

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA DE
INTERMEDIACIÓN EN COMPRAS QUE SE DESARROLLEN EN EL COMERCIO
ELECTRÓNICO FORMA B2C (COMERCIANTES A CONSUMIDORES) EN LAS
CIUDADES DE MEDELLÍN Y BOGOTÁ 2012.**

CRISTOPHER NELSON VALLEJO FUEL

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA DE
INTERMEDIACIÓN EN COMPRAS QUE SE DESARROLLEN EN EL COMERCIO
ELECTRÓNICO FORMA B2C (COMERCIANTES A CONSUMIDORES) EN LAS
CIUDADES DE MEDELLÍN Y BOGOTÁ 2012.**

CRISTOPHER NELSON VALLEJO FUEL

**Trabajo de grado presentado como requisito
Para optar al título de Economista**

Asesor:

ARMANDO PATIÑO

Economista.

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMÍA
SAN JUAN DE PASTO
2013**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1º de acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanado por el
Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación

Prof.: MARCO ANTONIO BURGOS FLOREZ

Prof.: IVAN FREDDY ERAZO ANDRADE

San Juan de Pasto, Octubre 2012

DEDICATORIA

Dedicado a Dios en primera instancia, por proveer los medios para su consecución.

A mis padres, en especial a mi señora madre por su abnegada entrega para con nosotros, sus hijos.

A toda mi familia por su constante apoyo y aliento para encausarme en los vericuetos del conocimiento.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a todos los docentes del programa de economía quienes me instruyeron y con su incondicional apoyo, continua enseñanza y ejemplo de vida forjaron en mí un profesional con valores y principios, un profesional al servicio de la comunidad.

A mi asesor Armando Patiño, por su incondicional apoyo y aliento.

A mis compañeros de promoción que con su diferencia de pensamiento enriquecieron el mío.

RESUMEN

La forma tradicional de realizar transacciones como las de compra y venta de mercancías evoluciona hoy para llevarse del entorno o mercado real a un entorno virtual que entrega ventajas tanto para ofertantes como para demandantes. Colombia ha entrado aunque de manera tardía en esta conversión de entornos reales a virtuales, a diferencia de países como Brasil, Argentina, Chile y Venezuela en la zona Suramérica, sin embargo, este hecho deja para el país una ventaja comparativa potencial que desde ya se puede hacer efectiva.

Los gobernantes de turno han entendido como propia la necesidad de otorgar a su comunidad una cobertura de internet y esto aunado al interés por desarrollar la creación y utilidad de tecnologías de la información y comunicación hace que hoy la oportunidad de crear empresas que actúen sobre una base de estas tecnologías sea más accesible y eficaz.

En el presente proyecto se expone un plan de negocios estructurado en cuatro componentes fundamentales: mercado, técnico, organizacional y financiero, que actuaría como una intermediación en el comercio electrónico, una intermediación que brinde esencialmente la confianza que el sistema de comercio electrónico necesita para crecer a sus anchas. El proyecto conlleva una investigación del mercado de comercio electrónico en su forma B2C (*business to consumers*) en las ciudades de Medellín y Bogotá, estructurando respecto a los resultados de esta, el plan de negocios que impacte la percepción de seguridad de los usuarios de este mercado en estas dos ciudades a través de una figura de intermediación deslocalizada o externalización en procesos de negocio en este caso intermediación en el proceso de compra en la relación consumidor-vendedor, conocida hoy como BPO (*business process outsourcing*).

Palabras Clave: Comercio Electrónico, Tercerización, Deslocalización de procesos de negocio, Negocios en Web, Seguridad del mercado On Line.

ABSTRACT

The traditional way to transactions such as buying and selling of goods evolves today to become the real environment to a virtual environment that delivers benefits for supply and demand. Colombia entered of way late in converting of the reals environments to virtuals environments unlike countries such as Brazil, Argentina, Chile or Venezuela in the area Suramérica; however, this fact leaves for country a potential comparative advantage that already can be effective.

The rulers of today have understood such his own need the grant in their community of the Internet coverage and that beside the interest to develop the creation and use of the information technology and communication makes the most important opportunity today to create companies that act on the basis of these technologies.

In this project is exposed a business plan structured into four components: of market, technical, organizational and financial that would act as an intermediary in the e *commerce*, intermediation to provide essentially the security that the system the e *commerce* needs to grow to their mode, the project involves a market research of the e *commerce* in your form B2C (business to consumers) in cities of Medellin and Bogotá, structuring on the results of this a business plan that impacts the perception of safety of the users of this market in these two cities across of the figure of mediation delocalized or a business process outsourcing, in this case brokering in the purchase process in the ratio consumer-seller, known today as BPO.

Keywords: E-commerce, outsourcing, offshoring of business processes, Web Business, Market Security On Line

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO 1: MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1 TEMA	16
1.1.1 Título	16
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1 Antecedentes	16
1.2.2 Situación actual	18
1.2.3 Problema de la investigación	19
1.3 JUSTIFICACIÓN	20
1.4 OBJETIVOS	25
1.4.1 Objetivo general	25
1.4.2 Objetivos específicos	25
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	25
1.5.1 Universo	25
1.5.2 Espacio geográfico	25
1.5.3 Tiempo	25
1.6 MARCO DE REFERENCIA	26
1.6.1 Marco teórico	26
1.6.2 Marco conceptual	31
1.6.3 Marco legal	34
1.7 DISEÑO Y PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO	35
1.7.1 Tipo de estudio	35
1.7.2 Diseño de instrumentos	35
1.7.3 Población y muestra	41

<i>1.7.4 Procesamiento de datos</i>	<i>42</i>
<i>CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO</i>	<i>43</i>
<i>2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR</i>	<i>44</i>
<i>2.3 DIAGNOSTICO DE LA ESTRUCTURA NACIONAL DEL MERCADO</i>	<i>47</i>
<i>2.4 COMPORTAMIENTO Y PERFIL DEL CONSUMIDOR</i>	<i>51</i>
<i>2.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</i>	<i>51</i>
<i>2.6 DOFA</i>	<i>56</i>
<i>2.7 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA A CREAR</i>	<i>58</i>
<i>2.8 DISEÑO DE ESTRATEGIAS</i>	<i>60</i>
<i>2.9 PROYECCIÓN DE VENTAS</i>	<i>67</i>
<i>CAPITULO 3: ASPECTOS JURÍDICOS Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</i>	<i>72</i>
<i>3.1 ENTIDADES PÚBLICAS</i>	<i>72</i>
<i>3.2 PROCEDIMIENTO PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</i>	<i>73</i>
<i>3.3 NORMATIVIDAD LEGAL</i>	<i>76</i>
<i>3.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</i>	<i>77</i>
<i>CAPITULO 4: ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO</i>	<i>82</i>
<i>4.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA</i>	<i>82</i>
<i>4.1.1 Macrolocalización</i>	<i>82</i>
<i>4.1.2 Microlocalización</i>	<i>82</i>
<i>4.1.3 Instalaciones físicas</i>	<i>84</i>
<i>4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO</i>	<i>85</i>

<i>4.2.1 Impacto del plan de negocios</i>	90
<i>4.3 PLAN DE COMPRAS</i>	91
<i>4.3.1 Infraestructura física y de hardware</i>	91
<i>4.3.2 Infraestructura de medios o software</i>	92
<i>CAPITULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO</i>	94
<i>5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS</i>	94
<i>5.2 INVERSIONES DIFERIDAS</i>	95
<i>5.3 GASTOS DE PERSONAL</i>	96
<i>5.4 GASTOS OPERATIVOS</i>	98
<i>5.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS</i>	98
<i>5.6 PRESUPUESTO PARA FUERZA DE VENTAS</i>	98
<i>5.7 FLUJO DE CAJA</i>	100
<i>5.8 ESTADO DE RESULTADOS</i>	101
<i>5.9 BALANCE GENERAL</i>	102
<i>5.10 CRITERIOS DE DECISIÓN</i>	106
<i>CONCLUSIONES</i>	108
<i>RECOMENDACIONES</i>	109
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>	110
<i>NETGRAFÍA</i>	111
<i>ANEXOS</i>	112

LISTA DE CUADROS

	<u>Pág.</u>
Cuadro 1: Crecimiento del <i>e commerce</i> en Colombia	22
Cuadro 3: Ficha técnica investigación de mercado	43
Cuadro 4: Consumo del <i>e commerce</i> por países en Latinoamérica	46
Cuadro 4a: Segmentación del mercado	50
Cuadro 5: Ficha técnica de los servicios a prestar	59
Cuadro 6: Precio de los servicios a prestar	62
Cuadro 7: Proyección de ventas servicio premier	67
Cuadro 8: Proyección de ventas servicio box	68
Cuadro 9: Participación y proyección de ventas mes a mes	69
Cuadro 24: Personal requerido	77
Cuadro 10: Requerimientos de hardware	92
Cuadro 11: Inversión en activos	94
Cuadro 12: Inversiones diferidas	96
Cuadro 13: Gastos de personal	96
Cuadro 14: Personal indirecto jornales	98
Cuadro 15: Personal administrativo	98
Cuadro 16: Costos indirectos de fabricación	99
Cuadro 17: Gastos administrativos	99
Cuadro18: Presupuesto para fuerza de ventas	99
Cuadro 20: Flujo de caja	100
Cuadro 21: Estado de resultados	101
Cuadro 22: Balance general	103
Cuadro 23: Criterios de decisión	106

LISTA DE GRAFICAS

	<u>Pág.</u>
Grafica 1: Crecimiento del <i>e commerce</i> en AL	20
Grafica 5: Percepción de seguridad en el <i>e commerce</i> en Latinoamérica	47
Grafica 6: Usuarios del <i>e commerce</i> en Colombia	49
Grafica 7: Participación de compras mensuales sobre el total	69

LISTA DE FIGURAS

	<u>Pág.</u>
Figura 1: Teoría de la utilidad marginal	29
Figura 6: Estructura organizacional	81
Figura 2: Localización micro en Bogotá	83
Figura 3: Localización micro en Medellín	83
Figura 4: Distribución locataria	84
Figura 5: Diagrama procesal en ejecución de servicios	85

INTRODUCCIÓN

El futuro promisorio del comercio electrónico en Colombia genera oportunidades de creación de empresa que antes nunca se habían dado, una oportunidad que se explota con ahincó en Colombia es la de tercerización de procesos o la denominada nueva forma de negocios BPO&O (*Busssiness Process Outsourcing & Offshoring*) tercerización de procesos comerciales y deslocalización de los mismos, de esta manera se concibe la idea de crear una empresa que realice estas actividades pero que este enfocada a un mercado al cual aun grandes multinacionales no atacado a plenitud, el usuario final, una industria BPO&O que lleve disminución de costos de operación, confianza y ante todo seguridad en los procesos comerciales generados a través de internet.

El presente proyecto de tesis está compuesto por cinco partes, en primera instancia se plantea una estructura general del proyecto investigativo y en las partes subsiguientes se expondrá los resultados de la realización de los estudios técnicos, operacionales, de mercado y financieros que permitan la estructuración de un plan de negocios para la creación de una empresa de intermediación de compras que se desarrollen a través de la Web, aunque este es el objetivo central de la investigación a realizar, los resultados encontrados dejan información relevante que puede ser usada no solo en la formulación de este plan de negocios sino también en la formulación de muchos otros que estén relacionados con las tecnologías de la información y la comunicación, así en el devenir de la investigación se logran datos de vital importancia para el sector de las telecomunicaciones como una caracterización y comportamiento del mercado virtual en su forma B2C (comerciantes a consumidores) en las ciudades de Medellín y Bogotá que pueden ser datos usados en otras investigaciones siendo tratados a modo de aproximación, aquí se identificará un perfil y comportamiento del usuario del comercio electrónico en estas ciudades.

CAPITULO 1

MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION

1.1 TEMA

Comercio electrónico.

1.1.1 Titulo

Plan de negocios para la constitución de una empresa de intermediación en compras que se desarrollen en el comercio electrónico forma b2c (comerciantes a consumidores) en las ciudades de Medellín y Bogotá 2012.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Antecedentes. Las empresas centradas en el comercio electrónico comenzaron hace más de dos décadas con la introducción del intercambio electrónico de datos, entre firmas comerciales (envío y recibo de pedidos, información de reparto y pago, etc.)

Lo mismo sucede con el comercio electrónico orientado al consumidor que empieza a parecer desde el momento en que se empieza a utilizar un cajero automático o presenta una tarjeta de crédito, allí se está efectuando una transacción electrónica.

La Web, ha abierto una nueva era combinando el carácter abierto de Internet con un interfaz de usuario sencillo. La WWW fue creada en el Laboratorio de física de partículas CERN en Ginebra en 1991 (con Mosaic, el predecesor de Netscape). Le llevó dos años a Mosaic penetrar en Internet, y otros dos años antes de que las empresas y el público en general se dieran cuenta de su potencial.

Aunque se desarrollen nuevos tipos de interfaces (navegadores y protocolos) y nuevas redes (privatizadas), lo que la WWW representa es el avance hacia la economía digital y la sociedad basada en el conocimiento. Las tecnologías, la Web y todos los procesos relacionados se constituyen en los medios para alcanzar esa meta.

El "comercio electrónico" ha evolucionado desde su significado original de compra electrónica al significado actual que abarca todos los aspectos de los procesos de mercado y empresa habilitados, en su mayoría, por Internet y las tecnologías de la World Wide Web.

El comercio electrónico entendido como venta online, significa hacer negocios online o vender y comprar productos y servicios a través de escaparates Web. Los productos comercializados pueden ser productos físicos como coches usados o servicios (por ejemplo, viajes, consultas médicas online, y educación a distancia). También pueden ser productos digitales como noticias, imagen y sonido, bases de datos, software y todos los tipos de productos relativos a la información¹.

En Colombia el surgimiento del comercio electrónico es relativamente nuevo tiene una etapa de surgimiento importante en la pasada década y los estudios investigativos sobre el tema son escasos, los más importantes son desarrollados por entidades de índole internacional, y arrojan resultados para Colombia en general, por lo que los resultados se analizan como aproximaciones aunque vale resaltar que de acuerdo a la literatura expuesta en el marco teórico respecto al comercio electrónico los autores afirman que el e consumidor muestra características similares en diferentes latitudes puesto que se debe contar con unos recurso y condiciones que le permitan ser participes del comercio electrónico. Sin embargo algunos trabajos investigativos de importancia en el pasado han sido.

Cuarta Ciberencuesta sobre el Comportamiento del Consumidor Hispano del Comercio electrónico 2004. Ejecutada por la comunidad virtual de marketing para el portal mix-marketing online.

Investigación sobre "El comercio electrónico y la competitividad empresarial en Colombia", dirigido por el grupo de investigación de la Escuela de negocios y ciencias empresariales de la Universidad Sergio Arboleda en convenio con la Corporación Colombiana Digital (Bogotá 2004).

Estudio de comercio electrónico en América latina, desarrollado por América economía y visa.

Además de estos estudios es importante la información que al respecto pueden brindar instituciones como:

Cámara colombiana de comercio electrónico.

Instituto latinoamericano de comercio electrónico ILCE.

Cámara de comercio electrónico de Brasil.

¹ Comercio Electrónico Colombia, Internet, [Consultado Octubre 2011] Disponible en: http://www.freelancecolombia.com/articulos/mercadeo-comercio_electronico.php

Amazon.Com

Mercadolibre.com

1.2.2 Situación actual. El comercio electrónico crece a pasos agigantados en el mundo entero, aún en tiempos de crisis este continúa creciendo y es que la forma fácil, cómoda, económica y eficaz para negociar a través de la web es algo que deja de ser una moda para convertirse en un modo de vida.

Colombia ha tenido un especial comportamiento en el crecimiento de su comercio electrónico en los últimos años a pesar de que se encuentra rezagado en Latinoamérica², el entorno actual es favorable y promisorio, sin embargo hay dos problemas que hoy truncan la posibilidad de un crecimiento del *e commerce* de manera exponencial en Colombia y en el mundo entero. En primer lugar está la escasa cobertura de internet en la población y en segundo plano se tiene la creciente delincuencia informática de la cual no solo es víctima el internauta inmaduro sino el maduro también, el primer problema lo ha entendido el gobierno como suyo y en el pasado ha aplicado programas para en primera instancia proveer de computadores a la sociedad, así por ejemplo se aplicó el programa de computadores para educar para dotar de informática a los colegios y escuelas más pobres y alejados, y posteriormente se aplicó el programa mi primer computador para los beneficiarios del Icetex que otorgaba créditos blandos para adquirir computador por primera vez, hoy en día el gobierno pretende en el mediano plazo dotar de internet banda ancha a la sociedad colombiana a través de su programa vive digital.

Es entonces la delincuencia informática generadora de gran desconfianza,³ en el comercio electrónico el problema a solucionar en el corto plazo para darle rienda suelta al crecimiento del comercio virtual, y es que Latinoamérica y el mundo sufren hoy este fenómeno que atenta contra el crecimiento libre del *e commerce* por ello los esfuerzos de las instituciones de orden nacional y mundial buscan alternativas de solución a estos problemas de orden estructural como una ciberlegislación⁴ para beneficio del consumidor de comercio electrónico.

Bogotá y Medellín son las ciudades más importantes de Colombia entre las dos suman un poco más de 9.000.000 de habitantes de acuerdo al censo el DANE

2 ITM telecomunicaciones Web World. Internet, [Consultado Octubre 2011] Disponible en:

<http://itmtelecomunicaciones.blogspot.com/2012/01/colombia-crece-en-latinoamerica-con.html>

3 Comercio Electrónico Sigue Sin Despegar, Internet, [Consultado Septiembre 2012] Disponible en:

[//www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/comercio___en_internet_sigue_sin___despegar/comercio___en_internet_sigue_sin___despegar.asp?CodSeccion=186](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/C/comercio___en_internet_sigue_sin___despegar/comercio___en_internet_sigue_sin___despegar.asp?CodSeccion=186)

4 El ABC Paraguay, Internet, [Consultado Octubre 2012] Disponible en:

<http://www.abc.com.py/nota/buscan-armonizar-ciberlegislaciones/>

2005, y a 2011 aportaron al Pib un 25.8% y un 11% respectivamente. Se asume por ende que son las ciudades que mas rápido adoptan las TICs, de acuerdo a mercado libre la web que más popular en comercio electrónico en América latina, entre Bogotá y Medellín se ejecutan el 16% del total de las operaciones de e *commerce* en Colombia mientras que Bogotá oferta el 25%⁵ del total de la oferta a través del portal.

Hoy la cámara de comercio electrónico de Colombia estima que más de un millón de personas en están adquiriendo productos y servicios mediante internet⁶ y estima un promedio día de 25.000 operaciones de las cuales unas 4.000 se desarrollarían entre Bogotá y Medellín.

1.2.3 Problema de la investigación. La investigación se formula bajo las siguientes preguntas.

Objeto de investigación: Comercio electrónico.

Formulación del problema:

Pregunta general:

¿Qué aspectos debe contener el plan de negocios que permita la constitución de una empresa de intermediación entre el comercio real y virtual para las compras que se desarrollen a través de la web entre las ciudades de Medellín y Bogotá?

Preguntas específicas:

¿Cuáles son las principales características del mercado del e *commerce* en su forma B2C entre las ciudades de Medellín y Bogotá y cuales las estrategias pertinentes para incursionar en este?

¿Cuál es la estructura organizacional y la figura de constitución legal más adecuadas para la empresa de intermediación?

¿Qué requerimientos técnicos requiere la infraestructura virtual y física de la empresa de intermediación?

¿La creación de la empresa es viable financieramente?

5 América economía intelligence, especiales. [Consultado octubre de 2012]

<http://especiales.americaeconomia.com/2012/comercio-electronico-america-latina-2012/>

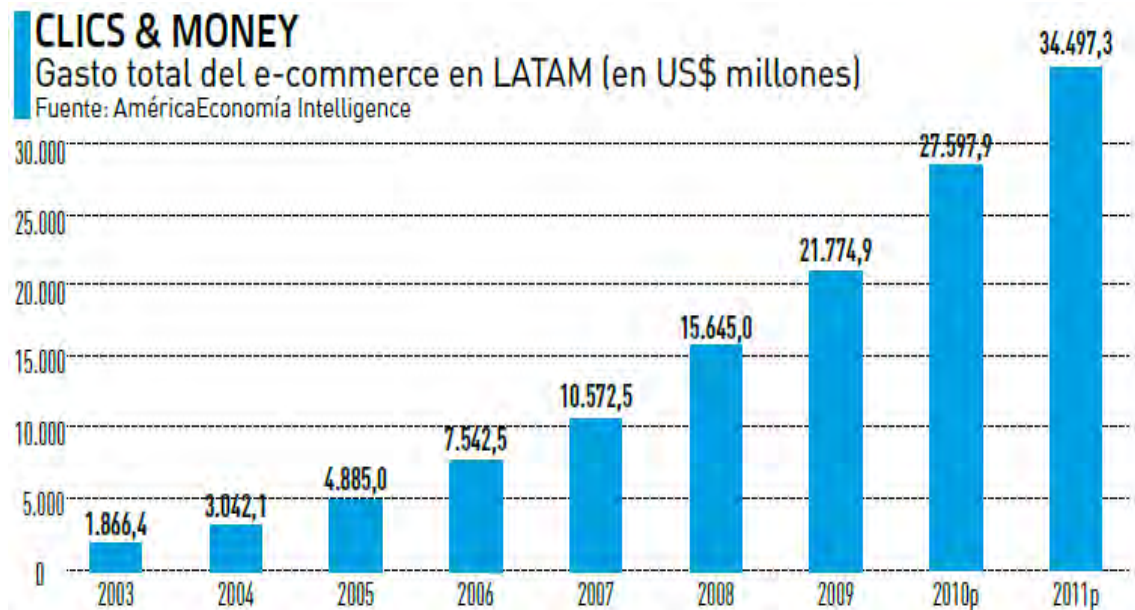
6 Como hacer comercio electrónico en Colombia, Internet, [Consultado Agosto 2011]. Disponible en: <http://www.cce.org.co/index.php/noticias/130-como-hacer-comercio-electronico-en-colombia-tour-colombia-emprende>

1.3 JUSTIFICACIÓN

La facilidad para comerciar a través del canal de internet se está apoderando cada día más en el mundo de los mercados reales.

América latina (AL) hoy tiene cifras espectaculares de personas vinculadas al sistema del e-commerce y de dinero tranzado a través de este sistema, y las proyecciones son promisorias, se espera un 100% de crecimiento para el año 2012⁷ en un escenario conservador (grafica 1).

Grafica 1: Crecimiento del e-commerce en AL⁸



Colombia ha entrado en primera instancia en un proceso de cobertura total de internet en su sociedad y hoy tiene un índice de penetración del 48.7%⁹ en

7 Aumenta el comercio electrónico en Colombia, Internet, [Consultado Septiembre 2011] Disponible en : http://www.eltiempo.com/tecnologia/internet/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-10251244.html

8 Estudio de comercio electrónico en América latina ejecutado por América economía intelligence. [Consultado Enero de 2012] Disponible en: http://especiales.americaeconomia.com/2010/comercio_electronico/files/Estudio_comercio_electronico_L_A.pdf

promedio, este índice de penetración es más alto en ciudades más pobladas como Medellín y Bogotá y más bajo en ciudades pequeñas, pero en términos generales este indicador es uno de los más altos de Latinoamérica.

La economía no ha sido ajena a ese desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), hoy las decisiones en cuestión de economía son más acertadas por la inserción en la plena información y su rapidez de difusión. Así la velocidad, los reducidos costos en la transmisión de la información y su capacidad de llegar a cualquier parte del mundo sin importar ubicación geográfica son condiciones que han permitido la evolución de las diferentes actividades económicas.

El comercio que en tiempos pasados debía desarrollarse en escenarios reales en un proceso de oferta y demanda, evoluciona hoy para poder desarrollarse en un marco virtual en el que también se desenvuelven ofertantes y demandantes, esta modalidad de comercio conocida hoy como comercio virtual, comercio electrónico o *e-commerce* presenta sin duda muchas ventajas que el comercio real no ofrece, la más importante es tal vez que el ingreso a este mercado es relativamente fácil se puede hacer desde la comodidad del hogar; en este mercado se pueden encontrar gran variedad de productos, en promedio con un costo inferior del 20% del mercado real y se puede estudiar la oferta no solo del comercio local sino del mundo entero si así lo quiere el demandante, claro está enfrentándose al riesgoso devenir de una operación de *e-commerce*.

Colombia con el paso de los años ha tenido una tercerización evidente de su economía, por ello el sector servicios en el plan de desarrollo de ciudades grandes como los son, Medellín y Bogotá tiene una importante relevancia al momento de crear empresa y se comportan como un ítem fundamental en las cadenas productivas.

En Colombia el comportamiento del comercio virtual en los últimos años tiene cifras que reflejan una conducta que se puede denominar espectacular para los años de 2010, 2011 y 2012 y el *e-commerce* creció a tasas excepcionales del 44.5% y el 37.9% respectivamente (cuadro 1), y se hace un pronóstico a 2012 de crecimiento de más del 100% en comercio electrónico, esto por la acelerada puesta en marcha del plan vive digital en Colombia que multiplicara por cuatro las conexiones a internet en Colombia en el 2014.

9 Indicadores de cobertura de internet. [Consultado Junio de 2012] Disponible en: <http://www.exitoexportador.com/stats2.htm#sur>

Cuadro 1: Crecimiento del e-commerce en Colombia¹⁰

B2C en millones de US\$
Fuente: AméricaEconomía Intelligence

	2005	2006	2007	2008	2009
BRASIL	2.269,9	3.540,5	4.898,7	8.572,6	13.230,4
MÉXICO	567,1	867,6	1.377,0	2.010,0	2.624,9
CHILE	242,8	471,8	687,5	919,5	1.027,9
VENEZUELA	253,4	489,6	821,5	787,8	906,1
ARGENTINA	240,9	378,1	561,5	732,8	875,0
EL CARIBE	387,0	565,0	660,0	754,9	868,1
CENTROAMÉRICA	189,2	359,9	499,0	563,9	637,2
PUERTO RICO	344,0	384,3	445,0	489,8	587,8
COLOMBIA	150,3	175,0	201,3	301,9	435,0
PERÚ	109,1	145,5	218,2	250,9	276,0
OTROS	131,3	164,8	203,0	260,9	306,5
A. LAT. + CARIBE	4.885,0	7.542,1	10.572,5	15.645,0	21.774,9

A pesar del crecimiento del comercio virtual en Colombia, y de su especial comportamiento en las ciudades principales, este se enfrenta a dos grandes aprietos el primero es la escasa cobertura de internet sobre la población, el segundo son las grandes falencias de las plataformas virtuales, de sus formas de pago y de las condiciones necesarias para hacer efectiva una operación de e-commerce que generan una desconfianza de carácter contagioso y que se convierten en escenario perfecto para la consolidación de la creciente delincuencia informática que ha invadido el comercio virtual y se reporta a diario en estafas en la Web.

Los problemas de cobertura de internet sobre la sociedad son dificultades que el Estado ha entendido como propias y que requieren de soluciones eficaces, para surtir de dichas soluciones éste desde hace algunos años atrás ha empezado en primera instancia, a través de diferentes programas intentar proveer a la sociedad colombiana de computadores, y después de este paso esencial pretende lograr una cobertura casi total del servicio de internet para los hogares Colombianos y por ende a las ciudades objetivo de la empresa a crear Medellín y Bogotá. Esta

¹⁰ América Economía Intelligence Op. Cit. P. 10

tarea que el Estado desarrolla permitirá que en el largo plazo cualquier ciudadano de esas ciudades pueda ser partícipe activo del creciente comercio virtual.

Por otro lado la desconfianza en el sistema de *e-commerce* entre sus usuarios en Bogotá y Medellín es un inconveniente que puede catalogarse hoy como secundario después de los problemas de cobertura de internet, pero con el tiempo el 99% de la sociedad colombiana tendrá acceso a internet y este aspecto ya no será una dificultad en el comercio virtual. Es entonces la desconfianza del usuario en las plataformas virtuales de compra-venta el escollo más importante en el mediano plazo que impida el desarrollo inminente del comercio electrónico.

El comercio virtual le ofrece entonces un sinfín de ofertas de lo que el usuario busca, ofertas desde todos los confines del territorio nacional e internacional si lo quiere, precios más reducidos que los del comercio real y la comodidad de hacer toda la operación desde su hogar, estos son los mayores atractivos según los usuarios del comercio virtual, en el otro lado de la balanza esta: ¿la oferta del artículos es real?, o ¿existe el artículo que ofertan?, ¿es verdadero el precio, o tiene incrementos en el proceso?, ¿se puede confiar en la concreción de la operación sin conocer a la contraparte?. El anterior es el escenario al que se enfrenta el usuario del comercio electrónico.

En el escenario del comercio electrónico se pueden dar dos tipos de estafas una objetiva y otra subjetiva, la primera se da cuando el estafador recibe el dinero sin entregar nada a cambio o entregando un sobre o caja vacía lo que en el argot popular se conoce como paquete chileno; mientras que la estafa subjetiva se da cuando el vendedor efectivamente entrega un producto al comprador, pero dicho producto cuenta con características diferentes o simplemente no tiene las características especificadas esta se denomina subjetiva ya que el comprador se considera culpable por haber omitido información importante del producto a comprar o por no haber sido más prolijo al momento de la ejecución de la operación.

Las condiciones que generan desconfianza en el *e-commerce* son la ausencia de una sucursal física, el desconocimiento de la contraparte que oferta productos y el encarecimiento de la operación en el desarrollo de la misma al incurrir en comisiones a terceros como el pago de comisiones bancarias nacionales, el pago de un transporte para la mercancía y un aseguramiento de la mercancía en el proceso de transporte. Hoy en Colombia no existe una empresa que conjugue estos servicios y entregue una tarifa accesible para el usuario, la ausencia de dicha empresa es la más fuerte justificación para la creación de la misma.

Es necesaria entonces la investigación que aquí se plantea respecto a la viabilidad de la constitución de una empresa de intermediación de compras que se realicen a través de internet. El comercio virtual en el presente necesita de empresas que reduzcan la desconfianza de sus usuarios al mínimo o en el mejor de los casos

que la desaparezcan. Entre Medellín y Bogotá se desarrolla una gran cantidad del total del *e-commerce* a diario y aquí se encuentra una gran potencialidad para creación de empresas que operen, regulen y faciliten la propagación del uso del sistema del comercio virtual.

El problema está claramente identificado y ha sido solucionado de manera restringida solo por tiendas virtuales de productos específicos como ferreterías, jugueterías, droguerías, boutiques, marcas específicas de productos o a través de alianzas de empresas de transporte de mercancías y empresas productoras, éstas soluciones limitan demasiado el mercado y no generan precios más bajos que los del mercado real, puesto que actúan en la mayoría de ocasiones como únicos ofertantes por el hecho de tener las condiciones para actuar en el comercio virtual, situación que le da al ofertante la posibilidad de actuar como monopolio. Esta solución es restringida porque a 2011 sólo abarca al 21% del total del comercio virtual esto significa que de cada 10 colombianos que hacen una operación de comercio virtual solamente dos cuentan con la seguridad de que su operación saldrá según lo planeado, el restante 79%¹¹ de operaciones de comercio virtual no tienen la mínima garantía de que se ejecutaran a cabalidad.

Aprovechar los precios bajos del comercio virtual acortar distancias entre compradores y vendedores del comercio electrónico y adquirir efectivamente los productos que los compradores verdaderamente buscan, logrando una confianza del 99% en las operaciones realizadas son puntos esenciales para darle rienda suelta al desarrollo del *e-commerce* en Colombia y en los cuales la empresa a crear se enfocaría.

La necesidad del internauta de una empresa que le genere confianza es evidente y fundamental para coadyuvar al desarrollo de las TICs, para combatir la creciente delincuencia informática y para fomentar la cultura del *e-commerce* que resultaría en más empleo más producción y un mayor crecimiento, por tanto se constituiría en un dinamizador de la economía.

La investigación aquí planteada determinara gracias a las herramientas utilizadas la viabilidad de la constitución de una empresa de intermediación de compras generadas a través de la Web, y dejara además datos importantes respecto al comercio electrónico en Colombia como lo es una caracterización de este, un comportamiento y perfil de los usuarios del *e-commerce* en el país, que no solo servirán al investigador en la formulación de el plan de negocios, sino que serán útiles para la comunidad en general que requiera de información clara y confiable respecto a la actualidad del comercio virtual en Colombia, para poder crear empresa o estrategias empresariales que incluyan las TICs como arma poderosa frente a la competencia.

¹¹ América Economía Intelligence Op. Cit. P. 8-15

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Formular un plan de negocios para la constitución de una empresa de intermediación en compras que se desarrollen a través de la web entre las ciudades de Medellín y Bogotá 2012.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar las principales características del mercado del *e commerce* en su forma B2C entre las ciudades de Medellín y Bogotá y establecer estrategias de penetración del servicio en este mercado.
- Plantear la estructura organizacional y figura de constitución legal más conveniente en la actualidad para la empresa de intermediación
- Plantear la implementación técnica de la infraestructura física y virtual de la empresa de intermediación.
- Realizar un estudio financiero y determinar la viabilidad financiera del plan de negocios para la empresa de intermediación.

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.5.1 Universo del estudio. El estudio estará dirigido a individuos que practiquen el comercio electrónico entre las ciudades de Medellín y Bogotá que sean exclusivamente consumidores, que sean activos y que realicen operaciones a través de portales de escasa o nula seguridad en sus operaciones de *e commerce*.

1.5.2 Espacio geográfico. La investigación se desarrollo ciudades de Medellín y Bogotá.

1.5.3 Tiempo. El estudio se planeo y se ejecuto desde el 1 de Octubre de 2011 hasta el 31 de Marzo de 2012.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Marco teórico. Esta investigación estará cimentada bajo cuatro teorías que la validan, la primera relacionada estrictamente con las teorías de la nueva economía y su relación con el comercio electrónico que aprueban la idea de los negocios virtuales y el nacimiento del nuevo término e *commerce*, comercio electrónico o virtual en el mundo, en segundo lugar se expondrán teorías referentes a la aversión al riesgo y la propensión al pago para evitar riesgo e incertidumbre, consolidando la idea de la empresa desde argumentos teóricos, específicamente desde la teoría microeconómica del consumidor.

Será necesaria también una breve exposición teórica de lo que es el e *commerce* y finalmente se realizará un análisis breve de la literatura concerniente a la formulación de planes de negocio que sirvan como guía al momento para la investigación.

- **La nueva economía**

La teoría fundamental será la “Nueva economía”¹² son elementos medulares para la formación de negocios virtuales, así, la nueva economía propone una nueva forma de hacer negocios a través de la generación y aplicación de nuevas tecnologías de información y el conocimiento, aprobando así, que el fenómeno de la globalización se afiance en los mercados tradicionales y pasen a ser mercados más flexibles con conocimiento e innovación dentro los procesos productivos y comerciales, enfrentando la creciente competencia mundial. El fenómeno de la globalización está estrechamente relacionado con la teoría de la “Nueva Economía”.

Las nuevas tecnologías de información crean oportunidades a las empresas y sin lugar a duda Internet se ha constituido en la herramienta para que las empresas personalicen relaciones comerciales con los clientes, puesto que ha permitido la reducción del precio, la distancia y el tiempo, ítems valorados por los clientes para encontrar la diversidad de productos y/o servicios ofertados en la red. Esto supone que las empresas deben organizarse en torno a redes informáticas y conocimiento para generar valor agregado en beneficio de su competitividad¹³. En efecto, dado el carácter dinámico del entorno actual, las organizaciones se han visto en la necesidad de buscar nuevas formas de competir en el mercado y adaptarse a las distintas demandas de los clientes. La formación de redes, tales como las organizaciones virtuales se han constituido en una alternativa para hacer frente a

12 KELLY, Kevin: “Nuevas reglas para la nueva economía”. Ediciones Granica. México, 1999.p. 80

13 FERNÁNDEZ CALVO, Rafael. (1994). “La corporación virtual y el factor humano”. Revista Capital Humano, Volumen 69 España, 1994. p. 35.

esta situación. La Organización virtualmente es considerada, en gran medida como un modelo estratégico que puede caracterizar a cualquier organización¹⁴. Mediante la aplicación de estas tecnologías se puede inferir que la formulación del Plan de negocios para la constitución de una empresa de intermediación contribuye a satisfacer las diferentes necesidades y deseos de productores y consumidores de manera relacionada entre las partes. Es decir, un modelo de mercado llevado al entorno electrónico.

- **Elementos promotores de la nueva economía**

Uno de los principales elementos que promueven la nueva economía, sino el principal es la aplicación del conocimiento a los procesos productivos y de intercambio, cambiando así los mismos modos de fabricación y de la misma industria haciendo necesario la inversión intensiva en recursos intangibles que tangibles el puente mismo para este cambio es la globalización que en general permite predicción e inmunización a los ciclos económicos a través del conocimiento mismo de la mayoría de la información. Kevin Kelly consolidó unos principios básicos de la nueva economía, rasgos que identifican y la identificarán, como los siguientes:

Se centra en la información y el conocimiento como bases de la producción, la productividad y la competitividad.

Es una economía global, la producción y gestión de bienes y servicios se organiza a nivel planetario.

Internet es el sistema de organización en la Nueva Economía¹⁵.

Kelly también identificó sus principales características, en primera instancia la nueva economía a diferencia de la "antigua" es de carácter necesariamente global, apoyada siempre sobre lo intangible las ideas, la información y las relaciones y finalmente la nueva economía debe estar siempre interconectada, como en un sistema de redes en el que se entrelazan: sociedad, información, producción y conocimiento¹⁶.

- **Aversión al riesgo**

La teoría microeconómica del consumidor valida mediante sus instrumentos el objeto de la empresa a crear, en la teoría de la elección y la demanda los axiomas de elección racional completitud, transitividad y continuidad sugieren que un consumidor racional preferiría por diferentes circunstancias la opción de demanda

14 MOWSHOWITZ, Abbed. "Organización Virtual" Una visión de la gestión en la era de la información. Revista Sociedad de la Información. Nueva York. 1994. Volumen 10 p. 267 - 288

15 Véase: http://es.wikipedia.org/wiki/Nueva_econom%C3%ADa#Principios

16 MONTENEGRO Jesús, OROZCO Mauricio. La nueva economía: ¿nuevo paradigma? p. 368.

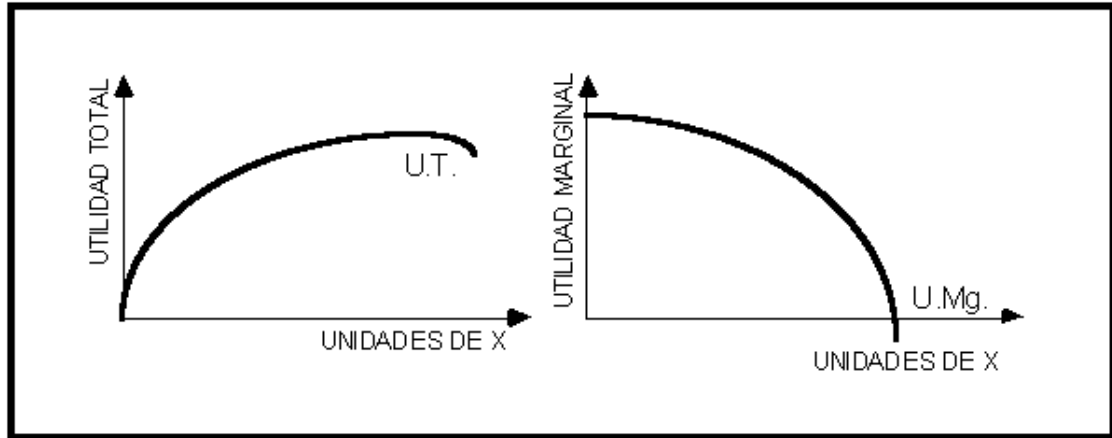
A a la opción B, o viceversa por la inclusión o ausencia de algunos valores agregados en cualquiera de las dos opciones, en estos valores agrados se pueden tener la seguridad y/o evasión de la incertidumbre. Un individuo racional es naturalmente renuente al riesgo, existen individuos que pueden tomar un riesgo más alto que otros pero aun así siguen siendo renuentes al riesgo.

En la teoría económica y en la ciencia matemática la palabra riesgo puede referirse a la variabilidad de resultados de algunas actividades inciertas¹⁷. Entendiendo dos posibilidades A y B como dos juegos que tienen dos resultados esperados pero dos varianzas de resultado diferentes, racionalmente un individuo elegirá la posibilidad cuyo rendimiento es menos variable (riesgoso). Desde los postulados microeconómicos esta aversión al riesgo que tienen los individuos tiene origen en la intuición, teniendo como base la teoría de la utilidad¹⁸ (grafica 2) y el marginalismo en que se incurre, como un ítem para la toma de decisiones respecto a la elección de inversión o gasto y su resultado esperado. La teoría sugiere que con el objeto de generar placer y evitar el dolor el individuo siempre estará en disposición de pagar, siempre en busca de evitar pérdida de riqueza, utilidad o placer. La razón se sustenta en que la utilidad marginal de la riqueza o satisfacción obtenida tras una elección de demanda disminuye conforme esta aumenta (grafica 1), así en una decisión de elección que requiere de una gran inversión o gasto para obtener una gran riqueza o satisfacción se está sujeto a una gran variabilidad o riesgo, el aumento de utilidad de la riqueza obtenida o de la satisfacción en caso de una elección acertada será pequeño con cada unidad adicional, a diferencia, en una elección fallida en la gran inversión o gasto habrá una pérdida de utilidad o satisfacción, un dolor aun mayor que la satisfacción o utilidad ganada en caso de acertar en la decisión de elección. Esta idea de utilidad marginal decreciente es la que explica que intuitivamente un individuo sea renuente al riesgo.

17 NICHOLSON Walter, (1997) Teoría Microeconómica Principios Básicos. Mc Graw Hill. p. 176-177.

18 JEVONS William, (1994) La Teoría de la Economía Política. Ed. Pirámide. p. 55.

Figura 1: Teoría de la utilidad marginal



Al ser necesaria una gran inversión o gasto para obtener una gran utilidad o satisfacción, el individuo por ser renuente al riesgo no toma esta idea como una opción factible, en tanto, por el contrario una inversión o gasto pequeño generaría como consecuencia una pequeña utilidad que terminaría siendo intrascendente por esto el individuo prefiere pagar a fin de tener una utilidad con posibilidad de poca varianza o acceder a una utilidad 100% segura, esto explica la compra por los individuos de primas de seguro o de servicios que aseguren la invariabilidad de resultado en su decisión de inversión o gasto la compra de seguros genera mayor bienestar a los individuos.

La renuencia al riesgo y la propensión al pago de primas de seguro con el objeto de evitar la incertidumbre o la amplia varianza en los posibles resultados, se comportan como una teoría que sustenta la idea de la creación de la empresa.

- **El e commerce, comercio virtual o comercio electrónico**

Tomando como definición para el e commerce la concebida por la comisión de comunidades europeas en 1997 se entiende que el Comercio electrónico consiste en realizar electrónicamente transacciones comerciales, el comercio virtual se puede desarrollar en diferentes categorías. A continuación se describen las más importantes hoy en el mundo.

Categorías del comercio electrónico:

- De negocio a negocio (NAN) o también conocido como *Business to business* (B2B): se refiere al comercio electrónico generado entre dos organizaciones. En un sentido más amplio este sistema dado en la Web permite relaciones

comerciales virtuales entre las empresas, que a la vez actúan como compradores y vendedores. El comercio NAN o B2B incluye compras, administración de proveedores, administración de inventarios, administración de canales de distribución, actividades de ventas, administración de pagos, entre otros. El objetivo principal es agilizar procesos comerciales tradicionales por medios electrónicos que han transformando por completo los procesos internos habituales¹⁹.

- De negocio a consumidor (NAC) popularmente conocido como *Business to Consumer* (B2C): se refiere a los intercambios entre empresa y consumidores. Las empresas ponen a disposición toda una gama de productos o servicios en una tienda virtual con sistemas que permitan realizar pedidos, pagos y transacciones comerciales ágiles.

- De consumidor a consumidor (CAC) en inglés *Consumer to Consumer* C2C: comprenden transacciones comerciales por medio electrónico entre dos o más consumidores. Estos intercambios incluyen o no la participación de terceros, como en el caso de las subastas.

- De consumidor a negocio (CAN) conocida con el nombre *Consumer to Business*: Estos grupos quizá tengan motivación económica, como agregados de demanda, o tienen una orientación social, como por ejemplo los grupos de defensores de causas sociales²⁰.

Existen otras categorías de comercio electrónico, de las cuales no se va ampliar en su concepto, como por ejemplo gobierno a empresa pública o privada, de gobierno a ciudadano. Otra categoría es de un amigo a un amigo, en el caso de intercambio de música o préstamos personales.

Las categorías de comercio electrónico en la que se enfocaría el objeto de la empresa a crear es la de comerciante o negociante a Consumidor (NAC) O (B2C).

- **Los planes de negocio**

La formulación de planes de negocios tienen sus inicios en la década de los años 60 en Estados Unidos, derivados de los excedentes financieros de las empresas y la necesidad de determinar con mayor certeza y el menor riesgo posible, donde invertir. En Colombia, en un principio se confundía el termino Plan de negocio con Proyecto, limitándose a describir un conjunto de actividades que se tienen que

19 CONECTIVA. E-commerce con Linux, Guía de Comercio electrónico. 2001. Pearson de Colombia.

20 RAYPORT Jeffrey F. y JAWORSKI Bernard J. e- Commerce. McGraw-Hill Companies, Inc. Primera edición en español. México. 2002.

realizar para lograr un objetivo particular, con un costo y tiempo determinado; a diferencia, el Plan de negocio indica qué hacer, cómo hacerlo y qué se quiere lograr, es una estructura básica que plantea una nueva iniciativa empresarial. En un documento reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha, es así que constituye una referencia que justifica y demuestra la viabilidad de un proyecto, al mismo tiempo es una guía de gestión que sirve para establecer su funcionamiento. Ninguna empresa que pretenda competir en los complejos mercados actuales puede pasar por alto la tarea de imaginar escenarios futuros o los escenarios más probables con todas sus variables.

1.6.2 Marco conceptual. Conceptualmente es vital para la investigación, comprender y aprehender desde varias orbitas el significado de dos términos primero el comercio electrónico, comercio virtual o e *commerce*, y segundo el de empresa virtual, además de conocer también sus principales características.

Comercio electrónico.

Kevin Kelly, en *New Rules for the New Economy*, plantea que el comercio electrónico es global, favorece lo intangible: las ideas, la información y las relaciones²¹. Estos tres atributos producen un nuevo tipo de mercado y sociedad, que tiene sus raíces en redes electrónicas omnipresentes. Es decir, la nueva economía ha sido transformada por la tecnología digital en el periodo Pos industrial. La creación de valor para los clientes cambió de los productos físicos a una economía que favorece los servicios, la información y la inteligencia como las fuentes principales de tal creación de valor.

La Comisión de Comunidades Europeas (1997): afirma “*El Comercio electrónico consiste en realizar electrónicamente transacciones comerciales; es cualquier actividad en la que las empresas y consumidores interactúan y hacen negocios entre sí o con las administraciones por medios electrónicos*”, se incluyen actividades muy variadas tales como el comercio electrónico de bienes y servicios y dentro de él, el suministro en línea de contenidos digitales, transferencia electrónica de fondos, compra y venta de acciones; subastas comerciales; diseños y proyectos conjuntos, prestación de servicios en línea, contratación pública, comercialización directa al consumidor y los servicios de postventa.

El comercio electrónico presenta las siguientes características²²:

21 COYLE, Jeannie. y SCHNARR, Nicky. Los desafíos de la organización virtual, Periódico de Planificación de recursos humanos, New York, 1995, Volumen 18 No 1 pág. 41-42

22 GARY P. Schneider. Comercio electrónico, Edamsa Impresiones, tercera edición. México. S.A. de C.V. 2003

- Alcance geográfico: Como el comercio electrónico es una herramienta de comunicación global, es decir, tiene la capacidad de alcanzar a una población local, nacional e internacional. La estrategia es de carácter global, no se puede evitar que una persona de otro país acceda a la información plasmada en la web.
- Publicidad: La Internet es un medio que ofrece grandes posibilidades publicitarias, Permite contratar diferentes tipos de formatos publicitarios y a su vez, ofrece la oportunidad de interactuar con el cliente potencial a través de formularios y correo electrónico.
- Economía de acceso: El comercio electrónico es asequible a todo tipo de presupuestos. En Internet una empresa gasta en función de sus posibilidades y sus necesidades, adaptando la campaña publicitaria al presupuesto destinado, sin necesidad de invertir grandes cantidades en ello porque el medio así lo requiera.
- Rentabilidad: La rentabilidad del comercio electrónico se mide no por el coste de acceder, sino por el coste de impacto, es decir, cómo despierta el interés de una persona para visitar las páginas de una empresa virtual. El correo electrónico tiene otras características, como accesibilidad, rapidez, organización, independencia, exclusividad y comunicación.

Empresa virtual:

Davidow y Malone (1992)²³, dos de los teóricos pioneros en este campo, afirman en su libro “The Virtual Corporation Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century” que “la corporación virtual parecerá menos Una empresa diferenciada y más un grupo siempre variante de actividades comunes en medio de una amplia estructura de relaciones”.

Byrne (1993), se refiere a una nueva manera de cooperación entre empresas donde la empresa virtual es “una red temporal de empresas independientes proveedores, clientes, incluso los competidores que unidos mediante la tecnología de información para compartir habilidades, costes y acceso a los mercados de cada uno”, haciendo especial énfasis en la temporalidad, así dice “parecerá ser una única entidad con enormes capacidades pero realmente será el resultado de numerosas colaboraciones reunidas solamente cuando se necesitan”.

Mowshowitz (1994) considera que una organización virtual se entenderá como la forma de estructurar y dirigir actividades orientada a objetivos definidos, los cuales deben ser independientes de los medios para su realización, por lo tanto, “la organización virtual se define en términos de meta-dirección, lo que, a su vez, se considera que depende de la noción de una actividad organizada virtualmente”. Es así, que la empresa virtual es vista por muchos autores como una nueva manera

23 DAVIDOW, William H., MALONE, MichaelS., The virtual corporation. Structuring and revitalizing the corporation for 21st century. HarperCollins Publischers. New York. 1992

de cooperación inter-empresarial que ayuda a superar barreras de producción, mercado y de organización, que contribuye a mejorar la competitividad.

Hale y Whitlam (1997)²⁴ hablan de una empresa que responde continuamente a los cambios del entorno por lo tanto “es el nombre dado a cualquier organización que continuamente está evolucionando, redefiniéndose y reinventándose a efectos prácticos de negocio”, *Wassenaar48* (1999) va en la misma dirección y afirma que la flexibilidad es la “respuesta a las necesidades cambiantes del mercado y las capacidades de las TIC, adaptando continuamente sus formas organizativas”.

Finalmente, *Criado* (2001) habla de “una red temporal y reconfigurable de cooperación (horizontal y/o vertical) entre organizaciones legalmente independientes y geográficamente dispersas con la posible participación de instituciones y/o personas, que persigue un servicio o producto sobre la base de una comprensión conjunta del negocio”.

Una empresa virtual presenta las siguientes características:

- Uso de las Tecnologías de Información y las Comunicaciones.
- Flexibilidad y agilidad de respuesta a las contingencias de los mercados.
- Orientadas a la resolución de problemas.
- Comunicación constante con el medio externo e interno.
- Rápidas.
- Adaptables.
- Centrada al Cliente.
- Basada en la oportunidad.
- Orientadas a la asociación.
- Objetivos claros y acordados.
- Comunicación clara, dinámica y electrónica.
- Tiempo de respuesta oportuno.
- Sin fronteras.
- Pocos empleados muchos participantes.
- Estructuras dinámicas y adaptables.

24 HALE, R. y WHITLAM, P. Towards the virtual organization. McGraw-Hill, New York, 1997

- Cooperación entre empresas.

1.6.3 Marco legal. A continuación se presenta legislación colombiana que sirve para fundamentar el Plan de Negocios para la constitución de la empresa²⁵.

- Ley 590 (10 de julio de 2000): Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas.

- Ley 905 (2 de agosto de 2004): Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

- Ley 527 de 1999 (agosto 18): Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos en todas las actividades comerciales del sector público y privado del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.

- Régimen Tributario: Aspectos a considerar en la creación de empresa.

- Documento 3484 del Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES: este documento presenta la Política Nacional para la transformación productiva y la promoción de las micro, pequeña y medinas empresas: Un esfuerzo público - privado. En el caso específico de TIC apoya y estimula al sector empresarial a la innovación y el desarrollo tecnológico.

- Plan de Desarrollo 2011 - 2014. En especial el eje 1 el Gobierno nacional desarrolla el sector de telecomunicaciones y las TIC. El Plan busca aumentar la conectividad en Internet, la rapidez en banda ancha, el uso de computadores, el apoyo a la educación en TIC y el apoyo en la generación de contenidos; en fin el plan busca que todos los colombianos estén conectados e informados.

- Plan Nacional de TIC 2008 – 2019: el programa Compartel del Ministerio de Comunicaciones viene desarrollado en los últimos años estrategias centradas en la mejora del acceso a las infraestructuras de comunicaciones y TIC en regiones.

Este Plan promueve la formación y aplicación especializada en el uso productivo de las TIC dentro de las empresas, igualmente han generado Incentivos para que estas herramientas se usen en unidades productivas. Asimismo ha permitido que muchas empresas inviertan recursos financieros o se beneficien de los destinados por el gobierno en la compra de maquinaria, hardware y software.

25 Ministerio de las TIC ley 527 y acuerdos posteriores

1.7 DISEÑO Y PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

1.7.1 Tipo de estudio. El estudio es de tipo descriptivo llevando siempre un enfoque cualitativo. El objetivo fundamental se centra en fundamentar y estructurar la teórica y la práctica a través de la recopilación de información primaria, secundaria conllevando a la formulación del Plan de Negocios para la constitución de una empresa de intermediación entre el comercio real y virtual para las compras que se desarrollen a través de la internet entre las ciudades de Bogotá y Medellín. La investigación se realizará sobre realidades de hecho y su característica fundamental es de presentar una interpretación correcta y resultados confiables que serán la base para la estructuración de propuestas dentro del plan.

Entre tanto para el aspecto investigativo de este proyecto que será aplicado en el campo del comercio electrónico, y en general en su mismo entorno, las múltiples e infinitas fuentes de información hacen que un método de abstracción y análisis sea el más apropiado al momento de sacar conclusiones el objeto del método es también entender las situaciones en términos de sus componentes, para descubrir los elementos que componen una situación y realizar una síntesis de lo analizado. Con base en información primaria y secundaria, pertinente para lograr los objetivos planteados en este anteproyecto.

Para la formulación del Plan de Negocios para la constitución de una empresa de intermediación entre el comercio real y virtual para las compras que se desarrollen a través de la internet entre las ciudades de Medellín y Bogotá es necesario recurrir a fuentes de información primaria y secundaria.

Información secundaria: se compilarán y reseñarán documentos publicados en revistas, periódicos, normas, material escrito y publicado en Internet sobre el tema, base de datos e informes de diferentes cámaras de comercio electrónico a nivel Latinoamérica, libros de *e-commerce*, aplicación de las TICs, entre otras.

Información Primaria: se realizará una encuesta compuesta de un conjunto de preguntas simples dirigidas a los usuarios del comercio electrónico en Medellín y Bogotá esta encuesta constará de dos etapas siendo la primera filtro para acceder a la segunda.

1.7.2 Diseño de instrumentos. Se realizó una operacionalización de las variables para realizar el estudio de mercado y obtener preguntas que estén directamente

enfocadas a la resolución de este objetivo (anexo A). En cuanto a los otros objetivos se resuelven por indagación y trabajo de campo. El diseño de la encuesta se logró bajo la siguiente operacionalización.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES DE MERCADO.

OBJETIVOS	VARIABLES	CATEGORIAS	IDICADORES	ESCALA DE MEDIDA	INSTRUMENTO PARA EL ANALISIS	PREGUNTA U OBSERVACION
1. Identificar la demanda potencial y objetivo de la empresa a crear, identificar la oferta y la competencia, determinar perfil y comportamiento del consumidor.	mercado potencial	población con internet	% de penetración	Personas con acceso a internet	Información secundaria respecto a índices de penetración de internet en Colombia, nivel de conversión al e <i>commerce</i> . Fuentes Ilce, Ccec.	indagación en información secundaria respecto al nivel de cobertura de internet y nivel de conversión al e <i>commerce</i>
		usuario del e <i>commerce</i>	nivel de conversión al e <i>commerce</i>	Personas usuarias del e <i>commerce</i>		
	mercado objetivo	usuario activo	% de actividad	Veces de compra por año	encuesta de pregunta semicerrada	Cuántas operaciones realiza por año?
		usuario del e <i>commerce</i> Bogotá - Medellín	% de practica birregional	% de personas que practican e <i>commerce</i> birregional		Generalmente usted compra en la ciudad de?
	Identificación y comportamiento de la competencia.	Directa	% de empresas que prestan el mismo servicio	Cantidad de empresas	información Secundaria Del Sector Fuentes Ccb, Dane, Dian Etc.	determinar el número de empresas del sector hacer una clasificación, un análisis de precios y un análisis dofa para las empresas más representativas
		Sustituta	% de empresas que prestan un servicio similar	Cantidad de empresas		
	Complementaria	% de empresas que prestan un	Cantidad de empresas			

			servicio relacionado parcial o complementario			
--	--	--	---	--	--	--

Fuente: esta investigación

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES DE MERCADO

<p align="center">1. Identificar la demanda potencial y objetivo de la empresa a crear, identificar la oferta y la competencia, determinar perfil y comportamiento del consumidor.</p>	perfil del consumidor	genero	hombre/mujer	% de hombre/mujer	encuesta de pregunta semicerrada	¿Cuál es su género?
		edad	15 - 18 años 19 - 26 años 27 - 35 años 36 - 45 años mas de 45 años	% de personas según grupo de edad		Ubíquese en un rango de edad
		ingreso	Estrato 1 - 2 3 - 4 5 - 6	% de personas según estrato		¿Cuál es su estrato socioeconómico?
	comportamiento del consumidor	<i>e commerce</i> por plataforma de comisión o gratuita	% de personas que prefieren plataforma por comisión o gratuita	Cantidad de personas que prefieren plataforma por comisión o gratuita	encuesta de pregunta semicerrada	¿Cuál es la plataforma de <i>e commerce</i> predilecta al momento de realizar operaciones de comercio electrónico?

Fuente: esta investigación

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES DE MERCADO

<p>1. Identificar la demanda potencial y objetivo de la empresa a crear, identificar la oferta y la competencia, determinar perfil y comportamiento del consumidor.</p>	<p>cantidad de operaciones por año</p>	<p>Porcentaje de personas según rango de operaciones por año 1 - 3 4 - 6 7 - 10 mas de 10</p>	<p>Cantidad de personas según cantidad de operaciones</p>	<p>encuesta de pregunta semicerrada</p>	<p>¿Cuántas operaciones de comercio electrónico realiza al año?</p>
	<p>mercancías más demandadas en el e <i>commerce</i></p>	<p>Porcentaje de pequeñas, medianas o grandes mercancías</p>	<p>Cantidad de personas según tamaño de las mercancías</p>	<p>encuesta de pregunta semicerrada</p>	<p>¿Entre sus últimas compras a través del comercio electrónico, usted adquirió?</p>
	<p>procedencia de las mercancías adquiridas</p>	<p>Porcentaje de mercancías de procedencia de las diferentes ciudades del país</p>	<p>Cantidad de personas que compran en las diferentes ciudades del país</p>	<p>encuesta de pregunta semicerrada</p>	<p>Generalmente usted compra mercancías en:</p>
	<p>motivación o desmotivación para comprar por internet</p>	<p>Porcentaje de participación de los factores mas influyentes para comprar o no comprar por internet</p>	<p>Número de veces para cada ítem de motivación o desmotivación para comprar o no en internet.</p>	<p>encuesta de pregunta semicerrada</p>	<p>¿Que lo motiva a comprar por internet? ¿Que lo desmotiva a comprar por internet?</p>

1.7.3 Población y muestra. Se diseño una encuesta compuesta por dos partes, siendo la primera parte filtro para acceder a la segunda etapa, la primera parte dirigida a 768 usuarios del e *commerce* en las ciudades de Medellín y Bogotá en esta primera etapa solo se realizan cuatro preguntas que tienen como fin el segmentar el mercado potencial de la empresa a crear. En la segunda etapa de la investigación se aplican 395 encuestas dirigidas a usuarios del comercio electrónico ubicados en las ciudades de Medellín y Bogotá, se aplico una ponderación equivalente a la participación por población siendo la relación de aplicación de encuestas de tres para Bogotá y una para Medellín, o sea, 75% en Bogotá y 25% en Medellín, la encuesta final cuenta con una segmentación que presenta características especiales como las siguientes:

- Ser usuario activo del e *commerce*. (al menos una operación en los últimos 90 días)
- Usuarios que realicen operaciones interregionales.
- Usuarios que compren celulares, consolas de video juego, partes de computador o computadores, moda, tecnología como cámaras, reproductores entre otros y música.
- Usuarios que realicen sus operaciones a través de mercadolibre.com, de remate.com, páginas de similares condiciones, páginas de anuncios gratuitos y pagados, redes sociales, sin incluir páginas web de alianzas con transportadoras de mensajería y mercancía o páginas Web de marcas específicas.

Para determinar la muestra de la población en la segunda etapa se uso la siguiente formula estadística de muestreo con un índice de confianza del 95%.

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{(N-1) * e^2 + Z^2 * P * Q} = 395$$

En donde.

N=
población

objetivo 579.209 usuarios después de segmentado el mercado total del e *commerce*.

Z, P, Q y e son valores genéricamente dados teniendo en cuenta un índice de confianza del 95% y un probable error del 5%.

1.7.4 Procesamiento de datos. las técnicas para recopilar información y presentación de la misma serán: el uso del portal Web www.encuestafacil.com encuestas aplicadas a un gran base de datos obtenida mediante la experiencia del investigador en el ámbito del comercio electrónico, este mismo portal tabula y grafica en primera instancia, sin embargo se utilizara también programas de ofimática como Word, Excel, PowerPoint, para mayor confianza y tomando en cuenta otras especificaciones o características que la investigación requiere, se tabulará la información de estas y se la organizará en gráficos.

CAPITULO 2

ANALISIS DE MERCADO

Es importante para el éxito de la empresa a crear el identificar un nicho de mercado claro, teniendo en cuenta las necesidades de los potenciales clientes de la empresa, tras este análisis se evalúan los factores del entorno del mercado y se definen estrategias a desarrollar.

Tras la investigación se busca identificar la principales características del comercio electrónico en su forma b2c en las ciudades de Medellín y Bogotá, identificar el perfil de sus usuarios y cuantificar una intención de compra de los servicios a prestar por la empresa a crear.

La investigación del mercado se realizo bajo las condiciones especificadas en la siguiente ficha técnica.

Cuadro 3: Ficha técnica investigación de mercado

<u>FICHA TÉCNICA SONDEO DE MERCADO PROYECTO COLOMBIA SHOP</u>	
realizado por:	Proyecto Colombia shop.
Universo (mercado potencial)	Usuarios del comercio electrónico en Colombia excepto Bogotá, que compren artículos en Bogotá, que estén activos y que generalmente compren pequeñas y medianas mercancías
Unidad de muestreo	Individuo usuario del e <i>commerce</i>
Fecha de aplicación	Septiembre 18 a noviembre 30 de 2011
Área de cobertura	Aplicada según índice de participación en e <i>commerce</i> , en 15 ciudades principales.
Tipo de muestreo	muestreo por estadios múltiples
Técnica de recolección de datos	Encuesta directa en ciudades más importantes, y por medios electrónicos en ciudades secundarias a través de encuestafacil.com

Trabajo piloto	El 55% de las encuestas se realizo por internet, con seguimiento y tabulación día a día el restante 45% se realizo personalmente en Cali, Medellín, eje cafetero y costa atlántica a una muestra de 384 usuarios.
Objetivo de la encuesta	Determinar las características del mercado del e <i>commerce</i> en Colombia así como la tendencia de compra, motivaciones y desmotivaciones de compra, características de las compras por internet, e intención de compra del servicio a crear.
número de preguntas	15 preguntas semicerradas

Fuente: esta investigación

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Es necesario analizar de manera profunda el sector del comercio electrónico en Colombia, puesto que sobre este actuara la empresa a crear.

El sector de servicios se ha ido configurando como uno de los sectores más importantes en la economía mundial, teniendo un crecimiento extendido en todas las regiones y en todas las actividades económicas, comportamiento similar ha tenido en la economía colombiana. La innovación tecnológica ha sido unos de los factores primordiales para la ampliación de este mercado, cada vez surgen nuevos servicios para ofrecer y más individuos que intervienen en este comercio, por ello es de gran importancia conocer el funcionamiento de este sector para poder aprovechar las oportunidades que este ofrece.

A nivel latinoamericano se observa que a pesar de que la economía se vio afectada por la crisis financiera global, los efectos sobre el comercio electrónico y las nuevas formas de hacer negocios (*BPO&O bussines process outsourcing and offshoring*) no fueron tan grandes, esto lo demuestra un estudio realizado por AméricaEconomía Intelligence y las declaraciones de altos dirigentes de instituciones como la cámara de servicios terciarios de la ANDI y la directora de la asociación de contac center y bpo quienes afirman que en promedio la industria

del bpo crece al 30%²⁶ desde el 2001 mientras que el e *commerce* crece a promedios espectaculares del 40%²⁷ aproximadamente y con una proyección de crecimiento a 2012 del 100%²⁸.

En cuanto a la industria del bpo se estima que en 2010 se logró generar 750 millones de dólares y se tenía una expectativa a 2011 de generar más de 975 millones de dólares.

El *commerce* demuestra en los últimos años cifras muy positivas, en la forma b2c de comerciantes o negociantes, el comercio virtual creció en 39,2% durante 2009, lo que le permitió llegar a la suma de US\$ 21.775 millones en toda América Latina y El Caribe. Y para el primer trimestre del 2010, un crecimiento del 27%, para cerrar con US\$ 28.000 millones en B2C. ²⁹ la proyección para 2010 fue del 35%, para 2011 del 45% y para el 2012 es del 100% es respuesta a un cambio tan profundo en los hábitos con que las personas se relacionan con las empresas que les proveen servicios y productos.

De este modo se evidencia que pese al estancamiento de la economía en general, muchos de los factores que impulsan el comercio electrónico siguieron desarrollándose. La penetración de PC y de banda ancha siguió subiendo a tasas del 20% (2009) y 15%(2010). Por tanto al cierre de 2009 había unos 150 millones de usuarios de PC en la región, y unos 40 millones con acceso a banda ancha. ³⁰ A febrero de 2012 Colombia tiene un índice de penetración del 47%³¹

Consumo total e *commerce*

Para cada país se muestra un crecimiento año a año, lo que muestra de que el empleo de Internet está adquiriendo mayor importancia y comienza a posicionarse en la región.

²⁶ Asociación Colombiana de BPO informe anual, Internet, Consultado en Marzo de 2012. Disponible en: <http://www.acdecc.org/esp/>

²⁷ Esta investigación basada en la información del estudio de América Economía Intelligence

²⁸ Cámara colombiana de Comercio Electrónico, Internet Disponible en News Pag. web

²⁹ América Economía Intelligence, Op. Cit. P. 8

³⁰ *Ibíd* 12

³¹ Tomado de Indicadores mundiales Éxito Exportador, Disponible en: <http://www.exitoexportador.com/>

Cuadro 4: Consumo del e *commerce* por países en Latinoamérica

B2C en millones de US\$
Fuente: AméricaEconomía Intelligence

	2005	2006	2007	2008	2009
BRASIL	2.269,9	3.540,5	4.898,7	8.572,6	13.230,4
MÉXICO	567,1	867,6	1.377,0	2.010,0	2.624,9
CHILE	242,8	471,8	687,5	919,5	1.027,9
VENEZUELA	253,4	489,6	821,5	787,8	906,1
ARGENTINA	240,9	378,1	561,5	732,8	875,0
EL CARIBE	387,0	565,0	660,0	754,9	868,1
CENTROAMÉRICA	189,2	359,9	499,0	563,9	637,2
PUERTO RICO	344,0	384,3	445,0	489,8	587,8
COLOMBIA	150,3	175,0	201,3	301,9	435,0
PERÚ	109,1	145,5	218,2	250,9	276,0
OTROS	131,3	164,8	203,0	260,9	306,5
A. LAT. + CARIBE	4.885,0	7.542,1	10.572,5	15.645,0	21.774,9

Con respecto a la percepción sobre la seguridad en las operaciones que se realiza por internet, se observa que Colombia mantiene un nivel por encima del 50%, comportamiento similar a la mayoría de países latinoamericanos. Es de resaltar que el estudio esta dirigido a usuarios activos del e *commerce*, se puede asumir que un buen porcentaje es inactivo por la contagiosa desconfianza en el sistema para lo cual nace como alternativa el presente proyecto, mientras que los usuarios activos tienen una gran trayectoria son navegantes maduros que antes de realizar operaciones de e *commerce* toman unas precauciones suficientes para hacer operaciones 100% seguras.

Grafica 5: Percepción de seguridad en el e-commerce en Latinoamérica



Bogotá hoy acumula gran parte del total de la oferta a través de internet se estima que es cerca del 30% del total, mientras que logra el 35%³² del total de ventas a nivel Colombia, en 2010, 2011 se realizaron operaciones por valores de 600 y 705 millones de dólares respectivamente de los cuales Bogotá participo en más de la tercera parte.

Es así como la empresa de intermediación entre el comercio virtual y real, será una empresa prestadora de servicios de apoyo a las personas, y se utilizara la movilidad de los factores como uno de sus componentes claves de éxito.

2.2 DIAGNOSTICO DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO NACIONAL

Colombia representa aproximadamente el 1% del comercio electrónico mundial con ventas a 2011 de 1000 millones de dólares, se presento un crecimiento del 37% con respecto a 2010 de acuerdo a la cámara colombiana de comercio electrónico, es de resaltar que aun en periodos de crisis el comercio electrónico continuo creciendo en Colombia de acuerdo a la investigación realizada por proyecto Colombia shop, fundamentada en metodologías de el instituto latinoamericano de comercio electrónico y cámaras de comercio electrónico de países como Brasil y Chile, hoy Colombia presenta cifras altamente positivas en

³² Esta investigación.

comparación con periodos pasados, en Colombia se estima **9.722.120** usuarios (personas que han realizado alguna operación de comercio a través de internet), de los cuales 1.800.000 aproximadamente reportaron actividad de compra en web (compradores en la forma de comercio electrónico b2c) en los últimos 90 días (compradores activos). La composición del total de usuarios en Colombia tiene una aproximación a la estructura mundial, al no tener un estudio especializado para el país que vislumbre la composición del mercado del comercio electrónico en Colombia, en ese orden de ideas **6.902.705** (83% compran bienes, 17% servicios y %44 bienes y servicios) usuarios buscan plataformas de comercio electrónico en Colombia para realizar operaciones de compra esencialmente, solo 340.274 usuarios lo hacen para realizar operaciones específicamente de venta, es decir hay mas compradores que vendedores, mientras que 2.527.751 usuarios buscaron plataformas de e comerce para realizar tanto operaciones de compra como de venta. Se estima un valor por operaciones per cápita de \$92300 (entre usuarios activos e inactivos). Las cifras per cápita pueden ser mucho mayores teniendo en cuenta que en el mercado potencial existen usuarios que aun no han realizado alguna operación de compra o venta esencialmente por desconfianza en el sistema o porque lo usan a modo de cotizador y/o compran cosas de valor bajo y sin una frecuencia alta.

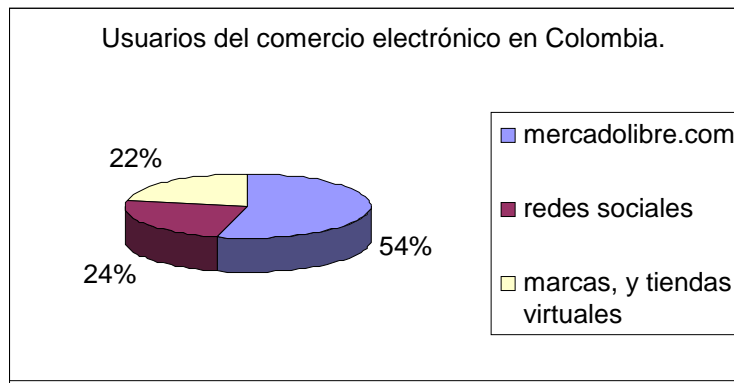
Mercado potencial

Después de un análisis exhaustivo del entorno se estima que en Colombia hoy existen **9.722.120**³³ usuarios del comercio electrónico, estos se encuentran registrados en algún portal de compra venta online, usan internet para buscar artículos de su interés o han tenido realizado una de las tantas operaciones de e *commerce* a través de la Web por medios como redes sociales o paginas de anuncios gratuitos, paginas de empresas entre otras.

En una caracterización inicial del mercado potencial, de estos **9.722.120** usuarios del comercio electrónico el 54% realizan sus operaciones a través del portal www.mercadolibre.com.co o de su filial www.deremate.com.co, un 24% realiza transacciones de compra o venta a través de redes sociales, esencialmente facebook, twitter, flickr, hi5, radius, sonico, entre otras y el restante 22% prefiere hacer sus operaciones a través de portales de marcas específicas o de remates de inventarios entre esas empresas en Colombia se puede resaltar a coordiutil, geelbe, éxito, fallabela, alkosto, librería nacional, norma, drogas la rebaja, entre otras aquí también entran las páginas de servicios (bancarios, de viaje y de hospedaje esencialmente) en los cuales Colombia aun no es muy fuerte pero que tiene un gran potencial.

³³ Esta investigación

Grafica 6: Usuarios del e commerce en Colombia



Fuente: esta investigación

En la anterior grafica se identifica el mercado potencial nacional las zonas del pastel de color lila y de color vino tinto corresponden al mercado con demanda insatisfecha de un servicio como el que se planea ofrecer, mientras que la zona de color amarillo corresponde a usuarios que hoy practican el comercio electrónico a través de portales Web de marcas específicas y almacenes virtuales que en el paquete de compra ofrecen el servicio que se pretende ofrecer.

Mercado objetivo

El mercado objetivo deberá cumplir con 4 condiciones fundamentales para poder ser atendido por la empresa a crear:

Usuarios en Colombia excepto en Bogotá (es un servicio de intermediación en compra en Bogotá, por lo que el usuario demandante será una persona fuera de Bogotá, ya que el estar en Bogotá anula el servicio de intermediación).

Deben ser usuarios que hayan efectuado al menos una operación a través del comercio electrónico en los últimos tres meses (frecuencia de recompra).

Deben ser usuarios que realicen generalmente operaciones interregionales.

Deben ser usuarios que compren bienes y generalmente celulares, consolas de video juego, partes de computador o computadores, moda, tecnología como cámaras, reproductores entre otros y música (entra en la capacidad de manejo).

Las anteriores condiciones se enfocan dentro del objeto de la empresa a crear y de los servicios que ofrecerá, al ser una empresa que en inicio actué en Bogotá,

con dos servicios que se enfocan en la compra personalizada de lo que el comprador busca, el transporte y aseguramiento de la mercancía, estos dos servicios son shop premier y shop box.

La actuación de la empresa cubriría todo el territorio nacional en donde haya cobertura del la empresa envía colvanes (mas de mil destinos), en la sucursal física principal, se atendería a usuarios de comercio electrónico que usen redes sociales o mercadolibre, se estima que la población objetivo se distribuye esencialmente en Medellín, Cundinamarca, Cali, Barranquilla, Cartagena, los Santanderes y el eje cafetero.

Es importante hacer el análisis del mercado sobre los usuarios que cumplen con las condiciones antes presentadas, según el estudio de mercado basado en información primaria a través de encuestas, y secundaria a través de información estadística los usuarios del comercio electrónico excepto Bogotá son el 80.5%, el mercado activo es el 20,25% (2 de cada 10 usuarios del comercio electrónico compran al menos 4 veces al año, los usuarios que practican comercio electrónico interregional llegan al 78%, y los usuarios que compran bienes y que generalmente son pequeños o medianos artículos llegan al 72%.

Cuadro 4a: Segmentación del mercado

Segmentación del mercado		
Usuarios demandantes del e <i>commerce</i>	100%	6902705
Usuarios del e <i>commerce</i> en Colombia excepto Bogotá	80,50%	5729245
Usuarios activos de e <i>commerce</i>	20,50%	1174495
Usuarios que practican e <i>commerce</i> interregional en especial con Bogotá.	28%	328859
Usuarios que compran pequeños o medianos artículos	72%	<u>236778</u>

Fuente: esta investigación

Con esta segmentación el mercado objetivo llega a una cifra de **236778** usuarios a los cuales la empresa puede atender.

Consumo aparente

Bajo la segmentación de mercado se condiciona a los usuarios al deber realizar 4 operaciones por año para denominarlos como activos, de esta manera se estima un consumo aparente de 236778 usuarios por 4 operaciones al año, para un consumo aparente de **947112** operaciones de compra por web a las cuales puede llegar a atender Colombia shop.

Se estima a 2012 que el crecimiento del e *commerce* en Colombia será del 100% esto indica que las actividades por parte de los consumidores se duplicarán o que ingresarán más usuarios al sistema.

2.3 COMPORTAMIENTO Y PERFIL DEL CONSUMIDOR

El perfil de los potenciales usuarios son en mayoría hombres de entre 18 a 35 años del estrato 2 en adelante, bancarizados, con un nivel de educación medio o profesional que tienen una **frecuencia de compra** de unas cuatro operaciones al año aprovechando especialmente los menores costos de los artículos con respecto al comercio real, además de aprovechar la inmensa oferta y la comodidad para poder adquirir productos, este usuario generalmente busca comprar a través de internet celulares, consolas de video juego, computación o sus partes moda y tecnología de punta, habitualmente estos usuarios realizan sus operaciones a través de mercadolibre.com pero en alguna ocasión han realizado operaciones a través de redes sociales o páginas de avisos gratuitos.

2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente el sector de los Contact Center tiene un crecimiento enorme en el mercado donde el ingreso de nuevas empresas al mercado es constante. Por esta razón se analizará las empresas más grandes del sector y las que ofrecen servicios como el de intermediación en cualquier campo.

Entre las principales empresas en el mercado que prestan el servicio de gestión comercial se encuentran las siguientes:

Nombre del servicio: Servicios Inbound y Outbound



Empresa: ANDICALL

Atributos del servicio:

Su servicio se adapta fácilmente a las empresas sin importar su tamaño, ofreciendo un servicio en gestión comercial muy completa, esta se divide en dos tipos de servicio (Inbound y Outbound). Esta dirigido a empresas.

Desventajas del servicio: Aun no cuenta con una fuerte participación en el mercado y su gestión se ofrece mas como un servicio que como una estrategia de reducción de costos son servicios por paquete si no por separado.

Nombre del servicio: BPO / CRM



Empresa: ATENTO

Atributos del servicio: Atento enfoca su servicio a personalizar la relación con clientes, para mejorar la eficiencia de los productos y servicios ofrecidos por la empresa contratante.

Su servicio ofrece lo siguiente:

- Servicios de Atención al Cliente – SAC.
- Ventas Multicanal.
- Crédito, Riesgo y Cobro.
- Soporte Técnico / Service Desk.

Desventajas del servicio: Su enfoque con respecto a la estructura real de un servicio enfocado en CRM es bastante incompleto, pues su servicio se limita a unas cuantas características del CRM.

Nombre del servicio: Gestión de Ventas y Postventas.



Empresa: CONTACT CENTER AMERICAS

Atributos del servicio: Cuenta con gran experiencia en gestión comercial y es de fácil adaptación a las necesidades de las empresas. Tiene cobertura a nivel nacional e internacional (España, Estados Unidos, República Dominicana, Argentina, Chile, Uruguay, Guatemala, Brasil y México entre otros).

Desventaja del servicio: La gestión comercial que ofrece es muy limitada y su portafolio es igual al de muchas empresas del sector, no cuenta con factores claros de diferenciación y adicionalmente no posee un enfoque fuerte que defina un servicio de CRM.

Nombre del servicio: CRM Herramientas con relación al cliente.



Empresa: MILLENIUM

Atributos del servicio: Millenium muestra su servicio como una estrategia que permite a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes, creando relaciones estrechas y permanentes. Su enfoque en CRM es claro y completo a diferencia de otras empresas.

Desventajas del servicio: Es una empresa que no es muy fuerte en este tipo de servicio, pues su servicio estrella son los servicios de Help Desk. Su participación en este tipo de servicios no es muy fuerte.

Nombre del servicio: Outsourcing e Insourcing



Empresa: MULTIENLACE

Atributos del servicio: Multienlace ofrece dos enfoques diferentes para el servicio de gestión comercial (Adquisición y crecimiento – Mantenimiento y servicio), permitiéndole adaptarse fácilmente a las necesidades de la empresa. Su servicio es bastante completo con referencia a la gestión comercial y su cobertura es una de las mejores en el sector.

Desventajas del servicio: No cumple con las características de un CRM, pues su servicio a pesar de estar estructurado en varias áreas de trabajo, no se enfoca en satisfacer la relación con los clientes si no solo a satisfacer las necesidades de las empresas.

Nombre del servicio: Front Office



Empresa: DIGITEX

Atributos del servicio: Cuenta con tecnología de punta por ser una empresa Española de gran trayectoria y con un buen segmento del mercado en el extranjero. Su proceso de gestión está bien estructurada y sus servicios son de buena calidad.

Desventajas del servicio: No tiene cobertura a nivel nacional y sus servicios son básicos en gestión comercial. No tiene un enfoque en CRM y sus servicios son pocos a comparación de la competencia.

Nombre del servicio: Servicio Outbound



Empresa: Outsourcing

Atributos del servicio: Outsourcing ofrece soluciones en multicanales, flexibles, completas e integradas para la adquisición de servicios de mantenimiento y fidelización de clientes. Esta a la vanguardia de la tecnología lo que le permite desarrollar una buena gestión comercial. Cuenta con bastante experiencia en varios sectores del mercado colombiano.

Desventajas del servicio: Su servicio es igual al de muchas empresas del sector, y su cobertura no es suficiente para ofrecer soluciones a empresas de diferentes partes del país. No cuentan con un CRM, aunque su servicio gestione relaciones con los clientes no se enfoca en el desarrollo integral de este.

En la actualidad existe una asociación para las empresas dedicadas al bpo, esta es la ACDECC, asociación colombiana de centros de contacto, su afiliados son los siguientes Andicall, Atento, Contact Center Américas, Coomeva Servicios Administrativos, Digitex, Interactivo, People Contact, Millenium, Allus, Outsourcing, Serleffín, Suitco, Sitel, Telecenter Panamericana, Unísono, Teleacción, Transcom, Ventas y Servicios, Emergía, ACS Multivoice, Avanza, Coro de Colombia, Bilateral, Konecta, Emtelco, Convergys.

Todas estas empresas tienen en común que ofrecen servicios de voz en la mayoría, especialmente en atención al cliente, todas prestan el servicio a empresas, es decir se requiere de un alto costo que genere utilidad para estar en condición de pagarlo, lo cual no lo hace una persona, el análisis de precios no aplica aquí puesto que son servicios que se dirigen a empresas, el presente proyecto prestaría servicios dirigidos a personas, por lo que los precios no compiten, el proyecto de empresa generaría en etapa de lanzamiento un accesible precio de \$7.900

2.4.1 Análisis DOFA

<p align="center">Matriz DOFA</p>	<p align="center">Fortalezas (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de formación apta para ejercer las funciones. • Capacitación con alto nivel de formación para el talento humano. • Apropiaada capacidad instalada. • Relaciones comerciales y experiencia en el manejo de e commerce. • Generación de empleo. • servicios de calidad que generan confianza en el momento de realizar la compra en web. • Adecuados canales de distribución. • Oficina dotada con tecnología de punta • Profesionales disponibles en las áreas de Mercadeo, Contaduría, Internet entre otras. • Combinación de las mejores opciones en reducción de costos para el cliente. 	<p align="center">Debilidades (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incubación empresarial • Acceso al Mercado. • Sin infraestructura locativa propia. • Logros de tráfico Web. • Competidores indirectos o sustitutos muy fuertes.
<p align="center">Oportunidades (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción del emprendimiento, generando crecimiento en la economía. • Avances en el servicio de Internet Móvil y medios de acceso inalámbricos a Internet. • Acceso cada vez más 	<p align="center">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las adecuadas instalaciones y el poder contar con fuentes de financiación ayudara a que la empresa crezca en tamaño y mejore su infraestructura lo que le posibilitara ampliar la atención a los usuarios. • Se debe aprovechar que 	<p align="center">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para un adecuado manejo de los recursos se podría implementar estrategias que permitan disminuir costos sin que esto implique la disminución de la calidad en el servicio prestado. • Al existir un personal adecuado capaz de

<p>económico y masivo a las Tecnologías de Información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de personas que realizan transacciones en Línea. 	<p>el sector terciario a través de la prestación de servicios está generando empleo y además se ha convertido en un ente jalonador de la economía; lo que puede aumentar los ingresos disponibles aprovechando el nivel educativo de quienes laboran.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los canales de distribución permitirán llegar a los sectores más apartados, lo que se lograra a través de la difusión y acceso de la tecnología porque esto facilitara que muchas personas desde su hogar realicen transacciones con las mejores ventajas de entrega y cumplimiento con las exigencias. • Los productos y servicios que se van a ofrecer cumplirán con todos los requisitos de calidad, y para entrar de manera agresiva al mercado se hará uso de adecuados medios de promoción y publicidad, en los cuales re hará mucho énfasis en la garantías y ventajas que ofrecerá a quien haga uso de este servicio. 	<p>responder a los requerimientos de los usuarios es posible desarrollar la actividad en beneficio de sus participantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se debe generar estrategias de fidelización. • Se tendrán alternativas de masificación de trafico a través de incentivos.
---	--	---

Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Modelos de negocios sustitutos. • Surgimiento de otras empresas de oficinas que presten el mismo servicio. • Adopción del servicio por parte de la competencia indirecta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gozar de experiencia y credibilidad hace para que las personas tengan confianza. • Hay que tener en cuenta la competencia y más específicamente el comportamiento de aquellas empresas que ofrecen productos sustitutos, por lo que se hace necesario diseñar políticas que se adelanten al comportamiento de la competencia para que no sea tomada por sorpresa y para que no vaya a incidir en operación principal. • Las amenazas del macroambiente son variables no controlables por parte de la institución, pero hay que tenerlas muy en cuenta en el momento de diseñar estrategias de mejoramiento, aprovechando el sinnúmero de fortalezas. 	<ul style="list-style-type: none"> • la única forma de tratar de que tanto debilidades como amenazas se minimicen al máximo es estar en permanente contacto con el medio externo, además de gozar de una buena organización y una buena política de capacitaciones e incentivos para que la empresa sea más fuerte y goce de mayor credibilidad. • Cuando se identifican cuales son las amenazas del entorno, se pueden diseñar políticas encaminadas a controlar los costos internos y a buscar una sostenibilidad en el tiempo de la actividad principal que desarrollara la empresa.

Fuente: esta investigación

2.5 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA A CREAR

La empresa a crear radicaría el nombre ante cámara de comercio de Bogotá de **Colombia shop bpo s.a.s**, tendría dos sucursales físicas ubicadas en el centro-norte de las ciudades de Medellín y Bogotá, se registrará bajo los estatutos y políticas especificadas en el capítulo 3 de estructura organizacional, la empresa en inicio solo prestara el servicio de intermediación o una tercerización en compras dirigida a personas.

Colombia shop contara con motivaciones de compra que la hacen única y una alternativa efectiva al momento de comprar en web con seguridad.

En inicio se enfocara en dos tipos de servicio dirigidos al usuario final del comercio electrónico estos serán el servicio shop premier y shop box que cuentan con las siguientes características:

Cuadro 5: Ficha técnica de los servicios a prestar

Shop premier

DENOMINACION DEL SERVICIO
Servicio de intermediación en compra y aseguramiento de esta por método securitybag en las operaciones generadas en internet para mercancías tipo premier.
DENOMINACION TÉCNICA DEL SERVICIO
Servicio de intermediación premier.
UNIDAD DE MEDIDA
Hasta 5000 gramos y hasta 3375 centímetros cúbicos.
DESCRIPCION GENERAL
Realización de compras en potestad del usuario a fin de evitar posibles estafas, aseguramiento de estas mercancías.

Fuente: esta investigación

Shop box

DENOMINACION DEL SERVICIO
Servicio de intermediación en compra y aseguramiento de esta por método securitybag en las operaciones generadas en internet para mercancías tipo box.
DENOMINACION TÉCNICA DEL SERVICIO
Servicio de intermediación box.
UNIDAD DE MEDIDA
Hasta 10000 gramos y hasta 27000 centímetros cúbicos.
DESCRIPCION GENERAL
Realización de compras en potestad del usuario a fin de evitar posibles estafas, aseguramiento de estas mercancías.

Fuente: esta investigación

2.6 DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Las estrategias tendrán como herramienta clave el uso de internet y todos sus valores agregados, se estará siempre buscando tráfico de visitantes hacia los portales oficiales, la aplicación teórica del mercadeo de producto, precio, plaza y promoción estarán siempre enfocadas a este fin.

➤ Estrategias de distribución (plaza).

La empresa tiene claros dos canales esenciales a través de los cuales hará llegar el servicio al usuario final, estos dos canales están interconectados y trabajan por un mismo fin, el de brindar confianza total en las operaciones realizadas por medio de la Web. Esos canales son el medio físico y el medio virtual el primero es esencial en la confianza del usuario pues el comprador electrónico generalmente no tiene un lugar físico a donde recurrir en caso de ser víctima de una estafa en internet. Además, el canal físico permite la madures del comprador electrónico puesto que le permite realizar sus primeras operaciones de manera personal si así lo quiere a través de medios mas personalizados como líneas telefónicas, hasta tener la confianza en el medio de internet y realizar sus operaciones desde la comodidad de su hogar; por otro lado esta el canal virtual que ofrece eficacia y reducción de costos y tiempo.

Sucursal física

La sucursal física estará enfocada al usuario novato en las operaciones de compra a través de la Web, aunque por supuesto servirá de respaldo para el usuario maduro.

La sucursal física o real estará ubicada en un lugar estratégico en la ciudad de Bogotá, de acuerdo al estudio de oferta en web desde Bogotá dicha sucursal física debería estar ubicada en el centro-norte de la ciudad acorde a la ubicación del comercio en Bogotá ya que gran parte de la oferta que se envía a nivel nacional sale de esta zona de la ciudad. Para ello se contara con una oficina de unos 30 metros cuadrados que tiene un valor de arrendamiento aproximado a los \$700.000 en donde operaran ejecutivo de redes, gerente y receptora de órdenes de compra y atención al cliente.

Sucursal virtual

La sucursal virtual será el medio que mas unidades de servicio distribuirá gracias a la rapidez, comodidad y fácil acceso por ello la empresa desarrollara estrategias que multipliquen el tráfico por la página. La adquisición de los servicios de la empresa estará entonces tras unos cuantos clicks. Será esencial un cumplimiento

de metas en cuanto a seguidores en redes sociales se hará un seguimiento día a día de los resultados de seguimiento que arrojen portales como facebook, twitter y la misma pagina de la empresa www.colombiashop.com.co, se seguirá el método de convicción en conglomerados, que las empresas pioneras en e *commerce* usan con sus seguidores el cual busca que de cada 100 seguidores por lo menos 10% se convierta en cliente casual y 3.3% en cliente fiel, para ello Colombia shop deberá conseguir a diario entre seguidores en facebook, twitter y el portal oficial, un trafico diario de 1500 personas con el animo de consolidar unas 75 operaciones a través de estos medios, sin embargo esta es solo una línea de acción. Las otras líneas corresponden a contactos del emprendedor que actua de tiempo completo como gerente, y a otras actividades de promoción como el gane por invitar estrategias que ya se encuentran también contempladas en la mezcla de mercadeo.

Tanto la sucursal virtual como la física tendrán estrategias que masifique la llegada del servicio a los usuarios. Vale resaltar que el énfasis se hará en la sucursal virtual con el fin de consolidar la forma e *commerce* en el país.

➤ Estrategias de precio

El precio que debe manejar la empresa de outsourcing debe ser competitivo en el mercado, posibilitando que la empresa logre consolidarse y mantenerse en el tiempo, para lograr establecerlo para los dos tipos de servicio que ofrecerá la empresa fue necesario analizar los precios manejados por las empresas de servicios sustitutos o complementarios ya existentes para poder determinar cuál es el promedio de precios al cual se ofrecen los productos discriminados en aseguramiento y envío de mercancías e intermediación u outsourcing, a estos precios encontrados se le adiciona un excedente debido a las garantías y ventajas que tendrán los clientes de Colombia shop.

De esta manera se hará una combinación de 2 estrategias para determinar el precio.

La primera estrategia se basa al estudio de precios que maneja la competencia, haciendo énfasis en la competencia sustituta y complementaria y que como se ha citado anteriormente una empresa de servicios **BPO para PERSONAS** no está hoy constituida, las empresas de servicios BPO están en capacidad de prestar servicios a personas pero a un costo mayor del que el proyecto lograría.

Aquí la atención se centra en seguir a los competidores sustitutos y complementarios, lo cual en primera instancia permite establecer precios globales inferiores (intermediación, aseguramiento en transporte y envío de mercancía hasta ciudad destino), estos valores los usuarios los pagarán a dos cuotas

manejando nosotros solo una, la de intermediación y aseguramiento en transporte, la segunda es cuota de envío y será manejada por la empresa aliada envía colvanes, vale resaltar que la opción de envío a través de envía colvanes es la opción más económica en la actualidad y que de acuerdo a un contrato especial que se manejaría para con Colombia shop los costos por envío que asumen los compradores serian aun menores entre \$500 y \$800 por cada envío dependiendo si es un paquete denominado premier o boz, gracias a que esta empresa tiene la flota de envío mas grande del país que le permite tener mas interconexiones rápidas y reducir sus costos de transporte. Una alianza y servicios únicos e innovadores otorgarán a la empresa exclusividad y confianza para poder captar la atención de más potenciales clientes.

La segunda estrategia es la del margen de utilidad, manejando Colombia shop un margen relativamente alto de utilidad de un 39% Y 52% en sus dos servicios, para que le permita renunciar a utilidad para disminuir precio en caso de un ataque competitivo, o también que le permita jugar con los precios para campañas de mercadeo y penetración **(precio=cv/1-MgU)**.

De esta manera fue posible establecer los siguientes precios de lanzamiento para cada tipo de productos que manejara la empresa:

Cuadro 6: Precio de los servicios a prestar

PRECIO POR SERVICIO				
Producto	Mano de obra	CIF	Margen de utilidad	Precio Año 1
Shop PREMIER	2556	2237	39%	7.900
Shop BOX	2556	2237	52%	9.900

Fuente: esta investigación

Los precios definidos para cada uno de los servicios están buscando reflejar un valor diferencial en el cliente potencial, de la intermediadora, que no será la empresa más costosa del sector, ya que las empresas competidoras que más se acercan a la misma prestación del servicio que prestara Colombia shop tienen sus actividades enfocadas a empresas por lo que plantear un precio de intermediación en compra en otra ciudad de \$7.900 será difícil de lograr, además porque este es un servicio como el que se ha planteado exclusivamente para personas.

Desde esta perspectiva, las políticas de precio cumplirán con:

- a) Penetración de mercado: valores accesibles para los potenciales compradores existentes en el mercado (precio).

b) Diseño de producto y satisfacción de cliente: productos que cumplan con las exigencias de los clientes (calidad).

Resistencia a una guerra de precios

La respuesta a una de guerra de precios, será un contraataque con ofertas más agresivas que la competencia, el margen de utilidad nos permite bajar el precio sacrificando utilidad pero manteniendo clientes que con el uso del servicio se procura fidelizar. Esta reacción es de alto riesgo si no se tiene en cuenta el impacto de una reducción de precios sobre los beneficios de la empresa, por esta razón la intermediadora tendrá claros desde ya sus indicadores de utilidad y una clara idea de tasa marginal de sustitución para este caso de utilidad por reducción de precio que se manifieste en flujo de clientes que sostenga a la empresa.

➤ Estrategias de promoción

Se atacara siempre con el precio como la principal arma de promoción, precios de \$7900 y \$8900 por una compra efectiva y 100% segura son tarifas cómodas, además tomando la mejor alternativa en cuota por concepto de envío se logra precios módicos sin importar el precio de la mercancía enviada, así por ejemplo hoy en Colombia uno de los artículos que mas se comercia por mercadolibre son los Smartphone mas específicamente los blackberry con un valor promedio de \$700000 en gama media, Colombia shop llevaría el articulo con la garantía de que esta compra se efectuara y que le llegará al cliente en poco tiempo y con 100% de seguridad esto por \$13900 (7900 por intermediación, consignación nacional y seguro mas 6000 de transporte nacional).

Las motivaciones de compra del servicio

Intermediación en compra en la ciudad de Bogotá otorgando confianza y eficiencia en la compra (comprando lo que el comprador compró, no lo que el vendedor le quiere vender).

Reducción a cero en costos de la operación como costo *ad valorem* por aseguramiento, y/o costo por comisión por consignación nacional.

Compra 100% segura a través de internet o devolución del dinero.

Cobertura nacional, mas de 1000 destinos de envío gracias a la alianza con envía colvanes.

Reducción de costo de envío de mercancía.

Compromiso con el medio ambiente, alianza con envía colvanes certificada bajo norma ambiental ISO 14001.

Colombia shop operará desde su sucursal en Bogotá, pero tendrá cobertura en toda Colombia ahí donde llegue la flota de envíos de la empresa aliada envía colvanes.

El incremento anual del precio será de acuerdo a la inflación objetivo para cada año.

Costos de publicidad son estimados son estimados en estrategias de comunicación, costos de lanzamiento son expresados en mezcla de mercadeo.

➤ **Estrategias de comunicación**

Las estrategias de Comunicación de la empresa se realizarán por medios electrónicos al ser el mercado objetivo los usuarios del e *commerce* en Colombia.

En orden de importancia las formas de comunicación mas frecuentadas por la empresa serán:

a) anuncios permanentes en facebook, esta es una de las herramientas mas poderosas hoy en día para las pequeñas y medianas empresas ya que les permite llegar a un gran mercado potencial y trascender fronteras a un costo relativamente bajo, Colombia a febrero de 2012 cuenta con 15799320 usuarios es decir cerca de una tercera parte de la población del país, esta será el arma más efectiva ya que cuenta con herramientas como estadísticas de actividad, trafico, interés por la pagina o anuncio entre muchas otras, este será el principal canal para atraer tráfico al portal colombiashop.com.co. Además facebook cuenta con medios de distribución de anuncios y páginas de interés que van exactamente al mercado segmentado, este es un método que el emprendedor conoce muy bien al haber trabajado con páginas importadoras de moda que hoy llegan a más de 80000 seguidores.

Presupuesto: será un monto mensual promedio de \$250000 que serán dosificados en diferentes momentos del año de acuerdo a la tipificación de actividad que se tiene y la competencia de anuncios que deje un monto de inversión en publicidad bajo respecto a la puja en la que hay que actuar.

b) Envío de Correo electrónico masivo. este medio de información nos permitirá mantener un contacto eficaz y rápido con el cliente potencial

El contenido del correo electrónico será de diversa índole por ejemplo:

- Notas de saludos.
- Oferta de los servicios de la empresa.
- Respuesta a inquietudes.

- Notas de agradecimientos.
- Contactos comerciales.
- Confirmación de la compra de un servicio.
- Precios, cotizaciones y similares.
- Información comercial, entre otros.

Presupuesto: cero, vinculados a costos de administración en gasto por hosting y servicio de internet.

Entre estas dos formas de comunicación se espera ser atendidos a diario y conquistar con formas innovadoras de comprar de forma segura y comprometida con el medio ambiente a través de internet.

➤ **Estrategias de servicio (producto).**

Un punto importante hoy en día para el éxito de las empresas es su atención e integralidad en soluciones de esta manera Colombia shop pretende tener una estrategia de servicios que busque siempre la comodidad del cliente.

Atención al cliente

La atención al cliente siempre será personal o por medios electrónicos siempre entregando atención humana que resuelva las inquietudes de el usuario, a diferencia de la competencia que trabaja con respuestas automáticas o que tienen un patrón de soluciones dadas de acuerdo a la categorización del problema, así el proceso para la adquisición de los servicios puede ser totalmente por medios electrónicos, o personalmente mediante la sucursal física si así lo quiere el usuario.

Las garantías

Un personal idóneo y competente, plataformas virtuales y físicas completas diseñadas para la efectividad de compras por internet un contrato de alianza con una gran empresa de trayectoria y muy seria que realizara los envíos y la posibilidad de devolución del dinero de la compra serán las mejores garantías de un buen y completo servicio, a través de la sucursal física o virtual los usuarios llenaran la información pertinente sobre las mercancías adquiridas, información que empapara a los ejecutores de compras que tomaran la realización de la compra como si en realidad fuese suya, si en el peor de los casos el usuario comprador fuera victima de una estafa los ejecutores de compra lo evidenciaran y cancelaran cualquier intento de venta de la contraparte, las causas de la cancelación de la operación se informaran al comprador e inmediatamente se

reembolsaran los dineros por concepto de la mercancía no adquirida (no se reembolsara la cuota del servicio \$7900 o \$8900).

Por otro lado si la mercancía adquirida llega al usuario final con defectos o se extravía en el trayecto de ciudad a ciudad, el contrato con envía colvanes negociado permitirá tomar los correctivos para sanar daños al cliente.

A diferencia de los servicios sustitutos como el de envío de mensajería y mercancía estas empresas cobran un costo estándar por envío hasta una cantidad de peso y volumen, después de este límite cobran en función del peso y volumen además cobran un costo por concepto de aseguramiento en función del valor declarado de la mercancía a transportar cifra que oscila entre el 1% y el 3% si no se paga dicho aseguramiento y le sucede algo a la mercancía la empresa transportadora pagara un valor que el sistema pone por defecto así por ejemplo servientrega responde por \$20.000, depris y coordinadora lo hacen por \$50.000.

El usuario al adquirir los servicios contara con un servicio de rastreo de orden de compra a través de la sucursal virtual o de la sucursal física según la conveniencia de este y de manera automática se enterara del proceso que en el instante se lleva a cabo o de las falencias en el devenir de la orden.

Formas de pago

Este es otro de los motivos de convicción de adquisición de los servicios de Colombia shop. Las formas de pago serán dos en inicio esperando que la etapa de madurez logre múltiples canales de pago fáciles y rápidos, además consolidar una plataforma de pago virtual que sea la mas fácil e innovadora con cuentas personales que manejan dinero para los usuarios sin necesidad de acceder a la bancarización.

En Colombia a 2010 el 62%³⁴ de la población estaba bancarizada, pero no todos cuentan con fondos en sus cuentas para realizar operaciones de comercio electrónico o que no todos tienen tarjeta de crédito. Las formas de pago serian la cuenta corriente en el banco bancolombia que es el de mas usuarios en el país a través de este medio podrán los usuarios de este banco hacer el traslado de fondos entre cuentas bancolombia generando costo de transacción cero. En segundo lugar se dispondrá de una cuenta corriente en el banco citibank para pagos por consignación en efectivo, se elige este banco por su versatilidad y costo de transacción cero sin importar la ciudad es una de las cuentas de mas fácil acceso para el ciudadano según asobancaria, su fortaleza es tener múltiples sucursales y proliferarse en lugares de fácil acceso a través de la denominada vía

³⁴ Asobancaria, Banca con más usuarios, Internet. [Consultado Febrero 2012] Disponible en: http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/informacion_interes/informacion_interes_4

fácil VIA DE BALOTO, en la actualidad las sucursales de citibak VIA BALOTO se multiplican en el país y hoy son mas de 800 puntos que facilitan el acceso.

Por último si el cliente lo desea Colombia shop está en disposición de negociar la forma de pago como el lo plantee, en ocasiones la necesidad de una operación de compra segura por internet lleva a los usuarios a pagar costos de operación mas elevados porque la compra así lo amerita en esos casos el usuario podría pagar por casas de giros o transferir entre cuentas de diferentes bancos o soluciones por el estilo, sin embargo la empresa siempre estará enfocada a disminuir costos en el desarrollo de las operaciones de compra en web.

2.7 PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se ejecuta teniendo en cuenta dos condiciones fundamentales.

La capacidad instalada que determina cuantas unidades de servicio está en condición de prestar la empresa con los recursos que dispone en un año.

El mercado objetivo su consumo efectivo y consumo aparente.

De esta manera se puede establecer la siguiente proyección de ventas para los años de incubación 1 a 5.

Cuadro 7: Proyección de ventas servicio premier

PROYECCION DE VENTAS SHOP PREMIER					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
enero	753	791	831	872	916
febrero	816	857	900	945	992
marzo	942	989	1038	1090	1145
abril	1005	1055	1108	1163	1221
mayo	1155	1213	1274	1337	1404
junio	1193	1253	1315	1381	1450
julio	816	857	900	945	992
agosto	816	857	900	945	992
septiembre	1256	1319	1385	1454	1526
octubre	1218	946	947	948	949
noviembre	1281	1345	1412	1483	1557
diciembre	1306	1371	1440	1512	1588

Fuente: esta investigación

Cuadro 8: Proyección de ventas servicio box

PROYECCION DE VENTAS SHOP BOX					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
enero	238	250	262	275	289
febrero	258	271	284	298	313
marzo	297	312	328	344	362
abril	317	333	350	367	386
mayo	365	383	402	422	443
junio	377	396	415	436	458
julio	258	271	284	298	313
agosto	258	271	284	298	313
septiembre	397	416	437	459	482
octubre	385	404	424	445	468
noviembre	405	425	446	468	492
diciembre	412	433	455	477	501

Fuente: esta investigación

Justificación de la proyección de ventas

Como en la mayoría de mercados el comercio electrónico presenta estacionalidad en su comportamiento, siendo típicamente mayo, junio, noviembre y diciembre los meses de mayores ventas entre tanto en lado opuesto están los meses de enero, febrero, marzo y julio como los meses de reducción evidente en ventas, los meses de abril, agosto, septiembre y octubre son de clara recuperación hasta llegar al auge en medio y fin de año como lo muestra la grafica 7

Grafica 7: Participación de compras mensuales sobre el total



Fuente: esta investigación

De esta manera las ventas mes a mes para la empresa en los cinco años de proyeccion se comportarian de la manera especificada el cuadro 9.

Cuadro 9: Participación y proyección de ventas mes a mes

	% de compras sobre el total del año	compras en internet del mercado objetivo	unid. vendidas por mes año 1	unid. vendidas por mes año 2	unid. vendidas por mes año 3	unid. venidas por mes año 4	unid. vendidas por mes año 5
enero	6	14207	991	1041	1093	1148	1205
febrero	6.5	15391	1074	1128	1184	1243	1306
marzo	7.5	17758	1239	1301	1366	1435	1506
abril	8	18942	1322	1388	1457	1530	1607
mayo	9.2	21784	1520	1596	1676	1760	1848
junio	9.5	22494	1570	1648	1731	1817	1908
julio	6.5	15391	1074	1128	1184	1243	1306
agosto	6.5	15391	1074	1128	1184	1243	1306
septiembre	10	23678	1652	1735	1822	1913	2009
octubre	9.7	22967	1603	1683	1767	1855	1948
noviembre	10.2	24151	1685	1770	1858	1951	2049
diciembre	10.4	24625	1718	1804	1895	1989	2089
TOTAL	100.0	236778	16524	17350	18218	19129	20085

Fuente: esta investigación

Capacidad instalada de Colombia shop

La capacidad instalada está en función de las horas hombre, que ejecutan las órdenes de compra, pues es esta la labor más dispendiosa, para un año sólo en las jornadas laborales (**270** jornadas sin domingos ni feriados y sábados solo a media jornada), se logra una capacidad de atención de 6480 horas hombre, esto es estimado con base a los ejecutores de compras pues depende de ellos en última instancia la realización de un servicio más, aunque se cuenta con personal

de planta que radica la ejecución de una orden de compra, esta persona solo requieren de máximo 6 minutos, al prestar un servicio, la organización y eficiencia permiten requerir de 20 minutos para cada servicio, el ubicar tres ejecutores de compra en zonas estratégicas, el planificar rutas y ser meticulosos en el orden permiten usar este tiempo y hasta un poco menos de acuerdo a los experimentos realizados, de esta manera se alcanza una capacidad de prestar 19440 unidades del servicio al año, pero al ser un servicio y estar la capacidad instalada en función del recurso humano existen riesgos que no son fáciles de regenerar como se hace en una maquina, por ello se intenta usar la capacidad instalada al **85%** para no fallar en las proyecciones por imprevistos, atendiendo así **16524** unidades del servicio al año, independientemente de la clase de servicio que sea (premier o box) es pertinente aclarar que a Colombia shop le cuesta lo mismo comprar un celular de gama baja o un computador portátil la diferencia se hace porque el costo de transporte sí varía al ser transportado por la empresa aliada, y es buena esta diferenciación para claridad en el cliente.

Las ventas de Colombia shop

Se pretende usar la capacidad instalada en un rango entre el 50% y mas del 100% (con contratación de un jornal en temporada alta) mes a mes, dependiendo de la temporada en que se actúe, pero a fin del año la sumatoria de unidades de servicio vendidas debe ser del 85% de la capacidad instalada al año ya que diciembre y junio son buenas temporadas para el comercio electrónico es una buena oportunidad para generar ingresos, ejecutando entonces 16524 unidades del servicio en el primer año de operación, 76% serán shop premier y 24% shop box. En el mes de diciembre se contratara una persona a modo de jornal por el especial comportamiento de las ventas en esta temporada.

La tipificación de ventas sugiere que las ventas se comporten igual que las del sector de comercio electrónico, y que estas se vean disminuidas en épocas pesadas como inicio de año, en enero y febrero ahí la demanda usaría cerca del 50% de la capacidad, mientras que en diciembre seria de mas del 100% (aquí se contrata a un jornal) sin embargo en épocas difíciles entrara la experiencia del emprendedor y su actuar enfocado a bases de datos seleccionadas, que atraerá clientes permitiendo superar las ventas pronosticadas por el comportamiento del sector, las líneas de acción y presupuesto de mercadeo actuara en mayor medida en los picos bajos de ventas.

CAPITULO 3

ASPECTOS JURIDICOS Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Colombia shop deberá regirse ante las leyes vigentes de creación de empresa y mantenimiento de la misma, además deberá contemplar un modelo y estructura organizativa para su correcto funcionamiento.

3.1 ENTIDADES PÚBLICAS

Cámara de Comercio de Bogotá: La Cámara de Comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y empresarios de Bogotá, y de 59 municipios del departamento de Cundinamarca que corresponden a su Jurisdicción.

Superintendencia de Industria y Comercio: Ante esta entidad se registrará la marca Colombia shop para así distinguir y diferenciar el servicio frente a las empresas que se dedican a actividades similares o afines. Esta marca se concede durante diez años, y el tenerla le ofrece a la empresa beneficios:

- Distinguir los productos y servicios y hacerlos fácilmente reconocibles.
- Promover el servicio y mantener una clientela fiel.
- Diversificar la estrategia de mercado para dirigirla a distintos grupos de clientes.
- Comercializar los servicios en el extranjero.
- Garantizar una calidad constante.
- El registro mercantil es constitutivo del derecho exclusivo y preferente sobre una marca.
- Otorga la posibilidad de impedir su uso facultando al titular a ejercer acciones tendientes al registro de marcas idénticas o similares e incluso a aquellas que pueden perjudicarlo comercialmente.
- Permite otorgar derechos frente a terceros, autorizándoles su uso, o pueden transferirla como cualquier otro bien.
- Prohíbe a terceros la utilización de marcas idénticas o similares.

3.2. PROCEDIMIENTO PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Durante el proceso de desarrollo de la empresa se relacionan varias entidades públicas, con el fin de nombrar cada una de estas entidades y en que momento interfieren se vera a continuación el procedimiento para la creación de la empresa y las entidades que interfieren en ella:

a. La notaría

En la notaria se realiza el pago de la constitución de la empresa, allí procederán a hacerle lo siguiente:

- Se transcribirá una minuta conformando así la Escritura Pública, firmada por el notario con los sellos respectivos y adicionalmente por los socios con la cédula y sus huellas.

b. Formulario de matrícula mercantil

Adquirir en la Cámara de Comercio el formulario de Matrícula Mercantil “Sociedades Comerciales”, el cual tiene un costo de \$5.200, posteriormente debe presentar en la ventanilla de la Cámara de Comercio lo siguiente:

- El formulario de matrícula mercantil diligenciando, junto con el volante de “consulta de nombres” aprobado.
- Dos copias autenticadas de la escritura pública de constitución de la sociedad, en la que debe aparecer el nombramiento del representante legal.
- Carta de cada una de las personas nombradas, como: representantes legales, junta directiva y revisor fiscal cuando sea el caso.
- Documento de identificación del representante legal.
- Permiso de funcionamiento de la sociedad, en caso de hallarse sujeta a vigilancia estatal.
- En caso de aporte de inmuebles al capital social, acreditar el pago del impuesto de anotación y registro (boleta de rentas).
- Solicitar en la taquilla de la Cámara de Comercio el valor de la liquidación de los derechos de matrícula.
- Cancelar los derechos de matrícula. Al momento del pago le entregarán un recibo con el cual podrá reclamar el certificado de su matrícula, así como las copias de los formularios, las escrituras y las cartas de aceptación.
- Obtener copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad.

- Luego de haber realizado la inscripción, usted podrá solicitar a la Cámara de Comercio, el certificado de existencia y representación, es un documento que le permite al comerciante o sociedad realizar algunos trámites (inscripción ante la administración de impuestos, industria y comercio, etc.) o simplemente acreditar su matrícula en el registro mercantil.

c. Registro de libros de comercio

Están compuestos por los libros de contabilidad, libros de actas, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con sus operaciones.

Una vez matriculada la sociedad o empresa, el propietario de esta o el representante legal debe presentar y solicitar el registro de los libros de comercio, con carta dirigida a la Cámara de Comercio y diligenciar el formulario de solicitud respectivo.

Los libros son los siguientes:

- Libro auxiliar: se lleva para registrar detalladamente en orden cronológico las cuentas principales, totalizando débitos, créditos y saldo que pasa al final de cada período al libro diario y al libro mayor, este libro no requiere ser registrado en la Cámara de Comercio.
- Libro caja – diario: en este libro se pasan las operaciones contables en orden cronológico, en forma individual o por resúmenes que no excedan de un mes.
- Libro mayor: en este libro se pasan las operaciones por cuentas utilizando el sistema de partida doble; permitiendo establecer el resumen mensual de todas las operaciones para cada cuenta.
- Libro inventario y balance: se debe hacer un inventario y un balance general al iniciar sus actividades y por lo menos una vez cada año para conocer en forma clara y completa la situación del patrimonio.
- Libro de accionistas: en el se escriben las acciones, anotando el título, el número y la fecha de inscripción, al igual que los cambios de propietario.
- Libro de actas: los libros de actas pueden ser de dos clases: libros de actas de asamblea de socios y libro de acta de junta directiva. El primero lo deben llevar todas las sociedades, el segundo solo en las que posean junta directiva. En los libros de actas, deben anotarse en orden cronológico las actas de las reuniones, las cuales deberán ser firmadas por el secretario y presidente de la reunión.

La primera hoja de cada libro debe presentarse rotulados a lápiz en la parte superior con el nombre de la sociedad y la destinación que se dará a cada libro, así como numerarse consecutivamente y no tener ningún registro contable.

Los pasos a seguir en la Cámara de Comercio:

- Llevar el formato, la carta y los libros en cualquier taquilla de la Cámara de Comercio.
- Pagar los derechos de inscripción de los libros. Al momento de cancelar le entregarán el recibo de pago con el cual podrá reclamar los libros registrados, en la fecha que allí se indica. Actualmente cada libro tiene un costo de \$8.000.
- Cuando le entreguen los libros, verifique que la primera página de cada libro registrado este sellado por la Cámara de Comercio y rubricadas todas las demás.

d. La Dian

En la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para que obtenga el número de identificación tributaria (NIT), el cual es necesario para identificarse en el desarrollo de las actividades comerciales. Para este número de identificación, el cual es expedido en una tarjeta. Pasos a seguir:

- Con el certificado de existencia y representación que solicite en la Cámara de Comercio, diríjase a la DIAN y solicite el formulario de RUT (registro único tributario), por medio del cual se puede realizar los siguientes trámites, entre otros:

Asignación de NIT

Inscripción en el registro de vendedores si es responsable de IVA.

Una vez adquirido y diligenciado el formulario, preséntese ante la DIAN, con los siguientes documentos:

Formulario de RUT diligenciado en original y dos copias.

Copia de la escritura pública de constitución.

Certificado de existencia y representación, expedido por la Cámara de Comercio, con fecha no mayor a tres meses antes de su presentación.

Fotocopia de la cédula del representante legal.

El registro de Impuestos sobre las ventas (IVA), se puede hacer en el momento de realizar la solicitud del NIT. Los responsables del régimen simplificado no tienen

obligación de declarar el IVA, los responsables del régimen común deben hacerlo bimestralmente en las fechas que indique el calendario tributario, el cual puede adquirirse directamente en la DIAN.

Simultáneamente con la solicitud del formulario RUT, se puede solicitar el formulario para que la DIAN le autorice la numeración para las facturas que usará en el negocio.

3.3 NORMATIVIDAD LEGAL

Constitución de Colombia shop s.a.s

La constitución inicialmente se hará por medio de escritura pública; la copia de esta será para la inscripción en la Cámara de Comercio de Bogotá. En los estatutos se estipulará que la responsabilidad de los socios se limita a sus aportes que son pagados integralmente.

Situación jurídica

La sociedad es de responsabilidad a los accionistas, cuya razón social es diferente al nombre de cualquiera de los socios, el pago de los impuestos sobre la renta y el patrimonio los asumirá porcentualmente cada socio según su participación en la empresa como de igual manera el pago sobre las utilidades netas de la empresa.

Número de socios

En la sociedad por acciones simplificada se puede tener desde 1 (uno) socio en la empresa, para Colombia shop este será el caso.

Fondo social

El capital social se pagará integralmente al constituir la sociedad; cuando se aportan bienes se atribuirá un valor a ellos en la escritura social.

Razón social

La sociedad se llamará Colombia shop s.a.s.

Administración

La administración de la empresa estará a cargo del Gerente General, y su gestión será controlada mensualmente. El Gerente General tiene la responsabilidad de entregar informes gerenciales de la operación de la empresa con sus respectivos resultados.

Distribución de utilidades

La distribución de las utilidades entre los socios se realizara porcentualmente según su participación en la empresa, estipulado al momento de constituir la sociedad; para la modificación de la participación de los socios, esta solo puede ser modificable por medio de escritura pública y con la aprobación de la mayoría de los socios según su respectiva negociación.

Reservas

La reserva Legal es del 10% como mínimo de las utilidades liquidas de cada ejercicio, hasta llegar a un mínimo del 50% del capital suscrito.

Otras reservas son las estatutarias.

Duración

La empresa tendrá una duración inicial de 10 años, el cual se definirá por medio de escritura pública. La sociedad podrá continuar con los herederos de cada socio.

Causales de disolución

Por vencimiento del término de duración.

Por decisión de los socios.

Disolución por alguna causal legal o estatutaria.

Por declaración de quiebra de la empresa.

3.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional tendrá como principal característica ser liviana y muy dinámica, con el ánimo de reducir costos en personal y buscar máxima eficiencia y eficacia los puestos directos serán 7 en inicio, la carga salarial es en términos de salarios mínimos 1 smlv equivale a \$566.700 y se calcula un factor prestaciones del 52% o sea \$52 por cada \$100 de salario. Los cargos son delegados de la siguiente manera.

Cuadro 24: Personal requerido

CARGO	MOMENTO DE VICULACION	TIPO DE CONTRATO	SALARIO	Cantidad REQUERIDA
Gerente General	Constitución de la empresa.	A termino fijo	1.5 SMLV	1
Diseñador gráfico	Por horas.	Honorarios		1
Ejecutivo de red.	Constitución de la empresa.	A termino fijo	1.25 SMLV	1
Contador	Por horas.	Honorarios		1
Receptor	Inicio actividades productivas.	A termino fijo	1 SMLV	2
Ejecutor de Compras	Inicio actividades productivas.	A termino fijo	1 SMLV	3

Fuente: esta investigación

- Identificación del cargo

Gerente general.

Especificaciones: Profesional con amplia experiencia en el funcionamiento del comercio electrónico, usuario activo en este campo, realizando operaciones de compra y venta, además contar con buenas referencias por parte de sus clientes, y proveedores de los cuales acumule una gran base de datos. Igualmente integro con capacidades de negociación y fundamentación de negocios estratégicos, Este perfil se adapta para cumplir con las responsabilidades y metas que debe tener a cargo el líder del equipo.

Nivel educativo: Profesional, economía, administración, ingeniería industrial.

Asignación salarial: 1.5 smlv. \$850.050 mas prestaciones.

Competencias personales:

- Habilidad de administrar recursos bajo su responsabilidad (Humana, tecnológica, física, financiera, de tiempo).

- Orientación hacia el cliente.
- Capacidad para la toma de decisiones oportunas.
- Habilidades de negociación, conciliación y persuasión con personal externo e interno a la organización (clientes, asesores y ejecutores de compras).
- Enfocado a trabajo en equipo.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Enfoque a resultados (alcanzar las metas planteadas)

Conocimientos específicos: atención al cliente mercadeo, compras manejo de personal, especial conocimiento en comercio electrónico.

Habilidades: iniciativa, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, empatía, atención al público, fluidez verbal.

Responsabilidades:

- Administración integral de la empresa, cumpliendo las normas legales
- Ser el Representante Legal
- Velar por el cumplimiento del presupuesto, administrar las utilidades y los gastos.
- Administración y consecución de convenios con la alianza empresarial.
- Gestionar los procesos de calidad internos y externos que garanticen el cumplimiento de los objetivos ante el fondo emprender.
- Llevar a cabo el plan de marketing proyectado en cada una de sus partes.
- Evaluar los resultados del plan de mercadeo.
- Evaluar los indicadores de la gestión comercial.
- Contratar, Motivar, delegar y administrar el personal que realiza las funciones en la empresa.
- Formar al personal comercial con conocimientos y otras técnicas necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- Formular y desarrollar la metodología de trabajo motivarlos, presionarlos y dinamizarlos para que desempeñen su trabajo lo mejor posible.
 - Identificación del cargo:

Ejecutivo de red

Nivel educativo: El perfil profesional para ocupar este cargo es técnico o tecnólogo en sistemas o tecnólogo en diseño gráfico, debe ser un experto en Sistemas y en programación y tener especial conocimiento del manejo y gerencia de redes y montaje web.

Asignación salarial: 1.25 smlv. \$708.375 mas prestaciones.

Función:

- Analizar la infraestructura de medios para insertarse al medio.
- Mantener estrategias de seguridad para la red de la empresa.
- Establecer, aplicar y hacer seguimiento a un plan de actualización de redes y telecomunicaciones.
- Actualización constante de la página de Internet de la empresa.

- Identificación del cargo:

Receptor, atención al cliente

Nivel educativo: Bachiller, atención al cliente, conocimientos básicos en sistemas.

Asignación salarial: 1 smlv.

Función: Estará encargado de atender al cliente y verificar los pagos de las órdenes de compra generadas, también trasladaran estas ya efectivas hacia los ejecutores de compra, el perfil necesario será personas con nivel educativo bachiller, personas con cursos en atención al cliente, que manejen en forma básica los sistemas informáticos.

- Identificación del cargo:

Ejecutores de compra

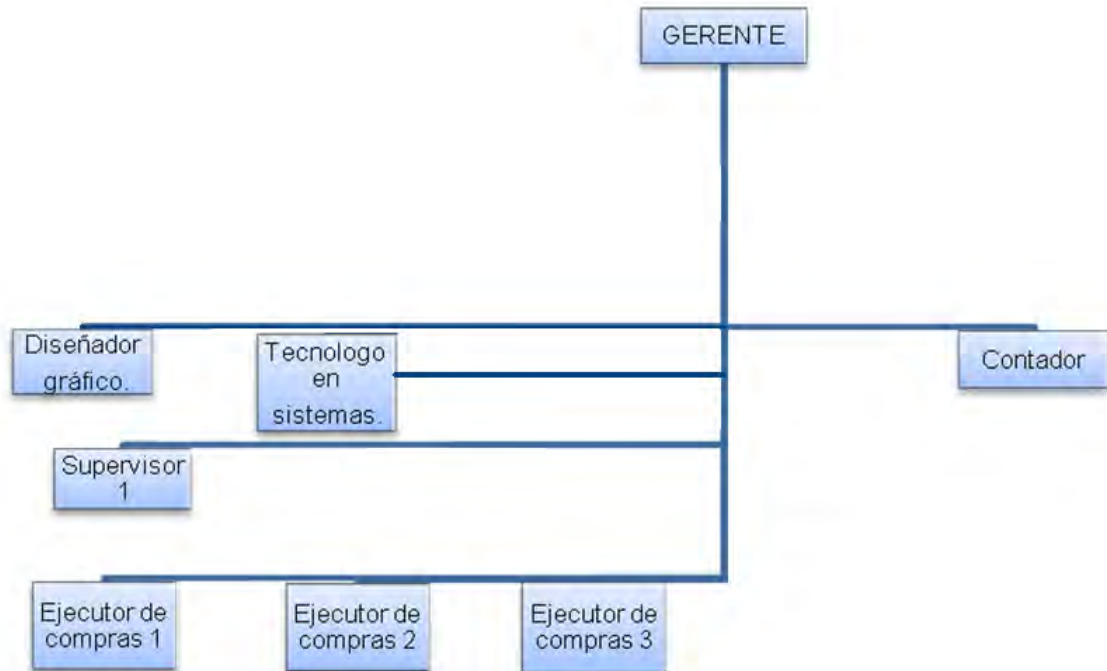
Nivel educativo: Bachiller, experiencia en ejecución de compras, conocimiento básico en sistemas.

Asignación salarial: 1 smlv. \$566.700 mas prestaciones.

Función: serán el personal esencial para el objeto de la empresa, se encargaran de ejecutar las órdenes de compra radicadas. Su nivel educativo debe ser técnico o bachiller, este personal debe tener conocimiento en sistemas e informática básica.

Colombia shop se regirá bajo una estructura liviana y dinámica y jerarquizada como lo expresa la figura 6.

Figura 6: Estructura organizacional



Fuente: esta investigación

CAPITULO 4

ANÁLISIS TÉCNICO

Con el análisis técnico se determina como prestar un servicio de gestión comercial con la calidad y los costos que representa, para esto se debe identificar las mejores tecnologías, equipos, maquinaria, procesos, el recurso humano y los proveedores que se requieren.

4.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

4.1.1 Macrolocalización. Colombia shop se ubicara de manera estratégica en las ciudades de Bogotá y Medellín, estas ciudades concentran una gran población capaz de realizar una gran oferta de mercancías en web no solo para sus ciudades sino para el país entero, Bogotá consolidado a 2010 una población de 7.347.795 habitantes³⁵ mientras que Medellín alcanza una población de 2.636.101 habitantes en el mismo año esto equivale a cerca del 22% de la población de todo el país, además vale tener en cuenta sus economías tan grandes y por supuesto la penetración en cuanto a tecnologías de la información que estas ciudades tienen, sin embargo, dentro de las proyecciones en largo plazo la idea es tener sucursales en el país entero.

4.1.2 Microlocalización. De acuerdo al estudio del mercado y en especial a la variable de oferta en estas ciudades es necesaria una localización en el centro norte de estas ciudades con el ánimo de ser eficaces en las operaciones y disminuir costos en transportes. En Bogotá esa ubicación seria por el sector de Teusaquillo o Barrios unidos figura 2 (Punto 17 en esta figura), mientras que en Medellín seria en el sector de Laureles o Candelaria figura 3.

³⁵ DANE. Censo oficial DANE 2005 por principales áreas metropolitanas.

Figura 2: Localización micro en Bogotá



Fuente: Bogotá-dc.com

Figura 3: Localización micro en Medellín

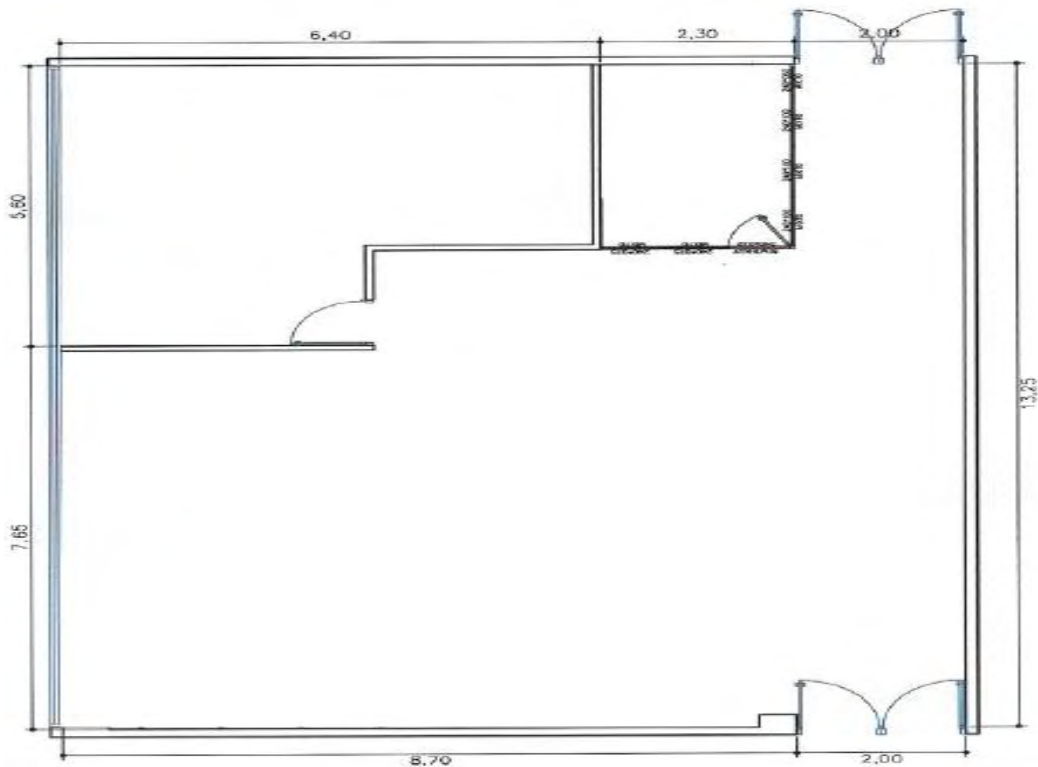


Fuente: Medellin.gov.co

4.1.3 Instalaciones físicas. Se contempla un local comercial como sucursal física principal, este local deberá tener al menos 40 metros cuadrados y tendrá una división interna con un 33% del espacio físico dedicado a la administración y el restante 67% dedicado a la parte operativa e incluso servirá como bodega momentánea cuando así se requiera la división planteada es la de la figura 4.

En la etapa de incubación la dependencia principal de la empresa contendrá no solo la parte operativa, sino la administrativa, de esta manera se aminora costos por concepto de arrendamientos y servicios públicos, entre tanto la sucursal en Medellín sería un cubículo que tentativamente se instalaría en un almacén de cadena, gran local comercial o supermercado de gran concurrencia.

Figura 4: Distribución locataria



Fuente: esta investigación

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO

A continuación se describen las etapas, actividades, encargados, recursos requeridos y tiempo necesario para ejecutar una unidad de servicio de la empresa tanto en la sucursal física como virtual, la descripción aplica para los dos servicios que la empresa en inicio prestara.

Como se aprecia en la figura 5 el diagrama de bloques del proceso consta de 4 etapas en un proceso satisfactorio o solo de tres etapas en un proceso de ejecución del servicio viciado por estafas.

Figura 5: Diagrama procesal en ejecución de servicios



Fuente: esta investigación

Etapa I: Recepción de información de órdenes de compra

Actividades:

- Recepción de órdenes de compra a través de la sucursal virtual.
- Consolidación de órdenes de compra efectivas a través del pago efectuado de la orden generada.
- Ordenamiento y envío de las órdenes de compra hacia los ejecutores de compra.

Responsables:

- Receptora atención al cliente.
- Ejecutores de compras.

Recursos requeridos.

- Recurso humano. personal capacitado y competente.
- Equipos de cómputo dotados de internet banda ancha.
- Ipad tecnología de navegación 4g dotados de internet móvil.
- Telefonía móvil y fija.

Descripción del proceso de la etapa I.

En esta primera etapa los usuarios diligenciarán una forma virtual que contendrá datos importantes como el tipo de mercancía adquirida, si es nueva o usada, ubicación del vendedor, nombres, números telefónicos, marca de la mercancía, características, modelo, señales especiales, por medio de la sucursal virtual el usuario tendrá un espacio en donde redacte más características de producto además podrá subir a la plataforma hasta cinco fotos del artículo adquirido y un video de hasta 1 minutos de duración explicando características especiales del artículo adquirido.

El proceso de recepción de órdenes de compra generará al usuario una orden de pago que una vez cancelada a través de las formas de pago como el Citibank o Bancolombia generará inmediatamente la orden de compra como efectiva, es decir que se tiene que ejecutar, las que no tengan un pago ejecutado se acumularán en el sistema estando en cola para ser ejecutadas, todo este proceso tendrá una duración de dos minutos para el personal ya que todos los pasos son hechos por el usuario a través de la internet y los realiza el mismo usuario, este minuto que el personal usa en esta etapa por medio de la sucursal virtual es usado

para corroborar el pago de las órdenes de compra causadas y para hacer el respectivo envío de dichas ordenes hacia los ejecutores de compras.

Etapa II: recepción, planeación y ejecución de órdenes efectivas de compra

Actividades:

Recepción, planeación y ejecución de órdenes de compra en dispositivos móviles (ipad).

- Planificación de compras: llamadas, ubicación, cita.
- Creación ruta de compra y ejecución de compra.

Responsables:

- Ejecutores de compra.

Recursos requeridos:

- Recuso humano, personal capacitado y competente.
- Ipad con capacidad de navegación 4g y acceso a internet.
- Tres motocicletas 125 cc. Previamente acondicionadas.
- Formatos en papel de ejecución de compras.

Descripción del proceso de la etapa II.

Después de que la orden de compra se haga efectiva por medio del pago realizado por el usuario el personal de planta en las distintas sucursales físicas enviara la orden de compra a través de internet hacia el ejecutor de compras más pertinente de acuerdo a su ubicación (zona otorgada) esta orden de compra será recibida por el ejecutor de compras en su dispositivo móvil, el ejecutor planificara la compra, citara y ejecutara la compra esta compra será registrada.

Este proceso tiene una duración estimada de 20 minutos producto de la organización y eficiencia.

Etapa IIA: Distorsiones del proceso de compra

Actividades:

- Cancelación de la ejecución de compra.

- Notificación de la cancelación de compra al cliente.
- Reembolso de dineros al cliente.

Responsables:

- Ejecutores de compras.
- Receptora atención al cliente.

Recursos requeridos:

- Recuso humano. personal capacitado y competente.
- Ipad con capacidad de navegación 4g y acceso a internet.
- Equipos de cómputo dotados de internet banda ancha.
- Formatos en papel de reembolso de dineros.

Descripción del proceso de la etapa IIA

Se ha denominado IIA a una etapa que se puede presentar en la prestación de el servicio en su fase inicial, pero que con la experiencia y trayectoria de la empresa se puede eliminar, en esta etapa se presentan posibles distorsiones en el proceso de ejecución de compra distorsiones causadas únicamente por posibles estafas en estos casos el ejecutor de compras informara a la sucursal física desde la cual se enviara un formato prediseñado con las causas de la no realización de la compra y se hará la correspondiente devolución del dinero correspondiente al usuario, solo se descontara el valor estipulado por la intermediación \$7.900 para mercancía premier o \$9.900 para mercancía box. Los tiempos determinados para esta etapa se incluyen en los mismos 20 minutos de consolidación de una operación ejecutada.

Etapa III: Embalaje de la mercancía en la empresa aliada

Actividades:

- Rotulación de las mercancías con los datos del cliente.
- Despacho de las mercancías en los vehículos de envía colvanes.

Responsables:

- Receptora atención al cliente.
- Funcionarios de envía colvanes.

Recursos requeridos.

- Recurso humano. personal capacitado y competente.
- Bolsas biodegradables seguras sistema securitybag con el logo de la empresa.

Subcontratación de la empresa aliada envía colvanes.

Descripción del proceso de la etapa III

Después de almacenar la mercancía en la sucursal físicas de Bogotá el personal de atención al cliente rotulara cada mercancía con la información personal de cada cliente, después las mercancías serán despachadas en los camiones de envía colvanes la empresa aliada que se encargara de transportar las mercancías hasta su destino final el destino que el cliente haya establecido. El tiempo requerido en esta instancia es de 2 minutos para la rotulación de las mercancías, después de esto las tareas de transporte y entrega son responsabilidad compartida con la empresa aliada por cumplimiento de contrato previamente establecido.

Etapa IV: Entrega de la mercancía al usuario final

Actividades:

- Entrega de mercancías al usuario final en sucursal física o a domicilio.

Responsables:

- Funcionarios de envía colvanes.

Recursos requeridos:

- Recurso humano. personal capacitado y competente.
- Subcontratación de la empresa aliada envía colvanes

Descripción del proceso de la etapa IV

En esta última etapa la mercancía se entrega al usuario final, el encargado será el funcionario de la empresa aliada envía colvanes quien deberá hacer el domicilio de la mercancía.

De esta manera concluye la prestación del servicio premier o box.

4.2.1 Impacto del plan de negocios

El plan de negocios Colombia shop impactara de manera positiva en el aspecto ambiental, social y económico este último ya se ha expuesto a lo largo del presente informe.

Enmarcados en la evidente necesidad de sostenimiento ambiental y procurando también el cumplimiento de requisitos para convocatorias de financiamiento o capital semilla, Colombia shop cumplirá con el ambiente y lo social esencialmente de la siguiente manera.

Impacto ambiental

Con el ánimo de incursionar en los denominados sectores de talla mundial que no solo abarcan las Tics sino que también incorporan el factor ambiental al crear empresas comprometidas con este, Colombia shop trabaja por el medio ambiente desde un punto importantísimo como lo es el transporte de mercancías, la alianza estratégica con envía colvanes no solo disminuye costos de transporte que hacen que el servicio de Colombia shop sea atractivo sino que también involucran el factor ambiental, envía colvanes es una empresa certificada bajo norma de calidad 14000 norma de certificación internacional que propende por la adopción de sistemas de gestión de calidad ambiental.

Bajo esta norma envía colvanes logra consolidar sistemas de reciclaje interno con una cultura de reciclaje que tiene efecto sobre sus más de 2000 empleados directos en el país, por otro lado busca el menor uso de combustible y la mezcla eficiente con alcoholes que reduzcan la emisión de co2.

Colombia shop aspira encausar el 90% de sus proyecciones de ventas a través de este medio el restante 10% podría ser susceptible a cambio de empresa por los requerimientos del cliente, en ese orden de ideas al año 1 Colombia shop hará más de 14.800 envíos a través de esta empresa.

El plan de negocios es conservador respecto a sus aspiraciones de participación en el mercado pero si las proyecciones se ejecutan de acuerdo a lo acordado Colombia shop al año 5 enviara cerca del 20.000 paquetes a través de transporte comprometido con el medio ambiente.

Impacto social

En el ámbito social el plan de negocios actuara en dos aspectos el primero y más importante es el enfrentar la delincuencia informática que en los últimos años se ha fortalecido ante una justicia y legislación lenta y pasmosa que hacen que Colombia este truncando su avance en este sector a diferencia de países como Brasil, Argentina y México países que con legislación novedosa en beneficio del

consumidor han hecho que este se sienta con un apoyo estatal ante posibles estafas, en ese orden de ideas, Colombia shop actúa como ese apoyo necesario para comprar en web, apoyo para el crecimiento del sector.

Por otro lado Colombia shop incursiona en la onda del teletrabajo al optar por un pequeño cubículo ubicado en un centro comercial de Medellín que requerirá del teletrabajo para ser atendido en momentos valle de demanda del servicio mientras que en momentos pico se atenderá de modo personal, en inicio el personal de Colombia shop será menor de 28 años con el ánimo de acogerse a la ley del primer empleo.

4.3 PLAN DE COMPRAS

Todas las compras necesarias relacionadas a la infraestructura virtual o de medios se realizarán durante una etapa improductiva o preoperativa de 45 días.

4.3.1 Infraestructura física y de hardware. Para la implementación de la infraestructura de red a continuación se presenta en detalle el Hardware para el funcionamiento de la empresa a crear.

a) Servidor: computadora potente que forma parte de una red y que provee servicios a otras computadoras que reciben el nombre de clientes, los servidores suelen utilizarse para almacenar archivos digitales. El cliente, por lo tanto, se conecta a través de la red con el servidor y accede a los archivos tales como: correo. Web, archivos, entre otros.

b) Hosting: servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía Web, para el caso, es el servidor quien aloja el sitio web.

c) Clientes: cualquier elemento de un sistema de información que requiere un servicio mediante el envío de solicitudes al servidor.

d) Modem: Modulador/Demodulador, el Módem es el dispositivo que ejecuta la conversión de la señal digital emitida por la computadora en una señal de línea analógica. Además, a la inversa, la conversión de la señal analógica en digital para que pueda ser asimilada por la máquina.

e) Switch: dispositivo digital de lógica de interconexión de redes de computadores, su función es interconectar dos o más segmentos de red.

f) Enrutador: dispositivo físico o lógico que permite encaminar la conexión entre redes. es el encargado de que los paquetes de información lleguen a su destino; el enrutador toma decisiones (basado en diversos parámetros) con respecto a la mejor ruta para el envío de datos a través de una red interconectada. Selección del hardware de la infraestructura de red.

En base a estos requerimientos se ha seleccionado los siguientes productos, los cuales se detallan en la siguiente tabla.

Cuadro 10: Requerimientos de hardware

DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO
Pc servidor dell power edge t110	equipo	1	3.521.000
Pc workstation dell vostro 260 st	equipo	2	1.443.000
Pc workstation movil dell precision m4600	equipo	2	4.929.000
Ipad 2	equipo	3	1.790.000
Multifuncional impresión, escanner, fax, otros.	equipo	1	250.000
Cableado estructurado	sistema	1	150.000
Router modem	equipo	1	40.000
Switch encore 8 pueros	equipo	1	28.000
Fuente de poder	equipo	1	315.000

Fuente: esta investigación

4.3.2 Infraestructura de medios o software. La infraestructura de medios se refiere al contenido de la comunicación, como información, noticias, entretenimiento, texto, imágenes, audio, video que evolucionan en una sola plataforma como la Internet.

Para la implementación de la comercializadora virtual, esta infraestructura hace referencia a los contenidos propios del sitio web, como son: interfaces gráficas, contenidos, herramientas, etc., que debe tener el portal Web. Diseñar una interface amigable, segura y atractiva, que facilite la navegación de los clientes para acceder a los servicios de la Comercializadora Virtual y que además incite a

los usuarios a regresar en un futuro cercano debe ser un aspecto a considerar en el modelo de negocio.

El estudio de la infraestructura de medios se desarrollará de la siguiente manera: presentación de las herramientas necesarias para hacer del sitio web un portal dinámico, elegante y sencillo de utilizar, explicar la lógica funcional y de contenidos del aplicativo y por último mostrar un diseño intuitivo para el portal.

Tecnologías para la creación de Páginas Web: Las tendencias en diseños de portales Web cada vez son más ágiles, prácticos y seguros, los usuarios exigen de los diseñadores y programadores crear sitios impactantes, funcionales, simples de navegar, intuitivos, pero al mismo tiempo veloces.

La comunicación entre usuario y página Web debe ser la adecuada, la interface (menús, ventanas, botones, entre otros) debe brindar practicidad, comodidad, eficiencia, es por ello que a continuación se presenta una serie de tecnologías encargadas de simplificar esta tarea.

a) CSS: son las siglas de Cascading Style Sheets, en español Hojas de estilo en Cascada, permite la separación de los contenidos de los documentos escritos en HTML, XML, XHTML, de la presentación del documento con las hojas de estilo, incluyendo elementos tales como los colores, fondos, márgenes, bordes, tipos de letra, entre otros; se puede modificar la apariencia de una página web de forma sencilla, además permite a los desarrolladores controlar el estilo y formato de sus documentos.

b) JAVASCRIPT: es un lenguaje interpretado orientado a las páginas web, con una sintaxis semejante a la del lenguaje Java. Se utiliza en páginas web HTML, para realizar tareas y operaciones en el marco de la aplicación cliente.

c) XML: lenguaje de marcas extensibles, representa una manera distinta de hacer las cosas, más avanzada, cuya principal novedad consiste en permitir compartir los datos con los que se trabaja a todos los niveles, por todas las aplicaciones y soportes.

d) CGI: Interfaz de entrada común, es una importante tecnología que permite a un cliente solicitar datos de un programa ejecutado en un servidor. CGI especifica un estándar para transferir datos entre el cliente y el programa.

e) Adobe CS: es una suite de distintas aplicaciones, herramientas y funciones altamente profesionales creada y producida por Adobe Systems y que están dirigidas a la Publicación Impresa, Publicación Web, Post Producción de Video, y Dispositivos Móviles.

CAPITULO V

ANALISIS FINANCIERO

Aquí se analizarán los diferentes presupuestos que la empresa demanda para ponerse en marcha y se hace una proyección a cinco años con el ánimo de determinar la viabilidad financiera de crear la empresa.

Es importante resaltar que la empresa en inicio será enfocada en la divulgación virtual y manejará plataformas versátiles así que requerirá de una inversión enfocada mayoritariamente a la sucursal virtual, se hará una inversión accesible asimismo esta puede ser aportada el 100% por los socios.

Las inversiones a realizar en la etapa preoperativa y operativa se exponen a continuación.

5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS

Las inversiones en activos se harán esencialmente en adquisición de equipos de cómputo y adecuación de la oficina principal en Bogotá y un módulo de atención al cliente en Medellín.

Cuadro 11: Inversión en activos

MUEBLES Y ENSERES	Unidad	Cantidad	Precio	Total
escritorio de oficina y paneles separadores	mueble	4	300.000	1.200.000
sillas ergonómicas giratorias	mueble	6	100.000	600.000
paquete útiles de oficina	enser	2	75.000	150.000
Subtotal				1.950.000
EQUIPOS DE OFICINA	Unidad	Cantidad	Precio	Total
pc servidor dell power edge t110	equipo	1	3.521.000	3.521.000
pc workstation dell vostro 260 st	equipo	2	1.443.000	2.886.000

pc workstation móvil dell precision m4600	equipo	2	4.929.000	9.858.000
ipad 2	equipo	3	1.790.000	5.370.000
Multifuncional impresión, escáner, fax, otros.	equipo	2	250.000	500.000
cableado estructurado	sistema	2	150.000	300.000
router modem + switch 8 puertos.	equipo	2	70.000	140.000
teléfono inalámbrico	equipo	2	55.000	110.000
fuelle de poder	equipo	2	315.000	630.000
Subtotal				23.315.000
Total activos fijos				1.950.000
Otros activos	Unidad	Cantidad	Precio	Total
Adecuaciones	global	2	2.000.000	4.000.000
Subtotal				4.000.000

Fuente: esta investigación

5.2 INVERSIONES DIFERIDAS

En inversiones diferidas se contabiliza todos los gastos preoperativos en los que es necesario incurrir para la puesta en marcha de la empresa, se estima dos rubros relativamente altos en comparación a los otros menesteres para la creación legal de la empresa, estos dos rubros son la elaboración de prototipos y un evento de lanzamiento, el primer ítem elaboración de prototipos estima un gasto de \$5.000.000 dinero que se invertirá en el pago a una empresa publicitaria y a la contratación de los servicios de un diseñador grafico que de la mano del ejecutivo de red se encargaran de hacer el diseño web y enfocar esfuerzos para hacer una plataforma amigable y vistosa. Por otro lado el rubro de gastos de evento de lanzamiento por valor de \$1.500.000 estará destinado a buscar trafico por los portales de la empresa, se usara bases de datos que permitirán hacer un trabajo en base a conquista por conglomerados con lo cual el dinero invertido no solo reportara actividad en los portales de individuos pertenecientes al mercado potencial sino que tendrá la capacidad de llevarlo al mercado efectivo de la empresa, las inversiones que se diferirán se expresan en el cuadro 12.

Cuadro 12: Inversiones diferidas

INVERSIONES DIFERIDAS	
Elaboración prototipos	5.000.000
Escrituras y Gastos Notariales	400.000
Permisos y Licencias	
Registro de libros contabilidad	80.000
Registro Mercantil	100.000
Bomberos	600.000
Uso del suelo	200.000
Evento de lanzamiento	1.500.000
Dotaciones	600.000
Total	8.480.000

Fuente: esta investigación

5.3 GASTOS DE PERSONAL

El proyecto dispondrá de un personal compuesto por 5 trabajadores en el área operativa y dos en el área administrativa

Cuadro 13: Gastos de personal

PRESUPUESTO MANO DE OBRA DIRECTA							
Factor prestacional							
Salario Mensual	Salario Anual	Prestación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
566.701	6.800.412	3.536.214	10.336.626	10.673.028	10.994.462	11.326.287	11.668.127
566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
566.700	6.800.400	3.536.208	10.336.608	10.673.010	10.994.443	11.326.267	11.668.106
	34.002.012	17.681.046	51.683.058	53.365.067	54.972.233	56.631.355	58.340.551

Fuente: esta investigación

Cuadro 14: Personal indirecto jornales

PRESUPUESTO MANO DE OBRA DIRECTA JORNALES							
Labor	Numero de jornales anuales	Valor del Jornal (diario)	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
ejecutor de compras	60	40.000	2.400.000	2.478.107	2.552.739	2.629.783	2.709.153
Total	60		2.400.000	2.478.107	2.552.739	2.629.783	2.709.153
Número de empleos generados por jornales	0,1667						

Fuente: esta investigación

Cuadro 15: Personal administrativo

PRESUPUESTO SALARIOS ADMINISTRATIVOS					
Factor prestacional 52%					
Cargo	Cantidad	Salario Mensual (3)	Salario Anual	Prestaciones	Total
gerente	1	1133400	13600800	7072416	20673216
ejecutivo de redes	1	1133400	13600800	7072416	20673216
Subtotal	2				41346432

Fuente: esta investigación

5.4 GASTOS OPERATIVOS

Esencialmente la empresa tendrá una fuerte inversión en la infraestructura de medios de este modo es esencial contar con buenos proveedores de servicios como el de internet y alojamiento, servicios que hoy se pueden encontrar por un solo proveedor.

El proyecto Colombia shop realizo un análisis de proveedores encontrando como mejores las opciones de precio de la tabla.

5.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Es importante resaltar que en inicio la estructura organizacional de la empresa será versátil, liviana y dinámica con ello se logra hacer una integración de gastos administrativos a los gastos operativos logrando incluso un nivel de endeudamiento cercano a cero en requerimientos para la administración como lo son arrendamiento y servicios como el de electricidad y agua, ya que se operara desde locales y módulos pequeños y tras la puesta en marcha de la empresa se tiene una gran infraestructura de medios que permite tener una oficina de administración móvil que puede ser atendida con el novedoso método del tele trabajo. No obstante y atendiendo a un escenario negativo se estima un rubro mínimo de fondos para cubrir gastos administrativos como se indica en la tabla.

5.6 PRESUPUESTO PARA FUERZA DE VENTAS

El presupuesto para la fuerza de ventas es reducido y está enfocado directamente a la consecución de clientes basado en conglomerados virtuales con una tasa de conquista establecidas en las estrategias de la mezcla de mercadeo en el capítulo iii la estrategia está enfocada directamente a potenciales clientes a través de internet en una estrategia de puja por clic a través de canales virtuales de gran tráfico.

Cuadro 16: Costos indirectos de fabricación

Presupuesto de otros costos de fabricación						
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Arrendamiento	860.000	10.320.000	10.655.861	10.976.778	11.308.069	11.649.359
Servicios públicos	780.000	9.360.000	9.664.618	9.955.682	10.256.155	10.565.697
bolsas seguras securitybags	481.950	5.783.400	5.971.619	6.151.463	6.337.121	6.528.382
mantenimiento de motos	100.000	1.200.000	1.239.054	1.276.370	1.314.892	1.354.577
rodamiento de motocicletas	450.000	5.400.000	5.575.741	5.743.663	5.917.013	6.095.595
combustible	909.000	10.908.000	11.262.997	11.602.199	11.952.366	12.313.101

Fuente: esta investigación

Cuadro 17: Gastos administrativos

Presupuesto de Gastos de Administración						
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		41.346.432	42.692.038	43.977.771	45.305.068	46.672.424
Honorarios Contador	50.000	600.000	619.527	638.185	657.446	677.288
Arrendamientos	140.000	1.680.000	1.734.675	1.786.917	1.840.848	1.896.407
Servicios Bancarios	10.000	120.000	123.905	127.637	131.489	135.458
Seguro informático	25.000	300.000	309.763	319.092	328.723	338.644
Servicios Públicos	220.000	2.640.000	2.725.918	2.808.013	2.892.762	2.980.068

Fuente: esta investigación

Cuadro18: Presupuesto para fuerza de ventas

Presupuesto de Gastos de Ventas						
Rubro	Vr. Mensual	Total Año1	Total Año2	Total Año3	Total Año4	Total Año5
Sueldos a empleados		0	0	0	0	0
Gastos de distribución		0	0	0	0	0
Publicidad	250.000	3.000.000	3.097.634	3.190.924	3.287.229	3.386.441
Gastos de representación		0	0	0	0	0
Gastos de viaje		0	0	0	0	0
Total		3.000.000	3.097.634	3.190.924	3.287.229	3.386.441

Fuente: esta investigación

5.7 FLUJO DE CAJA

El presupuesto para el inicio de operaciones de la empresa es de 67 salarios mínimos mensuales vigentes a 2012, con este presupuesto accesible se logra poner en operación la empresa y tener un trabajo de mercadeo de 45 días previo al inicio del día uno de operaciones de Colombia shop en inicio se tienen cifras adversas en cuanto a utilidad neta y repartición de dividendos entre socios, sin embargo estas cifras mejoran de manera espectacular para los años proyectados.

Cuadro 20: Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-63.437	8.059.063	17.038.343	34.750.413	47.432.057
Depreciaciones		8.361.667	8.361.667	8.361.667	590.000	590.000
Amortización Gastos		1.696.000	1.696.000	1.696.000	1.696.000	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	0	-2.659.491	-5.622.653	-11.467.636
Neto Flujo de Caja Operativo		9.994.230	18.116.729	24.436.519	31.413.760	36.554.421

Fuente: esta investigación

El cuadro 20 Muestra una utilidad operativa negativa de \$63.500 al año uno de operación no obstante, el crecimiento de la utilidad operacional es espectacular en los años siguientes, esto debido a que un factor fundamental en la prestación de servicios es la infraestructura de medios tanto virtual, de software y hardware permitiendo una sobre explotación a esta infraestructura que genera menores El flujo de caja demuestra sus resultados en un escenario conservador o tal vez pesimista en un supuesto escenario de contracción del sector del comercio electrónico en el que la demanda de bienes a través de la web se reduce en un 75% es decir reduciendo la actividad de usuarios denominados activos a la cuarta parte.

5.8 ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de resultados se observa cifras adversas al inicio de las operaciones de la empresa en el año uno, esto es natural para las empresas en etapa de incubación, el escenario cambia inmediatamente al año dos esto se da porque la empresa a crear cuenta con recursos propios para ponerse en marcha situación

que genera costos de financiación cero además de tener una economía de escala fundamentada en posicionamiento de marca y explotación de recursos virtuales.

Cuadro 21: Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	151.029.600	163.742.050	177.107.048	191.574.948	207.224.732
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	54.083.058	55.843.174	57.524.972	59.261.138	61.049.704
Depreciación	8.361.667	8.361.667	8.361.667	590.000	590.000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	42.971.400	44.369.890	45.706.154	47.085.615	48.506.710
Utilidad Bruta	45.613.475	55.167.319	65.514.256	84.638.194	97.078.318
Gasto de Ventas	3.000.000	3.097.634	3.190.924	3.287.229	3.386.441
Gastos de Administración	40.980.912	42.314.623	43.588.989	44.904.552	46.259.820
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	1.696.000	1.696.000	1.696.000	1.696.000	0
Utilidad Operativa	-63.437	8.059.063	17.038.343	34.750.413	47.432.057
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	0	0	0	0	0
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0

Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-63.437	8.059.063	17.038.343	34.750.413	47.432.057
Impuestos (35%)	0	2.659.491	5.622.653	11.467.636	15.652.579
Utilidad Neta Final	-63.437	5.399.572	11.415.690	23.282.777	31.779.478

Fuente: esta investigación

5.9 BALANCE GENERAL

Al tener financiación propia y manejar una empresa con bajos costos administrativos y de operación el estado de resultados muestra cifras positivas y de crecimiento espectacular para los años proyectados logrando en el año 5 un crecimiento del activo mas patrimonio del 243% con referencia al monto del año cero o año preoperativo.

Cuadro 22: Balance general

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	1.616.000	15.352.856	33.838.910	55.648.530	81.149.541	105.721.493
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e	0	0	0	0	0	0

Insumos						
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	8.080.00 0	8.080.00 0	8.080.00 0	8.080.00 0	8.080.00 0	8.080.000
Amortización Acumulada	- 1.616.00 0	- 3.232.00 0	- 4.848.00 0	- 6.464.00 0	- 8.080.00 0	-8.080.000
Gastos Anticipados	6.464.00 0	4.848.00 0	3.232.00 0	1.616.00 0	0	0
Total Activo Corriente:	8.080.00 0	20.200.8 56	37.070.9 10	57.264.5 30	81.149.5 41	105.721.4 93
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	1.200.00 0	1.200.00 0	1.200.00 0	1.200.00 0	1.200.00 0	1.200.000
Depreciación Acumulada Planta		-60.000	-120.000	-180.000	-240.000	-300.000
Construcciones y Edificios	1.200.00 0	1.140.00 0	1.080.00 0	1.020.00 0	960.000	900.000
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	0	0	0	0	0

Muebles y Enseres	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
Depreciación Acumulada		-270.000	-540.000	-810.000	-1.080.000	-1.350.000
Muebles y Enseres	1.350.000	1.080.000	810.000	540.000	270.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	22.530.000	22.530.000	22.530.000	22.530.000	22.530.000	22.530.000
Depreciación Acumulada		-7.510.000	-15.020.000	-22.530.000	-22.530.000	-22.530.000
Equipo de Oficina	22.530.000	15.020.000	7.510.000	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Agotamiento Acumulada		0	0	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Agotamiento Acumulada		0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	25.080.000	17.240.000	9.400.000	1.560.000	1.230.000	900.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	33.160.0	37.440.8	46.470.9	58.824.5	82.379.5	106.621.4

	00	56	10	30	41	93
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	1.412.682	3.919.352	6.683.064	12.217.391	16.124.409
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Patrimonio						
Capital Social	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0	0	0
Utilidades Retenidas	0	0	1.434.087	5.412.823	12.197.145	24.599.647
Utilidades del Ejercicio	0	2.868.174	7.957.472	13.568.644	24.805.006	32.737.436
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	0	2.868.174	9.391.558	18.981.467	37.002.150	57.337.084
PASIVO + PATRIMONIO	33.160.000	37.440.856	46.470.910	58.824.530	82.379.541	106.621.493

Fuente: esta investigación

5.10 CRITERIOS DE DECISIÓN

Los indicadores de salida o criterios de decisión son benévolos respecto a la decisión de inversión en la empresa con una TIR de 37.5% frente a una TIO del 18% que representa la renta de otras oportunidades paralelas, la decisión de inversión en el proyecto es más atractiva, indicadores aunados al bajo monto de inversión y al objeto de esta que es una marca, un activo intangible hacen que la

decisión de inversión este muy bien fundamentada, la TIR se complementa con el VAN que para este caso es mayor que cero situación que nos indica que el proyecto genera ganancias con 21.419.536 indica que el VAN está muy por encima del punto de equilibrio en el periodo proyectado.

Con una etapa improductiva o de preparación de 90 días se hace una proyección de recuperación de la inversión 20 meses, tras estos 16 meses se plantea la primera expansión, mientras una segunda expansión que puede ser una tercera sucursal se haría en 24 meses.

Cuadro 23: Criterios de decisión

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	0,18
TIR (Tasa Interna de Retorno)	0,37533309
VAN (Valor actual neto)	21419536,2
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,69739573
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	3
Nivel de endeudamiento inicial del negocio,	0
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	13
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	25

Fuente: esta investigación

CONCLUSIONES

Colombia shop es un proyecto concebido desde las necesidades del consumidor del e *commerce* en Colombia que busca llenar su necesidad de confianza en sistemas de comercio de vanguardia que le entregan muchas facilidades y ventajas respecto al comercio real, ventajas que no pueden ser acogidas debido a la contagiosa desconfianza en el sistema que con el pasar del tiempo se incrementa, pues son muchas las mejorías en el sistema pero son de más peso las desventajas. el hecho de que el consumidor se quede sin su dinero o que resulte inmerso en una estafa por falta de información o por ser víctima de un avivato hace que el comprador se atemorice y busque todas las garantías posibles al momento de comprar en web. No obstante el mundo viene dando un vuelco bastante importante que hace que el mundo empiece a completar un viraje respecto a los métodos tradicionales de comercio para entrar de manera integral en las nuevas formas de negociar hoy en día.

La coyuntura actual del país es propicia para la incubación de un proyecto de las características aquí planteadas, este es un proyecto enmarcado en los denominados sectores de talla mundial, que hoy por hoy tienen un crecimiento y además son bien vistos por el actual gobierno dentro de sus marcadas políticas neoliberales, inclusive existen incentivos para la creación de este tipo de empresas entidades como Colciencias, Fonade, el Mintic, Innpulsa además de entidades privadas como el banco Santander apoyan hoy en día estas iniciativas.

Colombia shop es un proyecto que se ajusta a las necesidades de los consumidores y se plantea en un contexto muy conservador con el uso de pocos recursos financieros, además se enfoca en los más novedosos sistemas de economías de escala actuales que explotan recursos muy económicos o también intangibles, un modelo de negocio basado en activos tangibles como hardware e intangibles como software que brindan muchas oportunidades hoy y que dejan todo un universo de acción al momento de proceder y conseguir las cifras estipuladas en el presente plan.

Hoy en día Colombia shop es proyecto que se replanteo y se reestructuro para quedar finalmente como aquí se presenta, dicha reestructuración se llevo a cabo teniendo en cuenta la aprobación por parte del comité regional y nacional al plan de negocios 48050 Colombia shop presentado por la unidad de emprendimiento del Sena Nariño en la pasada convocatoria número 15 para sectores de talla mundial en la cual se recibió un parte positivo por parte de los comités evaluadores pero no se accedió a los recursos por recomendaciones externas. De esta manera se replanteo en un escenario más conservador que permita cumplir con la proyección realizada.

RECOMENDACIONES

El momento por el que atraviesa la industria de las telecomunicaciones en Colombia es propicio para la incubación de empresas relacionadas con el sector, Colombia está pasando a explotar una diferencia competitiva que años atrás era considerada como potencial pero que hoy puede ser empezada a tratar como efectiva y tomar decisiones de crecimiento económico fundamentadas en esta industria, de este modo lo ha entendido el gobierno actual que ve en el desarrollo de tecnologías de la comunicación e información un fuerte sector generador de empleo y crecimiento económico.

Por otra parte el ánimo de formalizar las empresa también genera condiciones favorables para la creación de empresas formales, en términos generales si algún momento fue bueno para crear empresa el de hoy lo supera y con creces.

El proyecto Colombia shop se enmarca siempre en la búsqueda de una economía de escala, reducirá costos al máximo y hará uso al 100% de los recursos de que dispondrá, maneja un capital relativamente pequeño pero suficiente, su verdadero valor y valorización en el tiempo se hará tal vez a partir del activo más precioso con que cuenta Colombia shop el intangible información de que dispondrán los cargos altos de la empresa, Colombia shop busca estar a la vanguardia de los modos organizativos con una estructura liviana, flexible, versátil y muy recursiva, de esta manera se espera cumplir a cabalidad el plan proyectado

El presente proyecto se enmarca en el aprovechamiento de la coyuntura ofreciendo alternativas con impacto económico, social y ambiental.

BIBLIOGRAFIA

AMBERG, M. y ZIMMERMANN, F. "Enabling virtual workplaces with advanced workflowmanagement systems". En Igbaria, M. y Tan, M. (Eds.), *The virtual workplace*. Idea Group Publishing, Hershey, 1998, pág. 108-124

CONECTIVA. *E-commerce con Linux*, Guía de Comercio electrónico. 2001. Pearson de Colombia.

COYLE, Jeannie. y SCHNARR, Nicky. Los desafíos de la organización virtual, Periódico de Planificación de recursos humanos, New York, 1995, Volumen 18 No 1 pág. 41-42.

DAVIDOW, William H., MALONE, Michael S., *The virtual corporation. Structuring and revitalizing the corporation for 21st century*. HarperCollins Publishers. New York. 1992.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA – DANE. Indicadores Básicos de uso y penetración de TIC. , marzo de 2009.

FERNÁNDEZ CALVO, Rafael. (1994). "La corporación virtual y el factor humano". *Revista Capital Humano*, Volumen 69 España, 1994.

FERNÁNDEZ CALVO, Rafael. (1994). "La corporación virtual y el factor humano". *Revista Capital Humano*, Volumen 69 España, 1994.

GARY P. Schneider. *Comercio electrónico*, Edamsa Impresiones, tercera edición. México. S.A. de C.V. 2003.

HALE, R. y WHITLAM, P. *Towards the virtual organization*. McGraw-Hill, New York, 1997.

KELLY, Kevin: "Nuevas reglas para la nueva economía". Ediciones Granica. México, 1999.

MIRANDA Oliván Antonio Tomas. *Como elaborar un plan de empresa*. Thompson editores. España, 2004.

MOWSHOWITZ, Abbed. "Organización Virtual" Una visión de la gestión en la era de la información. *Revista Sociedad de la Información*. Nueva York. 1994. Volumen 10 pág. 267 - 288.

RAYPORT Jeffrey F. y JAWORSKI Bernard J. *e- Commerce*. McGraw-Hill Companies, Inc. Primera edición en español. México. 2002.

NETGRAFIA

BYRNE, John. A. (1993). "The futurists who fathered the ideas". Business Week. Disponible en <http://www.businessweek.com/archives/1993/b330455.arc.htm>. BYRNE, John. A. (1993). "The futurists who fathered the ideas". Business Week. Disponible en: <http://www.businessweek.com/archives/1993/b330455.arc.htm>.

Corporación Colombiana Digital. Disponible en http://www.colombiadigital.net/informacion/actualidad.php?id_info=112.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA - Dane. Economía regional - Disponible http://www.dane.gov.co/files/icer/2007/narino_icer_07.pdf.

ANEXOS

ANEXO A
UNIVERSIDAD DE NARIÑO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ECONOMIA

Objetivo: determinar el perfil de usuarios activos, la motivación e intención de compra, la frecuencia de compra y recompra a través del comercio electrónico.

1. Cuál es su género:

MASCULINO	FEMENINO
-----------	----------

2. Cuál es su edad:

15 - 18 AÑOS	26 - 35 AÑOS	MAS DE 45	
19 - 25 AÑOS	36 - 45 AÑOS		

3. Cuál es su estrato socio económico:

1 O 2	3 O 4	5 O 6	
-------	-------	-------	--

4. Cuál es la plataforma de comercio electrónico predilecta al momento de realizar operaciones de comercio electrónico:

MERCADOLIBRE	DEREMATE	PAGS. SIMILARES
REDES SOCIALES		PAGINAS DE AVISOS
OTRA, CUAL		

5. Cuántas operaciones de comercio electrónico realiza al año:

1 A 3	7 A 10	
4 A 6	MAS DE 10	

6. Generalmente usted compra mercancías en (marque hasta dos opciones):

SU MISMA CIUDAD	<input type="checkbox"/>	CALI	<input type="checkbox"/>	SANTANDERES	<input type="checkbox"/>
BOGOTA	<input type="checkbox"/>	CARTAGENA	<input type="checkbox"/>	EJE CAFETERO	<input type="checkbox"/>
MEDELLIN	<input type="checkbox"/>	BARRANQUILLA	<input type="checkbox"/>	RESTO DEL PAÍS	<input type="checkbox"/>

7. Que le motiva a comprar a través de internet.

MENORES PRECIOS	<input type="checkbox"/>	COMODIDAD	<input type="checkbox"/>	FÁCIL ACCESO	<input type="checkbox"/>	AHORRO DE TIEMPO	<input type="checkbox"/>
VARIEDAD DE OFERTA	<input type="checkbox"/>	OTRAS				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Que le desmotiva comprar a través de internet:

UNA POSIBLE ESTAFA	<input type="checkbox"/>	LOS TIEMPOS DE CONSOLIDACION DE LA OPERACIÓN	<input type="checkbox"/>
LOS REQUERIMIENTOS PARA COMPRAR	<input type="checkbox"/>	OTRA, CUAL	<input type="checkbox"/>

9. Entre sus últimas compras a través del comercio electrónico, usted adquirió (marque hasta dos opciones):

CELULARES	<input type="checkbox"/>	MODA	<input type="checkbox"/>
CONSOLAS DE VIDEOJUEGO	<input type="checkbox"/>	TECNOLOGIA	<input type="checkbox"/>
CARROS	<input type="checkbox"/>	MÚSICA	<input type="checkbox"/>
COMPUTADORES O SUS PARTES	<input type="checkbox"/>	FINCA RAIZ	<input type="checkbox"/>
MASCOTAS	<input type="checkbox"/>	OTROS	<input type="checkbox"/>

10. Ha sido víctima de una estafa a través del comercio electrónico.

SI		NO	
----	--	----	--

11. A pesar de que no lo estafaron, ¿se sintió estafado con el producto adquirido?

SI		NO	
----	--	----	--

12. ¿Cuándo realiza sus operaciones, está en disposición de pagar un valor con tal de evitar la estafa?

SI		NO	
----	--	----	--

13. Dicho valor de intermediación que está dispuesto a pagar a fin de evitar una estafa, oscilaría entre:

2500 a 5000		7501 a 10000	
5001 a 7500		10001 a 12500	

14. Conoce de alguna empresa que le preste el servicio de intermediación de compra en comercio virtual:

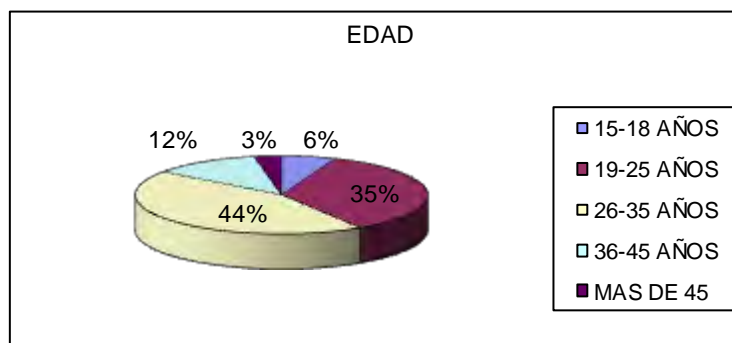
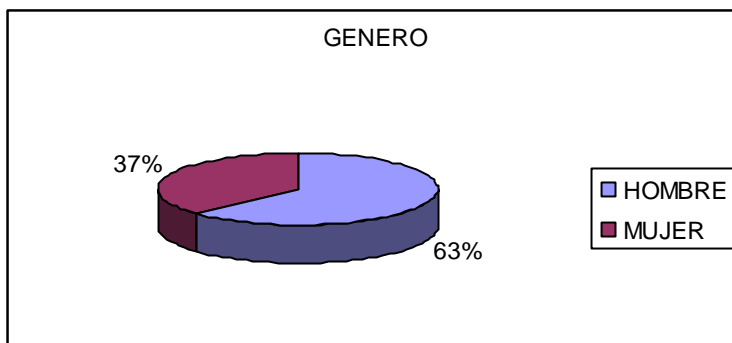
SI		NO	
----	--	----	--

15. Cree necesaria la existencia de una empresa de intermediación en el comercio virtual que atenué o desaparezca los riesgos de usted como comprador:

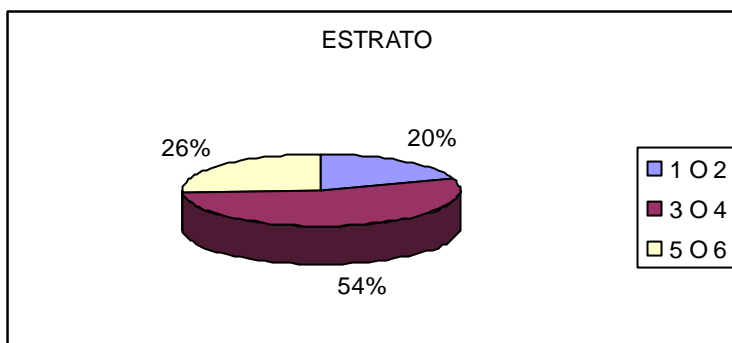
SI		NO	
----	--	----	--

ANEXO B
TABULACION RESULTADOS DE ENCUESTA.

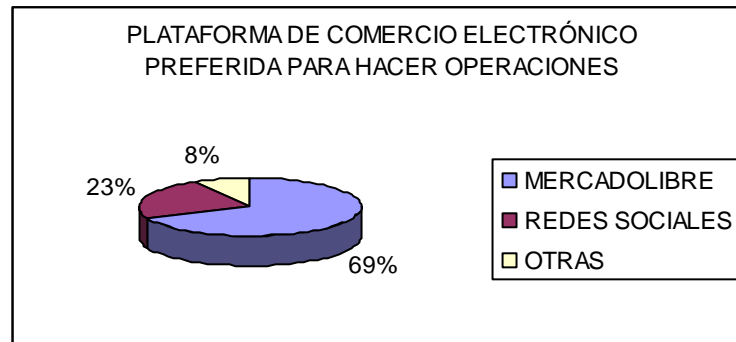
1. GENERO



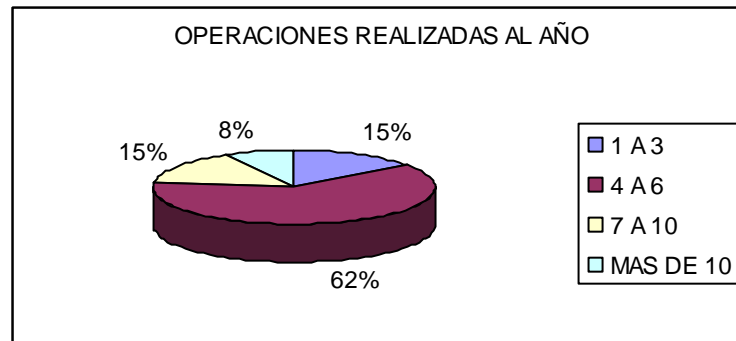
2. ESTRATO



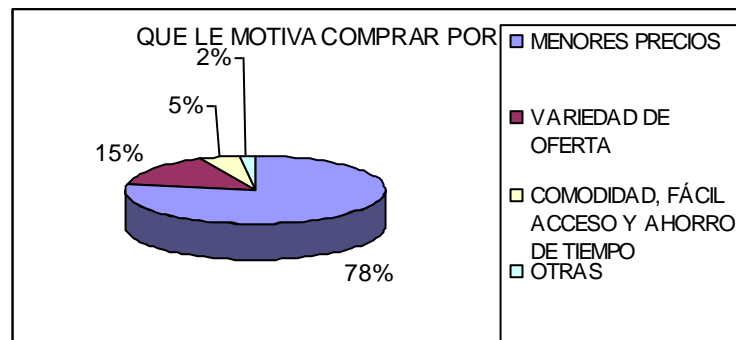
3. PLATAFORMA PREFERIDA PARA HACER OPERACIONES DE E COMMERCE



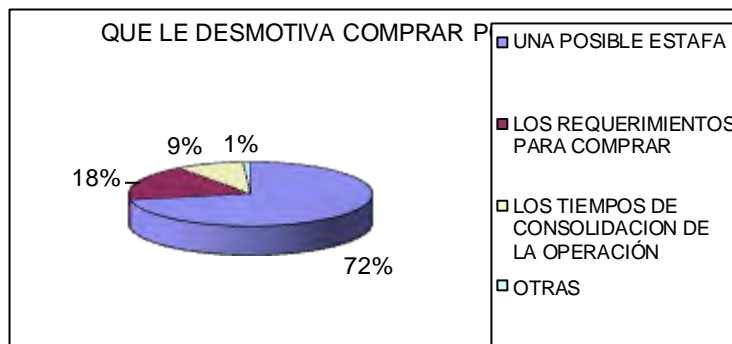
4. OPERACIONES REALIZADAS AL AÑO



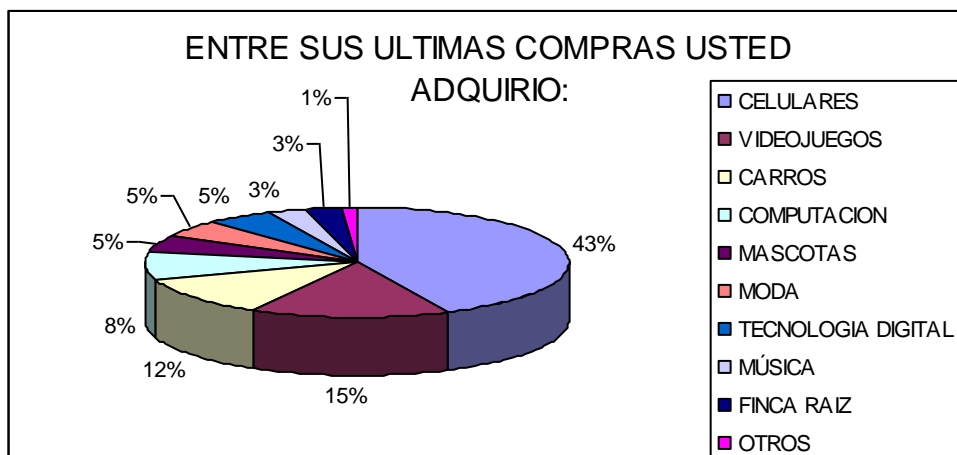
5. QUE LE MOTIVA A COMPRAR POR INTERNET



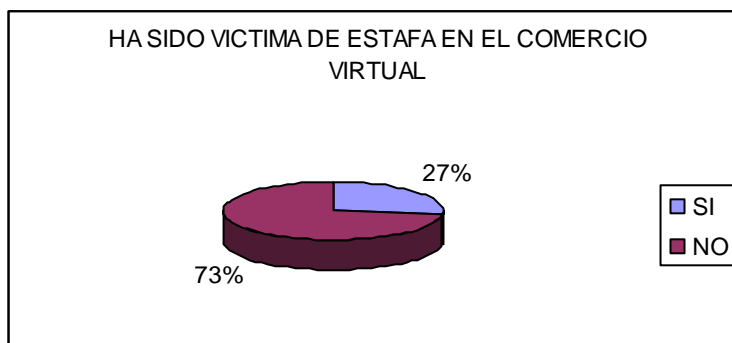
6. QUE LE DESMOTIVA COMPRAR POR INTERNET



7. ADQUISICIONES EN LAS ULTIMAS COMPRAS



8. HA SIDO VICTIMA DE ESTAFA EN EL COMERCIO VIRTUAL.



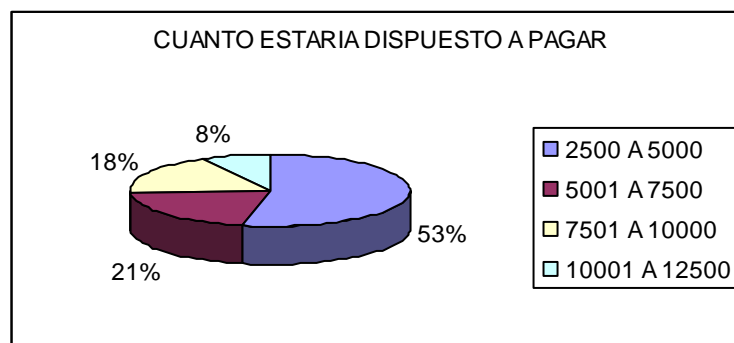
9. SE HA SENTIDO ESTAFADO EN SUS OPERACIONES POR INTERNET.



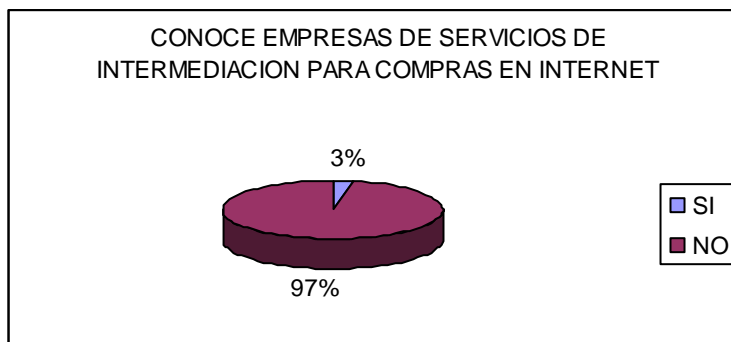
10. ESTA EN DISPOSICION DE PAGAR UN VALOR A FIN DE EVITAR UNA ESATAFA.



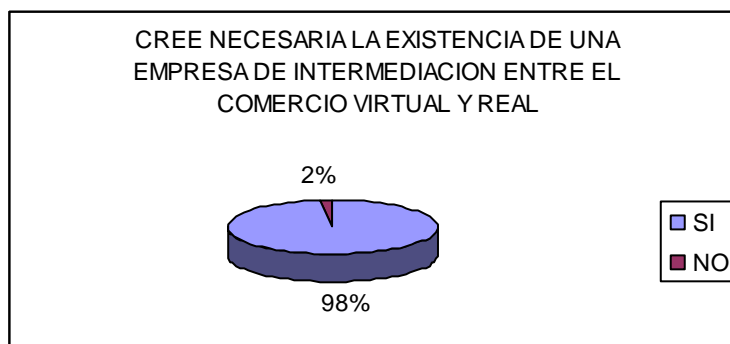
11. CUANTO ESTARIA DISPUESTO A PAGAR



14. CONOCE EMPRESAS DE SERVICIOS DE INTERMEDIACION PARA COMPRAS EN INTERNET



15. CREE NECESARIA LA EXISTENCIA DE UNA EMPRESA DE INTERMEDIACION ENTRE EL COMERCIO VIRTUAL Y REAL



Fuente anexo b: esta investigación.