

Propuesta de Diseño de Canal de Distribución Tipo E-Commerce
Caso estudio. La Distribuidora ubicada en el Municipio de Cartago, Valle del Cauca

Carlos Humberto QUINTERO GÓMEZ
Camila QUICENO QUINTERO



Universidad del Valle
Facultad Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Cartago, Valle del Cauca
2022

Propuesta de Diseño de Canal de Distribución Tipo E-Commerce
Caso estudio. La Distribuidora ubicada en el Municipio de Cartago, Valle del Cauca

Carlos Humberto QUINTERO GÓMEZ
Camila QUICENO QUINTERO

Trabajo de grado realizado para optar al título de:
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director:
Harold Paúl Ávila Ceballos
Magíster en Administración

Universidad del Valle
Facultad Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Cartago, Valle del Cauca
2022

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Agradecimientos

Agradezco a mi familia que siempre estuvo presente en cada momento y transición por la que pasamos en el transcurso de nuestra carrera universitaria, por apoyarme siempre que lo necesité en momentos de tensión o tristeza, por supuesto a Dios que me dio la fortaleza para continuar a pesar de las dificultades y me ofreció las herramientas necesarias con las que pude culminar de manera satisfactoria los requerimientos de la carrera, les agradezco a mis profesores que me ofrecieron sus conocimientos con esmero no sólo académicos sino sus experiencias personales que nos servirán para aplicarlos a la vida laboral y a mi compañero Juan Sebastián Parra López que aunque no pudo continuar con nosotros hasta el final dejó en nuestros corazones un lindo recuerdo de dedicación, paciencia y entrega en pro de conseguir sus metas de vida, por último agradezco a mi compañero de trabajo de grado Carlos Quintero por su amistad y apoyo hasta el final de nuestra carrera. ¡Muchas gracias!

- Camila Quiceno Quintero

Le agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante de mi vida, a mi familia por el apoyo incondicional en el camino para alcanzarla, le agradezco a mis docentes también por sus enseñanzas, agradezco a mi compañero Juan Sebastián Parra López que fue un buen amigo para todos nosotros y a mi compañera de trabajo de grado Camila Quiceno por su acompañamiento y trabajo en equipo para alcanzar juntos esta meta. ¡Muchas Gracias!

- Carlos Quintero Gómez

Tabla de Contenido

Resumen.....	12
Abstract	13
Introducción	14
Capítulo 1. Aspectos Generales.....	16
Planteamiento del problema.....	16
Descripción de la situación problema.....	17
Identificación del problema.....	21
Pregunta de investigación.....	21
Delimitación.....	21
Justificación.....	22
Objetivos.....	23
Objetivo General.....	23
Objetivos Específicos.....	23
Capítulo 2. Bases Teóricas.....	24
Estado del Arte.....	24
Investigaciones internacionales.....	24
Investigaciones nacionales.....	25
Investigaciones regionales.....	26
Investigaciones locales.....	27
Marco de Referencia.....	29
Marco Teórico.....	29
Marco Conceptual.....	34
Marco Legal.....	40
Capítulo 3. Diseño Metodológico.....	46
Tipo de Investigación.....	46
Enfoque.....	46
Hipótesis.....	47
Método.....	47
Variables o Criterios.....	47

Operacionalización de Variables.....	47
Población y Muestra.....	49
Procedimiento.....	49
Instrumentos de Recolección de Información.....	52
Técnicas de Análisis de Datos.....	52
Resumen Metodológico.....	53
Capítulo 4. Hallazgos y Resultados.....	54
A. Diagnóstico del ambiente externo e interno de la empresa La Distribuidora.....	54
Diagnóstico del ambiente externo.....	54
Diagnóstico del ambiente interno.....	70
B. Estudio de benchmarking.....	81
Factores claves de éxito.....	82
Matriz de Perfil Competitivo.....	84
C. Establecimiento de la aceptación que tendría el e-commerce.....	86
D. Evaluación de los costos de las plataformas que se requieren.....	99
E. Análisis de los diferentes canales de pago disponibles para el e-commerce.....	104
F. Sistema de seguimiento y control.....	107
Conclusiones.....	113
Recomendaciones.....	115
Apéndices.....	116
Referencias.....	126

Lista de Tablas

Tabla 1. Conceptos claves del e-commerce.....	37
Tabla 2. Matriz de Impacto Legal.....	43
Tabla 3. Operacionalización de Variables.....	48
Tabla 4. Comportamiento IPC 2016-2020.....	56
Tabla 5. Comportamiento tasas de interés de 2016-2020.....	57
Tabla 6. PIB 2016 – 2020.....	59
Tabla 7. Matriz de Perfil Competitivo.....	84

Lista de Figuras

Figura 1. Pregunta 1 de la encuesta a comerciantes.....	18
Figura 2. Pregunta 1.a de la encuesta a comerciantes.....	19
Figura 3. Pregunta 1.b de la encuesta a comerciantes.....	20
Figura 4. Tipos de canal de distribución según la longitud.....	33
Figura 5. Línea del Tiempo del marco legal.....	45
Figura 6. Resumen metodológico.....	53
Figura 7. Comportamiento IPC 2016-2020.....	56
Figura 8. Comportamiento tasas de interés de colocación 2016-2020.....	58
Figura 9. PIB 2016-2020.....	59
Figura 10. PIB Valle del Cauca 2020.....	60
Figura 11. Composición sectorial del PIB 2020.....	61
Figura 12. Tasa de desempleo 2019-2020.....	62
Figura 13. Estructura organizacional.....	71
Figura 14. Planeación estratégica.....	71
Figura 15. Radar de comparación.....	85
Figura 16. Participación de los clientes actuales.....	86
Figura 17. Aspectos por destacar del servicio que presta la empresa.....	87
Figura 18. Experiencia en compras por e-commerce.....	88
Figura 19. Servicio de internet en el negocio.....	89
Figura 20. Equipos tecnológicos que posee en el negocio.....	90
Figura 21. Medio preferido para realizar los pagos.....	91
Figura 22. Frecuencia de compra.....	92
Figura 23. Mecanismos utilizados para realizar pedidos.....	93
Figura 24. Actualmente realiza compras mediante e-commerce.....	94
Figura 25. Factores que inciden en la decisión de compra.....	95
Figura 26. Herramientas digitales de mayor preferencia.....	96
Figura 27. Nivel de aceptación de la empresa.....	97
Figura 28. Razones por las que no usaría un e-commerce.....	98
Figura 29. Portafolio de productos.....	102

Figura 30. Link de acceso en la plataforma.....	103
Figura 31. Enlaces del e-commerce.....	103
Figura 32. Información de interés en el e-commerce.....	103
Figura 33. Medios de pago PayU.....	104
Figura 34. Medios de pago ePayco.....	105
Figura 35. Medios de pago Mercado Pago.....	106

Lista de Cuadros

Cuadro 1. Planeación estratégica.....	72
Cuadro 2. Matriz DOFA.....	78
Cuadro 3. Factores Clave de Éxito (F.C.E)	82
Cuadro 4. Comparativo plataformas e-commerce.....	100
Cuadro 5. Sistema de seguimiento y control.....	108

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta del planteamiento del problema.....	116
Apéndice 2. Encuesta a clientes.....	117
Apéndice 3. Modelo de entrevista a competidores.....	119
Apéndice 4. Resultados de entrevistas a competidores.....	120
Apéndice 5. Carta de aval por el experto Oscar Marino Durán.....	125

Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad proponer un diseño para la puesta en marcha de un canal e-commerce en la empresa La Distribuidora de Cartago, Valle del Cauca, de modo tal que puedan fortalecerse la eficiencia en el proceso de recepción de pedidos y distribución. El estudio es de tipo descriptivo con enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo, para lo cual se utilizaron como instrumentos de recolección de la información entrevistas y encuestas dirigidas a clientes y competidores. Para dar cumplimiento a los objetivos específicos, fue necesario realizar un diagnóstico del ambiente externo e interno, donde se aplicaron herramientas administrativas tales como la matriz PESTA, las cinco fuerzas de Porter y la matriz DOFA. Posteriormente, se hizo un estudio de los competidores, aplicando la Matriz de Perfil Competitivo, donde se evaluaron como factores claves de éxito: precios competitivos, trayectoria en el mercado, control de inventarios, proceso logístico, diversidad del portafolio de productos, canales de comercialización y estrategias de mercado, logrando establecer que La Distribuidora es quien tiene un mayor desarrollo de dichos factores y tiene una mejor posición en el mercado. Seguidamente, se aplicó una encuesta a 234 clientes, donde se logró establecer que el 95,7% estarían dispuestos a realizar sus compras a la Distribuidora a través de la App que puedan descargar en sus dispositivos móviles. Ahora bien, con el fin de establecer los costos inherentes al canal de comercialización e-commerce, se analizaron cuatro plataformas: Os commerce, Big commerce, Shopify y Magento, teniendo que existen planes desde \$US25 en adelante, de acuerdo con los requerimientos del cliente y la especificación de la App.

Palabras clave. Canal de comercialización, distribución, e-commerce, logística, plataforma digital

Abstract

The purpose of this work is to propose a design for the implementation of an e-commerce channel in the company La Distribuidora of Cartago, Valle del Cauca, in such a way that the efficiency in receiving orders and distribution can be strengthened. The study is descriptive with a mixed approach, that is, quantitative and qualitative, for which interviews, and surveys directed at clients and competitors were used as instruments for collecting information. To comply with the specific objectives, it was necessary to conduct a diagnosis of the external and internal environment, where administrative tools such as the PESTA matrix, Porter's five forces and the DOFA matrix were applied. Subsequently, an analysis of the competitors was conducted, applying the Competitive Profile Matrix, where they were evaluated as key success factors: competitive prices, market trajectory, inventory control, logistics process, product portfolio diversity, marketing channels and market strategies, establishing that La Distribuidora is the one who has a greater development of these factors and has a better position in the market. Next, a survey was applied to 234 clients, where it was established that 95.7% would be willing to make their purchases from the Distributor through the App that they can download on their mobile devices. Now, to establish the inherent costs of the e-commerce marketing channel, four platforms were analyzed: Os commerce, Big commerce, Shopify and Magento, having plans from \$ US25 onwards, according to the requirements of the client and the specification of the App.

Keywords. Digital platform, distribution, e-commerce, logistics, marketing channel

Introducción

La empresa La Distribuidora (sin razón social, registrada así en la cámara de comercio y del grupo 3 NIIF) se encuentra radicada en el municipio de Cartago, Valle del Cauca y tiene como objetivo posicionarse como líder en el sector de la comercialización y distribución al por mayor y detal de tabaco, bebidas y abarros de la mejor calidad, cumpliendo con el abastecimiento de más de 500 (quinientas) MiPymes en el mercado local; la empresa cuenta con un recorrido comercial de más de 2 años y es bastante reconocida por la variedad de productos en su portafolio, su amable atención y servicio a domicilio. Es por este motivo que solicita una asesoría para crear nuevas estrategias de canales de distribución que beneficien a sus clientes: los propietarios de las tiendas, balnearios, restaurantes y demás negocios locales que precisan de agilidad en los servicios de abastecimiento de sus productos.

En la presente investigación se pretende asesorar a la empresa por medio de una propuesta de una nueva estrategia con la implementación del comercio electrónico y bajo las leyes que lo rigen en Colombia. Un factor de peso importante para repensar los canales de distribución fue también la aparición del COVID – 19 y la pandemia que desde el año 2020 provocó un aislamiento de la población nacional y con ello la utilización de plataformas, pagos y comercio por medio de sistemas de información a mayor escala.

La estrategia escogida para desarrollar los procesos estratégicos internos de La Distribuidora (E-commerce), está soportada por antecedentes formales de investigaciones anteriormente realizadas sobre el diseño y eficacia de este tema en específico. Se presentan los factores del diseño metodológico soportado por la investigación teórica del anteproyecto: enfoque cualitativo y cuantitativo que se denotan a lo largo del desarrollo de los objetivos propuestos.

En el capítulo 1, se describen los aspectos generales que comprenden el planteamiento del problema, la descripción de la situación del problema, la identificación del problema para exponer el contexto en el que se encuentra la organización y sus necesidades actuales, el planteamiento del problema o pregunta de investigación, la delimitación de la población en la que se desempeña La distribuidora, la justificación de la importancia de la presente asesoría y los respectivos objetivos

a los que se pretende llegar con la presente propuesta. En el capítulo 2, se trabaja el desarrollo de las bases teóricas y el marco de referencia. En el capítulo 3, se desarrolla el diseño metodológico que se compone por el tipo de investigación, la hipótesis planteada, las variables o categorías y su categorización, seguido de la población y muestra, el procedimiento que tiene la investigación, los instrumentos que serán utilizados para recolectar la información y la técnica de análisis de datos.

Por último, en el capítulo 4, se muestran los resultados por medio de los diferentes análisis, diagnósticos y evaluaciones realizadas con el fin de mostrar la alternativa más viable para la empresa La Distribuidora.

En función de la contextualización acerca del concepto del E-commerce, se cita a Herrera & Herrera (2014), que se define como la acción de emplear recursos informáticos y programas de software para hacer negocios. Lo que significa que abarca transacciones de comercio tipo digital de empresa a empresa, entre personas y entre organizaciones y personas.

Capítulo 1

Aspectos Generales

Planteamiento del Problema

Con el paso de los años, se hace fundamental llevar el producto a los clientes en el menor tiempo posible y con las mejores condiciones de calidad. Este es un objetivo primario de las empresas para consolidar su competitividad en el mercado de bienes y servicios (Acosta, 2017). En este sentido, un correcto canal de distribución será una estrategia importante en la consecución de este objetivo, dado que permite la completa satisfacción de una necesidad del consumidor mediante la disponibilidad de un producto o servicio, acortando las distancias y disminuyendo los tiempos de respuesta y ejercer influencia en la fijación de precios. También se promueven las economías de escala, pues todos los miembros del canal tienen una oportunidad de crecer (García, 2017).

Por otra parte, la constante improvisación en el sistema de abastecimiento, así como la carencia de controles en el manejo de la mercancía, pueden acarrear grandes pérdidas para la compañía, por esto, la decisión acerca de un adecuado canal de distribución debe considerarse una estrategia comercial trazada cuidadosamente teniendo en cuenta qué productos se manejan, a qué precio llegarán al consumidor final, qué cantidad se fabrica, quien es el público objetivo, como es la infraestructura logística de la empresa, que nivel de información desea el comerciante, que control quiere tener sobre los productos, si la distribución es en el área regional o nacional, con qué capacidad financiera cuenta la empresa, así como los costos del canal, además de cobertura del mercado y la inspección sobre los productos, entre otros factores (García, 2017).

Bajo este contexto, automatizar tareas, disminuir tiempos, mejoras de calidad, optimizar procesos, la reingeniería, entre otras, son muchas de las actividades necesarias para todas las organizaciones dado que el mercado, la sociedad y los competidores en general se mueven en un mismo sentido hacia estas tendencias, obligando a los empresarios a una innovación constante en la forma de realizar sus actividades diarias (Díaz & Sánchez, 2013). Asimismo, de esta manera, es posible garantizar un crecimiento sólido y diversificado de las empresas, a la vez que generan valor agregado en el momento de la comercialización de sus productos en el mercado.

Descripción de la situación problema

Las empresas de distribución en el municipio de Cartago, Valle del Cauca, tienen un modelo convencional de comercialización que no ha cambiado en el transcurso del tiempo, donde las personas generalmente son las que deben buscar un punto físico para suplir sus necesidades de bienes como los de la canasta familiar o productos de consumo; asimismo, microempresarios con tiendas de alimentos deben esperar periodos de tiempo considerables para abastecer sus negocios, lo que provoca pérdidas en la oportunidad de venta inmediata de ciertos productos.

Según datos estadísticos recolectados a través de una encuesta realizada a 173 distribuidoras y pequeñas empresas de comercio de productos de consumo registradas en la Cámara de Comercio de Cartago, éstas no cuentan con una opción diferente a la tradicional o canales de comercialización de tipo digital o tecnológico para el proceso de venta de sus productos como se muestra a continuación.

Instrumento de recolección: Encuesta

Población: 173 establecimientos registrados en Cámara de Comercio de Cartago.

Título de la encuesta: “Encuesta a comerciantes para identificar canales de comercialización de tipo digital o tecnológico en Cartago, Valle del Cauca”

Preguntas y resultados de la encuesta:

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con alguna aplicación digital para la comercialización de los productos?

Opciones de respuesta: Si, No

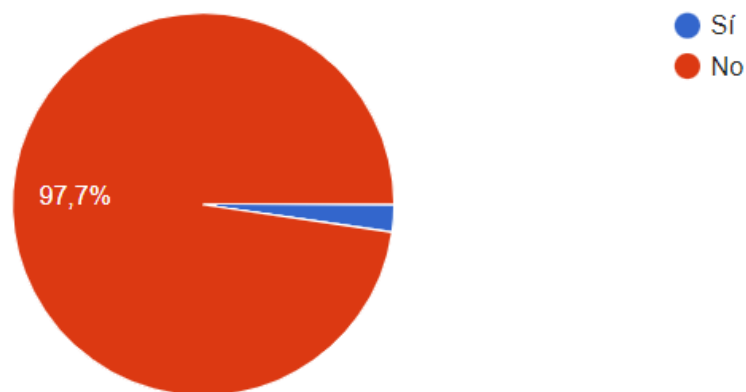
Respuestas expuestas a continuación en la Figura 1.

Figura 1

Pregunta 1 de la encuesta a comerciantes

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con alguna aplicación digital para la comercialización de los productos?

172 respuestas



Fuente. Elaboración propia (2022)

Interpretación: Según los resultados de la encuesta el 97.7% de los encuestados no utiliza alguna aplicación digital para comercializar sus productos, lo que comprueba que este tipo de negocios no cuentan con un canal de comercialización diferente al tradicional. Esta problemática resulta altamente relevante para el ámbito del desarrollo nacional y local, pues según un estudio realizado por AMI (Americas Market Intelligence), en Colombia para el año 2024 la tendencia al uso del e-commerce o comercio electrónico crecerá exponencialmente en un 21%, lo que significaría alcanzar unas ventas totales de US\$ 34.5 mil millones para el empresariado colombiano; razón por la que al tenerse en cuenta dentro del plan de acción de la Distribuidora como un nuevo canal de distribución resulta altamente beneficioso y significativo tanto para ella como para las actividades comerciales de sus clientes y la competitividad en el municipio de Cartago.

1.a Si respondió SI, por favor a continuación indique cuál es

Opciones de respuesta: aplicación digital, página web, WhatsApp business, otra____

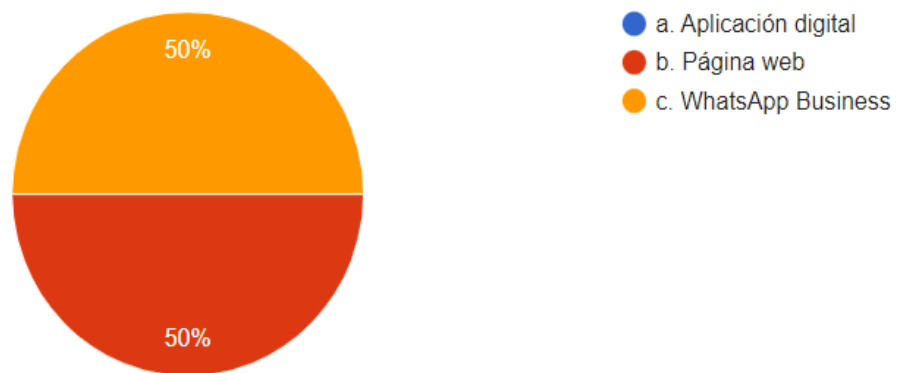
Respuestas expuestas a continuación en la Figura 2.

Figura 2

Pregunta 1.a de la encuesta a comerciantes

1.a. Si respondió SI, por favor a continuación indique cuál es

4 respuestas



Fuente. Elaboración propia (2022)

Interpretación: De los 173 establecimientos encuestados cuatro respondieron que sí cuentan con alguna aplicación digital para la comercialización de sus productos, dos de éstos cuentan con WhatsApp Business y los dos restantes con una página web que les permite realizar transacciones digitales, por lo que al ser muy pocas las que implementan este tipo de aplicaciones en Cartago resulta una gran oportunidad para la Distribuidora incursionar en el mercado con esta herramienta.

1.b. Si respondió NO, por favor señale la o las razones por las que no lo tiene implementado
Opciones de respuesta: por desconocimiento del tema, falta de recursos, no confía en ese tipo de transacciones, le parece complicado, Otra____

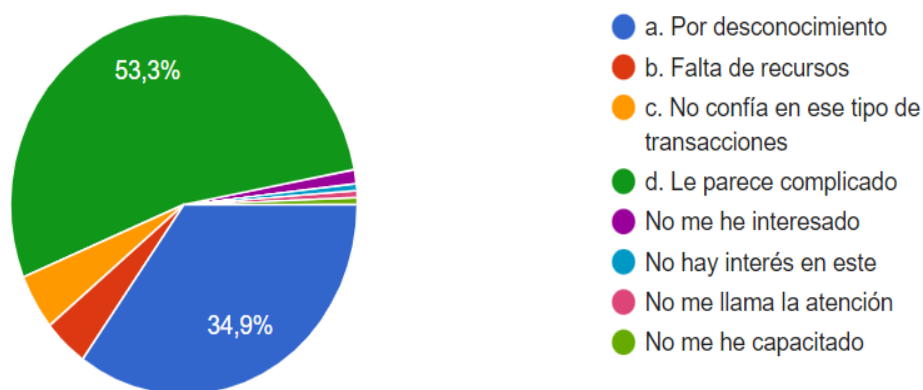
Respuestas expuestas a continuación en la Figura 3.

Figura 3

Pregunta 1.b de la encuesta a comerciantes

1.b. Si respondió NO, por favor señale la o las razones por las que no lo tiene implementado

169 respuestas



Fuente. Elaboración propia (2022)

Interpretación: De los 173 encuestados, 169 de estos (97,6%) respondieron que no cuentan con una aplicación digital para comercializar sus productos sobre todo por causa del desconocimiento acerca del tema en un 34,9% y porque les parece complicado en un porcentaje de 53,3%; estas respuestas reflejan que los comerciantes en Cartago no han encontrado una herramienta que integre de manera eficiente las soluciones a las necesidades inherentes en los procesos de compra y venta con clientes, además de resaltar la importancia de capacitar a las personas que deseen implementar un canal de distribución de tipo tecnológico para mejorar la competitividad en el mercado de Cartago, la importancia de dar al cliente más alternativas eficientes que ofrezcan un valor agregado de distribución, y, que a la vez sean organizadas, estructuradas y pensadas para esas necesidades de los consumidores en general.

Con base en los resultados y datos estadísticos de la encuesta relacionada, la empresa La Distribuidora, desea tener la posibilidad de implementar un modelo de gestión de distribución eficaz y con mayor interacción empresa - cliente.

Los factores críticos de problema descrito anteriormente hacen parte de los estilos de comercialización tradicionales, cuyo objetivo es la adquisición del crecimiento del capital financiero, factor que provoca la pérdida del nivel de importancia de las problemáticas sociales además del acercamiento y actualización en procesos tecnológicos; por consiguiente, la interacción con los clientes, su nivel de satisfacción y sentido de pertenencia que creen que tienen sus proveedores con ellos.

Identificación del problema

Es clara la importancia de que ninguna empresa en el mercado puede dejar de lado el factor de distribución de sus productos, dado que se constituye como un proceso obligatorio para así cumplir con la satisfacción de la demanda del cliente. Para el caso específico de la empresa La Distribuidora ésta es su principal labor, ya que comercializa productos terminados directamente de sus fabricantes a las MiPymes de los barrios de la ciudad de Cartago y con el paso de los años es importante actualizar la manera de abordar a los clientes y la prestación de canales de comercialización que se adapten a la demanda del cliente actual.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la propuesta de diseño de un canal de distribución E-Commerce en la empresa La Distribuidora, que optimice los procesos de distribución en el municipio de Cartago, Valle del Cauca para el año 2022?

Delimitación

El proceso de asesoría se implementará en la empresa La Distribuidora, del municipio de Cartago - Valle, con el aval del propietario, con la finalidad de investigar y conocer sus procesos, proveedores y demás operaciones para de esta manera, lograr optimizar y estandarizar operaciones al instaurar un aplicativo tipo E-Commerce. Por su parte, la duración del desarrollo de la asesoría se tiene prevista para un periodo de seis meses, tiempo en el que los alumnos de la Universidad del Valle podrán recolectar la información necesaria para indagar sobre los resultados de los objetivos que se plantean en la presente propuesta de diseño del canal de distribución.

Justificación

En el siglo XXI se hace cada vez más necesario capacitarse para hacer uso de las nuevas tecnologías ya sea en el ámbito personal o en el empresarial, es muy importante que las empresas opten por incursionar en el mercado en medio de su competencia con los mejores conocimientos y herramientas tecnológicas ya que éstas significan desarrollo tanto para la empresa como para la comunidad.

El proyecto de La Distribuidora busca hacer parte integral del sistema de distribución y servicios de venta de productos al por mayor o al detal en la ciudad de Cartago, Valle del Cauca, en apoyo al crecimiento y sustentabilidad de las personas emprendedoras que trabajan directamente para el servicio de su comunidad.

En este orden de ideas, la importancia de la presente asesoría y consultoría consiste en presentar una alternativa innovadora conectada más con el enfoque tecnológico, social y ambiental para la empresa La Distribuidora, lograr posicionarla en su sector de interés y para cumplirlo estratégicamente es importante que las organizaciones opten por permanecer a la vanguardia de las nuevas opciones tecnológicas y eduquen a sus clientes para ofrecerles mejores alternativas de solución a sus necesidades y demandas. Para tal fin, se propone la creación de un canal de distribución tipo e-commerce, que este enfocado principalmente en la satisfacción del cliente, considerando interconectar los procesos con el comprador y brindarle facilidades de realización de pedidos teniendo en cuenta la agilidad en el pago y selección de productos solicitados; además para la empresa es un valor agregado que beneficia de manera exponencial las ventas, el canal de distribución, disminución en tiempos de entrega, entre otros.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un diseño de canal de distribución tipo e-commerce en la empresa La distribuidora que optimice los procesos de distribución en el municipio de Cartago, Valle del Cauca para el año 2022.

Objetivos Específicos

- A.** Diagnosticar el ambiente externo e interno de la empresa con la finalidad de que puedan determinarse los factores positivos y negativos que afecten la implementación del e-commerce en la empresa La Distribuidora.
- B.** Determinar un estudio de benchmarking que permita la definición del nivel competitivo de la empresa frente a sus competidores.
- C.** Establecer la aceptación que tendría el e-commerce entre los clientes actuales.
- D.** Evaluar los costos de las plataformas que se requieren para el diseño del canal e-commerce.
- E.** Analizar los diferentes canales de pago disponibles para el e-commerce a fin de que pueda seleccionarse el que mejor se ajuste a las necesidades de la empresa.
- F.** Trazar un sistema de seguimiento y control para la propuesta de diseño del canal e-commerce en la empresa La Distribuidora.

Capítulo 2

Bases Teóricas

Estado del Arte

En el presente apartado, se presentan los resultados de investigaciones realizadas en el contexto internacional, nacional, regional y local con relación a la variable principal del presente proyecto: la medida de factibilidad en la creación de una empresa distribuidora sostenible e innovadora.

Investigaciones internacionales

El estudio realizado por Álvarez & Jiménez (2017), titulado: “El E-commerce como dinamizador de gestión en las agencias navieras reguladas por la Camae en la ciudad de Guayaquil”, permite evidenciar la importancia de la implementación del e-commerce en la gestión de agencias navieras específicamente en la empresa Greenandes Ecuador S.A; su propósito es mostrar cómo puede influenciar este método en la optimización de procesos operativos y de ahorro del tiempo en las interacciones con el cliente y alcanzar su plena satisfacción. Por otra parte, el diseño metodológico obedece a un estudio descriptivo con enfoque cualitativo que facilitó la recolección de la información necesaria para realizar un análisis oportuno de la situación actual en la agencia naviera y los procedimientos en los cuales se puede actuar haciendo uso del e-commerce, herramienta que brinda un plus al servicio y el mejoramiento continuo de la competitividad.

Por su parte, Parrales (2017) en su proyecto titulado: “Diseño e Implementación de una plataforma e-commerce para el fortalecimiento de productos agrícolas en la asociación Cerecita de la parroquia el anegado del cantón Jipijapa”, propone un diseño e implementación de una plataforma electrónica para realizar la distribución de productos gramíneos con la finalidad de mejorar los niveles económicos de esa organización por medio de la tecnología. Incluye en la investigación la profundización de los tipos de e-commerce, sus características, ventajas, desventajas, las diferentes plataformas, entre otras.

La metodología empleada en la investigación fue mixta con enfoque cualitativo-cuantitativo y la utilización de métodos analítico descriptivo, hipotético deductivo, estadístico y exploratorio, que le permitió recopilar y organizar toda la información necesaria para definir que la organización debe optar por el uso de una plataforma *e-commerce* adecuada a la estructura de la asociación con la finalidad de cumplir el objetivo de mejorar la estrategia de sus ventas a través de Prestashop.

Investigaciones nacionales

En la investigación realizada por Sandoval (2020), titulada: “Propuesta para incrementar las ventas de la línea de cárnicos a través del canal E-commerce en Makro supermayorista S.A.S”, el autor realiza un análisis de la matriz DOFA de la empresa Makro que permite obtener información de su entorno en medio de la crisis sanitaria del COVID 19, factor que induce a la creación de estrategias en pro del aprovechamiento de las oportunidades que se hallaron. El objetivo principal de esta investigación es proponer una nueva estrategia para promover las ventas digitales mediante el canal e - commerce, enfocados en un incremento de ventas de productos cárnicos en un 35%.

La metodología empleada en la investigación fue de tipo mixto, realizando análisis de tipo cualitativo y cuantitativo para obtener información sobre el funcionamiento general de la empresa incluyendo aspectos económicos, sociales y tecnológicos que finalmente permitieron conocer los porcentajes de disminución en ventas del área de cárnicos y las variables que merecían ser fortalecidas después de atravesar la crisis de la pandemia., lo cual permitió evidenciar la importancia de implementar el canal e-commerce desde agosto del año 2020, incluyendo un plan para fortalecer estrategias de marketing para el área de distribución.

Asimismo, en el ámbito nacional se resalta en trabajo realizado por Giraldo & Gómez (2018) titulado: “Propuesta de implementación de E-commerce para la empresa Dicar” cuyo objetivo principal fue fortalecer la participación en el mercado de la empresa *Dicar* y propiciar el crecimiento en las ventas de dicha organización. La investigación se hace por medio del método exploratorio y descriptivo para identificar las diferentes variables del mercadeo relacionadas con las características de la empresa. Asimismo, se opta por tomar un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo con el fin de recolectar datos numéricos e información exacta y aspectos que complementen el diagnóstico de la investigación. Por otra parte, este estudio profundiza en

importantes aspectos como las negociaciones, el marketing, el comercio y los modelos electrónicos que han sido utilizados en la actualidad para interactuar desde cualquier lugar con el cliente por medio de los recursos tecnológicos que se acoplen a las necesidades de la organización. Finalmente, los resultados de esta intervención dieron a conocer que el modelo *Canvas* puede ser utilizado para lograr los objetivos planteados en la investigación, además se incluyeron algunas estrategias de mejora a la atención del cliente, recomendaciones en el servicio y tiempo en las entregas correlacionadas con la plataforma de comercio electrónico.

De la misma manera, García V. H. (2018), en su proyecto titulado: “Diseño de un e-commerce para comercializar productos de microempresarios colombianos”, logro evidenciar como por medio de la creación de una tienda virtual para comercializar productos de microempresarios, acompañado de un concepto novedoso y utilizando estrategias de marketing, el e-commerce se posiciona como una plaza de distribución que ofrece una alternativa organizada para el usuario, partiendo desde su infraestructura como una ventaja, ya que al ofrecer un ambiente digital se logra reducir costos operativos en relación espacios físicos y gastos administrativos. Asimismo, logro evidenciar que este canal de distribución facilita la optimización del recurso existente y por tanto procesos más efectivos y eficaces con un mayor cubrimiento de espacio geográfico y la capacidad de revisar y corregir posibles errores en tiempo real ofreciendo un mejor servicio.

Investigaciones regionales

Andrade (2018), realizó una investigación titulada: “Influencia de las redes sociales y el e-commerce en la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) en las microempresas comercializadoras de calzado en el municipio de Tuluá - Valle del Cauca”, en la cual se pretende analizar de qué manera influyen las social networks y el comercio electrónico en procesos de comercialización de productos terminados, en este caso en el sector del calzado. El enfoque de esta investigación es cualitativo para determinar las ventajas de usar el comercio electrónico y redes en la relación organización-cliente de las microempresas que laboran en el comercio del calzado en Tuluá – Valle. Por su parte, el método de estudio es el analítico-correlacional que permitió a la autora indagar sobre las potenciales causas de la interacción y el efecto de las social networks y el e-commerce con la gestión de atención al cliente de las microempresas del municipio. Los resultados arrojados en el estudio permitieron conocer que para que las microempresas de calzado

en Tuluá tengan un crecimiento económico o en ventas sostenido a largo, mediano y corto plazo, deberían optar por hacer uso de las plataformas e-commerce que en este caso son la alternativa más viable. Por otro lado, la ejecución de estas plataformas permite ofrecer un portafolio de productos más amplio que a su vez ayudan a estas empresas a estar a la vanguardia en aspectos de competitividad y globalización comercial.

Ahora bien, Montaña & Montoya (2010), en su articulado titulado: “Utilización del comercio electrónico en las medianas empresas de Palmira - Valle del Cauca - Colombia – 2010”, tienen como fin “instaurar el uso del comercio electrónico por parte de los medianos empresarios de Palmira Colombia, las utilidades y las desventajas que pueden experimentar gracias a este medio de comercialización y, asimismo, sus potencialidades. Para tal fin, se estudia la documentación existente sobre el desarrollo que tiene el comercio electrónico en el ámbito mundial, latinoamericano y colombiano. Asimismo, se adoptó la metodología descriptiva – cuantitativa, aplicada a la población de los medianos empresarios de la ciudad de Palmira, para los cuales se dispuso una encuesta en línea que permitió sistematizar las respuestas y mostrar información relacionada con la conectividad de las empresas, el uso más frecuente que hacen del internet para dinamizar sus organizaciones, ventas, barreras y potencialidades” (pág. 23). En relación con los principales hallazgos de la investigación: “se encontró que las empresas objeto de estudio, aunque cuentan con recursos de hardware y de conectividad, no poseen plataformas especializadas de comercio electrónico, razón por la cual sus ventas por internet son ínfimas. Lo principal es que desconocen el potencial de este recurso tecnológico y perciben como inseguro el comercio electrónico” (pág. 25).

Investigaciones locales

La investigación realizada por Botero & González (2018), titulada: “E-commerce como potenciador de la economía y el mercado de servicios de las agencias de viaje en el municipio de Cartago”, tiene por objetivo realizar un estudio de prefactibilidad con el fin de indagar acerca de la posibilidad de aumentar el comercio en las ventas de paquetes vacacionales a través de las aplicaciones interconectadas o comercio electrónico. Para tal fin, los autores ofrecen una perspectiva del significado del E-Commerce y la forma en que es aplicado en las empresas, caracteriza sus bondades, obligaciones y los puntos en que se difiere con la comercialización

tradicional como también se comunica al lector sobre el tema que se está tratando. En el estudio realizado se razona acerca del por qué se considera el E-commerce como un factor importante en la renovación organizacional, destacando la importancia del crecimiento exponencial del sector B2C o Negocio a Cliente, además de la voluntad de los clientes de realizar transacciones virtuales ya que se sienten cómodos y listos para hacerlo.

Por su parte, Herrera & Herrera (2014), en su trabajo titulado: “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al diseño, montaje, mantenimiento, optimización y marketing de tiendas virtuales para las micro, pequeñas y medianas empresas del sector industrial y comercial en el municipio de Cartago”, plantearon la posibilidad de “ejecutar un análisis de mercado que propicie la información sobre la apreciación, circunstancias actuales, carencias y grado de aceptación de las micro, pequeñas y medianas empresas en Cartago, Valle del Cauca, con respecto a la implementación y dirección de tiendas online por medio de las cuales puedan comercializar su oferta de productos en la web, esto con el propósito de prestar un servicio en la región a la medida de las exigencias y los deseos de los clientes. Esta pesquisa obtuvo resultados muy sustanciales que hicieron posible estimar bases sobre el precio de venta, promoción, las cualidades con las que contaría el servicio y del mismo modo la facultad de las empresas actuales para adaptarse a las formas de ejercer el comercio electrónico” (Pág. 37). Por último, el principal hallazgo de la investigación se centró en determinar de qué manera el elemento humano influye en el desenvolvimiento de estrategias empresariales por medio de la instauración de cadenas de distribución directas y personalizadas en lo que respecta al trato con el cliente.

Marco de Referencia

Marco Teórico

En el proceso del estudio sobre el comercio electrónico como dinamizador de la economía en el municipio de Cartago y en la indagación de los conocimientos idóneos para las diferentes teorías de la organización, se examinan los pensamientos de diferentes autores pertenecientes a algunos paradigmas organizacionales. A partir de importantes paradigmas de acuerdo con el libro “Teorías clásicas de la organización y el management”, consecuentes con el e-commerce, se recurre al Paradigma reformista o neoclásico (1940-1970), que está conformado por la Teoría General de los Sistemas con base en Katz y Kahn (1940), La escuela de la Toma de Decisiones por Heberth Simon (1950), La Administración por Objetivos A.P.O del autor Peter Drucker (1956) y La Planeación Estratégica tratada por K. Andrews, (1963). (Botero & González, 2018).

Analizando la conformación teórica de este paradigma se encuentra en la teoría general de los sistemas tratada por los autores Katz y Kahn (1940), la propiedad de definir de manera aproximada lo que posteriormente se nombraría elemento notable del paradigma financiero, la empresa virtual. Considerándose este como uno de los primeros y más importantes aportes del pensamiento de la perspectiva sistémica, Katz y Kahn determinan a la organización como una especie de sistema abierto y que permanece en una constante relación con su ambiente externo.

Un factor decisivo para interpretar a la organización digital y la interacción del comercio electrónico con la teoría general de los sistemas es comprender la trascendencia de los datos, incluyéndose los que se obtienen a través del entorno como los que son producidos a través de él. (Botero & González, 2018).

Es tal la relevancia que la teoría general de sistemas confiere a la información que los sistemas organizacionales son, esencialmente, sistemas de comunicación (Everett y Rekha, 1980).

Por otra parte, Fuentes y Matos (2004), plantean que la Teoría General de Sistemas se desarrolla con base en tres premisas: los sistemas se hallan y funcionan dentro de otros sistemas además de ser abiertos y de que sus funciones se relacionen con su propia estructura.

La apropiación teórica con respecto al E-commerce tiene su origen ya que los procedimientos antiguos para esta clase de comercio se descartan y se opta por un medio informativo de uso regular para los consumidores como lo es la web, además se tiene presente que el objeto clave del E-commerce es realizar la compra y venta de manera digital de modo que se generen utilidades y que del mismo modo se alcancen optimizaciones en factores inherentes a la entrega del producto o prestación del servicio como son: costos, velocidad y atención al cliente. (Botero & González, 2018). Lo anterior se traduce en trabajar más rápido, a un costo más bajo y mejor que los competidores. Es allí donde se percibe el plus de la reingeniería en los negocios electrónicos.

El tercer enfoque del paradigma financiero de gran importancia en la presente investigación es el del outsourcing, concepto que se exalta en lo relacionado a la cadena de valor del e-commerce y se define como,

El conjunto de fases por el cual una organización hace un contrato con otra para la realización de servicios o desarrollo de procesos de producción importantes para la organización con el fin de concentrarse en los procesos que son más acordes a los objetivos propios (Botero & González, 2018)

Con respecto al último enfoque del paradigma financiero se hace referencia a una clase de organización con innovación: la organización digital. Este concepto resulta fundamental para el establecimiento teórico del estudio sobre el e-commerce; dado que se puede decir que:

La virtualidad consta de la representación de una estructura que tiene la capacidad de hacer el mismo proceso que la estructura original. Es una representación vasta, lo que significa que a pesar de que este tipo de organización no cuenta con las mismas peculiaridades de la organización clásica, está dotada de los requerimientos necesarios para ofrecerle al usuario una experiencia satisfactoria y completa. (Botero & González, 2018).

Introducción al comercio electrónico

El desarrollo de los avances tecnológicos derivados de la tercera revolución industrial ha favorecido la implementación de comercialización digital entre organizaciones y usuarios, lo que permite que en la actualidad se ejecuten operaciones de comercio de bienes y servicios a través de internet. Para las empresa de la economía tradicional, el comercio electrónico se convierte en una

gran oportunidad para digitalizar parte de su negocio al tiempo que cuentan con una base amplia y estable de clientes, buena reputación y credibilidad; una red logística desplegada que garantiza la distribución de sus productos con mayor seguridad y rapidez así como mayor capacidad para atraer socios estratégicos para sus proyectos, lo que les permite disfrutar de ciertas garantías de viabilidad y alcanzar el nivel crítico necesario para rentabilizar su negocio (Herrera & Herrera, 2014).

Por otra parte, el mercado electrónico ofrece beneficios tanto para demandantes como para ofertantes ya que reducen parte de los problemas que se presentan en los mercados tradicionales.

Fundamentación filosófica E-Commerce

Se parte desde la perspectiva de Bastos (2006) conferencista y consultor internacional experto en e-Marketing, e-Business, e-Commerce, el cual establece que

El avance de las tecnologías, han impulsado el desarrollo del comercio electrónico por su rapidez para realizar negocios, el cual ha extendido la forma de vender un producto o servicio por medio del Internet, más allá de la utilización de las plataformas de comunicación como: radio, prensa y televisión, u otros medios alternativos tales como catálogos, rotulación, vallas, entre otros.

A su vez, Bastos expone las razones por las cuales es importante utilizar el comercio electrónico, entre ellas se destacan:

1. La creación de nuevos canales de venta, acceso interactivo, rápido y entretenido a información del producto o servicio
2. intercambio de documentos entre socios de diferentes países
3. compartir la base de datos para acordar transacciones y otras operaciones
4. ahorro de tiempo e intercambio inmediato de información, es decir, contribuir al desarrollo comercial (2006).

Ahora bien, según la Conferencia de las Naciones Unidas en el Informe sobre comercio electrónico (2003) se afirma que las PYMES, gozarían de ciertos privilegios que podrían incursionar en el mundo del comercio electrónico en algunos países en desarrollo, por su facilidad para aceptar y adaptarse rápidamente al cambio, por la estructura orgánica flexible para introducir

los cambios que sean necesarios que les permitan hacer frente a los factores cambiantes del macroentorno y la adopción de decisiones acertadas y oportunas, todo lo cual resulta muy útil en el actual entorno de empresas electrónicas en rápida evolución.

Por su parte, Neilson (2009) manifiesta que

El comercio electrónico representa una actividad de intercambio comercial en el que se dan los procesos de compra-venta y los pagos se realizan por un medio telemático que brindan servicios bancarios y financieros y permiten realizar transacciones comerciales y pagos, los cuales incluyen servicios financieros y bancarios proporcionados por Internet.

El comercio electrónico facilita las ventas a distancia gracias a las nuevas tecnologías de la información, que han hecho posible optimizar tiempo, movimientos y costos gracias al uso de la nueva tecnología de comunicación entre empresas, proveedores, consumidores, clientes fidelizados o no que buscan optimizar el consumo de tiempo, abaratar costes y prestar servicios y productos de calidad (Neilson, 2009). Por consiguiente, como elemento importante ligado al e-commerce se destaca el canal de distribución que se entiende según Acosta, A. (2017, p.9) como la manera adoptada por una empresa para lograr entregar los productos de manera satisfactoria desde el punto de fabricación hasta el usuario final. Se impulsan a través de él, economías de escala ya que se generan para los integrantes del canal alternativas de crecimiento económico y comercial.

Para Sainz (2000), las funciones del canal de distribución son indispensables para fortalecer los procesos de comercialización de los bienes ofertados, ya que dan centralización para la toma de decisiones y el ejercicio de las ventas, si se selecciona el canal correcto para las necesidades de la organización se logra disminuir la cantidad total de los procesos comerciales, se efectúan de manera eficiente las acciones para el traslado de mercancías, acopio, suministro y promoción de éstas, se reduce el costo de las ventas y el proceso de traslado de pedidos; el canal de distribución seleccionado puede pasar a ser parte de los activos de la empresa, contribuye a la ejecución de transacciones y permite llevarlas a cabo entre muchos otros beneficios que proporciona este importante elemento del comercio electrónico.

Según Pineda (2018) existen diferentes tipos de canal de distribución de acuerdo con la longitud del canal y según la tecnología, a continuación, se enumeran y describen los tipos según la longitud.

1. El canal de distribución directo, que simplemente se conforma por los productores y los clientes finales. Es un proceso corto donde los fabricantes son los encargados de transportar los productos o servicios directamente al usuario final.
2. El canal indirecto corto, que se integra por la industria productora, los mayoristas o intermediarios y el cliente final, en el que los fabricantes trasladan su producción al mayorista y éstos a sus consumidores finales.
3. El canal indirecto largo, donde el canal de distribución se conforma por la empresa productora, más de un intermediario y el cliente final.

En la Figura 4 a continuación, se muestra en detalle de manera didáctica el proceso por el que puede pasar el producto o servicio dentro de estos tipos de canales distributivos.

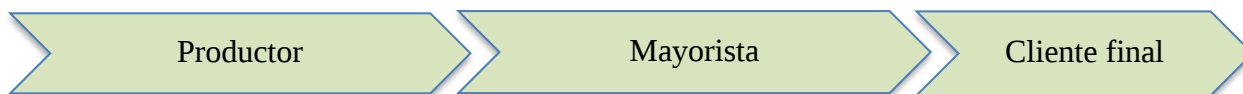
Figura 4

Tipos de canal de distribución según la longitud

Canal Distributivo Directo



Canal Distributivo Indirecto Corto



Canal Distributivo Indirecto Largo



Fuente. Elaboración propia (2022)

Según la tecnología existen varios tipos de canales y su característica principal es la implementación de la tecnología dentro de sus procesos. Por ejemplo:

1. Canal tradicional: son canales convencionales que no cuentan con aplicación de herramientas tecnológicas avanzadas para realizar la comercialización de sus productos.
2. Canal automatizado: este canal se vale de la tecnología para poder ejecutar las transacciones e intercambio de bienes y servicios.
3. Canal de tipo audiovisual: son los que ofertan y realizan el proceso de comercialización de productos o servicios por diferentes medios como el telefónico, el radial y la publicidad televisiva, para que funcione eficientemente generalmente se fusiona con otros tipos de canal.
4. Canal electrónico: Es un tipo de canal de distribución que se encarga de ofertar los bienes o servicios a través del internet para funcionar como conector directo de las industrias de producción y los clientes finales, así se elimina la presencia de más intermediarios. No tienen problemas por tiempo o espacio ya que la actividad comercial se puede realizar a través de cualquier parte del mundo.

Marco Conceptual

Para entender a profundidad la temática a tratar en el presente trabajo, a continuación, se definen los conceptos que enmarcan el objetivo de la propuesta de investigación para la empresa La Distribuidora. Dicho esto, es preciso empezar caracterizando el modelo de negocio a intervenir: se trata en este caso de una Mipyme, tal es el acrónimo con el que se identifica a las micro, pequeñas y medianas empresas legalmente constituidas para realizar actividades productivas, que responden a los parámetros de personal y activos totales establecidos por el Gobierno Colombiano para clasificar las empresas según su tamaño (Herrera & Herrera, 2014).

De la mano con la delimitación del negocio es necesario tener en cuenta los roles de desempeño dentro del plan a diseñar en el marco de este proyecto y su papel para la organización. Así pues, el siguiente concepto a trabajar es el de Gestor de Contenido (CMS por sus siglas en inglés): es un programa desarrollado para que cualquier usuario pueda administrar y gestionar contenidos de una web con facilidad y sin conocimientos de programación Web (Departamento de Internet, 2014). Por su parte, el rol de Gestión de relaciones con el cliente (CRM por sus siglas en inglés), se entiende

como la gestión de la relación con los consumidores. Se refiere básicamente a una estrategia de negocios centrada en los clientes actuales y potenciales de una empresa, que busca entender, anticipar y responder a sus necesidades para hacer crecer el valor de la relación. En otras palabras, tiene como propósito ser más efectivos al momento de interactuar con los clientes (Valenzuela, 2002).

Ahora bien, caracterizado el modelo empresarial a intervenir y los roles o perfiles activos dentro de la propuesta, deben tenerse en cuenta las herramientas tecnológicas en las que se sustenta la propuesta e-commerce del proyecto. Aquí interviene el concepto de: Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), este hace referencia al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, más específicamente a las múltiples herramientas tecnológicas dedicadas a almacenar, procesar y transmitir información, haciendo que esta se manifieste en sus tres formas conocidas: texto, imágenes y audio (Zambrano, 2012). A partir del uso de estas herramientas como plataforma de distribución mercantil surge el siguiente concepto a trabajar, a saber: e-commerce que se define como el uso de internet, la web y aplicaciones de software para hacer negocios. Es decir, comprende transacciones comerciales digitales que ocurren entre organizaciones, entre individuos, y entre organizaciones e individuos (Herrera & Herrera, 2014).

Existen ocho características únicas del e - commerce enumeradas a continuación,

1. Ubiquidad: se puede hacer uso del comercio electrónico sin importar el lugar o la hora en el que se encuentra el usuario ya que se puede realizar una transacción desde cualquier dispositivo móvil o estando en casa o viajando entre otros es una característica beneficiosa ya que ahorra costos de transacción y energía cognitiva.
2. Alcance global: Cobija a todo el mundo sin importar las fronteras nacionales e internacionales, no distingue distancias por lo que el tamaño potencial para realizar comercio electrónico es igual a la cantidad de personas que interactúan en la web.
3. Estándares Universales: los requerimientos para utilizar internet y los estándares del comercio electrónico son iguales en todo el mundo, las leyes varían de acuerdo con el país en que se utilice sin embargo sólo se deben cumplir ciertos estándares que no tienen ningún costo por lo que los costos de entrar al mercado son bajos.
4. Densidad de la información: las herramientas tecnológicas permiten la constante actualización de la información más precisa la densidad de información hace referencia a la cantidad total de la información disponible para todos los usuarios.

5. Personalización: en el e-commerce el usuario puede interactuar con su asesor virtual enviando un mensaje con los requerimientos específicos de sus necesidades. Por otra parte, existen empresas que permiten la personalización de los productos de acuerdo con las preferencias del cliente, siendo estos unos de los aspectos más importantes en la personalización con el comercio electrónico.
6. Riqueza: en el comercio electrónico se puede hablar de riqueza en el sentido de que la interactividad del cliente y del asesor puede ser más constante para ajustar la compra a las necesidades del usuario.
7. Interactividad: en medio de la realización de pedidos o la posventa los clientes pueden interactuar con otros clientes o con la misma empresa mostrando su grado de satisfacción o dando recomendaciones de acuerdo con su experiencia con el negocio esto se puede dar a través de redes sociales, blogs y otras plataformas virtuales.
8. Tecnología social: Es un aspecto importante del e-commerce para beneficiar a las empresas gracias a la interacción entre éstas con los clientes para conocer las sugerencias y hacer un estudio del mercado virtual conociendo sus opiniones y sus necesidades y esa información se puede utilizar para crear nuevas estrategias de marketing digital apropiadas a la demanda de los usuarios. (Laudon y Guercio Traver, 2017).

Los siguientes conceptos necesarios para establecer el enlace entre las tecnologías mencionadas y las operaciones comerciales dentro del modelo e-commerce son: Dominio que trata de la representación de tu negocio online ya que da visibilidad a la empresa y Plataforma de procesamiento de pagos en línea que es la plataforma que establece los mecanismos para que el proveedor reciba el dinero que paga el cliente a cambio de los productos o servicios del proveedor en una acción de compra- venta electrónica a través de una entidad financiera autorizada por ambos (Shino, 2019).

Derivado, a su vez, del concepto de e-commerce, aparece el e-marketing: este refiere al uso del Internet y de las capacidades de medios digitales para auxiliar en la venta de tus productos y servicios, con el fin de entrar en contacto con los potenciales clientes, convertirlos en clientes y fidelizarlo (Galeano, 2020). Marketing: Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores con el objetivo de captar, retener y

fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades (Association, 2016). En la Tabla 1 a continuación se exponen los conceptos guías del e-commerce y su alcance.

Tabla 1

Conceptos claves del e-commerce

Concepto guía	Alcance
Negocio	En el tipo de negocio electrónico B2C se refiere al actor oferente dentro del comercio.
Cliente	En el marco de la negociación electrónica B2C constituye al demandante del bien o servicio.
Internet	Canal en el que es posible realizar cualquier tipo de negocio de manera electrónica inherente B2C
Transacción digital	Intercambio de valores, datos o bienes que se presenta en cualquier tipo de acuerdo financiero electrónico inherente a ella la B2C. Permite que exista una actividad económica real.

Fuente. Elaboración propia basada en diversas fuentes en torno al e-commerce (2022)

Independiente de la modalidad de negocio, el e-commerce se caracteriza porque es un proceso que siempre se da en línea, donde el cliente tiene la oportunidad de tomarse su tiempo, visualizar los productos, ver sus características y precios para finalmente seleccionar los que desea y realizar su pago. Existen diferentes tipos de comercio electrónico, siendo estos los siguientes (Basantes Andrade & Gallegos Varela, 2016):

1. B2B (Business to Business) Negocios a Negocios.
2. B2C (Business to Consumer) Negocios a Consumidores.
3. B2G (Business to Governments) Negocios a Gobiernos.
4. G2G (Governments to Governments) Gobiernos a Gobiernos.
5. G2B (Governments to Business) Gobiernos a Negocios.
6. G2C (Governments to Consumers) Gobiernos a Consumidores.
7. C2G (Consumers to Governments) Consumidores a Gobiernos.

8. C2B (Consumers to Business) Consumidores a Negocios.
9. C2C (Consumers to Consumers) Consumidores a Consumidores.

Business to Business (B2B)

Trata del tipo de negocio donde el intercambio financiero de bienes o la prestación de servicios se ejecuta entre dos entes empresariales (particulares o no), por lo que se relaciona esencialmente con el comercio mayorista, sin embargo, se puede referir a prestación de servicios y consumo de contenidos (Luna, 2020). En segundo lugar, Business to Customer (B2C): se refiere al comercio electrónico “convencional”. La empresa se comunica directamente (a través de su página web) con el cliente final (Luna, 2020).

(Consumers to Consumers) Consumidores a Consumidores (C2C)

Es una transacción que se realiza cuando un usuario dispone de un producto que ya no desea utilizar y que decide ponerlo en venta. Este tipo de e-commerce se ha fortalecido con el uso de las redes sociales a través de las cuales interactúan millones de personas. Dentro de las ventajas que ofrece se encuentra la posibilidad de la reutilización de productos, precios más bajos y la eliminación de intermediarios.

(Governments to Consumers) Gobiernos a Consumidores (G2C)

Hace referencia a las probabilidades que ofrece el Gobierno a la comunidad de que puedan realizar trámites en línea como por ejemplo pago de impuestos, multas, solicitudes de certificados, entre otros. Tiene como ventaja principal el ahorro en tiempo para la persona ya que se evita de realizar largas filas que suelen presentarse en las entidades del estado.

(Business to Governments) Negocios a Gobiernos (B2G)

Es un tipo de comercio electrónico que le facilita las relaciones comerciales a las empresas con el Gobierno, con la posibilidad de participar en licitaciones para ser sus proveedores, ofreciendo productos y servicios requeridos en dichas entidades. Tiene como ventajas el ahorro de tiempo y dinero, así como la realización de procesos seguros y estandarizados.

(Governments to Governments) Gobiernos a Gobiernos (G2G)

Es el que se realiza entre las entidades públicas, partiendo del Gobierno nacional hacia los gobiernos locales, cuya finalidad principal es realizar transferencias, traspaso de información, formulación y seguimiento de presupuestos.

(Governments to Business) Gobiernos a Negocios (G2B)

Se refiere al tipo de transacciones virtuales que pueden darse entre el Gobierno y las empresas de modo tal que se fortalezcan los procesos de negociación y se dé un mayor control en el proceso y la trazabilidad de la información.

(Consumers to Governments) Consumidores a Gobiernos (C2G)

Está orientado básicamente al fortalecimiento de la relación entre la comunidad y el Gobierno, a través de la interacción constante, donde los usuarios pueden estar enterados de los servicios que brindan las entidades públicas.

(Consumers to Business) Consumidores a Negocios (C2B)

Es un mecanismo de e-commerce donde el consumidor es quien toma relevancia ya que es quien realiza una oferta por un producto o servicio y las empresas que pueden ajustarse a tal necesidad aceptan.

Por consiguiente, en la misma línea de la razón de ser de la empresa La Distribuidora se desarrolla el concepto de Optimizar, según Javier Ordoñez PhD (2014), se llama optimizar a la pesquisa rigurosa de los mejores métodos y propuestas que den solución a los diferentes problemas que se presentan en el transcurso de las tareas empresariales, operativas, administrativas y en general de la organización. Estas soluciones deben ser satisfactorias cubriendo cada una de las perspectivas anteriormente mencionadas.

Actualmente es posible tener a mano diversas soluciones y el propósito de la optimización es tener la capacidad de seleccionar la mejor posible o las soluciones más potenciales cosa que represente efectividad, desempeño y eficiencia en la ejecución de las tácticas para alcanzar los objetivos empresariales. Optar por la optimización de los procesos permite una mayor velocidad

de respuesta ante los cambios del entorno, ayuda a aumentar la productividad de las áreas de la organización y es posible generar más en menos tiempo con la mejor calidad (Brook Taylor, 1971).

Por otra parte, se pretende optimizar la distribución de los productos que están dentro del portafolio de la Distribuidora, teniendo en cuenta que distribuir significa el transporte de productos terminados desde su lugar de fabricación hasta el sitio de adquisición y consumo, abarcando los canales necesarios para conseguir que el producto llegue hasta el consumidor final. (Diez de Castro, 2004, p.6).

La distribución en el ámbito comercial es de vital importancia entre la oferta y la demanda para hacer posible la compra de productos producidos teniendo en cuenta las técnicas más acertadas para el tipo de empresa que lo requiera, el proceso de distribución abarca las utilidades de posesión, tiempo, lugar y forma.

Marco Legal

En la labor de normatividad sobre el ejercicio laboral del e-commerce, a nivel internacional se destacan algunas leyes modelos para tener en cuenta en el desarrollo de la implementación de la propuesta a la empresa La Distribuidora.

La “ONU” (Organización de las Naciones Unidas) adoptó el 12 de junio de 1996 y actualmente con su artículo 5 bis suplementario adoptado en 1998, la ley Modelo sobre comercio electrónico que tiene por finalidad beneficiar a los comercializadores electrónicos para hacer posible el ejercicio del comercio por medio de las distintas plataformas electrónicas. Cabe resaltar que esta ley busca superar los obstáculos que presentan las disposiciones legislativas que no pueden cambiarse por medio escrito, lo que genera una igualdad de trato a la información electrónica y la información en papel.

En general, la presente ley maneja las condiciones específicas que deben cumplir las informaciones electrónicas en los procesos comerciales sin objeciones ni obstáculos, así como se ejecuta en la forma tradicional (escrita), acoplando de igual manera la firma y demás documentos en este caso electrónicos.

Es así como para dar cumplimiento a lo anteriormente planteado este Organismo Internacional publicó los siguientes documentos:

“Ley Modelo de la CNUDMI sobre el Comercio Electrónico con la Guía para su incorporación al derecho interno (año 1996)”

Y la “Ley Modelo de la CNUDMI sobre Firmas Electrónicas (2001)”

En materia nacional, Colombia cuenta con una Cámara de Comercio Electrónico abreviada por sus siglas (CCCE), la cual es una entidad sin ánimo de lucro de carácter privado que se rige por un orden gremial para fomentar y consolidar la industria de comercio electrónico en el país a través de información sobre las cifras con respecto a los movimientos del e-commerce ejercido en el país, además de compartir datos importantes de cómo afectan las políticas al sector y ofrecer conocimientos y actualizaciones sobre el tema tratado (CCCE, 2016).

En Colombia mediante la ley 527 de 1999 se aplica el marco jurídico integral sobre el uso de los mensajes y difusión de datos, de firmas digitales y del e-commerce y se establecen las entidades que certifican ese objeto asimismo se dictan otras disposiciones (Rincón, 2017).

La Ley 633 de 2000 plasma cuales son las consideraciones que se deben tener en cuenta para el uso de sitios web de Colombia.

Para tratar los aspectos a consideración de la creación de nombres de dominio de internet bajo el código .co correspondiente a Colombia, la Ley 1065 de 2006 y la resolución MINCO 1652 de 2008 estipulan que la administración de registro será administrada por el Ministerio de Comunicaciones a través del control y la regulación estatal (EVA, 2016).

La ley 1150 de 2007 y el decreto 1082 de 2015 rigen la normatividad relacionada con la contratación estatal electrónica en Colombia (Secretaría Senado, 2021).

Por medio de la Ley 1819 de 2016 “se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.” (EVA, 2016).

Se halló la Ley 1273 de 2009 que establece la modificación sobre el código penal para la protección de información y de datos para preservar de forma integral los organismos que utilicen las tecnologías de la información (Secretaría Senado, 2021).

En su defecto, La Ley 1341 de 2009, la Ley 1450 de 2011 y la Resolución CRC 3502 de 2011, emiten la normativa correspondiente a la provisión de redes y servicios de telecomunicaciones, aplicaciones y contenidos digitales.

La Ley 1480 de 2011, el decreto 1499 de 2014 y el decreto 1074 de 2015 adicionado por el decreto 587 de 2016 plasman las reglas para tener en cuenta a la hora de realizar pagos electrónicos para comercios que cuenten con domicilio en Colombia.

A continuación, en la página 43, se presenta en la Tabla 2 la Matriz de Impacto Legal que permite identificar cuáles son los impactos de las leyes públicas sobre los ejercicios de e-commerce en Colombia que por otro lado permite deducir qué estrategias podría adoptar la empresa para llevar a cabo sus objetivos corporativos.

Tabla 2*Matriz de Impacto Legal*

Ley	Ventaja	Desventaja	Impacto	
Ley Modelo de la CNUDMI sobre el Comercio Electrónico con la guía para su incorporación al derecho interno (año 1996)	Plasma una normativa que sirve de referencia a otros países miembros cuando se pretenda modificar el estatuto sobre los temas allí planteados.	Ciertos países no disponen de los recursos que se necesitan para implementar satisfactoriamente lo dispuesto en esta ley.	Positivo Ofrece una Guía como ayuda para formulación de leyes acerca del uso de e-commerce en los diferentes Estados.	Negativo Varias de las recomendaciones planteadas son de difícil ejecución para países con recursos de la información tecnológica limitada.
Ley 527 de 1999	Es posible encontrar clara y específicamente los criterios necesarios para ejercer el paso de datos e informaciones personales vía web.	Se percibe la acumulación de información legal que llega a confundir al ente interesado.	Con base en esta se crea un marco legal que jurídicamente permite el uso de datos e información digital y la minimización de costos en los protocolos de la Administración Pública.	Tener total certeza de no administrar de mala manera los mensajes de datos por repercusiones legales.
Ley 633 de 2000	Establece el control y seguimiento de páginas web que se dedican al comercio.	Carga tributaria o pagos obligatorios a la DIAN por el manejo de este tipo de comercio.	Adquirir prestigio o confiabilidad por estar vigentes legalmente en el ejercicio de e-commerce.	En caso de no tenerla en cuenta se tienen consecuencias legales y jurídicas ante los organismos reguladores.
Ley 1065 de 2006	Deja claras las finalidades del uso del dominio web colombiano .co y a los organismos encargados de regularlo.	Se debe realizar anualmente un pago para el uso de dominio .co, a los particulares que lo soliciten.	Credibilidad y certificación por el gobierno nacional, ante otras páginas que manejen este tipo de dominio.	A particulares funciona por un plazo de 10 años prorrogables sólo una vez.

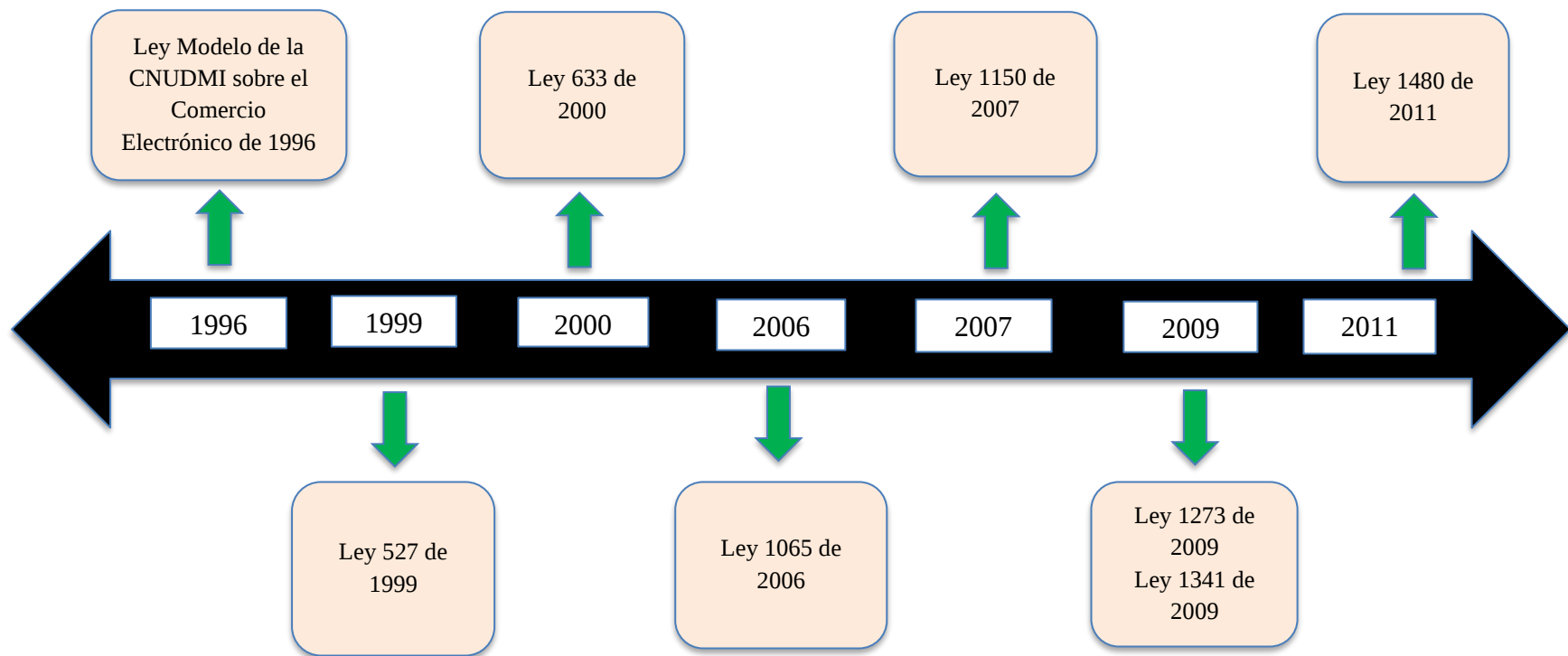
Ley	Ventaja	Desventaja		Impacto
Ley 1150 de 2007	Utilización de medios electrónicos para aspectos precontractuales y contractuales.	Todos los canales para poder implementar esta ley son controlados por el gobierno nacional.	Permite realizar contrataciones formales y por la ley para ejecutar servicios de carácter electrónico	Se restringe la autonomía del empresario por la regulación permanente del gobierno nacional.
Ley 1273 de 2009	Se protege de manera íntegra bajo el código penal el trabajo relacionado con la utilización de datos e información.	Podría presentar demora en aplicar todo el peso de la ley a quienes la infrinjan.	Protección y confiabilidad para ejercer labores comerciales mediante medios informáticos.	Ninguna, pues es una ley que ofrece protección e implementación de procesos judiciales a quienes perjudiquen el buen nombre de una empresa comercial.
Ley 1341 de 2009	Esclarece los términos y condiciones necesarias de los interesados en trabajar por medio de las TIC	El uso incorrecto de las tecnologías. La falta de infraestructura dispuesta para desarrollar procesos más eficientes tecnológicamente.	La población puede acceder sin discriminación alguna al uso de las TIC.	Uso indiscriminado de las redes en caso de emergencias nacionales.
Ley 1480 de 2011	Expide los lineamientos que rigen la protección al consumidor en todas sus formas.	Se debe contar con la capacidad total de interactuar con el usuario en términos tanto operativos como tecnológicos.	Brinda garantías a los usuarios de la protección a sus datos, informaciones, pagos en línea y legitimidad del proceso realizado.	No tiene impacto negativo ya que busca la protección óptima de los derechos como persona íntegra y consumidor.

Fuente. Elaboración propia basada en diversas fuentes en torno a las leyes colombianas (2022)

A continuación, en la Figura 5, se plasman de manera resumida y en orden cronológico las leyes citadas en el marco legal.

Figura 5

Línea del Tiempo del Marco Legal



Fuente. Elaboración propia con base en la matriz de impacto normativo (2022)

Capítulo 3

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación

El presente trabajo se desarrolla a través del estudio descriptivo, el cual tiene por objeto referir situaciones, eventos y hechos; es decir, cómo se manifiestan determinados fenómenos. Cabe anotar, que, si previo a este tipo de estudio se ha realizado uno exploratorio y se han identificado los aspectos relevantes del fenómeno a investigar, la investigación descriptiva complementa, orientando sus objetivos a determinar y describir cómo son esos hechos o conceptos relevantes del fenómeno investigado (Gómez, 2016, pág. 59). Dado lo anterior, resulta de aplicabilidad para esta investigación, teniendo en cuenta que propicia la recolección de la información de las variables definidas, logrando de esta manera comparar y concluir sobre el tema propuesto.

Enfoque

La investigación se desarrolla desde un enfoque mixto, es decir, se trata de una investigación cualitativa y cuantitativa. El enfoque cualitativo es el que “se concentra en la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Sampieri H. & Fernández C., 2014). En la investigación cualitativa prevalecerá la revisión de la literatura que contemple esencialmente la publicación de artículos, noticiarios, informes empresariales, informes gubernamentales, investigaciones académicas, entre otros medios de información. La antigüedad de las publicaciones analizadas no será mayor a 5 años, con el objetivo de contextualizar el desarrollo del proyecto con información altamente innovadora.

Por otra parte, el enfoque cuantitativo tendrá respuesta mediante el desarrollo de encuestas orientadas a los clientes donde se analizará la viabilidad de desarrollar la estrategia de e-commerce, pronosticar los niveles de aceptación por parte del cliente y evaluar los ahorros que esta implementación generará en la compañía. El tamaño de la muestra a analizar se obtuvo de la base de datos de clientes actuales proporcionada por la empresa caso de estudio y estará encaminada a obtener un error que no sobrepase el 5% y que cuente con un nivel de confianza del 95%. Así mismo, esta encuesta se realizará a través de la plataforma Google Forms, que será promocionada personalmente y con el apoyo de las redes sociales.

Hipótesis

El diseño de la estrategia para un canal e-commerce en la empresa La Distribuidora incrementará la base de clientes mensual en un 15% y reducirá los tiempos de abastecimiento en una semana.

Este tipo de hipótesis de carácter descriptivo, según Hernández Sampieri, R., et al (2006, p. 108), la hipótesis descriptiva es aquella que se usa en estudios descriptivos para pronosticar un dato o valores que serán de posterior medición u observación.

Método

El método usado en la investigación es de carácter inductivo-deductivo que, de acuerdo con Hernández Sampieri, R., et al (2006, p. 107), tiene aplicación en principios descubiertos hasta casos particulares por medio de un enlace de juicios. En la presente investigación se cumplirá con este ejercicio al momento de realizar el procesamiento y el análisis de toda la información recopilada por medio de las entrevistas o las encuestas necesarias para dar respuesta al objetivo general y los objetivos específicos de la asesoría.

Variables o Criterios

1. Edad
2. Género: hombres y mujeres
3. Frecuencia de compra en La Distribuidora y otras distribuidoras
4. Frecuencia de compra online
5. Problemáticas con compra online
6. Empresas de venta de abarrotes en Cartago (competencia)

Operacionalización de Variables

A continuación, se presenta la Tabla 3 que resume la operacionalización de las variables incluyendo su concepto, categoría e indicador.

Tabla 3*Operacionalización de Variables*

Categoría	Concepto	Categorías	Indicador
Marketing digital	Promoción de productos o marcas mediante varias vías de medios electrónicos. Los medios que pueden ser usados como parte de una estrategia de mercadotecnia digital de un negocio puede incluir esfuerzos de promoción vía internet, social media, teléfonos móviles, Billboards electrónicos y también mediante la TV y la radio.	• Medios electrónicos • Estrategias de mercado técnica digital • Promoción vía internet	• Medios tradicionales/ Medios electrónicos • No. De horas consumidas en el día. • % de compras mensuales. • Número de comprobantes mensuales. • Motivos
E-commerce	Es un método de ventas que permite a los clientes acceder de manera rápida y simple desde cualquier parte del mundo o dispositivo “inteligente” a la cartera de servicios y productos que una empresa ofrece a su vez que cuenta con un canal de pago virtual para concretar dicha compra durante las 24 horas del día.	• Método de ventas • Cartera de servicios • Canal de pago virtual	• Tipo de productos: masivos, suntuarios, vestido • Compras tradicionales/compras internet. • Criterios sobre uso de internet • Preferencias de locales. • Pagos tradicionales/pagos internet

Fuente. Gudiño (2016)

Población y Muestra

La población objeto de estudio se define como el número de tiendas que existen en Cartago, Valle del Cauca, las cuales teniendo en cuenta información suministrada por Cámara de Comercio, para finales del año 2020 ascendía a 600 en total. Para obtener la muestra que facilite el conocimiento del dato de las propiedades a las cuales se les aplicará la encuesta, se utiliza la siguiente formula teniendo en cuenta que se trata de una población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Dónde:

Z = Nivel de Confianza 95%, es decir, Z = 1.96

P = Grado de aceptación del servicio 50%, equivalente a 0.50

Q = Grado de no aceptación del servicio 50%, equivalente a 0.50

N = Tamaño de la población = 600

E = Estimación de error 5%, equivalente a 0.05

Reemplazando se tiene:

n= 234 encuestas a aplicar

Procedimiento

A continuación, se describe el procedimiento a partir del cual se abordará el proyecto. En este se delimitan tres fases de acción, cuya ejecución corresponde a cada una de las etapas establecidas en el cronograma.

Fase 1

Diagnosticar el ambiente externo e interno de la empresa con la finalidad de que puedan determinarse los factores positivos y negativos que afecten la implementación del e-commerce: para realizar el análisis externo de la empresa, se hará uso de la aplicación de la herramienta administrativa de la matriz PESTA con el fin de establecer las oportunidades y amenazas del entorno, determinándose con atención en los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales. Seguido a esto, se realizará el análisis del nivel de competitividad de la industria, apoyados en el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Toda esta información establecerá las oportunidades y amenazas que afectan de manera positiva y/o negativa en el desarrollo organizacional y que podrán ser plasmadas a través de la matriz EFE. Para realizar el análisis interno de la empresa, se hará uso de la aplicación de la técnica de entrevista con el gerente de la empresa, lo cual permitirá establecer las fortalezas y debilidades de la organización. Cada variable citada podrá analizarse de forma individual y finalmente logrará integrarse en la matriz DOFA para la formulación de las estrategias que deberán tenerse en cuenta para la implementación del canal de comercialización.

Fase 2

Determinar un estudio de benchmarking que permita la definición del nivel competitivo de la empresa frente a sus competidores: para el desarrollo de este objetivo, deberá inicialmente hacerse una selección de los competidores más importantes y establecer los factores claves de éxito que serán evaluados mediante la Matriz de Perfil Competitivo. Una vez se valore cada factor para cada una de las empresas, podrá establecerse cuál es la que tiene un mejor desarrollo de las variables y que se encuentra mejor posicionada en el mercado.

Fase 3

Establecer la aceptación que tendría el e-commerce entre los clientes actuales: con el fin de establecer la aceptación que tendrá entre los tenderos el canal e-commerce y conocer otros aspectos relevantes para el proyecto, se aplicará el instrumento de medición definido para tal fin, que de acuerdo a la muestra calculada, en total son 234 encuestas, por tanto; se espera poder realizar el trabajo de campo de manera práctica con la ayuda del formulario en Google que permite conocer

la tabulación así como sus gráficas, optimizando de esta manera el tiempo que puede ser destinado al análisis y presentación de resultados. Con los datos obtenidos se elaborará un informe y se presentará una conclusión para el proyecto desde el punto de vista de mercado.

Fase 4

Evaluar los costos de las plataformas que se requieren para el diseño del canal e-commerce: antes de elegir la plataforma e-commerce adecuada para la empresa es importante contar con la información de los costos para tomar la mejor decisión en cuanto a qué plataforma es la más adecuada para satisfacer las necesidades de los clientes de la empresa la distribuidora por ello se hace un comparativo de las múltiples plataformas posibles las características sus costos mensuales entre otros.

Fase 5

Analizar los diferentes canales de pago disponibles para el e-commerce a fin de que pueda seleccionarse el que mejor se ajuste a las necesidades de la empresa: se debe realizar una investigación de los canales de pago que se encuentran disponibles, verificando los costos de la transacción, costos de integración, facilidad del uso para el cliente, seguridad, entre otras características importantes con el fin de seleccionar el canal de pago más adecuado de acuerdo con las preferencias del usuario de la plataforma.

Fase 6

Trazar un sistema de seguimiento y control para la propuesta de diseño del canal e-commerce en la empresa La Distribuidora: es importante contar con un plan de seguimiento y control de la propuesta diseñada para la distribuidora que permita evaluar el nivel de cumplimiento de las estrategias que se plantearon derivadas del análisis de la matriz DOFA, estableciendo entonces las actividades necesarias para el desarrollo de dichas estrategias, así como la persona responsable de garantizar que se lleve a cabo en el tiempo establecido.

Instrumentos de Recolección de Información

Para la recolección de la información se tomarán en cuenta tanto fuentes primarias como fuentes secundarias validadas por un experto.

Fuentes primarias

Como fuente primaria se tendrá como instrumento de medición la encuesta, la cual estará conformada por preguntas cerradas y debidamente validada por un experto en el tema a través de una carta de aval expuesta dentro del apéndice del documento (pág. 127). Esta encuesta permitirá conocer las percepciones de los clientes acerca de la implementación de la estrategia del canal e-commerce en La Distribuidora se aplica una entrevista semiestructurada y otros aspectos relevantes y necesarios en la ejecución del proyecto. Se tendrá como referencia la base de datos de los clientes actuales de la distribuidora que es proporcionada por la administradora de la misma organización.

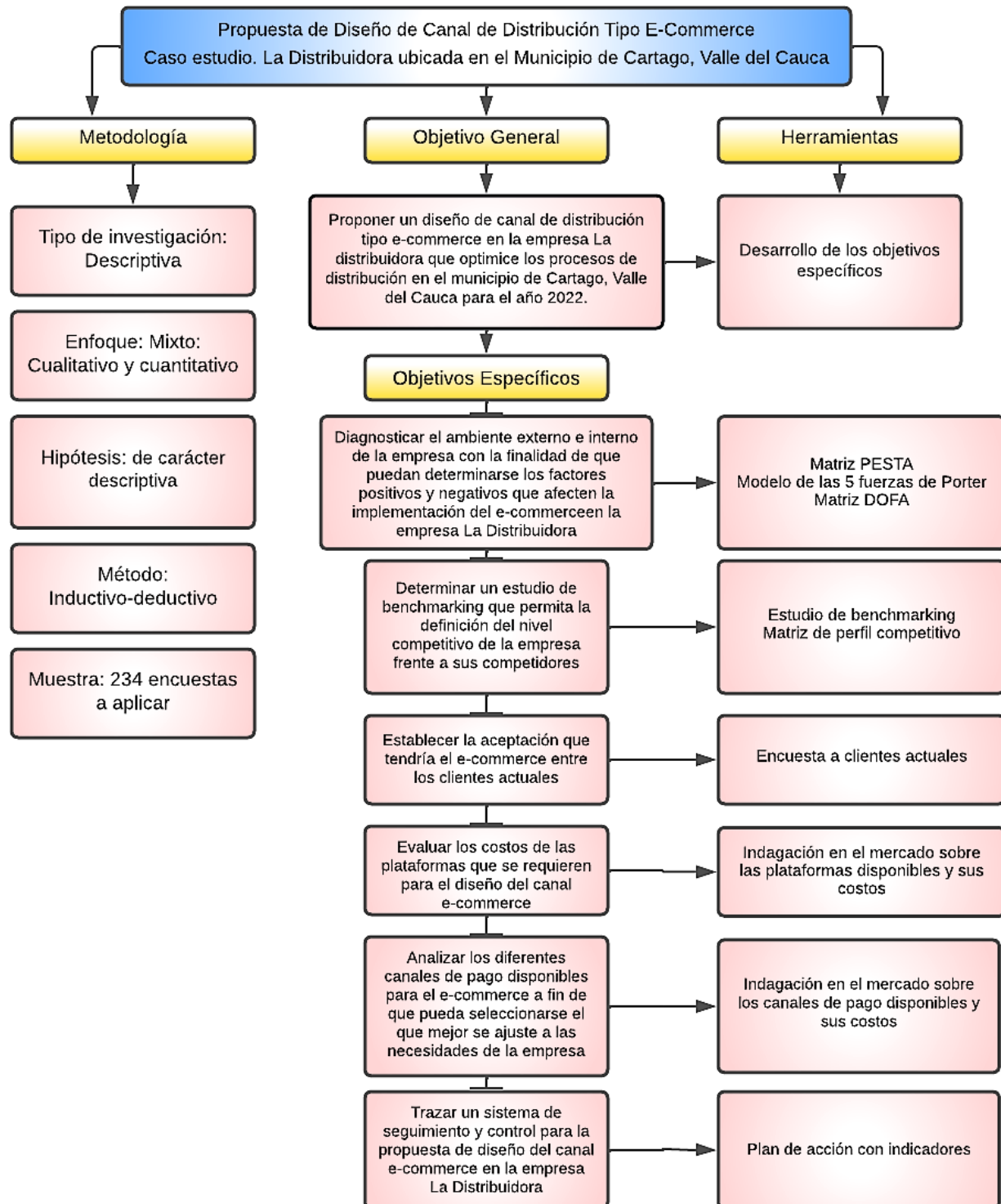
Fuentes secundarias

Como fuentes secundarias se toman todos los referentes bibliográficos, bien sea libros, trabajos de grado, publicaciones, etc., que traten el tema del e-commerce, asimismo, se revisarán páginas institucionales y de interés donde pueda evidenciarse el comportamiento del sector y las tendencias del mercado en cuanto a los canales de comercialización.

Técnicas de análisis de datos

Posterior a la aplicación de la encuesta estructurada con la finalidad de conocer las necesidades de los clientes y la aceptación del canal de comercialización e-commerce, se realiza la tabulación y gráficos que ofrece la estadística descriptiva y que contribuyen a una mejor interpretación de los resultados además de una presentación más práctica y entendible para cualquier interesado en el documento.

En la Figura 6 a continuación, se muestra el resumen metodológico de la investigación utilizado en la propuesta de diseño del canal e-commerce para La Distribuidora.

Figura 6*Resumen Metodológico*

Fuente. Elaboración propia (2022)

Capítulo 4

Hallazgos y Resultados

A. Diagnóstico del ambiente externo e interno de la empresa La Distribuidora de Cartago, Valle del Cauca

Diagnóstico del ambiente externo

Con el fin de que puedan identificarse los factores externos que impactan en los resultados de la empresa, se llevó a cabo un análisis mediante la matriz PESTA, que toma en cuenta varios factores influyentes como políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, por consiguiente, se describe a continuación:

Factores políticos

Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022

Uno de los pilares del plan de desarrollo es la formalización, emprendimiento y dinamización empresarial. Dentro de sus principales estrategias se encuentra el acompañamiento a los empresarios a través de asesorías para que las organizaciones sean sostenibles en el tiempo, asimismo, se ampliará y facilitará el acceso a los servicios para emprendedores, de igual manera, se fortalecerá el microcrédito para las pequeñas empresas, con tasas de interés que abaraten los costos financieros. Estos créditos se realizarán en apoyo con Bancoldex para beneficiar a 30.000 pymes del país (DNP, 2019). Esto se convierte en una oportunidad para que la empresa se beneficie de los planes y programas del Gobierno Nacional en pro del fortalecimiento de sus procesos.

En tal sentido, La Distribuidora puede aprovechar las ventajas que ofrece el plan de desarrollo nacional para las empresas nacionales, puede acceder a un crédito aprovechando las tasas de interés bajas, con el fin de implementar el e-commerce con la adquisición de la App, además del aumento del plan de cargos ya que pueden requerirse personal adicional que se dedique no solo al manejo de la App sino al desarrollo de estrategias de marketing digital en el proceso de aprendizaje e inclinación de los clientes por este nuevo canal de distribución.

Plan de Desarrollo Municipal “Es contigo Cartago” 2020-2023

Dentro de su plan de gobierno tiene un pilar estratégico orientado a la promoción y el fortalecimiento del emprendimiento y el desarrollo empresarial con la finalidad de mejorar los niveles de competitividad. Dentro de las actividades a realizar se encuentra brindar capacitación a 200 MiPymes en estrategias comerciales y normas tributarias, así como realizar ferias para la promoción de los productos y servicios de los microempresarios del pueblo. Otra actividad que resulta ser conveniente para lo que busca la empresa es que desde el Gobierno Local se pretende brindar apoyo para el desarrollo de plataformas virtuales, de modo tal que se pueda implementar el e-commerce como un canal de comercialización, siendo esto una oportunidad para la empresa dado el objetivo que persigue (Alcaldía Cartago, 2020).

Dado lo anterior, resulta beneficioso para la empresa asistir a estas jornadas de capacitación en las que puede aprender acerca del desarrollo de estrategias de mercadeo que pueden ser útiles para la definición de un plan de trabajo anual, asimismo, puede beneficiarse de las asesorías para la implementación de la plataforma virtual que se pretende recomendar, que bien puede ser una que no requiera de un pago mensual como usualmente se debe hacer con las App's que existen en el mercado.

Factores económicos**Comportamiento IPC**

Teniendo en cuenta que el IPC refleja la manera en que se afectan los costos de la canasta familiar y como impacta en el poder adquisitivo de las personas, es conveniente realizar una revisión del indicador en los últimos cinco años como se puede ver en la Tabla 4 de la página 56.

Tabla 4

Comportamiento IPC 2016-2020

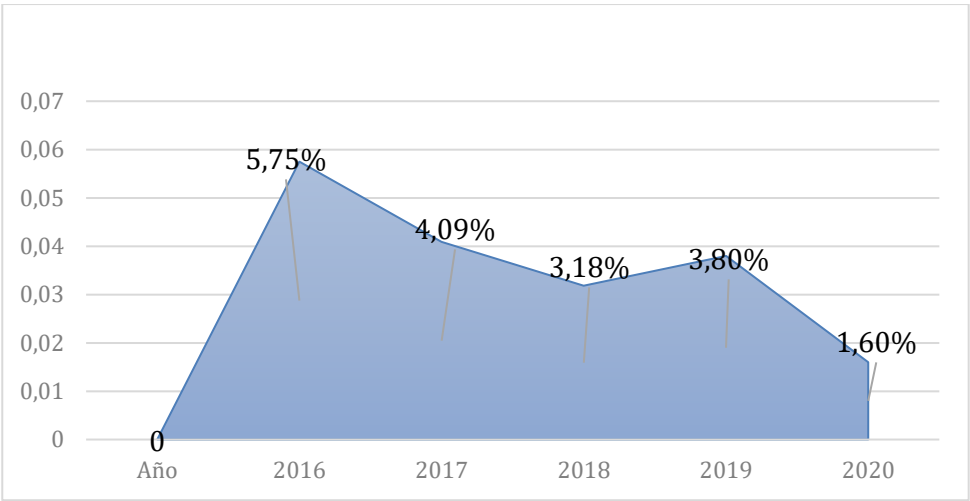
Año	IPC (Variación anual)
2016	5,75%
2017	4,09%
2018	3,18%
2019	3,80%
2020	1,60%

Fuente. Elaboración propia (2020)

En la Figura 7 a continuación, se evidencia un comportamiento con tendencia a la baja para el período 2016-2018, donde pasó de 5,75% a 3,18%, siendo este último muy cercano a la fecha establecida por el Banco de La República (3%). Posteriormente, para el año 2019 se incrementa levemente a 3,80% y luego presenta un descenso significativo para el año 2020, donde llegó hasta 1,60%, situación debida a toda la crisis económica que se generó con la pandemia y que ocasionó cierres de empresas y disminución de las ventas.

Figura 7

Comportamiento IPC 2016-2020



Fuente. Elaboración propia (2020)

Ahora bien, analizando el IPC en lo que va corrido del año 2021, este creció hasta 5,26%, fenómeno que se debe en gran parte al grupo de alimentos, los cuales han registrado incrementos considerables en precios como efecto de los paros y movilizaciones que se han llevado a cabo en el presente año (La República, 2021). Dado lo anterior, puede decirse que el hecho de que el IPC se encuentre nuevamente al alza, resta poder adquisitivo para que los consumidores puedan acceder a diferentes productos y servicios, razón por la cual deben priorizar sus gastos y en tal medida se limitan a adquirir los productos que son esenciales para su subsistencia, lo que trae un efecto negativo para empresas como la Distribuidora que comercializan productos que no resultan tan necesarios, siendo esto una amenaza para el sector.

El IPC es un indicador económico en el cual la empresa no tiene ninguna injerencia, por el contrario, debe adaptarse a sus fluctuaciones y generar estrategias para contrarrestar sus efectos cuando este se encuentra al alza, tal como está sucediendo actualmente, se puede presentar a través del incremento de los precios de los productos en proporción al incremento que realicen sus proveedores o la revisión de los costos de operación para identificar aquellos aspectos en los que puede racionalizar el gasto mensual y anual.

Tasas de interés

Las tasas de interés resultan ser un indicador relevante para las empresas, dado que puede facilitar el acceso a financiación para la realización de diferentes proyectos, o también se convierte en un referente para el manejo de cartera con los clientes. Por tanto, se muestra su comportamiento en los últimos años en la Tabla 5 a continuación:

Tabla 5

Comportamiento tasas de interés de 2016-2020

Año	Tasa de interés
Noviembre de 2016	15,45
Noviembre de 2017	12,80
Noviembre de 2018	11,92
Noviembre de 2019	11,21

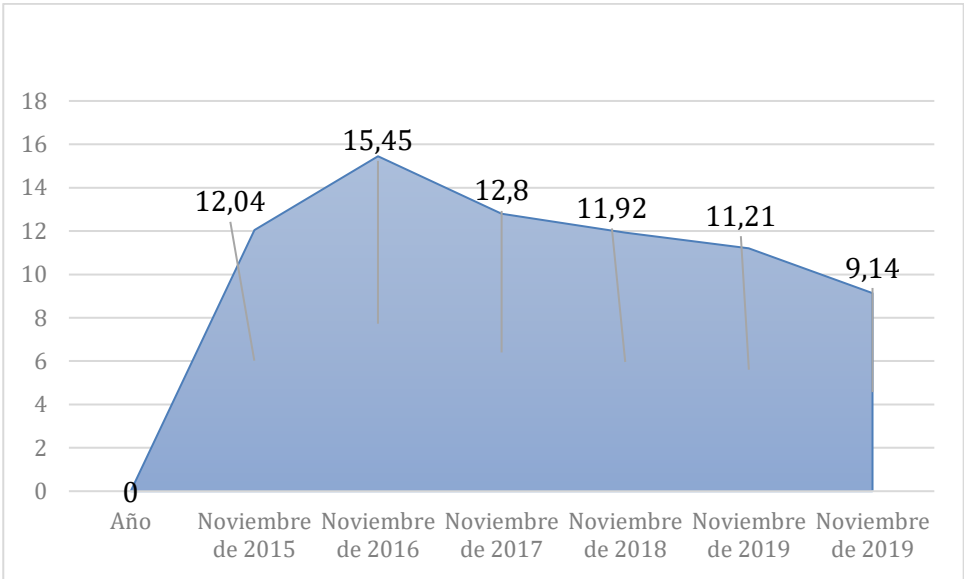
Año	Tasa de interés
Noviembre de 2020	9,14

Fuente. Banco República (2020)

La Figura 8 muestra que las tasas de interés han bajado en los últimos años, pasando de 12,04 puntos en el año 2016 a 9,14 puntos en el 2019.

Figura 8

Comportamiento tasas de interés de colocación 2016-2020



Fuente. Banco República (2020)

En la medida en que las tasas de interés disminuyen, se abre una oportunidad para que las personas naturales y empresas puedan acceder a créditos con unos costos financieros más económicos, lo cual puede impulsar la inyección de capital a las organizaciones o acceso a préstamos para el desarrollo de proyectos que ayuden a su crecimiento.

En relación con este indicador, es importante tenerlo en cuenta ya que La Distribuidora puede tomar la decisión de acceder a un préstamo para financiar el proceso de implementación del e-commerce y que tal como se mencionó anteriormente, puede ser a través de Bancoldex que en alianza con el Gobierno se encuentra ofreciendo tasas más competitivas, lo que resulta positivo para la ejecución de planes de mercadeo estratégico y marketing virtual que la empresa quiera

llevar a cabo en razón de mantener o lograr fidelizar un mayor porcentaje de clientes actuales o futuros.

PIB: este indicador refleja el crecimiento del país en las diferentes ramas económicas que lo componen. En los últimos años el PIB en Colombia ha sido el que se detalla en la Tabla 6 y en la Figura 9, a continuación:

Tabla 6

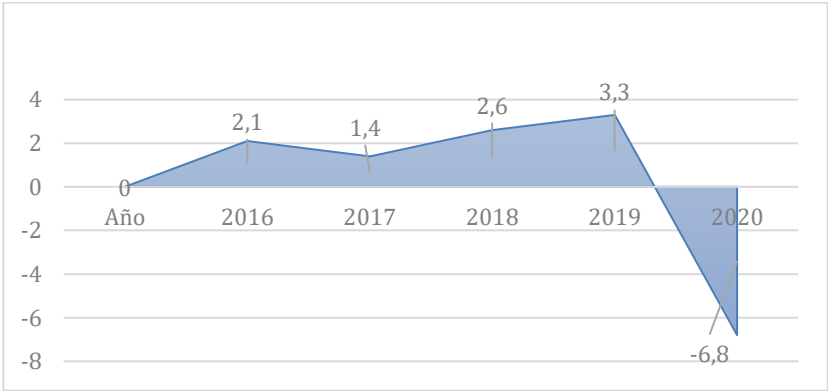
PIB 2016-2020

Año	PIB (%)
2016	2,1
2017	1,4
2018	2,6
2019	3,3
2020	-6,8

Fuente. Elaboración propia (2022)

Figura 9

PIB 2016-2020



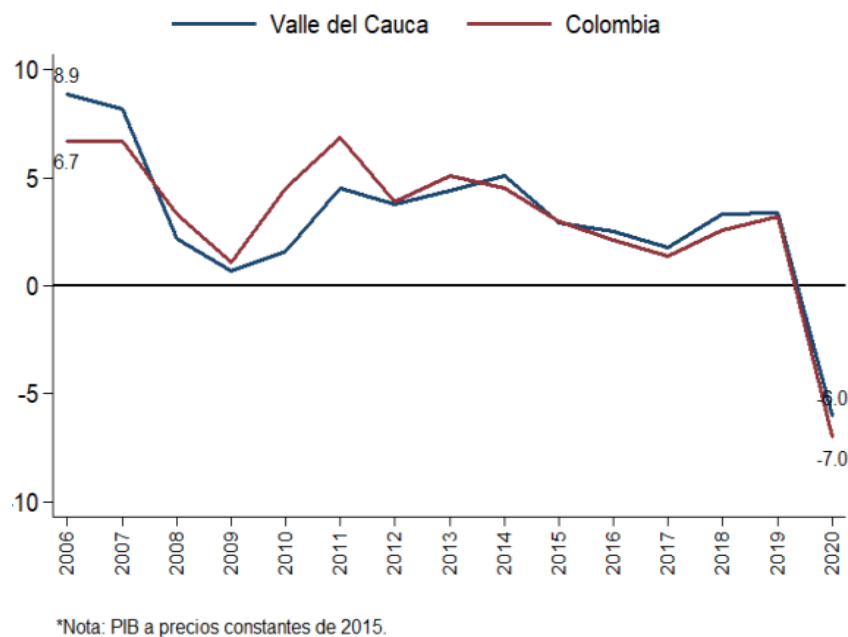
Fuente. Elaboración propia (2021)

Puede apreciarse en la Figura 9, que el PIB venía presentando una tendencia al alza en el período comprendido entre 2017-2019, cuando alcanzó el 3,3%, sin embargo, para el año 2020 llega la pandemia y la economía colapsa y registra un decrecimiento igual a -6,8%.

El departamento del Valle del Cauca presentó un decremento para el año 2020 del 5,3%, en comparación con el nacional que presentó una contracción del 6,8% (Mincit, 2021), ver a continuación en la Figura 10:

Figura 10

PIB Valle del Cauca 2020



Fuente. Mincit (2021)

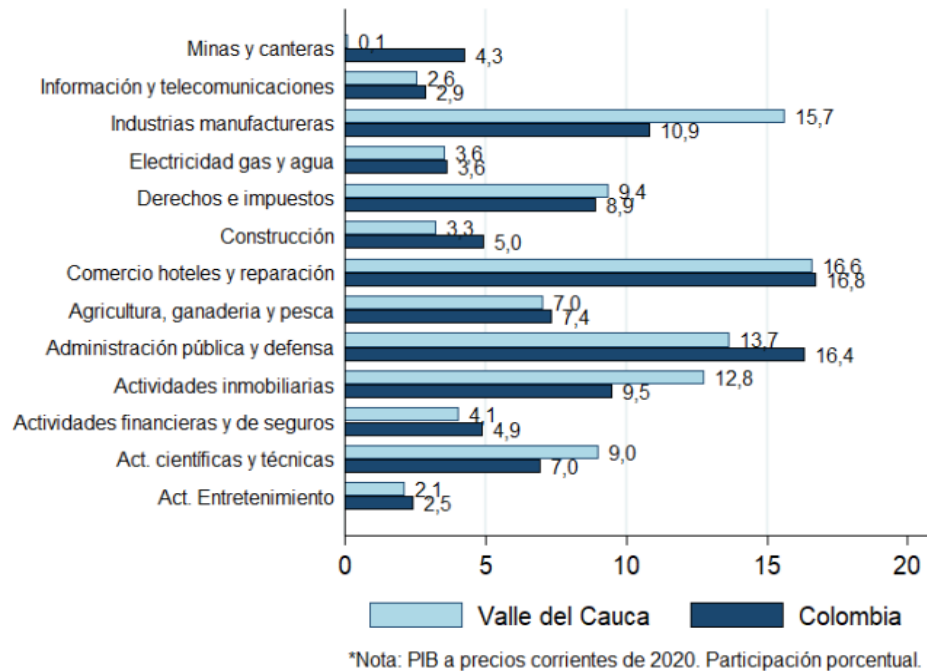
De otro lado, analizando el PIB para cada una de las ramas de la economía nacional, se tiene que el sector comercio, al cual pertenece la empresa tuvo un crecimiento del 16,3% que resulta ser coincidente con el resultado a nivel país.

El comportamiento positivo del PIB puede ser aprovechado para que la empresa expanda sus labores comerciales hacia otros municipios aledaños, para lograr ampliar de esta manera su nicho de mercado para lo que se debe tener en cuenta la importancia de la fidelización de los clientes ya que significaría el descenso en costos para la empresa al aumentar el indicador de clientes

satisfechos convirtiéndose en un distribuidor mayorista para tiendas, minimercados y estancillos de otras localidades y municipios lo que significa un aumento de la bases de datos de clientes y por ende de sus ingresos. Ver a continuación Figura 11:

Figura 11

Composición sectorial del PIB 2020



Fuente. Mincit (2021)

Factores Sociales

Nivel de empleabilidad

Como puede apreciarse en la Figura 12, para el año 2019 la tasa de desempleo se encontraba en un 10,5% y luego en el año 2020 registró un aumento hasta llegar al 15,9% lo que representa una diferencia de 5,4 puntos; afectando de manera considerable la economía de los colombianos.

Figura 12*Tasa de desempleo 2019-2020**Fuente. La República (2021)*

Por otra parte, la tasa de ocupación fue 49,8%, lo que significó una reducción de 6,8 puntos porcentuales en comparación con el año 2019 que fue de 56,6% (La República, 2021). Para el año 2021 el indicador mostró una mejoría y en el mes de junio se ubicó en 14,4%, teniendo que uno de los sectores que más contribuyó fue el sector comercio que logró recuperar en un 50% sus empleos, siendo en total 474.000 puestos (Portafolio, 2021). Pese a que ha mostrado una mejora, continúa siendo preocupante una tasa de desempleo tan alta, ya que pone en riesgo la estabilidad económica no solo de los hogares sino de las empresas toda vez que son menos las personas que cuentan con los recursos para demandar productos y servicios, razón por la cual se considera una amenaza.

Pese a que puede considerarse una amenaza por la pérdida del poder adquisitivo tanto de clientes actuales como potenciales, la empresa puede pensar en la contratación del personal requerido para la implementación del e-commerce con una oferta del salario mínimo, lo cual resulta conveniente tanto para la organización como para la contribución que puede realizarse a la disminución de la tasa de desempleo en la localidad.

Hábitos de vida saludable

Cuidar de la salud y del físico se ha convertido en uno de los retos de los colombianos, es así como según encuesta de consumo de sustancias psicoactivas, para el año 2019 la demanda de tabaco disminuyó, pasando de un 12,9% a 9,8% (Infobae, 2020). Otro dato que conviene mencionar es que la OMS (Organización Mundial de la Salud) proyecta que para el 2025 habrá a nivel mundial 27 millones de personas más que dejarán de consumir el tabaco. Continuando con

los productos que pueden considerarse tóxicos para la salud, son los azúcares, los cuales tienen un alto contenido en las gaseosas, sin embargo, en la época de la pandemia se evidenció una disminución en el consumo de galletas, ponqués y gaseosas, esto como producto de la necesidad de las personas fortalecer su sistema inmune fuerte para resistir una posible infección por COVID-19 (La República, 2021). Esta situación puede verse como una amenaza para el sector, puesto que los productos que más comercializa son cigarrillos y gaseosas, lo cual puede afectar sus ventas y poner en riesgo su estabilidad económica.

Factores tecnológicos

Plan de Desarrollo Nacional

“Pacto por la transformación digital de Colombia: Gobierno, empresas y hogares conectados con la era del conocimiento”. El Gobierno se encuentra interesado en que cada vez sea mayor la cobertura y acceso a internet tanto de las empresas como particulares. Por ejemplo, en beneficio de las empresas le ha apostado a un plan de modernización tecnológica para la DIAN, con el fin de que las organizaciones puedan realizar sus trámites en línea, ahorrando así tiempos y siendo más eficientes en los procesos. De igual manera, dentro de sus propuestas se encuentra en fortalecimiento de redes y conexión, así como la implementación de servicios en línea con las entidades del estado para facilitar las diligencias y cumplimiento de requisitos a las empresas. Lo anterior se convierte en una oportunidad para las empresas del sector para que realice la tramitología necesaria para su funcionamiento y la presentación de informes o cumplimiento de requisitos que exijan los diferentes entes gubernamentales (DNP, 2020).

La Distribuidora se ha beneficiado de esta iniciativa ya que ha podido renovar e imprimir su RUT cada vez que ha sido necesario, de igual manera, ha aprovechado toda la información y capacitación que ha dispuesto la DIAN en su página en relación con las novedades en materia tributaria y en la implementación de las NIIF para los estados financieros.

Innovación tecnológica

La tecnología ha traído consigo la posibilidad de que las empresas puedan innovar, accediendo a sistemas de información cada vez más sofisticados y maquinaria y equipo que hace los procesos productivos eficientes. En el campo de la comercialización de productos, se presentan en el mercado opciones de tecnología de vanguardia que facilitan la recepción de los pedidos, así como su distribución, mediante la implementación de sistemas de información que permiten mantener información en línea y actualizada, lo cual facilita el manejo del inventario.

Siendo así, esto es una oportunidad para que las organizaciones del sector mejoren los tiempos de prestación del servicio con tecnología de punta, lo que además puede significarles también disminución de costos de operación; precisamente en el aprovechamiento de las últimas tendencias tecnológicas y de la manera de comercializar los productos es que surge la posibilidad de que La Distribuidora innove en sus canales de comercialización a través de la implementación de un e-commerce apoyado en una App que facilite la interacción del cliente con el portafolio de productos de la empresa para realizar sus compras directamente.

Tendencia al uso del e-commerce

El país se ha convertido en uno de los más atractivos para desarrollar el comercio electrónico; actualmente tiene 35 millones de internautas y existe una penetración de usuarios a internet del 69%. Para el año 2020, se registró un incremento del 119% de transacciones comerciales a través de internet, lo que significó un avance importante para que las empresas puedan diversificar sus canales de comercialización, y esto es prueba de que cada vez son más las personas que toman confianza para llevar a cabo este tipo de procesos (América Asmi, 2021). Es de resaltar además que un estudio del consumo, percepción y comportamiento del Comercio Electrónico en Colombia realizado por Camargo (2020), reveló que el 60% de mujeres en Colombia prefiere comprar por redes sociales, mientras que el 60% de hombres en Colombia prefiere comprar en internet a través de páginas web, esto brinda una idea de cuáles pueden ser los canales de e-commerce más adecuados para el sector, lo que representa una oportunidad para fortalecer la idea de negocio.

Finalmente, y tomando en consideración la investigación realizada por AMI (Americas Market Intelligence), en Colombia el comercio electrónico puede presentar un crecimiento del 21% para el año 2024, lo que representaría unas ventas totales según el análisis de AMI de US \$ 34.5 mil millones, quiere decir esto, que se trata de un modelo de negocio en crecimiento que ofrece grandes oportunidades a todos los empresarios.

Por lo anteriormente expuesto, es que se considera conveniente que la empresa se anticipe a sus competidores principales e implemente este nuevo canal de comercialización, proporcionando a sus clientes un servicio seguro y confiable desde la comodidad de sus casas o desde donde quiera que se encuentren realizando sus pedidos.

Factores ambientales

Plan de Desarrollo Nacional 2018-2022

Uno de los pactos transversales del Plan de Desarrollo es el “Pacto por la sostenibilidad: producir conservando y conservar produciendo”, el cual tiene como finalidad impulsar el crecimiento económico, pero a través de procesos productivos sostenibles que contribuyan al cuidado del medio ambiente. En tal medida, el Gobierno busca crear mecanismos para brindar capacitaciones respecto a la identificación de los riesgos ambientales que pueden causarse en el desarrollo de las diferentes actividades económicas, lo cual se convierte en una oportunidad para que la empresa defina sus propios impactos ambientales y formule un plan preventivo que demuestre que es una empresa socialmente responsable (DNP, 2020). Dado lo anterior, La Distribuidora puede implementar acciones de responsabilidad social a través del fomento de una cultura de cuidado del medio ambiente en el municipio de Cartago, haciendo uso de su amplio portafolio de clientes, además del diseño de estrategias educativas en sus redes sociales con publicaciones e información de utilidad como por ejemplo, la manera adecuada de reciclar los productos que se comercializan en la distribuidora, para de esta manera fortalecer su imagen corporativa ante el mercado y en general los municipios en los que se opere.

Uso de productos amigables con el medio ambiente

En la comercialización de los productos, es necesario dentro del proceso de distribución el uso de bolsas plásticas, lo cual atenta contra el medio ambiente, es por ello, que mediante La Ley 1819 de 2017, el Gobierno creó un impuesto al uso de bolsas como mecanismo para desincentivar su uso, por tanto, en algunos almacenes es común encontrar que promueven el uso de bolsas ecológicas que venden a sus clientes para que puedan ser reutilizadas las veces que lo consideren, disminuyendo de esta manera el impacto ambiental, resulta entonces una oportunidad para que la empresa innove en la manera en que empaca sus productos, o también comercializando bolsas biodegradables u ofreciendo un descuento a aquellos clientes que utilicen bolsas biodegradables para llevar sus productos.

Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Con el fin de establecer la situación del sector comercio y su nivel de competitividad, se aplicó la metodología de las cinco fuerzas de Porter, tal como se describe en los siguientes párrafos:

Rivalidad entre competidores

El sector de la rama económica del comercio al por mayor y por menor es altamente competitivo, encontrando en el país diversas empresas dedicadas a la comercialización de diferentes productos, tales como abarrotes, calzado, prendas de vestir, bebidas, dulces, cigarrillos, entre muchos más. Las organizaciones de mayor reconocimiento en el mercado son Koba Colombia SAS, Almacenes Éxito, Supertiendas Olímpica, entre otras, asimismo, de este sector pueden mencionarse las distribuidoras o también conocidos estanquillos, los cuales son usados por los pequeños negociantes como tenderos para abastecerse de productos tales como dulces, cigarrillos, bebidas, etc. Ahora haciendo referencia al mercado local y que intervienen en la competencia con las tareas de La Distribuidora, de acuerdo con datos suministrados por la Cámara de Comercio del municipio de Cartago Valle, existen actualmente alrededor de 300 empresas que se dedican a la comercialización de este tipo de productos, entre las cuales se destacan Comercializadora Don Jimmy, Depósito San Martín y Don Julio. Dado el alto grado de competitividad, las empresas son conocedoras de que deben enfocar sus esfuerzos en satisfacer las

necesidades de sus clientes, siendo estos la calidad, variedad del portafolio de productos y precio. Existe una rivalidad marcada por tomar mayor participación en el mercado, donde finalmente deben generarse atributos diferenciadores como el servicio postventa, la oportunidad y la atención al cliente. Dado lo anterior, se considera que esta fuerza se encuentra en un nivel alto, siendo una amenaza para la organización.

Amenaza de nuevos competidores

El sector comercio es uno de los sectores que se encuentra en constante movimiento, dada la diversidad de productos que se comercializan y la necesidad de los consumidores de adquirirlos. Los modelos de negocio se adaptan a la inversión que se desee realizar para su puesta en marcha, encontrando almacenes de cadena con grandes infraestructuras y un número considerable de empleados, hasta negocios pequeños de barrio como estancillos o distribuidoras, que no requieren espacios amplios ni un significativo volumen de inventario, por tanto, para evidenciar la amenaza que existe de la aparición de nuevos competidores, es importante analizar aspectos tales como:

Necesidades de Capital: puede destacarse como barreras de entrada, la inversión que debe realizarse para la adquisición de inventarios y todos los equipos necesarios para la exhibición de los productos; las empresas deben contar un stock importante de inventario no solo en cantidad sino en variedad de referencias para que los clientes puedan seleccionar de acuerdo con sus gustos y precio que ofrecen. Por tanto, se considera que esa es una barrera de entrada alta, que puede frenar el ingreso de nuevos competidores.

Acceso a tecnologías de punta: para el funcionamiento de las empresas se requiere de equipos tecnológicos como lectores de barra, sistemas de información para el control de inventarios y almacenamiento, así como para innovar en sus canales de comercialización a través de páginas web, tiendas virtuales o Apps, razón por la cual las organizaciones que quieran ser eficientes en sus procesos deben invertir continuamente para actualizarse. Dado lo anterior, podría considerarse como una barrera de entrada alta por los costos que representa para una compañía, sin embargo, esto aplica en especial a las empresas grandes y medianas, las pequeñas suelen desarrollar procesos manuales que les restan competitividad.

Acceso a materias primas: la disponibilidad de los insumos para la operación de las distribuidoras no es un inconveniente, ya que en el mercado existe diversidad de proveedores que pueden abastecer con lo necesario los requerimientos del sector. Existen diferentes empresas que pueden suplir el abastecimiento oportuno que se requiere, por consiguiente, este factor se considera una barrera de entrada baja.

Curva de aprendizaje: la experiencia que se adquiere a través de los años se convierte en una variable importante, toda vez que consigue una ventaja por el conocimiento que les ha otorgado tanto los éxitos como los fracasos, logrando ajustar los procesos y obtener resultados positivos para las organizaciones. Es por esto por lo que la curva de aprendizaje se convierte en una barrera de entrada alta para aquellos que tienen intenciones de entrar a competir o que apenas se encuentran iniciando operaciones, no obstante, este tipo de negocios no requiere un conocimiento técnico ni formal, razón por la cual se evalúa como una barrera de entrada baja.

Amenaza de productos sustitutos

La aparición de productos sustitutos está siempre latente, en especial para el sector que se está analizando, donde se comercializan principalmente bebidas gaseosas, cigarrillos y licores, los cuales pueden ser reemplazados por agua, jugos, batidos, cigarrillos eléctricos, etc., que resultan ser menos dañinos para el cuerpo. En este caso, la necesidad de sustituirlos está dada más por los hábitos de vida que lleve el consumidor, puesto que una persona que cuida de su cuerpo prefiere beber agua en lugar de una gaseosa, y opta simplemente por no fumar, por tanto, se considera que es una fuerza que se encuentra en un nivel alto, clasificándose como una amenaza para las empresas del sector y en específico para La Distribuidora.

Se debe crear estrategias de publicidad fuertes y promociones para los clientes y que permitan atraer a futuros compradores teniendo en cuenta que la adaptación a los cambios en el mercado debe ser un factor clave y que involucren los planes de contingencia en caso de que los productos con los que actualmente se trabaja disminuyan en ventas ya sea por los productos saludables anteriormente mencionados entonces es importante que la administración de la organización se adapte a las nuevas demandas y los cambios de productos que con el paso del tiempo se venden notablemente.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son determinantes en el proceso de prestación del servicio, ya que en gran parte de estos depende el cumplimiento de la promesa que se hace al cliente, por tal razón es importante establecer procesos de selección y evaluación de proveedores que contribuyan a tener los mejores insumos no solo de calidad sino con oportunidad y precios competitivos. El poder que ejercen los proveedores es un factor importante para el desarrollo de la actividad de las empresas del sector, razón por la cual se requieren técnicas de negociación asertivas que garanticen relaciones gana-gana y de largo plazo, no puede perderse de vista el hecho de que una buena negociación permite obtener descuentos, promociones, amplios plazos en los créditos y variedad en los productos. Existen diferentes empresas que se encuentran en la capacidad de proveer los productos requeridos para la comercialización. Entre los proveedores más importantes se encuentran: Postobón, Coca Cola, Licorera del Valle, entre otros. De otro lado, el cambiarse de proveedor no representa costos adicionales y es por lo anterior que se considera que esta fuerza se encuentra en un nivel bajo, siendo entonces una oportunidad para la compañía.

Poder de negociación de los compradores

Puede decirse que el sector cuenta con un número importante de compradores, por ejemplo, para el caso de las bebidas gaseosas, de acuerdo con una encuesta realizada por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) en el año 2019 se reveló que 68,4% de los colombianos consume bebidas azucaradas, lo que lo hace un sector atractivo (Consultor Salud, 2019). De otro lado, haciendo referencia al consumo de cigarrillo, se tiene que es un nicho de mercado más pequeño, con un 9,8 % de colombianos que fumaban para el año 2019 (Minsalud, 2020). Es de destacar además que existen diferentes proveedores tanto para las bebidas como para los cigarrillos, ofreciendo variedad en precio, calidad y sabor, por tanto, los clientes tienen un alto poder de decisión sobre la compra razón que obliga a las organizaciones a distinguirse de las demás a través de la generación de valor en el servicio para sus clientes. En últimas, la compra se basa en factores como subjetividad y preferencias del cliente, calidad del producto y del servicio, y diversificación del portafolio ofrecido, y al final es el cliente quien decide a que empresa comprar,

por ello, esta fuerza se encuentra en un nivel alto y se convierte en una amenaza para las organizaciones.

Diagnóstico del ambiente interno

Presentación de la empresa.

Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución al por mayor y detal de bebidas, abarrotes y tabaco, con oportunidad, excelencia en el servicio y precios competitivos, para satisfacer la demanda de la región e impactar positivamente en nuestros clientes, accionistas, proveedores y colaboradores.

Visión

Ser en el 2021, la distribuidora de bebidas, abarrotes y tabaco, más importante de la región, reconocida por su capacidad de respuesta, oportunidad y calidad en entrega de los productos.

Valores

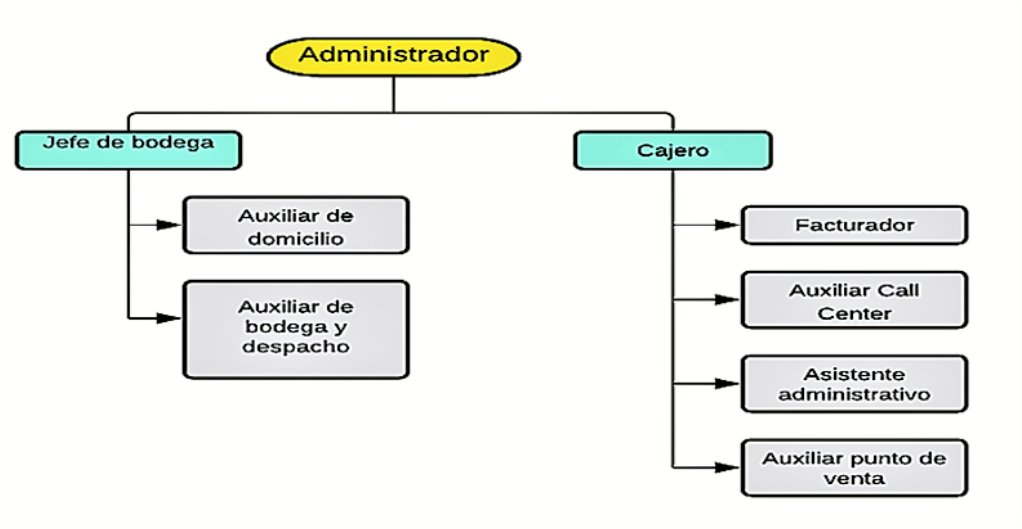
1. Disciplina
2. Integridad y honestidad
3. Responsabilidad
4. Actitud y calidad del servicio

Estructura organizacional actual

En la Figura 13 se muestra la estructura organizacional de la empresa, evidenciando un total de 9 cargos de los cuales uno es del nivel directivo, dos de apoyo y seis del nivel operativo.

Figura 13

Estructura organizacional



Fuente. Elaboración propia (2022)

En la Figura 14 se presentan las estrategias definidas para el plan estratégico bajo la metodología del Balance Score Card:

Figura 14

Planeación Estratégica

MAPA ESTRATÉGICO				
PERSPECTIVA	RENTABILIDAD MÁXIMA POSIBLE	CALIDAD	SERVICIO	CONFIANZA
FINANCIERA	Lograr de los proveedores los mejores precios, con los mejores plazos y las mejores condiciones posibles de pago			
CLIENTES	Desarrollar e implementar un modelo de atención basado en el Menor Tiempo Posible			
	Ampliar la cobertura geográfica y desarrollar modelos de negocio por segmentos de clientes			
PROCESOS	Lograr una óptima capacidad de respuesta costo-eficiente y excelente servicio al cliente, bajo la premisa de calidad, servicio y confianza			
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Trabajar con una misión de vida, un propósito personal, un propósito laboral y sentido de pertenencia a la empresa			

Fuente. Elaboración propia (2022)

En el Cuadro 1 se detallan las estrategias para cada perspectiva del plan estratégico con sus respectivos objetivos, a continuación:

Cuadro 1

Planeación estratégica

Perspectiva	Objetivo	Estrategias
Aprendizaje y crecimiento	Trabajar con una misión de vida, un propósito personal, un propósito laboral y sentido de pertenencia a la empresa.	Generar espacios de reflexión personal para trabajar en la misión y propósito individual Generar en los colaboradores conexión emocional con los valores de la Empresa Definir metas de cumplimiento de cada cargo y plan de incentivos Identificar el nivel de satisfacción del personal respecto al trabajo para desarrollar planes de acción
Procesos	Lograr una óptima capacidad de respuesta costo-eficiente y excelente servicio al cliente, bajo la premisa de calidad, servicio y confianza	Implementar un sistema de gestión por procesos Implementar el software y definir informes periódicos para la toma de decisiones Definir una política de servicio al cliente y fomentar una cultura de servicio Establecer un plan de inducción Realizar formación de Servicio al Cliente
Clientes	Desarrollar e implementar un modelo de atención basado en el Menor Tiempo Posible	Incluir modelo MTP en la política de servicio al cliente Establecer sistemas de medición de tiempos de respuesta de llamadas, alistamiento de pedidos, entregas a domicilio, entregas en PDV Definir procedimiento para PQRS Abrir mercado en los pueblos cercanos

Perspectiva	Objetivo	Estrategias
	Ampliar la cobertura geográfica y desarrollar modelos de negocio por segmentos de clientes	Explorar el mercado en los estratos medio altos Clasificar clientes y establecer políticas de fidelización, condiciones y precios, según clasificación
Financiera	Lograr de los proveedores los mejores precios, con los mejores plazos y las mejores condiciones posibles de pago	Identificar productos estrella que generen mayor rotación y margen de contribución Definir plan de actuación frente a grandes ofertas Crear alianzas estratégicas con los vendedores que dan los descuentos y sacan ofertas

Fuente. Elaboración propia (2022)

Matriz DOFA

Con el fin de establecer las fortalezas y debilidades de la empresa se realizó una entrevista al gerente de La Distribuidora, en la que pudo obtenerse la siguiente información:

¿La empresa tiene definida la misión, visión y valores organizacionales?

Entrevistado: Sí, la empresa cuenta con una misión, somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución al por mayor y detal de bebidas, abarrotes y tabaco con oportunidad, excelente servicio y precios competitivos para satisfacer la demanda de la región e impactar positivamente a nuestros clientes, proveedores y colaboradores. La visión es, “para el año 2023 ser la distribuidora de bebidas y abarrotes más importante de la región y esperamos ser reconocidos por la capacidad de respuesta oportuna y la calidad del servicio y los productos. Los valores están definidos, los tenemos establecidos impresos, están a la vista en la bodega cuando uno entra: el respeto, la disciplina, acá trabajamos pues siempre con una actitud muy positiva tratando de ofrecer una excelente calidad del servicio, ser muy oportunos en cada ocasión y manteniendo siempre la integridad de todo el personal y el equipo de trabajo. (Fortaleza)

¿La organización tiene establecido un plan estratégico de largo plazo que le permita proyectarse a futuro?

Entrevistado: Sí, la empresa cuenta con un plan estratégico donde comprende la parte financiera, la parte de los clientes, la parte de procesos aprendizaje y crecimiento y ya como tal con algo más a fondo que es la calidad el servicio y la confianza siempre primando sobre el plan de trabajo todo que se aplique sobre ese plan de trabajo que se tiene establecido a través del tiempo en todas las áreas: despachos, alistamientos, entregas, domicilios, el Call Center, los vendedores. (Fortaleza)

¿La empresa tiene definido y documentado un proceso de gestión de inventarios?

Entrevistado: Sí, lo tiene documentado y definido. (Fortaleza)

¿Se realizan conteos aleatorios a los productos para llevar un control?

Entrevistado: Sí, mes a mes hacemos inventario, inventariamos todo, verificamos las cantidades de consumo pues como las que más rotación tienen y las que menos rotación tienen o se están venciendo entonces ya se deja de pedir, ahí ya se tiene un control de todo. (Fortaleza)

¿Tiene definido un proceso para realizar inspección de los productos que llegan y de qué manera lo hacen?

Entrevistado: sí, siempre se revisan las fechas de vencimiento de los productos que se están reviviendo, que se encuentren en excelentes condiciones, eso lo hace el jefe de bodega, él revisa cada paca, cada producto que no tenga una fecha de vencimiento corta. (Fortaleza)

¿Cuenta con espacio suficiente para el almacenamiento de los productos?

Sí, más que contar con el espacio suficiente es que está ya definido por áreas, por metraje y por volúmenes hacia arriba en donde va cada producto. (Fortaleza)

¿La compañía realiza medición de la satisfacción del cliente?

Entrevistado: No, en este momento no lo hemos aplicado. (Debilidad)

¿Cuáles son los canales de comercialización que utiliza en este momento?

Entrevistado: los canales de comercialización son la voz a voz, la llamada telefónica, está la visita presencial de los vendedores y están las redes sociales. (Fortaleza)

¿Define cada año un plan de mercadeo que le permita atraer más clientes?

Entrevistado: Sí, cada año no, más o menos cada tres meses hacemos una modificación en los planes de mercadeo para tener mayor alcance en Cartago o en la población cercana. (Fortaleza)

Actualmente, ¿cuáles son los medios que tiene dispuestos para recibir los pedidos de los clientes?

Entrevistado: Está el Call Center que es donde contamos con un software pues desarrollado, implementado, ya en ejecución donde nos ayuda a tomar todos los pedidos y dónde nos almacena la información de consumo de los clientes y todo lo demás. (Fortaleza)

¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para aumentar sus ventas? ¿tiene un equipo de ventas? ¿tiene metas de ventas?

Entrevistado: Sí, las ventas de la empresa se manejan siempre sobre metas, tenemos un equipo de ventas de cuatro personas, dos en Cartago y otras dos en los pueblos y municipios cercanos a Cartago. (Fortaleza)

¿Se ha establecido alguna política para promociones y descuentos para productos de baja rotación?

Entrevistado: Sí, se trata siempre de hacer como amarres como se dice vulgarmente, son productos de gancho que se ponen en descuento con un producto que sea de alta rotación. (Fortaleza)

¿Cuenta la empresa con página web, Facebook, Instagram u otras redes sociales para interactuar con los clientes actuales y potenciales?

Entrevistado: Facebook, Instagram, WhatsApp, pero página web no tenemos. (Debilidad)

¿La empresa cuenta con una base de datos de clientes que utilice para realizar seguimiento y estimular la compra?

Entrevistado: Sí, en este momento con el software que te mencionaba ahorita tenemos esa oportunidad de analizar el comportamiento de los clientes, las compras, la reciprocidad la recompra, cuando dejan de comprar, todo eso ya lo estamos chequeando mes a mes. (Fortaleza)

¿La organización ha estipulado bonificaciones o incentivos para que los empleados vendan más?

Entrevistado: Sí, todas las ventas que se manejan por parte de los vendedores van con un porcentaje de comisión sobre el cumplimiento de la meta. (Fortaleza)

¿La empresa tiene definidos indicadores de gestión para evaluar sus procesos?

Entrevistado: Sí, tenemos un tipo de evaluación interna entre nosotros para mirar la eficiencia en la operatividad, en las entregas, en el trabajo en equipo. (Fortaleza)

¿Se tiene definidos y documentados manuales de funciones?

Entrevistado: Sí, cada puesto cuenta con su manual de funciones. (Fortaleza)

¿La empresa cuenta con liquidez y capital de trabajo suficiente para desarrollar proyectos de inversión?

Entrevistado: Sí, en este momento gracias a Dios contamos con un capital de inversión considerable, nos ha permitido mantenernos y coger más oportunidades frente a la competencia en el mercado regional. (Fortaleza)

¿Cómo realiza el proceso de distribución de productos?

Entrevistado: El proceso de distribución es por domicilios, el cliente viene acá por él, son esas dos maneras de distribución que tenemos y tenemos en el plan estratégico de ventas tenderos, panaderías dentro del plan de distribución está ese segmento del mercado, panaderías, tenderos, bares, restaurantes, canchas sintéticas, centros recreativos, centros de deporte. (Fortaleza)

¿Tiene vehículo propio para realizar los domicilios?

Entrevistado: Sí, contamos con siete motos con remolque, un motocarro y tres camionetas. (Fortaleza)

Finalmente, se presentan las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades detectadas a través del análisis del ambiente externo e interno y se plasman mediante la matriz DOFA en el siguiente Cuadro 2.

Cuadro 2

Matriz DOFA

	Fortalezas	Debilidades
	F1: La empresa cuenta con los lineamientos del direccionamiento estratégico F2: Se tiene definido documentado e implementado un proceso de gestión de inventarios F3: La organización define un plan de mercadeo anual F4: Tiene un área de ventas fortalecida con sus respectivas metas e incentivos F5: La empresa tiene definidos indicadores de gestión para evaluar los procesos F6: Se tienen definidos y documentados los manuales de funciones para los diferentes cargos de la empresa F7: Cuenta con transporte propio para la realización del proceso de distribución F8: La empresa tiene suficiente liquidez y capital de trabajo	D1: No se realiza medición de la satisfacción del cliente D2: No tiene una página web que le permita fortalecer la interacción con los clientes

Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1: Planes y programas del Gobierno Nacional dirigidos a emprendedores O2: Programas de capacitación impartidos desde la alcaldía municipal a los emprendedores de Cartago O3: Disminución de las tasas de interés O4: Programa gubernamental de transformación digital para las empresas O5: Innovación tecnológica para el fortalecimiento de los procesos O6: Fortalecimiento del e-commerce como canal de comercialización O7: Uso de productos amigables para el proceso de empaque O8: Bajo poder de negociación de los proveedores	(F3, O6): Definir estrategias de mercadeo orientadas al posicionamiento del e-commerce con nuevo canal de comercialización. (F4, O7): Realizar un análisis del costo-beneficio que tendría la empresa con la implementación de bolsas biodegradables como nuevo empaque para sus productos, tomando en consideración la liquidez y capital de trabajo que tiene disponible la empresa . (F2, O8): Establecer alianzas estratégicas con los proveedores para el fortalecimiento del proceso de gestión de inventarios, aprovechando las economías de escala para obtener mejores precios . (F4, O2): Definir un plan de capacitación alineado a las propuestas que tiene el gobierno local con el fin de que puedan fortalecerse las competencias de los vendedores para impulsar el uso del e-commerce.	(D1, O5): Definir una encuesta para la medición de la satisfacción del cliente aprovechando la disponibilidad de herramientas tecnológicas tales como los formularios de Google (D2, O6): Diseñar una página web adaptada a las necesidades de la empresa tomando en consideración las capacitaciones que se imparten desde la alcaldía para el fortalecimiento del modelo de negocio virtual.

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1: IPC al alza A2: Aumento de la tasa de desempleo A3: Hábitos de vida saludable A4: Rivalidad entre competidores A5: Uso de productos sustitutos A6: Deficientes barreras de entrada al sector	(F3, A4): Definir dentro del plan de mercadeo acciones encaminadas a mostrar las bondades de los productos que se comercializan, así como la forma de consumirlos de manera responsable, con el fin de que se desincentive la demanda de productos sustitutos. (F8, A3): Fortalecer el portafolio de productos con una línea enfocada en alimentos que contribuyan al cuidado y bienestar del cuerpo, aprovechando que la empresa cuenta con los recursos para aumentar su nivel de inventario.	(D1, A4): Realizar medición de la satisfacción del cliente cada tres meses con el fin de establecer acciones de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la calidad del servicio, logrando una ventaja competitiva frente a las demás empresas. (D2, A3): Definir un plan de contenido para publicar en la página web que contenga información de interés para los clientes actuales y potenciales, destacando los productos que se encuentren en tendencia para el cuidado del cuerpo y la salud.

Fuente. Elaboración propia (2022)

B. Estudio de benchmarking que permitió la definición del nivel competitivo de la empresa frente a sus competidores

Para el desarrollo del estudio de benchmarking se seleccionaron como competidores principales los siguientes:

Comercializadora Don Jimmy

Es una empresa comercializadora de todo tipo de productos de licores, confitería, aseo, y muchos otros artículos listos para comercialización. Esta comercializadora cuenta con 32 años de trayectoria en el mercado del municipio de Cartago, prestando sus servicios en el municipio, así como a clientes de los municipios aledaños como Ansermanuevo, El águila, La Virginia, Toro, etc. Son reconocidos por sus precios económicos y la atención especial que prestan a cada cliente además por la variedad de sus productos.

Depósito San Martín

Se fundó hace 37 años en el municipio de Cartago acoplándose en el transcurso del tiempo a las necesidades de los clientes. El depósito San Martín cuenta con una empacadora propia para granos y productos a granel que permite que la empresa sea reconocida por los compradores a cualquier lugar donde lleven los productos. Comercializa sus productos en el municipio de Cartago además de algunos municipios de Risaralda y el resto del norte del Valle y Cuenta con una buena ubicación para el proceso de comercialización.

Don Julio

Es una empresa que lleva en el mercado 36 años con experiencia en venta y distribución de licores dulcería cigarrillos y otros productos de comercialización en el municipio de Cartago ofrecen promociones a sus clientes motivo por el cual son preferidos, cuenta con una excelente ubicación física en Cartago sin embargo una debilidad un poco pequeño motivo por el que se acumulan muchas personas en la parte exterior de este. Para conocer con más detalle a los competidores, se realizó una entrevista en las tres empresas mencionadas y en La Distribuidora, los resultados pueden verse en el Apéndice 3.

Factores claves de éxito

Para evaluar a los competidores, es necesario definir los Factores Claves de Éxito que se consideren tienen mayor relevancia en el desempeño de las organizaciones, por tanto, para el presente ejercicio se definen los siguientes en el Cuadro 3:

Cuadro 3

Factores Clave de Éxito (F.C.E)

F.C.E.	Descripción
Precios competitivos	Se utilizan como estrategia para atraer a más clientes ya sea fijando precios por debajo, igual o mayor a la competencia. Lo que busca una empresa con los precios competitivo es alinear los precios con base en sus competidores para poder mantenerse en el mercado, si se pretende ofrecer el mismo producto a un precio más alto se debe tener en cuenta que este debe tener un plus que atraiga a los clientes para preferirlo. Es importante calificar precios competitivos en la matriz de perfil competitivo para evaluar qué tan equilibrados están los precios del negocio dentro del mercado comercial.
Conocimiento del negocio (trayectoria en el mercado)	es el porcentaje de conciencia que tienen los clientes de determinado negocio. Es importante para crear estrategias de marketing nuevas con el fin de darse a conocer en el mercado, abarcar nuevos clientes y lograr expandir las actividades comerciales. En la matriz de perfil competitivo se evalúa para identificar qué tanto debería invertir la empresa en su proceso de captar nuevos clientes.
Controles en los inventarios	Es el proceso de administración de los productos disponibles dentro de la empresa, es necesario para saber que se puede ofrecer a los clientes y darles una respuesta rápida a sus necesidades. Sirve para conocer cuál es el estado de la mercancía de la empresa contando los productos terminados, las materias primas, los insumos, entre otros.
Proceso logístico	es el proceso en el que se planea y administra el manejo de la distribución de los espacios dentro de la empresa para asegurar un correcto flujo de los bienes desde su punto de origen hasta el punto de distribución de acuerdo con las necesidades de los clientes. Se tiene en cuenta en la matriz de

F.C.E.	Descripción
	perfil competitivo para asegurar que la empresa cuenta con un proceso que esté al nivel de lo que solicita la demanda.
Diversidad del portafolio de productos	Se trata de la innovación de productos ya sea de traer productos nuevos para la comercialización o de la manera de hacer marketing para llegar a los clientes con el fin de fidelizarlos. Es importante que la empresa esté a la vanguardia con nuevos lanzamientos de productos que están circulando en el mercado para ofrecer a sus clientes una mejor experiencia, hacerlos sentir importantes y escuchados por parte de la empresa.
Canales de comercialización	Son las vías por las que se distribuyen los productos que maneja la empresa, teniendo en cuenta que entre menos intermediarios tenga ese proceso de llegada al consumidor final los costos serán menores y más favorables. Se analiza en este punto si la empresa tiene servicio a domicilio, servicio único en punto de venta, e-commerce, etc.
Estrategias de mercadeo	Son las acciones o tácticas que la empresa crea para lograr las metas propuestas y los objetivos por los cuales se trabajan diariamente, es importante tener en cuenta este factor para mejorar la ruta de obtención de resultados y así conseguir una ventaja competitiva sostenible a través del tiempo.

Fuente. Elaboración propia (2022)

Matriz de Perfil Competitivo

Una vez definidos los Factores Claves de Éxito, se procede a la valoración de cada uno para los diferentes competidores, teniendo en cuenta los pesos asignados, tal como puede apreciarse en la siguiente matriz de la Tabla 7.

Tabla 7

Matriz de Perfil Competitivo

	Comercializadora Don Jimmy			Depósito Martín		San Don Julio		La Distribuidora	
Factores críticos del éxito	Peso	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond
Precios competitivos	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Conocimiento del negocio (Trayectoria en el mercado)	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Control de inventarios	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Proceso logístico	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Diversidad del portafolio de productos	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Canales de comercialización	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Estrategias de mercado	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Total	1		3,3		3,25		3,25		3,8

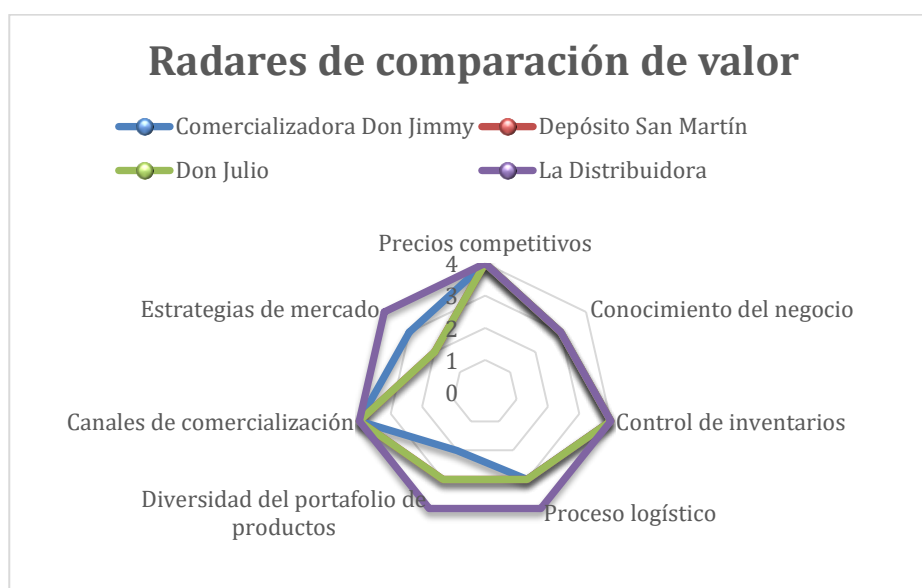
Fuente. Elaboración propia (2022)

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que La Distribuidora, es decir, la empresa que se está analizando en el presente trabajo, es quien tiene un mayor desarrollo de los factores claves de éxito, con una calificación de 3,8 puntos, le sigue en su orden, la Comercializadora Don Jimmy con 3,3 puntos, y posteriormente, con un puntaje igual se encuentran el Depósito San Martín y Don Julio con 3,25 puntos cada uno; dentro de las debilidades de sus competidores se destacan las estrategias de mercadeo y la diversidad del portafolio de productos.

Al visualizar el radar de comparación de valor, se observa claramente como La Distribuidora (color morado) sobresale entre las demás empresas, teniendo un gran desarrollo de sus Factores Claves de Éxito, asimismo, se evidencia que las otras comercializadoras tienen un comportamiento similar en cuanto a sus factores claves de éxito, siendo necesario fortalecer las estrategias de mercado, la diversidad del portafolio de productos y su proceso logístico. Quiere decir esto, que con la implementación del e-commerce, la Distribuidora continuará liderando el mercado con el desarrollo de estrategias de mercadeo e innovando en sus procesos, lo que le permite tener un posicionamiento privilegiado entre sus competidores. Ver Figura 15, a continuación:

Figura 15

Radar de comparación



Fuente. Elaboración propia con base en los puntajes de los factores críticos de éxito (2022)

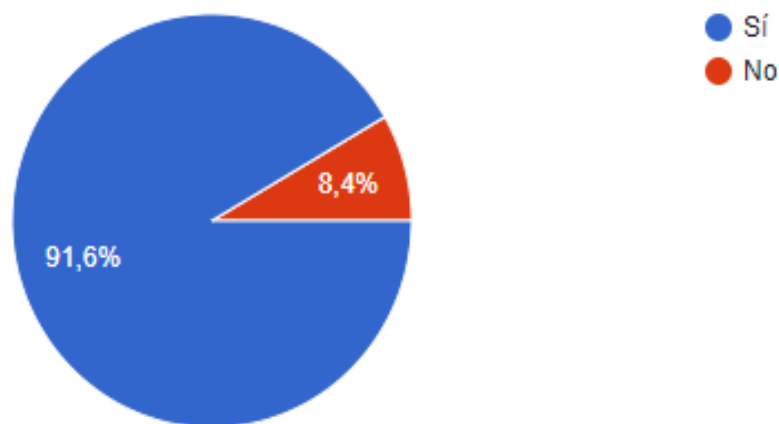
C. Establecimiento de la aceptación que tendría el e-commerce entre los clientes actuales

Con el fin de establecer el grado de aceptación que tendría el e-commerce, se aplicó una encuesta a 234 clientes actuales, la cual cuenta con la validación de un experto en la formulación de las preguntas realizadas, teniendo como resultados los que se exponen de la Figura 16 a la Figura 20 a continuación:

1. ¿Es usted cliente actual de La Distribuidora?

Figura 16

Participación de los clientes actuales



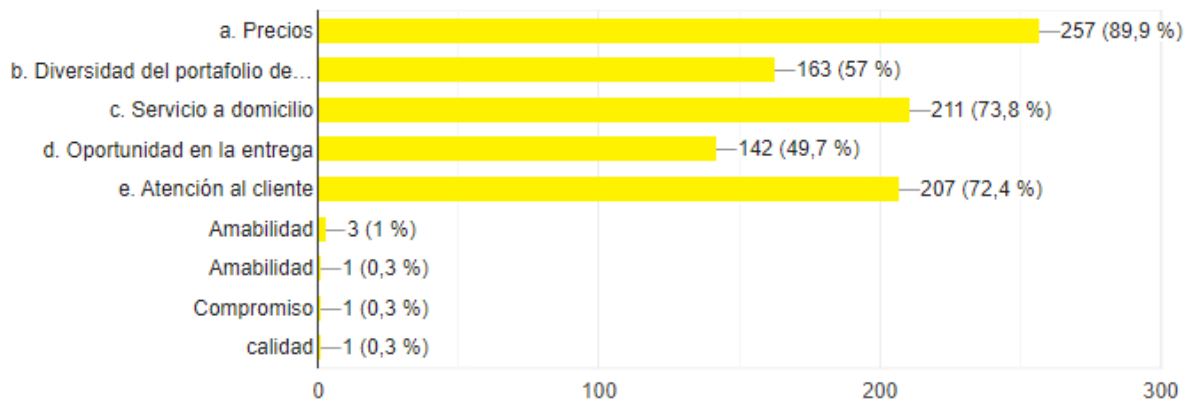
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Según la Figura 16, el 91,6% de las personas encuestadas son clientes actuales de la empresa, mientras que el 8,4% aún no lo son. La idea principalmente con el desarrollo de la encuesta es evidenciar la intención de los clientes actuales para hacer uso de la estrategia E-commerce, lo que permitiría optimizar tiempos para ambas partes (relación empresa – clientes), disminuir costos en el proceso de comercialización y la fidelización de los clientes con factor importante en pro del logro de las metas empresariales.

2. Por favor señale los aspectos que más le gustan del servicio que presta La Distribuidora

Figura 17

Aspectos por destacar del servicio que presta la empresa



Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

De acuerdo con la Figura 17 y tomando como base el 91,6% de personas que manifestaron ser clientes actuales de La Distribuidora, se tiene que el 89,9% destacan los precios como factor que más los engancha con la empresa, el 73,8% manifestó que el servicio a domicilio, el 72,4% la atención al cliente, el 57% la diversidad del portafolio de productos y un 1% reconoce la amabilidad en la atención. Todos estos factores son tomados como fortalezas de la empresa y que pueden transformarse como variables para la generación de ventaja competitiva, se debe realizar una inspección mensual del nivel de satisfacción de los clientes actuales lo que ayuda a mantenerlos, además de definir nuevas estrategias de captación de nuevos cliente, con la posibilidad de ampliar los porcentajes de los aspectos por destacar en los servicios que presta la Distribuidora.

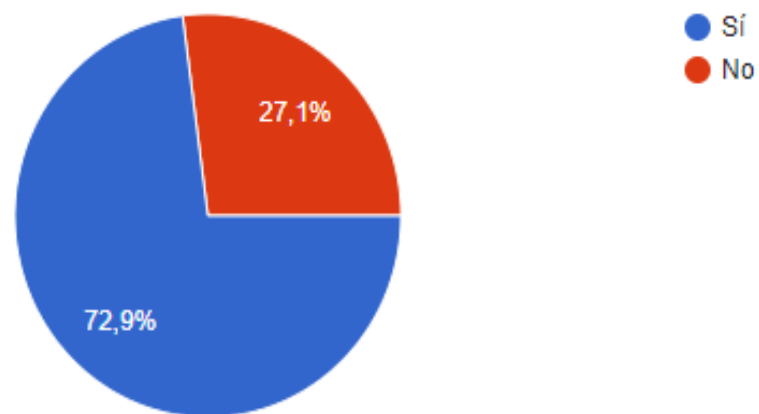
Es importante resaltar que en esta pregunta se manifestó mejorando su obra que la oportunidad de la entrega se encuentra en un porcentaje inferior al 50% por lo que resulta bastante beneficioso para la empresa aplicar la propuesta de diseño de la plataforma e-commerce que se está realizando

en el presente trabajo, por lo que también es importante invertir en capacitaciones para los empleados y aumentar así el porcentaje de satisfacción en cuanto a la atención al cliente.

3. ¿Ha tenido usted alguna experiencia en compras a través de comercio electrónico?

Figura 18

Experiencia en compras por e-commerce



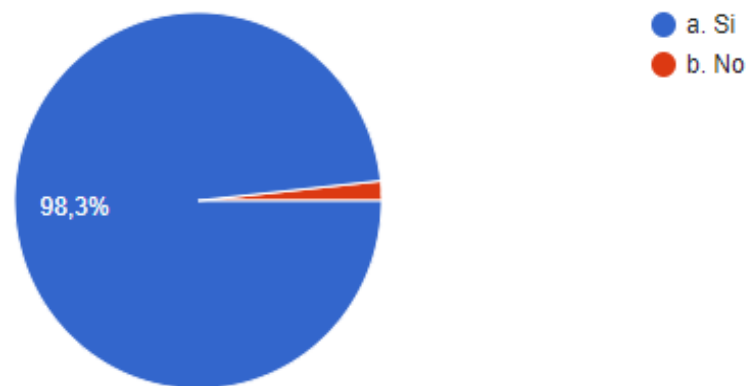
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

La Figura 18 refleja que el 72,9% de los encuestados expresaron haber tenido experiencia en compras a través de un comercio electrónico, lo que resulta importante para la implementación del e-commerce, ya que se evidencia que un porcentaje significativo ya ha tenido contacto con esta herramienta y le resultaría de manera más fácil interactuar con una aplicación que facilitaría los procesos de compra y venta beneficiando así tanto al ofertante (La Distribuidora), como al demandante (los clientes actuales y potenciales).

4. ¿Cuenta usted con servicio de internet en su negocio?

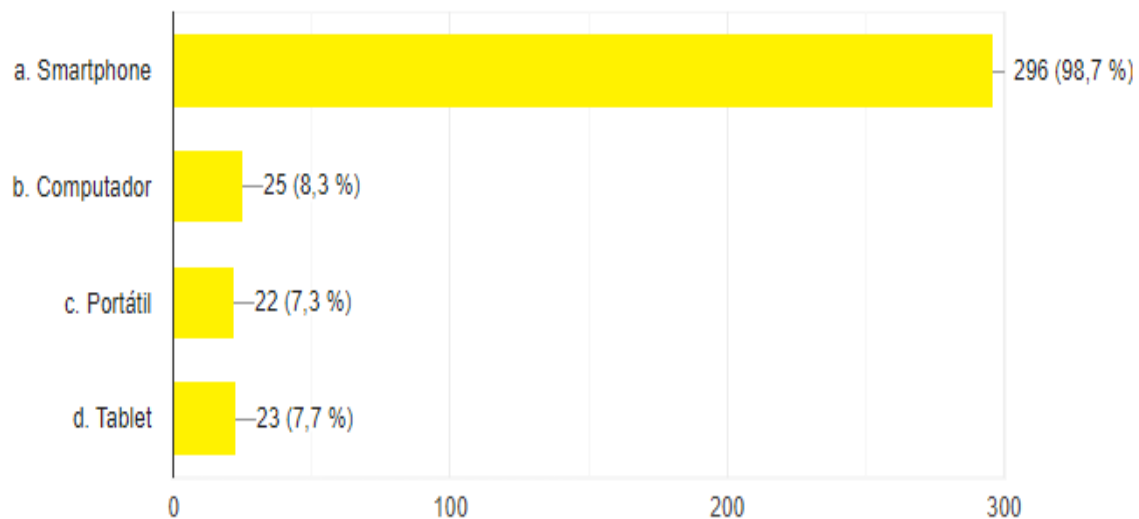
Figura 19

Servicio de internet en el negocio



Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

La Figura 19 evidencia que del total de encuestados, el 98,3% cuentan con internet en el negocio, lo que quiere decir que es posible que la empresa opte por desarrollar el aplicativo sugerido para agilizar sus actividades comerciales con la ventaja de la disminución de tiempos de entrega que esta implica teniendo en cuenta que para su buen funcionamiento es necesario que se capacite a los empleados que van a interactuar con la plataforma para responder con planes de contingencia a los inconvenientes que puedan surgir digitalmente o dar respuesta a las inquietudes de los clientes de manera oportuna, es importante que el aplicativo pase por mantenimiento periódicamente o por sus respectivas actualizaciones cuando sea requerido.

5. Por favor señale los equipos tecnológicos que tiene en su negocio para su uso particular**Figura 20***Equipos tecnológicos que posee en el negocio*

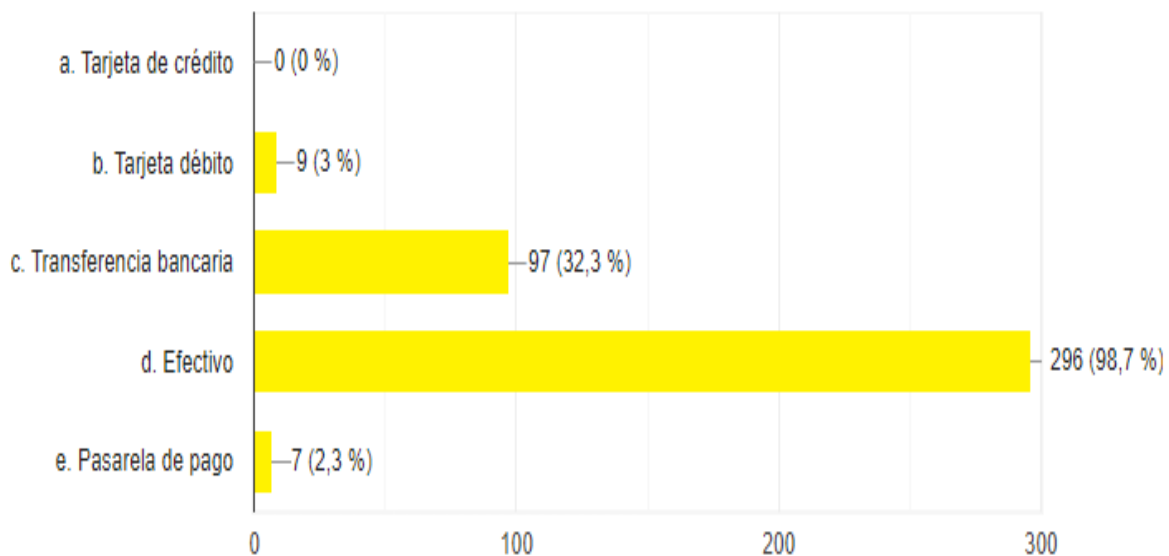
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Con el fin de establecer la disponibilidad de equipos que tendrían los clientes para acceder a la aplicación del e-commerce, se indagó en este aspecto encontrando que el 98,7% cuentan con smartphone, el 8,3% con computador, el 7,3% con portátil y un 7,7% posee tablet, tal como se expone en la Figura 20. Llama la atención el porcentaje bajo de clientes que cuentan con un equipo de cómputo en sus negocios, lo que da a entender que puede que no se lleven a cabo tareas administrativas que requieran de su uso y que propicien la eficiencia de sus procesos, de otro lado, el porcentaje elevado de clientes que cuentan con teléfonos inteligentes da indicios de que lo que mejor funcionaría es una App para descargar ya que su manejo es más bien sencillo y con las capacitaciones que los empleados puedan ofrecerles es suficiente para agilizar su acercamiento al nuevo canal sugerido.

6. ¿Cuál es su medio preferido para realizar el pago de sus compras?

Figura 21

Medio preferido para realizar los pagos



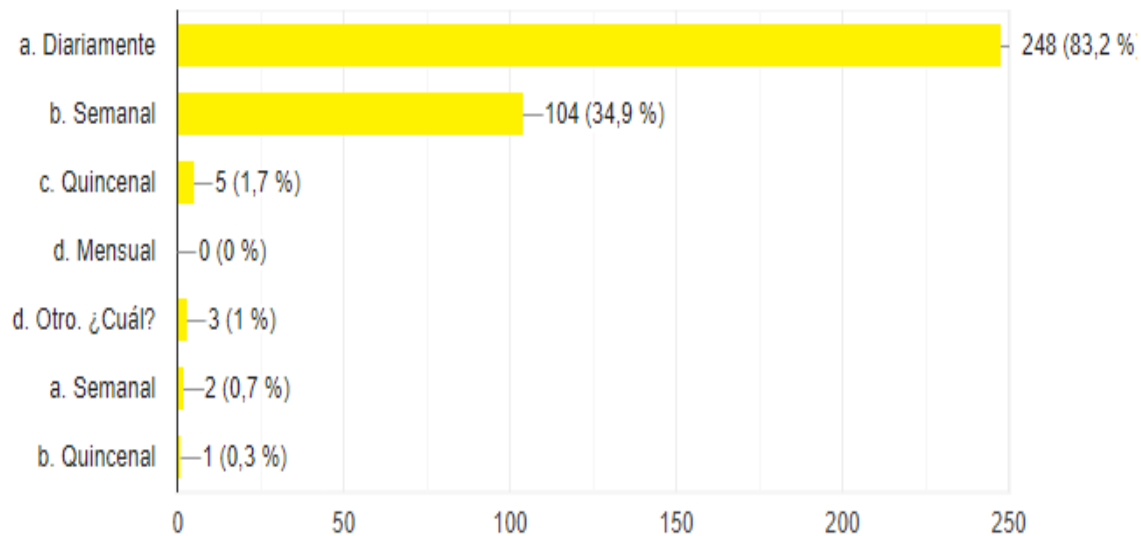
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

De acuerdo con los resultados, la Figura 21 muestra que el medio preferido para realizar las compras en un 98,7% es en efectivo, el 32,3% transferencia bancaria, el 3% tarjeta débito, y el 2,3% la pasarela de pago. Según estos resultados, las personas tienen la cultura de pagar directamente en el punto de venta, razón por la cual se requerirá de un proceso de enseñanza y sensibilización para que puedan cancelar sus pedidos mediante la plataforma con la seguridad que ofrecen los medios de pagos digitales.

7. Por favor señale cuál es la frecuencia con la que realiza las compras

Figura 22

Frecuencia de compra



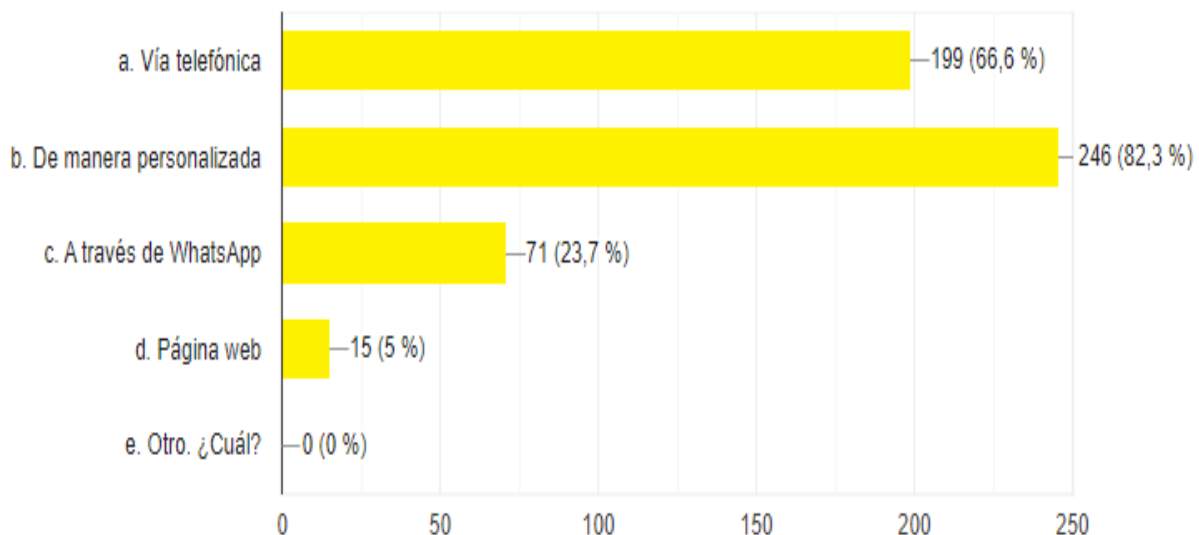
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Según la Figura 22, el 83,2% de los clientes realizan sus compras diariamente, el 34,9% de manera semanal, el 1,7% quincenal, el 0,7% semanal y un 0,3% quincenalmente. De acuerdo con estos datos, puede inferirse que los clientes no tienen un proceso de planeación de sus compras y que lo hacen diariamente de acuerdo con las necesidades que se presenten, situación que puede ser aprovechada por la empresa para generar valor y contribuir de manera significativa al control de inventarios en la Distribuidora.

8. ¿De qué manera prefiere usted realizar sus pedidos?

Figura 23

Mecanismos utilizados para realizar pedidos



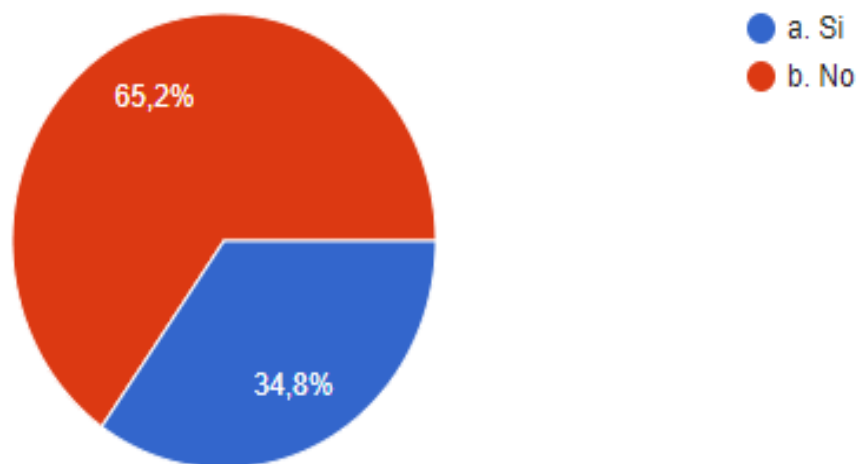
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Tal como lo muestra la Figura 23, en un 82,3% el mecanismo de preferencia de los clientes para realizar sus compras es de manera personalizada, el 66,6% vía telefónica, el 23,7% a través de WhatsApp y el 5% mediante una página web; quiere decir esto, que la mayoría de los clientes están acostumbrados a ser atendidos por un asesor comercial que atienda sus necesidades, razón por la cual se requerirá de un proceso adaptativo para la implementación del e-commerce, se puede apoyar por ejemplo con una línea de WhatsApp que responda a sus inquietudes u observaciones en referencia al pedido que realicen.

9. ¿Actualmente tiene algún proveedor a quien le realice las compras mediante un e-commerce?

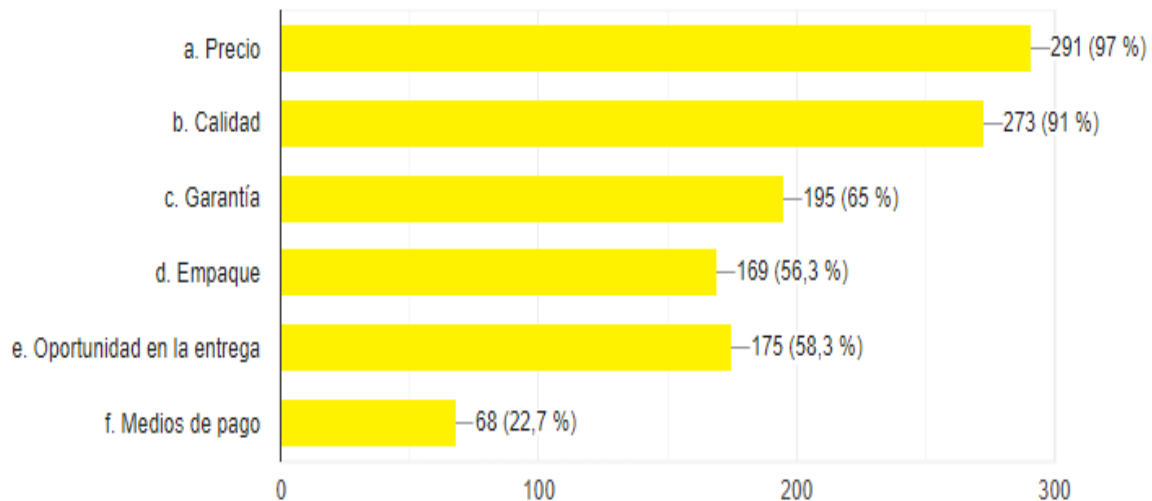
Figura 24

Actualmente realiza compras mediante e-commerce



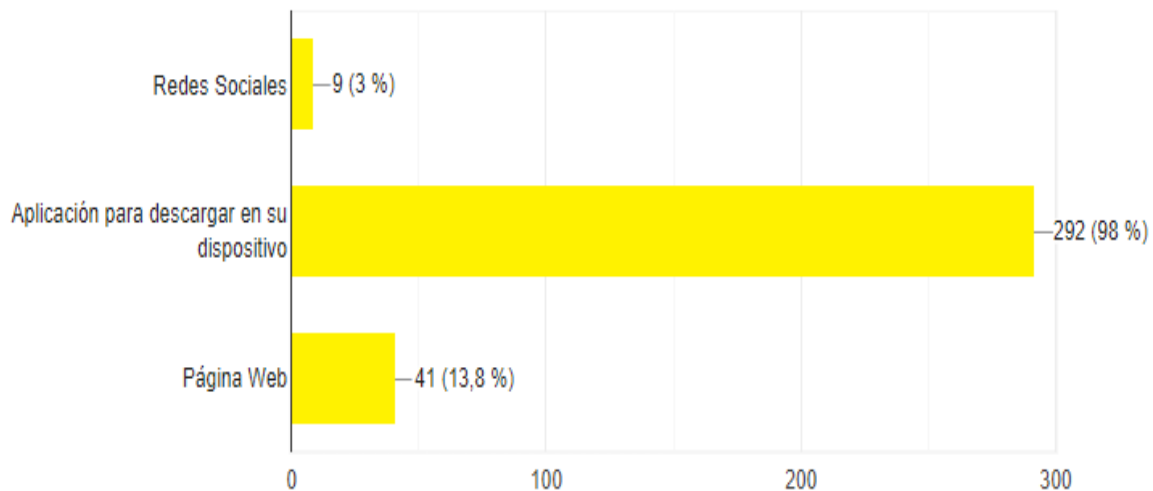
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

De acuerdo con la Figura 24, el 65,2% manifestó que no tiene algún proveedor para realizar transacciones de tipo e-commerce, mientras que el 34,8% manifestó que sí han utilizado alguna aplicación digital para realizar sus pedidos; resultado que beneficia a la empresa la distribuidora en Cartago, ya que ofrecerá una nueva alternativa de transacciones para sus clientes facilitando y agilizando sus procesos teniendo en cuenta que la empresa abarca varios municipios del norte del valle, además, se trata de un valor agregado para permanecer a la vanguardia con la competencia que sí tiene actualmente implementada alguna alternativa de comercio electrónico con la finalidad de organizar sus procesos de comercialización para ofrecer soluciones eficientes a las diferentes necesidades de los comerciantes actuales.

10. ¿Cuál o cuáles son los factores que inciden en su decisión de compra?**Figura 25***Factores que inciden en la decisión de compra*

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

La Figura 25 evidencia que el 97% de los clientes consideran que el precio es una variable decisiva a la hora de comprar, el 91% la calidad de los productos, el 65% la garantía, el 58,3% la oportunidad en la entrega, el 56,3% el empaque, y el 22,7% los medios de pago. Estos atributos del servicio deben ser tenidos en cuenta para que la empresa defina estrategias para su fortalecimiento, orientadas a lograr la fidelización de los clientes y al mejoramiento de la imagen organizacional.

11. ¿En qué herramienta digital preferiría hacer uso del e-commerce o comercio electrónico?**Figura 26***Herramientas digitales de mayor preferencia*

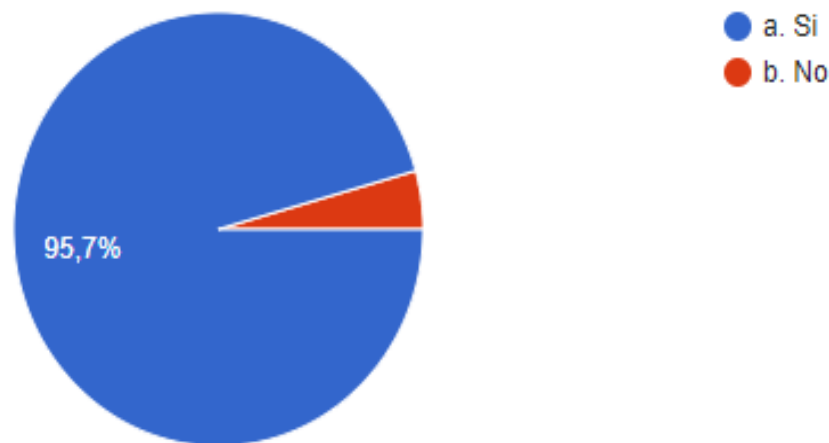
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Según lo mostrado en la Figura 26, cuando se les preguntó cuál herramienta digital preferirían para hacer uso del e-commerce, el 98% respondió que le gustaría una aplicación para descargar en su dispositivo móvil, el 13,8% una página web y el 3% las redes sociales. Al analizar los resultados, puede decirse, que esta respuesta es congruente con el hecho de que los equipos tecnológicos que más tienen en los negocios son celulares, lo que facilita el manejo de una App para realizar sus pedidos diarios.

12. ¿Estaría dispuesto a realizar sus compras a La Distribuidora través del e-commerce, teniendo en cuenta que se garantiza una transacción segura y confiable?

Figura 27

Nivel de aceptación de la empresa



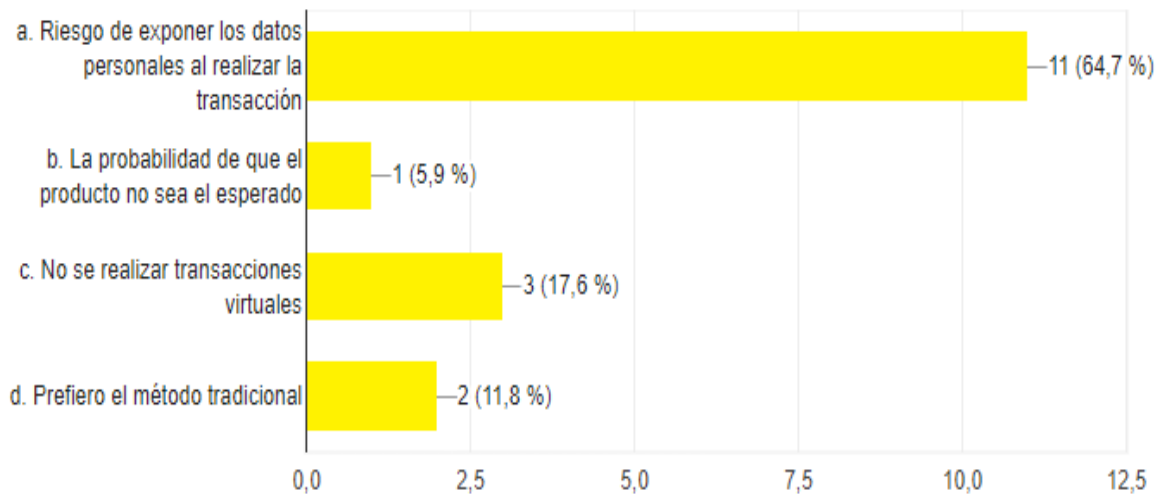
Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Según la Figura 27, el 95,7% de los clientes estarían dispuestos a realizar sus compras a la Distribuidora a través de la App, y tan solo un 4,3% no están de acuerdo. Puede decirse entonces que este nuevo canal de comercialización tiene una gran aceptación y que puede ponerse en marcha, sin embargo se debe tener en cuenta que para hacerlo es necesario entonces hacer uso de todos los beneficios que el gobierno ofrece a las empresas para optimizar sus planes de mercadeo, sus portafolios tanto de productos como de servicios, ya sean las opciones de realizar la compra así como el tiempo y eficiencia de la distribución de los productos que es la razón de ser de la empresa.

13. Por favor señale las razones por las cuales usted no usaría el e-commerce

Figura 28

Razones por las que no usaría un e-commerce



Fuente. Elaboración propia con base en resultados de la aplicación de la encuesta (2022)

Tal como lo refleja la Figura 28, se indagó acerca de las razones por las cuales no comprarían usando el e-commerce, teniendo que el 64,7% es debido al riesgo que se tiene de exponer información de tipo personal al realizar la transacción, el 17,6% manifestó que no sabe hacer transacciones virtuales, el 11,8% prefiere el método tradicional, y un 5,9% dice que por la probabilidad de que el producto no sea el esperado. Pese a que actualmente se ha impulsado el comercio electrónico, en especial con la pandemia, aún existen personas que quizás por su edad les cuesta adaptarse a los cambios que impone el mercado.

En conclusión, la plataforma es aceptada por los clientes actuales de la Distribuidora, sin embargo, debe tener muy presente la importancia de seleccionar la mejor alternativa para darle al cliente las facilidades idóneas en el proceso de aprendizaje y acercamiento, además de crear un plan de capacitación por sectores para fomentar rápidamente el uso de la plataforma a las personas que cuenten con el servicio de internet en sus negocios.

D. Evaluación de los costos de las plataformas que se requieren para el diseño del canal e-commerce

Una de las tareas críticas a realizar en el proceso de implementación del canal de comercialización virtual, es la definición de la plataforma en que funcionará el e-commerce. Dentro de las características que deben evaluarse se encuentran las siguientes:

1. Que su diseño permita realizar transacciones de compra y venta
2. Que sea confiable
3. Flexible para gestionar el contenido
4. Permita el control de inventarios
5. Facilite la publicación de promociones y descuentos
6. Que sea amigable para realizar el pago en línea

En el mercado existe una amplia gama de plataformas, sin embargo, se seleccionaron cuatro que se considera pueden ajustarse a las necesidades de la empresa en cuanto a funcionalidad y costos como se aprecia a continuación en el Cuadro 4 de la página 100.

Cuadro 4*Comparativo plataformas e-commerce*

Plataforma	Características	Costos	Integración con pasarelas de pagos
Os Commerce	En comparación con otras, es mucho más sencilla de utilizar, su lenguaje es amigable, razón por la cual gestionar el contenido no es dispendioso. Dispone de templates (combinación de archivos que componen la parte visual de un website) y extensiones gratuitas. No tiene plantillas o diseños para el sitio web, sin embargo, ofrece enlace con plataformas que ofrecen variedad de diseños. No es fuerte en mercadeo SEO (Search Engine Optimization: Optimizacion en Motores de Búsqueda), es decir que los buscadores no lo priorizan fácilmente para hacerlo visible a los usuarios.	Tiene planes desde 24usd	Payu, Paypal, Mercado Pago
Big-commerce	Cuenta con una amplia disponibilidad de templates (combinación de archivos que componen la parte visual de un website). Es uno de los e-commerce que más se integra con la aplicación de estrategias SEO, logrando que la página tenga mayor visibilidad para los usuarios.	Tiene planes desde 29usd	PayPal y Google Checkouts, Mercado Pago, Payu
Shopify	Es uno de los e-commerce de mayor reconocimiento por su disponibilidad de plantillas y herramientas para que pueda construirse la tienda online de manera fácil y sencilla. Cuenta con una amplia disponibilidad de templates (combinación de archivos que componen la parte visual de un website). Dispone de aplicaciones adicionales que pueden descargarse, unas gratuitas y otras pagas que pueden mejorar la experiencia de compra.	Tiene planes desde 29usd	PayPal, Mercado Pago, Payu, ePayco

Plataforma	Características	Costos	Integración con pasarelas de pago
Magento	Permite personalizar la tienda online al gusto del cliente. Una de sus principales características es que ayuda a la segmentación de los clientes. Facilita la aplicación de descuentos para clientes especiales. Es especial para tiendas online que manejan un número importante de referencias y con la posibilidad de ampliación de acuerdo con las proyecciones del cliente.	Tiene planes desde 25usd	Paycomet, Paypal, Paya, ePayco

Fuente. Elaboración propia a partir de búsquedas realizadas sobre el E-commerce (2022)

Una vez analizadas las plataformas, se considera que la que debe implementarse en la empresa es la que ofrece Shopify, creada por Tobias Lütke en el año 2004; una de las características que llamó la atención de este e-commerce es que permite que quien la adquiere pueda personalizarse a su gusto y sin requerirse un conocimiento en sistemas o programación, ya que su lenguaje es sencillo y amigable.

Las tarifas que maneja esta tienda son para realizar pagos mensuales y se selecciona de acuerdo con las expectativas que se tenga con el negocio (Garrido, 2021):

- Plan Basic (29 usd/mes, alrededor de 26 euros mensuales). El plan más sencillo para crear productos y categorías ilimitados, con 2 cuentas para empleados.
- Plan Shopify (79 usd/mes, unos 72 euros mensuales), que llega a 5 cuentas e incluye la posibilidad de crear informes de rendimiento.
- Plan Advanced (299 usd, o alrededor de 273 euros en total) para negocios grandes, con la posibilidad de que hasta 15 empleados puedan acceder a su panel de control.

Para La Distribuidora, se recomienda adquirir el plan básico de \$US29, ya con un futuro crecimiento puede realizarse una transición a otro plan que permita el acceso a más empleados.

Dentro de los links que pueden manejarse en la tienda virtual se encuentran los siguientes de la Figura 29 a la Figura 32 a continuación.

Figura 29

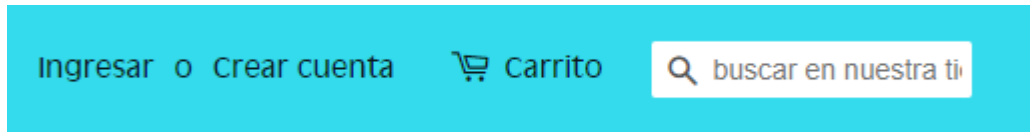
Portafolio de productos



Fuente. Elaboración propia (2022)

Figura 30

Link de acceso en la plataforma



Fuente. Elaboración propia (2022)

Figura 31

Enlaces del e-commerce



Fuente. Elaboración propia (2022)

Figura 32

Información de interés en el e-commerce



Fuente. Elaboración propia (2022)

E. Análisis de los diferentes canales de pago disponibles para el e-commerce a fin de que pueda seleccionarse el que mejor se ajuste a las necesidades de la empresa

Los costos que debe asumir la empresa por la integración con la pasarela de pagos son (Jiménez, 2020):

Payu

Tarifa de comisión / transacción exitosa

- 2.79% + \$800 (tarifa promo)
- Tarifa preferencial: ventas mayores a 100 millones/ mes

Retiros a cuenta bancaria

- 3 retiros gratis al mes / valor retiro \$6.500 + IVA

Medios de pago: A continuación, en la Figura 33.

Figura 33

Medios de pago PayU



Fuente. Elaboración propia (2022)

ePayco

Tarifa de comisión / transacción exitosa

- 2.99% + \$900
- 2.68% + \$900 para clientes con cuenta de banco Davivienda

Retiros a cuenta bancaria

- 4 retiros gratis para clientes con cuenta de banco Davivienda

Medios de pago a continuación, en la Figura 34

Figura 34

Medios de pago ePayco



Fuente. Elaboración propia (2022)

Mercado Pago

Tarifa de comisión / transacción exitosa

- 3,29% + \$800 (saldo disponible inmediato)
- 2,99% + \$800 (saldo disponible en 14 días)

Retiros a cuenta bancaria

- Transferencias ilimitadas a tu cuenta bancaria sin costo

Medios de pago: a continuación, en la Figura 35

Figura 35

Medios de pago Mercado Pago



Fuente. Elaboración propia (2022)

Por lo anteriormente expuesto, se selecciona Payu como canal de pago teniendo en cuenta no solo que es la tarifa de comisión más económica respecto a otros, sino que es un medio de pago que se destaca por su posicionamiento en los países latinos. Asimismo, ofrece beneficios tales como la disponibilidad para que las empresas cuenten con una plataforma que de manera gratuita ofrece capacitaciones en temas relacionados con el marketing digital, emprendimiento y comercio electrónico.

F. Sistema de seguimiento y control para la propuesta de diseño del canal e-commerce en la empresa La Distribuidora

Finalmente, se define un sistema de seguimiento y control que permita evaluar el nivel de cumplimiento de las estrategias que se plantearon derivadas del análisis de la matriz DOFA, estableciendo entonces las actividades necesarias para el desarrollo de dichas estrategias, así como la persona responsable de garantizar que se lleve a cabo en el tiempo establecido.

Se asigna un presupuesto tentativo para cada estrategia, con la finalidad de que la empresa pueda determinar si cuenta con los recursos necesarios para su implementación o debe recurrir a financiación. Asimismo, se plantean los indicadores con sus respectivas fórmulas y metas, que permitirán evaluar el cumplimiento de las actividades y el impacto que se genera para la empresa en el Cuadro 5, a continuación, en la página 108.

Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Presupuesto	Indicador	Fórmula	Meta
Establecer alianzas estratégicas con los proveedores para el fortalecimiento del proceso de gestión de inventarios, aprovechando las economías de escala para obtener mejores precios.	Definir aquellos proveedores más relevantes para la empresa	Gerente	Abril 1 de 2022	Abril 30 de 2022	1.000.000	Alianzas realizadas	Número de alianzas realizadas	Mínimo concretar 3 alianzas
	Preparar la información con históricos de productos							
	Programar las reuniones de trabajo							
Definir un plan de capacitación alineado a las propuestas que tiene el gobierno local con el fin de que puedan fortalecerse las competencias de los vendedores para impulsar el uso del e-commerce	Establecer los temas puntuales para las capacitaciones	Jefe administrativo	Abril 1 de 2022	Mayo 30 de 2022	4.000.000	Cumplimiento del plan de capacitación	Número de capacitaciones realizadas/Total capacitaciones a realizar	Cumplimiento > 90%
	Determinar el tipo de capacitación a desarrollar, bien sea interna o externa							
	Evaluar el impacto de las capacitaciones							
Definir una encuesta para la medición de la Satisfacción del cliente aprovechando la disponibilidad de herramientas tecnológicas tales	Establecer las preguntas que se van a realizar	Gerente jefe administrativo	Junio 1 de 2022	Junio 30 de 2022	2.500.000	Satisfacción de los clientes	Número de clientes satisfechos/Total de clientes encuestados	Cumplimiento > 90%
	Determinar la periodicidad de la aplicación de la encuesta							

Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Presupuesto	Indicador	Fórmula	Meta
como los formularios de Google	Elaborar un informe con los resultados para definir un plan de mejora							
Diseñar una página web adaptada a las necesidades de la empresa tomando en consideración las capacitaciones que se imparten desde la alcaldía para el Fortalecimiento del modelo de negocio virtual.	Solicitar asesoría para el diseño de la página web	Gerente	Julio 1 de 2022	Septiembre 30 de 2022	3.500.000	Publicación de contenido	Número de actualizaciones realizadas a la página/total de actualizaciones programadas	Cumplimiento > 80%
	Recopilar la información que debe publicarse en la página							
	Capacitar a empleados para el manejo de la página							
Definir dentro del plan de mercadeo acciones encaminadas a mostrar las bondades de los productos que se comercializan, así como la forma de consumirlos de manera responsable, con el fin de que se desincentive la demanda de productos sustitutos.	Diseño de la campaña publicitaria	Gerente jefe administrativo	Julio 1 de 2022	Julio 30 de 2022	1.500.000	Número de actividades implementadas	Número de actividades ejecutadas/Total de actividades planteadas *100	Cumplimiento > 90%

Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Presupuesto	Indicador	Fórmula	Meta
Fortalecer el portafolio de productos con una línea enfocada en alimentos que contribuyan al cuidado y bienestar del cuerpo, aprovechando que la empresa cuenta con los recursos para aumentar su nivel de inventario	Definir la línea de productos que se incorporarán	Gerente	Septiembre 1 de 2022	Noviembre 1 de 2022	8.000.000	Crecimiento del portafolio de productos	Productos portafolio actual - Portafolio productos anterior / Portafolio productos anterior * 100.	Crecimiento del 10%
	Realizar acercamiento con nuevos proveedores							
	Difundir a través de las redes sociales la disponibilidad de la nueva línea de productos							
Definir un plan de contenido para publicar en la página web que contenga información de interés para los clientes actuales y potenciales, destacando los productos que se encuentren en tendencia para el cuidado del cuerpo y la salud.	Establecer el tipo de contenido a publicar (tips, recetas, promociones de productos, etc.)	Gerente jefe comercial	Julio 1 de 2022	Diciembre 31 de 2022	2.000.000	Cumplimiento de la planificación de contenido	Número de publicaciones realizadas/Número de publicaciones programadas *100	Cumplimiento del 90%
	Planificar de manera mensual el contenido a publicar							

Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de terminación	Presupuesto	Indicador	Fórmula	Meta
	Recopilar la información que se publicará durante cada mes							

Fuente. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la investigación (2022)

Conclusiones

Una vez realizado el análisis externo de la empresa, se logró establecer que actualmente existe una importante tendencia a que las empresas redefinan su modelo de negocio a través de la innovación de nuevos canales de comercialización, destacando el e-commerce con una estrategia que permite ampliar el nicho de mercado y el área geográfica de cobertura. Esta situación esta soportada en el hecho de que para el año 2020 se presentó un aumento del 119% en las transacciones comerciales realizadas a través de internet. Asimismo, se estima que en Colombia el comercio electrónico puede presentar un crecimiento del 21% para el año 2024, razón por la cual se considera que con la implementación de la plataforma virtual la empresa puede tomar la delantera en relación con sus competidores, quienes en su mayoría carecen de este sistema.

Posterior al análisis externo, se llevó a cabo el estudio interno, para lo cual se aplicó una entrevista al gerente de La Distribuidora, logrando establecer que es una empresa consolidada en el mercado con importantes fortalezas que le han otorgado reconocimiento en el mercado, pudiendo mencionar entre estas que la organización cuenta con una planeación estratégica a largo plazo bajo la metodología del Balance Scorecard, asimismo, define un plan anual de mercadeo con actividades tendientes a la captura de nuevos clientes y la fidelización de los actuales; otro aspecto a destacar, es que es una compañía que tiene definidos indicadores de gestión para evaluar los procesos, lo que le brinda herramientas para identificar acciones de mejora que contribuyen a elevar su nivel de competitividad. De otro lado, se reconocieron como debilidades importantes, la falta de medición de la satisfacción del cliente, lo que no le permite conocer de primera mano la percepción que tienen sus clientes del servicio que se presta.

Uno de los objetivos del estudio fue la realización de un estudio de los competidores, seleccionando para su análisis a la Comercializadora Don Jimmy, Depósito San Martín, Don Julio, La Distribuidora, y se establecieron como factores claves de éxito aquellas variables que se consideran tienen una mayor relevancia para la prestación del servicio y los resultados de las organizaciones, siendo estos los precios competitivos, la trayectoria del mercado, el control de inventarios, el proceso logístico, la diversidad del portafolio de productos, los canales de comercialización y las estrategias de mercado. Una vez valorados dichos factores para cada

compañía, se estableció que es La Distribuidora quien tiene un mayor desarrollo de tales variables, obteniendo un total de 3,8 puntos.

Para establecer el nivel de aceptación que tendría el e-commerce entre los clientes actuales, se aplicó una encuesta a un total de 234 clientes, teniendo como resultado principal que el 95,7% de los clientes estarían dispuestos a realizar sus compras a la Distribuidora a través de la App, y tan solo un 4,3% no están de acuerdo. Puede decirse entonces que este nuevo canal de comercialización tiene una gran aceptación y que puede ponerse en marcha. De igual manera, el 98,7% de los clientes cuentan con smartphone en sus negocios y poseen internet, lo que se consideran herramientas básicas y necesarias para el manejo de la App.

Una vez analizadas varias alternativas en plataformas para e-commerce, se seleccionó Shopify ya que ofrece la posibilidad de personalizarse al gusto de la empresa, ajustándose a sus necesidades y permite la inclusión de un número ilimitado de productos, ayuda además al control de inventarios y ofrece estadísticas respecto a los productos más solicitados en la tienda.

Como medio de pago se recomienda PayU, ya que es una de las pasarelas más usadas para pagos a nivel regional y nacional, asimismo, cuenta con la posibilidad de ofrecer al cliente diferentes opciones de pago, ajustándose a la necesidad y preferencia de cada uno. En comparación con otras, el costo de la comisión es más baja, y además ofrece valor agregado para el cliente tales como capacitaciones.

Recomendaciones

1. Programar un ciclo de capacitaciones para los clientes de la empresa con el fin de que puedan aprender de manera fácil y práctica la forma en que se realizan los pedidos a través del e-commerce.
2. Realizar acompañamiento a los clientes en la realización de los primeros pedidos.
3. Implementar una línea de atención vía Whatsapp que brinde soporte en cuanto a inquietudes y observaciones en la realización de los pedidos.
4. Fortalecer el proceso de gestión de inventarios, teniendo en cuenta que este debe encontrarse totalmente actualizado en la plataforma para garantizar el despacho a los clientes.
5. Capacitar a los empleados en competencias requeridas para el marketing digital con el fin de que se desarrolle de manera efectiva la actualización y alimentación de la App con todas las notas de interés, así como la publicación de promociones y aplicaciones de descuentos.
6. Implementar un programa de beneficios para los clientes como por ejemplo la acumulación de puntos por las compras y que su control pueda ser llevado desde la App para que puedan canjearlos por productos que se encuentren en una zona ubicada para tal fin.

Apéndice

Apéndice 1. Encuesta del planteamiento del problema

Tomando en consideración lo definido en el Decreto 1377 de 2013, el cual reglamenta la Ley 1581 de 2012, se autoriza en el presente trabajo de forma libre, consciente, expresa e informada, a la Universidad del Valle, sede Cartago, en calidad de entidad responsable de la recolección, procesamiento y análisis de la información personal, a utilizar los datos con fines académicos e investigativos.

Para sustentar la argumentación dada en el planteamiento del problema del presente trabajo se realizó una encuesta a distribuidoras y otros pequeños negocios dedicados a la distribución de productos de consumo registrados en la Cámara de Comercio de Cartago, a continuación, se presentan las preguntas de la encuesta.

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con alguna aplicación digital para la comercialización de productos?

a. Sí

b. No

1. a. Si respondió Sí, por favor a continuación indique cuál es

a. Aplicación digital

b. Página web

c. WhatsApp business

d. Otra

1. b. Si respondió No, por favor señale la o las razones por las que no lo tiene implementado

a. Por desconocimiento

b. Falta de recursos

c. No confía en ese tipo de transacciones

- d. Le parece complicado
- e. Otras

Apéndice 2. Encuesta a clientes

Entendiendo el e-commerce como un proceso de compra y venta de productos que siempre se da a través de internet, donde el cliente tiene la oportunidad de tomarse su tiempo, visualizar los productos, ver sus características y precios para finalmente seleccionar los que desea y realizar el pago en línea, se le solicita que por favor de respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Es usted cliente actual de La Distribuidora?
 - a. Si
 - b. No

(Si respondió “Sí”, por favor pase a la pregunta número 2, de lo contrario, pase a la pregunta número 3)

2. Por favor señale los aspectos que más le gustan del servicio que presta La Distribuidora:
 - a. Precios
 - b. Diversidad del portafolio de productos
 - c. Servicio a domicilio
 - d. Oportunidad en la entrega
 - e. Atención al cliente
 - f. Otro. ¿Cuál?
3. ¿Ha tenido usted alguna experiencia en compras a través de comercio electrónico?
 - a. Si
 - b. No
4. ¿Cuenta usted con servicio de internet en su negocio?
 - a. Si

- b. No
5. Por favor señale los equipos tecnológicos que tiene en su negocio para su uso particular:
- a. Smartphone
 - b. Computador
 - c. Portátil
 - d. Tablet
 - e. Otro. ¿Cuál?
6. ¿Cuál es su medio preferido para realizar el pago de sus compras?
- a. Tarjeta de crédito
 - b. Tarjeta débito
 - c. Transferencia bancaria
 - d. Efectivo
 - e. Pasarela de pago
7. Por favor señale cuál es la frecuencia con la que realiza las compras:
- a. Semanal
 - b. Quincenal
 - c. Mensual
 - d. Otro. ¿Cuál?
8. ¿De qué manera prefiere usted realizar sus pedidos?
- a. Vía telefónica
 - b. De manera personalizada
 - c. A través de WhatsApp
 - d. Página web
 - e. Otro. ¿Cuál?
9. ¿Actualmente tiene algún proveedor a quien le realice las compras mediante un e-commerce?
- a. Si
 - b. No
10. ¿Cuál o cuáles son los factores que inciden en su decisión de compra?
- a. Precio
 - b. Calidad
 - c. Garantía

- d. Empaque
 - e. Oportunidad en la entrega
 - f. Medios de pago
11. ¿Estaría dispuesto a realizar sus compras a La Distribuidora través del e-commerce, teniendo en cuenta que se garantiza una transacción segura y confiable?
- a. Si
 - b. No

(Si respondió No, pase a la pregunta No 10)

12. Por favor señale las razones por las cuales usted no usaría el e-commerce:
- a. Riesgo de exponer los datos personales al realizar la transacción
 - b. La probabilidad de que el producto no sea el esperado
 - c. No se realizar transacciones virtuales
 - d. Prefiero el método tradicional

Apéndice 3. Modelo de Entrevista a competidores

- 1. ¿Cuánto tiempo llevan en el mercado?
- 2. ¿Qué productos o servicios están comercializando?
- 3. ¿Cuál es el canal de distribución que utilizan?
- 4. ¿Cuál es su área de cobertura?
- 5. ¿Qué beneficios ofrecen a sus clientes?
- 6. ¿Utilizan el marketing digital para darse a conocer?
- 7. ¿Qué otras estrategias de mercadeo han implementado?
- 8. ¿Si le preguntaran cuál es su mayor fortaleza como empresa que respondería?
- 9. ¿Si le preguntaran cuál es su mayor debilidad como empresa que respondería?
- 10. ¿Cuál considera que es su mayor competencia?
- 11. ¿Considera usted que sus precios se encuentran por encima o por debajo del promedio del mercado?
- 12. ¿Quiénes son sus proveedores?
- 13. ¿De qué manera funciona su servicio postventa?

Apéndice 4. Resultados de entrevistas a competidores

Don Jimmy

Entrevistadora: estamos en la comercializadora Don Jimmy y le vamos a hacer la siguiente entrevista.

¿Cuánto tiempo llevan en el mercado?

Entrevistado: En el mercado llevamos 32 años.

Entrevistador: ¿Qué productos o servicios están comercializando?

Entrevistado: Productos de aseo personal, aseo hogar, licores, cigarrillos y dulcería.

Entrevistador: ¿Cuál es el canal de distribución que utilizan?

Entrevistado: manejamos aplicación por ese medio los clientes hacen pedidos a los vendedores, telefónico también lo hacemos y presencial.

Entrevistador: ¿la aplicación la tienen los clientes o solamente los vendedores?

Entrevistado: solamente los vendedores

Entrevistador: ¿cuál es su área de cobertura?

Entrevistado: cubrimos Cartago, Zaragoza, Ansermanuevo con los vendedores, pero tenemos clientes de El Dovio, Versailles, La victoria, Obando, El Cairo y de muchos municipios del Valle

Entrevistador: ¿qué beneficios ofrecen a sus clientes?

Entrevistado: hay muchas promociones y adicional a eso hacemos eventos de publicidad, pero en el momento está un poco parado por el tema de flujo de gente, de aglomeración

Entrevistador: utilizan el marketing digital para darse a conocer, ósea, ¿lo promocionan por internet o que método?

Entrevistado: si hacemos publicidad por internet, por Instagram y por Facebook

Entrevistador: ¿qué otras estrategias de mercadeo en implementado?

Entrevistado: la que le contaba, los eventos publicitarios que se hacían cada 2 meses entonces eso ayuda a dar a conocerse bastante, permitía un flujo de venta más amplio y adicional los precios que nosotros hemos tratado de mantener, precios muy bajos

Entrevistador: sí le preguntara ¿cuál es su mayor fortaleza como empresa que respondería?

Entrevistado: yo creo que nosotros tratamos de hacer muy formales, este negocio depende de una sola persona: el cliente, si nosotros tratamos mal a los clientes estamos tratando mal a nuestros jefes porque los jefes de nosotros son los clientes, siempre es lo que le digo a los muchachos y

tratamos de ser muy muy amables con ellos para que ellos tengan una segunda razón y no sólo precios sino también por la amabilidad y por buena atención.

Entrevistador: Si le preguntaran ¿cuál es su mayor debilidad que respondería?

Entrevistado: Una de esas es la cobertura, nosotros únicamente tenemos vendedores en Zaragoza, Ansermanuevo y Cartago, no tenemos para poblaciones y nos lo han pedido mucho, hay muchas empresas por fuera que están atendiendo poblaciones, nosotros no los tenemos en este momento.

Entrevistador: ¿cuál considera que es su mayor competencia?

Entrevistado: yo creo que la mayor competencia que tenemos en este momento son las empresas que están por fuera de Cartago, por ejemplo, Nutresa, Mondelez, Nestlé, todos ellos tienen TAT's, entonces yo creo que para mí la mayor competencia son esas empresas.

Entrevistador: ¿considera usted que los precios que maneja se encuentran por encima o por debajo del promedio del mercado?

Entrevistado: nosotros tratamos de ser muy competitivos en precios tratamos de que el precio siempre esté al menos no por encima que estén siempre tratando de estar alineados al precio que dan en el mercado, hay muchos precios que si estamos por debajo pero no vamos a decir nosotros o a engañar a la gente de que todo lo que vendemos está por debajo, hay veces que están por encima, pero tratamos de que todo sea al menos igual o un poquitico por debajo.

Entrevistador: ¿quiénes son sus proveedores?

Entrevistado: Nestlé, Mondelez, Colombina, Super, Aldor a todas las empresas la mayoría se les compra es directamente.

Entrevistador: ¿De qué manera funciona el servicio postventa?

Entrevistado: nosotros los contactamos o por medio del vendedor o por los teléfonos que tenemos aquí si de pronto necesita alguna reposición

Depósito San Martín

Entrevistador: estamos en el depósito San Martín con John Edwin Franco el cual nos va a colaborar con una entrevista. ¿Cuánto tiempo llevan en el mercado?

Entrevistado: aproximadamente en el mercado llevamos 37 años desde que se fundó el depósito ha pasado por varias etapas que han ido cambiando el mercado.

Entrevistador: ¿Qué productos o servicios se están comercializando?

Entrevistado: Se presta el servicio a domicilio y ventas al por mayor y al detal de los abarrotes y todo lo referente a la canasta familiar.

Entrevistador: ¿Cuál es el canal de distribución que utilizan?

Entrevistado: en este momento pues la voz a voz, en el WhatsApp metiéndonos en los pedidos y todo eso, y también estábamos mirando a ver si nos subían a una plataforma o una aplicación.

Entrevistador: ¿cuál es su área de cobertura?

Entrevistado: Cartago, parte de Risaralda y el resto del norte del Valle también.

Entrevistador: ¿qué beneficios ofrecen a sus clientes?

Entrevistado: se les logra almacenar buena mercancía para obtener buenos precios y de dárselos de buena calidad también.

Entrevistador: ¿utilizan el marketing digital para darse a conocer?

Entrevistado: sí pues lo estamos implementando, estamos empezando el estudio a ver si es viable para nosotros.

Entrevistador: ¿qué otras estrategias de mercadeo han implementado?

Entrevistado: pues estamos mirando lo que es el TAT, prestar un servicio más personalizado a nuestros clientes para ver si de pronto por esa parte nos podemos expandir otro poquito

Entrevistador: si le preguntara cuál es su mayor fortaleza como empresa ¿qué respondería?

Entrevistado: el servicio, la mayor fortaleza es prestar un buen servicio ese es el fuerte de nosotros

Entrevistador: si le preguntara sobre la mayor debilidad ¿cuál respondería?

Entrevistado: debido a la pandemia ha habido muchas alzas en los precios de los productos, la competencia es más dura, eso nos ha estado afectando

Entrevistador: ¿cuál considera que es la mayor competencia?

Entrevistado: la mayor competencia pues son las mismas empresas multinacionales por decirlo así, ya que ellos están acaparando un poquito más el mercado quiero ser Entrevistador: ¿considera usted que los precios se encuentran por encima o por debajo del promedio del mercado?

Entrevistado: buscamos que los precios sean asequibles para nuestros clientes y tratamos de dar los mejores precios y que sean económicos para poder que se ajusten a los clientes

Entrevistador: ¿quiénes son sus proveedores?

Entrevistado: son proveedores directos

Entrevistador: ¿de qué manera funciona su servicio postventa? por ejemplo si hacen recompra los clientes, entre otras.

Entrevistado: se le da la atención personalizada, o sea, los colaboradores están pendientes al ingreso del cliente para prestarle un buen servicio.

La Distribuidora

Entrevistador: Nos encontramos en la distribuidora y vamos a hacerle la entrevista al señor Guillermo. ¿cuánto tiempo llevan en el mercado?

Entrevistado: aproximadamente 9 años.

Entrevistador: ¿qué productos o servicios se están comercializando?

Entrevistado: productos de Bavaria, Postobón, Glacial, Mega, o sea líquidos, cigarrillos y licores.

Entrevistador: ¿cuál es su canal de distribución?

Entrevistado: es presencial

Entrevistador: ¿cuál es su área de cobertura?

Entrevistado: Cartago y sectores aledaños

Entrevistador: ¿qué beneficios ofrecen a los clientes?

Entrevistado: buenos precios y un buen servicio

Entrevistador: ¿utilizan el marketing digital para darse a conocer?

Entrevistado: sí

Entrevistador: ¿qué otras estrategias de mercadeo han implementado?

Entrevistado: redes sociales y el TAT

Entrevistador: si le preguntara cuál es la mayor fortaleza como empresa ¿qué respondería?

Entrevistado: nos prefieren por los precios y servicios

Entrevistador: si le preguntara por la mayor debilidad de la empresa ¿qué respondería?

Entrevistado: en el tiempo de entrega

Entrevistador: ¿cuál considera la mayor competencia?

Entrevistado: algunos de nuestros mismos proveedores

Entrevistador: ¿considera usted que los precios que manejan se encuentran por encima o por debajo del promedio del mercado?

Entrevistado: por debajo

Entrevistador: ¿quiénes son sus proveedores?

Entrevistado: Bavaria, Postobón, Pool, Coca Cola, proveedores directos

Entrevistador: y ¿de qué manera funciona el servicio postventa?

Entrevistado: tenemos un vendedor en la calle y también por teléfono.

Don julio

Entrevistador: ¿cuánto tiempo lleva el negocio en el mercado?

Entrevistado: 36 años

Entrevistador: ¿qué productos comercializan?

Entrevistado: licores más que todo

Entrevistador: ¿cuál es el canal de distribución?

Entrevistado: domicilios, pedidos y personalmente

Entrevistador: ¿cuál es su área de cobertura?

Entrevistado: Cartago, muy poquitos los municipios, de pronto Toro, Obando, El águila y pues que vienen a comprar así

Entrevistador: ¿qué beneficios ofrecen a los clientes?

Entrevistado: descuentos especiales, promociones

Entrevistador: ¿ustedes utilizan marketing digital?

Entrevistado: publicidad por WhatsApp

Entrevistador: ¿qué otras estrategias de mercadeo implementan?

Entrevistado: publicidad por WhatsApp, por redes sociales

Entrevistador: si le preguntan cuál es la mayor fortaleza de la empresa, ¿usted qué respondería?

Entrevistado: la atención

Entrevistador: si le preguntaran por la mayor debilidad ¿qué respondería?

Entrevistado: el sitio es pequeño y a veces si hacen colas afuera

Entrevistador: ¿cuál es la mayor competencia?

Entrevistado: hay vendedores que se tiran mucho hacia abajo, un negocio, por ejemplo, la distribuidora, trabajan por debajo de los precios base

Entrevistador: ¿ustedes consideran que los precios que manejan se encuentran por encima o por debajo del promedio del mercado?

Entrevistado: están en el punto

Entrevistador: ¿quiénes son los proveedores?

Entrevistado: Bavaria, La industria de licores del Valle ron viejo de Caldas, British, son directos.

Entrevistador: ¿de qué manera funciona el servicio postventa, o sea ustedes vuelven a llamar al cliente o cómo lo fidelizan?

Entrevistado: Los llamamos para hacerles promociones también.

Apéndice 5: Carta de aval por el experto especialista en gerencia estratégica de mercadeo, Oscar Marino Durán Aguado.

Magister
ORLANDO POSADA ORREGO
Docente de enlace – Facultad de Ciencias de la Administración FCA
Programa académico de Administración de Empresas 3845
Universidad del Valle Sede Cartago – Campus del Rosario

REF: Remisión de criterio específico respecto de trabajo de grado.

Respetado señor coordinador, reciba usted un cordial saludo, mediante el presente valido que el trabajo de grado denominado "PROPUESTA DE DISEÑO DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIPO E-COMMERCE, CASO DE ESTUDIO. LA DISTRIBUIDORA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE CARTAGO VALLE DEL CAUCA" realizado por los estudiantes CAMILA QUICENO QUINTERO, código estudiantil 201762224 y CARLOS HUMBERTO QUINTERO GOMÉZ, código estudiantil 201762272 hicieron uso de las variables mercadológicas básicas para determinar la viabilidad comercial de la mencionada propuesta, como lo demandaría el desarrollo común del objetivo general diseñado.

Gracias por la atención facilitada.

Atentamente;



MSc. OSCAR MARINO DURÁN AGUADO
Administrador de Empresas
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Referencias

- Acosta, A. L. (2017). *Canales de Distribución*. En <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1270/Canales%20de%20Distribuci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, S., & Jiménez, A. (2017). *El E-commerce como dinamizador de gestión en las agencias navieras reguladas por la Camae en la ciudad de Guayaquil*.
- Andrade, D. I. (2018). *Influencia de las redes sociales y el e-commerce en la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) en las microempresas comercializadoras de calzado en el municipio de Tuluá - Valle del Cauca*. En <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14658/0586684.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Association, A. M. (2016). *El Marketing y sus definiciones*. En: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/el-marketing-y-sus-definiciones/>
- Botero, M., & González, J. C. (2018). *E-commerce como potenciador de la economía y el mercado de servicios de las agencias de viaje en el municipio de Cartago*. En: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/xmlui/bitstream/handle/10893/20932/CB-0598289.pdf?sequence=1>
- Díaz, A. R., & Sánchez, A. F. (2013). *Plan de logística de distribución para la empresa las 3 SSS LTDA*. En: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9398/Tesis%20Ver.%20Final%20Plan%20Log%C3%ADstico%20de%20Distribuci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Galeano, S. (2020). *Qué es e-marketing y qué implica*. En <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-e-marketing-y-que-implica/>
- García, P. (2017). *La importancia de tener un buen canal de distribución*. En: https://www.escuelanacionaldeventas.com/url2017/index.php?option=com_content&view=article&id=163:=87&Itemid=437&lang=en
- García, V. H. (2018). *Diseño de un e-commerce para comercializar productos de microempresarios colombianos*. En: <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6389/1/2018-Garcia%20Diaz-E-commerce-tienda%20virtual-comercio%20electronico.pdf>

- Giraldo, M., & Gómez, A. M. (2018). *Propuesta de implementación de E-commerce para la empresa Dicar*. En: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14127/CB0592807.pdf?sequence=1>
- Herrera, F. L., & Herrera, O. F. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al diseño, montaje, mantenimiento, optimización y marketing de tiendas virtuales para las micro, pequeñas y medianas empresas del sector industrial y comercial en el municipio de Cartago*. En: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/4394/6581186152.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- internet, D. d. (2014). *Que es un CMS y qué ventajas tiene*. En: <https://www.departamentodeinternet.com/que-es-un-cms-y-que-ventajas-tiene/>
- Kartiwi, M., Hussin, H., & Suhaim, M. A. (2018). *Impact of external factors on determining E-commerce benefits among SMEs in Malaysia*. En: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s40497-018-0105-7.pdf>
- Luna, N. (2020). *¿Qué es B2B y B2C en marketing?* En: <https://www.entrepreneur.com/article/308985>
- Montaño, J. L., & Montoya, J. C. (2010). *Utilización del comercio electrónico en las medianas empresas de Palmira. Colombia*.
- Parrales, I. (2017). *Diseño e Implementación de una plataforma E-commerce para el fortalecimiento de productos agrícolas en la asociación Cerecita de la parroquia el anegado del cantón Jipijapa*. En: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/734/1/UNESUM-ECU-COMPR-2017-07.pdf>
- Sandoval, J. C. (2020). *Propuesta para incrementar las ventas de la línea de cárnicos a través del canal E-commerce en Makro supermayorista S.A.S*. En: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/53062/Juan%20Camilo%20Sandoval%20-%20Entrega%20Final%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valenzuela, F. (2002). *Que es un CRM y cuál es el verdadero significado*.
- Zambrano, F. (2012). *Las Tic en nuestro ambiente social*. En: <http://www.revista.unam.mx/vol.10/num11/art79/int79.htm>.

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 527 de 1999. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0527_1999.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 633 de 2000. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0633_2000.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 1065 de 2006. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1065_2006.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 1150 de 2007. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 1273 de 2009. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1273_2009.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 1341 de 2009. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html

Congreso de Colombia (2021, 05 de agosto). Ley 1480 de 2011. Secretaria Senado. En:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html