

Plan de Mercadeo para la empresa “e-Commerce 360”

Andrés Felipe Prieto Patiño

Mauricio Andrés García González

Trabajo de grado para optar por el título de

Magister en Mercadeo

Director de trabajo de grado:

Raquel Puente Castro

Universidad ICESI

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Cali, Junio 2014

RESUMEN

El presente documento de trabajo de grado tiene como propósito desarrollar un plan de mercadeo de servicios para la empresa e-Commerce 360 que le permita diseñar una oferta de soluciones integrales de comercio electrónico dirigido a las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) de la región.

En la primera parte de este trabajo de grado se desarrolla un análisis situacional, el cual está basado en el modelo de las 5C's (compañía, clientes, competidores, colaboradores, contexto). Este análisis concluye con el diseño de una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

Seguido, se presentan los resultados producto del ejercicio de investigación de mercados.

Posteriormente se aborda el tema correspondiente al tema estratégico donde se exponen las variables relevantes tenidas en cuenta para el tipo de segmentación realizada, el mercado objetivo seleccionado y el enunciado de posicionamiento de la oferta de servicios.

Por último, se presentan los objetivos de mercadeo que se pretenden alcanzar con la mezcla de mercadeo basada en el modelo de las 7P's (producto, precio, promoción, plaza, perceptibles, personas y procesos).

De igual manera, al final de este documento se presenta un PyG (estado de pérdidas y ganancias) y un cronograma de ejecución del plan de mercadeo.

Palabras clave: plan de mercadeo, comercio electrónico, mercadeo digital.

ABSTRACT

The following thesis presents the development of a marketing plan for the company e-Commerce 360. The proposed plan will make possible for the company to provide its customers with an integrated offer of digital solutions of e-commerce targeted to micro, small and medium size business in the region.

In chapter 4, a situation analysis based on the 5C's model (Customer, Company, Competition, Collaborators, Context) is developed and concludes with the design of a SWOT matrix (strengths, weaknesses, opportunities, and threats).

In Chapter 5 the results of the market research are presented and analysed, whilst in Chapter 7 the strategic theme is developed and the relevant variables taken into account for the market segmentation, the target market and the positioning statement are presented.

Lastly, Chapter 8 presents the marketing aims and objectives identified to achieve a mixture of marketing models based on the Seven P Formula (Product, Price, Place, Promotion, People, Process and Physical evidence). In addition a P&L (Profit and Losses statement) and a timeline for the execution of the proposed marketing plan are presented.

Keywords: marketing plan, e-commerce, electronic commerce, digital marketing

CONTENIDO

1	OBJETIVO DEL ESTUDIO	7
2	INTRODUCCIÓN.....	8
3	PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD	9
4	MARCO TEÓRICO	10
5	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (5C's)	12
5.1	El contexto	12
5.2	Los competidores.....	13
5.3	La compañía	16
5.4	Los colaboradores	17
5.5	Los clientes	18
6	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	19
6.1	Hallazgos	20
6.2	Conclusiones	22
7	ANÁLISIS DOFA	23
7.1	Debilidades	23
7.2	Fortalezas	24
7.3	Amenazas	24

7.4 Oportunidades	25
8 DECISIONES ESTRATÉGICAS.....	25
8.1 Segmentación	25
8.2 Selección del target	27
8.3 Declaración de posicionamiento	28
9 MEZCLA DE MERCADEO DE SERVICIOS.....	28
9.1 Objetivos de mercadeo	28
9.2 Estrategia de producto.....	29
9.3 Estrategia de precio	30
9.4 Estrategia de comunicación.....	31
9.5 Estrategia de plaza - distribución.....	32
9.6 Estrategia de perceptibles	33
9.7 Estrategia de personas	34
9.8 Estrategia de procesos	35
10 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	37
11 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN	38
12 BIBLIOGRAFÍA.....	39
13 ANEXOS.....	40
14 GLOSARIO.....	42

1 OBJETIVO DEL ESTUDIO

El desarrollo de este plan de mercadeo como trabajo de grado, tiene como objetivo diseñar una propuesta de valor relevante para la oferta de soluciones integrales de comercio electrónico, que permita persuadir a los gerentes de Mipyme (micro, pequeñas y medianas empresas) sobre la oportunidad de crecimiento de sus negocios a través de la comercialización y venta de bienes o servicios en internet.

Objetivos específicos

- Identificar las necesidades reales de los clientes objetivo que permitan el diseño más efectivo de la oferta de valor.
- Persuadir a los clientes objetivo que la propuesta de valor ofrecida es la más conveniente para el crecimiento de su negocio.

2 INTRODUCCIÓN

El comercio electrónico es una actividad que empezó a facilitar las compras desde los años noventa que llegó la era del internet. El comercio electrónico es una actividad muy útil en la vida de los seres humanos porque lleva el negocio del empresario hasta la casa del cliente, sin que este tenga que desplazarse hasta un lugar físico específico para adquirir sus bienes o servicios. De este modo, las compras y las transacciones comerciales a través de internet son cada vez más aceptadas, ofreciendo a los consumidores la posibilidad de adquirir cualquier producto desde cualquier parte del mundo.

Colombia no es ajeno al crecimiento de esta actividad y cada vez es más común encontrar personas que realizan diariamente transacciones por internet ya sea para comprar una prenda de vestir, pagar los servicios públicos, recargar el teléfono, adquirir un libro y muchas operaciones más.

Sin embargo, todavía hay mucho por hacer en temas de mercadeo para el fortalecimiento del comercio electrónico en el país y es por esta razón que se crea **e-Commerce 360**: una iniciativa de emprendimiento que nace como una idea de negocio gracias a la motivación de dos emprendedores que son los autores de este trabajo de grado.

3 PLANTEAMIENTO DE LA OPORTUNIDAD

El comercio electrónico es un mercado de rápido crecimiento en Colombia, así lo demuestra la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE) quien registró ventas que superan los 2500 millones de dólares al finalizar el 2013, lo que representa un aumento del 40% de ventas en línea comparado con las cifras del año 2012 (CCCE, 2014). Con este panorama se abre la oportunidad para que las Mipyme obtengan un mayor crecimiento y diversificación de sus modelos de negocio. Ha sido tan importante el crecimiento de esta actividad en el país que la CCCE cuenta con más de 200 negocios afiliados y tiene como objetivo fundamental constituirse en un observatorio de comercio electrónico tanto a nivel nacional como internacional, que recoja, procese y distribuya información de interés relativa al comercio electrónico en todos los ámbitos.

Sin embargo, y a pesar de los avances significativos que ha tenido esta actividad en nuestro país, la CCCE afirma que muchas empresas de diferentes sectores de la economía tienen una alta necesidad de estrategias de mercadeo digital en la actividad del comercio electrónico, lo cual abre una oportunidad de crecimiento, aumento en sus ventas, mejor rentabilidad y alcance de sus objetivos comerciales.

En una entrevista realizada por la revista **Gerente Pyme** en el año 2013, Victoria Virviescas, directora ejecutiva de la CCCE, sostiene que el problema del comercio electrónico radica en la poca oferta de productos o servicios en internet y en la falta de diseño y ejecución de estrategias de mercadeo digital que permitan alcanzar los objetivos de cada negocio.

Lo anterior sumado al trabajo que viene realizando la CCCE para el fortalecimiento del comercio electrónico en Colombia, abre la posibilidad a empresas nacientes como **e-Commerce 360** de participar en el mercado de servicios integrales en la implementación de plataformas de comercio electrónico para la compra y venta de productos o servicios a través de internet.

4 MARCO TEÓRICO

Para la realización de este proyecto de grado es necesario establecer bases teóricas con el propósito de desarrollar una metodología de trabajo ordenado y que contenga todos los elementos necesarios de un plan de mercadeo. Para ello se ha estudiado el aporte y las teorías de algunos autores cuya información ha sido extraída de artículos de investigación publicados en revistas de carácter científico.

Dolan (2000) expone que la creación de la estrategia de mercadeo implica dos actividades principales: 1) Seleccionar un mercado objetivo y determinar el posicionamiento deseado del producto o servicio en la mente de los clientes a los que va dirigido y 2) Diseñar un plan de mercadeo que conduzca al posicionamiento deseado.

Para lo anterior, Dolan (2000) presenta un esquema general para el desarrollo de la estrategia de mercadeo y propone iniciar con un análisis de las 5C's. Este análisis tiene como fin dar respuesta a las siguientes preguntas a través de los 5 componentes en los que se fragmenta:

Clientes: ¿Qué necesidades se buscan satisfacer?

Compañía: ¿Qué competencias se tienen para satisfacer esas necesidades?

Competidores: ¿Quién más compite en la satisfacción esas necesidades?

Colaboradores: ¿Quiénes pueden colaborar para conseguir estos objetivos?

Contexto: ¿Qué factores políticos, económicos, culturales, tecnológicos, legales, limitan la consecución de los objetivos?

De igual manera Porter (1997) define que la esencia en la formulación de la estrategia empresarial es hacer frente a la competencia. Esta competencia no solo está dada por las demás empresas que participan en el mercado. Para Porter

(1997) la competencia en un mercado está determinada por 5 fuerzas existentes: los competidores actuales, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los compradores y el poder de negociación de los proveedores. El autor asegura que contemplando estas 5 fuerzas, una empresa puede alcanzar una posición menos vulnerable dentro de su sector.

Tanto el análisis de las 5C's de Dolan (2000), como las 5 fuerzas que plantea Porter (1997) se convierten en la base fundamental del plan de mercadeo y se logran resumir en una matriz que permitirá definir estrategias apoyadas en el aprovechamiento de la fortalezas internas y oportunidades externas que den la posibilidad de contrarrestar las debilidades internas y las amenazas externas, la cual se conoce como matriz DOFA.

Por otra parte, Sarvary (2006) presenta unas notas sobre los pasos que se deben seguir para lograr diseñar una estrategia de mercadeo exitosa. El primer paso es la segmentación de mercado, que tiene como objetivo dividir el mercado en pequeños grupos de consumidores llamados segmentos de mercado. El segundo paso es la selección del mercado objetivo que consiste básicamente en evaluar cada uno de los segmentos y seleccionar uno o varios segmentos que sean atractivos para la empresa desde todos los puntos de vista posible. El tercer paso es el posicionamiento donde se deben hacer los mayores esfuerzos por parte de los mercadólogos para lograr la conquista de una celda en la mente del consumidor a través de una propuesta de valor única, diferente y atractiva.

Una vez realizada el proceso de segmentación, Corey (2003), plantea que la estrategia de mercadeo es el corazón de cualquier negocio puesto que las empresas viven para ofrecer productos o servicios a un mercado específico. Según Corey (2003) la estrategia de mercadeo está compuesta por varios elementos interrelacionados y su combinación da como resultado lo que se conoce como la mezcla de mercadeo. Estos factores o elementos son: el

producto, el precio, los sistemas de distribución y la comunicación. Dependiendo del tipo de negocio y el mercado al que atienda, la mezcla de mercadeo puede incluir otros factores.

Finalmente Dolan (2000), sugiere que la implementación de esta metodología para la creación y diseño de la estrategia de mercadeo debe conducir a la adquisición, conversión y retención de los clientes potenciales que permitan alcanzar los objetivos financieros de la empresa.

5 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (5C's)

Misión de la empresa

Dado que este plan de mercadeo nace como un emprendimiento en proceso de creación se propone la siguiente misión:

Ayudar al crecimiento de nuestros clientes a través de soluciones integrales de mercadeo digital que les permita la comercialización de sus bienes o servicios a través de internet.

5.1 El contexto

Basado en estudios realizados por agencias de investigación de mercados con el apoyo de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), América Latina presenta el mayor crecimiento y expansión del comercio electrónico del mundo en los últimos tiempos. Colombia no es ajeno a este fenómeno y es el tercer país de la región LATAM con mayor crecimiento de esta actividad y se encuentran en el top 10 mundial de países con alto involucramiento en redes sociales como Twitter, Facebook, Instagram, Flickr, entre otros.

Un estudio presentado en diciembre de 2013 por la CCCE con la colaboración de la agencia de investigación The Cocktail Analysis llamado “**La compra online en Colombia**”, refleja el crecimiento general de las compras por internet que está viviendo el país y presenta los sectores con mayor potencial y crecimiento en la comercialización de bienes o servicios por internet en el último año. Los sectores o actividades comerciales que más sobresalen en este estudio son: tecnología, turismo, moda, cultura y ocio.

De igual manera el estudio indica que el 52% de las personas encuestadas han comprado o adquirido al menos un producto o servicio en línea. 76% de las personas encuestadas ha utilizado internet para informarse de productos que ha comprado finalmente de forma offline. Dos de cada diez personas no compradores por internet están dispuestos a iniciarse en la compra online a corto plazo.

Algo muy positivo que se encuentra en el entorno es el gran tamaño de mercado, según el DANE, el 89% de las empresas en Colombia son Mipyme, lo que representa una gran oportunidad para este proyecto de negocio. En este momento, el gobierno nacional se encuentra implementando y ejecutando políticas para el fomento de la industria de las TIC, con el fin de desarrollar más el mercado, disminuir la brecha digital y lograr que más colombianos sin importar la región donde se encuentren, tengan mayor y mejor acceso a internet.

5.2 Los competidores

En el análisis de la competencia en el mercado de las agencias enfocadas en el tema digital se logra identificar una fuerte atomización de empresas de todos los tamaños y regiones que en general ofrecen servicios de desarrollo de sitios web, blogs, portales, aplicaciones para dispositivos móviles y tiendas virtuales. La mayoría de estas empresas existentes son profesionales independientes, micro y pequeñas empresas que trabajan de manera informal y cuentan con menos de 5

colaboradores. Sin embargo y a pesar del gran número de empresas que compiten en este mercado, existen muy pocos competidores que ofrecen soluciones integrales de comercio electrónico y aún muchas menos las que se enfocan exclusivamente en este tipo de servicios.

Respecto a la ubicación geográfica de estas empresas se identifica que por tratarse de un mercado global donde no es indispensable que la relación cliente – proveedor se de a través de un contacto físico, muchas de estas empresas están ubicadas en diferentes zonas del país o del mundo, lo cual es tanto un reto como una oportunidad a considerar en el desarrollo de este plan de mercadeo.

Las regiones de Colombia con mayor presencia de competidores que ofrecen soluciones integrales de comercio electrónico son Bogotá, Medellín, Cali y Manizales. Algunas de las empresas identificadas como competencia a nivel nacional de nuestra idea de negocio son:

Imaginamos - <http://www.imaginamos.com>

Imaginamos es una de las agencia digitales más grande del país, con oficinas en las principales ciudades, dedicada a prestar soluciones de diseño y desarrollo web, atendiendo principalmente a empresas medianas y grandes. Entre sus líneas de servicios se encuentran diseño de marca, diseño web, desarrollos a la medida, desarrollo de aplicaciones, animación, consultoría en mercadeo digital y servicio de alojamiento web. Su propuesta de valor está enfocada en procesos estandarizados que les permite ofrecer precios competitivos.

Tienda Nube - <http://www.tiendanube.com.co>

Tienda Nube es una plataforma web que ofrece la posibilidad de crear una tienda virtual en pocos pasos y sin conocimientos técnicos. Su modelo de negocio esta basado en plantillas prediseñadas con espacios personalizables por el cliente. Cuentan con 4 planes diseñados para atender diferentes necesidades y el pago

por sus servicios es mensual. Aunque sus servicios están enfocados al diseño de tiendas virtuales, no se identificó una oferta específica de consultoría relacionada con el tema de mercadeo digital.

Web Kreativo - <http://www.webkreativo.com>

Web Kreativo es una empresa ubicada en la ciudad de Bogotá, dedicada a ofrecer soluciones de diseño de páginas web, programación y posicionamiento en buscadores. Entre sus líneas de servicios se encuentran: desarrollos a la medida, tiendas virtuales, alojamiento web y mercadeo digital.

Carvajal - <http://www.carvajalinformacion.com>

Carvajal información es una multinacional con oficinas en las principales ciudades del país y hace parte del grupo Carvajal. Entre sus líneas de servicio digital se encuentran: desarrollo de sitios web, sitios móviles, tiendas virtuales, estrategia y administración de redes sociales.

Monomi - <http://monomi.co>

Monomi es una plataforma web de la empresa Monoku que ofrece la posibilidad de crear una tienda virtual en pocos pasos. Su modelo de negocio está basado en plantillas prediseñadas con espacios personalizables por el cliente. Cuentan con 4 planes diseñados para atender diferentes necesidades según el número de productos que tenga el cliente. Aunque sus servicios están enfocados al diseño de tiendas virtuales, no identificamos una oferta específica de consultoría relacionada con el tema de mercadeo digital.

Web Lab – <http://www.gattacaweb lab.co>

Web Lab es una empresa de la ciudad de Bogotá, especializada en la prestación de servicio de comercio electrónico. Su promesa de valor es una solución integral para negocios en internet donde ofrecen servicios planeación estratégica;

estrategias de comunicación digital, diseño y desarrollo de tiendas virtuales; fotografía; redacción de contenidos; informes de desempeño de las estrategia de comunicación digital y tercerización de servicios de e-commerce como bodegaje, entregas, devoluciones, facturación, etc. El precio de sus servicios es muy variado debido a la alta personalización que depende en gran medida de las necesidades de cada cliente. Sin embargo, se solicitó una cotización para el desarrollo de una tienda virtual incluyendo la estrategia de comunicación digital donde se recibió un presupuesto estimado de \$12.000.000 por el desarrollo de la tienda virtual y \$8.000.000 mensuales por la creación y ejecución de la estrategia digital con un contrato a un año. Web Lab se encuentra afiliada a la CCCE y entre sus clientes se encuentran reconocidas empresas como Inkanta, Americanino, Mario Hernández, Ministerio de Vivienda, Uniminuto, Downtown.com.co, entre otras.

Lo que se puede observar en algunas de estas empresas, es que se limitan a ofrecer servicios de diseño y desarrollo pero no cuentan con servicios de asesoría y consultoría en todo lo relacionado con el mercado digital alineado con la estrategia de mercado de las empresas, con lo cual se puede decir que sus soluciones no son 100% integrales. Solamente una de las empresas identificadas (Web Lab) está dedicada a la oferta exclusiva de este tipo de soluciones integrales especialmente a empresas grandes y consolidadas.

5.3 La compañía

“**e-Commerce 360**” nace como iniciativa de negocio, que está en proceso de creación. Los autores de esta iniciativa forman una sinergia que agrupa 9 años de experiencia en el sector de las TIC, experiencia en creación de empresa, conocimiento del mercado digital, alta formación en temas de mercadeo, ventas y una amplia red de contactos empresariales en la ciudad de Cali.

Mauricio, es profesional en diseño gráfico del Instituto Departamental de Bellas Artes y desde hace nueve años viene trabajando en la creación y producción de contenidos para medios digitales. Como profesor ha trabajado en reconocidas entidades de educación superior de la ciudad como la Universidad del Valle y Universidad ICESI. Sus áreas de interés abarcan temas relacionados con el mercadeo digital, diseño, emprendimiento y mercadeo de servicios. Actualmente es socio fundador de la empresa Snowcone S.A.S – empresa dedicada al diseño y desarrollo de software para plataformas web y móviles.

Andrés, economista de la universidad ICESI, cuenta con amplia experiencia en ventas y administración de negocios como restaurantes, bares y discotecas. Andrés Prieto es socio fundador y propietario de dos restaurantes en la ciudad: Absenta Restaurante Bar y Malecón Restaurante Bar; ambos ubicados en el barrio el Peñón en el oeste de Cali, cada uno de estos negocios cuenta con más de 5 años en el mercado, un buen nombre, posicionamiento y una base fidelizada de clientes.

Al ser un proyecto de empresa que está en proceso de creación, aun no posee instalaciones físicas, ni tiene un plan de mercadeo consolidado que precisamente es el objetivo fundamental de este trabajo de grado.

5.4 Los colaboradores

Por tratarse de una iniciativa de creación de empresa, es importante contar con la colaboración de un equipo multidisciplinar de expertos en diversas áreas del conocimiento que den soporte a la propuesta de valor resultante de este trabajo de grado. Entre los posibles colaboradores se encuentra un experto en mercadeo digital, ingenieros de desarrollo, diseñadores, creadores de contenido, coordinadores de redes sociales (community manager), asesores comerciales y redactores. Algunas de estas funciones serán lideradas por los autores de la

iniciativa de negocio con el objetivo de aprovechar la experiencia conseguida. Funciones como la venta, ofrecimiento de los servicios y búsqueda de los clientes potenciales, será realizada por Andrés Felipe Prieto y la supervisión y coordinación del área de diseño y programación estará a cargo de Mauricio García. Ambos estarán encargados de la asesoría y de la consultoría en mercadeo tradicional y mercadeo digital que requieran los clientes.

5.5 Los clientes

“**e-Commerce 360**” se presenta como una agencia digital que cuenta con un modelo de negocio B2B. Los clientes potenciales son todas aquellas empresas o negocios de bienes o servicios que estén buscando la oportunidad de crecer a través del comercio electrónico. Aunque existen muchas empresas en diferentes actividades económicas, se han detectado algunos sectores con alto potencial de crecimiento en el tema del comercio electrónico como tecnología, turismo, moda, cultura y ocio (Analysis, 2013). Algunos ejemplos de clientes potenciales que pertenecen a estos sectores potenciales son:

Tecnología: se identifican algunos clientes potenciales como empresas dedicadas a la venta de accesorios electrónicos, computadores, software, electrodomésticos, artículos para vehículos, etc.

Turismo: se identifican algunos clientes potenciales como hoteles boutique, hostales, agencias de ecoturismo, empresas de transporte. La mayoría de estas empresas utilizan agentes externos y no cuentan con un buen sitio web que permita realizar reservas y pagos en línea.

Moda: se identifican algunos clientes potenciales como empresas de calzado, tiendas de ropa, diseñadores de accesorios, marroquinerías, entre otras.

Ocio y entretenimiento: se identifican algunos clientes potenciales como tiendas de artículos sexuales, juegos para consolas, casinos virtuales, artículos deportivos, juguetes, etc.

Cultura: se identifican algunos clientes potenciales como librerías, tiendas de música, eventos deportivos, etc.

De igual manera se identificaron algunas empresas Mipyme de la ciudad como La Colonial, Almacenes Azurruy, Brillos Joyeros, Godín Odontología, entre otras, que cuentan con estrategias de mercadeo digital destacadas, lo que indica que las empresas de la región están comenzando a aprovechar esta oportunidad.

6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el objetivo de identificar los requerimientos de las Mipyme, el conocimiento y las variables relevantes que impulsan a los empresarios Mipyme de la ciudad de Cali para comenzar a vender sus bienes o servicios a través de internet, se realizó un ejercicio de investigación de mercado cualitativo a través de entrevistas en profundidad a una selección no aleatoria de diez (10) empresarios de micro y pequeñas empresas que no superan los 50 empleados; tienen activos inferiores a 3000 millones de pesos y pertenecen a sectores con alto potencial de crecimiento a través de la implementación de plataformas de comercio electrónico. Para ello se diseñó un instrumento de evaluación que se describe con detalle en el anexo 1.

La selección de los entrevistados se distribuye de la siguiente forma.

Sector	Moda	Turismo	Tecnología	Hogar	Alimentos
Cantidad	2	2	2	2	2
Tamaño	Micro / Peq	Micro	Micro / Peq	Micro / Peq	Pequeñas

6.1 Hallazgos

De este ejercicio de investigación de campo se destacan los siguientes verbatims relacionados con cada uno de los objetivos específicos, que permitieron desarrollar las conclusiones de esta investigación.

Percepción sobre la venta de bienes y/o servicios a través internet.

- “Hay muchas que no me dan confianza y solo compro en las páginas conocidas o con buena reputación en cuanto a seguridad”
- “Me parece que es una herramienta muy útil ya que da la posibilidad de abrirse a un mercado más amplio y no quedarse solamente a nivel local”
- “Es una alternativa de comodidad y de rapidez”

Grado de interés de vender sus productos por internet.

- “Si, hasta ahora hemos vendido relojes, pijamas... hemos vendido más que todo eso”
- “Pero en línea no, o sea que me hagan transferencia o pagos no. Es decir, la gente me contacta por la página de Facebook o por las fotos que pongo en Instagram pero la venta la cierro de manera personal o a través de consignación bancaria”
- “Aún no, pero me gustaría hacerlo”

Dificultades en la implementación de plataformas de comercio electrónico.

- “Lo que yo pienso por ahora es el costo de la inversión en la tienda. Por mi parte sé que para meterme a eso tengo que aumentar el precio de los productos para cubrir ese costo”
- “Convenios con pago on-line, confiabilidad, costo de la tienda virtual, en general costos”
- “Ninguna, aunque me preocupa la logística y los costos que esto traería”

Entendimiento sobre una oferta de solución integral de comercio electrónico.

- “No pues que usted me va a hacer todo por internet. Que me vas a dar publicidad, me vas a generar ventas, y resultados de todo... estadísticos, investigación a fondo de que compra, cuanto compra, que categorías... para mi esa sería una solución integral de comercio electrónico.”
- “Yo pienso en una página web, en una tienda virtual y bases de datos de posibles clientes. Yo pensaría en esas tres cosas.”
- “No ni idea, podría imaginarme cosas por ejemplo una persona que me va a solucionar todos problemas de lo que tiene que ver con el negocio de internet.”

Atributos más relevantes en una oferta de servicio de soluciones de comercio electrónico.

- “Cumplimiento, diseño, asesoría, eficiencia y un incremento de mi utilidad”
- “Una asesoría y acompañamiento constante, una consultoría en mercadeo de redes, una tienda virtual completa y un mantenimiento mensual de esta, y que no me dejen solo como cliente.”
- “Asesoría integral, acompañamiento, diseño, estrategias de ventas on-line”

Conocimiento sobre la oferta de servicios de solución de comercio electrónico en la ciudad.

- “No, aunque se que existen algunas en Bogotá, no me sé los nombres”
- “Acá no conozco ninguna”
- “Bueno, pues que te digo. Yo se que eso es alto porque pues yo conozco algunos community manager y prácticamente esa gente trabaja 24/7 con esas empresas. Entonces conozco que las tarifas pueden ser desde 500.000 por un trabajo mensual diario”

Evaluar el concepto de servicios de “e-Commerce 360” y su intención de compra.

- “Me parece interesante. La dejaría como esta. Me gusta lo de asesorar para mostrar los productos y la parte de estadísticas que no tengo mucho tiempo para sentarme y analizar los datos.”
- “Me gusta, pero no hay estrategia específica para cada tipo de negocio eso falta ofrecerlo, no es lo mismo un modelo de solución integral que ustedes ofrecen para una floristería que para una tienda de zapatos, faltan las estrategias para cada modelo de negocio”.
- “Suena interesante y creo que es una propuesta atractiva aunque debería ser más personalizada, me gustaría sentir un mayor acompañamiento”

6.2 Conclusiones

- En general, la percepción que tienen los empresarios Mipyme sobre la venta de bienes o servicios a través de internet es buena. Entienden que es una nueva forma de comercio que tiene muchas ventajas.
- Algunos empresarios aún sienten un poco de desconfianza respecto al pago por internet y el cumplimiento de envío por parte de la empresa vendedora.
- La mitad de los empresarios entrevistados aseguraron, por lo menos una vez, haber realizado ventas a través de internet aunque no cuentan con una plataforma de comercio electrónico. La otra mitad aseguran no haber vendido por internet pero todos muestran interés en poder hacerlo en algún momento.
- Después de las entrevistas podemos concluir que la mayor dificultad en la implementación de una plataforma de comercio electrónico por parte de los empresarios es el tema de seguridad de la tienda, la integración con medios de pago y los costos del desarrollo.
- La mayoría de los clientes tienen una idea muy cercana de lo que podría ser una propuesta integral de comercio electrónico. Por lo general esperan que la

solución mejore las ventas y muchos se imaginan algo con páginas web y redes sociales.

- Se pudo identificar en la gran mayoría de entrevistados, que lo esperado y buscado en una oferta de servicio de soluciones de comercio electrónico, es la asesoría y acompañamiento constante, el diseño, tienda virtual y estrategias de ventas online.
- En general todos buscan una asesoría completa en marketing digital.
- Se puede evidenciar que en el 100% de los casos, los entrevistados no referencian ni conocen ninguna empresa en la ciudad que les preste los servicios ofrecidos por **e-Commerce 360**. Incluso la mayoría de los entrevistados no conoce empresas en Colombia que presten este servicio.
- Aunque todos son conscientes que es un servicio costoso, ninguno está en disposición de pagar mucho dinero mensual.
- Se puede evidenciar que para la mayoría de los entrevistados, el concepto de la empresa es un concepto innovador y que llama la atención y logra captar el interés de las personas. Sin embargo, varios de ellos dan recomendaciones para lograr una mejor propuesta de valor.

7 ANÁLISIS DOFA

Teniendo en cuenta el análisis de las 5C's y los resultados de la investigación de mercado realizada mediante las entrevistas en profundidad se destacan los siguientes aspectos en el análisis DOFA.

7.1 Debilidades

- Empresa nueva sin casos de éxito ni portafolio para mostrar.
- No posee instalaciones físicas ni personal.
- No cuenta con nombre reconocido ni posicionamiento de marca.

- Dedicación de tiempo parcial al negocio.

7.2 Fortalezas

- Nueve años de experiencia en el tema de desarrollo web.
- Alta formación en temas de mercadeo.
- Nueva propuesta para el mercado regional con servicios integrales para las pequeñas empresas.
- Costos fijos y de operación bajos ya que no se requiere una gran inversión en equipos ni materias primas para la elaboración y entrega del servicio.
- Fuerte relación con empresarios de la ciudad que se puede traducir en clientes de los servicios de e-Commerce 360.
- Acceso al startup de la Universidad ICESI.

7.3 Amenazas

- Los clientes y/o consumidores todavía no confían 100% en las compras y transacciones realizadas por internet.
- Poca formalización del sector.
- El costo de invertir en una estrategia de comercio electrónico es una barrera de entrada para los empresarios Mipyme.
- Tecnología cambiante y dinámica.
- Proliferación de profesionales independientes (freelance) en el mercado del desarrollo web, mercadeo digital y gestión de redes sociales.
- Servicios en la nube que permiten al cliente desarrollar su propia tienda virtual en pocos pasos y sin conocimientos técnicos avanzados.

7.4 Oportunidades

- Crece la demanda de tiendas virtuales, marketing digital y negocios que fundamentan sus ventas a través de internet.
- Poca recordación de marca de la competencia y pocas empresas con propuesta de servicio integral enfocadas en el segmento de las pequeñas empresas.
- Pequeñas empresas incursionando poco a poco en el mercadeo digital y las tiendas virtuales.
- Consolidación de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico.
- Necesidad de estrategias de mercadeo digital que acompañen los desarrollos de plataformas de comercio electrónico.
- Reducción de la brecha digital.
- Apoyo de estado para la creación de empresas de base tecnológica.

8 DECISIONES ESTRATÉGICAS

Considerando el análisis situacional y el ejercicio de investigación de mercado a través de las entrevistas en profundidad a empresarios Mipyme de la ciudad se han considerado las siguientes decisiones estratégicas.

8.1 Segmentación

Para la realización del trabajo de segmentación de mercados para la oferta de servicio de la empresa e-Commerce 360 se han considerado el tamaño de la empresa como la variable más relevante. A continuación se describen las características más importantes de cada segmento.

Microempresas: 1 – 10 empleados.

- Se dedican a la venta de productos terminados o servicios al consumidor final.
- Estos productos pueden ser revendidos o fabricados de manera artesanal en pequeñas cantidades.
- Generalmente no cuentan con un sitio web básico y su presencia en internet se limita a Facebook.
- Su dificultad más grande es el presupuesto.
- Desconocen la oferta de este tipo de servicios.
- Requieren una tienda virtual de productos o un sitio funcional.
- Empresas startup que por lo general no están legalmente constituidas.

Pequeñas empresas: 11 – 50 empleados.

- Se dedican a la venta de productos terminados o servicios al consumidor final.
- Algunas cuentan con un sitio web básico, cuentan con presencia en internet y redes sociales.
- Están muy interesadas en empezar a vender por internet y diseñar una estrategia de mercado en general.
- Aunque no tienen presupuestos muy grandes, son menos sensibles al precio que las microempresas.
- Algunas venden por internet pero no cuentan con una estrategia digital.
- Empresas en crecimiento por lo general legalmente constituida.

Medianas empresas: 51 – 200 empleados.

- Se dedican a la venta de productos terminados o servicios al consumidor final o ventas al por mayor.
- La mayoría cuentan con un sitio web, incluso ya cuentan con una tienda virtual.
- Fuerte presencia en internet.
- Cuenta con un plan de mercadeo y estrategia digital.
- Cuentan con departamento de mercadeo interno o agencias.

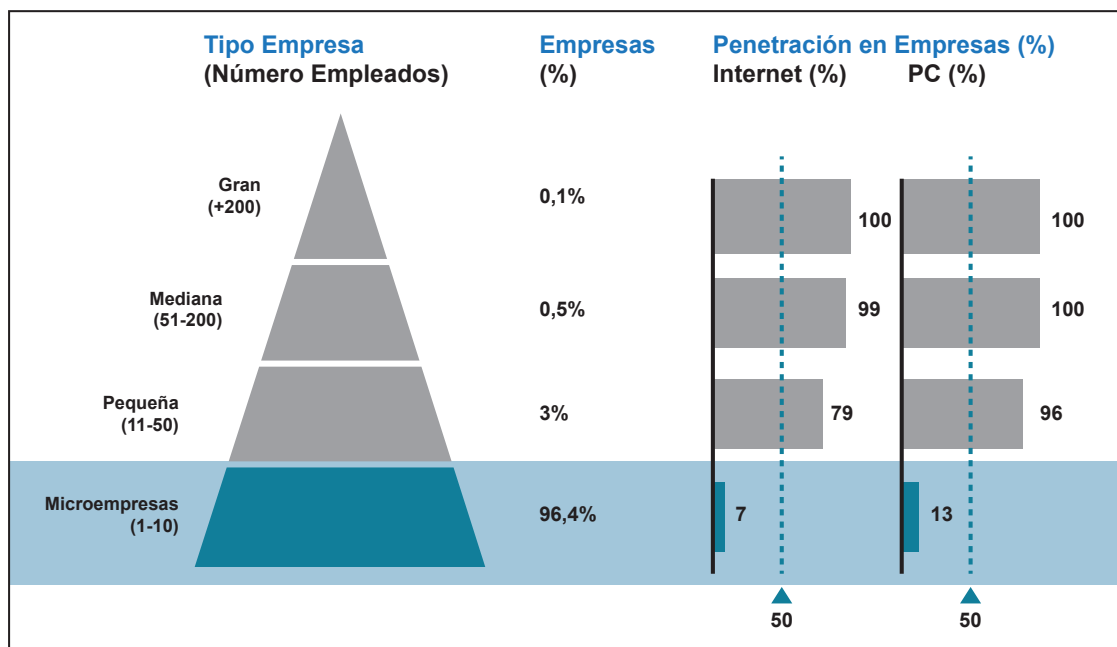
- Por lo general contratan con empresas medianas o grandes con presencia a nivel nacional.
- Empresas consolidadas y legalmente constituida.

8.2 Selección del target

Teniendo en cuenta la descripción de los segmentos realizada anteriormente, se ha decidido como segmento target a las pequeñas empresas debido a las siguientes razones relevantes detectadas en el estudio de investigación:

- Menos sensibles al precio.
- Empresas estables y en crecimiento con menos aversión al riesgo de inversión.
- Empresas con gran interés en el tema de mercadeo digital.
- Empresas legalmente constituidas.

Por otra parte, aunque el porcentaje de pequeñas empresas es considerablemente menor que las microempresas, tienen un mayor porcentaje de penetración de internet como se ve en la siguiente gráfica.



Gráfica 1: Penetración de Internet y PCs segmentada por tamaño de empresas (Fuentes: SUI, DANE).

8.3 Declaración de posicionamiento

La empresa **e-Commerce 360** quiere convertir su oferta de servicio de soluciones digitales de comercio electrónico como la mejor alternativa de servicio integral en comercio electrónico que tienen las pequeñas empresas de la ciudad de Cali, que les permita mejorar sus ingresos a través de la comercialización de sus bienes y/o servicios en internet. Para ello se propone la siguiente declaración de posicionamiento: “**Somos el aliado estratégico en el crecimiento de su negocio en internet**”.

9 MEZCLA DE MERCADEO DE SERVICIOS

9.1 Objetivos de mercadeo

- Lograr una base de 10 clientes contratados en el primer año de operaciones.
- Alcanzar un nivel de ventas brutas por valor de \$ 160.000.000 en el primer año fiscal de operaciones (2015).
- Posicionar en el primer año, la oferta de servicios de e-Commerce 360 en el 1% de las pequeñas empresas de la ciudad de Cali que pertenezcan a sectores con alto potencial de crecimiento en la actividad del comercio electrónico, como la opción más integral que tienen los empresarios para iniciar o fortalecer su actividad comercial en internet.

9.2 Estrategia de producto

e-Commerce 360 es el nombre que recibe la oferta de servicios integrales de comercio electrónico. Este servicio de consultoría, desarrollo y ejecución está compuesta por un núcleo llamado **estrategia de comercio electrónico** el cual está acompañado a su alrededor por una serie de módulos o actividades complementarias que garantizar el éxito de la estrategia. Estas actividades son: a) Planeación estratégica; b) Desarrollo de la plataforma e-commerce; c) Posicionamiento orgánico (SEO); d) Posicionamiento de pago (SEM); e) Gestión de redes sociales (CM); f) email marketing; g) Marketing en redes sociales (SMM). Cada uno de estos módulos podrá ser contratado por el cliente de manera independiente en cualquier momento de la prestación de servicio y dependiendo sus necesidades. Sin embargo se contempla sugerir una configuración ideal del servicio según el diagnóstico preliminar que se realice de cada negocio. Para ello se ha pensado en 3 planes o paquetes de servicios configurados de la siguiente manera:

Plan Básico	Plan Intermedio	Plan Avanzado
Planeación estratégica del negocio en internet.		
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). • Posicionamiento de pago (SEM). • Gestión de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). • Posicionamiento de pago (SEM). • Gestión de redes sociales. • Marketing en redes sociales. • Email marketing.
Actualización – Soporte – Mantenimiento (mensual)		

De igual manera se contempla ofrecer servicios de diseño gráfico, fotografía, logística, impresión y otros servicios complementarios a través de alianzas estratégicas con empresas de la ciudad con el objetivo de ofrecer un servicio integral a la mano de los pequeños empresarios.

Hay que tener en cuenta que para la ejecución de la estrategia se propone una relación con el cliente de seis meses como mínimo para alcanzar los objetivos de mercadeo digital propuestos a cada uno.

9.3 Estrategia de precio

La estrategia de precios que se propone para este trabajo de grado es una mezcla entre la estrategia de ***Diferenciarse de los competidores con precios superiores*** para transmitir una imagen de calidad o exclusividad y ***precios para paquetes de productos*** que busca integrar diversos productos/servicios a un precio menor que la suma individual de cada uno de ellos (Talaya, 2008).

Aunque en el ejercicio de investigación de mercados se detectó que el factor precio es una variable importante para la contratación de este tipo de servicios, también se detectó que la variable personalización y acompañamiento son las más importantes para el segmento seleccionado. La estrategia de precio por encima del mercado se logra justificar entendiendo que el costo de oportunidad para una pequeña empresa de contratar los servicios con proveedores no integrales es mucho más alto que contratar los servicios de e-Commerce 360.

La estrategia de precio de paquete busca una desagregación del servicio en módulos o paquetes complementarios que el cliente podrá contratar de manera independiente. Sin embargo se propone un precio diferencial si el cliente contrata grupos de paquetes que logren alcanzar de una manera más eficiente sus objetivos de mercado. A continuación se presentan los precios estimados para cada uno de los planes propuestos en el punto anterior.

Plan Básico	Plan Intermedio	Plan Avanzado
Planeación estratégica del negocio en internet.		
<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). • Posicionamiento de pago (SEM). • Gestión de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de comercio electrónico en Magento. • Posicionamiento orgánico (SEO). • Posicionamiento de pago (SEM). • Gestión de redes sociales. • Marketing en redes sociales. • Email marketing.
Actualización – Soporte – Mantenimiento (mensual)		
\$ 800.000 (mes)	\$ 1.700.000 (mes)	\$ 2.200.000 (mes)

9.4 Estrategia de comunicación

Entendiendo que e-Commerce 360 es una idea de negocio que no tiene una trayectoria en el mercado, se propone que toda la estrategia de comunicación está dirigida y enfocada en generar ruido y recordación sobre los servicios de la empresa en los primeros meses de lanzamiento. Para ellos se proponen las siguientes actividades de comunicación y promoción que están dirigidas a los gerentes de las pequeñas empresas de la ciudad de Cali.

Sitio web: desarrollar un sitio web con información sobre los servicios, lista de clientes actuales, noticias de interés, proyectos destacados y un espacio de contacto. También se propone la instalación de un módulo de chat en vivo para lograr una interacción con los clientes en tiempo real.

Eventos: se propone la participación en eventos relacionados con el comercio y las Mipyme, especialmente los apoyados por la Cámara de Comercio de Cali como Expo Negocios, Expo Gestión, entre otros. De igual manera se propone la

participación en eventos especializados en comercio electrónico realizados en la ciudad de Bogotá como el eCommerce Day y Expo Marketing.

Revista Acción: una publicidad impresa mensual de media página en la revista Acción de la Cámara de Comercio de Cali, logrando llegar a por lo menos 7500 empresarios Mipyme afiliados a la entidad.

Relaciones públicas: establecer contacto con algunos empresarios exitosos de los sectores potenciales en comercio electrónico para ofrecerle los servicios a un precio muy bajo con el objetivo de generar un caso de éxito con el que se puedan persuadir a otros empresarios del mismo sector.

Membresías y afiliaciones: realizar la afiliación y adquisición de membresías con organizaciones como la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico y el IAB Colombia.

Posicionamiento SEM: invertir un presupuesto de \$500.000 mensuales en un plan de posicionamiento de pago a través de la herramienta Google AdWords.

Pauta en redes sociales SMM: invertir un presupuesto de \$500.000 mensuales en anuncios de Facebook y YouTube que están dirigidos al público objetivo.

Gestión de redes: tener un contacto diario y permanente con la comunidad seguidora en redes sociales. Se propone la creación y ejecución de un plan de comunicación donde se estime por lo menos dos publicaciones diarias en Facebook y dos mensajes en Twitter.

9.5 Estrategia de plaza - distribución

Por tratarse de un servicio integral con un alto nivel de especialización y personalización, se propone una distribución exclusiva a través de una fuerza de ventas propia de la empresa e-Commerce 360. De igual manera se propone

realizar algunas alianzas estratégicas, especialmente con agencias de publicidad tradicional o estudios de diseño especializado en otros temas.

9.6 Estrategia de perceptibles

La evidencia física es importante en cualquier negocio, especialmente en los de servicios. Para ello se propone el diseño cuidadoso de algunos elementos visuales (digitales y físicos) que garantice la mejor percepción sobre la calidad y experiencia de e-Commerce 360 en la presentación del servicio.

Espacio físico: el espacio para la oficina debe ser un espacio ordenado, iluminado, limpio, de fácil acceso, que fomente una actitud creativa para los colaboradores y un buen clima para los clientes que visiten el lugar.

Logo y aplicaciones corporativas: se debe definir cuidadosamente los colores, la tipografía y la diagramación del logo de la empresa. Además se debe tener cuidado de respetar el manual de identidad corporativa para garantizar la unidad de todas las aplicaciones como papelería, tarjetas, factura, folleto, etc.

Sitio web: el sitio web es uno de los elementos más importantes y que es una de las formas que tienen los clientes potenciales de entrar en contacto con e-Commerce 360.

Dominio y cuentas de correo: se debe contemplar la adquisición de un dominio y un plan de alojamiento web con cuentas de correo corporativas para el envío y recepción de información de las personas que entren en contacto con la empresa.

Ayuda ventas: los recursos y herramientas como una tableta y un folleto digital que ayuden a la presentación de los servicios cumplen un papel importante en el cierre de la venta.

Uniformes: Se propone la utilización de una camisa especial con el logo de la empresa que debe utilizarse en casos especiales como eventos y ferias donde se necesite identidad de marca.

9.7 Estrategia de personas

Desde el personal de ventas que entra en contacto con los clientes potenciales; los ingenieros de desarrollo que deben estar altamente preparados para lograr los mejores desarrollos del servicio hasta los pequeños empresarios clientes que deben ofrecer todo su apoyo y disposición para que la construcción del servicio se óptima, son actores fundamentales en la prestación y entrega del servicio de e-Commerce 360. A continuación se detalla el perfil que debe tener cada uno de los actores en el proceso de construcción y entrega del servicio.

Director de mercadeo: profesional en mercadeo con amplia experiencia en temas relacionados con mercadeo digital y desarrollo web.

Director de ventas: profesional en administración con amplia experiencia en manejo de equipos de ventas relacionados con mercadeo digital y desarrollo web.

Diseñador visual: profesional en diseño gráfico o medios interactivos con amplia experiencia en diseño de sitios web y piezas publicitarias para Facebook.

Ingeniero desarrollador: ingeniero desarrollador experto en creación de aplicaciones web y móviles. Debe tener certificación en el manejo de alguna plataforma de comercio electrónico como Magento y/o Prestashop.

Community manager: profesional en comunicación social, publicidad o carreras afines con basta experiencia en redacción y gestión de redes sociales como Twitter, Facebook e Instagram.

Clientes: personas con actitud colaborativa, dispuestos a brindar toda la información necesaria para la prestación del servicio. Personas que tengan la capacidad de proponer retos al equipo de desarrollo para lograr los mejores resultados en cada etapa.

9.8 Estrategia de procesos

Enfoque de procesos es la estrategia definida para la construcción y entrega del servicio de e-Commerce 360. A continuación se describen los procesos y las actividades necesarias para cada uno:

Proceso de venta: es el proceso mediante el cual es el director de venta o asesor comercial que está en contacto con el cliente hasta el cierre de la venta. Las actividades que se desarrollan en este proceso son:

- Presentación de la empresa al cliente por parte del vendedor.
- Levantamiento de la información y requerimientos (vendedor – cliente)
- Diagnóstico inicial.
- Presentación de una propuesta de servicios y presupuesto.
- Aprobación de la propuesta por parte del cliente.

Planeación estratégica: es el proceso donde se definen las decisiones estratégicas y la mezcla de mercadeo digital basado en la metodología SOSTAC.

- Análisis de la situación.
- Definición de los objetivos de mercadeo (objetivos SMART).
- Decisiones estratégicas (segmentación, selección del grupo objetivo y posicionamiento).
- Definición de la mezcla de mercadeo digital.
- Definición de acciones concretas para la mezcla de mercadeo.
- Definición de los indicadores clave de desempeño (KPI's).

Diseño y desarrollo: es el proceso mediante el cual se diseña y se desarrolla la plataforma de comercio electrónico. Este proceso contempla estas actividades:

- Compra del servicio de alojamiento web y dominio para la tienda.
- Instalación del sistema de administración de contenidos (CMS) seleccionado para el desarrollo de la tienda (Magento o Prestashop).
- Diseño de la plantilla para el frente del sitio.
- Aprobación de la plantilla por parte del cliente.
- Implementación del diseño aprobado por el cliente en el CMS.
- Configuración de las categorías de productos.
- Compra del módulo de servicios de pagos electrónicos (cliente)
- Instalación y configuración de la pasarela de pagos electrónicos.
- Pruebas de usuario y de estrés.
- Aprobación final de la tienda por parte del cliente.
- Lanzamiento y puesta al aire de la tienda virtual.

Ejecución y seguimiento de la estrategia: es el proceso mediante el cual se ejecuta la estrategia digital con el objetivo de atraer clientes y empezar a generar los resultados definidos en los objetivos de mercadeo. Esta etapa se realiza de diariamente con base en los módulos complementarios contratados por el cliente. Adicionalmente se realizan reportes mensuales sobre el desempeño de la estrategia y se sugieren los cambios a realizar. Este proceso contempla las siguientes actividades.

- Creación y administración de las cuentas en redes sociales.
- Creación de publicaciones diarias en Facebook y Twitter.
- Optimización y ejecución del plan de posicionamiento orgánico SEO.
- Ejecución del plan de posicionamiento de pago SEM (Google AdWords).
- Ejecución del plan de pauta en redes sociales SMM.
- Instalación de las analíticas de Google.

- Ejecución del plan de soporte, actualizaciones y mantenimiento de la tienda.

Servicio colaborativo

Los clientes son parte fundamental en la prestación y entrega del servicio ofrecido por e-Commerce 360. Con base en lo anterior, se proponen algunas actividades que garantizan una mayor participación del cliente lo cual evita pérdida de tiempo en procesos y cambios no estimados en el desarrollo del servicio.

- Contemplar la utilización de desarrollos o avances que el cliente haya tenido con anterioridad a la prestación del servicio de e-Commerce 360.
- Establecer un cronograma de actividades para cada proyecto compartido con el cliente donde se proponen reuniones periódicas en momentos clave para la definición o aprobación de las actividades propuestas.
- Comprometer al cliente con la entrega de toda la información o insumos que permitan un mejor resultado en la implementación de la estrategia.
- Entregar informes mensuales sobre el desempeño de la estrategia y ofrecer un espacio de retroalimentación o sugerencia que permita generar pequeños cambios a las actividades que no obtengan los mejores resultados.
- Establecer un único interlocutor con el cliente con el objetivo de evitar fugas o tergiversación de información en los procesos.

10 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Para la elaboración del estado de pérdidas y ganancias (P&G) del presente trabajo de grado, se tuvo en cuenta las unidades de servicio (clientes) que se espera vender para el año 2015 y un estimado del precio promedio de la prestación del servicio a cada cliente. El detalle de las unidades y el precio promedio de venta en el periodo establecido se presenta de manera detalla en el Anexo 2 – unidades por precio promedio de venta.

El estado de pérdidas y ganancias presentan de manera ordenada el resultado esperado de la actividad comercial de e-Commerce 360 en el periodo establecido. Los valores presentados en este análisis financiero están ajustados a los precios y presupuestos del mercado del desarrollo web y el mercadeo digital. Los detalles sobre el margen de contribución, gastos de administración, gastos de mercadeo y ventas, impuestos y contribución neta se presentan en el anexo 3 – estado de pérdidas y ganancias.

11 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

El cronograma de ejecución del plan de mercadeo contempla dos etapas básicas: a) creación de la empresa y b) Ejecución del plan de mercadeo. Cada una de estas etapas necesita de unas actividades específicas y responsables para que pueda ser desarrollado en los tiempos propuestos. La mayoría de actividades que pertenecen a la etapa de ejecución del plan de mercadeo se realizan de manera mensual por un periodo de tiempo de un año, especialmente las actividades relacionadas con mercadeo digital. El detalle de cada etapa, actividades, responsables y tiempos se puede ver en detalle en el anexo 4 – cronograma de ejecución, al final de este documento.

12 BIBLIOGRAFÍA

Fosk, A. (2013). *Futuro Digital Colombia 2013* . comScore . Bogotá: comScore .

Dolan, R. J. (2000). Comentario sobre estrategia de marketing. *Harvard Business School* , 1-19.

Corey, E. R. (2003). Marketing Strategy - An Overview. *Harvard Business School* , 1-21.

Porter, M. E. (1997). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review* , 1-10.

Sarvary, M. (2006). Market Segmentation, Target Market Selection, and Positioning. *Harvard Business School* , 1-5.

Chaffey, D., & Bosomworth, D. (2013). Digital marketing strategy . *Smart Insights* , 1-19.

Analysis, T. C. (2013). *La compra online en Colombia: Un fenómeno en configuración*. Bogotá: The Cocktail Analysis.

Pyme, G. (2013). El marketing, una necesidad en comercio electrónico. *Gerente Pyme* (41), 46-47.

Tavera, J. F., Sánchez, J. C., & Ballesteros, B. (2011). Aceptación del e-commerce en Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* , 9-23.

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (25 de Abril de 2014). *Comercio Electrónico, una tendencia de compra y venta que va en crecimiento*. From <http://ccce.org.co/>

Talaya, Á. E. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

13 ANEXOS

Anexo 1: guía de preguntas entrevista en profundidad.

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN – GUÍA DE PREGUNTAS

Conocer la percepción sobre la venta de bienes y/o servicios a través internet.

- Como persona ¿ha comprado, vendido o realizado alguna transacción comercial a través de internet?
- ¿En general que percepción tiene sobre la compra o venta de productos o servicios por internet?
- ¿Qué opinión tiene sobre las empresas que venden productos o servicios a través de internet?

Conocer el grado de interés de vender sus productos por internet.

- ¿Su empresa cuenta con presencia en internet: página web, redes sociales, blog, correos, etc.?
- Como empresa, ¿ha vendido algún producto o servicio a través de internet?

Si la respuesta es Si

- ¿Cómo ha sido la experiencia de vender a través de internet?
- ¿Qué tipo de plataformas utiliza para vender a través de internet?
- ¿Qué porcentaje estimado de las ventas de la empresa se realiza por internet?
- ¿Cuenta con alguna estrategia para vender más a través de internet?

Si la respuesta es NO

- ¿Ha estado interesado en vender sus bienes o servicios a través de internet?
- ¿Alguien cercano a usted le ha sugerido empezar a vender sus productos por internet?, ¿qué le ha dicho?
- ¿Cuáles son las razones que han impedido realizar esta actividad?
- ¿Cuáles podrían ser los factores determinantes para empezar a vender sus bienes o servicios a través de internet?

Identificar las dificultades en la implementación de plataformas de comercio electrónico.

- ¿Cuándo escucha la palabra "tienda virtual" que se imagina?
- ¿Tiene o conoce una tienda virtual para vender a través de internet?
- ¿Cuáles cree usted, son las dificultades más relevantes para poder tener su propia tienda virtual?

Conocer el entendimiento sobre una oferta de solución integral de comercio electrónico.

- Si le menciono la frase "solución integral de comercio electrónico" ¿qué se puede imaginar?, ¿qué le dice esa frase?
- ¿Le suena a algo que pudiera necesitar?
- ¿Tiene algo que ver con ayudarle a vender sus productos por internet?

Conocer los atributos mas relevantes en una oferta de servicio de soluciones de comercio electrónico.

- Si usted fuera a comprar una "solución de comercio electrónico" para Mipyme ¿qué esperaría obtener? ¿qué servicios recibiría?
- Respecto al precio de este servicio, ¿tiene una idea de cuánto podría costar?, ¿cómo se imagina usted que podría ser el cobro de este servicio?

Conocimiento sobre la oferta de servicios de solución de comercio electrónico en la ciudad.

- ¿Le han ofrecido o ha preguntado usted alguna vez por una "solución de comercio electrónico"?, ¿qué le han dicho u ofrecido?
- ¿Conoce alguna empresa de la ciudad o el país que se dedique o preste este tipo de servicios o soluciones?
- ¿Cuál es la percepción que tiene usted sobre la oferta en el mercado de este tipo de servicios o soluciones?
- Si fuera a buscar una empresa para que lo apoye en la implementación de una estrategia de comercio electrónico, ¿cómo y dónde la buscaría?

Evaluar el concepto de servicios de "e-Commerce 360" y su intención de compra.

Aquí se presenta y explica al empresario la propuesta de servicio de "e-Commerce 360".

- ¿Qué piensa usted de esta oferta, le cambiaría o modificaría algo?
- ¿Estaría usted dispuesto a invertir en una "solución de comercio electrónico" presentada de esta manera?
- ¿Cuánto cree usted que sería un precio justo por este servicio?
- Si usted tuviera que diseñar la oferta ideal de comercio electrónico para Mipyme ¿qué se imagina que tendría? ¿qué servicios ofrecería?

Anexo 2: unidades por precio de venta.

Unidades x Precio de venta												
Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Unidades	4	4	4	4	6	6	6	6	10	10	10	10
Precio promedio	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Ventas brutas	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
Ventas brutas acumuladas	\$ 8.000.000	\$ 16.000.000	\$ 24.000.000	\$ 32.000.000	\$ 44.000.000	\$ 56.000.000	\$ 68.000.000	\$ 80.000.000	\$ 100.000.000	\$ 120.000.000	\$ 140.000.000	\$ 160.000.000

Anexo 3: estado de pérdidas y ganancias (P&G)

P&G	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Ventas brutas	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
Costo de lo vendido	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Margen de contribución	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 14.000.000	\$ 14.000.000	\$ 14.000.000	\$ 14.000.000
Gastos de administración	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Outsourcing admn y contable	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Arriendo	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Servicios	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Diversos	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Gastos de mercadeo y ventas	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 3.400.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000	\$ 6.400.000
Dir de mercadeo	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Dir de ventas	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Publicidad y promoción	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Contribución después de mercadeo	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 6.200.000	\$ 6.200.000	\$ 6.200.000	\$ 6.200.000
Impuestos (25%)	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
Contribución neta	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 4.650.000	\$ 4.650.000	\$ 4.650.000	\$ 4.650.000
Contribución neta acumulada	\$ 900.000	\$ 1.800.000	\$ 2.700.000	\$ 3.600.000	\$ 4.650.000	\$ 5.700.000	\$ 6.750.000	\$ 7.800.000	\$ 12.450.000	\$ 17.100.000	\$ 21.750.000	\$ 26.400.000

Anexo 4: cronograma de ejecución

CRONOGRAMA PLAN DE MERCADEO E-COMMERCE 360																
ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO / MES													
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Creación de la empresa	Diseño de la imagen corporativa	Mauricio García														
	Diseño de papelería	Mauricio García														
	Desarrollo del sitio web	Oscar Plaza														
	Creación de perfiles en RS	Mauricio García														
	Base de clientes potenciales	Andrés Prieto														
	Constitución legal de la empresa	Andrés Prieto														
	Diseño del brochure de servicios	Mauricio García														
	Contratación del personal	Mauricio García														
Ejecución del plan de mercadeo	Campaña de email marketig	Mauricio García														
	Membresía con CCCE	Andrés Prieto														
	Menbresía con IAB Colombia	Andrés Prieto														
	Posicionamiento SEO	Oscar Plaza														
	Posicionamiento SEM	Oscar Plaza														
	Pauta en Facebook	Mauricio García														
	Pauta en Revista Acción	Andrés Prieto														
	Participación en e-commerce Day	Andrés Prieto														
	Participación en Expo Mipyme	Andrés Prieto														
	Participación Colombia 3.0	Mauricio García														
	Gestión de redes sociales	Mauricio García														
	Certificación con Magento	Oscar Plaza														

14 GLOSARIO

- **CM (community manager):** sigla en inglés que se utiliza para referirse a toda persona que se dedica a la gestión y administración de las cuentas de redes sociales de una compañía.
- **CMS (sistema de gestión de contenidos):** sigla en inglés para referirse a un programa virtual que permite la administración y gestión de los contenidos de un sitio web o una tienda virtual.
- **Magento:** sistema de gestión de contenidos de licencia libre, especializado para el desarrollo de tiendas virtuales.
- **Objetivos SMART:** sigla en inglés que se utiliza para referirse a objetivos que cumplan con 5 características: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y en un marco de tiempo con fecha límite.
- **Prestashop:** sistema de gestión de contenidos de licencia libre, especializado para el desarrollo de tiendas virtuales.
- **SEM (mercadeo en motores de búsqueda):** sigla en inglés para referirse todas aquellas acciones de pago que se realizan con el objetivo de obtener una mejor posición en los resultados de los motores de búsqueda.
- **SEO (optimización en motores de búsqueda):** sigla en inglés para referirse todas aquellas acciones y procesos técnicos mediante el cual se optimiza el código fuente de un sitio web con el objetivo de mejorar la posición y visibilidad en los resultados de los motores de búsqueda.
- **SMM (mercadeo en redes sociales):** sigla en inglés que se utiliza para referirse al proceso técnico y creativo para obtener tráfico hacia el sitio web a través de contenidos de interés para el público objetivo en las redes sociales.
- **SOSTAC:** sigla en inglés que se utiliza para referirse a la metodología que se utiliza para realizar un plan de mercadeo digital. Esta metodología está compuesta por los siguientes procesos: situación, objetivos, estrategia, tácticas, acciones y control.