



“Responsabilidad con pensamiento crítico”

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN

CARRERA: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TEMA: “ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE LA EMPRESA MULTINEGOCIOS”

AUTOR: Ing. Roberto Coral Vallejo Guayasamín

TUTOR: MBA. Maritza Catalina Abarca

Quito - Ecuador

Agosto 2014

ÍNDICE GENERAL

1. CAPÍTULO I: Introducción	9
1.1. Antecedentes.....	9
1.2. Planteamiento del Problema	11
1.2.1. Formulación del Problema	11
1.2.2. Sistematización del Problema.....	12
1.3. Objetivo General.....	12
1.3.1. Objetivos Específicos.....	12
1.4. Justificación.....	13
1.4.1. Justificación Teórica	13
1.4.2. Justificación Metodológica.....	13
1.4.3. Justificación Práctica	14
1.5. Marco de Referencia	15
1.5.1. Marco Teórico	15
1.5.2. Glosario de términos	16
1.6. Hipótesis.....	18
1.6.1. Hipótesis de Primer Grado	18
1.6.2. Hipótesis de Segundo Grado	18
1.7. Fundamento Teórico	19
1.7.1. Comercio Electrónico	19

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	29
2.1. Análisis del Macroentorno	29
2.1.1. Factores Económicos	29
2.1.2. Factores Políticos.....	33
2.1.3. Factores Sociales	33
2.1.4. Factores Tecnológicos.....	35
2.2. Análisis del Microentorno	36
2.2.1. Modelo de las Cinco Fuerzas	36
2.3. Investigación del Mercado	40
2.3.1. Investigación cualitativa.....	40
2.3.2. Investigación cuantitativa.....	43
2.3.3. DEMANDA DEL MERCADO	52
2.3.4. DEMANDA INSATISFECHA	53
2.3.5. Organigrama de la Empresa	54
2.3.6. ANÁLISIS FODA	54
2.3.7. Factores Claves de la Empresa	55
3. CAPÍTULO III: PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	57
3.1. Objetivos Corporativos	57
3.2. Estrategias Corporativas.....	57
3.3. Planes de Acción.....	58
3.4. Balanced Scorecard (BSC).....	59

3.5.	Plan de Mercadeo Web	66
3.6.	Aplicación de las Herramientas Web en multinegocios.com.ec	67
3.6.1.	Plataforma de cobro/pago.....	67
3.6.2.	Gestión virtual de clientes	69
3.6.3.	Comunicación automática (email bots).....	71
3.6.4.	Difusión en canales on-line	73
3.7.	Sistema de Distribución	74
3.7.1.	Ubicación de puntos estratégicos de distribución.....	74
3.7.2.	Alianzas estratégicas con couriers	76
3.7.3.	Sistema de afiliados	76
3.8.	Generación de Marca .Com.....	77
3.8.1.	Quebrantamiento de paradigmas del comercio electrónico	78
3.8.2.	Orientación al usuario	79
3.8.3.	Construcción de reputación	80
3.8.4.	Fidelización	81
3.9.	Estudio Financiero	83
3.9.1.	Inversiones.....	83
3.9.2.	Estados Financieros	85
3.9.3.	Presupuesto de Ventas	86
3.9.4.	Presupuesto de Compras	86
3.9.5.	Gastos Operacionales.....	86

3.10. Estados Proyectados.....	90
3.11. Evaluación Financiera.....	93
3.11.1. VAN.....	93
3.11.2. TIR.....	93
3.11.3. Periodo de Recuperación.....	95
3.12. Análisis de Resultados	95
4. CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
4.1. Conclusiones.....	97
4.2. Recomendaciones	98
ANEXOS	99
ANEXO 1	100
ANEXO 2	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	30
Tabla 2.....	31
Tabla 3.....	32
Tabla 4.....	34
Tabla 5.....	34
Tabla 6.....	35
Tabla 7.....	46
Tabla 8.....	47
Tabla 9.....	47
Tabla 10.....	48
Tabla 11.....	49
Tabla 12.....	49
Tabla 13.....	50
Tabla 14.....	51
Tabla 15.....	52
Tabla 16.....	53
Tabla 17.....	53
Tabla 18.....	54
Tabla 19.....	58
Tabla 20.....	61
Tabla 21.....	62
Tabla 22.....	64
Tabla 23.....	65
Tabla 24.....	75

Tabla 25.....	83
Tabla 26.....	84
Tabla 27.....	84
Tabla 28.....	85
Tabla 29.....	87
Tabla 30.....	88
Tabla 31.....	89
Tabla 32.....	90
Tabla 33.....	91
Tabla 34.....	92
Tabla 35.....	93
Tabla 36.....	94
Tabla 37.....	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Factores del Macroentorno.	29
Figura 2: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.	37
Figura 3: Contribución de respuestas a pregunta N° 1.....	46
Figura 4: Contribución de respuestas a pregunta N° 2.....	47
Figura 5: Contribución de respuestas a pregunta N° 3.....	48
Figura 6: Contribución de respuestas a pregunta N° 4.....	48
Figura 7: Contribución de respuestas a pregunta N° 5.....	49
Figura 8: Contribución de respuestas a pregunta N° 6.....	50
Figura 9: Contribución de respuestas a pregunta N° 7.....	50
Figura 10: Contribución de respuestas a pregunta N° 8.....	51
Figura 11: Contribución de respuestas a pregunta N° 9.....	52
Figura 12: Organigrama de la empresa	54
Figura 13: Cadena de valor.....	60
Figura 14: Perspectivas y objetivos relacionados.	62
Figura 15: Mapa Estratégico.....	63

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

El internet hoy en día se ha vuelto parte fundamental de nuestras vidas: educación, negocios, entretenimiento, obligaciones tributarias, e incluso la medicina se ven favorecidos por su aporte. Tal es así que en el mundo entero, existen alrededor de 2,5 mil millones de usuarios de internet, que representan el 35% de la población mundial, y además 6,5 mil millones de suscriptores de servicio de telefonía móvil. Países referentes dentro de estos parámetros son Inglaterra o Canadá, en donde se tiene hasta un 88% de la población con acceso a internet.

Las redes sociales, aplicaciones web, aplicaciones celulares, se posicionan día a día en el colectivo, permitiendo desarrollarse a las empresas e instituciones que han volcado su trabajo a integrarse en este ámbito, produciendo un efecto multiplicador que se evidencia en el surgimiento casi a diario de nuevas herramientas y su mayor difusión. El ejemplo más claro de crecimiento es el de la red social Facebook que tiene cerca de 1,2 mil millones de usuarios o el de whatsapp que ha llegado ya a la cifra de 500 millones de usuarios del servicio.

El comercio no está fuera de esta realidad, pues existen plataformas que han permitido cambiar la forma de hacer negocios: amazon.com, ebay.com, alibaba.com, mercadolibre.com, donde se realizan millones de transacciones diariamente entre usuarios de diferentes países, en distintos idiomas, las 24 horas al día y con tan solo un solo click. Para ello, se han creado sistemas de pago propietarios como: paypal, google 2CO, moneybookers u otros sistemas de código abierto como bitcoin que ha permitido agilidad y acceso a más personas.

Las empresas que no han sabido adaptarse a estos nuevos parámetros, han sufrido varios reveses, decayendo en ventas, y en muchas ocasiones llegando a desaparecer, como

fue el caso de Barnes and Noble, una librería tradicional que por varios años fue la pionera en venta de libros en Estados Unidos, pero que sucumbió ante la aparición de amazon.com, o el de Blockbuster que fue durante muchos años la tienda número uno en el alquiler de videos, y que prácticamente desapareció tras el nacimiento de netflix.com.

En nuestro país, la penetración del servicio de internet, aún está por debajo de los índices de países desarrollados, llegando al 30%, es decir por debajo de la media de la región que está en el 42%, aunque cada día se puede notar cómo más personas utilizan el internet en sus actividades. A pesar de estos datos, que en primera instancia, desalentarían a los emprendedores del comercio electrónico, Ecuador cuenta con datos interesantes que permite vislumbrar un panorama alentador, por ejemplo existen alrededor de 7 millones de usuarios de Facebook, lo que representa más del 50% de la población nacional, cifra cercana a países como Estados Unidos o Singapur que tienen las tasas más altas a nivel mundial.

Este fenómeno se debe principalmente a que en nuestro país, el acceso a la telefonía móvil está por sobre los 16 millones de suscripciones (en sus diferentes modalidades) lo que representa haber superado la brecha de un teléfono móvil por habitante, y que cada vez más van cambiando su perspectiva de utilizar su equipo no solamente como un dispositivo de comunicación si no realmente como una herramienta de trabajo diario.

Es necesario entonces, enmarcarse en esta realidad, utilizar las herramientas disponibles y ponerlas a trabajar en favor del desarrollo de las empresas. De esta manera, el presente trabajo, pretende analizar la situación actual de la empresa Multinegocios, sobre todo en su proceso de comercialización, detectar sus falencias y potencialidades, investigar las mejores prácticas utilizadas a nivel mundial y poder aplicarlas de forma personalizada en su interior para eliminar las brechas que puedan existir.

1.2. Planteamiento del Problema

La empresa Multinegocios, ubicada en Quito, a partir del 2001 se especializa en la venta de equipos de computación y accesorios, redes, telecomunicaciones y gadgets. Al inicio de sus operaciones, evidenció un incremento en sus ventas, las cuales en los últimos 2 años han decrecido de forma permanente, entre un 10-15% anual y se puede observar que la empresa no ha cambiado la manera común de ofrecer sus productos y servicios, desde sus orígenes.

Además, han aparecido empresas que prestan servicios similares a Multinegocios, sin embargo no se tiene un conocimiento profundo de ellas, tales como ubicación, mercado objetivo, precios, etc., y tampoco se ha realizado un análisis interno de la empresa para conocer los motivos de la situación actual. Sin duda, esto provocará un estancamiento en el desarrollo de la empresa; se desaprovecharán las oportunidades que brinda el apareamiento de nuevos medios digitales de comercio y el potencial con que cuenta la empresa, llevando a una pérdida de participación en el mercado y la consecuente reducción de utilidades y beneficios.

Se hace imprescindible entonces, realizar un análisis estratégico en el proceso de comercialización de la empresa, el mismo que permita detectar las falencias y que oriente a la dirección a utilizar las diferentes herramientas disponibles en el mercado para potencializar los recursos propios de la empresa.

1.2.1. Formulación del Problema

¿De qué forma podrá el Análisis Estratégico en el proceso de comercialización de la empresa Multinegocios, determinar las claves para lograr posicionamiento dentro del mercado dentro de la provincia Pichincha y el mercado nacional?

1.2.2. Sistematización del Problema

- a) ¿Cómo ha sido el comportamiento de las ventas efectuadas por Multinegocios en los últimos años?
- b) ¿Cuál ha sido el impacto que ha producido en las ventas la aparición en el mercado de nuevas empresas competidoras?
- c) ¿Cómo ha afectado a la empresa la aparición de nuevas tecnologías de comunicación e información?
- d) ¿Cómo se puede aprovechar las nuevas tecnologías en la comercialización de los productos y servicios de la empresa?
- e) ¿Cómo ha afectado a los ingresos de la empresa el establecer como su área de influencia únicamente a la ciudad de Quito?

1.3. Objetivo General

Realizar el Análisis Estratégico del proceso de comercialización en la empresa Multinegocios.

1.3.1. Objetivos Específicos

- a) Conocer el estado actual de las ventas de Multinegocios y hacer un análisis comparativo entre las ventas de los últimos años para prescribir posibles razones y tomar correctivos.
- b) Identificar potencialidades, oportunidades y falencias del proceso de comercialización en la empresa Multinegocios, sus competidores y demás factores alrededor de su desarrollo.
- c) Estudiar el impacto que ha tenido la aparición de nuevas tecnologías de información y comunicación en el desenvolvimiento de la empresa.

- d) Determinar las herramientas tecnológicas idóneas para la comercialización de productos y servicios que ofrece Multinegocios, en base a los estudios realizados.
- e) Establecer la nueva área de participación de la empresa, ciudades y formas de distribución idónea para cada sector.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Teórica

El comercio ha sufrido grandes cambios a lo largo de la historia, ya sea por razones demográficas, políticas, sociales o tecnológicas. Hoy en día, es claro como este último factor, es preponderante sobre los demás, pues como se indicó anteriormente el desarrollo de todas las áreas de nuestra cotidianidad han adoptado tecnología para lograrlo, y sin duda el comercio también.

Algunas empresas en nuestro país, se han hecho eco de esta realidad y han empezado a tomar medidas para adaptarse de alguna forma y no quedar relegadas. Sin embargo, la empresa Multinegocios, no se ha hecho partícipe de este nuevo contexto, permaneciendo en el esquema tradicional, por lo que es necesario realizar un análisis más profundo dentro de su proceso de comercialización y determinar si es necesario realizar cambios y adaptarse a esta nueva realidad tecnológica u otros que permitan solventar los problemas presentados.

1.4.2. Justificación Metodológica

En lo referente a la justificación metodológica, la presente investigación es fundamentalmente realizada a través de un corte cuantitativo, para la cual se utilizará los siguientes métodos para la conformación del marco teórico referencial necesario para la implementación, durante los diferentes capítulos utilizados de forma recurrente y no necesariamente en el orden presentado:

1. Método de análisis y síntesis, ya que será necesario analizar los criterios y definiciones en relación al comercio electrónico de diferentes autores y consolidar un criterio propio, necesario para establecer la propuesta a implementar.
2. Método de Inducción – deducción, al estudiar casos aplicados a otras empresas de mayor envergadura y aplicarlos a la realidad ecuatoriana, y propiamente de la empresa.
3. Método de análisis histórico lógico: pues se debe analizar el comportamiento de las ventas en los últimos años de la empresa, como parte de la determinación de la situación actual.
4. Método encuesta: que se la utilizará en el capítulo dos para la constatación del problema planteado.

1.4.3. **Justificación Práctica**

El presente proyecto de investigación, demanda realizar un estudio de macro y micro entorno alrededor de las variables presentes en comercio electrónico, pues es el giro principal en el cual se desenvuelve la Empresa Multinegocios.

La investigación planteada permitirá a la empresa Multinegocios tener la base para la elección de las políticas necesarias para la comercialización de sus productos y servicios y nos darán la visión clara de los lugares donde la empresa podrá participar, además del actual, y permitirá recuperar su sitio de participación en el mercado, desarrollarse y lograr así los objetivos planteados.

Con la investigación realizada, se planteará y desarrollará el conjunto de actividades parte del proceso de comercialización para el adecuado desarrollo de la empresa.

1.5. Marco de Referencia

1.5.1. Marco Teórico

El capítulo uno del presente trabajo, trata sobre la identificación del problema y el proceso de Investigación a realizar, el cual se fundamenta en tal lo cual permitirá al investigador, organizar las ideas en torno al proceso de investigación, definiciones preliminares para un adecuado desarrollo y posterior presentación clara de las ideas para el correcto entendimiento del lector.

Dentro del capítulo dos, se abordará los fundamentos técnicos que servirán como cimientos para la propuesta resultante del análisis estratégico que se lleva a cabo. Para este fin, se tendrá como apoyo, material como el de Al Ries en su libro “11 Leyes Inmutables de la creación de marcas en Internet” o libro de Robert Spector, “El rápido crecimiento de amazon.com” ya que se ha convertido en el símbolo de las grandes posibilidades del comercio electrónico. Desde sus inicios, su forma de comprar, fijar precios, realizar ofertas y vender, se han transformado en un modelo para realizar negocios en Internet...”.

Además, lo más importante en este capítulo es adentrarse en la empresa para conocer los factores internos y externos, debilidades, potencialidades y demás. Es decir, todo lo necesario para enfrentarse dentro de este mercado tan competitivo. Para ello se utilizarán como referencia varios textos como: “El Arte de la guerra de Sun Tzu”, que con sus estrategias y tácticas, permiten encontrar soluciones a las interrogantes y problemas que puede tener una persona en diversas áreas, especialmente en desarrollo organizacional, liderazgo, ventas, etc.

No podemos dejar de lado, las enseñanzas de Porter, Kotler y Covey en sus diferentes obras que nos permiten clarificar los procesos y actividades alrededor de nosotros y de

nuestra empresa, para poder llevarnos en conjunto a la superación tanto personal como empresarial.

Dentro del capítulo tres, se indicará la propuesta a llevar a cabo después del análisis realizado, se indicarán cada uno de los planes a realizar por parte de la dirección (costos, riesgos, políticas, etc) y la forma de gestionarlos a través de indicadores que permitan controlar adecuadamente su ejecución.

Por último, en el capítulo número cuatro se expondrán las conclusiones y recomendaciones obtenidas en el transcurso de la investigación

1.5.2. Glosario de términos

Es necesario para la redacción del presente trabajo conocer claramente los siguientes términos:

- **Proyecto:** tarea temporal que tiene un principio y un final y que crea un producto, servicio o resultado final. (Mulcahy, 2013)
- **Entrada:** Son todos los datos que hay que ingresar para la solución del problema
- **Salida:** son los resultados de un proceso
- **EDT:** Estructura de Desglose del Trabajo (Mulcahy, 2013)
- **Sitio web:** lugar en el internet donde se presenta información, dedicada a algún tema en particular o propósito específico.
- **Dominio:** nombre con el cual se identifica una sitio web, ejemplo www.multinegocios.com.ec
- **Hosting:** lugar de almacenamiento de la información de un sitio web
- **Tráfico:** es la cantidad de datos enviados y recibidos por un sitio web.

- **Enlace:** es la posibilidad de conectarse o trasladarse a un sitio desde otro.
- **Comercio Electrónico:** es el conjunto de actividades que tienen por fin comprar y vender productos y servicios mediante medios electrónicos y redes informáticas.
- **Marketing digital:** parte del marketing que utiliza para su implementación, los medios tecnológicos, principalmente internet y otras redes digitales.
- **Redes Sociales:** sitios web dedicados a la socialización de información (fotografías, videos, comentarios, etc.) entre usuarios.
- **Fan/seguidor:** usuario de una red social que es afín a otro (marca, empresa, artista, etc.) y que demuestra su interés, afiliándose y siendo parte de su red
- **Tweet:** comentario expresado dentro de una red social, Twitter
- **Paypal:** sistema de pago virtual utilizado a nivel mundial
- **Bid:** oferta de compra electrónica realizada en un sitio web dedicado a las ventas por internet.
- **Facebook Ads:** espacio destinado por Facebook para la publicación de anuncios de diversa índole, sujeto a sus políticas.
- **Google Adwords:** sistema de publicación de anuncios provisto por Google, para su buscador y otras páginas aliadas.
- **SEO (posicionamiento):** herramienta para ubicarse en los primeros lugares dentro de los buscadores de sitios web
- **Joomla:** lenguaje de programación de código abierto, para la implementación de páginas web administrables.
- **Gadget:** artilugio, artículo novedoso.
- **Internet:** infraestructura de redes a escala mundial que se conecta a la vez a todo tipo de computadores. Desarrollado originariamente para los militares de Estados Unidos,

después se utilizó para el gobierno, la investigación académica y comercial y para comunicaciones.

- **Comercio Electrónico:** entrega de información, productos, servicios o pagos por medio de líneas telefónicas, redes de ordenadores o de cualquier otro dispositivo electrónico.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis de Primer Grado

- Las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) permiten el desarrollo del comercio electrónico.
- El comercio electrónico crece en mayor proporción que los canales tradicionales de comercio.
- El comercio electrónico ofrece oportunidades que el comercio normal no permite.
- Los usuarios de medios digitales aumentan de manera exponencial.
- El Marketing digital ofrece mayores ventajas que otro tipo de marketing.
- La publicidad en internet es más económica que otro tipo de publicidad.

1.6.2. Hipótesis de Segundo Grado

- La tecnología avanza y cada vez tiene un menor costo, lo que permite tener acceso a ella, por una mayor cantidad de personas que se encontraban fuera de su alcance, principalmente por motivos económicos.
- El comercio electrónico tiene un crecimiento acelerado, debido principalmente al avance tecnológico, mayor penetración en los usuarios y facilidades de implementación lo que desembocará en el aumento de oportunidades para empresas dedicadas a esta área de comercio.

- Debido a la masificación de usuarios en internet y las herramientas de socialización de la información, se originan algunos efectos virales de reproducción de la publicidad, lo que permite llegar a más y más usuarios con un menor costo que en otros medios.

1.7. Fundamento Teórico

1.7.1. Comercio Electrónico

1.7.1.1. *Antecedentes*

En primer lugar, es necesario definir lo que significa el comercio electrónico (o llamado e-commerce en inglés), que no es más que “cualquier forma de transacción o intercambio de información con fines comerciales en la que las partes interactúan utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico directo”, así es como lo define el Centro Global de Mercadeo.

Podemos observar entonces que el discriminante con relación al comercio tradicional, es el uso de las TICs con el objeto que las empresas puedan ser más eficientes en sus operaciones.

Dentro de la historia del comercio electrónico, podemos remontarnos a los años 20, cuando aparece en Estados Unidos la venta por catálogo. En ella, mediante ilustraciones o fotografías impresas, el comprador tenía la posibilidad de adquirir un producto sin antes verlo físicamente y con la ventaja para el vendedor de llegar a zonas alejadas y de forma a temporal.

Después, en 1960 se crea el EDI (Electronic Data Interchange) que fue un sistema concebido para realizar transacciones electrónicas y transferencias de doble vía de información comercial.

La siguiente década, a pesar que no se había masificado las computadoras, y ni siquiera existían como ahora se las conoce, surgieron las primeras transacciones comerciales en base al uso de computadores para la transmisión de datos.

Posteriormente, en los 80`s gracias a la televisión, se obtuvo una mayor exposición, realismo y apreciación de los productos que se ofrecían ya que se podían mostrar detalles que antes no se podían indicar en imágenes estáticas. Dentro de este tipo de transacciones, llamadas “televentas”, se utilizaban los medios telefónicos para el contacto de los involucrados y las tarjetas de crédito para realizar los pagos.

Además, se había creado ya por parte del inglés Michael Aldrich la tienda en línea u “online shopping”, en la cual ya se habilitó la posibilidad de transacciones entre consumidores y empresas, o entre ellas, y que años más tarde, con la aparición de la world wide web (www) tendría su mayor auge distribuyéndose a nivel mundial, y siendo parte de cientos de miles de usuarios.

El punto más alto de desarrollo, sin duda se da en los 90`s, gracias al internet activo. Es aquí donde aparecen empresas referentes del comercio electrónico como amazon.com y ebay.com.

Por último, la masificación del internet, el apogeo de las redes sociales y el desarrollo de la telefonía móvil ha convertido al comercio electrónico en una herramienta utilizada de manera casi natural en algunos países.

1.7.1.2. Situación actual del comercio electrónico

En la actualidad el crecimiento del comercio electrónico ha provocado continuos cambios en las tendencias de los sectores involucrados. Por lo tanto, las empresas presentes

en el ámbito del e-commerce, deben estar al tanto de las novedades del sector y de las nuevas estrategias del marketing, procesos de venta, atención y servicio al cliente, caso contrario los logros alcanzados, pueden convertirse en fracasos, rápidamente; y es que en un mundo tan cambiante como el del internet, el quedarse estáticos, es el peor de los errores.

Es necesario en cuenta tomar algunas consideraciones actuales que influyen directamente en el comercio electrónico y que deberán analizarse en forma particular para cada empresa, para determinar si éstas representan una oportunidad o van en detrimento de sus expectativas. Las principales consideraciones a tomar en cuenta son:

a. **Dispositivos móviles:** Los usuarios de dispositivos móviles (teléfonos celulares, tablets, etc) están en constante crecimiento, tanto en número como en expectativas. De hecho en nuestro país, a la telefonía móvil esta por sobre los 16 millones de suscripciones (en sus diferentes modalidades) lo que representa haber superado la brecha de un teléfono móvil por habitante, y que cada vez más van cambiando la perspectiva de utilizar su equipo no solamente como un dispositivo de comunicación si no realmente como una herramienta de trabajo diario, es decir que ya se realiza con más frecuencia compras a través del móvil y que, por lo tanto, estos usuarios demandan un servicio al mismo nivel que el que se ofrece a los usuarios que utilizan el computador normal.

Por ello, las empresas que se dedican al comercio electrónico (ya sea parcial o completamente) deben adaptarse a los usuarios de dispositivos móviles, tanto en lo referente al posicionamiento de su empresa en la red (distinción frente a los competidores), como al del aspecto visual y de navegabilidad de su espacio destinado al intercambio (plataforma de comercio electrónico), además de la seguridad y otras características a tomar en cuenta.

b. **Palabras clave y SEO:** Como es evidente, el auge que ha tenido el comercio electrónico, ha permitido la proliferación de infinidad de empresas que han incursionado en este campo. Por esta razón, un punto muy importante a considerar, es el del posicionamiento de la empresa en la red, llamado SEO (Search Engine Optimization). Esto se logra con contenidos de calidad que estén relacionados con los productos y servicios que ofrece la empresa. Es decir que, al mejorar los artículos, descripciones, fotos y videos, mejor será el posicionamiento de nuestra web en los buscadores. Por ejemplo, si una empresa que vende electrodomésticos en la ciudad de Quito, y que tiene presencia en la red, quiere sobresalir en los buscadores, debe alinear su contenido a esos parámetros de búsqueda de tal forma que cuando un usuario realice una búsqueda sobre este tema, ésta empresa se encuentre en los primeros lugares de la lista de resultados.

El detalle de lograr un posicionamiento dentro de los buscadores, representa un arduo trabajo, pues se deben considerar un sinnúmero de factores internos y externos, y que no son fruto de la presente investigación. De todas maneras, en este sentido hay que hacer también referencia a los nuevos dominios que han aparecido frente a los tradicionales .com, .net, o .ec y que se van enfocando cada vez más en su giro específico, como lo son: .tv, .app, .mobi, entre otros.

c. **Marketing individualizado:** Al referirse al marketing individualizado, se trata de ofrecer una experiencia de compra mucho más personalizada a los usuarios. Es decir, ya no buscar el impacto al mayor número posible de usuarios sino atraer a aquellos potenciales clientes que estén más interesados en sus productos, lograr a afianzar con ellos una relación que repercuta de manera permanente en los ingresos de la compañía.

Es evidente que las redes sociales, juegan un papel importante en esta tarea. Hacer un seguimiento del comportamiento de los usuarios: qué le gusta, que no le gusta, que comparte con otros, etc., es información que permite a una empresa saber qué es lo que quiere su cliente, captarle y guiarle a través del proceso de compra, hasta lograr la transacción económica.

Como datos referentes e importantes tomados a la fecha, se deben considerar el de la red social Facebook que tiene cerca de 1,2 mil millones de usuarios o Twitter con más 600 millones de usuarios, el de whatsapp que ha llegado ya a la cifra de 500 millones de usuarios del servicio, y que cada uno de ellos sigue en crecimiento casi exponencial.

1.7.1.3. *Tipos de comercio electrónico*

El comercio electrónico en sí, tiene diferentes modalidades, cada uno tiene sus propias características, ventajas y desventajas. La manera más común de diferenciarlas es por quienes intervienen en él, de la siguiente manera:

a. **Empresa – Consumidor o Business to Costumer, B2C:** En este caso, el negocio va dirigido de las empresas al consumidor, por ejemplo apple.com, itunes.com

b. **Empresa – Empresa o Business to Business, B2B:** Es el negocio orientado entre las diversas empresas que operan a través de Internet. Es decir, las empresas pueden ser tanto vendedoras como compradoras. Un ejemplo de este caso es cisco.com, que ofrece sus productos y servicios a través de sus empresas clientes.

c. **Empresa – Empleado o Business to Employee, B2E:** Este tipo, relaciona a las empresas con sus empleados. Dos grandes casos son los de Coca Cola

y McDonald, que tienen plataformas en su intranet para interactuar con sus empleados y realizar capacitación, actualizaciones, disposiciones, roles, etc.

d. **Empresa – Consumidor o Business to Costumer, C2C:** Es el tipo de comercio que se lleva a cabo entre consumidores. Los referentes dentro de este tipo son: ebay.com, mercadolibre.com

1.7.1.4. *Elementos del comercio electrónico B2C*

- a. **Participantes:** en este caso, existen dos: empresa (quien proveerá los productos y servicios, y consumidor (quien recibirá el producto o servicio).
- b. **Producto:** objeto material o inmaterial motivo de la transacción entre empresa y consumidor
- c. **Portal o plataforma:** espacio en el cual se la empresa ofrece sus productos o servicios, y en la que el consumidor puede encontrar características, descripciones en texto, fotografías, videos, comentarios de otros usuarios, y más información de lo que quiere adquirir. Suelen utilizarse otros nombres para identificarlo: página, tienda virtual, e-shop, entre otras.
- d. **Medio de pago electrónico:** la forma en la que se realizará el pago. Puede ser con dinero electrónico, como bitcoin, o a través de sistemas de pago virtual como paypal, moneybookers, 2CO, o de la forma tradicional con tarjetas de crédito, transferencias o débitos automáticos.
- e. **Medio de distribución:** es la forma en que el producto es enviado desde la empresa hasta entregarlo al cliente. Puede ser mediante empresas especializadas en el ramo, es decir couriers que hacen la entrega de puerta a puerta, o por transporte terrestre, marítimo o aéreo, etc.

1.7.1.5. *Plataforma de comercio electrónico B2C*

La implementación de una plataforma B2C, supone a una empresa que sus clientes podrán adquirir sus productos y servicios de forma online, es decir les dan la posibilidad que puedan acceder a su tienda cualquier día, a cualquier hora, y desde cualquier lugar. En otras palabras, un escaparate abierto permanentemente al mundo entero, donde se publicita ofertas, novedades y se puede conseguir nuevos clientes y consolidar la relación con los ya existentes ya que está disponible de forma 24/7.

1.7.1.5.1. *Beneficios*

a. **Mejora de las ventas:** Se facilita la promoción, venta, comercialización y seguimiento de los productos y servicios de la empresa, pues dentro de esta herramienta todas estas funcionalidades están integradas.

b. **Mayor competitividad:** El implementar una plataforma de este tipo no demanda una gran infraestructura, por lo que incluso micro y pequeñas empresas pueden adoptarlas, y competir de esta manera con grandes empresas.

c. **Disponibilidad 24/7:** Una plataforma de comercio electrónico, tiene disponibilidad total: 24 horas del día, los 365 días del año.

d. **Mayor productividad y menores costos:** Se pueden reducir procesos u optimizarlos, de tal forma que se minimiza la carga administrativa, y se destina ese tiempo en las actividades que realmente agregan valor dentro de la empresa.

e. **Herramienta de fidelización:** Al ser un lugar donde los clientes interactúan, se puede recabar información sobre opiniones, sugerencias, otros productos, promociones, ofertas, lo que permite estrechar la relación con ellos y mantenerlos.

f. **Eliminación de distancias:** Con una plataforma así, se puede migrar de un mercado local a un mercado nacional o incluso internacional, debido a que las fronteras en la web no existen, las barreras en el idioma también se superan.

1.7.1.5.2. *Funcionalidades del proceso de compra*

a. **Posicionamiento en buscadores:** En primer lugar, es necesaria la suposición que un o potencial cliente tiene la necesidad o deseo de adquirir algún producto por internet, por lo que si no conoce alguna tienda virtual, lo primero que hará, es ir a un buscador para encontrar alguna empresa que pueda proveerlo, a través de palabras clave que dependerán de muchos factores (producto a buscar, marca, ciudad, precio, ofertas, etc), pero como se dijo anteriormente esto es un caso de un estudio pormenorizado que no es parte de esta investigación. Se asume entonces, que la búsqueda da como resultado el aterrizaje en la página de estudio.

b. **Pedidos:** Una plataforma de este tipo, brinda la facilidad a los consumidores de conocer los productos, generalmente representados en fotografías y videos, acompañados de una descripción detallada del mismo; puede también indicarse información técnica (manuales y guías para el usuario) brindada por el fabricante. Si el artículo es del interés del consumidor, puede separarlo y llevarlo a su carrito de compras (llamado así por la analogía de lo que se utiliza en un supermercados). Si está interesado en seguir buscando otros productos, realizará este mismo proceso, una y otra vez, caso contrario irá al siguiente paso.

c. **Formas de Pago:** Estas plataformas, tienen la posibilidad de establecer diferentes formas de pago, que variarán según el cliente y el

importe de la compra. Aquí se pueden proponer la integración con medios de pago como: paypal, 2CO, moneybookers, tarjetas de crédito, transferencias, etc. Dependiendo de la plataforma que se utilice, habrá variaciones en cuanto a la información a proporcionar en este paso, pues algunas le pedirán antes, que llene formularios indicando todos los datos para la facturación y para el envío del producto, y en otros se lo hará posteriormente, una vez verificado el pago realizado.

d. **Envío:** Una vez que se ha verificado el pago, la plataforma/empresa deberá verificar el pago, la existencia de stock, la información completa del comprador, y se procede a realizar el despacho. En algunos casos, todos estos procesos se realizarán de forma automatizada, si se tienen integrados los diferentes sistemas de la empresa (bodega, financiero, logística, etc). Al final, el cliente recibe su producto y notifica su experiencia dentro de la plataforma, para cerrar el proceso.

e. **Redes Sociales:** En cualquier momento del proceso mencionado, los usuarios de la plataforma, tienen la oportunidad de valorar y expresar su opinión acerca de los productos revisados y compartir su información en las redes sociales de su preferencia.

f. **Multilinguaje:** Debido a la posibilidad de llegar a un mercado amplio, las plataformas tienen la capacidad de estar disponibles en múltiples idiomas configurables en cualquier momento y según el usuario que así lo demande.

g. **Estadísticas:** Cada uno de los movimientos del usuario de estas plataformas, puede ser rastreado y almacenado para hacer un análisis de su comportamiento, ver que artículos observó, cuáles le gustaron, cuáles no,

cuales compartió con otras personas. En fin, esta herramienta, permite a la empresa llevar información estadística de sus visitantes, para determinar las mejores opciones para su desarrollo.

En base a esta información, se puede ya visualizar el nuevo marco de referencia para el proceso de comercialización de la empresa Multinegocios, ahora, es necesario verificar la situación actual de la empresa, y corroborar el problema planteado junto con las hipótesis sugeridas.

2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1. Análisis del Macroentorno

El macroentorno o macroambiente lo constituyen todos aquellos factores exógenos, más allá de la empresa, que condicionan su desempeño y sobre los cuales la misma no puede ejercer ningún control.

En este sentido, son cuatro los tipos de factores a considerar:

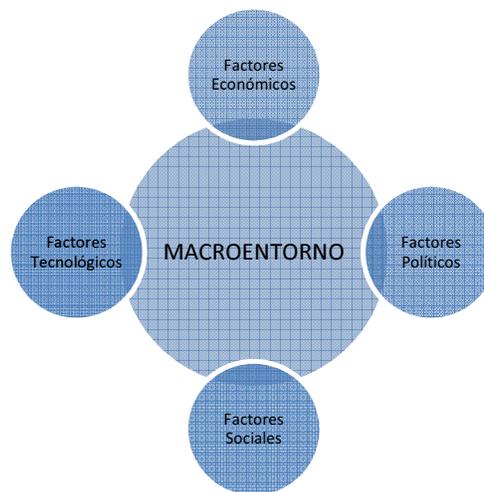


Figura 1: Factores del Macroentorno.

Fuente: Autor.

2.1.1. Factores Económicos

Los factores o variables económicas principales que influyen en el país y que deben ser analizadas son las siguientes:

- PIB
- Inflación
- Empleo

2.1.1.1. *Producto Interno Bruto*

La medida más común para medir el desempeño económico de una nación es el producto interno bruto, cuyas siglas son: PIB, que es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un periodo, generalmente de un año. Por tanto, el PIB excluye la producción de las empresas que se desempeñan en el extranjero. (Tucker, 2001)

En la Tabla 1, se muestra el PIB anual del Ecuador en el año 2010 y 2011.

Tabla 1

PIB en el Ecuador 2010 y 2011

PRODUCTO	2010	2011
INTERNO BRUTO		
Tasa de variación anual (USD)	3,27%	7,98%
PIB (millones USD)	56.602,58	61.121,47
PIB per cápita (USD)	3.985,00	4.244,00

Nota. Fuente: (Ecuador, 2012)

2.1.1.2. *Inflación*

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Ecuador, Cifras Económicas, 2012).

A continuación, en la Tabla 2, se presenta la inflación mensual del año 2012 para el Ecuador y el comportamiento de la misma en los dos últimos años.

Tabla 2

Inflación mensual en el Ecuador 2012

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %



Nota. Fuente: (Ecuador, Cifras Económicas, 2012)

Debido al comportamiento de la Inflación y a pesar de sus altas, en los últimos meses, su tendencia ha sido a la baja, proporcionando cierta estabilidad en el aspecto económico del país.

2.1.1.3. Empleo

La tasa de desempleo incluye el porcentaje de la fuerza laboral que está sin empleo, es decir, expresa el nivel de desocupación entre la población económicamente activa.

La tasa de desempleo es un buen indicador de las condiciones del mercado de trabajo. Si es elevada, indica que el mercado de trabajo está poco activo y que es difícil encontrar empleo. Si es baja, indica un mercado de trabajo muy activo en el que es fácil encontrar empleo. (Krugman & Wells, 2007)

En este punto, cabe acotar que inicialmente el proyecto se centrará en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), por lo que a más de estudiar la situación país, también se analizará la situación de Quito, como tal.

Tabla 3

Tasa de desempleo trimestral 2012

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %

DESEMPLEO - Ultimos dos años

Máximo = 9.09%

Mínimo = 4.60%

Nota. Fuente: (Ecuador, Cifras económicas, 2012)

En el último año, a nivel nacional la tasa de desempleo ha ido bajando paulatinamente de forma constante, lo que genera mayor y mejor capacidad de pago de las personas. En Quito, y en general en el Distrito Metropolitano de Quito, pasa lo mismo los últimos 6 meses, pues la tendencia de desempleo ha sido a la baja, es decir que su poder adquisitivo se ha incrementado.

2.1.2. Factores Políticos

Según la encuesta Mitofsky de Abril de 2012, en materia de la “aprobación de Mandatarios en América y el mundo”, el jefe de Estado ecuatoriano, Rafael Correa Delgado, posee una evaluación sobresaliente y es según el mencionado sondeo, el mejor evaluado de la región latinoamericana. El único Mandatario de una nación, que logra colocarse en esta categoría es Rafael Correa Delgado, de Ecuador, que incluso incrementa de 75% a 81%, desde agosto de 2011, hasta enero de 2012”, según una cita textual de la encuesta internacional. (Sur, 2013)

En este sentido, el gobierno actual se ha preocupado, no solo por regularizar la actividad comercial, si no por incentivar la misma, mediante la entrega de créditos a emprendedores ecuatorianos; un aspecto positivo a tomar en cuenta en la ejecución de este proyecto.

Por otro lado, las políticas adoptadas en torno a la importación, ha encarecido el ingreso de productos al Ecuador; convirtiendo en un aspecto negativo que influencia enormemente en el desarrollo del proyecto y de la actividad comercial.

2.1.3. Factores Sociales

Es importante el estudio del entorno demográfico, compuesto por las características de la población que rodean a una empresa o país y que afectan a los mercados; ya que estos se utilizan para segmentar los mercados. Además, dichos mercados están compuestos por poblaciones o por parte de ellas y los cambios en su estructura afectan a la demanda de bienes y al comportamiento de compra del consumidor, por lo que es importante analizar aspectos como: edad, sexo, ocupación, e instrucción.

2.1.3.1. *Edad*

Según el último Censo Poblacional (2010), la distribución de la población en Quito, según la edad, se da de la siguiente manera:

Tabla 4
Distribución de la población en Quito, por edad

De 0 a 4 años	De 5 a 14 años	De 15 a 24 años	De 25 a 34 años	De 35 a 44 años	De 45 a 54 años	De 55 a 64 años	De 65 a 74 años	De 75 a 84 años	De 85 años y más	TOTAL
143.138	291.910	303.940	288.379	212.400	166.501	109.128	61.958	30.882	10.910	1.619.146

Nota. Fuente: (INEC, 2012)

2.1.3.2. *Sexo*

La distribución de los habitantes en el DMQ, de acuerdo al sexo, se presenta así:

Tabla 5
Distribución de la población en Quito, por sexo

	HABITANTES	PORCENTAJE
Mujeres	1.150.380	51,4%
Hombres	1.088.811	48,6%
TOTAL	2.239.191	

Nota. Fuente: (INEC, 2012)

2.1.3.3. *Nivel de Instrucción*

La siguiente tabla muestra el nivel de instrucción de los habitantes de Quito, con su correspondiente porcentaje.

Tabla 6
Distribución de la población en Quito, por nivel de instrucción

NIVEL	HABITANTES	PORCENTAJES
Ninguno	48.484	2,38
Centro de Alfabetización / (EBA)	7.664	0,38
Preescolar	19.166	0,94
Primario	563.674	27,67
Secundario	499.175	24,50
Educación Básica	136.480	6,70
Bachillerato / Educación Media	194.029	9,52
Ciclo Postbachillerato	24.902	1,22
Superior	458.480	22,50
Postgrado	49.201	2,41
Se ignora	36.199	1,78
TOTAL	2.037.454	

Nota. Fuente: (INEC, 2012)

2.1.4. Factores Tecnológicos

La tecnología tiene un efecto categórico en las personas, ya que es capaz de modificar su estilo de vida, patrón de consumo y en general, su bienestar. Debido a esto, la tecnología crea nuevos mercados y oportunidades.

Los avances tecnológicos en el área económica influyen principalmente en las siguientes áreas:

- El mercado
- Los costos y la productividad
- Las variables y acciones de Marketing

Mientras la tecnología invade más y más espacios de la vida diaria, y las tendencias de consumo por lo digital se disparan. Para los consumidores del 2012, desde los muy amateurs para arriba, el uso simultáneo de diferentes tecnología es parte de las actividades de la vida diaria. (Keirola, 2012)

En Ecuador, como en el resto del mundo, se evidencia la misma tendencia, el consumo de tecnología y en general, productos innovadores ha crecido en los últimos años; lo que resulta muy favorecedor para el desarrollo de este proyecto, ya que la empresa en estudio, se dedica a la venta de productos tecnológicos.

2.2. Análisis del Microentorno

El micro entorno o microambiente está constituido por aquellos factores que tienen una influencia inmediata en las relaciones de intercambio.

Para realizar el análisis del microambiente y de los factores que lo componen, se utilizará el modelo estratégico de las cinco Fuerzas de Porter.

2.2.1. Modelo de las Cinco Fuerzas

Porter plantea en su esquema la existencia de cinco fuerzas que actúan sobre una organización. Estas cinco fuerzas, si bien son todas potencialmente competitivas, se mueven sobre los dos ejes perpendiculares. El primero se refiere a los factores vinculados al sector económico en el que la empresa desarrolla su accionar. El segundo es el poder de negociación tanto de proveedores como de compradores. (Dvoskin, 2004, pág. 190).



Figura 2: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Fuente: (Dvoskin, 2004).

2.2.1.1. *Amenaza de nuevos ingresos*

“El mercado o segmento de mercado no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar a él, con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado”. (Amaya, 2005, pág. 40).

La amenaza de nuevos ingresos para el proyecto es Alta, ya que el nuevo comportamiento de consumo por tecnología lo hace un negocio altamente atractivo. Además, debido a la eliminación de fronteras físicas, se puede obtener fácilmente productos de diversos países y como no se necesita de una gran inversión para iniciar un negocio de este tipo, se vuelve asequible para nuevos competidores. Esto es muy importantes, sobretodo en países en que las condiciones de endeudamiento son desfavorables para los emprendedores.

2.2.1.2. Rivalidad entre los competidores existentes

Para una empresa, será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. (Amaya, 2005, pág. 41)

En este sentido, es necesario aclarar que Multinegocios tiene infinidad de competidores a nivel nacional en el área de computadores y accesorios, pero en la especialidad de gadgets, la porción de mercado desatendida es muy grande, la rivalidad entre los competidores es Baja, dando la apertura a la oferta a competir libremente sin sentir tanta presión como si el mercado estuviera totalmente copado.

2.2.1.3. Presión de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria. (Amaya, 2005, pág. 41)

A pesar de que frecuentemente, el conflicto que puede generar la invasión del mercado de productos sustitutos es alto, Multinegocios maneja productos específicos que pocos negocios comercializan en el país, es por esta razón que la presión de este tipo de productos es Baja. Sin embargo, es necesario tener cuidado, pues al hablar de tecnología la realidad de un día se convierte en incertidumbre en unos cuantos meses, una novedad tecnológica se vuelve común en poco tiempo y llega a formar parte esencial de la cotidianidad lo que provoca que nuevos equipos adopten esta novedad y la hagan parte de sus características. Un ejemplo claro de esto es el teléfono celular y las cámaras fotográficas,

antes dos artículos independientes y que ahora prácticamente un teléfono no se concibe sin la presencia de una cámara dentro de sus funcionalidades.

2.2.1.4. Poder de negociación de los Compradores

Un mercado o segmento de mercado, no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precio, de mayor calidad y servicios por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad, debido a que tendrá que ajustarse a esta realidad para poder competir. (Amaya, 2005, pág. 41).

Como se indicó anteriormente, Multinegocios maneja productos específicos que pocos negocios lo comercializan. Además la empresa maneja productos de calidad a buenos precios, lo que minimiza o Baja el poder de negociación de los compradores.

No obstante, en este punto también hay que cuidar esta situación pues el acceso cada vez más fácil a portales internacionales, el incremento de couriers internacionales y otros factores, cada vez le van dando mayor poder al consumidor.

2.2.1.5. Poder de negociación de los Proveedores

Un mercado o segmento de mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los nuevos insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos de alto costo. (Amaya, 2005, pág. 41).

El poder de negociación de los proveedores es Baja, ya que Multinegocios importa directamente los productos que comercializa y por ende busca los mejores proveedores internacionales tanto en calidad como en precio, y existen infinidad de los mismos. Como dato estadístico en este punto existen más de 100.000 proveedores solo en China sobre productos de tecnología en la línea de gadgets, una referencia fácil de encontrar es en portales como alibaba o dhgate, donde este número está en constante crecimiento día a día, donde se suman proveedores también de otras naciones como Singapur, Vietnam, entre otros.

2.3. Investigación del Mercado

La Investigación de mercado se define como “la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”. (Malhotra, 2004, pág. 7)

2.3.1. Investigación cualitativa

2.3.1.1. Entrevista

Una entrevista es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas, el entrevistador y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este. (Leiva, 1998, pág. 34)

En este caso, la investigación cualitativa sirvió para conocer la situación real de la empresa Multinegocios.com.ec y las expectativas que tiene la Dirección frente a esta investigación.

El cuestionario de la entrevista aplicada a la Dirección fue en base al siguiente modelo:



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

PLAN DE MARKETING Y POSICIONAMIENTO DEL PORTAL

MULTINEGOCIOS.COM.EC

ROBERTO CORAL VALLEJO GUAYASAMIN

ENCUESTA

1. ¿Qué es Multinegocios y a qué se dedica?
2. ¿Cómo ha sido el comportamiento de Multinegocios en los últimos años?
3. ¿Cuáles cree que han sido los factores determinantes para el decremento de actividad en el portal?
4. ¿A su criterio, de qué forma se podrá generar un posicionamiento de Multinegocios dentro del mercado local?
5. ¿Estaría dispuesto a implementar los cambios en su empresa, que se determinen el siguiente estudio?

Gracias!!!

2.3.1.2.Resultados de la investigación cuantitativa

1. ¿Qué es Multinegocios y a qué se dedica?

Multinegocios, es una empresa ubicada en Quito, y que a partir del 2001 se especializa en la venta de equipos de computación, redes y telecomunicaciones. En los últimos años gracias a la influencia del internet y la masificación de la tecnología, ha incursionado en la provisión de gadgets, es decir artículos de uso no común o que se utilizan diariamente, pero con un enfoque diferente y personalizado.

2. ¿Cómo ha sido el comportamiento de Multinegocios en los últimos años?

Al inicio de las operaciones, se evidenció un incremento en las ventas, las cuales en los últimos 2 años han decrecido de forma permanente, entre un 10 y 15% anual.

3. ¿Cuáles cree que han sido los factores determinantes para el decremento en las ventas de la empresa?

Principalmente el desconocimiento de la gente de la variedad de productos que ofrecemos y su falta de promoción del mismo. No contamos con herramientas tecnológicas dentro de nuestras ventas, y eso nos genera mucho trabajo manual. Esto sumado a la crisis económica global de los últimos años, han perjudicado a la actividad comercial en Multinegocios.

4. ¿A su criterio, de qué forma se podrá generar un posicionamiento de Multinegocios dentro del mercado local?

Creo que el establecer estrategias de marketing y posicionamiento en internet, ayudará trascendentalmente a posicionar la empresa, incrementando las ventas y determinando

las nuevas alternativas de mercado para los productos y servicios que ofrece Multinegocios.

5. *¿Estaría dispuesto a implementar los cambios en su empresa, que se determinen el siguiente estudio?*

Por supuesto, cualquier acción que permita mejorar las ventas tendrá todo el apoyo de los ejecutivos y empleados de Multinegocios y la apertura necesaria para la ejecución de la misma.

Es así, que la entrevista a más de develar la situación actual de Multinegocios, demostró la necesidad de la ejecución de un Análisis Estratégico en el proceso de comercialización y la gran apertura de la directiva de la empresa, hacia el desarrollo de este proyecto.

2.3.2. Investigación cuantitativa

2.3.2.1. Población y Muestra

La población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. (Fuentelsaz, Gallegoy 2006, pág. 55)

En la presente investigación la población está compuesta por todos los habitantes económicamente activos de la ciudad de Quito, quienes podrán tener acceso al tipo de productos y/o servicios de venta en la en la empresa Multinegocios

Tomando en cuenta una población de 1.184.098 (conformada por quiteños mayores o iguales a 15 años* (Dato proveniente de Factores Sociales, Edad) y una tasa de desempleo del 4.07 % (Dato tomado de Factores Económicos, Empleo), la población considerada fue de 1.124.064 habitantes de la ciudad de Quito.

* Para el cálculo de la PEA se considera personas de 15 años o más, y ya que el Target Group seleccionado fue la PEA de Quito, es indispensable contabilizar desde este grupo de edad

En este caso como se conocía el tamaño de la población, se utilizó la siguiente fórmula:

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

$$n = 384$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra
z = Nivel de confianza (95%, 1,96)
p = Variabilidad positiva (0,5)
q = Variabilidad negativa (1-p, 0,5)
N= Universo (1.124.064)
e = Error permitido al cuadrado (5%)

Con el fin de proporcionar datos más certeros, se procedió a aplicar las encuestas a 400 personas.

2.3.2.2. *Encuestas*

La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra puede ser analizada mediante métodos cuantitativos y resultados sean extrapolables con determinados errores y confiesas a una población (Abascal y Grande, 2005, pág. 14).

El cuestionario de la encuesta aplicada fue el siguiente:



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

ENCUESTA

1. ¿Cree que es necesaria la tecnología en la vida cotidiana de las personas?

Si () No ()

2. ¿Posee algún aparato tecnológico?

Si () No ()

3. ¿Lo compró por gusto o necesidad?

Gusto () Necesidad ()

4. ¿Compra sus equipos de tecnología en almacenes convencionales o tiendas virtuales?

Almacén () Tienda virtual ()

5. ¿Conoce alguna tienda virtual que comercialice productos tecnológicos?

Si () No ()

6. ¿Puede nombrar la primera que se le viene a la mente?

7. ¿Conoce Multinegocios?

Si () No ()

8. ¿Si existiera una tienda virtual que le proporcione confianza y productos de calidad a excelente precios, compraría sus productos ahí?

Si () No ()

9. ¿Cuál es la característica principal que debe tener una tienda virtual de productos tecnológicos?

Seguridad ()	Variedad ()	Soporte ()
---------------	--------------	-------------

Dicha encuesta se realizó mediante investigación de campo ejecutada personalmente y con encuestas online.

2.3.2.3. Resultados de la investigación cuantitativa

1. ¿Cree que es necesaria la tecnología en la vida cotidiana de las personas?

Tabla 7
Resultados pregunta N°1

	SI	NO	TOTAL
Porcentaje	83	17	100
Frecuencia	332	68	400

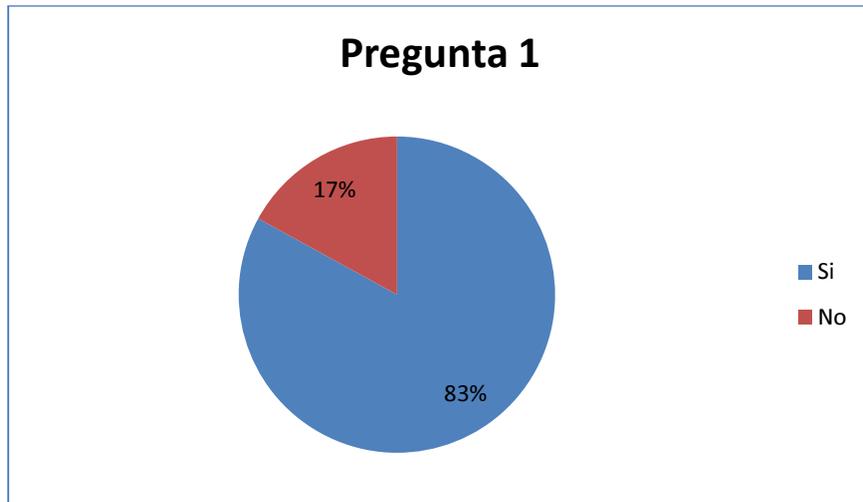


Figura 3: Contribución de respuestas a pregunta N° 1
Fuente: Autor

Del total de los encuestados, el 83% opina que la tecnología es necesaria en la vida diaria; mientras el 17% no.

2. ¿Posee algún aparato tecnológico?

Tabla 8
Resultados pregunta N°2

	SI	NO	TOTAL
Porcentaje	100	0	100
Frecuencia	400	0	400

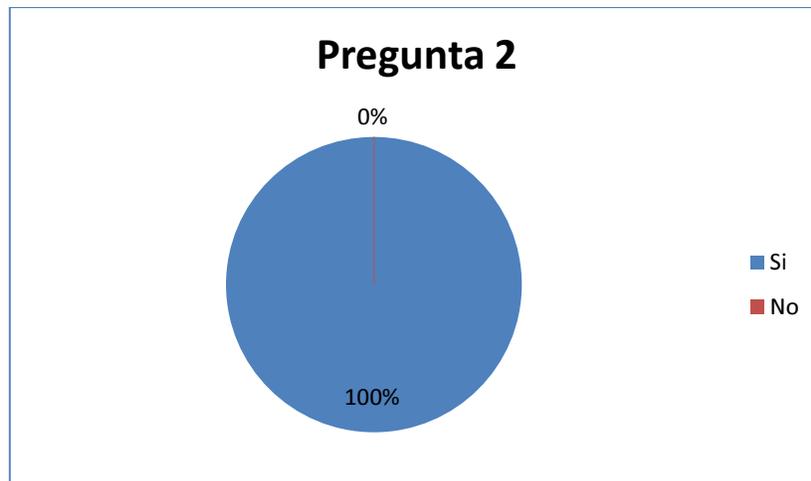


Figura 4: Contribución de respuestas a pregunta N° 2
Fuente: Autor

El 100% de las personas a quienes se les aplicó la encuesta poseen algún aparato tecnológico. Esta respuesta fortalece el desarrollo del proyecto, ya que todas las personas son potenciales clientes.

3. ¿Lo compró por gusto o necesidad?

Tabla 9
Resultados pregunta N° 3

	GUSTO	NECESIDAD	TOTAL
Porcentaje	38	62	100
Frecuencia	152	248	400

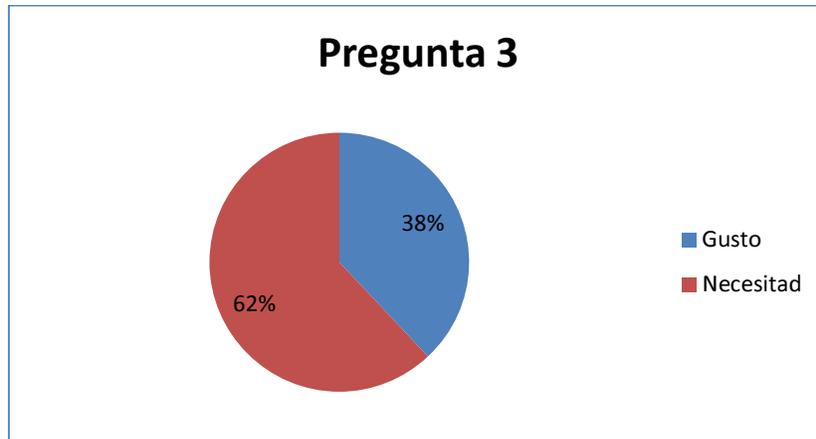


Figura 5: Contribución de respuestas a pregunta N° 3
Fuente: Autor

La mayoría de las personas compraron tecnología por necesidad (62%), en menos porcentaje lo hicieron por gusto (38%).

4. ¿Compra sus equipos de tecnología en almacenes convencionales o tiendas virtuales?

Tabla 10

Resultados pregunta N° 3

	ALMACÉN	INTERNET	TOTAL
Porcentaje	75	25	100
Frecuencia	300	100	400

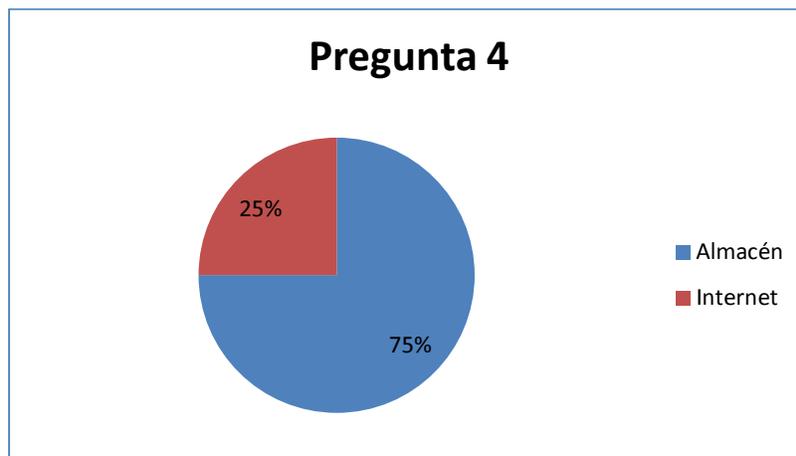


Figura 6: Contribución de respuestas a pregunta N° 4
Fuente: Autor

Tan solo el 19% de los encuestados han comprado en una tienda virtual. Esta pregunta evidencia la desconfianza en compras online, un factor de vital importancia a considerar en el plan estratégico a proponer.

5. ¿Conoce alguna tienda virtual que comercialice productos tecnológicos?

Tabla 11

Resultados pregunta N° 5

	SI	NO	TOTAL
Porcentaje	67	33	100
Frecuencia	268	132	400

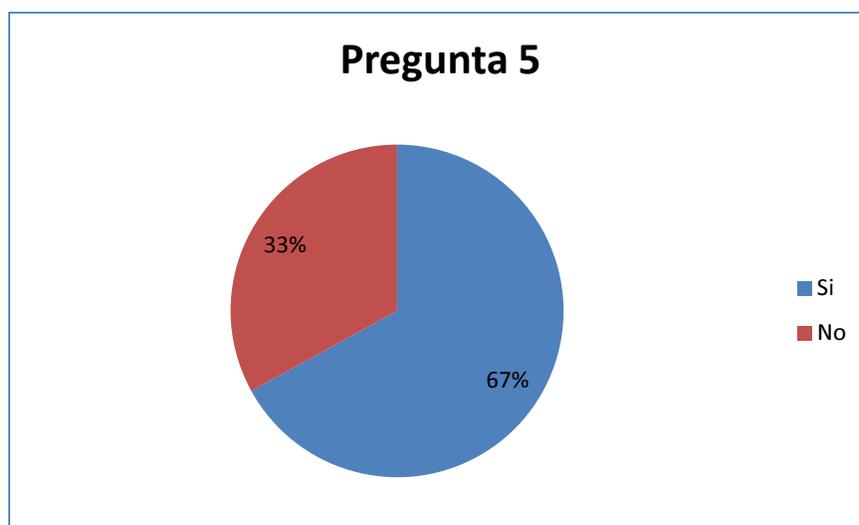


Figura 7: Contribución de respuestas a pregunta N° 5

Fuente: Autor

Del total, 67% conoce alguna tienda virtual, mientras que el 33 % no.

6. ¿Puede nombrar la primera que se le viene a la mente?

Tabla 12

Resultados pregunta N° 6

	MERCADOLIBRE	OTROS	NINGUNO	TOTAL
Porcentaje	35	32	33	100
Frecuencia	140	128	132	400

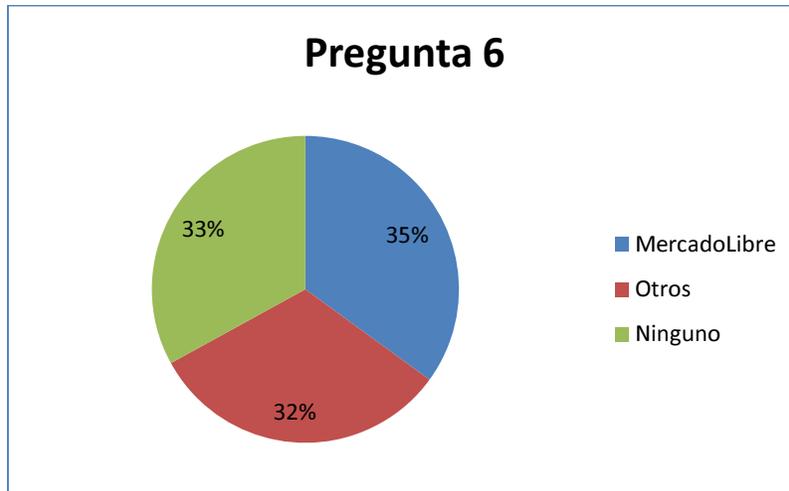


Figura 8: Contribución de respuestas a pregunta N° 6
Fuente: Autor

Esta pregunta, muestra el mayor competidor (sustituto) directo de Multinegocios, el cual es MercadoLibre, con el 35%; le siguen: CompraSegura y otras tiendas online de almacenes con locales comerciales, con el 33%.

7. ¿Conoce Multinegocios?

Tabla 13

Resultados pregunta N° 7

	SI	NO	TOTAL
Porcentaje	19	81	100
Frecuencia	76	324	400

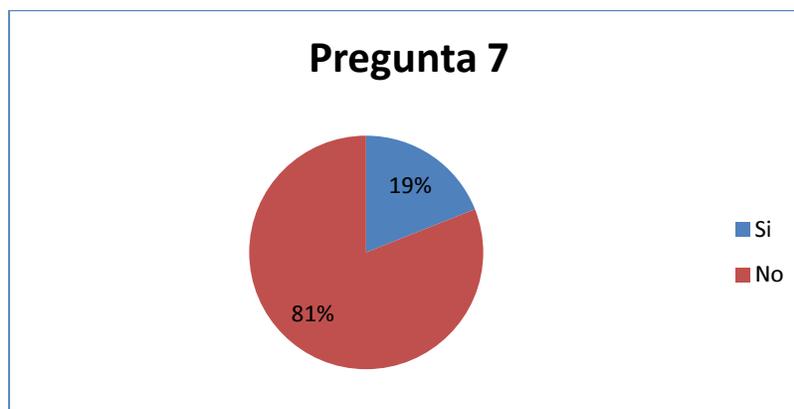


Figura 9: Contribución de respuestas a pregunta N° 7
Fuente: Autor

Este resultado muestra el desconocimiento por parte de los posibles clientes, de Multinegocios, ya que tan solo el 19% de los encuestados lo ubican. Este es otro aspecto importante a considerar en la planificación estratégica.

8. *¿Si existiera una tienda virtual que le proporcione confianza y productos de calidad a excelente precios, compraría sus productos ahí?*

Tabla 14

Resultados pregunta N° 8

	SI	NO	TOTAL
Porcentaje	100	0	100
Frecuencia	400	0	400

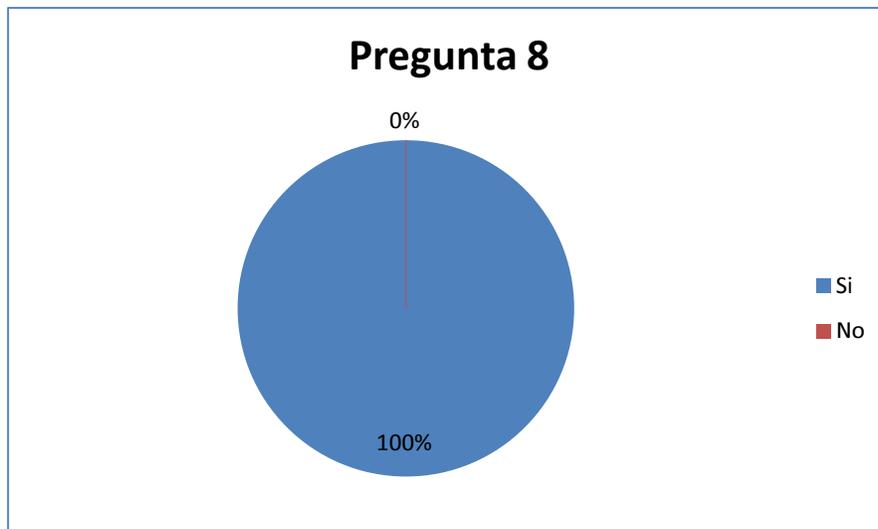


Figura 10: Contribución de respuestas a pregunta N° 8

Fuente: Autor

Ya que el 100% de las personas encuestadas si está dispuesto a utilizar el internet para compras de tecnología, demuestra su gran aceptación y una apertura de mercado a ser explotada.

9. *¿A su parecer, cuáles son las características que debe tener una tienda virtual?*

Tabla 15

Resultados pregunta N° 9

	SEGURIDAD	VARIEDAD	SOPORTE	TOTAL9
Porcentaje	72	4	24	100
Frecuencia	288	16	96	400

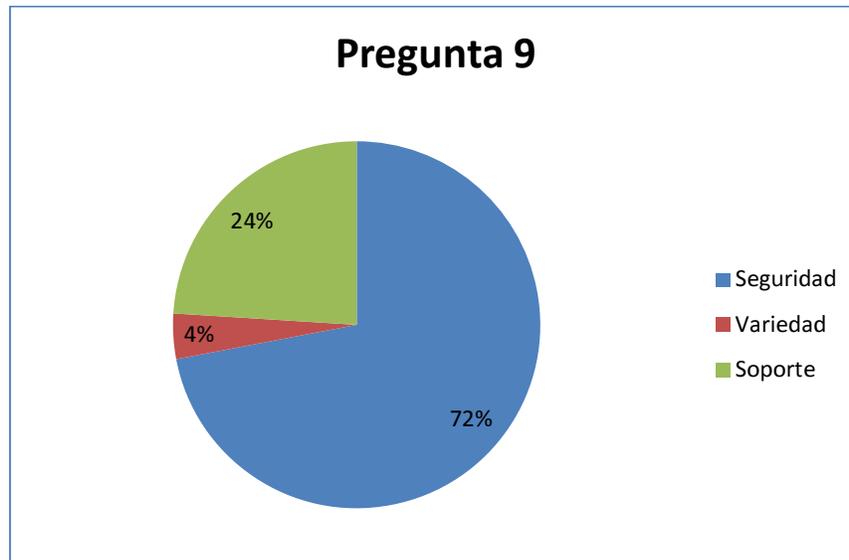


Figura 11: Contribución de respuestas a pregunta N° 9

Fuente: Autor

Esta pregunta indica que las personas prefieren un portal seguro (72%), para otros también es importante el soporte que esta ofrece, ya sea en línea o vía telefónica (24%). Aspectos de vital importancia a incluir en la planificación estratégica del proyecto.

2.3.3. Demanda Del Mercado

La demanda, desde el punto de vista del mercado, se define como “la cantidad al de un bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a comprar a distintos precios dentro de un cierto período, al mantenerse constantes otros factores distintos del precio” (Keat y Young, 2004, pág. 79).

La demanda básicamente está determinada por la población estudiada en este proyecto, es decir los consumidores potenciales de los productos y/o servicios ofertados por Multinegocios son aproximadamente 1.124.064 habitantes del Distrito Metropolitano de Quito.

2.3.4. Demanda Insatisfecha

La Demanda Insatisfecha es aquella demanda que no ha sido cubierta en el Mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por el Proyecto propuesto.

Es así que, considerando los datos anteriores se tiene la siguiente Demanda Insatisfecha:

Tabla 16

Demanda Insatisfecha

	N° de PERSONAS
Oferta	281.016
Demanda	1.124.064
Demanda Insatisfecha	843.048

Nota. Fuente: Autor

Para la proyección de la Demanda Insatisfecha, se debe tomar en cuenta el porcentaje de inflación del 4,16% (Dato analizado en Factores Económicos, Inflación).

Tabla 17

Proyección de la demanda insatisfecha

Año	0	1	2	3	4	5
Personas	843.048	846.555	881.772	918.453	956.661	996.458

Nota. Fuente: Autor.

2.3.5. Organigrama de la Empresa

La estructura organizacional actualmente manejada por Multinegocios, es la siguiente:

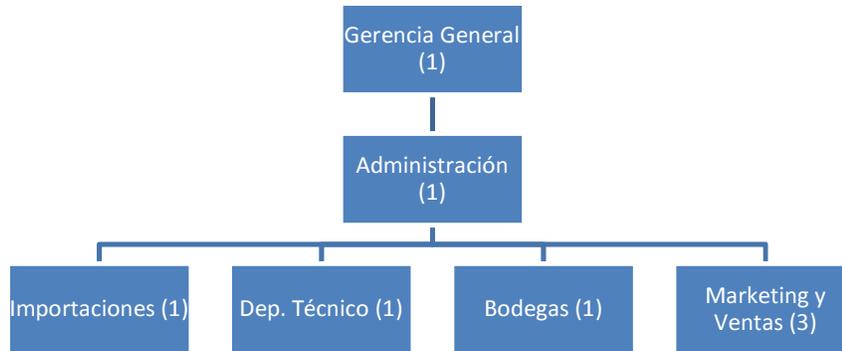


Figura 12: Organigrama de la empresa

Fuente: Multinegocios (2013).

2.3.6. Análisis FODA

Tabla 18

Cuadro de descripción FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Factores Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gran variedad y excelente calidad de los productos, en algunos casos, exclusividad. 2. Precios bajos con relación a la competencia 3. Experiencia en el negocio 4. Seguridad y confianza en el cumplimiento con clientes y proveedores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un proceso definido de comercialización. 2. No dispone de una herramienta de comercio electrónico 3. Canales de distribución indefinidos 4. Insuficiente publicidad
Factores Externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado y clientela en constante crecimiento 2. Fácil accesibilidad al internet 3. Poca competencia directa 4. Situación socioeconómica nacional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de competidores en el mercado 2. Competidores con mayor poder adquisitivo y estrategias de comercialización 3. Contrabando de productos similares 4. Legislación ecuatoriana

Nota. Fuente: Autor.

2.3.7. Factores Claves de la Empresa

Producto: Los productos son innovadores, únicos en el mercado, personalizados, satisfaciendo las necesidades específicas de los clientes.

Garantía: Los productos, tienen una garantía de 3 meses; incluso, si es necesario se cambia el artículo por otro nuevo.

Precio: Precios bajos, pues se realiza importación directa y al ser una empresa pequeña, esto minimiza los gastos operativos.

Entrega: Debido a que la mayor parte de clientes de Multinegocios, se encuentra en Quito se les da la posibilidad de recoger su producto en horarios extendidos, atendiendo en el local ubicado en el Centro Comercial Los Quitus y otro en el Valle de los Chillos. Hay un menor segmento que es de provincias, y a los cuales se les envía los productos previo pago.

Pagos: Se trata de dar al cliente la mayor facilidad para poder realizar los pagos. En Quito y los Valles, pago en el momento de la recepción o previo pago en cualquiera de los siguientes bancos:

- Pichincha
- Produbanco
- Bolivariano
- Guayaquil
- Pacífico
- Internacional
- Austro

Para provincias, la misma modalidad, excepto Contra entrega.

Debido a que la mayor parte de los productos de Multinegocios, son de bajo valor (80% de los productos cuestan menos de \$20), los pagos se hacen en efectivo.

Postventa: A todos los clientes, se les brinda un descuento del 5% aplicable en la siguiente compra, en cualquiera de los productos.

3. CAPÍTULO III: PROPUESTA ESTRATÉGICA

Una vez que se ha realizado el Análisis Estratégico sobre la empresa Multinegocios, en específico sobre su proceso de comercialización, se presenta implementar la siguiente propuesta estratégica:

3.1. Objetivos Corporativos

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros. Dichos objetivos deben ser viables, coherentes con la misión y con los objetivos organizacionales globales, consistentes con los recursos internos y capacidades básicas, concretos, flexibles, motivadores y estar delimitados en un horizonte temporal preciso.

El presente trabajo va a centrarse en los objetivos de ventas, como tal. Estos incluyen los relacionados con las ventas, reconocimiento de la marca y posicionamiento.

Para Multinegocios, los objetivos de ventas a cumplir son los siguientes:

1. Incrementar las ventas
2. Aumentar la participación de mercado
3. Mejorar la imagen empresarial.

3.2. Estrategias Corporativas

Multinegocios deberá basar sus logros y ventas en una única estrategia "La Diferenciación". Para esto, dese ser uno de los comercializadores nacionales que ofrecen un producto de calidad e innovación constante, junto con un servicio de calidad.

Como se mencionó en el capítulo anterior, entre las estrategias posibles para alcanzar los objetivos propuestos, se tienen las siguientes:

- Uso de e-commerce en la página de Multinegocios (Tienda virtual con carrito de compras y medios de pago online y offline).
- Uso de redes sociales (Creación de perfiles empresariales en las principales redes sociales: Facebook y Twitter).
- Enlaces integrados o recíprocos y Banners (Publicación de enlaces y banners en páginas web aliadas)
- Email Marketing (Envío masivo de emails con publicidad de Multinegocios).
- Search Engine Optimization y Marketing (Gestionar el marketing del sitio web a través de los buscadores)
- Publicidad a través de anuncios de texto en dispositivos móviles (SMS).
- Alianzas con empresas de envíos o couriers

3.3. Planes de Acción

En base a las estrategias anteriores se proponen los siguientes planes de acción:

Tabla 19

Planes de Acción

PLAN DE ACCIÓN 1: IMPLEMENTACIÓN DEL PORTAL WEB			
Objetivo	Actividades	Responsables	Duración
Objetivo: Incrementar las ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del Portal Web e-commerce B2C. • Posicionamiento en buscadores 	Gerente Webmaster	1 Mes
PLAN DE ACCIÓN 2: ACCIONES ONLINE			
Objetivo	Actividades	Responsable	Duración
Objetivo: Mejorar la imagen empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Realización una campaña masiva de e-marketing. 	Gerente Publicista Webmaster	3 Meses

PLAN DE ACCIÓN 3: ACCIONES OFFLINE

Objetivo	Actividades	Responsable	Duración
Objetivo: Aumentar la cuota de mercado	<ul style="list-style-type: none"> Realización una campaña publicitaria. Implementación de ventas por catálogo y en mercadolibre.com 	Gerente Publicista Vendedores	1 Mes

Nota. Fuente: Autor.

3.4. Balanced Scorecard (BSC)

La utilización del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral como sistema de gestión estratégica tiene dos funciones dependientes: construir el Cuadro de Mando como tal, y la utilización del mismo.

Para tales efectos es fundamental construir objetivos e indicadores, en cada una de las cuatro perspectivas de dicho Cuadro, las cuales son:

- **Perspectiva Financiera:**Cuál es la rentabilidad y las acciones a desarrollar para mejorar la misma.
- **Perspectiva del Cliente:** Cómo ve el cliente a la organización, y qué debe hacer esta para mantenerlo como cliente.
- **Perspectiva Interna o de Procesos de Negocio:** Cuáles son los procesos internos que la organización debe mejorar para lograr sus objetivos.
- **Perspectiva de Innovación y Mejora:** Cómo puede la organización seguir mejorando para crear valor en el futuro.

El proceso de crear un Balance Scorecard de Multinegocios, debe incluir la determinación de:

1. Objetivos que se desean alcanzar
 2. Mediciones o parámetros observables, que midan el progreso hacia el alcance de los objetivos.
 3. Metas, o el valor específico de la medición que queremos alcanzar .
 4. Iniciativas, proyectos o programas que se iniciarán para lograr alcanzar esas metas.
- (Gerencia, 2013)

Es así, que se construirá el mapa estratégico correspondiente, usando la propuesta presentada en los apartados anteriores.

A continuación, se propone la cadena de valor que defina los procesos dentro de Multinegocios.

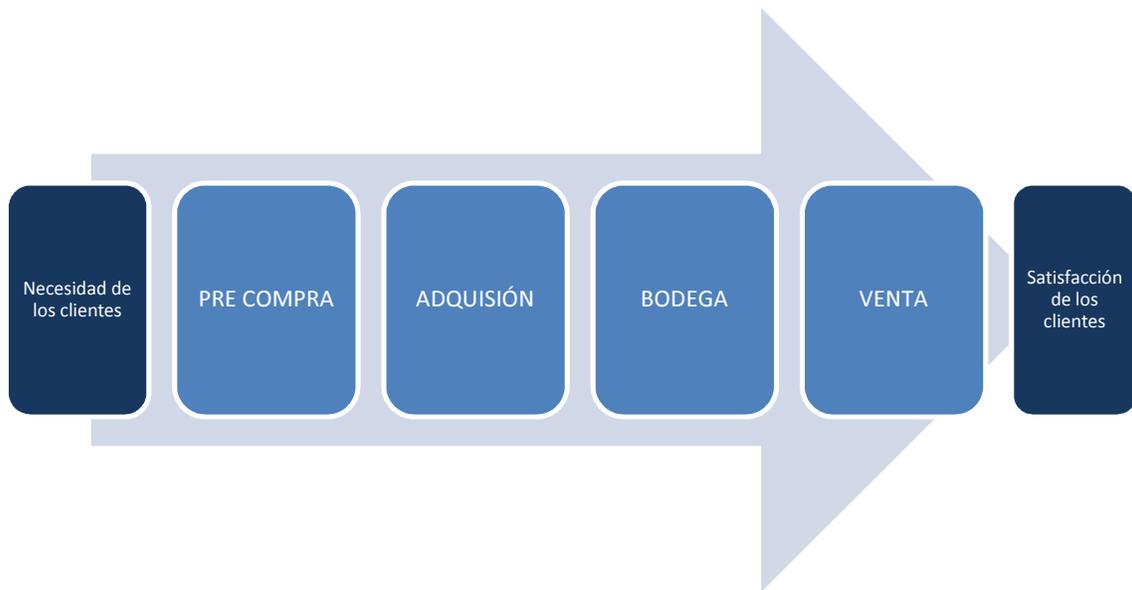


Figura 13: Cadena de valor

Fuente: Autor.

De la misma manera, la tabla 20 muestra el mapa de procesos respectivo, que dan lugar a esta creación de valor:

Tabla 20

Mapa de proceso comercial Multinegocios

PREVENTA ⇒	IMPORTACIÓN ⇒	BODEGAS ⇒	VENTA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Búsqueda de novedades a nivel mundial, productos más vendidos en otros países, etc. 2. Asignación de cada producto a un grupo de interés específico para armar estrategias de venta particulares. 3. Se define cantidades a importar. 4. Cotización de los productos seleccionados con diferentes proveedores Selección de las mejores ofertas. 5. Se envía la información correspondiente a IMPORTACIÓN, BODEGAS y VENTAS. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compra en el exterior de los artículos seleccionados. 2. Pago a través de tarjeta de crédito o transferencias bancarias. 3. Desaduanización, Nacionalización, Pago de aranceles, impuestos y servicios de Courier. 4. Verificación de mercancías adquiridas para ingreso a bodega. 5. Cuantificación de cargos el importación: ISD, IVA, FODINFA, ICE, Imputaciones, servicios, etc. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión numérica, técnica y de funcionamiento de cada artículo (información de preventa) previo su ingreso a bodega. 2. Traslado manual a la bodega. Ingreso físico y electrónico al sistema de inventario de la empresa. 3. Sincronización de la bodega física, con la bodega virtual de multinegocios.com .ec y de mercadolibre.com. ec. 4. Retroalimentación de Ventas para actualización permanente de inventarios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicación del artículo 2. Interés del cliente por el artículo 3. Notificación de compra 4. Selección de método de envío y/retiro. 5. Pago de la compra realizada. 6. Preparación, y empaquetado de productos. 7. Envío. 8. Registro de la compra. 9. Ingreso de los datos del cliente en la base de datos respectiva.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA, DE ADQUISICIONES Y OPERATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE ADQUISICIONES	GESTIÓN DE ADQUISICIONES, OPERATIVA Y DE VENTAS	GESTIÓN DE VENTAS, OPERATIVA Y DE MARKETING

Nota. Fuente: Autor.

Desde el enfoque que plantea el **Balanced Scorecard**, se debe ahora establecer las cuatro perspectivas sobre las cuales se desarrollará el mapa de procesos y el tablero de comando.



Figura 14: Perspectivas y objetivos relacionados.

Fuente: Autor.

Para asegurar el cumplimiento de estos objetivos se deben plantear puntos de control, así como sus respectivos indicadores basados en las cuatro perspectivas antes mencionadas.

Tabla 21

Indicadores de las perspectivas

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS	INDICADORES
Perspectiva Financiera	Maximizar los beneficios	Incremento de ingresos y reducción de costos
Perspectiva del cliente	Fidelizar al cliente	Abarcar más posibles clientes e incremento en la confianza de los clientes actuales
Perspectiva de los procesos internos	Incrementar las capacidades del personal	Mejora de las competencias y experiencia del personal
Perspectiva de crecimiento	Usar eficientemente de los recursos empresariales	Disminución de tiempo y costo en la ejecución de los procesos

Nota. Fuente: Autor.

Con base a lo anteriormente expuesto, se presenta el siguiente mapa estratégico:

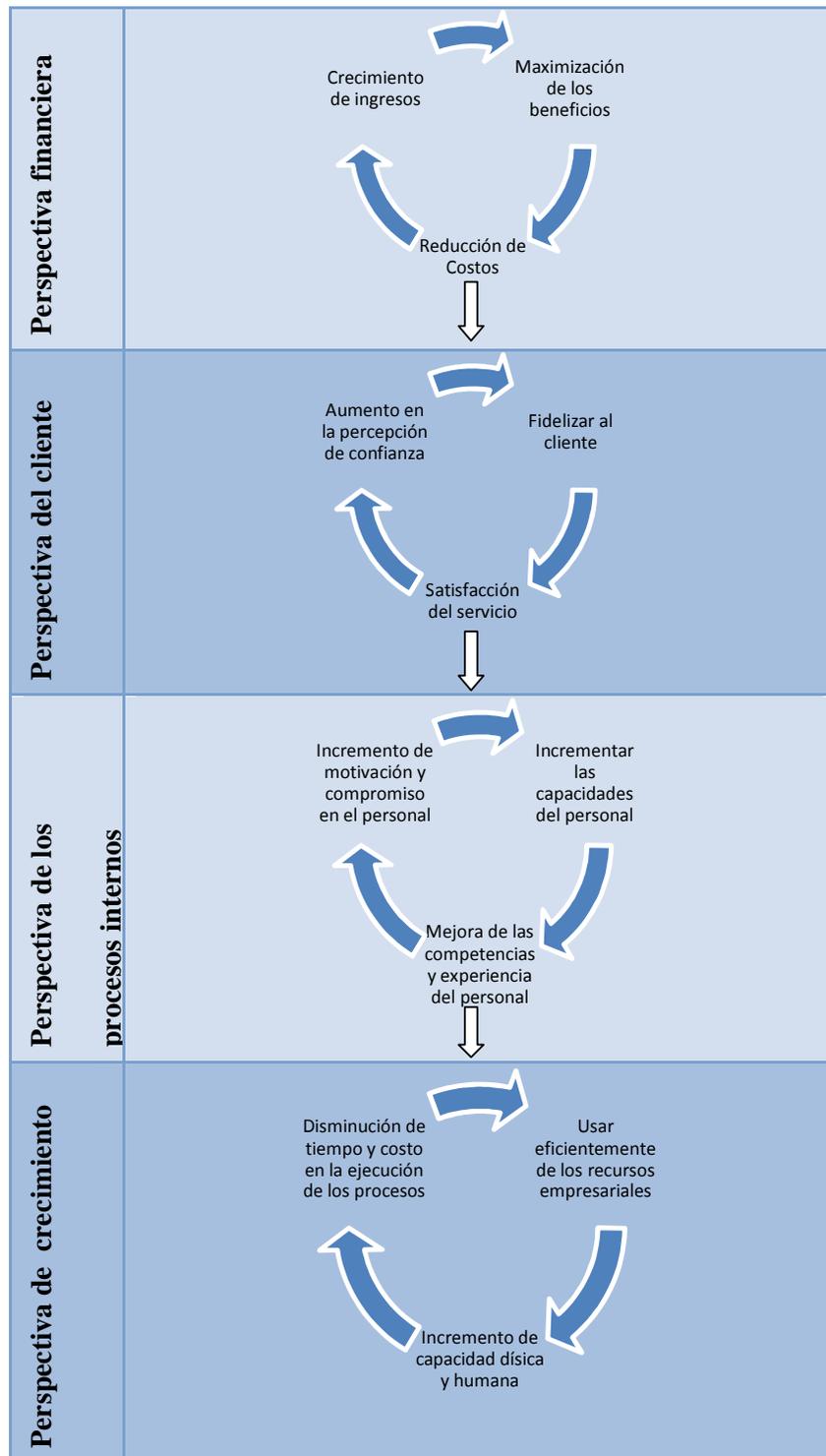


Figura 15: Mapa Estratégico.

Fuente por: Autor

Finalmente, como resultado del Balanced Scorecard se presenta la matriz estratégica y el tablero de comando respectivo.

Tabla 22

Matriz estratégica.

	TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	INICIATIVA
Perspectiva Financiera	Obtener mayor rentabilidad	Maximizar los beneficios	Incremento de ingresos y reducción de costos	Mínimo 10% de Incremento en los ingresos	PLAN DE ACCIÓN 2: ACCIONES ONLINE
Perspectiva del cliente	Elevar las ventas	Fidelizar al cliente	Abarcar más posibles clientes e incremento en la confianza de los clientes actuales	Mínimo 10% de aumento en las transacciones de compra en el portal	PLAN DE ACCIÓN 3: ACCIONES OFFLINE
Perspectiva de los procesos internos	Incrementar el desarrollo del talento humano	Incrementar las capacidades del personal	Mejora de las competencias y experiencia del personal	Mínimo 10% de crecimiento en la productividad	Alianzas con centros de educación continua y subsidios a los empleados por capacitaciones
Perspectiva de crecimiento	Establecer una política de mejora continua	Usar eficientemente de los recursos empresariales	Disminución de tiempo y costo en la ejecución de los procesos	Mínimo 10% de crecimiento global	PLAN DE ACCIÓN 1: REDISEÑO PORTAL WEB

Nota. Fuente: Autor.

Tabla 23

Tablero de Comando.

N°	Perspectiva	EJE	TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META	%	INICIATIVA
1	Financiera	Finanzas	Obtener mayor rentabilidad	Maximizar los beneficios	Incremento en los ingresos	10%	PLAN DE ACCIÓN 2: ACCIONES ONLINE
2	Del cliente	MKT	Elevar las ventas	Fidelizar al cliente	Aumento en las transacciones de compra en el portal	10%	PLAN DE ACCIÓN 3: ACCIONES OFFLINE
3	De los procesos internos	RRHH	Incrementar el desarrollo del talento humano	Incrementar las capacidades del personal	Crecimiento en la productividad	10%	Alianzas con centros de educación continua y subsidios a los empleados por capacitaciones
4	De crecimiento	D.O.	Establecer una política de mejora continua	Usar eficientemente de los recursos empresariales	Crecimiento global	10%	PLAN DE ACCIÓN 1: IMPLEMENTAR ORTAL WEB

Nota. Fuente: Autor

Esto servirá para la construcción de mando integral, el cual muestra adicionalmente, el porcentaje real que Multinegocios pudo alcanzar en cada una de las perspectivas y metas propuestas. Así mismo, será de gran utilidad al calificar la efectividad de cada una de las estrategias propuesta, una vez que han sido implementadas.

3.5. Plan de Mercadeo Web

Mediante la implementación de un plan de marketing o mercadeo online, se espera cumplir con los siguientes objetivos:

- Incrementar el volumen de ventas con la incorporación del comercio electrónico.
- Aumentar la participación en el mercado, mejorando el posicionamiento de la empresa y de sus productos.

Esto se logrará, además de las Estrategias Corporativas mencionadas anteriormente, con las siguientes acciones, trascendentales para el posicionamiento del Portal Multinegocios.com.ec.

- Rediseño del portal web empleando un esquema moderno y novedoso que cuente con un catálogo claro de los productos, además deberá incluir un sistema de compra online de fácil uso.
- Uso de SEM (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimización), como medios de publicidad para mejorar el posicionamiento y rendimiento de la empresa.
- Implementación del carrito de compra y pago electrónico, conjuntamente con la instauración de certificados de seguridad, y así brindar confianza a los clientes.
- Establecimiento de sistemas de control y seguimiento en online para evaluar la satisfacción, rendimiento y posicionamiento en el mercado.

Adicionalmente, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Determinación de los intereses de los navegantes, con la posibilidad de registro y suscripción a un servicio de información multimedia en el que se resalten las novedades o la información importante.

- Oferta permanente y cambiante de productos y servicios, con la posibilidad de suscripción a un servicio de información multimedia en el que se resalten las novedades.
- Desarrollo de un espacio electrónico común en el que se informe de tendencias relacionadas con el negocio y a los productos, mediante un blog corporativo.
- Ofertas personalizadas, mediante el uso de la información recogida electrónicamente por medio del e-CRM.

3.6. **Aplicación de las Herramientas Web en multinegocios.com.ec**

3.6.1. **Plataforma de cobro/pago**

Algunos de los métodos de pago tradicionales usados en las compras en línea, son los siguientes:

- Contra reembolso
- Depósito o Transferencia
- Western Union (Sistema Quick Pay, que acredita directamente en la cuenta corriente, el pago efectuado por su cliente en cualquier sucursal de W.U. en el mundo).

Así mismo, para realizar un pago online es necesario utilizar una plataforma de cobro/pago electrónica que permita recibir los datos del cliente, comprobar la existencia de fondos y realizar los débitos necesarios para concluir la transacción.

En Internet para poder cobrar mediante tarjeta de crédito es necesario instalar un Gateway o Pasarela de pago que le permita al comerciante electrónico verificar, y luego debitar de la tarjeta de crédito del cliente, un determinado importe en forma segura. (Taller, 2013).

Una pasarela de pago es un proveedor de servicios de aplicación de comercio electrónico que autoriza pagos electrónicos, valga la redundancia. Es el equivalente de una TPV (Terminal Punto de Venta) física ubicada en la mayoría de los almacenes. Las pasarelas de pago cifran información sensible, tal como números de tarjetas de crédito, para garantizar que la información pasa en forma segura entre el cliente y el vendedor.

Además, la pasarela de pago puede ser desarrollada en conjunto con una entidad financiera exclusivamente y la empresa de comercio electrónico, sin embargo, esta solución requiere altos costos de desarrollo y mantenimiento. Es así, que una alternativa utilizada por pequeñas y grandes empresas en internet es utilizar un intermediario de pago, que se encarga de realizar el cobro al cliente y depositarlo en la cuenta del comerciante, a pesar que esto signifique una reducción en el margen de la utilidad.

Entre las empresas que ofrecen este tipo de servicios, las más importantes son:

- PayPal
- Google Wallet (Google Checkout)
- 2Checkout

De éstas, PayPal es la más usada.

Éste es un servicio sin costo para pagar en línea donde el usuario final no tiene que compartir su información financiera para hacer una compra. Mediante su solución “Pagos en sitio Web”, se puede vender en línea, recibir pagos móviles y más. La integración es fácil y el acceso a los fondos muy rápido, por lo que se puede empezar de inmediato con la recepción de transacciones, solo basta incorporar un botón de pago seguro al Sitio Web al copiar y pegar unas cuantas líneas de html. (Paypal, 2013)

Dichas plataforma de cobro/pago online debe ser implementada en Multinegocios.com.ec y así facilitar la compra de sus productos en línea, y por ende mejorar las ventas mediante esta comodidad proporcionada tanto a los clientes asiduos, como a los posibles clientes del Portal.

3.6.2. Gestión virtual de clientes

En primer lugar, es pertinente conceptualizar Gestión de relaciones con los clientes, o en inglés Customer Relationship Management (CRM) como tal.

La definición de CRM engloba dos conceptos principales: el CRM hace tanto referencia a la estrategia de negocio focalizada hacia el cliente, como a toda las aplicaciones informáticas, tanto software como hardware, necesarias para procesar, analizar y exponer la información resultante para medir y retroalimentar la estrategia de negocio desarrollada. (Macros, 2013)

Incorporar un software CRM (Software de Gestión del Cliente) en una empresa, es un paso necesario para diferenciarse de la competencia. Actualmente, existe una gran variedad de sistemas de Gestión de Relaciones con los Clientes; muchos de ellos son CRM Open Source y algunos otros son CRM de pago.

La ventaja de los CRM es que se pueden utilizar diversas herramientas tales como Clientes Potenciales, Oportunidades de Venta, y establecer prioridades de acuerdo a las necesidades de la organización o empresa.

Así mismo, el denominado eCRM (Electronic Customer Relationship Management) es la gestión electrónica de los clientes; es decir, un proceso integrado mediante Internet que implica una serie de actividades relacionadas con el desarrollo y la retención de los clientes a

través del aumento de su lealtad y satisfacción. En conclusión, es la combinación de las técnicas tradicionales de CRM con aplicaciones de negocio electrónico.

En términos más simples, eCRM permite a las compañías llevar a cabo una comunicación interactiva, personalizada y relevante con los clientes en dos tipos de canales:

- Tradicionales: Puntos de Ventas, Call Centers, etc.
- Electrónicos: Internet, E-mail, Portales, Tiendas Virtuales, etc. (CRM, 2006)

La información recogida referente a la navegación del cliente por web es importante. El cliente deja rastro de su navegación en el sistema, información recogida mediante técnicas de Web Tracking (ficheros de log del servidor web y las aplicaciones adicionales) y analizada mediante técnicas de Web Mining (Data Mining aplicado a web). De esta forma, se mejora el conocimiento de su comportamiento, permitiendo así diseñar una política personalizada para ofrecer productos y servicios adaptados a sus necesidades e intereses. Esta misma información se utiliza también para implementar técnicas de UpSelling o aquellas que permiten que los clientes que hasta ahora han comprado algún producto incrementen su volumen de compras llegando a ser clientes rentables. Y también de CrossSelling, o venta cruzada (consiste en la venta de otros productos distintos a los clientes con los que la empresa ya tiene buenas relaciones y conoce sus preferencias) en línea con la filosofía del marketing one to one. (Valencia, 2008)

En este sentido, son 4 los aspectos con los que colabora el sistema eCRM en una empresa:

1. Observación del Comportamiento de compra y experiencia en la red (eSALES).
2. Segmentación y Análisis de la Navegación (ePERSONALIZED MARKETING).

3. Gestión de Sitio y Contenido del web (eCONTENT).

4. Gestión de servicios y relación en Internet (eSERVICE) – Información importante para:

- FAQ's y Help Desk
- Correo Electrónico
- Chat on line. (Valencia, 2008)

3.6.3. Comunicación automática (email bots)

Un bot (diminutivo de robot) es un programa informático que realiza funciones muy diversas, imitando el comportamiento de un humano. Es importante distinguir que bot es una definición funcional, y no hace diferencias en cuanto a su implementación. Un bot puede estar diseñado en cualquier lenguaje de programación, funcionar en un servidor o en un cliente, o ser un agente móvil, etc. Además es posible crear bots para mensajería instantánea, correo electrónico, redes sociales, etc. (Wikipedia, 2013).

Cuando se está planeando una campaña de email marketing, hay dos cuestiones importantes que deben abordarse. La primera es asegurarse de que la campaña de marketing por correo electrónico se entregue y la segunda es persuadir a los destinatarios de la campaña de marketing por correo electrónico para abrir los correos electrónicos y leerlos.

Por eso primeramente es importante conocer que en los emails enviados, se debe evitar palabra como: "dinero", "100% satisfecho", "garantía de devolución" y "para hoy". Así pues, se evitará a los antibots y el mensaje llegará a su destinatario, el cual puede ser un posible cliente de Multinegocios.com.ec

La siguiente cosa a considerar es conseguir que los correos electrónicos sean leídos por los destinatarios. Una tarea difícil pero no imposible. Hay cosas que debe hacer y cosas que pueden evitar definitivamente.

El asunto o título del correo electrónico es gran importancia, este debe:

- a. Destacarse
- b. Despertar el interés del destinatario
- c. Relacionarse estrechamente con el cuerpo del mensaje
- d. No parecer basura.

En este sentido, para hacer para hacer que el título destaque, esto se lo puede lograr mediante el uso de ">>>>>>>>" o " _____ " o "*****", pero no caer en la tentación de utilizar signos de exclamación o todas las letras mayúsculas.

Por otro lado, para captar el interés del destinatario se puede emplear una de las técnicas siguientes:

- a. declarar un beneficio de gran alcance - "xxxxxxx satisface su necesidad de xxx".
- b. Fomentar la curiosidad - "xxxxxxx ha puesto al descubierto los secretos del éxito".
- c. escribir su línea de asunto con un ángulo de noticias - "xxxxxxx xxxxxxxx lanza para los que quieren rápido xxxxxxxxxxxx!".
- d. ofrecen gratificación inmediata - "Con xxxxxxxxxxxx, usted puede comenzar a xxxxxxxxxxxx lo antes posible". (Megazine, 2012).

Al hacer esto para Multinegocios.com.ec, se tendrá una buena oportunidad de éxito en cuanto a la campaña de marketing por correo electrónico, se refiere.

3.6.4. Difusión en canales on-line

En cuanto al posicionamiento online se refiere, como se mencionó anteriormente, se deberán utilizar las siguientes técnicas:

- **Direct Search Engine Marketing (SEO):** Esta herramienta permitirá optimizar la presencia web para que sea indexado de la mejor forma posible por los buscadores y aparecer en los primeros puestos de sus resultados naturales cuando se tecleen palabras clave relacionadas con los productos de Multinegocios.com.ec.

Para esto, será necesaria la correcta selección de los Metatag que se usarán para que los buscadores lo encuentren cuando se hace una consulta. Es así, que las palabras adecuadas para la web permitirán la un mejor posicionamiento en los buscadores. Esto debe ser implementado en el Portal seleccionando las mejores metatags.

- **Sponsored Search Engine Marketing (SEM):** Aparte de aparecer bien posicionados en los resultados naturales de los buscadores, es importante lograr la aparición en los primeros puestos de los encales patrocinados.

El SEM puede ser empleado con varias empresas especializadas pero estas resultan demasiado costosas, por lo cual se recomienda emplearlo directamente con los buscadores. Considerando que Google es el más usado, se lo deberá realizar con este buscador, a través de la herramienta AdWords y así establecer una publicidad patrocinada en este buscador para Multinegocios.com.ec.

Por otro lado, para la difusión online, se deberán utilizar los siguientes canales:

- **Marketing Viral:** Mediante este tipo de marketing, se espera una explotación de redes sociales para la promoción de Multnegocios.com.ec. El realizar la información a

difundir debe ser graciosa y de impacto para que ésta se transmita y así lograr el efecto viral. Para esto se puede usar mensajes de texto o videos y publicarlos en YouTube o en los perfiles corporativos.

- **Redes Sociales:** Las redes sociales más adecuadas para Multnegocios.com.ec, de acuerdo al target definido y al medio en el que el país se desenvuelve, es Facebook, Twitter y Youtube. Por lo cual, es importante crear perfiles corporativos y usarlos siempre en las campañas de marketing.
- **E-Mail Marketing:** El envío de emails promocionales para tratar de adquirir nuevos clientes o para intentar persuadir a los clientes existentes para que compren de nuevo se puede utilizar la herramienta no sólo como herramienta de difusión, sino como de fidelización de clientes.
- **Pago Por Clic o por objetivos:** Se pueden pactar campañas pagadas en la que los anuncios de Multinegocios.com.ec aparezcan por cualquier combinación de palabras clave, y sólo pagar cuando un internauta, hace “Clic” sobre el anuncio y visita la web. Lo mismo sucede por cumplimiento de objetivos. Actualmente, esta es la herramienta de publicidad en línea es muy utilizada, dada su alta efectividad.

3.7. Sistema de Distribución

3.7.1. Ubicación de puntos estratégicos de distribución

Hoy en día existe una gran herramienta para la localización de puntos estratégicos de distribución, la cual se denomina Geomarketing.

El Geomarketing es una disciplina reciente, aún poco conocida por los analistas, pero de una gran potencialidad, que permite a los decisores visualizar las estrategias de marketing y poner al descubierto aquellas localizaciones de mayor potencialidad en un negocio. Nacida de la confluencia del marketing y la geografía, se trata de una disciplina que podría definirse

como el conjunto de técnicas que permiten analizar la realidad económico-social desde un punto de vista geográfico, a través de instrumentos cartográficos y herramientas de la estadística espacial. Dentro del mundo de la distribución comercial, las técnicas de Geomarketing permiten abordar cuestiones críticas y habituales de este sector. (Cartografía, 2013).

Esta herramienta se basa o utiliza dos tipos de Sistemas geográficos:

- Sistema de Información Geográfica (SIG)
- Sistema de Geoposicionamiento (GPS)

A pesar de ser una opción muy acertada, en cuanto a la localización de puntos de distribución, como se puede observar el Geomarketing es un tanto complejo y costoso, por lo que a continuación, se considerará varios aspectos básicos que el Geomarketing utiliza para analizar los puntos estratégicos ideales, pero de manera tradicional.

Tabla 24

Puntos estratégicos.

LOCALIZACIÓN	Quito, DM.
TARGET	Hombres y Mujeres mayores a 15 años pertenecientes a la PEA
FUNCIONALIDAD	Sectores comerciales con afluencia de posibles clientes y de fácil acceso.
INFLUENCIA DE FACTORES DE TIPO ESPACIAL EN LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN	Los Sectores en la capital que cumplen con los 3 factores considerados son:
<ul style="list-style-type: none"> • Industria y Comercio • Movilidad • Poblacional 	<p>NORTE: La Carolina (Centros Comerciales)</p> <p>CENTRO: Centro Histórico (Distribuidoras).</p> <p>SUR: Quitumbe (Punto focal).</p>

Nota. Fuente: Autor.

Es así, que en base a este breve análisis, se estima que los puntos estratégicos más adecuados para la ubicación de nuevos puntos de venta en la ciudad de Quito, son: La Carolina, Centro Histórico, Quitumbe.

3.7.2. Alianzas estratégicas con couriers

Mediante la alianza estratégica con couriers no sólo se podrá ofrecer un servicio de entrega óptimo, sino que permitirá, mediante un sistema de procesamiento de pedidos, ofrecer el servicio de rastreo o seguimiento de paquetes a los clientes a través de la plataforma de la propia empresa que puede enlazarse dentro del mismo portal de multinegocios.com.ec

Para realizar el envío de los productos vendidos a los clientes finales, en Ecuador se lo puede realizar usando las siguientes compañías:

- DHL
- FedEx
- Correos del Ecuador
- Servientrega
- Tramaco

Solo basta con entrar en contacto con una de ellas y Multinegocios tendrá un socio estratégico importante, en cuanto a couriers se refiere.

3.7.3. Sistema de afiliados

Los denominados programas “afiliación” son la otra variedad de sistema de incentivos a la lealtad más utilizado en Internet. Con ellos se pretende captar y retener usuarios a la vez que se desarrolla una nueva forma de hacer negocios en la red.

Estos programas consisten en crear una red virtual entre la web del afiliador y la del afiliado. Esta relación se materializa a través de links, banners, botones interactivos y otros elementos que remiten a la página del afiliador, estableciéndose una remuneración variable según las visitas y/o ventas que ha generado el afiliado. El objetivo de los programas de afiliados es “salir a buscar” al cliente online a otras sites, diversificando la atracción de usuarios e incrementando las opciones de venta. El pionero de este tipo de programas fue Amazon.com.

Una de las más famosas tiendas virtuales del mundo online tiene repartidos links y banners de sus productos en diferentes websites, segmentados según afinidad. La web que aloja ese link o banner recibe una cantidad de dinero cada vez que alguien pincha en dichos links o banners y compra un producto. (Colvée, 2011)

3.8. Generación de Marca .Com

Branding es un anglicismo empleado en mercadotecnia que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca (en inglés, brand equity) mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (logotipo) que identifican a la marca influyendo en el valor de la marca, tanto para el cliente como para la empresa propietaria de la marca. (Wikipedia, 2013)

El branding en Internet o también conocido como ebranding o marca.com mantiene el principio expuesto en la definición anterior, con la diferencia de que para el manejo de la marca se recurre a medios digitales, tales como el sitios Web y todo lo concerniente al manejo de información y publicidad a través de Internet.

A continuación se puntualizará una serie de aspectos que contribuirán al desarrollo de una marca digital para Multinegocios.com.ec.

- El sitio Web debe cumplir con ciertas condiciones para que permita generar una marca digital, para eso se debe analizar aspectos como: imagen (diseño y logo) que se desea proyectar a través del sitio Web, slogan, contenido y organización del sitio en general.
- Los anuncios publicitarios deben mantener un concepto que caracterice a la marca de Multinegocio.com.ec, debiendo haber una coordinación en banners, anuncios, emailing etc., buscando reforzar el mensaje y la imagen que se desea proyectar.
- Es importante que se incluyan en los anuncios el logo, slogan y un mensaje que sea conciso y fácil de recordar, apegado a un solo estilo.

Revisando y mejorando estos aspectos se conseguirá que los clientes reales y potenciales reconozcan y relacionen a la marca de Multinegocios.com.ec con la comercialización de productos tecnológicos, en especial gadgets.

3.8.1. Quebrantamiento de paradigmas del comercio electrónico

El portal de e-commerce de Multinegocios.com.ec funcionará si se utilizan los recursos para la generación de ideas de calidad, que diferencien los productos del resto, con las que se consiga gran resultado con poco esfuerzo.

Se debe tratar de aprovechar las opciones que brinda el Internet para integrar los contenidos y el negocio de la forma más natural posible, permitiendo al usuario la posibilidad de que al realizar una búsqueda de como resultado el localizar un producto interesante que pueda comprar con un simple clic.

Por otro lado, es importante brindar seguridad a los compradores y por ende generar confianza, para esto será necesario implementar diferentes acciones en cuanto a seguridad se refiere.

Una de ellas, quizá la más importante, es obtener un Certificado Digital el cual es un documento digital mediante el cual una Entidad Certificadora garantiza la vinculación entre la identidad de un sujeto o entidad y su clave pública, para lograr que la transmisión de datos entre un servidor y un usuario, o viceversa, a través de Internet, sea completamente segura.

Para proceder a la obtención de los certificados de seguridad para empresas de comercio, es necesario solicitar previamente a revisión del sitio web en el que se incluirá el certificado, luego de este proceso la empresa acreditadora emitirá un informe de resultados del análisis, en caso de tener errores la empresa dará a conocer los errores y posteriormente a la corrección emitirán el certificado al correo electrónico del comprador para que este lo instale en la web mediante un script, el cual permitirá que se visualice el sello de seguridad o como dirección segura “https”.

3.8.2. Orientación al usuario

Con respecto a la orientación al usuario que el Portal Multinegocios.com.ec debe manejar son tres los puntos fundamentales a considerar:

- **Chat online:** Chat gratuito en línea, donde los vendedores se encargarán de responder dudas, sobre los procesos de compras para adquirir los productos de la empresa. Se pueden encontrar sistemas especializados para dar soporte pero estos conllevan a costos elevados, es así que la mejor opción para una empresa como ésta, sería un software de soporte online gratuito con herramientas de seguimiento y control, personalizados para la realidad de la empresa.
- **Call center:** Implementación de una línea 1800, especializada en atención al usuario, se podrá orientar al usuario tanto en los procesos de compra, como en información sobre los productos ofertados en el Portal.

- **Blog corporativo:** En este espacio se ofrecerán contenidos de interés a los usuarios, de forma gratuita y con el objetivo de que el cliente confíe en la empresa. Además, le dará más valor al Portal web de empresa, puesto que el blog se actualizará constantemente, lo que ofrecerá un valor añadido por parte de los buscadores.

3.8.3. Construcción de reputación

La confianza es la base más importante para el éxito de las relaciones comerciales, por lo que es importante crearla y para esto es necesario manejar ciertas las normas básicas.

Es así, que en este sentido, las siguientes características son esenciales a considerar en el manejo tanto del Portal como del negocio como tal:

- **Sinceridad:** La nueva forma de comportamiento en Internet hace que todo el sistema sea transparente para el usuario. Éste conoce de primera mano lo que puede suponer pertenecer a nuestra comunidad y qué incentivos puede obtener. Sin duda, el método online es más transparente para el usuario final. La ventaja es la obtención de un descuento, un ahorro, lo que puede estar más cerca en ocasiones de una promoción que un verdadero incentivo a la fidelidad. Tiene que haber algo más que descuentos para provocar que el usuario vuelva a la web.
- **Inmediatez:** Debemos ser coherentes en las promociones y tener cierto grado de inmediatez en la concesión de descuentos o regalos. No puede ocurrir que el proceso de esta obtención sea tan largo que provoque la desmotivación del cliente y que esto provoque su marcha.
- **Gestión del catálogo:** Debemos buscar los productos que los clientes quieren. Es mejor tener pocos productos ofertados pero que éstos sean afines a los gustos de nuestros clientes. En Internet, y gracias a la interactividad con los usuarios, podemos

conocer de antemano cuáles son los incentivos preferidos por ellos y usarlos en nuestro programa de fidelización. Debemos hacer, por lo tanto, una investigación cualitativa y cuantitativa que nos informe de qué quieren nuestros usuarios, y valorarlos según su coste para nosotros y el valor que percibe el cliente.

- **Soberanía del cliente:** Las posibilidades de ganar y redimir premios deben ser múltiples: comprando, participando en concursos, jugando, rellenando encuestas, registrándose en webs o, simplemente, navegando. Debemos ser rápidos y provocar más interactividad.
- **Mayor compensación:** Debemos cuidar las promociones para que resulten atractivas para los clientes, y adaptarlas a sus gustos.
- **Ausencia de restricciones:** Las campañas offline suelen variar de valor según dónde se gasten e incluso no siempre son utilizables. Tienen restricciones del tipo: día del espectador, temporada alta, sólo entre semana, es decir, se beneficia más a unos usuarios que a otros. Las promociones online deben carecer de este tipo de restricciones para aumentar la satisfacción que producimos en nuestro cliente. Al fin y al cabo estamos utilizando este sistema para conseguir más usuarios registrados y aumentar el tráfico hacia nuestra web, es decir, posicionarnos y conseguir aumentos en ventas y promover la fidelización. (Colvée, 2011)

3.8.4. **Fidelización**

Internet, como nuevo canal de comunicación con nuestros clientes, nos permite nuevas oportunidades de mejorar nuestra relación con los usuarios, y construir relaciones de larga duración a través de algunas de sus peculiaridades, como son: la interactividad, la personalización y el espíritu social. Estas características nos deben ayudar a aportar valor al cliente, y a aprovecharlo para mejorar el conocimiento de la empresa, a fin de crear una

relación que se mantenga durante el mayor tiempo posible. El proceso será similar a los programas de fidelización tradicionales. Debemos identificar a los clientes, realizando acciones promocionales para que nos proporcionen sus datos y calificarlos según su interés (comprador-prescriptor).

Debemos definir el valor de la fidelidad de cada cliente y tener preparadas acciones que incrementen el valor de los distintos segmentos de clientes, mimándolos, en el tiempo de vida de nuestra relación. En las promociones, con el objetivo de fidelizar, debemos ser conscientes de la realidad de esa recompensa. Si el cliente detecta o percibe que nunca podrá alcanzar “su regalo” se desmotivará y conseguiremos el efecto contrario al buscado, terminando por alejar a ese y a otros potenciales clientes.

Debemos mantenerle siempre informado, no debemos dejar que pierda el interés y abandone el programa. Y debemos ser rápidos en la gestión y entrega del “regalo”. El cliente quiere obtener su premio y lo quiere de forma inmediata. Esta entrega en el tiempo preciso, tendrá un efecto favorecedor, en cambio si hay demoras, será contraproducente. (Colvée, 2011).

Para Multinegocios.com.ec, las principales formas de fidelizar al cliente, será es por medio de la calidad del servicio ofertado en el sitio Web, considerando las garantías de calidad y seguridad, agilidad del proceso, habilitación de cuentas personales donde se deberá ofrecer promociones, descuentos y catálogos acorde al perfil del cliente, logrando un mayor grado de satisfacción.

El objetivo de estas estrategias de fidelización es que el cliente se sienta identificado con el portal web, y que sea su primera opción de compra aún cuando existan otros portales web de similares operaciones.

3.9. Estudio Financiero

3.9.1. Inversiones

Según la información detallada en capítulos anteriores, a continuación se muestra el desglose de inversiones a realizar para el desarrollo de los planes de acción, propósito de este proyecto, considerando el uso de herramientas Open Source y una campaña publicitaria modesta, en la que no se incluirá aperturas de nuevas sucursales, se presentan los siguientes rubros:

Tabla 25

Inversión

N°	Plan	Propuesta Estratégica	Ejecución	Costo Anual
1	PLAN DE ACCIÓN 1: Portal Web	Implementación Portal Web y plan de Mercadeo	1 sola vez	\$ 1.200,00
2	PLAN DE ACCIÓN 2: Acciones Online	Herramientas Web y Marca .Com	1 vez por año	\$ 500,00
3	PLAN DE ACCIÓN 3: Acciones Offline	Campaña publicitaria y Sistema de distribución	1 vez por año	\$ 3.000,00
TOTAL				\$ 4.700,00

Nota. Fuente: Autor.

Es importante recalcar que el Plan de acción 1, solo se lo realizará una única vez, pero los Planes 2 y 3 serán ejecutados anualmente (1 vez por año).

Dentro de las inversiones a realizar se tienen también los activos fijos y ciertos rubros que deben ser considerados en el proyecto para que los resultados sean los esperados de la propuesta estratégica, dichos valores se detallan a continuación en la tabla 26:

Tabla 26

Inversión inicial

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC			
INVERSIÓN INICIAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013			
VALORADO EN USD\$			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	Caja - Bancos		4.464,35
1	Caja - Bancos	4.464,35	4.464,35
	Mercadería		14.798,00
100	Inventario de productos	147,98	14.798,00
	Vehículos		16.200,00
1	Automovil Kia Rio	16.200,00	16.200,00
	Muebles y Enseres		1.730,00
2	Dispensadores de agua	75,00	150,00
2	Escritorios	150,00	300,00
1	Silla con ruedas	50,00	50,00
1	Juego de Sala	850,00	850,00
2	Archivadores	190,00	380,00
	Equipo de Oficina		1.160,00
2	Central telefonica	580,00	1.160,00
	Equipo de Computación		4.200,00
1	Software	2.000,00	2.000,00
3	Computadoras	550,00	1.650,00
1	Impresora Multifuncional	120,00	120,00
1	Impresora	80,00	80,00
2	Mini Impresoras	175,00	350,00
	Gastos Diferidos		4.700,00
1	Plan de Acción 1: Portal WEB	1.200,00	1.200,00
1	Plan de Acción 2: Acciones Online	500,00	500,00
1	Plan de Acción 2: Acciones Offline	3.000,00	3.000,00
	TOTAL		47.252,35

Nota. Fuente por: Autor.

En lo que respecta al capital de trabajo, se propone que la porción aportada por los socios será del 50% y la otra parte será financiada con financiamiento externo por parte de entidades financieras (Ver Anexo 1), para ello se realizarán dos préstamos, uno a corto plazo y otro a largo plazo, según se menciona en la tabla 27:

Tabla 27

Financiamiento

		INVERSION	
50% CAPITAL APORTADO		23.626,18	
50% PRESTAMOS BANCARIOS		23.626,18	
	CORTO PLAZO		7.087,85
	LARGO PLAZO		16.538,32

Nota. Fuente por: Autor.

3.9.2. Estados Financieros

El balance general inicial, constituye un punto de partida para nuestro análisis, y con el que se procedió a realizar las proyecciones se detalla en la tabla 28:

Tabla 28

Balance General

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC			
BALANCE GENERAL (INICIAL)			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013			
VALORADO EN USD\$			
ACTIVOS			
Activos Corrientes			
	Caja - Bancos	4.464,35	
	Total Activos Corrientes		4.464,35
Activos No Corrientes			
	Mercadería	14.798,00	
	Vehículos	16.200,00	
	Maquinaria y Equipo	-	
	Muebles y Enseres	1.730,00	
	Equipo de Computación	4.200,00	
	Equipo de Oficina	1.160,00	
	Gastos Diferidos	4.700,00	
	Total Activos No Corrientes		42.788,00
	TOTAL ACTIVOS		47.252,35
PATRIMONIO Y PASIVO			
Patrimonio			
	Capital	47.252,35	
	Total Patrimonio		47.252,35
Pasivo			
	Obligaciones Bancarias	-	
	Hipoteca por pagar	-	
	Total Pasivo		-
	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO		47.252,35

Nota. Fuente por: Autor.

3.9.3. Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas es la herramienta que permitirá conocer el número de clientes y los valores a percibir a futuro en base a la planificación propuesta por la Compañía producto de nuestro conocimiento del mercado, la tabla 29 muestra el presupuesto de ventas de Multinegocios.

Los precios se encuentran calculados en base a los precios de portales similares como mercado libre, considerando que son más bajos que la competencia, ya que se desea ganar participación de mercado, tomando cuenta un margen de ganancia adecuado. Además se considera una inflación de 4,16% anual para las proyecciones.

3.9.4. Presupuesto de Compras

Para el presupuesto de compras se estableció un costo de ventas equivalente al 70% debido a que la mayoría de productos son de empresas comercializadoras o importados de Estados Unidos, lo cual no permite establecer un costo más bajo; sin embargo, existen cadenas de descuentos en los cuales se puede aprovechar precios bajos para la compra de productos por temporada.

El presupuesto de compras se detalla en la tabla 30.

3.9.5. Gastos Operacionales

Los gastos operacionales son los gastos en los que se incurre para el desenvolvimiento del negocio y que necesitan ser realizados para las operacionales normales de la compañía, dichos gastos se presentan en la tabla 31.

Tabla 29

Presupuesto de Ventas

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
AÑOS 2013 - 2017					
VALORADO EN USD \$					
SISTEMA AFILIADOS (COMISIONES)					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	12,65	13,18	13,72	14,30	14,89
x CANTIDAD	8.430	8.549	8.584	8.941	9.313
= TOTAL VENTAS	106.639,50	112.643,68	117.810,01	127.814,33	138.670,48
CLIENTES COMERCIO ELECTRONICO					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	30,00	31,25	32,55	33,90	35,31
x CANTIDAD	21.076	21.371	21.460	22.353	23.283
= TOTAL VENTAS	632.280,00	667.801,01	698.478,29	757.809,40	822.174,64
ESTABLECIMIENTOS (COMISIONES)					
	2013	2014	2015	2016	2017
PRECIO	8,05	8,38	8,73	9,10	9,48
x CANTIDAD	12.646	12.823	12.876	13.412	13.970
= TOTAL VENTAS	101.800,30	107.519,32	112.455,01	122.009,13	132.372,01
TOTAL VENTAS	840.719,80	887.964,00	928.743,31	1.007.632,86	1.093.217,13

Nota. Fuente por: Autor.

Tabla 30

Presupuesto de compras

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
PRESUPUESTO DE COMPRAS					
AÑOS 2013 - 2017					
VALORADO EN USD \$					
SISTEMA AFILIADOS (COMISIONES)					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	9,73	10,14	10,56	11,00	11,45
x CANTIDAD	8.430	8.549	8.584	8.941	9.313
= TOTAL COMPRAS	82.030,38	86.648,98	90.623,08	98.318,71	106.669,60
CLIENTES COMERCIO ELECTRONICO					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	23,08	24,04	25,04	26,08	27,16
x CANTIDAD	21.076	21.371	21.460	22.353	23.283
= TOTAL COMPRAS	486.369,23	513.693,08	537.291,00	582.930,31	632.442,03
ESTABLECIMIENTOS (COMISIONES)					
	2013	2014	2015	2016	2017
COSTO	6,19	6,45	6,72	7,00	7,29
x CANTIDAD	12.646	12.823	12.876	13.412	13.970
= TOTAL COMPRAS	78.307,92	82.707,17	86.503,85	93.853,18	101.824,62
TOTAL COMPRAS	646.707,54	683.049,23	714.417,93	775.102,20	840.936,26

Nota. Fuente: Autor.

Tabla 31

Presupuesto Gastos operacionales

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES					
AÑOS 2013 - 2017					
VALORADO EN USD \$					
	2013	2014	2015	2016	2017
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SUELDOS Y SALARIOS	126.758,89	136.899,60	147.851,57	159.679,69	172.454,07
SERVICIOS BÁSICOS	2.400,00	2.499,84	2.603,83	2.712,15	2.824,98
SEGURIDAD	1.200,00	1.249,92	1.301,92	1.356,08	1.412,49
DEPRECIACIÓN	4.700,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
ÚTILES DE OFICINA	833,28	867,94	904,05	941,66	980,83
= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.	135.892,17	145.017,30	156.161,37	168.189,58	181.172,37
GASTOS VENTAS					
SERVICIO	14.778,39	15.608,89	16.325,77	17.712,47	19.216,90
PROPINAS	1.018,00	1.075,19	1.124,55	1.220,09	1.323,72
PUBLICIDAD	4.700,00	3.645,60	3.797,26	3.955,22	4.119,76
ARRIENDOS	4.896,00	4.993,92	5.093,80	5.195,67	5.299,59
MANTENIMIENTO MAQUINARIA	2.499,84	2.603,83	2.712,15	5.649,96	5.884,99
MANTENIMIENTO INSTALAC	624,96	650,96	678,04	706,24	735,62
MOVILIZACIÓN	360,00	360,00	480,00	480,00	480,00
= TOTAL GASTOS VENTAS	28.877,19	28.938,40	30.211,56	34.919,66	37.060,59
= TOTAL GTOS. OPERACIONAL	164.769,36	173.955,70	186.372,93	203.109,25	218.232,96

Nota. Fuente: Autor.

3.10. Estados Proyectados

Producto de las proyecciones realizadas se presentan los nuevos estados financieros proyectados, los cuales servirán para la planificación a futuro y así conseguir los resultados esperados de acuerdo a la visión de la Compañía.

Tabla 32

Balance general proyectado

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO					
VALORADO EN USOS					
ACTIVOS	2013	2014	2015	2016	2017
Activos No Corrientes					
Mercadería	14.798,00	14.798,00	14.798,00	14.798,00	14.798,00
Maquinaria y Equipo	-	-	-	-	-
Vehículos	16.200,00	16.200,00	16.200,00	16.200,00	16.200,00
Muebles y Enseres	1.730,00	1.730,00	1.730,00	1.730,00	1.730,00
Equipo de Computación	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00
Equipo de Oficina	1.160,00	1.160,00	1.160,00	1.160,00	1.160,00
Depreciación Acumulada	-4700,00	8.200,00	11.700,00	15.200,00	18.700,00
Software	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Gastos Diferidos	4.700,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Total Activos No Corrientes	40.088,00	35.388,00	31.888,00	28.388,00	24.888,00
Activos Corrientes					
Caja - Bancos	56.524,10	72.088,17	84.144,78	100.762,44	136.925,54
Cxc	-	-	-	-	-
Total Activos Corrientes	56.524,10	72.088,17	84.144,78	100.762,44	136.925,54
TOTAL ACTIVOS	96.612,10	107.476,17	116.032,78	129.150,44	161.813,54
PATRIMONIO Y PASIVO					
Patrimonio					
Capital	47.252,35	47.252,35	47.252,35	47.252,35	47.252,35
Reserva Legal	1.727,46	3.624,91	5.384,41	7.260,03	9.430,58
Reserva por Revalorización	-	-	-	-	10.000,00
Utilidades del Ejercicio	15.547,11	32.624,16	48.459,71	65.340,24	84.875,24
Total Patrimonio	64.526,92	83.501,42	101.096,47	119.852,62	151.558,17
Pasivo					
Obligaciones Bancarias	7.087,85	3.746,51	-	-	-
Participación Trabajadores	4.064,60	4.464,59	4.140,01	4.413,21	5.107,19
Impuesto a la Renta	5.758,19	6.324,83	5.865,02	6.252,05	7.235,18
Hipoteca por Pagar	16.538,32	10.440,26	6.098,06	-	-
Total Pasivo	33.448,97	24.976,19	16.103,09	10.665,26	12.342,37
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	97.975,88	108.477,61	117.199,56	130.517,88	163.900,54

Nota. Fuente: Autor.

Tabla 33

Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO					
VALORADO EN USD \$					
	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	840.719,80	887.964,00	928.743,31	1.007.632,86	1.093.217,13
- Costo de Ventas	646.707,54	683.049,23	714.417,93	775.102,20	840.936,26
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	194.012,26	204.914,77	214.325,38	232.530,66	252.280,88
- Gastos Operacionales	164.769,36	173.955,70	186.372,93	203.109,25	218.232,96
= UTILIDAD OPERACIONAL	29.242,90	30.959,07	27.952,45	29.421,41	34.047,92
- Gastos Financieros	2.145,54	1.195,14	352,37	-	-
+ Otros Ingresos	-	-	-	-	-
- Otros Egresos	-	-	-	-	-
= UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	27.097,36	29.763,93	27.600,08	29.421,41	34.047,92
- 15% Participación Trabajadores	4.064,60	4.464,59	4.140,01	4.413,21	5.107,19
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	23.032,75	25.299,34	23.460,07	25.008,20	28.940,73
- 25% Impuesto a la Renta	5.758,19	6.324,83	5.865,02	6.252,05	7.235,18
= UTILIDAD NETA	17.274,57	18.974,50	17.595,05	18.756,15	21.705,55
- 10% Reserva Legal	1.727,46	1.897,45	1.759,51	1.875,62	2.170,55
= UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	15.547,11	17.077,05	15.835,55	16.880,54	19.534,99

Nota. Fuente: Autor.

Tabla 34

Flujo de Caja Proyectado.

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC					
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO					
VALORADO EN USD \$					
	2013	2014	2015	2016	2017
ENTRADAS					
VENTAS AL CONTADO	840.719,80	887.964,00	928.743,31	1.007.632,86	1.093.217,13
COBROS CRÉDITOS	-	-	-	-	-
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-
TOTAL ENTRADAS	840.719,80	887.964,00	928.743,31	1.007.632,86	1.093.217,13
SALIDAS					
COMPRAS AL CONTADO	646.707,54	683.049,23	714.417,93	775.102,20	840.936,26
PAGOS PROVEEDORES	-	-	-	-	-
GASTOS ADMINISTRATIVOS	135.892,17	145.017,30	156.161,37	168.189,58	181.172,37
- DEPRECIACIÓN	4.700,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
GASTOS DE VENTAS	28.877,19	28.938,40	30.211,56	34.919,66	37.060,59
PAGO POR HIPOTECA	6.450,43	6.450,43	6.450,43	-	-
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	3.983,97	3.983,97	-	-	-
Participación Trabajadores	-	4.064,60	4.464,59	4.140,01	4.413,21
Impuesto a la Renta	-	5.758,19	6.324,83	5.865,02	6.252,05
TOTAL SALIDAS	817.211,30	873.762,12	914.530,71	984.716,47	1.066.334,48
ENTRADAS	840.719,80	887.964,00	928.743,31	1.007.632,86	1.093.217,13
- SALIDAS	817.211,30	873.762,12	914.530,71	984.716,47	1.066.334,48
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	23.508,50	14.201,88	14.212,59	22.916,38	26.882,66
SALDO INICIAL DE CAJA	4.464,35	27.972,85	42.174,73	56.387,32	79.303,71
SALDO FINAL DE CAJA	27.972,85	42.174,73	56.387,32	79.303,71	106.186,37

Nota. Fuente por: Autor.

3.11. Evaluación Financiera

3.11.1. VAN

El valor presente neto se define como la sumatoria de los flujos netos de caja anuales actualizados menos la inversión inicial. Con este indicador de evaluación se conoce al dinero actual que se va a recibir a futuro a una tasa de interés y a un periodo específico a fin de comparar con la inversión inicial.

Tabla 35

VAN

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC CÁLCULO DEL VAN		
AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(47.252,35)	(47.252,35)
1	23.508,50	21.194,11
2	14.201,88	11.543,20
3	14.212,59	10.414,63
4	22.916,38	15.139,33
5	26.882,66	16.011,16
VAN		27.050,07
SIMULACIÓN		
Inflación Anual		4,16%
Riesgo País (BCE)		6,76%
TASA DE DESCUENTO		10,92%

Nota. Fuente por: Autor.

3.11.2. TIR

Representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el valor actual neto del Proyecto. La TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que debe contraer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros. Para lograr esto, se busca aquella tasa que aplicada al flujo neto de caja hace que el VAN sea igual a cero.

Tabla 36

TIR

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC CÁLCULO DE LA TIR					
VAN POSITIVO					
AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE			
0	(47.252,35)	(47.252,35)			
1	23.508,50	18.806,80			
2	14.201,88	9.089,20			
3	14.212,59	7.276,85			
4	22.916,38	9.386,55			
5	26.882,66	8.808,91			
VAN (+)		6.115,96	=	6.115,96	
TD PARA VAN (+) = 25,00%					
			VAN NEGATIVO		
AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE			
0	(47.252,35)	(47.252,35)			
1	23.508,50	18.657,54			
2	14.201,88	8.945,50			
3	14.212,59	7.104,96			
4	22.916,38	9.092,09			
5	26.882,66	8.464,85			
VAN (-)		5.012,60	=	5.012,60	
TD PARA VAN (-) = 26,00%					
TIR = 31,04% ES LA RENTABILIDAD ANUAL			TIR = 31,04% ES LA RENTABILIDAD ANUAL		
$TIR = \left[\frac{VAN (+)}{VAN (+) - VAN (-)} \times \text{DIFERENCIA ENTRE TASAS} \right] + TMAR VAN (+)$					
TIR =		30,54%			

Nota. Fuente por: Autor.

3.11.3. Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación es de aproximadamente 2,5 años ya que en ese tiempo se iguala la inversión inicial de US\$ 47.252,35 con los flujos futuros, según se muestra a continuación:

Tabla 37

Período de recuperación

PORTAL MULTINEGOCIOS.COM.EC (Valorados en Usd.)		
PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION		
	Recuperación Anual de Caja	Recuperación Acumulada
1	23.508,50	23.508,50
2	14.201,88	37.710,38
3	14.212,59	51.922,97

POR TANTO EL TIEMPO DE RECUPERACION DE INVERSIÓN ES IGUAL A:
2,5 años aproximadamente

Nota. Fuente por: Autor.

3.12. Análisis de Resultados

- Según los resultados obtenidos en el VAN (US\$ 27.050,07) y al ser este mayor a cero, se puede decir que el proyecto es factible de ser realizado ya que genera flujos de fondos mayores a la inversión inicial realizada, lo cual rendirá ganancias a futuro.
- La tasa interna de retorno es del 30,54%, es decir que la rentabilidad del proyecto es casi el doble de la tasa de financiamiento recibido por préstamos realizados para la inversión, lo que significa que el proyecto no solo es factible de realizar sino que también es rentable, ya que genera ganancias de hasta el 33% anual.
- El periodo de recuperación es de 2,5 años lo cual es bueno ya que se puede recuperar los valores invertidos inicialmente al cabo de ese tiempo, adicional a ello cabe acotar

que la razón costo beneficio es de 1,5 lo cual indica que además de recuperar la inversión, se puede obtener más flujos de lo esperado para invertir en nuevos productos o nuevos negocios en la Compañía.

4. CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Una vez realizado el análisis en el proceso de comercialización de Multinegocios, se pudo evidenciar que existió realmente una caída en las ventas en los años anteriores, debidos principalmente a deficiencias de orden tecnológico que han reducido la productividad en los procesos de venta.
- La investigación realizada, pudo revelar que existen muchas oportunidades al ingresar en el comercio electrónico, pues las barreras se eliminan, y el mercado objetivo deja de centrarse solamente en Quito y puede llegar a nivel nacional e incluso con un trabajo mayor, llegar a nivel internacional.
- Las herramientas de comercio electrónico, están apalancadas en el desarrollo de las TICs, y éstas han tenido un impacto positivo en las empresas, pues el accesos al internet, redes sociales, pagos electrónicos y demás, lo que les permite desenvolverse en los diferentes ámbitos relacionados, siendo Multinegocios parte de esta realidad.
- Dentro de las diferentes herramientas tecnológicas existentes en el mercado, se pudo al final de esta investigación, determinar cuáles eran las más idóneas para hacerlas parte de Multinegocios, particularmente el implementar una plataforma virtual de venta con todos los aditamentos señalados en el capítulo 3.
- Resultó evidente además, que el área de participación no podía limitarse a Quito únicamente, y se abrieron las fronteras de llegada de los productos a nivel nacional a través de los diferentes acuerdos que se plantean, y con los planes de acción a realizar.

4.2. Recomendaciones

- En base a los resultados obtenidos, se recomienda a la empresa Multinegocios que adopte las herramientas de comercio electrónico dentro de su proceso de comercialización, y de esta manera tenga las herramientas para alcanzar sus objetivos corporativos.
- Una vez que se haya implementado el portal web multinegocios.com.ec, es recomendable que se elabore en forma paralela un plan de sensibilización que permita al personal que labora en la empresa, adoptar de forma rápida y sin mayores complicaciones, el cambio que implica el trabajar con estas nuevas herramientas.
- El estudio preliminar acerca de las condiciones del Ecuador, permitió determinar que estamos en un momento coyuntural frente a los nuevos desafíos que implica el desarrollo tecnológico a nivel mundial, por tal razón, se recomienda a los empresarios y nuevos emprendedores que acojan rápidamente la tecnología para que se reproduzca y se obtenga un desarrollo integral en la nación.
- Se recomienda además, a los investigadores y estudiantes en general, que busquen la creación, desarrollo e implementación de sistemas de pago electrónicos alternativos, de tal forma que las rentas que giren alrededor del mismo, sean parte del sistema financiero nacional.

ANEXOS

ANEXO 1

AMORTIZACIÓN OBLIGACIONES BANCARIAS								
Años	Capital	Interés	Cuota	Capital Pagado	Saldo	Gasto Interés	Pago Anual	Capital Pagado Anual
1	7.087,85	67,93	332,00	264,07	6.823,78			
2	6.823,78	65,39	332,00	266,60	6.557,18			
3	6.557,18	62,84	332,00	269,16	6.288,02			
4	6.288,02	60,26	332,00	271,74	6.016,28			
5	6.016,28	57,66	332,00	274,34	5.741,94			
6	5.741,94	55,03	332,00	276,97	5.464,97			
7	5.464,97	52,37	332,00	279,62	5.185,35			
8	5.185,35	49,69	332,00	282,30	4.903,04			
9	4.903,04	46,99	332,00	285,01	4.618,03			
10	4.618,03	44,26	332,00	287,74	4.330,29			
11	4.330,29	41,50	332,00	290,50	4.039,79			
12	4.039,79	38,71	332,00	293,28	3.746,51	642,63	3.983,97	3.341,34
13	3.746,51	35,90	332,00	296,09	3.450,42			
14	3.450,42	33,07	332,00	298,93	3.151,49			
15	3.151,49	30,20	332,00	301,80	2.849,69			
16	2.849,69	27,31	332,00	304,69	2.545,00			
17	2.545,00	24,39	332,00	307,61	2.237,40			
18	2.237,40	21,44	332,00	310,56	1.926,84			
19	1.926,84	18,47	332,00	313,53	1.613,31			
20	1.613,31	15,46	332,00	316,54	1.296,77			
21	1.296,77	12,43	332,00	319,57	977,20			
22	977,20	9,36	332,00	322,63	654,57			
23	654,57	6,27	332,00	325,72	328,85			
24	328,85	3,15	332,00	328,85	0,00	237,46	3.983,97	3.746,51
		880,08	7.967,93	7.087,85		880,08	7.967,93	7.087,85

Tasa anual	11,50%
Periodos	24
Préstamo por	7.087,85
Pagos al año	12
Anualidad	332,00

AMORTIZACIÓN HIPOTECA

Años	Capital	Interés	Cuota	Capital Pagado	Saldo	Gasto Interés	Pago Anual	Capital Pagado Anual
1	16.538,32	144,71	537,54	392,83	16.145,50			
2	16.145,50	141,27	537,54	396,26	15.749,23			
3	15.749,23	137,81	537,54	399,73	15.349,50			
4	15.349,50	134,31	537,54	403,23	14.946,28			
5	14.946,28	130,78	537,54	406,76	14.539,52			
6	14.539,52	127,22	537,54	410,32	14.129,21			
7	14.129,21	123,63	537,54	413,91	13.715,30			
8	13.715,30	120,01	537,54	417,53	13.297,77			
9	13.297,77	116,36	537,54	421,18	12.876,59			
10	12.876,59	112,67	537,54	424,87	12.451,73			
11	12.451,73	108,95	537,54	428,58	12.023,14			
12	12.023,14	105,20	537,54	432,33	11.590,81	1.502,92	6.450,43	4.947,51
13	11.590,81	101,42	537,54	436,12	11.154,69			
14	11.154,69	97,60	537,54	439,93	10.714,76			
15	10.714,76	93,75	537,54	443,78	10.270,98			
16	10.270,98	89,87	537,54	447,66	9.823,31			
17	9.823,31	85,95	537,54	451,58	9.371,73			
18	9.371,73	82,00	537,54	455,53	8.916,20			
19	8.916,20	78,02	537,54	459,52	8.456,68			
20	8.456,68	74,00	537,54	463,54	7.993,14			
21	7.993,14	69,94	537,54	467,60	7.525,54			
22	7.525,54	65,85	537,54	471,69	7.053,86			
23	7.053,86	61,72	537,54	475,81	6.578,04			
24	6.578,04	57,56	537,54	479,98	6.098,06	957,69	6.450,43	5.492,75
25	6.098,06	53,36	537,54	484,18	5.613,89			
26	5.613,89	49,12	537,54	488,41	5.125,47			
27	5.125,47	44,85	537,54	492,69	4.632,78			
28	4.632,78	40,54	537,54	497,00	4.135,79			
29	4.135,79	36,19	537,54	501,35	3.634,44			
30	3.634,44	31,80	537,54	505,73	3.128,70			
31	3.128,70	27,38	537,54	510,16	2.618,54			
32	2.618,54	22,91	537,54	514,62	2.103,92			
33	2.103,92	18,41	537,54	519,13	1.584,79			
34	1.584,79	13,87	537,54	523,67	1.061,12			
35	1.061,12	9,28	537,54	528,25	532,87			
36	532,87	4,66	537,54	532,87	0,00	352,37	6.450,43	6.098,06
		2.812,97	19.351,29	16.538,32		2.812,97	19.351,29	16.538,32

Tasa anual	10,50%
Periodos	36
Préstamo por	16.538,32
Pagos al año	12
Anualidad	537,54

ANEXO 2

CÁLCULO DEL COSTO REAL DE SUELDOS Y SALARIOS			
Cargo: GERENTE			
# de personas en el cargo:	1		
SBU	318,00		
Sueldo Base	1200,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	1200,00	14400,00	
DÉCIMO TERCERO	100,00	1200,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	100,00	1200,00	
VACACIONES	50,00	600,00	
GASTO APORTE PATRONAL	145,80	1749,60	
TOTAL COSTO REAL	1622,30	19467,60	
Cargo: SECRETARIA			
# de personas en el cargo:	2		
SBU	318,00		
Sueldo Base	318,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	636,00	7632,00	
DÉCIMO TERCERO	53,00	636,00	
DÉCIMO CUARTO	53,00	636,00	
FONDOS DE RESERVA	53,00	636,00	
VACACIONES	26,50	318,00	
GASTO APORTE PATRONAL	77,27	927,29	
TOTAL COSTO REAL	898,77	10785,29	
Cargo: JEFE ADMINISTRATIVO			
# de personas en el cargo:	1		
SBU	318,00		
Sueldo Base	600,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	600,00	7200,00	
DÉCIMO TERCERO	50,00	600,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	50,00	600,00	
VACACIONES	25,00	300,00	
GASTO APORTE PATRONAL	72,90	874,80	
TOTAL COSTO REAL	824,40	9892,80	
Cargo: JEFE MARKETING			
# de personas en el cargo:	2		
SBU	318,00		
Sueldo Base	700,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	1400,00	16800,00	
DÉCIMO TERCERO	116,67	1400,00	
DÉCIMO CUARTO	53,00	636,00	
FONDOS DE RESERVA	116,67	1400,00	
VACACIONES	58,33	700,00	
GASTO APORTE PATRONAL	170,10	2041,20	
TOTAL COSTO REAL	1914,77	22977,20	
Cargo: VENDEDORES			
# de personas en el cargo:	3		
SBU	318,00		
Sueldo Base	500,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	1500,00	18000,00	
DÉCIMO TERCERO	125,00	1500,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	125,00	1500,00	
VACACIONES	62,50	750,00	
GASTO APORTE PATRONAL	182,25	2187,00	
TOTAL COSTO REAL	2021,25	24255,00	
Cargo: CONTADOR			
# de personas en el cargo:	1		
SBU	318,00		
Sueldo Base	600,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	600,00	7200,00	
DÉCIMO TERCERO	125,00	1500,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	125,00	1500,00	
VACACIONES	62,50	750,00	
GASTO APORTE PATRONAL	182,25	2187,00	
TOTAL COSTO REAL	1121,25	13455,00	
Cargo: OPERATIVOS			
# de personas en el cargo:	2		
SBU	318,00		
Sueldo Base	400,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	800,00	9600,00	
DÉCIMO TERCERO	125,00	1500,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	125,00	1500,00	
VACACIONES	62,50	750,00	
GASTO APORTE PATRONAL	182,25	2187,00	
TOTAL COSTO REAL	1321,25	15855,00	
Cargo: BODEGUERO			
# de personas en el cargo:	1		
SBU	318,00		
Sueldo Base	318,00		
DETALLE	AL MES	AL AÑO	
SUELDO BASE	318,00	3816,00	
DÉCIMO TERCERO	125,00	1500,00	
DÉCIMO CUARTO	26,50	318,00	
FONDOS DE RESERVA	125,00	1500,00	
VACACIONES	62,50	750,00	
GASTO APORTE PATRONAL	182,25	2187,00	
TOTAL COSTO REAL	839,25	10071,00	
RESUMEN ANUAL			
GERENTE		19.467,60	
SECRETARIA		10.785,29	
JEFE ADMINISTRATIVO		9.892,80	
JEFE MARKETING		22.977,20	
VENDEDORES		24.255,00	
CONTADOR		13.455,00	
OPERATIVOS		15.855,00	
BODEGUERO		10.071,00	
Total Gasto Anual Sueldos		126.758,89	

ANEXO 3

DEPRECIACIONES				
ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Mercadería	14.798,00	739,90	20	702,91
Vehículos	16.200,00	810,00	5	3.078,00
Maquinaria y Equipo	-	-	10	-
Muebles y Enseres	1.730,00	86,50	10	164,35
Equipo de Computación	4.200,00	210,00	3	1.330,00
Equipo de Oficina	1.160,00	58,00	10	110,20
TOTAL DEPRECIACIONES AÑOS (1,2 Y 3)				5.385,46

SIMULACIÓN	
VALOR RESIDUAL	5%

ACTIVOS DIFERIDOS	VALOR EN LIBROS
Plan de Acción 1: Portal WEB	1.200,00
Plan de Acción 2: Acciones Online	500,00
Plan de Acción 2: Acciones Offline	3.000,00
	4.700,00

AÑOS	ANUAL	ACUMULADA
2012	4.700,00	4.700,00
2013	3.500,00	8.200,00
2014	3.500,00	11.700,00
2015	3.500,00	15.200,00
2016	3.500,00	18.700,00

BIBLIOGRAFÍA

ADELL, Ramón (2007). Aprender Marketing. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica.

AMAYA, Jairo (2005). Gerencia Planeación y Estrategia, Fundamentos, Modelo y Software de Planeación. Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomas de Aquino.

AMÉRICA ECONOMÍA (2012). Consumo y tecnología para el 2012: ¿estilo de vida digital o el regreso a la calma?. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de <http://tecno.americaeconomia.com/noticias/consumo-y-tecnologia-para-el-2012-estilo-de-vida-digital-o-el-regreso-la-calma>.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2012a). Cifras económica, Diciembre 2012. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2012b). <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201209.pdf>.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2012b). Inflación. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion.

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR (2012c). Desempleo. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo.

CÁMARA VALENCIA (2008). eCRM: Gestión electrónica de los clientes. Recuperado el 20 de Marzo de 2013, de <http://www.camaravalencia.com/colecciondirectivos/leerArticulo.asp?intArticulo=2506>.

CARTOGRAFÍA (2013). Geomarketing Comercial. Recuperado el 24 de Marzo de 2013, de http://www.cartografia.cl/download/geomar_comercial.pdf.

CASADO, Ana y SELLERS, Ricardo (2006). Dirección de marketing. San Vicente, España: Editorial Club Universitario.

COLVÉE, José (s.f.). Estrategias de marketing digital para pymes. Valencia, España: Anetcom.

DE GERENCIA (2013). Balanced Scorecard. Recuperado el 11 de Febrero de 2013, de http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard.

DVOSKIN, Roberto (2004). Fundamentos del marketing, teoría y experiencia. Buenos Aires, Argentina: Granica.

FERNÁNDEZ, Ricardo (2001). Segmentación de mercados. México, México: Cengage Learning.

FLEITMAN, Jack (2000). Negocios Exitosos. México, México: McGraw Hill.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO (2013a). Información Censal

Cantonal, Edad. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de

http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO (2013b). Resultados Censo de

Población. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de

http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800%20rel=slbox

- KEAT, Paul & YOUNG, Philip (2004). Economía de empresa. México, México: Pearson Educación.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary (2003). Fundamentos de marketing. México, México: Pearson Educación.
- KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary (2007). Marketing Versión para Latinoamérica. México, México: Pearson Educación.
- KRUGMAN, Paul & WELLS, Robin (2007). Macroeconomía: Introducción a la economía. Barcelona, España: Reverte.
- LA RADIO DEL SUR (2012). Presidente Correa con 81% de aprobación a su gestión. Recuperado el 9 de Enero de 2013, de <http://laradiodelsur.com/?p=87993>.
- LEIVA, Francisco (1998). Investigación científica. Quito, Ecuador: Gráficas modernas.
- MALHOTRA, Naresh (2004). Investigación de mercados. México, México: Pearson Educación.
- MEGAZINE (2012). Campañas de email marketing. Recuperado el 21 de Marzo de 2013, de http://megazine.co/campa%C3%B1as-de-email-marketing---robots,-los-seres-humanos-y-zapatos-slashed-mientras-que-los-leones-rugieron_1a924.html
- PAY PAL (2013). Pagos en sitio web. Métodos de Pago por Internet. Recuperado el 18 de Marzo de 2013, de <https://www.paypal.com/mx/webapps/mpp/website-payments>.
- PUCHOL, Luis (2005). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Madrid, España: Díaz de Santos

SORIANO, Claudio (1990). Marketing Mix. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

STANTON, ETZEL & WALKER (2004). Fundamentos de Marketing. México, México:
McGraw Hill.

TODO SOBRE CRM (2006). ¿Qué es el eCRM?. Recuperado el 20 de Marzo de 2013, de
<http://www.todosobrecrm.com/crm/2006/08/que-es-el-ecrm/>.

TUCKER, Irvin (2001). Fundamentos de Economía. México, México: Cengage Learning.

WEB AND MACROS (2013). CRM. Recuperado el 20 de Marzo de 2013, de
<http://www.webandmacros.com/crm.htm>.

WEB TALLER (s.f.). Métodos de Pago por Internet. Recuperado el 18 de Marzo de 2013, de
<http://www.webtaller.com/maletin/articulos/metodos-pago-internet.php>.

WIKIPEDIA (2013a). Bots. Recuperado el 23 de Marzo de 2013, de
<http://es.wikipedia.org/wiki/Bots>.

WIKIPEDIA (2013b). Branding. Recuperado el 25 de Marzo de 2013, de
<http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>.