

Estrategias de Comercio Electrónico para Pequeñas y Medianas Empresas en  
Colombia

Jhon Edward Cárdenas Ariza

Jose Ever Castellanos

Director Ph. D en Gestión

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas Y Negocios

Junio de 2020

**RESUMEN ANÁLITICO ESPECIALIZADO - RAE**

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Tema</b>	Este trabajo se enmarca en el comercio electrónico desde el contexto global para ir al colombiano, ofreciendo estrategias puntuales de marketing para pymes.
<b>Título</b>	Estrategias de comercio electrónico para Pymes.
<b>Autores</b>	Jhon Edward Cárdenas Ariza
<b>Tipo de documento</b>	Monografía
<b>Director</b>	Jose Ever Castellanos
<b>Año</b>	2020
<b>Palabras Clave</b>	Comercio electrónico, comercio justo, marketing digital, estrategias de negocio electrónico, segmentación de mercados, plan de mercadeo.
<b>Fuentes Bibliográficas</b>	<p>Acosta, D. E., Herrera, &amp; Martínez, A. F., Bohórquez. (n.d.). <i>Marketing Digital y su evolución en Colombia</i>. Retrieved April 24, 2019, from <a href="https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing%20Digital%20y%20su%20Evoluci%20n%20en%20Colombia.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y">https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing Digital y su Evolución en Colombia.pdf?sequence=2&amp;isAllowed=y</a></p> <p>Chaffey, D., &amp; Ellis-Chadwick, F. (2014). <i>Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica</i>. Retrieved from <a href="http://recursosbiblio.url.edu.gt/publiclg/biblio_sin_paredes/maestria/mark_digi/port.jpg">http://recursosbiblio.url.edu.gt/publiclg/biblio_sin_paredes/maestria/mark_digi/port.jpg</a></p> <p>González, R. G. (2012). Las 7S de McKinsey - 7 factores básicos para la estrategia de cualquier organización   PDCA Home. Retrieved February 26, 2019, from <a href="https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/">https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/</a></p> <p>Hernández Ramos, E., &amp; Hernández Barrueco, L. (2018). <i>Manual del comercio electrónico</i> (p. 30). Barcelona: Marge Books.</p> <p>Lafuente Ibáñez, C., &amp; Marín Egoscozábal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. Retrieved 17 September 2019, from <a href="https://www.redalyc.org/pdf/206/20612981002.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/206/20612981002.pdf</a></p> <p>MINTIC. (2017, January 28). Primera Gran Encuesta TIC 2017. Retrieved April 24, 2019, from <a href="https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-74002.htm">https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-74002.htm</a></p>

	<p>Molinillo Jiménez, S., &amp; Parra Guerrero, F. (2014). <i>Distribución comercial aplicada</i> (p. 83). Madrid: ESIC.</p> <p>Rosas, R (s,f). <i>Marketing tradicional y marketing digital: características y diferencias</i>. Disponible en: <a href="https://rosanarosas.com/marketing-tradicional-marketing-digital-caracteristicas-diferencias/">https://rosanarosas.com/marketing-tradicional-marketing-digital-caracteristicas-diferencias/</a></p>
--	---

<b>Resumen</b>	<p>El comercio electrónico más que ser una tendencia comercial en la actualidad se ha transformado en la última década. Esto ha devenido en un paso necesario hacia la modernización organizacional y comunicación con los clientes, tanto en organizaciones privadas como públicas. De acuerdo con esto, la definición de planes de mercadeo, estructuras organizacionales, objetivos misionales y desarrollo de productos o servicios tiene como eje transversal la incorporación estrategias que vayan más allá de la estructura del producto o servicio, el diseño, su difusión y la distribución entre otros.</p> <p>El concepto de negocios electrónicos es amplio y abarca una gran diversidad de aspectos que van desde lo legislativo hasta su propia concepción tecnológica, por ende, una perspectiva hacia el <i>e-commerce</i> permitiría a las pequeñas y medianas empresas, definir de manera más clara su mercado, clientela, estrategias de mercadeo y demás. En consecuencia, para ser más precisos son esta noción, se va a definir como la actividad cuyas transacciones comerciales son realizadas entre negocios, empresas, clientes y proveedores a través de canales digitales.</p> <p>De igual manera, esta noción abarca otras como el mercadeo, la logística, los servicios asociados, la distribución, la seguridad transaccional, los mecanismos de pago y comercialización que adquieren diversas formas, en entornos mediados por los datos originados desde redes privadas o públicas. En definitiva, es un entramado conceptual que afecta diversas áreas organizacionales de las cuales una organización moderna no puede soslayar de sus planes anuales.</p>
----------------	---

<b>Descripción del problema</b>	<p>En el entorno competitivo que demanda el uso de nuevas tecnologías, se hace imperiosa la implementación de plataformas digitales vinculadas a la gran red de internet, que le permitan a una empresa no solo vender sus productos sino establecer relaciones con sus clientes. En efecto, en este macroambiente virtual las grandes inversiones en marketing de compañías con el capital suficiente pueden sobrepasar fácilmente la puesta en escena de pequeñas y medianas empresas, por lo tanto, se establecerían las mismas</p>
---------------------------------	--

dinámicas de poder económico que operan en los medios tradicionales de comunicación y de comercio, mucho antes de la aparición de internet.

No obstante, una de las ventajas que ofrecen los negocios electrónicos es que permiten en gran medida, la democratización de los medios de comunicación en oposición al paradigma tradicional de la comunicación en medios convencionales como la televisión, el periódico o la radio. Con ello no se quiere afirmar que las grandes compañías, con un gran músculo financiero no lleguen a acaparar la publicidad en las redes, pero si busca defender la idea que desde la red hay más opciones para otros jugadores que no tienen las mismas oportunidades. Es en este aspecto que se puede encontrar un gran potencial para el desarrollo de propuestas de negocio que le apuesten a desarrollar nuevos nichos de mercado, tendencias, estrategias de marketing, valores agregados, imágenes de marca y muchas más herramientas que le permitan a una empresa crecer en su mercado a pesar de no contar con equipos dedicados al marketing digital o la consecución de nuevos productos.

Esta situación ha hecho que, tanto en la comunidad empresarial como en la académica, se estimule el desarrollo y reflexión sobre estrategias enfocadas al comercio electrónico. Según la cámara colombiana de comercio electrónico en el primer semestre del 2017 se movieron 24,4 billones en el primer semestre, de los cuales 7,1 correspondieron al comercio electrónico. Estas estadísticas de la CCCE (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico) reflejan un incremento del 26% frente al año anterior. De igual manera, se están registrando por primera vez cifras sobre las practicas del consumidor en línea. Estas arrojan que el 80% de los usuarios de internet en Colombia consultan y comparan en línea los productos o servicios que desean adquirir, también las cifras muestran en el estudio de comercio electrónico en Colombia, que el 19 % de los usuarios compra y paga en línea, esto significa que aproximadamente 2 millones y medio de colombianos hacen este tipo de actividades de *e-commerce*. Estas son cifras que representan un potencial amplio para la pequeñas y medianas empresas, dado que estamos ante un mercado nacional naciente, en el cual, las generaciones de *milenials* y *centenials*.<sup>1</sup> (Cruz Expósito, 2019)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se puede evidenciar que estamos ante un punto de inflexión en la manera como se comercia con bienes y servicios en nuestra nación. Si bien, el estado o progreso del

	comercio electrónico respecto a otras regiones es deficitario, si hay grandes avances en este aspecto. En consecuencia, es necesario dirigir una mirada amplia respecto a este asunto. Bajo este contexto, la problemática central sobre la cual gira este proyecto de investigación es a saber: ¿Cuáles son las estrategias de comercio electrónico pertinentes para las pequeñas y medianas empresas en Colombia?
--	---

<b>Objetivos</b>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Definir estrategias de comercio electrónico para la comercialización de bienes y servicios en pequeñas y medianas empresas de Colombia.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar el contexto y los antecedentes de las tecnologías y el marketing digital en el contexto de las pymes.</li> <li>• Examinar las estrategias de comercio electrónico más efectivas y adecuadas para su implementación en el mercado de la empresa.</li> <li>• Proponer estrategias sobre el comercio electrónico enfocadas a pymes.</li> </ul>
------------------	---

<b>Metodología</b>	<p>Para la realización de la monografía de investigación se procede inicialmente a la revisión bibliografía sobre todos los aspectos y nociones relacionados con el comercio electrónico y las estrategias que se pueden plantear para las pymes. En este marco la metodología es de carácter cualitativo con un enfoque descriptivo, puesto que se busca plantear una base de conocimientos sólida a partir del problema planteado, de igual manera se interpreta, analiza y propone a la luz de la revisión documental un conjunto de ideas entorno a la pregunta problema. En este ámbito este tipo de investigación tiene una base explicativa en la cual se identificarán las categorías relacionadas con el comercio electrónico, puesto que permite recoger, seleccionar, organizar, sintetizar, analizar y generalizar los conceptos implicados. Respecto a esto Lafuente Ibáñez y Marín Egoscozábal señalan lo siguiente:</p> <p style="padding-left: 40px;">La investigación descriptiva la llevamos a cabo cuando queremos mostrar las características de un grupo, de un fenómeno o de un sector, a través de la observación y medición de sus elementos. La información que nos proporciona un análisis descriptivo, además de ser un fin en sí mismo, la podemos utilizar como base de partida para el desarrollo de una investigación más específica. (Lafuente Ibáñez &amp; Marín Egoscozábal, 2008, p.6).</p>
--------------------	--

	<p>El material recolectado se basa en: artículos de entidades gubernamentales, artículos científicos, libros, artículos de revistas indexadas, portales de noticias, paginas universitarias y empresariales.</p>
<p><b>Resultados</b></p>	<p>En el marco organizacional de las empresas latinoamericanas se puede encontrar que culturalmente hay aspectos en la gestión que generan retrocesos y limitan el dinamismo de las pequeñas y medianas empresas, en un entorno cada vez más globalizado. Para los gobiernos de la región cuya responsabilidad capital es el desarrollo de la nación y especialmente de los sectores de la economía que más generan empleo, una de las mayores fuentes de empleo ha sido la pyme, pero es al mismo tiempo una de las cuales se le ha prestado poca atención. En consecuencia, es evidente como el nivel de especialización de las pymes colombianas y de la región no se compara con las de Norteamérica, Asia y Europa, dado que la integración de sectores y el apoyo institucional ha sido una escasa sombra de lo que sucede en otras regiones. De igual manera, no solo el apoyo institucional es definitivo para que las pymes tengan un soporte del estado, sino que la integración efectiva entre instituciones académicas que asesoren u ofrezcan apoyo tecnológico puede ser un factor diferencial en la búsqueda de empresas que abarquen otras áreas del sector productivo, diferentes al comercio. Esto le puede permitir a la región no solo que las pequeñas y medianas empresas puedan obtener ventajas competitivas frente a la competencia, sino que se den procesos de innovación e investigación en el seno de estas o de grupos de empresas asociadas.</p> <p>Tal como sucede en China o en estados unidos muchas de las pymes están organizadas en clústeres o asociadas a las grandes empresas como proveedores de bienes y servicios específicos. Para llegar a este tipo de integraciones ha sido necesario el apoyo estatal desde instituciones específicas que brindan capacitación, las cuales hasta en algunos casos financian o participan con capital en estas organizaciones. En ese orden de ideas la integración es el paso necesario para tener un sector productivo diverso, especializado y eficiente.</p> <p>Es por esto que tanto los gobernantes como la institucionalidad en general deben propender por reestructuraciones y sinergias que permitan no solo la integración, sino la capacitación de los emprendedores y los empresarios. Esta estrategia inicia con el fortalecimiento o creación de una institución que sea capaz de integrar las entidades que den apoyo a las pymes. Este marco estratégico debe tener autonomía, recursos y objetivos claros para dar un sustento adecuado a las organizaciones en todos sus aspectos.</p>

Por otro lado, entre los puntos de inflexión más importantes para el desarrollo óptimo de un sector pyme, en una nación en vía de desarrollo, se encuentra la legislación cuyo rol es definitivo para establecer normas que impulsen o restrinjan la labor de cada emprendedor o empresario. En las naciones africanas y en menor medida algunas de latinoamericana los trámites para el establecimiento de una empresa toman bastantes días, requerimientos legales y cargas impositivas. En ese mismo sentido, al no haber una definición estandarizada de lo que es una pequeña y mediana empresa, muchas naciones no tienen claridad sobre las dimensiones del mercado interno y su aporte al PIB. Una legislación que tiene vacíos legales o presenta ambigüedades respecto al comercio de bienes a través de plataformas digitales, le está quitando inversiones y desarrollo a empresas que pueden ser pioneras en el *e-commerce*.

Entre los puntos clave en este camino hacia empresas más competitivas, encontramos que la legislación debe ser clara, menos restrictiva, pero sobre todo que ayude a reducir la burocracia o tramitología que se convierte en una barrera para los emprendedores con pocos conocimientos o experiencia al respecto. De igual manera, esta legislación deberá establecer claramente las responsabilidades de cada entidad que preste apoyo, desde lo financiero hasta las recaudaciones tributarias. En este marco se deberían promulgar pautas para que desde la academia y el sector financiero se preste una atención prioritaria a las pymes, tanto en la formación desde el marco legal que rige cada sector de la economía, como en las competencias necesarias para la gestión de recursos humanos, de capital y de estrategias para el mercadeo. De esta manera se estaría atacando directamente uno de los principales problemas que afecta la inversión y el desarrollo en estas empresas que están creciendo o naciendo. Si bien este es un problema que afecta tanto a las empresas latinoamericanas como a las regiones desarrolladas, no se puede negar que la formación y la asesoría a estas empresas ayudaría de manera definitiva a reducir los índices de mortalidad de pymes que fracasan en los primeros años de vida.

Teniendo en cuenta lo anterior, las organizaciones asociadas a un plan nacional que fortalezca la inversión y promoción de las pymes, se deberían asociar instituciones que ayuden a sectores o segmentos tanto en la producción de conocimiento como en la conexión de las empresas con otras. En cuanto al sector financiero es imperioso que no solo flexibilicen sus políticas de crédito para las empresas, sino que agreguen valor a aquellos a los cuales prestan sus recursos; a través de capacitación o asesorías para el empresario. Ello podría ir fortaleciendo este aspecto que también necesita ser mejorado en el ámbito

	<p>empresarial. Como se pudo notar en la revisión presentada, en las pymes norteamericanas hay incluso un índice bursátil para la participación de estas, de la misma manera tienen el apoyo de las instituciones bancarias para los emprendimientos o empresas con montos determinados. Esto hace la diferencia para muchas de estas organizaciones que necesitan invertir en recursos tecnológicos, innovación o en investigación necesaria para el desarrollo de nuevos productos o servicios. Al mismo tiempo, como se pudo evidenciar en la revisión sobre las pymes en Colombia, la inversión de recursos en estas organizaciones depende del capital que puedan aportar los familiares y conocidos del emprendedor, poniendo en riesgo el tejido familiar y el futuro de estos. El apalancamiento que necesitan las pymes debe estar necesariamente ligado a una educación empresarial que contribuya al manejo racional de recursos y la estructuración de planes empresariales.</p> <p>Habría que decir también que, respecto a los empresarios y emprendedores a cargo de las organizaciones, es imperioso e innegociable la preparación individual y del personal, de esta manera no solo se mejorará la gestión sino la calidad que ofrece la empresa en muchos aspectos como la gestión de recursos y talentos, la implementación de nuevas técnicas o conocimientos, etc. Muchos de los problemas que tienen las pymes en sus primeros años de vida no obedecen tanto al producto o servicio que ofrecen, sino a la gestión de las diversas áreas que requiere la firma. En Colombia, gran parte de las pymes son de origen familiar, por ende, la constitución de los cargos de relevancia para el desarrollo de las actividades de la empresa está a cargo de familiares o conocidos con conocimientos parciales o empíricos. Esta situación, no fomenta el cambio o la irrupción de nuevas ideas que transformen la gestión, por el contrario, como sucede en otros casos la capacitación de los empresarios y la planta personal puede conllevar a mayores niveles de productividad y especialización, por ende, habrá más recursos y enfoques competitivos mucho más definidos. En general, este aspecto cultural de las empresas latinoamericanas da primacía a la solidaridad y ayuda a la comunidad más que al trabajo por objetivos y con enfoques determinados.</p>
--	---

<b>Conclusiones</b>	<p>El marketing digital ha revolucionado la manera como se concebía el marketing a través de los canales de comunicación tradicionales, esto obedece no solo a la irrupción de tecnologías que hacen posible hacer la compañía más cercana al cliente, sino por un cambio en el paradigma comercial en el cual la globalización impulsa el comercio global y la primacía de las expectativas y necesidades del cliente frente a los productos que ofrece una empresa. La transición del punto físico al virtual ha supuesto muchos cambios en la</p>
---------------------	--

manera como se comunican vendedores y clientes. Estos cambios que conocemos bajo la llamada revolución 4.0 vienen impulsados en nuestra nación por el uso extensivo de celulares inteligentes y la cobertura de la red de internet. Estas transformaciones suponen que las pymes colombianas deben estar en consonancia con el uso de nuevas plataformas digitales, el uso de redes sociales y sobre todo las nuevas dinámicas comerciales que emergen a través de la red, donde los clientes pueden ser parte activa no solo en la comunicación con la empresa, sino en la venta y promoción de productos.

Las pymes dentro de sus políticas y directrices comerciales deberán tener definido claramente el modelo que van a usar en el e-commerce, ya que la elección entre B2B, B2C, B2E, etc. Puede ser definitiva para determinar estrategias de mercadeo digital efectivas y enfocadas en segmentos de mercado sobre los cuales puedan agregar valor. El entramado del comercio electrónico se torna más complejo en la medida que nuevos dispositivos, protocolos de seguridad, software y recursos tecnológicos facilitan la comercialización de un producto o servicio, por ejemplo, desde los 80s con el auge de las páginas web hasta la actualidad, gran parte del comercio electrónico se está inclinando al uso de las apps de los smartphones. En definitiva, se podría afirmar que la digitalización de cada parte del proceso de venta, así como cada una de las áreas vinculadas con estos deberá estar conectada en una suerte de red sinérgica que responda de manera instantánea a cada una de las solicitudes, perdidos y cambios en el mercado.

Otro aspecto que no se puede dejar de lado, es uno de los principios del comercio actual, la información y el conocimiento que tiene una empresa de su cliente y del mercado son imprescindibles para la supervivencia de una organización en economías globalizadas, donde la competencia es crucial en varios segmentos de mercado. Este manejo y análisis de la información es el que le permitirá al gerente o administrativo tomar decisiones basadas en datos y no en intuiciones, de igual manera le permitirá a la empresa adaptarse y reaccionar a cambios a las necesidades o gustos de los clientes. Por último, le ayudará a ofrecer un valor agregado o diferencial a su oferta en aras de ser una organización líder en su sector. Todo lo anterior debe estar enmarcado en una red o sistema nervioso digital, ya que el hecho de tener una página web no es sinónimo de modernización, ni de integración digital. En efecto, el cambio tecnológico conlleva a que se desarrollen estrategias de marketing digital y tradicional enfocadas en los clientes.

Por otro lado, en el marco de la revisión del contexto de las pymes en diversas regiones del globo, se puede concluir que las pymes enfocadas no solo en los mercados locales, sino en los externos tienen más posibilidades de expandirse e ir de acuerdo con las necesidades de los clientes. En ese mismo orden de ideas, ante las crisis las pymes que han desarrollado planes de innovación e inversión en investigación son las que logran mantenerse a flote, tal como sucedió con la crisis europea de hace una década. Estas actividades son un deber para cada emprendedor y pyme en nuestra sociedad, ya que uno de los factores diferenciales entre el contexto europeo, asiático americano y el latinoamericano, se encuentra en estos dos factores. Otro aspecto que ha posibilitado la innovación e investigación es la integración empresarial. Es una verdad tangible que en nuestra sociedad la desconexión entre la academia, el sector empresarial y el sector público es uno de los principales obstáculos a los que se ve enfrentada una pequeña y mediana empresa, no obstante, una de las soluciones estaría en la integración a cadenas productivas, clústeres o alianzas que fortalezcan la innovación, investigación, exportación de productos, reducción de costos y la integración digital.

Finalmente, los emprendedores o empresarios requieren tener como principio en sus negocios el tener una fuerza laboral capacitada que le aporte a la productividad y desarrollo de la organización, este aspecto es crucial para que una pyme se pueda diferenciar en el mercado. Muchas de las empresas asiáticas tienen como principio fundamental la capacitación de sus gerentes y del personal, así como la especialización en sectores tecnológicos. Esto les ha traído grandes beneficios no solo económicos sino organizacionales. La cultura latina ha sido un freno para el desarrollo de empresas sólidas y disruptivas, debido al manejo experimental que los empresarios les han dado a las organizaciones. Es por ello, que bajo el panorama que ofrece nuestro contexto, lo más importante es apostarle a la capacitación, investigación e innovación no solo en sectores del comercio sino en sectores especializados del mercado, ello puede traer una ventaja competitiva para cada pyme.

## Índice

Estrategias De Comercio Electrónico Para Pequeñas Y Medianas Empresas En Colombia. ...	16
Resumen .....	16
Palabras claves.....	16
Abstract.....	17
Key Words.....	17
Prólogo .....	18
Introducción.....	19
Planteamiento del Problema.....	21
Justificación.....	23
Objetivos .....	25
Objetivo General .....	25
Objetivos Específicos .....	25
Metodología .....	26
Capítulo 1 .....	27
Generalidades .....	27
1.1 Antecedentes.....	27
1.2 Comercio Electrónico: e-commerce .....	29
1.2.1 <i>Comercio de Bienes y Servicios: tipos de e-commerce</i> .....	30
1.3 Competitividad en el Mercado .....	30
1.3.1 <i>Tendencias en el Comercio Electrónico</i> .....	30
1.4 Problemáticas o Retos .....	33
1.5 Estrategia de Marketing.....	35
1.6 Ventajas del Comercio Electrónico .....	36
1.7 Desventajas del Comercio Electrónico.....	36

1.8	Problemas al Implementar Estrategias de Comercio Electrónico .....	37
1.9	Buenas Prácticas en Negocios Electrónicos, Historias de éxito .....	38
1.10	Pymes Europeas .....	40
1.11	Pymes Asiáticas. ....	45
1.12	Pymes en África.....	48
1.13	Pymes en EE. UU. ....	51
1.14	Pymes en Latinoamérica.....	54
1.15	Pymes en Colombia .....	59
Capítulo 2.....		64
Estructura de un modelo de comercio justo .....		64
2.	¿Qué es? .....	64
2.1	Antecedentes.....	64
2.2	Aspectos a Considerar para Superar las Dificultades en el Mercado Digital .....	64
Capítulo 3.....		68
Plan de Mercadeo: estrategias para Pymes .....		68
3.	Análisis FODA.....	69
3.1	Objetivos SMART .....	70
3.2	Objetivos para Campañas Digitales.....	71
3.3	Estrategia para la segmentación y el marketing .....	73
3.3.1	<i>Segmentación en el Marketing Digital</i> .....	73
3.3.2	<i>Marketing Mix: producto, precio, promoción y distribución</i> .....	74
3.3.3	<i>Estrategia Digital en redes</i> .....	75
3.3.4	<i>Medición de Resultados</i> .....	76
3.4	Planificación de Campañas para Medios Digitales .....	79
3.4.1	<i>Estrategias para Campañas Digitales en el Entorno Actual</i> .....	80

3.5	Diseño del Mensaje .....	82
3.6	Perspectivas sobre las Estrategias para el Comercio Electrónico.....	84
	Capítulo 4 .....	95
	Modelos de Negocio en Internet .....	95
4.	Micropagos.....	95
4.1	Pago por Consumo o Pay per View .....	96
4.2	Suscripción .....	96
4.3	Membresía .....	96
4.4	Fremium-Premium.....	97
4.5	Publicidad Insertada .....	97
4.6	Open Access o Acceso Abierto .....	97
4.7	P2P- MOOC`s.....	98
4.8	Paga lo que Quieras – Pay What you Want.....	98
4.9	Bundle.....	98
4.10	Crowdfunding .....	99
4.11	Gamificación.....	99
4.12	Venta Directa .....	99
	El E-commerce y los Cambios en los Modelos de Pago.....	101
4.2	Del Modelo Físico al Comercio desde el Móvil.....	103
4.3	Big Data.....	104
4.4	Diversificación.....	104
4.5	El Prosumidor .....	105
	Capítulo 5 .....	106
	Contexto Legislativo de los Negocios Electrónicos.....	106
5.	Comercio Electrónico a Nivel Global .....	106

5.1	Protección de los Consumidores en Línea.....	109
5.2	Protección de los Datos y la Privacidad en Línea .....	109
5.3	Lucha Contra la Ciberdelincuencia .....	110
5.4	Desafíos y Recomendaciones .....	110
5.5	Requisitos para Implementar el Negocio Electrónico en Colombia (Caso Falabella) 111	
	Hallazgos .....	115
6.	Hallazgos .....	115
6.1	Propuestas y Recomendaciones.....	124
	Conclusiones .....	134
	Referencias bibliográficas .....	140

## Tabla de Gráficos

Ilustración 1. Aumento De 2008 A 2017 En El Valor Añadido Bruto De La Ue-28 (En Precios Actuales) En Toda La Economía Y En El Sector Empresarial No Financiero.....	43
Ilustración 2. Pequeñas Empresas Por Industria En Estados Unidos.....	53
Ilustración 3. Figura América Latina: Distribución De Las Empresas Según Tamaño Y Cantidad De Empresas Según Sector De Actividad Y Tamaño.....	56
Ilustración 4. Distribución Porcentual De Las Empresas Por Tipología Definida En Función De Resultados De Innovación, Según Actividad Económica.....	61
Ilustración 5. Situación De La Planta De Personal De Las Empresas En Cuanto A Nivel Educativo. ....	62
Ilustración 6. Características De Los Empresarios .....	63
Ilustración 7. Aspectos A Plantear Sobre La Comunicación On-Line. ....	83
Ilustración 8. Porcentaje De Países Con Legislación Sobre Comercio Electrónico, Por Región. ....	107
Ilustración 9. Diseño De Una Estrategia De Comercio Electrónico Para Pymes. ....	125
Ilustración 10. Plan Estratégico Para Una Campaña Digital En Una Pyme. ....	128

## **Estrategias De Comercio Electrónico Para Pequeñas Y Medianas Empresas En Colombia.**

### **Resumen**

El comercio electrónico más que ser una tendencia comercial en la actualidad se ha transformado en la última década. Esto ha devenido en un paso necesario hacia la modernización organizacional y comunicación con los clientes, tanto en organizaciones privadas como públicas. De acuerdo con esto, la definición de planes de mercadeo, estructuras organizacionales, objetivos misionales y desarrollo de productos o servicios tiene como eje transversal la incorporación estrategias que vayan más allá de la estructura del producto o servicio, el diseño, su difusión y la distribución entre otros.

El concepto de negocios electrónicos es amplio y abarca una gran diversidad de aspectos que van desde lo legislativo hasta su propia concepción tecnológica, por ende, una perspectiva hacia el *e-commerce* permitiría a las pequeñas y medianas empresas, definir de manera más clara su mercado, clientela, estrategias de mercadeo y demás. En consecuencia, para ser más precisos son esta noción, se va a definir como la actividad cuyas transacciones comerciales son realizadas entre negocios, empresas, clientes y proveedores a través de canales digitales. De igual manera, esta noción abarca otras como el mercadeo, la logística, los servicios asociados, la distribución, la seguridad transaccional, los mecanismos de pago y comercialización que adquieren diversas formas, en entornos mediados por los datos originados desde redes privadas o públicas. En definitiva, es un entramado conceptual que afecta diversas áreas organizacionales de las cuales una organización moderna no puede soslayar de sus planes anuales.

### **Palabras claves**

Comercio electrónico, comercio justo, marketing digital, estrategias de negocio electrónico, segmentación de mercados, plan de mercadeo.

### **Abstract**

Electronic commerce rather than being a commercial trend today has been transformed in the last decade. This has become a necessary step towards organizational modernization and communication with clients in both private and public organizations. According to this, the definition of marketing plans, organizational structures, mission objectives and development of products or services has as a transversal axis the incorporation strategies that go beyond the structure of the product or service, the design, its diffusion, the distribution, among others.

The concept of electronic business is broad and encompasses a great diversity of aspects that go from the legislative to its own technological conception, therefore, a perspective towards e-commerce would allow small and medium enterprises to define their market more clearly, clientele, marketing strategies and others. Consequently, this activity can be specified as commercial transactions between businesses, companies, customers and suppliers through digital channels. On the other hand, this notion also covers marketing, logistics, associated services, distribution, payment and marketing mechanisms that are acquired in various forms in environments mediated by data originated from private or public networks. In short, it is a conceptual framework that affects various organizational areas.

### **Key Words**

E-commerce, fair trade, digital marketing, electronic business strategies, market segmentation, marketing plan.

## Prólogo

Este documento es el fruto de inquietudes académicas sobre el futuro del comercio electrónico en el mundo y en nuestra nación, donde de manera incipiente se está desarrollando en medio de un mundo globalizado y acaparado por las grandes compañías de comercio electrónico. A partir de los contenidos trabajados en las cátedras de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia surgieron varias incógnitas, soluciones y sobre todo muchas más dudas sobre el tema que aborda este trabajo monográfico.

Desde el trabajo individual y grupal que se desarrolló en la maestría en Administración de Organizaciones siempre estuvo presente el objetivo de ayudar o contribuir a través de la academia, a que las pequeñas y medianas empresas puedan dirigir sus esfuerzos para alcanzar mayores niveles de productividad, mejorar su gestión, innovar y sobre todo contribuir con el desarrollo de nuestra nación.

Una de las condiciones *sine qua non* para todo estudiante debe ser aportar conocimiento y proponer nuevas alternativas en medio del fenómeno de la apertura de mercados y la irrupción de las tecnologías de la información. Por lo que, a medida que se iba indagando sobre el comercio electrónico, muchas más dudas, alternativas y saberes fueron emergiendo de este ámbito tan cambiante y relativamente nuevo; para dar forma a un documento con el cual se trató en gran medida de recopilar el contexto, las teorías, la trayectoria, la legislación y las propuestas relativas al tema.

## Introducción

En la actualidad es fundamental la relevancia que se le da al marketing, el cual ha sido una de las áreas más importantes para toda organización desde la irrupción de nuevas formas de comunicación y nuevas tecnologías. Entender sobre marketing, es ir más allá de definir una política de publicidad y difusión de un producto. El marketing contiene varios aspectos como son: la estructura del producto o servicio, el diseño, su difusión, el embalaje y la distribución entre otros.

La mercadotecnia o mercadeo como se conoce en español es una disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. Así, la función del Departamento de Marketing de una empresa es analizar la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades. (Morante, 2016). La importancia del marketing es algo trascendental para el éxito de una organización y de su futuro mismo, si este no está bien planificado y ejecutado difícilmente una organización puede sostenerse en el mercado. Es el marketing la ruta para caracterizar al consumidor y sus necesidades, siendo este el vínculo que une a la organización con el comprador.

Desde esta área las organizaciones establecen sus puntos de mercado y el público hacia el cual va dirigido, sabiendo que requiere el consumidor e identificándolo. De esta manera, se encuentra el punto de partida para saber qué se debe ofertar a partir de la satisfacción de las necesidades de un grupo de cliente, logrando con ello formar una relación solidaria o bilateral. Todo ello de manera simple, pretende que los objetivos de venta sean alcanzables.

En conclusión, un buen marketing conlleva a la producción ganancias y prevé las necesidades de un cliente, por tal motivo se estima como quien orienta las acciones de una organización. Sin embargo, no solo basta con definir una estrategia de marketing o hacer los respectivos análisis y poner en marcha todas las acciones, sino que la toda organización se verá enfrentada a que su estrategia de marketing este sometida a aspectos como: la falta de organización, la falta de calidad, la no existencia de transparencia entre la organización y el cliente; y la falta de una acogida favorable por parte del cliente que está a un clic de distancia de abordar distintas alternativas en el mundo web. Es a partir del planteamiento de qué es el marketing digital, sus características y alcance, donde se va a conocer desde los planteamientos de diversos autores, cuáles son las problemáticas que enfrentan los empresarios al incursionar

con un producto o servicio en el mundo online y cómo se puede establecer un plan de contingencia o mitigar los riesgos que se pueden presentar.

Para hacer el diseño de un plan de marketing enfocado en los negocios electrónicos, se requiere conocer primero un modelo de negocio de comercio justo, la infraestructura física y digital que permita diseñar efectivamente el plan. Ahora bien, es claro que en la actualidad el marketing ya no es el mismo que el de hace 50 años, por ende, es altamente importante comprender que el potencial de una empresa debe ser comunicado de manera estratégica, teniendo en cuenta la emergencia o surgimiento de nuevas tecnologías de la información cuya incursión permite desarrollar diversas dinámicas de comunicación y sobre todo de relación entre la empresa y los clientes.

De acuerdo con lo anterior, en esta monografía se busca identificar las características de las estrategias que componen el marketing digital y que pueden ayudar a los pequeños y medianos empresarios a dar el salto o a refinar sus estrategias de *marketing on-line*. Esta perspectiva surge de la inquietud por la poca cultura tecnológica que hay en nuestra nación, sumado a ello se encuentra que hay grandes brechas entre las organizaciones que tienen plataformas robustas y objetivos de mercado en su área digital, y las pequeñas y medianas empresas de nuestro país.

### **Planteamiento del Problema**

En el entorno competitivo que demanda el uso de nuevas tecnologías, se hace imperiosa la implementación de plataformas digitales vinculadas a la gran red de internet, que le permitan a una empresa no solo vender sus productos sino establecer relaciones con sus clientes. En efecto, en este macroambiente virtual las grandes inversiones en marketing de compañías con el capital suficiente pueden sobrepasar fácilmente la puesta en escena de pequeñas y medianas empresas, por lo tanto, se establecerían las mismas dinámicas de poder económico que operan en los medios tradicionales de comunicación y de comercio, mucho antes de la aparición de internet.

No obstante, una de las ventajas que ofrecen los negocios electrónicos es que permiten en gran medida, la democratización de los medios de comunicación en oposición al paradigma tradicional de la comunicación en medios convencionales como la televisión, el periódico o la radio. Con ello no se quiere afirmar que las grandes compañías, con un gran músculo financiero no lleguen a acaparar la publicidad en las redes, pero si busca defender la idea que desde la red hay más opciones para otros jugadores que no tienen las mismas oportunidades. Es en este aspecto que se puede encontrar un gran potencial para el desarrollo de propuestas de negocio que le apuesten a desarrollar nuevos nichos de mercado, tendencias, estrategias de marketing, valores agregados, imágenes de marca y muchas más herramientas que le permitan a una empresa crecer en su mercado a pesar de no contar con equipos dedicados al marketing digital o la consecución de nuevos productos.

Esta situación ha hecho que, tanto en la comunidad empresarial como en la académica, se estimule el desarrollo y reflexión sobre estrategias enfocadas al comercio electrónico. Según la cámara colombiana de comercio electrónico en el primer semestre del 2017 se movieron 24,4 billones en el primer semestre, de los cuales 7,1 correspondieron al comercio electrónico. Estas estadísticas de la CCCE (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico) reflejan un incremento del 26% frente al año anterior. De igual manera, se están registrando por primera vez cifras sobre las prácticas del consumidor en línea. Estas arrojan que el 80% de los usuarios de internet en Colombia consultan y comparan en línea los productos o servicios que desean adquirir, también las cifras muestran en el estudio de comercio electrónico en Colombia, que el 19 % de los usuarios compra y paga en línea, esto significa que aproximadamente 2 millones y medio de colombianos hacen este tipo de actividades de *e-commerce*. Estas son cifras que representan un

potencial amplio para la pequeñas y medianas empresas, dado que estamos ante un mercado nacional naciente, en el cual, las generaciones de *millennials* y *centennials*.<sup>2</sup> (Cruz Expósito, 2019)

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se puede evidenciar que estamos ante un punto de inflexión en la manera como se comercia con bienes y servicios en nuestra nación. Si bien, el estado o progreso del comercio electrónico respecto a otras regiones es deficitario, si hay grandes avances en este aspecto. En consecuencia, es necesario dirigir una mirada amplia respecto a este asunto. Bajo este contexto, la problemática central sobre la cual gira este proyecto de investigación es a saber: ¿Cuáles son las estrategias de comercio electrónico pertinentes para las pequeñas y medianas empresas en Colombia?

---

<sup>2</sup> Los ‘millennials’ han hecho posible una realidad en la que atender a varios dispositivos a la vez es posible. Informes como el de Nielsen declara que la mayoría de los jóvenes consumen contenido en ‘streaming’ (cuándo, cómo y dónde se quiera ver), y el informe sobre tendencias digitales de IAB señala el móvil, las redes sociales y el vídeo online como las claves del sector digitales entre la generación Y.

En cuanto al sector bancario, Accenture informa que el 94% de esta generación son usuarios de banca online y utilizan servicios y productos bancarios a través de las ‘apps bancarias’. Estar en la red y en redes sociales es una necesidad y una obligación para los bancos, dado que pueden llegar a conectarse más de tres horas diarias a Internet. Esta hiperconexión ha potenciado la aparición de enfermedades denominadas de origen ‘millennial’.

Volátiles, volubles y versátiles. Estas características las destaca un estudio de CIBBVA como rasgos claves para entender el comportamiento de los ‘millennials’ a la hora de hablar de elección en el consumo. En otras palabras, las marcas no consiguen generar ‘engagement’ en la mente de sus consumidores más jóvenes, que prefieren las recomendaciones de sus amigos o prescriptores como los ‘influencers’.

Esto contribuye a un aumento de la individualidad. En un mundo globalizado como el actual, los ‘millennials’ buscan diferenciarse del resto, pero teniendo al alcance las mismas herramientas: redes sociales, cadenas de ropa, eventos y cultura. Es por ello que esta generación es consumidora y creadora de contenido, buscando destacar y ser reconocidos.

Se considera ‘centennials’ a aquellos jóvenes nacidos a partir del 2000 y que han vivido bajo el amparo de los dispositivos móviles. También conocidos como ‘generación Z’ serán, junto con los ‘millennials’, mayoría demográfica a nivel mundial en el año 2020. Las compras ‘online’ y las reseñas de otros usuarios marcan su forma de consumir. Las marcas los examinan con lupa buscando hablar su mismo idioma para conquistar el bolsillo de los consumidores del mañana. (Cruz Expósito, 2019)

## Justificación

El estudio o proyecto de negocios electrónicos, permite la comprensión de las nociones principales que debe tener en cuenta el emprendedor para formular una estrategia coherente de *e-commerce* en su mercado. La importancia del proyecto radica en ofrecer un panorama amplio sobre las condiciones y requerimientos que una empresa debe evaluar para acercarse al entorno digital de manera planificada y certera. Definiendo con ello los objetivos misionales, los tipos de público, sus características, las tendencias globales y locales, la legislación que se debe tener en cuenta para ofrecer en entornos virtuales y los recursos que se pueden usar para obtener la mayor eficiencia en el ejercicio de comercialización.

Por consiguiente, el desarrollo tecnológico y su profundización en las actividades comerciales es cada vez más marcado en economías en desarrollo que buscan dejar su alta dependencia de la explotación de recursos primarios, es por ello que en nuestra nación se hace necesario efectuar la diversificación de los ingresos, que le permitan tener una economía más robusta frente a la volatilidad de los mercados globales. En este marco de los negocios globales las empresas deben apuntar no solo a ofrecer en diversos canales sino a innovar y crear otras formas de conocer, retener y comunicarse con sus clientes. Es así como este desafío, solo es posible por la ayuda de las diversas herramientas digitales y tecnológicas que le permiten a una organización ofrecer soluciones más acertadas a mercados cada más segmentados, pero también cada vez más globales.

En efecto, este proyecto hace hincapié en las soluciones que le permiten al emprendedor demarcar los límites necesarios para el trabajo en una estrategia digital enfocada al comercio justo e innovador, explorando las posibilidades que le permiten los entornos virtuales, así como las prácticas que van en concordancia con las tendencias más notorias en la comercialización de bienes y servicios. Este estudio tiene relevancia porque permite comprender de manera amplia las estrategias que se deben emplear por los empresarios de pequeñas y medianas empresas en un entorno globalizado. Lo anterior se ve amplificado por el último estudio del observatorio de *e-commerce* de la CCCE (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico) en el cual las tendencias en la demanda reflejan que la penetración del uso de internet está en un 82%, mientras que en apartados como la moda, tecnología, turismo y electrodomésticos son las categorías donde los internautas más acceden en los diversos niveles de comercio electrónico. En esta misma tendencia, los puntos de acceso tradicionales como la publicidad, la voz a voz, teléfono, etc. han

cedido un gran terreno a los buscadores, redes sociales, *market places* o tiendas *retail* con presencia digital.

A partir de este panorama, se puede comprender la alta importancia que está adquiriendo el comercio electrónico en nuestra nación, así como las tendencias que adquiere el mercado de compra y venta de productos.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Definir estrategias de comercio electrónico para la comercialización de bienes y servicios en pequeñas y medianas empresas de Colombia.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar el contexto y los antecedentes de las tecnologías y el marketing digital en el contexto de las pymes.
- Examinar las estrategias de comercio electrónico más efectivas y adecuadas para su implementación en el mercado de la empresa.
- Proponer estrategias sobre el comercio electrónico enfocadas a pymes.

## **Metodología**

Para la realización de la monografía de investigación se procede inicialmente a la revisión bibliográfica sobre todos los aspectos y nociones relacionados con el comercio electrónico y las estrategias que se pueden plantear para las pymes. En este marco la metodología es de carácter cualitativo con un enfoque descriptivo, puesto que se busca plantear una base de conocimientos solida a partir del problema planteado, de igual manera se interpreta, analiza y propone a la luz de la revisión documental un conjunto de ideas entorno a la pregunta problema. En este ámbito este tipo de investigación tiene una base explicativa en la cual se identificarán las categorías relacionadas con el comercio electrónico, puesto que permite recoger, seleccionar, organizar, sintetizar, analizar y generalizar los conceptos implicados. Respecto a esto Lafuente Ibáñez y Marín Egoscozábal señalan lo siguiente:

La investigación descriptiva la llevamos a cabo cuando queremos mostrar las características de un grupo, de un fenómeno o de un sector, a través de la observación y medición de sus elementos. La información que nos proporciona un análisis descriptivo, además de ser un fin en sí mismo, la podemos utilizar como base de partida para el desarrollo de una investigación más específica. (Lafuente Ibáñez & Marín Egoscozábal, 2008, p.6).

El material recolectado se basa en: artículos de entidades gubernamentales, artículos científicos, libros, artículos de revistas indexadas, portales de noticias, paginas universitarias y empresariales.

## Capítulo 1

### Generalidades

Hablar de marketing digital implica la integración de las estrategias y lineamientos asociados a la comercialización que comúnmente se hace en el marketing tradicional, pero esta vez usando medios digitales como los son el internet, de este se derivan las redes sociales, correo electrónico y portales web. De aquí se define una estrategia coherente y acorde con lo que busca el consumidor final. A continuación, se presentan los antecedentes de la incursión de estas tecnologías, así como varios conceptos asociados al marketing digital.

#### 1.1 Antecedentes

El comercio electrónico tiene sus inicios hacia el año 1920 en los Estados Unidos con la incursión de la venta por catálogo. Siendo un sistema de distribución nuevo dio origen a un gran cambio en la manera de vender para esa época, esta experiencia da origen a la primera vez que era posible comprar sin tener el producto de manera tangible. Este tipo de venta se caracterizaba por un catálogo que presentaba fotos que ponía al cliente sobre cómo era el producto y sus características. La venta por catálogo funcionaba mediante fotos ilustrativas del producto en revistas.

Hacia la década de 1970 y 1990 inicia la gran evolución de las tecnologías, entre ellas los protocolos WWW (World Wide Web), es decir el internet y del modelo *bussines to consumer* entre las empresas y particulares. Hacia este periodo de tiempo, que inicia en los 70s, irrumpe en la sociedad el crecimiento del mercado de valores, la incursión de las tarjetas bancarias, los tratados de libre comercio y el crecimiento de la venta por catálogo, los cuales son el punto de partida en un contexto globalizado, donde Norteamérica y Europa eran los líderes de este proceso.

Por otro lado, el marketing digital en primera instancia se ha establecido no solo como un enfoque sino como una herramienta que le permite a las empresas conocer a sus clientes. Esta noción representa un giro completo al paradigma que venía del marketing tradicional. En la actualidad se pueden usar diversas plataformas tecnológicas presentes en internet como las redes sociales, el correo electrónico, los blogs, las páginas web, las aplicaciones, etc. Todas ellas constituyen una brecha que pueden ser el soporte de las empresas para una nueva era en sus

negocios o el lastre que la lleve a una muerte en su mercado. Según cifras del Ministerio de las Tecnologías de la información y Comunicación, 34.375 personas de una cifra aproximada de 49 millones de habitantes han tenido apoyo a través del proyecto Mi pyme. En pocas palabras, la distancia con otras naciones es abrumadora y el acceso a capacitación, así como a nuevas tecnologías es bastante reducido. En cuanto a los hogares conectados de estratos 1 y 2 el Ministerio estima que hay 6,732 conexiones en la costa colombiana, ello indica un déficit alto en cuanto al acceso a este servicio se refiere.

Con el fin de ofrecer una contextualización clara sobre el tema, se aborda como referente el trabajo realizado por Herrera y Bohórquez denominado Marketing Digital y su evolución en Colombia. Este documento indica que el marketing digital abarca una estrategia de comunicación, publicidad y relaciones públicas a través de cualquier dispositivo electrónico que permita el desarrollo de la marca. Esta noción aparece en Colombia alrededor de 1999, pocos años después de las primeras conexiones en nuestro territorio. Este inició incipientemente como el *e-mailing*<sup>3</sup> para evolucionar al uso de *Banners*<sup>4</sup> en la paginas web. Después de estos humildes inicios aparece en la escena las primeras redes sociales, las cuales vendrían a revolucionar la manera como se comunicaban las personas y sobre todo como se vinculaba la publicidad en estas. Va desde el uso de *MySpace*, *Hi5*, hasta *Facebook* y *Twitter*. Posteriormente, nuestra sociedad entra en la convergencia mundial del uso de los teléfonos inteligentes, los cuales permiten en uso de estas plataformas y aplicaciones que admiten el uso de la publicidad y la oferta de contenidos en estos.

El paso de los correos o mensajes de texto al uso de publicidades dinámicas, llamativas y personalizadas es uno de los mayores avances de la tecnología en unas cuantas décadas. De

---

<sup>3</sup> El email marketing (emailing o e-mailing) es una palabra en inglés que se utiliza para definir el envío masivo de correos electrónicos a un conjunto de contactos. El envío de una campaña de email marketing es a la vez un acto de comunicación online y marketing directo. Su objetivo es promover un mensaje a un conjunto de usuarios a través de la bandeja de entrada de sus emails. ("¿Qué es el Email Marketing y Cómo Enviar con Mailify?", 2019)

<sup>4</sup> El termino Banner es un vocablo en inglés, y que al ser traducido al español quiere decir Banderola. Una Banderola o Banner es una especie publicidad que se realiza en Internet, la cual consiste en introducir un segmento publicitario adentro de una página web, esto es con el propósito de atraer todo lo que sea compra, venta, negociación, hacia el sitio web de la persona que está pagando por estar incluido dentro de él. Los banners pueden diseñarse con figuras o con imágenes que fueron diseñadas con ayuda de tecnologías como Adobe Shockwave y especialmente, Flash. Estas tecnologías fueron creadas con la finalidad de llamar la atención y poder transmitir el mensaje que se desea. Por lo tanto, la presencia de los banners no garantiza la permanencia de la línea gráfica del sitio. Cualquier sitio web está en la capacidad de introducir todo tipo de banner y diseños publicitarios, aunque generalmente, son los sitios con temas de gran interés o con inmensas cantidades de tráfico los que terminan llevándose a la mayoría de los anunciantes. ("¿Qué es Banner? » Su Definición y Significado [2019]", 2019)

acuerdo con la empresa siglodata nuestra nación en la actualidad ocupa en 5 lugar en marketing digital con casi una penetración del 63% del internet en el territorio. Por otro lado, solo un 37 %, según MinTIC, de las empresas colombianas tienen presencia en la web, mientras que las microempresas solo tienen el 21%. Ahora bien, este panorama se ve un poco diferenciado porque nuestra nación es una de las que más consume electrónicos como *smartphones*. En promedio consumimos más del 8 % de nuestro tiempo en diversas actividades en la red, mostrando con ello que hay potencial para el marketing digital en nuestra nación, aun cuando hay falta de capacitación, cobertura y plataformas bancarias desarrolladas.

## 1.2 Comercio Electrónico: e-commerce

En 1997, la Comisión de Comunidades Europeas señaló que “el comercio electrónico consiste en realizar electrónicamente transacciones comerciales; es cualquier actividad en la que las empresas y consumidores interactúan y hacen negocios entre sí, o con las administraciones por medios electrónicos”. (Molano, 2012).

Siguiendo con lo anterior, el término comercio electrónico (o e-Commerce), generalmente se utiliza para referirse a la distribución, mercadeo, venta o suministro de bienes y servicios por medios electrónicos. La mayoría de las veces hace referencia a la venta de productos por Internet, pero el término comercio electrónico también abarca mecanismos de compra por Internet (de empresa a empresa). (EcuRed, s, f).

A pesar de que el concepto de negocio en línea se emplea de distintas maneras, hay características esenciales. Específicamente, se conoce como la compraventa de productos y servicios por medio del internet, cualquier artículo que este en casa, en la oficina o almacén, puede ser un artículo disponible para una plataforma en línea, basta con solo registrarse y ofertar el mismo. Muchas veces, se tiene el paradigma de que un negocio en línea son los catálogos de productos en internet, pero no, también las empresas que tienen sus contenidos y marca a través de la red. Esta es una forma orgánica de presentar un modelo de negocio en línea, a pesar de que no se hagan transacciones, lo cual convierte a esta tecnología en un canal de comunicación de los productos y servicios, así como de los valores de la marca, sus objetivos, propuestas y valores agregados.

### **1.2.1 Comercio de Bienes y Servicios: tipos de e-commerce**

*Comercio B2B. Business to Business* es un término aplicado al comercio electrónico, empleado para describir un sistema de comercio entre empresas creado en torno a Internet, donde se intercambian servicios, productos e información relacionada con los procesos comerciales. (Seoane Balado, 2005)

*Comercio B2C. Actividad comercial B2C* es la transferencia de recursos entre las empresas a los usuarios en un producto o servicio a terminar, Los consumidores son los usuarios finales de un producto o servicio. No utilizan productos para la actividad comercial.

*Comercio B2E. Es el acrónimo de bussines-to-employee.* Se trata de un tipo de portal entre las empresas y su personal, con múltiples posibilidades. Estas webs se han constituido como una herramienta muy común y versátil. Son portales corporativos a los que se entra siempre con una clave de acceso privada, que permite acceder a una serie de materias o apartados en función de cada configuración personal. (Hernández Ramos & Hernández Barrueco, 2018)

*Comercio C2C.* se lleva a cabo entre consumidores, bien sea mediante el intercambio de correos electrónicos a través de tecnologías PS2 (*peer to peer*). Una de las estrategias más comunes del comercio C2C para Internet viene definida por aquel tipo de negocio cuyo objetivo es facilitar la comercialización de productos y/o servicios entre particulares. (Molinillo Jiménez & Parra Guerrero, 2014)

## **1.3 Competitividad en el Mercado**

La competitividad es definida como la posibilidad de una organización para competir con otras organizaciones que ofertan los mismos productos o servicios. En términos económicos, el ser competitivo en el mercado juega un papel trascendental en una organización e incluso en una nación, siendo esta una característica determinante para poder sostenerse en el mercado. El valor agregado de ser competitivo en el mercado radica en que una buena estrategia influya significativamente en las ventas y en la organización de la empresa, lo cual asegurará el alcance, sostenimiento y fortalecimiento socioeconómico en el globalizado mundo de los negocios.

### **1.3.1 Tendencias en el Comercio Electrónico**

La evolución tecnológica no solo representa un desafío para las compañías y organizaciones que están inmersas en este entorno, sino que también significa cambios a nivel

social, económico y político. Bajo este panorama es importante que una organización, ya sea pyme o una empresa grande, tenga claras las reglas del juego que nos plantean los medios tecnológicos, así como sus nuevas dinámicas.

Desde los años 80s hasta la actualidad la tecnología no solo ha evolucionado, trayendo con ello ventajas y desafíos, sino que su impacto más profundo ha sido en la manera como las empresas se deben acomodar a nuevas formas de vender, acercarse a los clientes, gestionar sus recursos, plantear estrategias de mercadeo, inventario y capital humano. En definitiva, no solo es reconocida esta época por ser la cuarta revolución industrial, sino por la completa deslocalización de los medios de producción y comunicación tradicionales. Hemos ido desde el boom de las *Dot-com*<sup>5</sup>, la reingeniería de procesos, el acceso a nuevas velocidades. En la actualidad estamos en momento en el que las empresas cambian de naturaleza, así como en la rapidez de los procesos transaccionales.

Las organizaciones, no pueden seguir adoptando estrategias de mercadeo tradicional, de igual manera su gestión de recursos debe estar de acuerdo con las necesidades de los clientes, de igual manera la planeación, promoción y enfoque de un producto o servicio necesariamente debe estar enfocado en el cliente y sus características. Como consecuencia de ello se puede afirmar que una empresa debe reaccionar a su competencia y a nuevas tendencias en cuestión de horas, puesto que se pueden crear ventajas competitivas muy amplias sino se tiene una mentalidad adecuada a la rapidez de los cambios que ofrecen las dinámicas comerciales actuales.

¿Por qué surgen todos estos cambios que parecen imperativos para las organizaciones modernas? La respuesta parece simple, pero desde la raíz es altamente compleja, dado que su implementación no es un proceso sencillo de efectuar. De manera general se puede mencionar que todos estos cambios obedecen al flujo de la información, la cual es el motor que debe mover las campañas publicitarias, los inventarios, el capital humano, los objetivos estratégicos, las metas corporativas y demás. Es por esta razón que una organización deberá estar atenta al

---

<sup>5</sup> La burbuja de las punto-com se refiere al periodo comprendido entre 1997 y 2000. Durante dicho periodo se produjo un fuerte crecimiento de los valores económicos de las empresas relacionadas con Internet. Llegando, de este modo, a provocar una fuerte burbuja económica que llevó a la quiebra a una gran cantidad de empresas.

Para empezar, vamos a definir el término “empresa punto-com”, el cual relaciona una empresa con un dominio de Internet.com, que es utilizado sobre todo por empresas comerciales. La mayoría de los negocios de estas empresas son realizados a través de Internet. (Sevilla, 2019)

análisis de los datos que le proveen sus clientes, proveedores, competencia, empleados y las redes.

Tal como lo dice Bill Gates en su texto los negocios en la era digital, el flujo de la información es como la savia en una planta, en pocas palabras, es la vida que recorre todo el organismo. El conocimiento que genera la información y lo que se hace con este, es el fundamento que le da vida a una organización en la actualidad. Entre las razones que destaca el CEO de Microsoft son: los datos ayudan a dirigir la empresa, la conexión entre las diversas instancias de una empresa debe ser intrínseca para poder manejar los datos y así usarlos correctamente, dado que los negocios deben tener en la actualidad un componente digital.

Una organización se debe diferenciar en estos momentos por el manejo que le da a la información. El trabajo que deben realizar los administrativos no solo se debe enfocar en la planeación y ejecución de estrategias organizacionales, financieras o logísticas, puesto que sin la información no se puede ser efectivo en lo que se ha planeado desde estas áreas. Este gran diferenciador puede ser el terreno perdido con la competencia o una ventaja sobre esta. En efecto, una organización tal como lo dice Gates, debe ser un sistema nervioso digital donde la información esté presente en todas las instancias de esta, para que el conocimiento sea la principal herramienta en la toma de decisiones que afectarán el rumbo de la empresa.

Ahora bien, es claro que este “sistema nervioso digital” no es de facto la solución para que una empresa pueda vender más, lo que sí permite es rapidez y transaccionalidad entre las partes del sistema y con ello poder eliminar las casi burocráticas instancias que conllevaba el uso del papel. Una de las consecuencias de este sistema es la liberación de tiempo útil para otros procesos.

Otro de los beneficios de estos sistemas digitales, es que les permite a las instancias inferiores de la empresa participar en la planeación y en el análisis de los datos captados. Lo anterior nos permite afirmar que una de las revoluciones que trae la implementación de negocios electrónicos es la descolocación organizacional que trae, puesto que la institucionalidad tradicional tenía organigramas altamente rígidos. Sin embargo, uno de los cambios que trae consigo la revolución digital es la de una organización flexible, y capaz de modificar sus relaciones internas para poder dar resultados adecuados a las tendencias. El rol del gerente y del emprendedor no se limitan a la planeación de estrategias, sino que, con personal calificado en el manejo tecnológico, se dedican al análisis de la información y de los movimientos que implican

sus decisiones. De igual manera, el personal necesita estar capacitado en habilidades digitales y de comunicación que puedan responder a las necesidades de los clientes desde cualquier área de la empresa.

#### 1.4 Problemáticas o Retos

Como se mencionó en el apartado anterior, las organizaciones actuales deben implementar sistemas digitales para que no solo su negocio sea más eficiente, sino para que la información circule de manera correcta y pueda ser transformada en decisiones.

De esta manera, la información ya no solo es un material de análisis, sino que se convierte en un capital para el trabajo de toda la empresa. En este aspecto es imperativo que los directivos tengan la información correcta para que puedan tomar decisiones, analizar su ventaja competitiva, las deficiencias que tienen, comprender las tendencias del mercado, saber cuáles son los factores claves que les pueden hacer crecer, conocer que modificaciones deben hacer a sus productos y servicios, así como poder ver cuál podría ser su próximo enfoque comercial.

En las siguientes preguntas están plasmados de manera general, los principales aspectos que una empresa debe tener en cuenta si quiere asumir el reto de hacer la información su principal capital de trabajo.

- ✓ ¿Cuál es la opinión de sus clientes sobre sus productos?
- ✓ ¿Cuáles problemas necesitan sus clientes que solucionen con sus productos?
- ✓ ¿Qué características necesitan los clientes que añada la empresa?
- ✓ ¿Qué lo atrajo hacia la empresa o sus productos?
- ✓ ¿Qué haría si no estuviera nuestro producto o empresa en el mercado?
- ✓ ¿Cuáles son los problemas que enfrentan los distribuidores, vendedores al vender, distribuir u operar con la empresa?
- ✓ ¿Qué ventajas tiene nuestra competencia sobre nuestra empresa?
- ✓ ¿Cuáles son los diferenciadores de nuestra competencia respecto a nuestra empresa o productos?
- ✓ ¿Qué podríamos hacer mejor?
- ✓ ¿Por qué nos compra a nosotros?
- ✓ En el caso que usted dirigiera el negocio ¿Como se vería usted?
- ✓ ¿En qué nuevos mercados o segmentos deberíamos entrar?

- ✓ ¿Qué cosas hacemos o no hacemos que le molesta o irrita?
- ✓ ¿De qué modelo o individuo podríamos aprender?
- ✓ ¿Qué nunca debemos dejar de hacer?

Estas son algunas de las preguntas cruciales para una organización, que a través de la automatización y el uso de redes sociales se puede obtener la mayoría de la información, la cual puede ser procesada por los individuos y las diferentes ramas o partes de la empresa. En este aspecto emerge otro desafío que tienen que abordar los directivos, puesto que tendrán que saber qué hacer con la gran cantidad de información, distinguir cuál es la que les permite ver el mercado, sus cambios y las tendencias. No es una tarea fácil en la cual se deben entrenar los encargados de las diferentes áreas de una empresa, para que puedan tomar decisiones conjuntas.

Continuando con lo mencionado anteriormente; el sistema nervioso digital, les permite a los individuos aprender de un gran volumen de datos. Ello puede potenciar el trabajo, la creatividad y la productividad de las organizaciones. Ahora bien, el emprendedor o gerente junto con su equipo de colaboradores deberán tener clara cuál es la información que les resulta útil para desarrollar este sistema y dirigir la empresa. En este punto las preguntas directivas son: ¿Qué información o datos necesitamos para competir eficazmente? ¿Qué información nos proporcionaría una ventaja sobre la competencia? ¿Qué datos nos permitirán crear y responder estas preguntas?

Un sistema nervioso digital llegará a ser eficaz cuando la información circule de manera correcta y rápida a través de las diferentes dependencias, haciendo que los equipos trabajen, tomen acción, analicen y aporten. Con esta información se logrará hacer negocios con la prontitud que se espera tanto en los entornos tradicionales como en los digitales.

Por otra parte, entre las problemáticas más recurrentes en los negocios electrónicos, se encuentra la concepción que solo es cuestión de hacer una modernización tecnológica de una organización, sin la capacitación pertinente para los individuos que la componen. De igual manera no se puede pensar que una pyme con más herramientas digitales será más efectiva sin que los objetivos macro incluyan un enfoque hacia la digitalización y modernización del negocio. Lo anterior podría conllevar a que se desperdicien oportunidades de crear un sistema digital integrado que dé respuesta de manera coherente a un mercado.

A veces se cree que para lograr un sistema nervioso completamente eficiente es necesario tener herramientas tecnológicas de avanzada, sin embargo, se puede iniciar con una página web

con las herramientas suficientes, un correo electrónico y buena conexión. Esto hará que se eliminen documentos innecesarios y requisitos redundantes. Se busca que los trabajadores más calificados puedan hacer las tareas más complejas mientras se reduce el tiempo en otras tareas menos importantes. En pocas palabras esta reducción en los procesos no solo acarrea tiempo para los empleados, sino para la atención a los clientes que al final son el motivo central de toda la cadena productiva. Aunque no parezca tener mucho sentido, la reducción del papel en los procesos empresariales tiene de fondo demasiadas consecuencias positivas en la eficiencia de una organización, por otro lado, muchas de las funciones o necesidades que se deben solventar en las empresas puede ser solucionado por un enfoque hacia el autoservicio en el cual, el individuo tiene la autonomía para acceder a los servicios internos que requiera.

Por último, el cambio tecnológico en los negocios digitales es una tendencia en la que muchas organizaciones podrán ver la continuidad y expansión de sus negocios, y otras no lograrán permanecer en el mercado. Parece una realidad comprometedora, no obstante, es la nueva dinámica de los negocios. Hace algunos años, más o menos unos 30, el comercio se enfocaba en ofrecer al cliente un producto o servicio terminado, al cual el cliente o usuario terminaba adaptándose, es decir, que el centro del proceso productivo y comercial era el producto en sí mismo y no el usuario final. En los tiempos que corren no es así, puesto que el centro de todo el proceso es el cliente, pero no cualquier tipo de cliente, sino uno que es activo, toma decisiones basado en información, analiza su procedencia, verifica sus características, busca lo único y diferenciador, recomienda productos, observa las tendencias, compara, no consume la publicidad tradicional, sino que se asocia con modelos de consumo que le gustan o interesan.

## **1.5 Estrategia de Marketing**

Toda organización que desea brindar un excelente producto o servicio a un nivel razonable de competencia deberá tener una estrategia de mercado sólida con metas claras, realizables y progresivas. Las tendencias organizacionales son complejas y presentan distintas alternativas, pero es importante definir una estrategia de marketing que fortalezca la efectividad de la organización desde diversas áreas. Se puede tener el mejor producto o servicio, pero si tiene una imagen incoherente con su mercado lo más probable es que no sea vendido.

El marketing digital debe emplearse como una disciplina complementaria al marketing tradicional y ambas deben coexistir en función de las estrategias establecidas para dar cumplimiento a los objetivos del negocio. Estas estrategias deben estar dirigidas en función del cliente y no del producto. (Rosas, s.f)

## **1.6 Ventajas del Comercio Electrónico**

Se encuentran ventajas para dos de las partes interesadas:

Empresa

- Ingreso al mercado a nivel mundial
- Comunicación con los clientes en diferentes canales de comunicación.
- Presentar interactivamente con elementos multimedia la oferta de producto o servicio.
- Minimización de los costos de difusión y comercialización.
- Las estrategias de mercado están orientadas a clientes específicos.
- Caracterización y acceso a clientes potenciales.

Cliente

- Interacción con el portal web de productos o servicios.
- Sensación de ser escuchado.
- Acceso a una amplia gama de oferta en productos y servicios.
- Varias opciones de precios y transparencia.
- Comodidad.

## **1.7 Desventajas del Comercio Electrónico**

- Hay organizaciones que brindan una comunicación hacia el cliente, pero olvidan escuchar al cliente.
- Subestimar el uso de las redes sociales para la difusión de su modelo de negocio o se reutilizan contenidos ya publicados, careciendo de innovación.
- No siempre una gran cantidad de visitas asegura grandes ventas. De esta manera, existen contenidos con bajas visitas pero que significan una mayor ganancia.
- Los mensajes dirigidos al cliente carecen de buena ortografía, poca creatividad y un lenguaje bien enfocado.

- Caer en el egocentrismo organizacional, hablando en exceso de que es la organización, dejando atrás la identificación de necesidades del cliente.
- Desarrollar un producto de mala calidad y estimar una excelente estrategia de marketing, la voz a voz es algo que se trasmite en mayor cantidad cuando se tiene una mala experiencia con un producto o servicio.
- Saturar de contenidos al usuario varias veces al día, en redes sociales.
- El cliente presenta dificultades de acceso a los portales web.
- Incertidumbre sobre la confiabilidad de una transacción.
- Frustración al no encontrar el producto en el catálogo en línea.

### **1.8 Problemas al Implementar Estrategias de Comercio Electrónico**

La tecnología es el insumo fundamental para que un negocio electrónico exista, pero no siempre se cuenta con proveedores acordes, que brinden al usuario del sistema la cualificación requerida y el poder dar respuesta pertinente a los incidentes, caídas del sistema y la necesidad de innovar. Hay insatisfacción del usuario final en cuanto a tiempos de carga de los portales webs, diseño de las páginas y navegabilidad en los sitios. Los siguientes conceptos hacen referencia a los principales factores que inciden en una estrategia de e-commerce.

*Proveedores:* quienes desarrollan el comercio electrónico tienen proveedores que se niegan a efectuar devolución del dinero en muchísimos casos, por cuanto los servicios y productos han sido vendidos a precios promocionales, de igual manera se cuentan las demoras y los cambios en las características de los productos. (Revista Dinero, 2015)

*Banca:* los cargos duplicados en la tarjeta e incluso robo de los datos de esa tarjeta en la realización de una compra online, al no disponer de un entorno seguro de pago. (Riaño, 2018)

*Logística:* retrasos en los envíos, mercancía rota, mercancía equivocada, plazos y horarios de entrega no cumplidos. problemas con los stocks, problemas con el embalaje y protección de los productos, gastos de envío o devolución desfasados, pocas opciones de entrega o devolución y falta de tecnología en todo el proceso. (Gisbert, 2018)

*Fraudes:* el fraude ha sido uno de los principales problemas del e-commerce casi desde el inicio de las primeras transacciones en línea, y en los últimos años han comenzado a presenciarse diversas compañías afectadas por el fraude que han tenido que comenzar a adoptar algunas

medidas para combatir este tipo de delitos cibernéticos, que ponen en serios problemas de rentabilidad a los comercios y usuarios afectados. (Urbano, 2017)

### **1.9 Buenas Prácticas en Negocios Electrónicos, Historias de éxito**

Las prácticas de comercio electrónico pueden variar su efectividad, de acuerdo con el mercado y el nivel de innovación con el que lleguen a este. En consecuencia, pueden existir miles de ejemplos sobresalientes en muchos mercados, pero solo se mostrarán unos cuantos como ejemplo de los cambios que lograron hacer en sus respectivos mercados. En el modelo B2B o B2C se pueden observar diversas formas en las que han logrado cambiar la manera de hacer negocios introduciendo innovaciones no solo en sus plataformas tecnológicas, sino en las prácticas que usualmente son recurrentes en sus mercados.

El primer ejemplo es el *e-commerce* de Ford Motor Company, en el cual se venden partes, más que sus propios vehículos. Esta estrategia de venta le permite al usuario buscar las partes de su automóvil por la referencia, el modelo y registro del motor. Las facilidades que le presenta la página no son solo estas, sino que se puede buscar por marca, obtener ofertas, acceder a tutoriales, videochat y demás desde un perfil que crea el usuario. Por otro lado, el perfil o tipo de cliente con el cual se asocia a la marca debe ser seleccionado, mientras que el manejo del carrito de comprar es intuitivo.

El segundo ejemplo, interesante del modelo B2C, es el de Apple, en el cual no solo venden terminales móviles, sino que ofrecen soluciones desde su plataforma on-line para negocios, donde ayudan a sus clientes y pueden personalizar el producto. El tercer ejemplo es de la compañía, Exxon Mobil, la cual ha creado en su nicho de mercado un portal donde desarrolla estándares de comercio electrónico entre las empresas que se asocian en el sector de la energía industrial. La compañía busca hacer del portal un centro de comercio electrónico para que se puedan saber los precios, las cantidades y demás criterios que hay en ese sector empresarial.

Otro ejemplo, en el e-commerce es el caso de Yumi, la cual es una empresa de moda femenina que logro modernizar su sitio web para hacerlo más amigable a sus usuarios, así como más ágil para el manejo de los administradores de esta. Logrando con ello que se adaptara la empresa y su página a los consumidores actuales, ello conlleva a un mejor desempeño en la red.

En el mismo sector de la moda para mujer se encuentra Modcloth, que les permite a sus usuarios hacer comentarios sobre los productos y así generar en los demás navegantes

perspectivas más confiables sobre los productos que ofrece la empresa. Esta una de las maneras más efectivas para generar confianza entre los usuarios de un sitio web, puesto que a un comprador potencial le parecen más confiables las opiniones de otros usuarios que han probado el mismo producto, esto incluido en las páginas de las organizaciones puede ser riesgoso si el producto no es satisfactorio en términos de calidad, diseño o en su logística de distribución. No obstante, es un manera sincera y abierta que le ayuda al cliente a tener un panorama más amplio sobre un producto.

Otras estrategias exitosas no tienen que ver las páginas web sino con el uso de aplicaciones o de redes sociales para promocionar productos. Un caso es Esurance, la cual a través de una campaña en televisión prometió dar 1,5 millones de dólares si se publicaba el tweet #EsuranceSave30, de esta manera se aseguraron un tráfico que supero el 3000% en poco tiempo, ganado también con ellos más suscriptores a su cuenta en Twitter. En esta misma red social, la empresa de dulces Necco, publico que quien enviara un mensaje donde se mencionaría la marca de dulce para San Valentín, se le devolvería al usuario una imagen con sus palabras en corazones. Esta estrategia se asociaba a una celebración en la cual los clientes podían pedir esa imagen personalizada en los dulces para así regalarlos.

Uno de los casos más conocidos en redes sociales fue el reto del *icebucket* que consistía en hacer una donación a la asociación ALS (amyotrophic lateral sclerosis) para hacer conciencia sobre una enfermedad, si los observadores no hacían la donación se vertían todo el hielo de la cubeta sobre sí mismos. Fue tal la acogida que en pocas semanas lograron recaudar 100 millones de dólares, superando los 2,7 que habían logrado en otras ocasiones. Lo destacable de esta campaña fue que se convirtió en un reto en el cual diversas personalidades se vincularon, haciendo de esta campaña un movimiento viral. Este es uno de los mejores ejemplos de cómo se puede hacer una campaña en redes sociales con un enfoque de ayuda a la comunidad.

Finalmente, uno de los casos más renombrados del marketing personalizado, fue la estrategia de Coca Cola en la cual se le pidió a los jóvenes de esta generación compartir sus nombres para que en el rediseño de los productos estos estuvieran presentes. Con esta estrategia que inicio en las redes sociales, se aumentaron las ventas de una compañía tan grande como esta, puesto que muchos tenían los productos de la compañía con su nombre, haciendo que se compartieran más imágenes entre el público joven. Como es de destacar, muchas de estas campañas se dirigen de manera directa a un grupo de consumidores, haciéndoles mucha más

fácil su experiencia a través de alguna plataforma digital o generando campañas colectivas donde se desafían las practicas comunes del marketing, puesto que no se busca hacer una venta directa, sino que se asocia el producto a otros valores, contenidos o acciones.

### 1.10 Pymes Europeas

Hablar de relaciones analógicas entre las pymes europeas y las latinoamericanas es difícil, dado que la clasificación de este tipo de organizaciones no es homogénea en los países de la unión europea. Partiendo de su definición que en algunos países se puede entender como SME (Small and medium-sized enterprises), MSMES (Micro Small & Medium Enterprises), MYPE (Mediana y Pequeña Empresa), MPYME o MIPYME (micro, pequeña y mediana empresa). Tal como sucede en el caso nacional muchas de estas clasificaciones están determinadas por la cantidad de empleados, las ventas anuales, las utilidades, los activos, el patrimonio o su vocación en el mercado. En este mismo sentido, en Europa se considera que una microempresa su balance no debe superar los 2.500.000 euros al año y emplear menos de 10 trabajadores. La pequeña empresa reporta entre los 2.501.000 y las 10.500.000 empleando entre 10 a 49 trabajadores mientras que la mediana empresa tiene un balance positivo entre 10.501.000 y 43.500.000 ocupando entre 50 y 249 trabajadores.

Tal como sucede en otras regiones del mundo, las pequeñas y medianas empresas representan cerca del 99% de las empresas en un estimado de 19.3 millones de empresas en toda la unión, proveyendo alrededor de 65 millones de trabajos, adicionalmente estas empresas cuentan con el programa FP6<sup>6</sup> (*EU Sixth Framework Programme*) que aporta cerca de 2.100

---

<sup>6</sup> El Sexto Programa Marco (VIPM) de IDT constituye el principal instrumento financiero para contribuir a la creación de un verdadero Espacio Europeo de Investigación mediante su estructuración y fortalecimiento. El VIPM pretende fomentar la excelencia científica, la competitividad y la innovación fomentando una mejor cooperación entre las universidades, los centros de investigación y la industria, tanto en los países comunitarios como en los extracomunitarios (sobre todo en los países candidatos). El objetivo final del Espacio Europeo de Investigación es la integración de la investigación comunitaria en el ámbito local, regional, nacional e internacional. El Programa Marco está dividido en dos Programas Específicos principales, el primero de los cuales, "Integración y fortalecimiento del espacio europeo de investigación", contiene acciones clave orientadas a soluciones y acciones horizontales para reforzar la investigación europea. El segundo Programa Específico propone la "Estructuración del espacio europeo de investigación".

El programa subvencionará las nuevas tecnologías y necesidades emergentes, y otorgará un apoyo específico a las actividades de las PYME, con lo que complementará las actividades realizadas en las áreas temáticas prioritarias. Se fomentarán tres tipos de acciones.

- Investigación orientada a las políticas y los temas de vanguardia. Esto implica la investigación que apoya la formulación y la ejecución de políticas comunitarias, así como la investigación en nuevas áreas con la posibilidad de

millones de euros para apoyar la investigación y la innovación de las SME. De acuerdo con el reporte anual de las pymes europeas 2017-2018 la participación de este tipo de organizaciones en las exportaciones es significativa respecto a otras regiones, pero es baja en contraste con el nivel de desarrollo económico; de acuerdo con el reporte anual de las SMEs europeas 2017-2018 se señala que:

En el sector empresarial no financiero de la UE-28 en 2017, un poco más del 55% de las PYME estaban activas en industrias que exportan menos del 5% de su facturación y un poco más del 37% operaban en industrias en las que las exportaciones representan solo 5% a 10% de sus ventas. Solo el 7,3% de las PYME estaban activas en industrias en las que las ventas al exterior representaban el 10% o más de las ventas totales. En contraste, el 24.1% de las grandes empresas estaban activas en tales industrias.

Dentro de la población de PYME de la UE, las micro y pequeñas PYME tienden a concentrarse en industrias con intensidades de exportación muy bajas o bajas, mientras que la distribución de PYMES medianas en industrias de diferentes intensidades de exportación tiende a reflejar ampliamente el de las grandes empresas. (Muller et al., 2018, p.5)

Muchas de las pymes europeas son internas en la medida que se enfocan en los clientes domésticos o los mercados locales, dejando de lado la gran demanda externa. Esto contrasta con los datos de la demanda, dado que la demanda interna solo ha crecido un 10% mientras que las exportaciones han llegado al 49%. En pocas palabras la demanda externa por productos de la

---

abrir nuevos campos para la ciencia y la tecnología europea, como es el caso de NEST (Ciencias y Tecnologías Nuevas y Emergentes)

- Actividades específicas de investigación para las PYME. Se reservará para éstas el 15 por ciento del presupuesto total del primer programa específico. Existirán mecanismos que garanticen la participación de las PYME en las redes de excelencia y los proyectos integrados, pero, además de ello, se elaborarán programas específicos para las PYME en forma de acciones de investigación colectiva y de investigación cooperativa. Éstas tendrán como destinatarias a las PYME innovadoras que no dispongan de medios para financiar su propia investigación.

- Actividades específicas de cooperación internacional encaminadas a obtener el acceso a tecnologías y conocimientos técnicos extranjeros, garantizando la participación de la UE en iniciativas internacionales de investigación y apoyando las políticas extranjeras y de ayuda al desarrollo de la UE (agua, medio ambiente y salud en los países euromediterráneos, estabilización del potencial de I+D en Rusia y los países de la CEI, etc.) ("CORDIS | European Commission", 2019)

UE se ha duplicado desde el 2007 al 2017. Algo que cabe destacar del contexto europeo es el *the tenth Small Business Act principle* cuyo objetivo es promover las exportaciones a través de la internacionalización de las SMEs. Entre los resultados que el reporte anual SMEs de la UE menciona que los países con menos industrialización tienen menor desarrollo económico y por ende generan menos empleo. En estos casos los países que menos participan en la producción de valor agregado son Italia, España y Portugal, mientras que, en Francia, Inglaterra, Irlanda y Finlandia son las que aportan el mayor valor agregado, lo cual se ve reflejado en mejores salarios, estabilidad empresarial y desarrollo social.

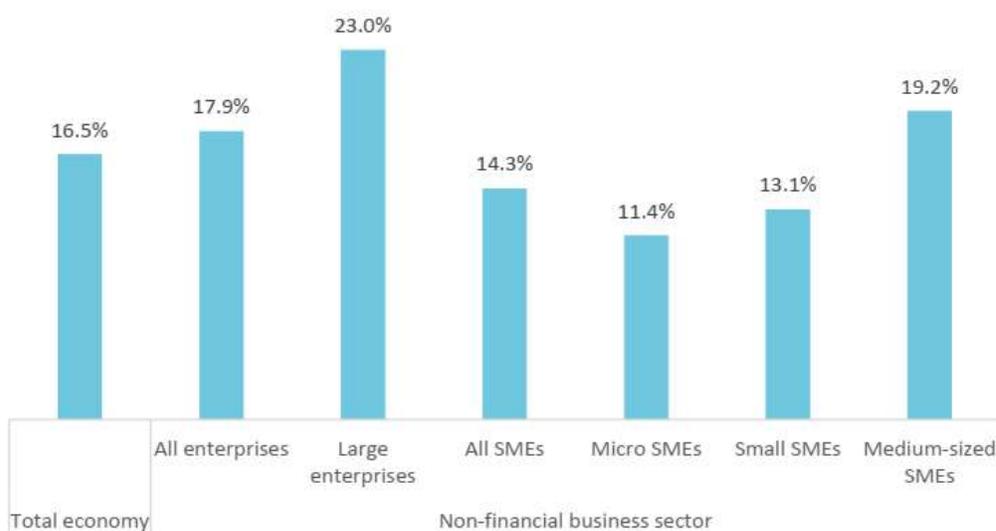
Sumado a lo anterior es importante destacar que ante la crisis que afectó a esta región en el 2013, muchas de las empresas alemanas se mantuvieron a flote debido a la inversión en investigación que le permitió a esta nación evitar los severos recortes salariales que sucedieron en otros territorios. Habría que decir al respecto de esta situación que en general, las universidades europeas tienen libertad o potestad para participar en el desarrollo, inversión, y en general, aportar a la competitividad de las Pymes. Un ejemplo de ello es que las universidades pueden ser socios de una empresa con una participación no mayor al 25%. Esto permite la transferencia de tecnología, el asesoramiento y una planeación estratégica al interior de la organización.

Por otro lado, algo que cabe destacar sobre el contexto empresarial en la unión europea y en regiones como Estados Unidos y Japón, tiene que ver con la unidad o integración empresarial que facilita la creación de sinergias en torno al desarrollo de nuevos productos, la investigación, la producción y el financiamiento. La creación de clústeres ha sido una estrategia definitiva para consolidar industrialmente a muchos países desarrollados, donde por medio de la unidad empresariales se ha logrado exportar a otros mercados.

Entre los resultados más importantes ofrecidos por el informe anual de las SME en la unión europea se destaca que desde la crisis económica del 2009, muchos países han seguido diferentes caminos, aun cuando algunas naciones han sufrido efectos secundarios especialmente con el incremento de las deudas externas y tasas de inflación crecientes. Desde esta crisis el PIB ha crecido en todos los miembros de la unión a excepción de Grecia, de igual manera, el crecimiento de seis miembros ha sido poco significativo, pero en promedio el crecimiento acumulado ha sido desde el 17% al 31%. Estos resultados obedecen en general a la exportación

de productos y servicios que se extendió un 49% desde la recesión, a diferencia del resultado en el consumo local que fue bastante moderado. Estos resultados se ven reflejados en las pymes europeas. Entre el periodo de 2008 a 2017 el crecimiento del sector empresarial no financiero aumento marginalmente, mientras que en el área de las grandes empresas se alcanzó un crecimiento más importante que el de las pymes. En la ilustración 1 del informe anual de las pymes europeas se puede observar el desempeño general de las empresas por tamaño, en los 28 países de la unión.

**Ilustración 1. Aumento de 2008 a 2017 en el valor añadido bruto de la UE-28 (en precios actuales) en toda la economía y en el sector empresarial no financiero.**



Source: Eurostat, National Statistical Offices, DIW Econ

. Fuente: Muller et al., 2018, p.5

Las *Start-ups*<sup>7</sup> se beneficiaron de la recuperación económica, de igual manera las empresas que están en crecimiento han tenido buenos resultados sobre todo aquellas que tienen productos innovadores en su portafolio. En el 2016 había 179.060 empresas de alto crecimiento, lo cual represento a esa fecha un aumento del 24%. Dos tercios o el 69% de las empresas de alto

<sup>7</sup> Startup es una empresa de nueva creación que comercializa productos y/o servicios a través del uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's), con un modelo de negocio escalable el cual le permite un crecimiento rápido y sostenido en el tiempo. Este fuerte componente tecnológico les permite poder escalar su negocio de forma ágil y rápida, y con una necesidad de capital inferior a las empresas tradicionales. (Fernandez, 2020)

crecimiento en la unión se encuentran en el Reino unido, España, Francia, Italia y Polonia. En general, las perspectivas para el 2019 proyectan que para este periodo el crecimiento del sector no financiero será del 4.3%, mientras que el empleo crecerá un 1,3 %, sin embargo, estas proyecciones están sujetas a las nuevas condiciones políticas como el Brexit y los conflictos comerciales con EE. UU.

### **1.11 Pymes Asiáticas.**

En el entorno de las pymes asiáticas hay naciones dominantes que han liderado el desarrollo tecnológico y comercial en los últimos años, especialmente desde que los tres tigres asiáticos se han convertido en el centro de producción de bienes tecnológicos para el mundo. En el caso de Japón la clasificación que hacen para las pymes se basa en los criterios de ventas y capital reportado, las primeras deben estar separadas por ventas mayoristas y minoristas. De acuerdo con la ley básica de pequeñas y medianas empresas de esta nación, una microempresa está delimitada a los 20 empleados y una mediana puede llegar a tener hasta los 300 empleados. En esta potencia la pequeña y mediana empresa está conformada para apoyar a las medianas y grandes empresas, más que para competir con estas. La estrategia de clústeres es la que le ha permitido a este país tener un desarrollo industrial progresivo y estable.

Esta política proviene desde la segunda guerra mundial cuando los japoneses tuvieron que reconstruir la economía nacional, para ello organizaron las MiPymes alrededor de las empresas más grandes. Otra de las políticas que ha generado un impacto profundo en el desarrollo económico de la nación ha sido la promoción de la infraestructura intelectual, es decir que las universidades son una fuente de apoyo para las empresas.

Entre los rasgos característicos de la región, las medianas empresas tienen un perfil exportador, contribuyendo entre un 60 y 80% de las exportaciones de los tres tigres asiáticos. En datos generales en Japón el 2003 el 97 % de las empresas representaba las pymes, generando el 70% del empleo. Por otro lado, entre 1999 y 2014 el número de las Pymes se redujo un 21% debido al retiro de los empresarios que cumplieron su ciclo y a una débil intención emprendedora en la nación, de igual manera la productividad de las pymes es el 45% de las empresas grandes, que es un resultado inferior al de muchos países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). Bajo estas condiciones el gobierno ha promovido las políticas de crédito, mejorado la formación para el acceso a las habilidades de gestión y ha nutrido un ambiente que fomente el emprendimiento entre los más jóvenes.

El dinamismo del país es débil puesto que casi un millón de SMEs desaparecieron teniendo como causa lo mencionado anteriormente. Se podría decir que es un sector empresarial veterano, dado que la mayoría de las empresas pequeñas y medianas ya tienen 10 años y presentan dificultades para crecer. Todo esto se presenta en un país donde las regulaciones son amigables en cuanto a la creación de empresas se refiere, también donde el desarrollo tecnológico es

avanzado y las restricciones comerciales no son severas. De acuerdo con la OCDE se deben diversificar las fuentes de financiamiento para las SMEs, también se debe fortalecer la productividad y relajar el régimen de insolvencia financiera para que las empresas no viables puedan salir del mercado.

Por otro lado, dentro de las SMEs de la región asiática encontramos un jugador importante que comprende las pymes chinas cuya estandarización empezó desde el 2011 con el reglamento de estandarización de las pymes, que determino el tamaño de estas por el volumen de personal y los ingresos, ayudando de esta manera al gobierno a clasificarlas, determinar su aporte a la economía nacional y facilitar políticas públicas que aporten al desarrollo e internacionalización de estas.

Una de las razones de esta reforma es la gran apertura económica que ha impulsado el gobierno desde las poblaciones, el cambio de la industria pesada a la ligera. Desde 1995 se desregularizo el marco legal para las pymes, para que se enfocaran en la alta tecnología y se impulsó el desarrollo de las grandes empresas públicas. En el 2003 se promulga la ley de fomento de las medianas y pequeñas empresas, y en el 2011 se propone, en el plan quinquenal de la nación, el procedimiento para el desarrollo de las pymes. Por medio de este, se busca promover la informatización, la capacitación, modernización administrativa y ampliación del mercado. De acuerdo con lo anterior, se puede destacar que la nación asiática se ha enfocado en el desarrollo no solo de las grandes empresas que le aportan al valor productivo nacional, sino que ha apoyado a través de leyes el fomento y desarrollo empresarial de las pymes.

Entre los resultados más destacables se puede mencionar que hacia el 2015 habían cerca de 20 millones de pymes, casi el 97% de las empresas nacionales están por encima de la clasificación de las pymes, logrando 4.100 millones de yuanes en ganancias. A pesar de estos resultados en los últimos años el indicador de desarrollo ha decrecido levemente, esto se debe a la estabilización de la economía. En los últimos años la política fiscal China se ha relajado para apoyar a las empresas de menor tamaño en áreas como la tecnología, agricultura y otras actividades que agreguen valor, de igual manera se han proyectado fondos especiales que prioricen el manejo de recursos en los clústeres, la modernización tecnológica, las cadenas productivas, etc. En ese mismo camino, el gobierno tiene participaciones accionarias en las grandes empresas y apoya a las pymes con compras gubernamentales. En esta nación, las pymes son la respuesta a dos necesidades que se han planteado sus gobernantes: la dispersión debido a

la cobertura de la demanda interna y la especialización que le permite a este tipo de organizaciones colaborar con las empresas grandes.

De manera general, se puede considerar que en esta nación la creación y desarrollo de una pyme está apoyada no solo a nivel legislativo, sino fiscal, tecnológico y administrativo. Estas políticas enfocadas al desarrollo y especialización de las pymes han conllevado a que contribuyan con cerca del 65% de las patentes, un 75% en innovaciones tecnológicas y la generación de 80% de productos nuevos, de igual manera el trabajo con clústeres de pymes ha permitido que haya colaboración tecnológica entre estas.

### 1.12 Pymes en África

Tal como lo menciona Muiruri Muriithi en su documento sobre las SMES africanas, en las últimas décadas se ha notado un incremento en la oferta de trabajos y en la contribución al PIB, gracias a este tipo de organizaciones económicas. No obstante, en este balance general se puede mencionar que entre los principales desafíos que enfrenta el continente se encuentra el suministro de energía, la falta de capital, las nulas competencias de gestión y administración de los emprendedores, pocos canales de información y la corrupción gubernamental. De manera general, muy pocos gobiernos dan apoyo a las pymes. Según Muriithi las SMES son el punto de apoyo y partida para la industrialización. En la región de África subsahariana las SMES representan el 95% de las empresas, cuyo objetivo principal es la satisfacción de las necesidades de la población al ofrecer bienes y servicios a precios económicos, más allá de ser una fuente de ingresos y empleo como sucede en otras regiones del mundo.

A diferencia de otras regiones no se puede hablar de una definición estandarizada de las pequeñas y medianas empresas, dado que estas varían desde aquellas con pocos empleados y crecimiento lento a organizaciones con cerca de 250 empleados, por ejemplo, en países en vía de desarrollo africanos, un negocio con más de 100 empleados es considerado como una mediana empresa. En términos generales, el aporte de este tipo de organizaciones es significativo en las naciones africanas, en la siguiente tabla se puede observar de manera más detallada la contribución al PIB y al empleo de cada nación. En la siguiente tabla se puede observar la participación en el PIB de algunas naciones africanas, según el texto de Muiruri Muriithi.

**Tabla 1. Contribución al PIB y empleo de las Pymes Africanas**

Countries	Contributions to GDP (%)	Contributions to employment (%)	References
Ethiopia	3.4%	90%	Central Statistic Agency (CSA), 2003; Gebrehiwot, 2006
Ghana	70%	49%	Ghana Bank Doing Business Report, 2013; World Bank, 2006; Abor & Quartery, 2010;
Kenya	40-50%	80%	Mwarari & Ngugi, 2013;
Nigeria	50%	70%	Ariyo, 2011; Kolasiński, 2012;
Rwanda	20.5%	60%	Mukamuganga, 2011
South Africa	50-60%	60%	DTI, 2012; Willemse, 2010;
Tanzania	60%	20%	Echengreen & Tong, 2005; Ngasongwa, 2002
Uganda	18%	90%	Uganda Ministry of Trade, Industry and Cooperatives (MTIC), 2015
Zambia	8%	30%	Mbuta, 2007
Zimbabwe	40%	15%	Katua, 2014; Zwinoira, 2015

. Fuente: Muiruri Muriithi, S. 2019, p. 38

Tal como se puede notar en esta región, los aportes al PIB varían desde porcentajes muy bajos como el 8% de Zambia, hasta el 70% Ghana y contribuciones al empleo de la nación con variaciones muy drásticas como el 15% de Zimbabwe y el 90% de Uganda. Estas SMES están vinculadas con la minería, manufactura, agricultura, pesca y en su gran mayoría se ubican el sector de servicios. Sin embargo, hay muy poca información sobre los roles específicos que cumplen las pymes y sus contribuciones al crecimiento económico. Este problema obedece a la manera como están definidas y su clasificación, de igual manera hay muchas de estas empresas que son de carácter informal, por lo cual se hace más difuso determinar cuál es su contribución al PIB de países en desarrollo.

Sumado a lo anterior, la tasa de mortalidad de SMES en África es alta con 5 de 7 negocios fracasando en su primer año, lo cual es alarmante para un continente en desarrollo donde dependiendo del país y la industria, pueden fracasar entre el 50% a 90% de los nuevos negocios. En consecuencia, el continente es considerado como una de las regiones más complejas para la realización de negocios de las SMES, debido a las altas tasas impositivas, complejos requisitos legales, inflación, tasas de cambio inestables e inestabilidad política.

Según Muriithi uno de los principales desafíos que enfrentan las SMEs africanas son el acceso al financiamiento, aunque parece un problema casi universal, es uno de los más determinantes en cuanto a la supervivencia y crecimiento de estos negocios. Esto obedece a que los sistemas financieros en la región tienen un alcance limitado, por lo cual el capital que tienen estas organizaciones proviene de fondos familiares, préstamos de amigos o conocidos. De la misma forma, para los bancos no es productivo otorgar préstamos pequeños dado que no producen suficientes ganancias y en algunos países la legislación no es sólida como para tomar acciones contra los deudores. El segundo desafío que enfrenta la región comprende el suministro energético, puesto que los negocios no pueden operar a su capacidad completa. Esta es la única región en el planeta donde se enfrenta esta dificultad para la promoción empresarial.

En tercer lugar, el autor del texto destaca que la inexperiencia y la falta de habilidades para la administración, en tanto que el estilo de gestión empresarial que se basa en el ensayo y el error sin una atención dedicada a la planeación estratégica. Es necesario que empleados capacitados y con las habilidades suficientes puedan ser parte de las SMEs, dado que muchos emprendedores tienen grandes ideas que pueden ser explotables, pero carecen de habilidades gerenciales. Un cuarto desafío que enfrentan estas organizaciones es la percepción de calidad, dado que la población considera que no ofrecen servicios y productos con los mismos atributos que pueden ofrecer uno ofertado por una empresa grande.

El quinto desafío, tiene que ver con el acceso a información relevante, dado que los gobiernos y proveedores de servicios no ofrecen información que contribuya al desarrollo tecnológico y económico de las empresas, de igual manera la incorporación de sistemas informáticos que faciliten la comunicación y el procesamiento de datos es necesario en este entorno en desarrollo. El sexto desafío, es el apoyo del gobierno en tanto que es el principal ente rector de las políticas que facilitan o constriñen el nacimiento, desarrollo y promoción de las empresas. En general, algunas naciones de la región están dando pasos para tener un ambiente mucho más flexible en medio de legislaciones que no están preparadas para fomentar el emprendimiento. No obstante, este marco aún necesita ser mejorado por políticas públicas integradas que promuevan las SMEs, por ejemplo, en Ghana, Nigeria, Kenia establecer un negocio puede tomar entre 100 a 365 días, de la misma forma los impuestos pagados en algunas naciones van desde el 30% hasta el 51% de las ganancias de la empresa.

Por último, se pueden agregar otras dificultades que encuentran los dueños o emprendedores como la corrupción aceptada en todos los niveles de la sociedad, la inestabilidad política de algunas naciones, la violencia étnica, leyes poco claras y nulas.

### 1.13 Pymes en EE. UU.

Las pymes norteamericanas se caracterizan por tener una vocación exportadora, por eso su organización en clústeres le ha permitido afrontar de manera competitiva las demandas de volumen y calidad. Otro común denominador en las empresas de esta nación es que en su mayoría son medianas empresas con alta proyección, a pesar de tener algunas de carácter familiar. De acuerdo con el *center for business research*<sup>8</sup>, las SME ayudan y aportan a las necesidades de crecimiento de la nación, dado que tienen como principal directriz ser competitivos en mercados foráneos a través de la innovación, para esto la investigación es uno de los principales pilares del desarrollo de estas organizaciones. En cuanto a la oferta de empleo, las SMEs de esta nación producen gran parte del empleo aun cuando en este contexto se encuentran las empresas más grandes del globo. Otra de las grandes diferencias que se encuentra en estas organizaciones es que su financiación no solo proviene de la banca sino del mercado bursátil, el cual ofrece datos e índices para estas organizaciones, al igual que hay fondos de inversiones que complementan estas opciones de financiamiento.

De manera general, en EEUU el 99 % de las empresas nacionales es abarcado por las pequeñas y medianas empresas, generando el 75% del empleo, mientras que el 40% de las ventas es aportado por las empresas privadas (Valdés Díaz de Villegas & Sánchez Soto, 2019). En

---

<sup>8</sup> El CBR, establecido en 1994, lleva a cabo una investigación interdisciplinaria basada en la evidencia sobre los determinantes del desarrollo económico sostenible y el crecimiento. La investigación de CBR ha sido pionera en nuevos métodos de recopilación de datos y análisis de empresas e innovación, enfoques novedosos para el modelado macroeconómico y conjuntos de datos originales que rastrean los cambios legales y regulatorios y su impacto económico a lo largo del tiempo. Los proyectos actuales están examinando la desigualdad en las ciudades, los efectos de las políticas de ajuste estructural del FMI, las proyecciones macroeconómicas para la economía del Reino Unido, los derechos sociales y la mitigación de la pobreza, las leyes y las finanzas en los BRICS, el papel de las universidades en el intercambio de conocimientos, el desarrollo empresarial en la región de Cambridge, y la relación entre formas de contrato e innovación en proyectos de construcción e infraestructura.

Las áreas de especialización del Centro incluyen la construcción y el análisis de conjuntos de datos grandes y complejos sobre las PYME y la innovación, el análisis longitudinal del cambio regulatorio que afecta a las empresas y los estudios de gobernanza corporativa y prácticas organizacionales basados en el trabajo de campo. El Centro ha hecho una contribución significativa al desarrollo de métodos de investigación y teoría en el análisis del derecho y las finanzas. La investigación del Centro es difundida y utilizada por gerentes, formuladores de políticas y reguladores en numerosos países. ("About us", 2020)

contraste con estos resultados, muchas de las empresas norteamericanas se terminan en los primeros 5 años desde su creación, mientras que en años posteriores se acaban el 12% restante. Empresas con menos de 100 empleados tienen la porción más grande del empleo entre las pequeñas empresas, mientras firmas que tienen entre 100 y 499 empleados tuvieron menores ganancias. En el 2016 se hicieron 5,7 millones de préstamos por debajo de los cien mil dólares. La clasificación de las SMEs en este país está delimitada por la cantidad de empleados y el capital comercial, por ejemplo, se considera una microempresa si tiene menos de 100 empleados y ganancias hasta de 6 millones de dólares, mientras que una pequeña empresa tiene 100 empleados y no hay límite en sus ingresos.

Con ayuda de la SBA (*Small Business Administration*) el gobierno da apoyo a las empresas para que puedan iniciar, crecer y desarrollarse en áreas como el financiamiento, las oportunidades de negocio y las exportaciones. Esta institución está asociada con otras de carácter privado para proveer información y apoyo a los empresarios, de igual manera la asistencia técnica ofrecida por instituciones académicas como universidades ha sido decisiva para fomentar la innovación y la buena administración entre la fuerza laboral.

Como en todas las regiones del mundo las SMEs norteamericanas enfrentan problemas de financiamiento, capacitación, inversión en tecnología e investigación, sin embargo, es destacable el papel de las instituciones en especial de la SBA, que se encarga de ser el punto de conexión entre lo privado y lo público, la academia y las empresas, así como la relación entre empresas. En la ilustración 2 del documento *Small businesses by industry* se puede observar de manera global la distribución y especialización de las pymes por industria.

## Ilustración 2. Pequeñas empresas por industria en Estados Unidos

### SMALL BUSINESSES BY INDUSTRY

Table 2: United States Small Businesses by Industry and Firm Size, 2015

Industry	1-499 Employees	1-20 Employees	Nonemployer Firms	Total Small Firms
Professional, Scientific, and Technical Services	796,737	747,952	3,410,855	4,207,592
Other Services (except Public Administration)	680,783	635,810	3,695,012	4,375,795
Construction	668,196	615,701	2,430,014	3,098,210
Health Care and Social Assistance	652,900	569,088	1,978,850	2,631,750
Retail Trade	650,133	594,267	1,985,553	2,635,686
Accommodation and Food Services	515,566	401,142	371,413	886,979
Administrative, Support, and Waste Management	331,964	295,202	2,069,144	2,401,108
Wholesale Trade	304,031	262,019	417,272	721,303
Real Estate and Rental and Leasing	290,173	277,338	2,635,780	2,925,953
Manufacturing	247,961	187,862	355,467	603,428
Finance and Insurance	235,726	218,939	718,472	954,198
Transportation and Warehousing	177,150	157,974	1,528,264	1,705,414
Arts, Entertainment, and Recreation	122,089	106,357	1,341,733	1,463,822
Educational Services	88,826	70,210	710,383	799,209
Information	73,028	63,321	328,995	402,023
Mining, Quarrying, and Oil and Gas Extraction	21,657	18,157	98,134	119,791
Agriculture, Forestry, and Fishing and Hunting	21,584	20,212	236,094	257,678
Utilities	5,706	4,493	19,968	25,674
<b>Total</b>	<b>5,881,267</b>	<b>5,265,682</b>	<b>24,331,403</b>	<b>30,212,670</b>

. Fuente: ADMINISTRATION, 2018

En síntesis, las pequeñas y medianas empresas en Norteamérica han logrado buenos niveles de especialización en áreas donde la investigación y la innovación son necesarias, un ejemplo de ello se ve representado en las más de 4 millones de empresas en la industria de servicios técnicos, científicos y profesionales. De igual manera, esta diversificación de las empresas aporta profundamente el producto interno bruto, y ayuda a que la economía no se apoye en un solo sector. En la tabla de la SBA se puede observar como hay muchas empresas en sectores que van desde el comercio al por menor, salud y asistencia social, hasta el arte, entretenimiento y recreación.

### 1.14 Pymes en Latinoamérica

La diversidad cultural impacta directamente en la manera que se desarrollan actividades y organizan los grupos, de esta manera se puede mencionar que todo el panorama que comprende la cultura latinoamericana está determinada por un conjunto de valores, creencias, practicas, hábitos y demás que determinan los enfoques o visiones empresariales. En efecto, la gestión, la comprensión de la calidad, la administración, las relaciones, el liderazgo, el desarrollo y la innovación se ven atravesados por estos valores culturales que permean y son casi intrínsecos en el conglomerado empresarial latinoamericano. En el documento “La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas” se menciona de manera certera:

En este sentido el desarrollo del espíritu emprendedor, así como las formas de organizar y administrar las empresas, siguen conservando una clara orientación a las relaciones y no a los negocios, a un colectivismo muy limitado en primer término al núcleo familiar y conocidos más cercanos, que normalmente son los que ocupan los puestos estratégicos de dirección, sobre todo por la confianza que existe, independientemente de las competencias o la capacidad requeridas y las que ostentan esas personas; desde otro ángulo, y por una herencia histórica, los pueblos latinoamericanos siguen utilizando un lenguaje indirecto (lo que algunos denominan el lenguaje del conquistado) que limita los planteamientos y el desarrollo de las ideas, pues en primer término se busca el consenso y la aceptación, antes que la fijación y directrices que guíen los esfuerzos hacia un objetivo claro y preciso con visión a futuro. (Arroyo Venegas, I. C. 2008, p.383)

En efecto, la perspectiva que ofrece la autora del texto sobre la cultura latinoamericana permite comprender a fondo la razón por la cual el nivel de desarrollo técnico, de calidad y gestión en muchas pequeñas y medianas empresas está supeditado a las relaciones sociales, más que a una visión y objetivos determinados. A esto se suma que la competencia y los cambios son considerados como amenazas para la organización, lo cual es una visión fatalista en el ámbito de los negocios. En consecuencia, la perspectiva respecto a las dinámicas empresariales afecta como los empresarios, empleados, directivos y todos los que están asociados a una organización, reaccionan y planean sus estrategias. Dicho lo anterior, se puede afirmar que la mentalidad

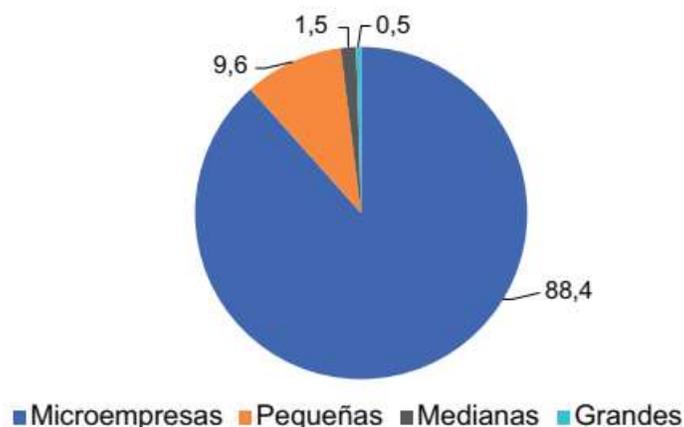
cortoplacista, fatalista y concesiva de los microempresarios puede afectar severamente el crecimiento y desarrollo de estrategias a largo plazo que fomenten el crecimiento, la innovación, la calidad e incluso la generación de riquezas.

Todavía cabe señalar que, con el fenómeno de la globalización, aun cuando hay transferencias de dinero, conocimiento y tecnología de una manera mucho más amplia, también se pueden notar en muchas naciones las deficiencias en todos estos aspectos. Con la apertura de mercados y la irrupción de las tecnologías de la información se agregan ventajas a muchos procesos, pero también se hacen evidentes las asimetrías entre las naciones que han dejado en segundo plano la educación, la inversión y la equidad. La velocidad con la que las tendencias actuales impacta la producción de las empresas es sorprendente, puesto que los consumidores actuales son el eje central de las campañas de mercadeo y del lanzamiento de nuevos productos. Como resultado, las Pymes se encuentran en un entorno volátil donde adaptarse requiere dinamismo, es por esto que no resulta fácil para las empresas latinoamericanas entrar en el mismo juego de las europeas, asiáticas y norteamericanas. Igual que en Colombia, las grandes empresas representan un porcentaje muy bajo, mientras que las grandes generadoras de empleo son las pymes. En la siguiente grafica aportada por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) se puede observar de manera más clara la distribución de las pequeñas y medianas empresas en América latina, presentado en el documento “MiPymes en américa Latina”.

**Ilustración 3. Figura América Latina: distribución de las empresas según tamaño y cantidad de empresas según sector de actividad y tamaño.**

**América Latina: distribución de las empresas según tamaño, 2016**

(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia, sobre la base de datos oficiales.

**Cuadro I.1**

**América Latina: cantidad de empresas según sector de actividad y tamaño, 2016**

(En porcentajes)

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	80	16	3	1	100
Explotación de minas y canteras	68	23	6	3	100
Industria manufacturera	82	14	3	1	100
Suministro de electricidad, gas y agua	70	20	6	4	100
Construcción	76	19	4	1	100
Comercio al por mayor y menor	92	7	1	0	100
Hoteles y restaurantes	89	10	1	0	100
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	83	13	2	1	100
Intermediación financiera	81	14	3	2	100
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	87	10	2	0	100
Enseñanza	76	19	4	1	100
Servicios sociales y de salud	89	9	1	0	100
Otras actividades comunitarias, sociales y personales	95	4	1	0	100
<b>Total</b>	<b>88,4</b>	<b>9,6</b>	<b>1,5</b>	<b>0,5</b>	<b>100</b>

Fuente: Dini & Stumpo, 2019

En consonancia, con los datos se puede mencionar que los sectores relacionados con la tecnología e innovación no hacen presencia de manera amplia en las estadísticas. Ahora bien, entre las fortalezas y oportunidades de las pymes de la región se destaca el espíritu emprendedor, la solidaridad y creatividad. Por otro lado, según Isabel Cristina entre las carencias y amenazas detectadas, la actitud y la cultura latina ha generado amenazas serias para el crecimiento. Una de las más importantes es el desconocimiento de la información sobre las empresas que incide en los resultados de cada sector. En segundo lugar, se encuentra la falta de integración entre las entidades gubernamentales, regionales y locales para apoyar este entorno empresarial. En tercer lugar, encontramos aspectos como leyes ineficientes y visiones poco integrales del negocio; de esto se desprende que las políticas de ayuda no tienen recursos suficientes tanto a nivel humano como económico. De igual manera, aparece el factor de la financiación, que es altamente limitada. En el caso de los emprendedores, las carencias se hacen patentes en la medida que falta gestión y visión estratégicas, preparación, conocimientos, capacitación y barreras para acceder a recursos tecnológicos y mercados internacionales.

Una de las maneras de superar estas debilidades que afectan el entorno regional, radica en la integración entre la institucionalidad de cada nación con la academia, el sistema financiero y los emprendedores. De acuerdo con los datos que ofrece la CEPAL en su documento sobre las MiPymes en América latina, la mayoría de estas están concentradas en el comercio, dado que su creación o aparición en el mercado no están ligados al desarrollo empresarial, sino que surgen como formas de autoempleo o subsistencia. Otro porcentaje alto se encuentra en las actividades inmobiliarias y de alquiler, así como las actividades comunitarias, sociales y personales. En efecto, las barreras de entrada para la conformación de empresas familiares o aquellas que no están formalizadas, son muy bajas; por lo tanto, es evidente que muchas de estas empresas terminen siendo parte de las cifras negativas de los gobiernos de turno. Según los datos de la CEPAL, 1 de cada 3 puestos de trabajo se encuentra en una pyme y en cuanto a las MiPymes, aun cuando representan casi el 89% de las empresas, estas aportan cerca del 29 % de los empleos en sectores de baja productividad.

... es posible apreciar una cierta orientación, en América Latina, a la especialización de las empresas de menor tamaño hacia actividades de baja productividad. Esto sugiere una estructura productiva heterogénea en la cual un número reducido de empresas concentran una parte importante del PIB regional, en sectores con una productividad muy elevada,

mientras el resto de las empresas se encuentra en actividades cuyo desempeño es bastante pobre. En este sentido vale la pena destacar que, en la región, los tres sectores de alta productividad representan el 26,9% del valor agregado, pero apenas el 8% del empleo total y el 1,8% de las empresas. (Dini & Stumpo, 2019, p.19)

Lo anterior parece confirmar que en la región las empresas con mayor productividad terminan siendo las grandes empresas pero que al mismo tiempo tienen un porcentaje reducido del empleo. Estos resultados distan de los ofrecidos por la Unión Europea donde según los datos ofrecidos por la CEPAL, las microempresas aportan el 30% de empleo y el 20% de la producción, mientras las latinas aportan el 27% del empleo y solo 3,2 de la producción. Esta tendencia se ve reflejada en el aporte que hacen las empresas a las exportaciones nacionales, dado que, a mayor exportación de las empresas grandes, se infiere que las pequeñas y medianas empresas no participan de esa estructura productiva. En la tabla 2 del documento de la CEPAL se puede evidenciar como en los casos europeos las grandes empresas no superan el 62% y las medianas, pequeñas y micro no tienen participaciones significativas en las exportaciones.

**Tabla 2. América Latina y Unión Europea: participación de las empresas en las exportaciones, según su tamaño.**

*(En porcentajes)*

Paises / Empresas	Microempresas	Pequeñas	Medianas	Grandes
Argentina <sup>a</sup>	0,3	1,6	6,5	91,6
Brasil <sup>b</sup>	0,1	0,9	9,5	82,9
Chile	-	0,4	1,5	97,9
Alemania	8,0	12,0	18,0	62,0
España	11,1	13,3	22,6	47,1
Francia	17,0	10,0	15,0	58,0
Italia	9,0	19,0	28,0	44,0

. Fuente: Dini, M., & Stumpo, G. 2019

La gran brecha productiva se traduce en el crecimiento lento y a veces deficitario de los países de la región, lo cuales se han concentrado en actividades económicas primarias como la agricultura, pesca, minería, etc. Esta situación tiene sus causas y consecuencias, en general se podría decir que la poca inversión e industrialización de los países es la causa central, y las

consecuencias derivadas de ello son las pocas redes empresariales que existen en naciones donde transforman productos en bienes sofisticados como sucede en Estados Unidos.

### **1.15 Pymes en Colombia**

En nuestra nación la gran parte del tejido empresarial son las pequeñas y medianas empresas, las cuales generan muchos de los empleos en los que se ocupan los colombianos. En el marco legislativo está definido que las pymes tienen una planta personal con menos de 200 personas y cuyos activos no superan los 30.000 salarios mínimos legales; en términos generales estamos hablando que son más del 91% de las empresas en Colombia. El potencial que tienen este tipo de empresas es amplio, puesto que se pueden adaptar e innovar en nuevos mercados, no tienen estructuras organizacionales complejas, generan empleos, además que aportan al PIB. No obstante, este panorama lleno de oportunidades también está limitado por los recursos humanos, tecnológicos y monetarios que son vitales en las economías de escala que dominan la producción en esta época.

En Colombia, la realidad es que gran parte del producto interno bruto lo aportan las grandes empresas, mientras que las pequeñas y medianas empresas aportan poco (35%) en relación con la cantidad de estas. Entre los factores que afectan el desempeño de las pymes se encuentra el bajo desarrollo tecnológico y los procesos de innovación deficientes, de igual manera la falta de incorporación de estos se debe al tamaño y desarrollo de la organización. Estos problemas se ven directamente relacionados con la producción, porque la calidad y la productividad se ven afectados al no haber procesos tecnológicos en los que se produzcan bienes de mayor complejidad. Es imposible hacer una sustitución de importaciones cuando no se puede satisfacer la demanda a nivel nacional, en el documento el éxito de las pymes en Colombia se plantea:

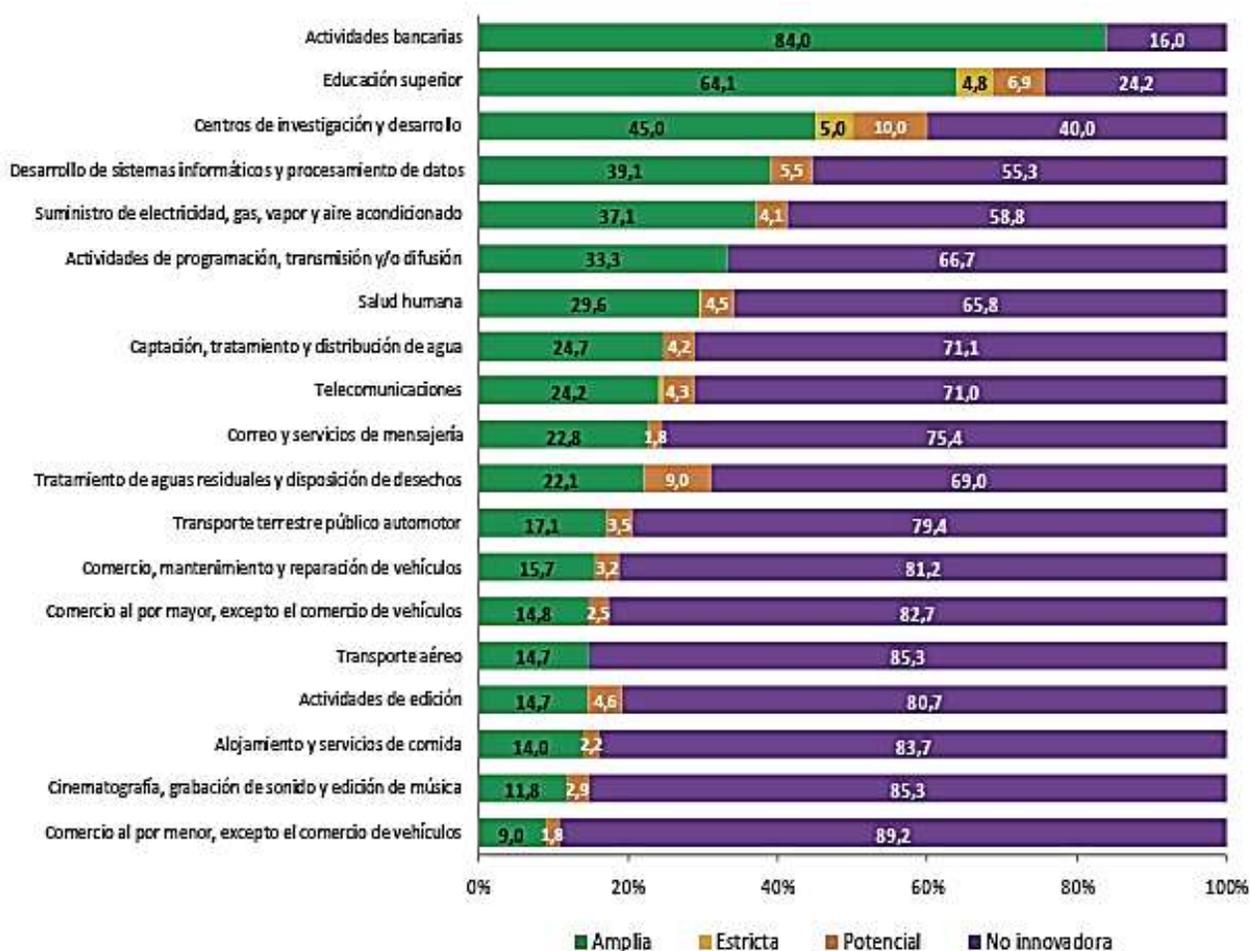
Las pymes en Colombia, país que pertenece a la región, presentan una gran heterogeneidad no solo en su productividad sino también en las características de sus fundadores. Se encuentran desde empresas pequeñas centradas en actividades de baja productividad, que dependen de la demanda interna, orientadas por el pensamiento estratégico de su fundador, sin procesos de innovación y con poca o nula visión internacional; hasta empresas medianas de rápido crecimiento, dinámicas, innovadoras y exportadoras. En este sentido, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2018) reporta que la producción de una

empresa grande promedio en Colombia es siete veces mayor a la producción de una pyme promedio. Según el documento una de las razones de la baja productividad en Colombia es la disminución en el número de actividades económicas y productos en los que el país es competitivo, especialmente en aquellos de mayor complejidad que son producidos y exportados. (Franco-Ángel, M., & Urbano, D. 2019, p.83).

Tal como se menciona en el texto de Franco – Ángel el resultado de la falta de innovación redonda en una economía poco diversificada cuya dependencia de las importaciones agrava el panorama. Una de las razones por las cuales en muchas de las pequeñas y medianas empresas no hay procesos de innovación se debe a los recursos limitados destinados a la investigación o inversión en tecnología, lo cual obedece a la falta de apalancamiento, el cual es limitado por parte del sistema bancario y del estado. Por otro lado, el nivel educativo de los empleados varía de acuerdo con el tamaño, señalando que a menor dimensión de la empresa el porcentaje de empleados no calificados es mayor, por ejemplo, el 55% de los empleados tienen secundaria y el 11% título universitario. Estas situaciones condicionan ampliamente el progreso en la productividad y proyección de una pyme.

En la ilustración 4 se puede evidenciar lo mencionado anteriormente respecto a la inversión e innovación por sectores productivos en las empresas colombianas. Los resultados son ofrecidos por la encuesta de desarrollo e innovación tecnológica en los sectores servicios y comercio – EDITS del año 2016 – 2017.

**Ilustración 4. Distribución porcentual de las empresas por tipología definida en función de resultados de innovación, según actividad económica.**

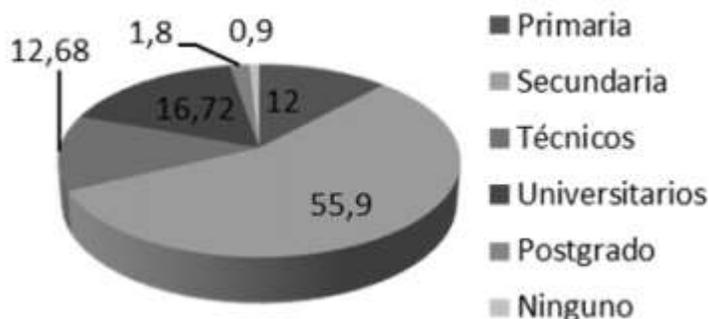


Fuente: DANE, 2019

Como se puede observar en la gráfica, gran parte de los sectores de la economía colombiana no innovan, y los que lo hacen son muy pocos. También cabe anotar que los dos sectores con más inversiones no están relacionados directamente con el desarrollo tecnológico e industrial del país.

En cuanto al bajo nivel de profesionalización se encuentran resultados que potencializan los bajos resultados en la implementación de procesos de calidad, el mejoramiento de las comunicaciones y procesos organizativos, la innovación y la ejecución de tecnologías en los procesos industriales. En la ilustración 5 del documento el éxito de las pymes en Colombia se muestra el nivel educativo de los recursos humanos en las pymes colombianas.

**Ilustración 5. Situación de la planta de personal de las empresas en cuanto a nivel educativo.**

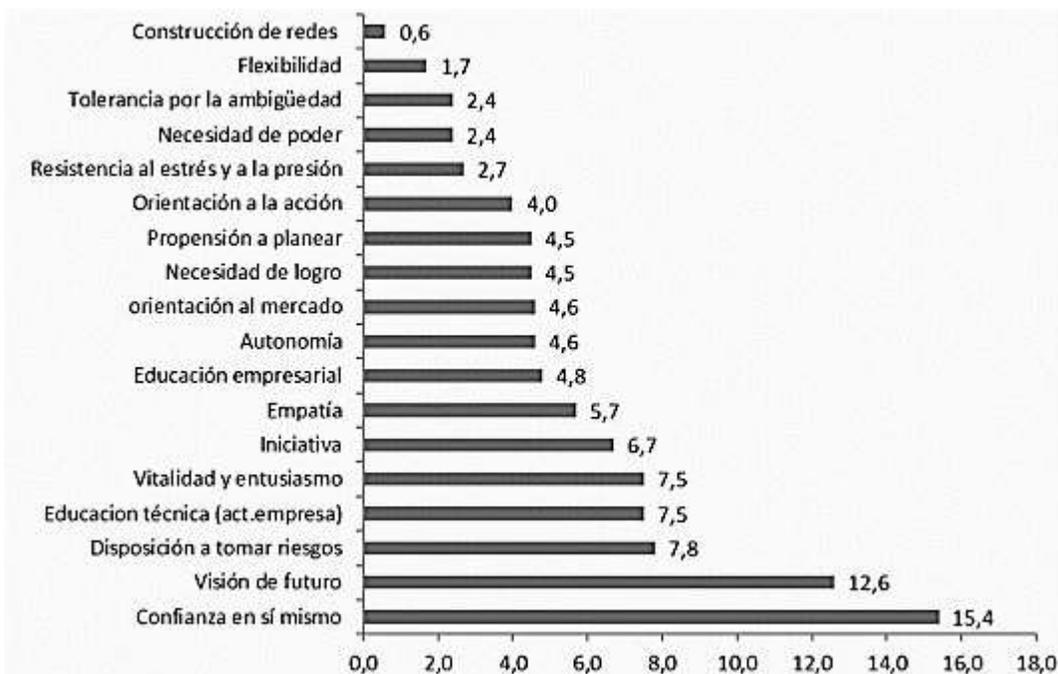


**Fuente:** Franco-Ángel, M. y Urbano, D. 2019

De alguna manera estos resultados indican que, al no haber personal calificado en las pequeñas y medianas empresas, el nivel de especialización de una empresa será mínimo, además le restará competitividad respecto a la competencia en el mercado nacional o internacional, en el caso que se quiere desarrollar un proceso de internacionalización. Para los empresarios los factores que impactan el dinamismo de las empresas es la falta de preparación empresarial, la competencia, la falta de capital o acceso al sector financiero. En este aspecto de acuerdo con los resultados ofrecidos por Franco-Ángel y Urbano, los empresarios acuden principalmente al sector bancario, pero en algunos casos recurren a los recursos familiares o de conocidos. Adicionalmente, entre los hallazgos más relevantes se encuentra que el conocimiento del negocio, la experiencia del fundador o empresario y la formación académica, así como las habilidades son medidas de apoyo relevantes para una pyme, que permitirán desarrollar proyectos más productivos.

Por otro lado, en una caracterización de las pequeñas y medianas empresas, se destaca que el perfil empresarial es determinante para el progreso de las organizaciones, entre los factores principales que encontraron Franco-Ángel y Urbano, se encuentra la confianza en sí mismo, la visión de futuro y la disposición de tomar riesgos entre otros. En la ilustración 6 se puede evidenciar los resultados obtenidos por el estudio.

### Ilustración 6. Características de los empresarios



**Fuente:** Franco-Ángel, M. y Urbano, D. 2019

En síntesis, uno de los aspectos que se deben mejorar del entorno Pyme en Colombia, tiene que ver con la capacitación que deben recibir los empleados y el empresario para mejorar su desempeño y productividad, de igual manera la preparación empresarial tiene un impacto positivo en la consolidación de una organización. A este respecto tanto el estado como la sociedad en general está en deuda por las limitadas oportunidades de formación que se ofrecen a los emprendedores y empresarios que están en el escenario comercial. Finalmente, otros aspectos definitivos para mejorar el panorama de las pequeñas y medianas empresas están ligados a la mejora en las oportunidades de financiación, la alta burocracia y los regímenes contributivos que retrasan el desempeño de estas organizaciones, así como la poca transferencia tecnológica que limita la especialización de las compañías nacionales.

## Capítulo 2

### Estructura de un modelo de comercio justo

#### 2. ¿Qué es?

El Comercio Justo es movimiento internacional que lucha por la justicia global a través de la comercialización de productos elaborados en condiciones justas, la movilización social y la incidencia política. El Comercio Justo denuncia los orígenes de la pobreza y desigualdad, desarrollando un sistema comercial alternativo al convencional, en el que los derechos de los pueblos y del medioambiente están en el centro de la actividad económica. Se basa en diez principios consensuados internacionalmente que garantizan un trato justo hacia las organizaciones productoras y en el que se respetan los Derechos Humanos de los trabajadores y trabajadoras, así como el medio ambiente. (Portal Economía Solidaria, s.f).

Su principal objetivo es llevar a cabo transacciones a un costo adecuado, estimando el trabajo que se tuvo que hacer por determinado producto, el impacto ambiental y las condiciones laborales dignas; donde se generen acuerdos comerciales que beneficien a todos con los principios éticos y de desarrollo.

#### 2.1 Antecedentes

El movimiento del Comercio Justo comenzó entre los años 40-50 en Estados Unidos. Allí se desarrollaron las primeras iniciativas: la organización *Ten Thousand Villages* (antes, Self Help Crafts) empezó comprando bordados de Puerto Rico, y otra entidad (SERRV) vendía artículos de artesanía realizados por comunidades del sur. Muchos de estos artesanos estaban luchando contra los bajos precios del mercado internacional, los altos márgenes y la dependencia frente a los intermediarios. En esta nueva forma de comercio solidario encontraron la posibilidad de garantizar unos ingresos adecuados a su producción, evitar los intermediarios innecesarios y facilitar su acceso a los mercados internacionales. La primera tienda formal de “Comercio Justo” se abrió en 1958. (Comercio Justo Org, s, f)

#### 2.2 Aspectos a Considerar para Superar las Dificultades en el Mercado Digital

Apoyándose en soluciones de mercado estables, las cuales incorporen prácticas adecuadas que permitan compartir de forma ágil la información y el contexto de los clientes, así como la

mejora del *time to market*<sup>9</sup> en sintonía con las prioridades de negocio y la implantación de nuevos modelos colaborativos de trabajo. (Ecommerce, 2016). Los comercios deben trascender y mejorar la experiencia del cliente sin dejar de lado la seguridad en las transacciones, así como la claridad sobre la procedencia de los artículos y del impacto que están dejando en la comunidad. De igual forma aparece en escena nuevas tecnologías que suscitan cuestionamientos éticos frente al uso de la información y el reemplazo de los humanos por las tecnologías. Este asunto será recurrente para el desarrollo de la inteligencia artificial y el *machine learning*<sup>10</sup>, que permiten configurar perfiles más completos y ofrecer al cliente lo que necesita de acuerdo con sus preferencias y necesidades, a cambio de su información y la evidente vulneración de la privacidad. (García, 2019).

Desde otra perspectiva, con el internet se pueden encontrar alternativas para las organizaciones y el comercio electrónico, ya que es la mejor opción para tomar todas esas oportunidades sin impactar a los usuarios y el ambiente de manera severa. De esta manera la publicidad tradicional que se presenta en medios convencionales ha sido dejada atrás por un nuevo paradigma, que requiere menos recursos económicos, logra un mayor alcance y permite tomar estadísticas en tiempo real sobre su impacto.

Actualmente las TIC's son un elemento diferenciador en el mercado global, dado que son necesarias para que las organizaciones generen posicionamiento en el mercado y se potencie su idea de negocio entre la alta oferta de productos y servicios. No obstante, el uso de las TIC's no garantiza la competitividad y el crecimiento de la marca, sino son aprovechadas al máximo o son subestimadas. De ahí el hecho que estas se conviertan en el valor agregado, a partir de estimar

---

<sup>9</sup> Time to Market es el concepto que se usa en Marketing para definir el período de tiempo que pasa desde que se lanza un producto hasta que una actualización del mismo llega para sustituirlo. En el sector tecnológico las grandes empresas tienen que buscar el equilibrio para que esos tiempos se ajusten a las necesidades del consumidor y, a la vez, cumplan objetivos de ventas. (Marín, 2020)

<sup>10</sup> El aprendizaje automático es una aplicación de inteligencia artificial (IA) que proporciona a los sistemas la capacidad de aprender y mejorar automáticamente a partir de la experiencia sin ser programado explícitamente. El aprendizaje automático se centra en el desarrollo de programas informáticos que pueden acceder a los datos y utilizarlos para aprender por sí mismos.

El proceso de aprendizaje comienza con observaciones o datos, como ejemplos, experiencia directa o instrucción, para buscar patrones en los datos y tomar mejores decisiones en el futuro en función de los ejemplos que proporcionamos. El objetivo principal es permitir que las computadoras aprendan automáticamente sin intervención o asistencia humana y ajustar las acciones en consecuencia. ("What is Machine Learning? A definition - Expert System", 2020)

los aspectos claves para que una idea de negocio sea óptima y esté articulada con todo el contexto y la estrategia organizacional.

Ahora se deben indicar cuáles son esos elementos que permitan que una estrategia de marketing digital sea aplicada al modelo de comercio justo, de manera apropiada y articulada exitosamente.

El *World Wide Web* es la red o sistema de información trascendental para una estrategia de comercio electrónico, es el centro de las operaciones de compra y venta. Son estos elementos web los que hacen posible que se atraiga al usuario, que se interese por el producto o servicio que está ofertando la organización. Esto es posible a través de muchas visitas al sitio, mediante un esquema de publicidad en redes sociales, un diseño web que visualmente llame la atención, con textos específicos y contenidos que faciliten la navegabilidad del usuario. En este contexto en el año 2019 de acuerdo con el Census Bureau de la UN, los suscriptores móviles superan la población total de Colombia con 57 millones, mientras que los usuarios activos en redes e internet es de 34 millones, lo cual representan cifras significativas para los servicios conectados a la red.

*Posicionarse en los motores de búsqueda.* El posicionamiento de tu página web en buscadores tiene una importancia vital en los planes de marketing de una empresa, cerca del 98% de los usuarios de Internet utilizan los motores de búsqueda para encontrar lo que necesitan. Además, aproximadamente el 82% de los usuarios abandonan la búsqueda de los resultados después de la tercera página del buscador si no encuentran lo que buscan en la primera página, de manera que se hace imprescindible aparecer posicionados en los primeros puestos. (Web Gurú, 2018).

*Correo de mercadeo.* Esta herramienta será un aliado al momento de hacer que el cliente se enamore de una marca, producto o servicio, después de que el usuario registra sus datos en el portal o ha realizado alguna compra, se tomara su correo electrónico para enviar información estratégica sobre nuevos productos, promociones y lanzamiento de artículos exclusivos para él. Evitar caer en hacer envíos de correos masivos, pues terminara en el spam del correo del cliente o en el peor de los casos, dando una mala imagen a los clientes.

*Redes sociales.* El marketing en redes sociales es un tipo de estrategia que utiliza todas y cada una de las herramientas de mercadeo para satisfacer los objetivos comerciales de una empresa o persona en particular, el marketing en redes sociales siempre usa, como plataforma de

promoción, por ejemplo, los medios sociales, aprovechando todas las ventajas que éstos poseen. (IIEMD 2019).

### Capítulo 3

#### Plan de Mercadeo: estrategias para Pymes

Entre la estrategia de marketing digital propuesta por Dave Chaffey y Fiona Ellis-Chadwick en el capítulo 4 de su texto sobre estrategias de marketing digital, se destaca que el uso de un ambiente digital implica una propuesta de valor definida por diversos rasgos que deben tener en cuenta no solo los objetivos empresariales, sino la estructura del mercado, es decir, los competidores, la demanda del bien y servicio e incluso la estrategia de los competidores. Sumado a ello se puede agregar la manera como estas estrategias se pueden vincular con otras más tradicionales como el uso de correo, teléfono o interacciones personales. Más que ofrecer una estrategia multicanal se busca exponer las principales estrategias online que se pueden vincular de manera efectiva con otras estrategias para cumplir con los objetivos empresariales.

Entre las actividades más importantes que debe realizar una pequeña o mediana empresa encontramos: *la adquisición de clientes, la propuesta de valor junto con la conversión de clientes y finalmente la retención y el aumento de los clientes*. Habría que decir también, que en el marco de estas actividades el tiempo es un factor sobre el cual se trazará la implementación y evaluación de estas acciones en tanto que, las estrategias tomadas tanto en el marketing digital como en el tradicional deben ser coherentes y acertadas respecto a los objetivos de la empresa.

Uno de los objetivos más deseados en el marketing digital que de alguna manera parece implícito, pero del cual poco se tiene conocimiento, consiste en generar el tráfico o flujo de visitantes hacia la página o sitio web de la organización. No sólo se debe considerar como parte de una estrategia integrada, sino que también debe plantearse como una parte definitiva de los objetivos de la empresa, puesto que es más evidente que la incursión de nuevas plataformas, tecnologías y sobre todo la digitalización de la manera en que nos comunicamos y vivimos, nos llevará a tener que poner grandes esfuerzos en inversiones de capital en formas diferentes al marketing convencional, para generar la asistencia del cliente. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

Por lo que se refiere a una pyme una de las ventajas en este aspecto, radica en que puede integrar de manera más rápida y eficiente el marketing digital con los objetivos de la empresa, puesto que, a diferencia de una gran compañía, esta debe establecer conexiones entre sus diversos departamentos o equipos de trabajo para que logren un resultado conjunto. En el caso del emprendedor cuya empresa no tiene estos desafíos internos, puede plantearse, con un previo

análisis las mejores estrategias que le ayuden a ser más directo con sus clientes. Para el caso de la microempresa se busca ofrecer un modelo de plan de mercadeo en el que se integren eficazmente las estrategias de marketing tradicional y las digitales en los objetivos de la empresa. A continuación, se mostrarán los pasos para el diseño del plan de mercado y la integración de estrategias mencionadas anteriormente.

### 3. Análisis FODA

En esta fase, para el desarrollo de una estrategia de marketing digital, la empresa debe realizar un análisis FODA en el que pueda plantear claramente las oportunidades y amenazas que pueden provenir del uso de plataformas online, de esa misma manera se debe considerar las fortalezas y debilidades que puede tener la empresa en cuanto al marketing digital se refiere. Una de las mejores maneras de reducir las amenazas que provengan del entorno digital, puede ser planificación clara de las estrategias con anticipación (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). A partir de este punto los objetivos claves que se planteen deben estar alineados con los objetivos estructurales de la organización, ahora bien, es importante tener en cuenta que cada uno de los elementos del marketing digital se pueden plantear desde la propuesta de Dave Chaffey, cuya herramienta de las 5s permite definir de manera sencilla los aspectos necesarios del marketing.

- La primera **S** corresponde con vender – *Sell*, la cual requiere que se planteen objetivos específicos para la venta, como el deseo de alcanzar nuevos clientes o llegar a los clientes ya consolidados en números reales y factibles.
- *Serve* – Servir comprende atender las necesidades y demandas del cliente, en este terreno la estrategia de ir más allá de la pura interacción. En este caso la empresa debe agregar valor a través de los canales y servicios ofrecidos online, por ejemplo, las empresas pueden crear perfiles empresariales en redes sociales para que haya diálogo en línea. Es definitivo crear unidad entre los momentos pre, durante y post de la venta.
- *Speak* – Hablar se refiere al acercamiento que se debe hacer con el cliente, más que con el uso de canales, puesto que se trata de conocer al cliente para poder ofrecer soluciones, contenidos y sobre todo conectar con ellos.
- *Save* – Ahorro ¿Cómo se pueden reducir costos y tiempos a través de las ventas online? Se puede establecer un contacto directo con los clientes mediante canales online, ayudándoles a reducir los tiempos y costo en canales físicos.

- *Sizzle* – Crepitar hace referencia al sonido de algo que se está cocinando, por ende, su correlación con el mundo del marketing tiene que ver con el del *branding*, es decir con el hacer que la marca sea conocida en las redes. Esta presencia busca construir una reputación de manera constante o regular, haciendo que los clientes recuerden de tanto en tanto la marca.

Entre los objetivos del marketing digital debemos plantear un número realista sobre las ventas en línea, esta contribución a las ventas generales puede ser presentada en porcentaje o en cantidad de ventas. De esta manera se puede medir la presencia en línea de una empresa, adicionalmente, se permite planificar las necesidades de recursos para las ventas en la red. Ahora bien, en este aspecto es importante destacar que esto no aplica para todos los modelos empresariales como los B2B, en los cuales las ventas no están dirigidas a consumidores sino a otros negocios, por ende, las ventas online no van a ser significativas, de acuerdo con el libro de marketing digital de Chaffey & Ellis-Chadwick

### 3.1 Objetivos SMART

Para el establecimiento de los objetivos que una organización debe tener en cuenta, se puede hacer uso de la herramienta *cuadro de mando integral* o CMI, (Kaplan & Norton et ál., 2020) la cual le puede permitir a una pyme establecer sus objetivos para el marketing digital. Esta emerge como una herramienta visual que ayuda a plantear objetivos e indicadores del desempeño desde cuatro perspectivas que se deben contemplar (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019):

- *Financiera*: la pregunta orientadora en este aspecto es ¿Cómo deberíamos aparecer ante los inversionistas?
- *Cliente*: La pregunta guía es ¿Cómo nos ven los clientes? En este ámbito se plantea la situación de la empresa en su mercado específico, por ende, es importante conocer la perspectiva de los clientes frente a la empresa y a la competencia. Entre los KPIs (key performance indicator o indicador clave de desempeño) más importantes a indagar son la cuota de mercado, la comparativa de precios y servicios, el número de reclamaciones y el ritmo de las fidelizaciones.
- *Procesos*: En esta faceta se desglosan todos los procesos que componen la empresa. La pregunta orientadora para este punto es ¿En qué procesos debemos sobresalir?

- *Aprendizaje y crecimiento*: Implica la capacidad de la empresa para retener el talento, es decir, los empleados mejor capacitados y para agregar valor a los productos y servicios de la empresa. La pregunta guía en este aspecto es ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?

En general se puede mencionar que el cuadro de mando integral se usa para traducir la visión y la misión de la empresa en objetivos prácticos que van a ser medibles. En pocas palabras, estos indicadores medirán de manera cuantitativa o cualitativa el desempeño en los aspectos mencionados anteriormente. Cuando hablamos de los KPIs o *Key performance indicator*, es importante comprender que estos nos ayudaran a medir los objetivos; según Kaplan estos no pueden exceder más de 7 por perspectiva. En cuanto a la formulación de los indicadores de desempeño, estos deben ser lo suficientemente claros para que permitan el control de las variables. Es imprescindible que estos objetivos cumplan con las siguientes características SMART:

- Se lo suficientemente **específicos** para que aborden un aspecto que sea controlable
- **Medibles** para que se puedan establecer valores cuantitativos o cualitativos.
- **Alcanzables** en el tiempo y de acuerdo con los recursos de la empresa.
- **Realistas** o relevantes para que la información que provean sea de utilidad para la empresa.
- **Temporales** u oportunos para que se puedan medir en el tiempo.

### 3.2 Objetivos para Campañas Digitales

Entre las principales ventajas que ofrecen las herramientas tecnológicas, es que a través de las métricas se pueden determinar los resultados de las campañas y así generar estrategias para campañas que abarquen diversos canales.

Los objetivos de **generación de tráfico** permiten básicamente que se dirijan usuarios hacia la página web de la marca o empresa desde distintos canales. Los resultados requeridos los debe definir el gerente o encargado de marketing, dado que quiere generar tráfico para aumentar las ventas, clientes potenciales, suscripciones o interacción con el cliente. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) Un ejemplo de estos objetivos podría ser:

- 5000 visitantes mensuales o 60 000 al año
- Obtener 20000 ventas al año con promedios de compra de \$50.000
- Tener un costo de adquisición de \$ 10.000

- Convertir entre un 25% a 30% de la base de clientes para que consuman en periodos de 2 o 3 meses.
- Participar con mínimo 10% en las búsquedas relacionadas con el mercado.

Por otro lado, encontramos los **objetivos de conversión e interacción** los cuales le permiten a la empresa desde la *web Page* establecer relaciones con los clientes a través de las suscripciones para aumentar las bases de datos de clientes. También se puede generar interacción con el contenido o conversiones de clientes para que realicen la compra, ya sea por ser su primera compra o para que realicen compras en intervalos de tiempo. Entre estos objetivos se puede plantear, por ejemplo:

- Obtener unas 1000 suscripciones por correo mensuales
- Captar usuarios a través del consumo de contenido en redes a través de videos, blogs, imágenes, etc. Obteniendo unas 3000 visitas trimestrales.
- Convertir 5% de los clientes que se registran por primera vez y obtener una base de compras de clientes recurrentes en un 20% cada trimestre.

Los objetivos anteriores dependen del tipo de empresa, pero también pueden correr el riesgo de no ser realistas y ajustados a las necesidades y condiciones del mercado. Para tener claras estas cifras se debe comprender cuál es el alcance del sitio web en la cantidad de usuarios potenciales que llegarían a esta. Luego de determinar este valor se necesita conocer cuántos son los visitantes del sitio web. Posteriormente, se debe conocer la base de clientes generados o potenciales. Finalmente, el valor que arroje será el número de resultados requeridos.

Para cada una de estas cifras se debe establecer un porcentaje que esté de acuerdo con la capacidad de la empresa, puede ser desde el 2% hasta más del 10%. Cada uno de los valores anteriores se multiplica por estos porcentajes para ir arrojando el siguiente. Si es una empresa cuyos productos o servicios no se ajustan a este modelo de venta online, se puede trabajar por medio de puntajes en los cuales se mediría los resultados de la página. Por ejemplo, se pueden asignar puntajes a las actividades del usuario como 5 puntos, a solicitudes de información 5 puntos, a la interacción con contenidos o descargas 1 punto, para las visitas al sitio web 2 puntos. De esta manera, se puede medir con la calificación de eventos de valor el desempeño del sitio para así poder estimar el valor y optimizar los contenidos, diseños, palabras clave, etc. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

En tercer lugar, se deben plantear **objetivos de alcance en sitios externos o terceros** los cuales buscan llegar a los usuarios desde otras plataformas o paginas donde haya noticias, contenido, imágenes, etc. Que hagan referencia a la marca o al producto. Estos objetivos que buscan generar más que ventas, suscripciones o conversiones, se relacionan con la expansión o difusión de la marca.

En cuarto lugar, encontramos los **objetivos de marketing multicanal**. Estos buscan llegar al usuario final desde los medios tradicionales como desde los actuales, integrándolos en las expectativas de compra. Por ejemplo, se busca lograr que un porcentaje de las ventas online provengan de la publicidad tradicional o fuera de línea, de igual manera se puede plantear que algunas de las ventas en punto físico provengan de visitas a la página web o aumentar el uso de la aplicación para pedidos y reducir el porcentaje de llamadas telefónicas, etc.

Finalmente, encontramos **los objetivos de interacción con la marca a largo plazo**. Estos son absolutamente relevantes para el manejo y desarrollo de relaciones leales y duraderas entre la empresa y los clientes, por eso el manejo de cualquier canal que permita una interacción periódica permitirá obtener ventas adicionales y mantener los datos de los clientes actualizados.

### **3.3 Estrategia para la segmentación y el marketing**

#### **3.3.1 Segmentación en el Marketing Digital**

Para definir una estrategia de marketing objetivo de acuerdo con Chaffey & Ellis-Chadwick, se hace necesario que la organización tenga en cuenta que el usuario online no comparte las mismas características del usuario tradicional, por ende, la segmentación y selección de este público objetivo, podrá permitir una estrategia de posicionamiento en la que se deberá tener en cuenta las propuestas de la competencia para generar una diferenciación en la oferta de productos o servicios. Cuando una empresa va a segmentar en el marketing objetivo, deberá identificar las necesidades del cliente y el segmento del mercado en el que se ubican esos clientes, para así poder enfocar el marketing.

En definitiva, el éxito de una empresa depende de una correcta segmentación del mercado, porque esto le permitirá determinar la estrategia de marketing más adecuada. Entre los aspectos que se deben considerar en la segmentación de un mercado encontramos: el tamaño o el valor real del mercado, las proyecciones de su tamaño, la participación de mercado actual de la empresa y su proyección futura, las necesidades específicas que determinan el segmento de

mercado, la participación de la competencia en el mercado, la oferta que realiza la competencia y la empresa y finalmente la circulación y retención de la web. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

Ahora bien, entre las opciones que permiten la segmentación de los clientes hay datos que usualmente se indagan en el marketing tradicional, por ejemplo, uno de los primeros datos que se requiere del cliente son las características demográficas (Edad, sexo, ubicación, estrato, actividad) No obstante, en algunas páginas web utilizan la segmentación a partir de la actividad o el sector en el que se desempeña el cliente. Para el caso de una empresa en el modelo B2B se clasifica por su tamaño y su labor en la industria.

En segundo lugar, encontramos que, a diferencia del marketing tradicional con los clientes online, se puede hacer un seguimiento de su ciclo de vida en la web, es decir que se puede rastrear la cantidad de compras hechas en la página, así como los periodos de compra. De esta manera se pueden segmentar los clientes de acuerdo con su ciclo de vida en la web y así agruparlos para ofrecer propuestas de valor a los clientes más valiosos de la empresa.

### **3.3.2 *Marketing Mix: producto, precio, promoción y distribución***

Una pequeña empresa tiene una gran flexibilidad a la hora de posicionar sus productos y servicios en línea, en tanto que no tiene que pasar por un gran estudio de mercado y por las diferentes áreas que encontraría en una gran empresa para poder ofrecer valor en sus productos, no obstante es preciso que esta conozca de manera clara su mercado, sus clientes y de qué manera podrá diferenciar sus productos en tanto que al competir con una más grande tendrá que enfrentarse a las ventajas que ofrecen las economías de escala o producción en masa (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Los principales aspectos que puede abordar una empresa para lograr posicionar sus productos son:

- La calidad del producto
- Calidad del servicio
- La relación costo beneficio
- Tiempo de distribución.

Bajo estos criterios el cliente puede tomar sus decisiones de compra lo cual hará que la empresa pueda marcar distancia con su competencia. Como ejemplos de esta estrategia para las ventas online se puede mencionar la distinción entre productos comprados online o beneficios

extras por compras desde la plataforma, también se puede agregar la oferta de precios especiales por comprar en línea o promociones que solo se pueden obtener desde la página web.

Finalmente, se puede agregar que para diferenciar una marca el uso de plataformas de seguimiento del producto en su despacho o de pago que les faciliten la vida a los clientes será un valor diferenciador.

De acuerdo con Chaffey y Ellis-Chadwick una empresa que quiere plantear una estrategia de marketing digital deberá tener en cuenta que integrar estos aspectos no es una tarea fácil, pero que le permitirá tener una mejor diferenciación. Ahora bien, en este contexto también se agregan nuevos aspectos que pueden establecer una clara distancia con la competencia, para ello se puede desarrollar una PVE (propuesta de valor en línea) la cual implica acciones que generan ventajas diferenciales como:

- La generación de contenidos que ayudan a reforzar la propuesta de la marca, así como sus beneficios. En este aspecto también entran los contenidos que ayudan al cliente a la comprensión de aspectos relacionados con la oferta y que le permitan al cliente tener un mayor conocimiento de estos.
- Los contenidos deben ser adecuados, directos y sencillos para llegar al cliente a sus dudas o necesidades específicas.
- Generar calificaciones de los productos o servicios a través de ratings, blogs, reseñas, comentarios.

### **3.3.3 Estrategia Digital en redes**

Las redes sociales mueven millones de usuarios, por ende, en este espacio de tránsito digital cada persona se encuentra en un ambiente en el cual sus gustos, preferencias, ideas, aficiones y tendencias son su punto de apoyo, es por ello que en este aspecto las empresas pueden desarrollar parte de su estrategia digital al vincular la *landing page* de la organización con los contenidos que se ofrecen en las redes (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). En efecto, desde la empresa se debe conocer los siguientes aspectos para así poder plantear una estrategia en redes sociales:

- La audiencia a la cual nos dirigimos
- Los contenidos que más se mueven de acuerdo con la red social.
- El objetivo estratégico que se desea desarrollar (vender, hablar, servicio, ahorro o novedad)

- Los temas que más interesan a la comunidad objetivo.
- Estrategias para estimular la suscripción y compartir los contenidos de la empresa.
- Integrar redes sociales en la página web para el registro de los usuarios.
- Presentar contenidos con una regularidad que le permita a los clientes saber las actualizaciones de contenido.
- Definir quien se encarga de la interacción en las redes sociales.
- Hacer un seguimiento de la organización en las redes sociales para identificar su impacto.
- A partir de la optimización en medios sociales OMS, se busca tomar acciones para que los contenidos y el acercamiento sea efectivo.

### 3.3.4 *Medición de Resultados*

Para el establecimiento de objetivos en un plan de mercadeo es importante personalizarlos, es decir ofrecer responsables a estos y sobre todo que nos lleven a acciones que sean susceptibles de ser corregidas en aras de acercar el plan a los objetivos de la empresa. Estas acciones deben ser el resultado de ajustes sugeridos con base en el análisis de la información. Adicionalmente, se hace imprescindible que estas acciones estén encaminadas a resolver o mejorar situación en la estrategia en el menor tiempo posible, puesto que esto puede resultar en ventajas competitivas para la organización o incluso en contramedidas.

Como se ha mencionado en otros acápite del texto, los KPI's (*Key Performance Indicators* o indicadores clave de eficiencia) son las métricas que le permiten a la organización enfocarse en los resultados que ofrecen, puesto que le permiten a los directivos, gerentes o analistas saber el costo de marketing, los resultados ofrecidos, los clientes adquiridos, los canales más efectivos. Adicionalmente, es preciso aclarar que estos indicadores son cualitativos y cuantitativos, es decir que se pueden medir de manera numérica o en la calidad de ejecución. Entre los indicadores más reconocidos hay que destacar los siguientes. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

- *Ticket Medio*: ingresos totales dividido por las ventas totales
- Tiempo de comercialización o *Time to market*: este comprende el periodo de tiempo que ocurre desde la creación de un producto o servicio hasta la comercialización de este.
- *Turnover o volumen de negocios*: es la diferencia entre las visualizaciones y compras.
- *Rotación de inventario*: refleja la diferencia entre la salida y el saldo del stock

- *Lead Time* o plazo de entrega: es el tiempo de duración de un proceso.
- *Stock out*: Cantidad de veces que el stock de un artículo está en 0.
- Participación en el mercado o *Market Share*: señala la cuota de mercado que un producto gana desde su lanzamiento o promoción.
- *Ociosidad*: hace referencia al tiempo en el que un activo de la empresa no está operando o produciendo.

Por otro lado, cuando hablamos de comercio electrónico y sus diversos canales, encontramos a la hora de analizar varias relaciones o proporciones que permiten medir datos específicos sobre el desempeño.

- CAC (Costo de adquisición del cliente) determina el costo que una empresa invierte para que un consumidor se convierta en cliente, al haber un mayor gasto se pueden identificar problemas de eficiencia en el área de ventas y marketing. Los canales en los que se mide el CAC son: Tráfico directo, SEO, SEM, Facebook Orgánico, Twitter Orgánico, YouTube Orgánico, Facebook Campañas, Twitter Campañas, YouTube Campañas, Email marketing, Eventos, Referidos. Para determinar el costo del CAC se debe determinar el periodo de tiempo (mes, trimestre, año) luego se divide el gasto total en marketing y de las ventas por el número de clientes nuevos que se adquirieron en el periodo seleccionado.
- LTV (*lifetime Value*) a CAC

En esta métrica se busca identificar la relación del ciclo de vida con el costo de adquisición. En este se identifican los ingresos que provee un cliente a la empresa, en un periodo de tiempo específico. Para realizar el cálculo de esta variable se debe identificar el *valor promedio de las compras*, el cual se hace dividiendo los ingresos totales en un periodo por el número de compras realizado en este periodo. Luego se debe sacar *la frecuencia de compras*, la cual se identifica dividiendo el número de compras del periodo seleccionado en la variable anterior por el número de clientes que efectuaron las compras en ese mismo periodo.

Para identificar *el valor del cliente* se deberá multiplicar el valor promedio de las compras por la frecuencia promedio de compras. Después de realizar este cálculo se deberá

identificar la *vida útil promedio del cliente*, la cual se realiza identificando el promedio del número de años durante los cuales un cliente compra de manera continua. Finalmente, el LTV se calcula multiplicando el valor del cliente por la vida útil promedio del cliente.

- El porcentaje de clientes originados desde el marketing

En esta relación entre marketing y ventas se identifica la cantidad de clientes nuevos en un periodo de tiempo determinado, y se calcula el porcentaje de los clientes generados por una campaña de *Leads*.

- Captación de Leads

Se refiere a las conversiones que puede hacer el equipo de marketing en clientes, porque no solo importan las visitas sino convertirlas en clientes desde la identificación de sus datos. Estos contactos son ahora un *lead* que fueron captados por los contenidos de la página, el trato o comunicación con ellos, de esta manera se pueden establecer valoración de los leads para identificar en las bases de datos segmentos de los perfiles de los clientes, identificar sus viajes durante las visitas, ofrecer un marketing personalizado basado en los análisis de los leads.

- Retorno de la inversión

En esta métrica se identifican los réditos que obtiene la empresa por las inversiones en marketing. Es necesario tener claro el rendimiento de las inversiones realizadas para poder identificar las mejores estrategias. Se calcula tomando el valor de la inversión en marketing en un canal, luego se identifican la cantidad de clientes que se generaron en este para luego dividir la inversión en el número de clientes generados. Luego se identifica la facturación de estos y se resta el costo de la inversión.

- Sender Score o tasa de entrega

Este mide la cantidad de emails enviados con la cantidad de emails entregados.

- Tasa de crecimiento de contactos

Esta mide el incremento de los contactos en un periodo determinado, lo cual indica el crecimiento de la marca.

- CTR o tasa de clics

Representa la cantidad o tasa de usuarios dirigidos a una web desde el mail.

- Tasa de retención

Esta identifica los usuarios que vuelven a la página web, con esta se identifica la lealtad a la marca y la atracción de esta.

- Tasa de conversión

Se refiere a las acciones que realizan los usuarios en las páginas, puede ser comprar, descargar, solicitar información, etc.

### **3.4 Planificación de Campañas para Medios Digitales**

Tener visitantes en una página web no implica que estos sean compradores potenciales o que sean usuarios activos de los servicios y productos que se ofrecen, en consecuencia, no se pueden solamente pensar en que se deba hacer visibilidad, puesto que de por sí, los usuarios de calidad son los que aportan y realizan transacciones de cualquier tipo en las plataformas. Ello se debe a una interacción online y offline. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)

El uso de medios digitales puede ir desde el lanzamiento de un nuevo producto, la asistencia a un evento, hasta la participación de concursos o retos. En esta dinámica de la generación de tráfico subyacen los objetivos que tenga la empresa con su apuesta digital, ya sea vender productos, generar clientes potenciales o generar ingresos por suscripciones o publicidad. En este punto es preciso determinar la frecuencia o la tasa de publicación con la que la empresa interactuara con los usuarios, porque campañas a corto plazo son altamente útiles para lanzamientos o eventos, mientras que a largo plazo serviría para mantener un dialogo esporádico.

En consonancia con lo anterior, cabe mencionar algunos principios definitivos a la hora de enfocar una campaña digital según Chaffey y Ellis-Chadwick

1. El cliente es el protagonista, por encima de la marca. Esto significa que el dialogo tradicional unilateral entre empresa y cliente debe adquirir nuevos matices en los que este último sea el referente sobre el cual se aprende y conoce.
2. La tecnología es una herramienta que no puede convertirse en el obstáculo del usuario para realizar lo que quiere hacer. Muchas páginas o aplicaciones no son intuitivas o invaden el recorrido del usuario con otros contenidos, publicidades o micrositios.
3. Las campañas deben ser realizadas desde la perspectiva del cliente, por ende, los informes que se elaboren o se analicen deben ser vistos desde la mirada del cliente que pertenezca a un segmento definido.

4. A diferencia de los medios tradicionales, en la actualidad el uso de diversas plataformas como las redes sociales hace que el marketing sea de contenidos, es decir que, a través de mensajes e interacciones directas con los clientes se pueden enviar mensajes de manera mucho más dirigida.

### **3.4.1 Estrategias para Campañas Digitales en el Entorno Actual**

Como se ha mencionado anteriormente en texto capítulo 4 del libro marketing digital, el marketing tradicional es unidireccional, es decir, que se proyectaba un mensaje a una multiplicidad de clientes, de manera que este no tenía retorno, sino que era aceptado por los consumidores. Con la irrupción de internet se ha cambiado este paradigma en el que desde la organización ya no solo se enviaba un mensaje a todos los clientes, sino que diversos mensajes alcanzan a los consumidores, lo cuales al mismo tiempo responden a estos mensajes. En la actualidad, este modelo ha evolucionado hasta el punto en el que la empresa deja de ser el único centro en la producción de contenidos, sino que hay un dialogo en el que incluso los clientes pueden establecer conexiones con otros clientes y producir contenido. Este último modelo es el de comunicación de muchos a muchos, mientras que el descrito previamente es de uno a uno. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) A continuación, se enunciarán las ventajas que tiene la implementación de estrategias en campañas digitales.

1. Los motores de búsqueda pueden dirigir y atraer a los clientes, en este caso herramientas como SEO o SEM pueden ayudar a realizar un marketing en motores de búsqueda o MMB (Multi media Builder).
2. Por medio de las redes sociales se pueden generar contenidos desde la organización, de igual manera se busca que el cliente genere contenidos que estén relacionados directa o indirectamente con algún producto; todo ello permite que exista un dialogo a través de UGC (*user-generated content*) o contenido generado por el usuario.
3. Otra estrategia propia de algunos sectores o nichos de mercado en los que se especializan algunas empresas consiste en hacerse visibles a través de sitios dedicados.
4. Una de las ventajas de internet y las plataformas a las que se asocia, es el lanzamiento de nuevos diseños y campañas publicitarias dinámicas que sirven de campo de pruebas para la organización. Esto ayuda a que se realicen ajustes o más pruebas durante la campaña.
5. Realizar campañas constantes provee a la empresa de presencia en los buscadores y en las redes, esto ayuda a que exista una constante presencia de la marca en línea.

6. Campañas donde se promocionen por tiempo limitado y en unidades seleccionadas con diferentes medios de pago o tipos de envío.
7. Una presencia fuerte en internet implica un uso extensivo de diversas herramientas como blogs, paginas, redes, etc. De igual manera, estas comunicaciones se deben caracterizar por ser coherentes e integradas.
8. Una empresa u organización deberá establecer entre sus objetivos anuales de comunicación de marketing la atracción de nuevos clientes, conversión de visitantes, la fidelización de estos, fomento de compras, etc. Para ello se debe destinar presupuestos y recursos que posibiliten su cumplimiento. De igual manera sucede para las campañas, las cuales deberán tener objetivos claros, segmentos de público y las variables que permitan identificar su éxito o fracaso.

### 3.5 Diseño del Mensaje

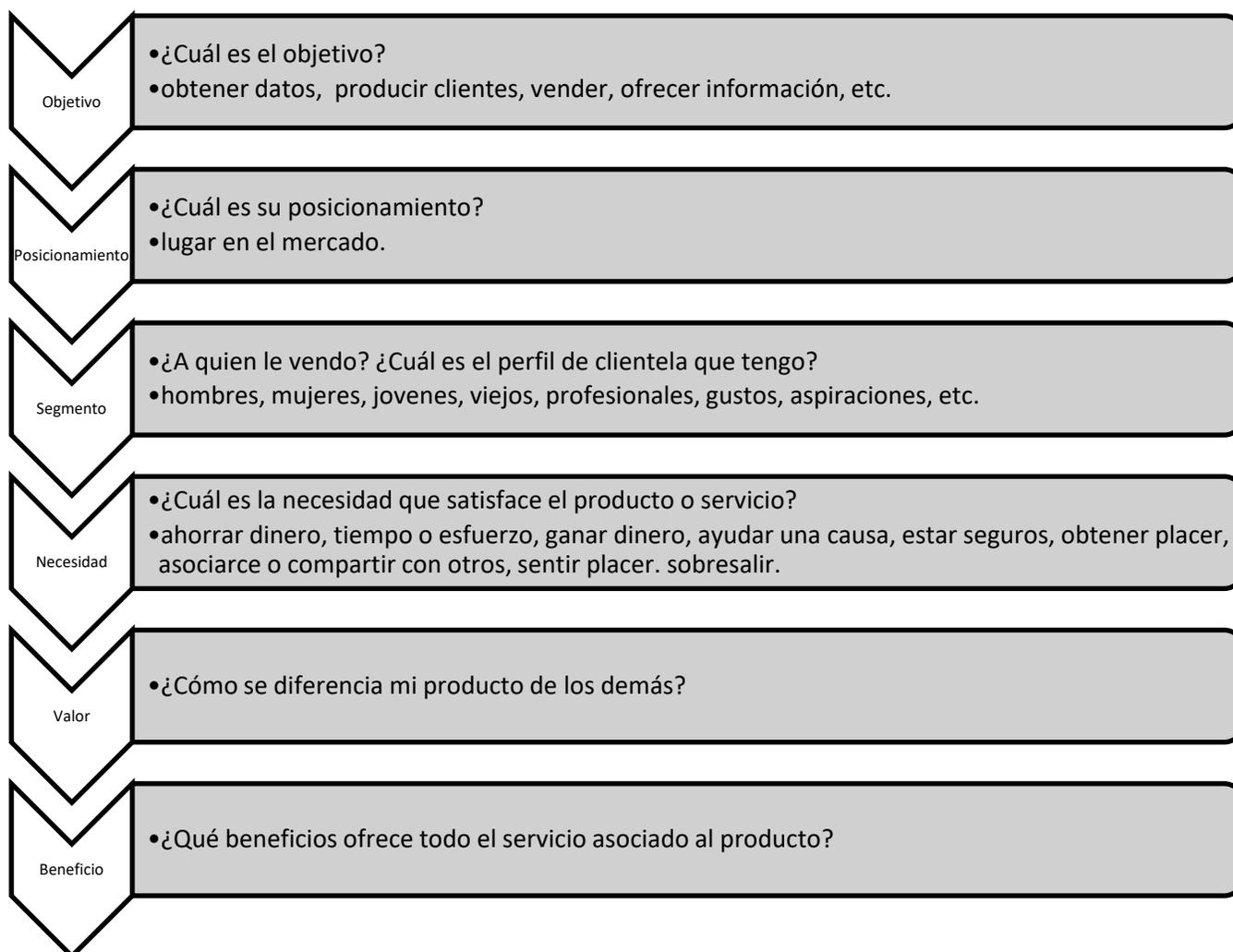
El tiempo que los consumidores permanecen en una aplicación o web no es muy amplio, por eso uno de los motivos que movilizan una campaña digital es la respuesta directa. Comunicar en línea requiere comprender que el mensaje sea breve y atractivo. Por ejemplo, al desarrollar el marketing por correo electrónico se debe relacionar el mensaje con el uso de imágenes, de igual manera el asunto y el encabezado deben ser concretos e impactantes para que el usuario pueda abrir el mensaje o descartarlo.

Captar la atención e interés de un usuario requiere estar asociado a un diseño interesante que conlleve al deseo y acción. Esta última idea es el eje central de las estrategias, las cuales se enfocan en que el usuario actúe, este *call to action o llamado a la acción* implicaría la compra, descarga, transacción, etc. Jekinson establece en el marco CODAR unos elementos centrales que ayudan a establecer una comunicación coherente (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

1. *Formar ideas*, es lo primero que debe realizar el creativo detrás del marketing, puesto que allí se hace visible el valor agregado de la marca o la proposición que esta hace ante su clientela, en pocas palabras se muestra la identidad de la marca o empresa.
2. En segundo lugar, esta uno de los pasos más decisivos de la estrategia, porque requiere *generar relaciones* con los clientes de la marca a través de experiencias en las que se vinculen los clientes emocionalmente con el producto o donde se dé a conocer el producto, se establezcan lazos de afinidad y se pueda conocer el cliente.
3. Después de conocer el cliente se puede impulsar al cliente para que compre, conozca y experimente con el producto o servicio.
4. En los últimos pasos, se debe ofrecer el servicio post venta, también la ayuda o asesoría para la compra o brindar información sobre disponibilidad del producto.
5. La experiencia del usuario cuenta como una información vital sobre la interacción del usuario con el producto, la tienda, las plataformas, los envíos, etc.

En el libro Marketing Directo de sentido común de Drayton Bird, se plantean varios aspectos que se deben considerar para obtener un resultado coherente para la comunicación en línea. En la ilustración 7 se muestran los criterios planteados a través de preguntas directivas que pueden ayudar al planificador digital.

### Ilustración 7. Aspectos a plantear sobre la comunicación on-line.



Fuente de elaboración propia.

### 3.6 Perspectivas sobre las Estrategias para el Comercio Electrónico

En la siguiente tabla comparativa se plantean los criterios básicos para la comprensión del comercio electrónico en una organización desde diversas fuentes documentales. Cada documento aborda una perspectiva específica o más profunda sobre el e-commerce, sin embargo, logran ofrecer ideas claras sobre los conceptos centrales que se deben tener en cuenta para planear una estrategia comercial.

	<b>El libro del comercio electrónico.</b> Eduardo Libereros, Rafael García del Poyo, Ignacio Somalo	<b>Comercio electrónico,</b> Oscar Malca	<b>Comercio Electrónico</b> <b>Universidad de Pamplona</b>
<b>Mercados en el comercio electrónico</b>	<b>C2B:</b> se encuentran dos modelos, los de compra colectiva o invertida. <i>Los modelos colectivos</i> reúnen a clientes en una plataforma para comprar un producto, este modelo se puede observar en las redes sociales, además la compra por volúmenes genera descuentos. En cuanto a <i>los modelos de compra invertida</i> los usuarios solicitan libremente sus productos, la plataforma localiza a los proveedores. La comisión en estos modelos es por transacción al proveedor. En el modelo C2B se encuentran los <i>Clubes de</i>	<b>Empresa-consumidor</b> <b>B2C:</b> el canal de información permite una relación personalizada entre el vendedor y el cliente, favoreciendo la fidelización y el tiempo de venta. Ayuda a captar información del cliente. Hacer pagos seguros. Este modelo se da a través de tiendas virtuales. <b>B2B:</b> es el comercio entre empresas que favorece la colaboración a largo plazo. <b>C2C:</b> es el comercio entre consumidores mediante subastas a través de una plataforma on-line.	<b>B2B:</b> entre empresarios. <b>B2C:</b> entre empresarios y consumidor <b>B2A:</b> entre empresarios y administración. <b>C2A:</b> relación entre consumidor y administración. <b>C2B:</b> relación comercial entre consumidor empresa. <b>C2C:</b> relación entre consumidores o personas naturales.

	<p><i>compra</i> en los cuales solo se puede acceder por invitación o suscripción, maneja la dinámica de los outlets con productos fuera de temporada y con precios económicos.</p> <p><b>C2C:</b> se encuentran el modelo de subastas y clasificados. En el primero el negocio es entre un grupo cerrado bajo una plataforma que aporta las herramientas. En los clasificados se ve el modelo tradicional de negocio, pero con apoyos multimedia. (videos, imágenes)</p> <p><b>B2B:</b> en este hay una plataforma tecnológica que conecta ofertas y demandas para integrar la cadena de valor de una empresa.</p> <p><b>B2B2C:</b> en este modelo se encuentran las alianzas comerciales y redes de afiliación. En el primer modelo dos jugadores del mercado se unen para vender a un consumidor desde una tienda o portal. La comisión puede ser por venta, pago por</p>	<p><b>Production-Orientation:</b> orientación a la producción. Se refiere a la integración de todos los canales o elementos que configuran el comercio (envíos, sugerencias, compra, bases de datos, etc.).</p> <p><b>Government-consumer:</b> en este modelo el sector público adapta su modelo a la oferta digital.</p> <p><b>Government to business:</b> establece una relación directa con las empresas para licitaciones, pagar tributos u obtener información.</p>	
--	--	--	--

	<p>clic, o comisión mensual. En las <i>redes de afiliación</i> la organización trata a los clientes como asociados, hay páginas personales en la plataforma. Tiene como beneficio un menor costo por pedido.</p>		
<p><b>Módulos para un sistema de comercio electrónico (búsqueda, carro de compra, registro)</b></p>	<p>De acuerdo con Eduardo líberos y Rafael García, en un sistema de comercio electrónico son necesarios: la tienda virtual, gestión de catálogo, publicación de contenidos, atención al cliente, logística de envío, logística inversa, almacenamiento, aprovisionamiento, marketing y contabilidad. Todos estos componentes según los autores deberán estar divididos en tres unidades. El primero es el <i>front-end</i>: el cual es la tienda virtual, la gestión de contenidos y catálogo. El segundo comprende el <i>E-fulfilment</i> que implica el seguimiento y la distribución. Por último, encontramos la</p>	<p>De acuerdo con Óscar Malca una tienda virtual es un conjunto de páginas web que integran diversos recursos para realizar compras, el cual debe ofrecer información sobre la tienda, localización física, teléfono. Según el autor debe contener una <i>página principal</i> que da la entrada general y mostrar el tipo de productos que se pueden encontrar. Debe tener un buscador, mostrador de productos en oferta, enlaces a otras empresas que ofrezcan productos, selector de idioma y vínculos a otras secciones de la página.</p>	<p>La responsabilidad de la implementación de una tienda virtual o página web no debe recaer sobre los gerentes, sino sobre el responsable del departamento de IT, sin embargo, la estrategia y planeación del modelo de negocio debe estar determinada por los gerentes. La principal pregunta que debe responder la estrategia es ¿Qué quiere el cliente por medio de la tecnología? ¿Cuál será el valor agregado que le ofrecerá una página, app o tienda virtual al cliente? Uno de los ejes centrales de la implementación tecnológica es la <i>agilidad</i></p>

	<p>unidad <i>administrativa</i> que se encarga del área fiscal, legal y estratégica.</p> <p>En la <i>front page</i> los autores sugieren que tenga buscador, registro <i>newsletter</i>, noticias, categorías de producto o servicio, carrito de compras, zona legal, zona de promociones y best Sellers, logos de confianza y logo de marca.</p>	<p>En el <i>catálogo de productos</i> se debe tener la opción de cargar al carro de compras, los productos deben estar organizados por categorías y subcategorías, de la misma manera en la página del producto se deben tener descripciones detalladas, contenidos relacionados y productos sugeridos.</p> <p>En cuanto a la <i>zona de compra</i> se debe encontrar en esta la información legal, canasta de compras, información de facturación y envío, confirmación de pedido e ingreso del número de la tarjeta.</p>	<p>dado que es una de las exigencias primordiales del cliente. Después de esta encontramos otras necesidades como variedad, precio, calidad y entrega rápida. Los modelos más exitosos tienen como médula el cliente.</p> <p>Antes de establecer un medio para el comercio electrónico ¿Quiénes son los clientes?, ¿esta lista la organización para dar el paso hacia un movimiento <i>on line</i>?, ¿Qué tiene la organización a favor para ir <i>on-line</i>?, ¿Qué tipo de modelo seguir?</p> <p>Con muchos de los criterios anteriores definidos claramente, se debe responder: ¿Cuál es el diseño que más se adecua a la empresa?, ¿Cómo puede la tienda <i>on-line</i> ser diferencial?</p> <p>Para ello se deben tener en cuenta las siguientes características: productos de</p>
--	---	--	--

		<p>calidad o diferenciales, múltiples canales de marketing, servicio y soporte a los clientes, precio.</p> <p>Por último, en cuanto al diseño de páginas se debe tener en cuenta la <i>ley de FITTS</i>, la cual hace que un objeto de diseño sea visible como objeto y no como simple e información, es decir que lo desataca o hace relevante en la navegación.</p> <p>Otra estrategia es dar <i>feedback</i> al usuario de las acciones que realiza en el entorno. Por otro lado, el uso de <i>párrafos y oraciones cortas</i> se deben adecuar a la necesidad de concisión y brevedad del usuario. Lo importante es aumentar el tráfico en la página. Por último, el uso excesivo de imágenes hace que sea difícil navegar, por ende, se deben usar <i>thumbnails</i> para mostrar en tamaño reducido el producto, para luego</p>
--	--	---

			mostrar en otra página imágenes más detalladas.
<b>Promoción On-line</b>	<p>La promoción es el conjunto de actividades que comunican los beneficios, sus fines son informar, persuadir y recordar. Entre los modos que se encuentran esta <i>la venta personal</i>, que no funciona en el <b>B2C</b>, pero si en el <b>B2B</b>, es directa y personalizada. El marketing directo se usa mucho a través del e-mail, el cual es directo y personalizado. La publicidad que es indirecta y no personal también tiene una eficacia distinta a los canales <i>off-line</i>.</p> <p>Las relaciones publicas sirven a los modelos B2C y B2B de manera no recurrente. Por último, la promoción en ventas, aunque es indirecta y no personal sirve para que se use un canal.</p> <p>Por otro lado, la influencia en la promoción usa unos mecanismos que pueden ser</p>	<p>Dentro de una empresa el marketing debe tener una función primordial que requiere las combinaciones de estrategias, para ello se debe conocer el mercado y los clientes. Es importante distinguirlo de la publicidad dado que este último es una forma del marketing.</p> <p>El <b>marketing masivo</b> es el que se usa en los medios tradicionales como televisión, radio, etc. Y se aplica para productos generalistas o de consumo masivo.</p> <p>El <b>marketing directo</b> se usa para públicos específicos a través del <i>mailing</i> y se aplica para servicios y ventas por catálogo. En cuanto al <b>marketing online</b> es el sistema personalizado de venta a usuarios dado que se dirige de manera particular a individuos,</p>	<p>De acuerdo con el autor la publicidad en internet es efectiva y relativamente barata, donde se combinan estrategias. En general, la publicidad consiste en el uso de banners, pantallas pequeñas, boletines informativos. Para penetrar en el mercado local no es la más adecuada, pero para el mercado nacional o internacional es la mejor opción. En el <i>e-marketing</i>: se encuentran etapas para una promoción adecuada. En la primera se debe hacer una <i>matriz FODA</i> de la <i>website</i>. Después se debe <i>analizar la competencia</i> y sus acciones para optimizar los resultados propios. En tercer lugar, la <i>campana de registro</i> para seleccionar los mejores buscadores, foros o redes que sean apropiados para la marca. En cuarto lugar, se implementa una <i>campana</i></p>

	<p>útiles para captar la atención del cliente. El modelo AIDA (atención, interés, deseo, acción) es uno de los más conocidos. También está el modelo de la jerarquía de efectos que abarca seis momentos: notoriedad, conocimiento, apreciación, preferencia, convicción, compra.</p> <p>El principio básico es generar visitas, permanencia y por último compras.</p> <p>Según el autor, para conseguir notoriedad se debe hacer publicidad en línea y fuera de línea, marketing directo y participaciones en medios para darse a conocer. En cuanto al interés se debe ofrecer una imagen de calidad, producir contenidos relacionados y tener valoraciones positivas de los productos. En la permanencia se recurre al diseño de la página, descargar o transiciones rápidas, navegación intuitiva e información completa. En el</p>	<p>además, la comunicación es bidireccional. El último es el <b>cibermarketing</b> el cual son los métodos y herramientas para hacer mercadeo en internet, mezclando la informática y la comunicación para lograr metas definidas. Para realizar una estrategia <i>on-line</i> las 4 Ps son un modelo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precio (pago electrónico, precio por paquete, promociones, precios estandarizados).</li> <li>2. Promoción (comunicación directa, <i>push and pull</i>, contenido multimedia, nuevos medios publicitarios)</li> <li>3. Plaza (desintermediación, tele distribución, reintermediación, galerías virtuales)</li> <li>4. Producto (nuevos, digitales, medidas de masa, posventa)</li> </ol>	<p><i>de establecimiento de enlaces – cross linking</i> donde se establecen vínculos con otros sitios de internet que puedan proporcionar clientes y aumentar la referencias en los motores de búsqueda. En quinto lugar, está el <i>branding</i>, donde se posiciona la marca con un mensaje claro y distintivo. En sexto lugar, se hace la campaña de difusión en la que seleccionan los medios o canales apropiados a la marca. Finalmente, se necesita el monitoreo de las acciones de los usuarios en la página, lo cual permitirá identificar las fortalezas o carencias del sitio web.</p>
--	---	--	---

	<p>momento del éxito se hace necesario que la visita se traduzca en compra para ello la transacción debe ser fácil, los productos pertinentes atractivos y de calidad, el precio en relación con su calidad, la entrega y sus condiciones y por último la seguridad de los datos.</p> <p>En cuanto a la fidelidad se busca que el usuario compre regularmente para ello se debe satisfacer las necesidades de calidad y entrega, resolver los errores, fidelizar con premios, bonos, puntos, etc. Para otras compras o el seguimiento de los clientes especiales con ofertas.</p>		
<b>Esquemas de seguridad</b>	<p>De acuerdo con Liberos y García, un 33% de los compradores han tenido problemas con sus compras en internet, específicamente en las entregas y en el precio final del producto. En pocas palabras ello quiere decir que los principales problemas tienen que ver con la entrega</p>	<p>De acuerdo con el autor hay cuatro tipos de seguridad en internet: el primero busca proteger el sitio web para que no haya daños o reemplazos de contenidos. El segundo es proteger la integridad de los datos generados durante el proceso de ventas. Los</p>	<p>El comercio electrónico debe proveer de mecanismos que proporcionen confidencialidad, autenticación, dado que entre las partes que intervienen en la transacción se debe conocer la identidad. En efecto, se hace</p>

	<p>de productos diferentes o con características que no se mencionan a la hora de la compra. Según la AIMC el mayor porcentaje de inconformidades se encuentra con los plazos de entrega, luego está la no correspondencia del producto con lo ofertado, también está la no recepción del producto o servicio, la entrega del producto en mal estado y cargos superiores al costo. Según los autores, internet es seguro, el problema radica en si el <i>E-tailer</i> es de fiar. La pregunta que plantean es ¿Cómo saber si un <i>e-tailer</i> es seguro?</p> <p>En España existen sellos de confianza que son emitidos por la agencia ADIGITAL, y otras organizaciones que velan por la defensa del consumidor. Para obtener este sello el distribuidor debe cumplir con unas políticas que cumplen con un manual de buenas prácticas. En el código de conducta que</p>	<p>últimos dos son proteger el contenido de los datos distribuidos y la propiedad intelectual de los materiales web.</p> <p>Entre las técnicas de seguridad mencionadas se encuentran: el aislamiento físico e infraestructura, Autenticación con contraseñas, seguridad de archivo, muros de protección, microsegmentación interna, encriptamiento, cambios en políticas, control del acceso a dispositivos de monitoreo del sitio. Jerarquía de acceso, respaldo del sitio web y certificados digitales.</p>	<p>necesaria una certificación externa</p>
--	---	--	--

	<p>señalan organizaciones como APTICE y AGACE para el asociado se encuentran los siguientes principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de la entidad.</li> <li>• Garantía sobre las ofertas</li> <li>• Seguridad e infraestructura informática.</li> <li>• Protección de los datos de carácter personal.</li> <li>• Calidad de los contenidos.</li> <li>• Reglas para la solución extrajudicial de conflictos,</li> </ul>		
<b>Medios de pago</b>	<p>Una de las funciones más complejas para un comercio electrónico como en el offline, por eso en nivel digital es uno de los aspectos que genera más inseguridades al consumidor y vendedor. Según el libro de comercio electrónico en España un 5% de los comercios electrónicos tuvieron algún problema con</p>	<p>Una de las principales dificultades del comercio electrónico es la compra no presencial, la cual implica el ofrecer la garantía de calidad, cantidad y características del producto, también está la garantía de pago al vendedor y por último el nivel de confidencialidad en la transacción.</p>	<p>El comercio electrónico ha modificado los hábitos financieros de los usuarios, generando con ello que se modifiquen los medios de pago. Esto sucede aun cuando para los consumidores es importante palpar y conocer el producto. Los medios de pago actuales son una adaptación al entorno</p>

	<p>el cobro. En el estudio de red.es los consumidores tienen miedo a dar sus datos y a las formas de pago que se ofrecen.</p> <p>Los medios de pago en el e-commerce se clasifican en dos categorías. Los medios de pago tradicionales que se utilizan en los comercios físicos. Los digitales, que se enfocan en la transición por medios virtuales.</p>	<p>Entre los <i>mecanismos electrónicos de pago</i> se encuentran las transacciones con tarjetas, tarjetas chip o de prepago, intercambio electrónico de datos, <i>home banking</i> y contrarrembolso.</p>	<p>digital. Este modelo de compraventa que en muchos casos funciona en la mayoría de las tiendas virtuales requiere el pacto de pago, del envío y garantía del producto al cliente.</p> <p>El pago en el e-commerce se puede realizar on-line u off-line. Los mecanismos más usuales para el pago son las tarjetas de crédito y crédito, el dinero electrónico, <i>smartcards</i>, tarjeta monedero, monederos electrónicos, cheque electrónico, pago mediante móvil,</p>
--	---	--	---

**3 Fuente de elaboración propia**

## Capítulo 4

### Modelos de Negocio en Internet

Para una organización que quiera plantear su negocio desde el entorno digital, es imprescindible tener claro el modelo que va a seguir para que sus clientes puedan acceder a sus servicios o bienes. Los modelos que se presentaran a continuación son las diversas formas que puede adquirir un negocio de *e-commerce*. Ahora bien, es necesario definir que muchos de estos modelos afectan directamente a las empresas cuyo negocio se relaciona con la distribución de contenidos en la red, dado que muchas de estas maneras de comercialización sirven de herramientas, en algunos casos, de marketing. Cada uno de estos modelos tiene ventajas y desventajas que el emprendedor sabrá verlas en el entorno de su empresa y en el mercado donde reside su negocio. En esta búsqueda de los mejores modelos de negocio se pueden presentar estrategias conjuntas que apalanquen el crecimiento empresarial, puesto que internet y sus herramientas son altamente flexibles, se puede hacer un *mix* en el marco del hábitat digital para que la combinación de estrategias resulte en una ventaja competitiva. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

#### 4. Micropagos

Este método de pago se relaciona directamente con los servicios que se ofrecen desde una plataforma, es decir que, en esta categoría se pueden acceder a servicios o contenidos de manera parcial o completa, ello depende de los costos asociados a los contenidos o servicios. Este modelo de negocio se ha usado para videojuegos, artículos académicos y canciones. Estos micro pagos generalmente son pagos mínimos por una parte del contenido o del servicio. Lo cual es una forma de monetizar desde la página web a través de mensajes SMS, tarjetas de crédito, llamadas telefónicas, etc. Este modelo de se relaciona directamente con el concepto Freemium, en el cual, se le permite al usuario acceder a ciertos niveles o herramientas de una aplicación móvil o página web. Sin embargo, si este quiere hacer uso de herramientas más avanzadas tendrá que hacer pagos por estas.

#### **4.1 Pago por Consumo o Pay per View**

Este modelo que proviene del entorno de la televisión por suscripción, que luego se fue extendiendo a canales que se pagaban aparte para su consumo. El usuario paga lo que consume o ve. Un ejemplo de este modelo es el *carsharing o auto compartido*, en el cual el usuario renta el auto y paga por el tiempo que la ha utilizado. Otro ejemplo que se puede mencionar se ha aplicado al sector hotelero en el cual la habitación no se paga por días, sino que se puede hacer por horas o paquetes de horas como en la aplicación *byhours*. Este modelo no pretende sustituir el contenido o servicio sino hacerlo complementario, dado que puede ser un riesgo intrínseco al dejar sin fundamento el producto principal. Ahora bien, es claro como este modelo está dirigido o se ha gestado dentro del mundo de las publicaciones, pero puede ser una opción válida para muchos emprendedores que logren adaptar su producto o servicio a este método de pago, con el cual pueden revolucionar la manera como se comercializa en el sector o mercado donde se posicionan. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

#### **4.2 Suscripción**

Entre los modelos flexibles que nos pueden ofrecer las organizaciones en la red, el modelo de pago por suscripción es uno de los que más auge está teniendo en este momento, porque le permite a la empresa tener una base de clientes fija por periodos de tiempo. Ello quiere decir que una empresa puede tener los pagos por adelantado, mientras que la empresa da soporte, ofrece o permite al usuario tener acceso a sus servicios o productos durante un tiempo determinado. Así como otros modelos, este no está limitado exclusivamente a la oferta de servicios en la web, sino que puede servir para ofrecer otros tipos de servicios, hasta incluso productos.

#### **4.3 Membresía**

Parece un método de pago similar al de la suscripción, en tanto que se asocia el ser miembro y ser suscriptor bajo una misma comprensión. No obstante, la diferencia radica en que mediante la suscripción se paga por adelantado y por un monto de dinero el servicio por un tiempo determinado. Por otro lado, la membresía implica que el usuario pertenece a un grupo de personas cuya suscripción también se realizaría en un tiempo determinado (mensual, semestral, anual). En pocas palabras, el modelo de membresía lleva implícita una filiación simbólica con la empresa que supondría ciertos privilegios o distinciones relacionadas con el grupo. Este modelo,

aunque tiene su base en la suscripción, juega un poco más con el marketing, porque no se considera al usuario final como un suscriptor más sino como un miembro que hace parte de una comunidad a la cual es leal, les ofrece distinción o diferenciación frente a los demás usuarios. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

#### **4.4 Freemium-Premium**

En este juego de palabras proveniente del inglés se juntan las palabras *free* y *Premium*. Este concepto puede hacerse similar a otros modelos ya descritos. No obstante, la cualidad básica de este modelo es que el usuario accede a unos servicios básicos o contenidos en la web que son gratis, pero si quiere acceder a otras funciones o contenidos deberá ser Premium pagando otro importe de dinero. En este modelo entra la publicidad como determinante del modelo, puesto que si el usuario es freemium y quiere quitar la publicidad deberá pagar para ser premium. En el documento de dosdoce, se menciona que en pocas palabras el negocio se sustenta con los aportes de la publicidad y los clientes premium. Es importante tener en cuenta que, en este modelo no todos los usuarios están dispuestos a pagar por los servicios pagos adicionales. El objetivo principal de este modelo es convertir la base de usuarios freemium en premium para que se aumente la fuente de ingresos.

#### **4.5 Publicidad Insertada**

Este modelo es una derivación del modelo freemium-premium, en el cual la publicidad está en la versión gratuita del contenido o servicio, mientras que en el pago se va la publicidad y se ofrecen otros beneficios. La diferencia con el modelo anterior consiste en que la publicidad esta insertada dentro de los contenidos, por ejemplo, en el mundo editorial el anunciante tendrá su publicidad en las páginas del *e-book*.

#### **4.6 Open Access o Acceso Abierto**

Bajo este modelo no hay suscripciones de pago o de registro, es decir, que dependiendo del negocio que tenga el emprendedor no siempre se podrá acceder a los bienes y servicios bajo uno de los modelos mencionados anteriormente, en tanto que representaría un obstáculo para el cliente. En definitiva, es claro que este modelo es subvencionado por patrocinadores, donadores

o publicidad, por lo cual su objetivo es hacer que el usuario se dirija a los recursos ofrecidos en la página.

#### **4.7 P2P- MOOC`s**

Este modelo que se ha desarrollado en entornos académicos o científicos llamado *peer to peer* que significa de igual a igual. Este sistema nace en las redes entre computadores sin la necesidad de usar servidores. En el campo empresarial no es muy usado en tanto que no hay manera de monetizar a través de conexiones limitadas entre ordenadores, es decir que sería poco productivo para el emprendedor puesto que copia o es similar en la filosofía del modelo *open Access*.

#### **4.8 Paga lo que Quieras – Pay What you Want**

Este método de pago si bien no es nuevo, es algo disruptivo, puesto que el usuario puede pagar el monto de dinero que considera pagar por un producto o servicio. Con esta forma de precios dinámicos se paga un precio sugerido mínimo establecido por la empresa para luego ir escalando en el precio que el consumidor desee. Este método termina siendo una estrategia de marketing en la cual el consumidor se ve abocado a pagar o dejar de pagar para acceder por un tiempo limitado a los servicios o productos que de otra manera le saldrían más caros. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

Este modelo es interesante en la medida que ayuda a hacer más visible la organización, pero no podría ser una estrategia de mercadeo continua y sólida. Entre las características de este método se podría considerar que se enfoca a productos de bajo costo y un público de ingresos medios, el producto debe tener un rango de precios amplio y finalmente, lo más crucial es que el producto permita establecer una afinidad entre el vendedor y el comprador, es decir que sea una compra emocional por la cercanía con la marca.

#### **4.9 Bundle**

Bajo este modelo se ofrecen paquetes de productos, los cuales pueden ser variados, pero de una misma naturaleza. Bajo esta figura se pueden presentar al usuario o cliente productos que pueden llegar a ser más económicos o que en conjunto representan una ventaja económica o de variedad. Este modelo se replica de manera exitosa y continua en las telecomunicaciones, donde

se ofrecen paquetes de productos o servicios que le dan al cliente una variedad o incluso control sobre lo que desea. Este tipo de oferta puede dejar más ganancias que vender los productos por separado, además en el caso de algunos productos ayudaría a liberar el stock que tiene la empresa.

#### **4.10 Crowdfunding**

Casi convertido en una tendencia junto al crowdsourcing, este modelo busca que un proyecto sea financiado por parte de donadores, los cuales a través de diversas paginas *online* proponen sus proyectos, ideas, contenidos y demás. Este tipo de oferta significa que el donador puede recibir productos una vez se haya concretado la idea o si esta no llega a concretarse puede recuperar lo invertido. Esta iniciativa es efectiva en la medida que esté vinculada a las redes sociales, porque su apoyo y difusión se da enteramente a través de estas.

#### **4.11 Gamificación**

Traducido al español significaría ``ludificación`` lo cual consiste en hacer que se inserten en diversos contextos ajenos al juego mecánicas en las que el usuario pueda interactuar de manera divertida. Esta forma de llegar a los usuarios permite que a través de interfaces donde están los juegos se pueda modificar el comportamiento, los intereses y las ideas del cliente. Ahora bien, esta estrategia es mas de orden del marketing dado que permite la fidelización o atracción de los clientes. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019) Con este modelo se puede atraer a públicos diferentes que estén interesados en el producto, adicionalmente puede llegar a ofrecer bonus a medida que se avanza en el juego, ello ayuda a general más fidelidad con la marca, también sirve para convertir a los clientes gratuitos en clientes que pagan por el producto. Otra de las ventajas que ofrece la gamificación es la recolección de datos que le sirven a la organización para conocer a sus clientes y necesidades de manera más cercana.

#### **4.12 Venta Directa**

Es uno de los modelos que en algunos casos ha sido disruptivo, pero no con un auge completamente diferenciador de otros modelos. Como su nombre lo dice en la venta directa no hay intermediarios entre la empresa y el consumidor (B2C), reduciendo con ello algunos costos de marketing y publicidad. Entre los beneficios encontramos que se reducen costos tanto para el

cliente como para empresa, sin embargo, toda la parte de la comercialización recaería sobre la empresa, lo cual en determinado momento podría representar más gastos. No obstante, con la incursión del *e-commerce* y las redes sociales es más fácil realizar este modelo sin incurrir en tantos costos, además de llegar al cliente de manera más directa.

## **El E-commerce y los Cambios en los Modelos de Pago**

No es necesario mencionar que estamos en un terreno lleno de cambios y nuevas racionalidades, no obstante, es notable como los cambios en la manera que se ejerce la dinámica comercial es un punto de inflexión que ha traído consigo internet, de esta manera muchas empresas han replanteado la manera como hacen negocios debido a este fenómeno. Si hay algo que se puede agregar en este aspecto es que la eficacia y eficiencia son dos nociones que han permeado la manera de hacer negocios, no solo en el ejercicio de la venta sino en la distribución, logística, administración, marketing, etc.

En consecuencia, no es solo hablar de los impactos o cambios tecnológicos que debe haber en el seno de una organización, mientras que ello es importante se deben plantear y repensar estrategias comerciales para nuevos modelos de negocio, donde no hay límites territoriales y de tiempo, así como nacientes y por ende débiles legislaciones que regulen este entorno. Ya no se habla en una organización solo del tiempo como medio para llegar a los objetivos en el futuro desde el presente, sino que el tiempo real es casi un nuevo estándar en muchas industrias y sectores de la economía. Bajo esta premisa se deben hacer cambios, tomar decisiones, cambiar de estrategias, analizar datos y planificar nuevas respuestas al mercado y sus usuarios. Es definitivo comprender que en esta época en el centro de los negocios se encuentra el cliente que incluso puede llegar a ser parte activa en las transacciones comerciales. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

Bajo todas estas condiciones, la capacidad competitiva de una empresa es multiplicada dado que es más fácil llegar al consumidor final, en consecuencia, no es descartable el hecho que el mejoramiento e integración de las plataformas digitales ayudan a mejorar las ventajas competitivas que tienen las empresas líderes.

Dicho lo anterior, esta transformación digital es en pocas palabras un cambio organizacional, tecnológico, misional, para adaptarse a los clientes. Es por esto que en muchos casos se ha dejado la tienda física para darle mayor relevancia a la tienda digital. con el arribo del e-commerce y los *e-business* los nuevos modelos de negocios permiten flexibilidades que no se encontraban antes, el tiempo, el espacio y el territorio ya no son limitantes, de igual manera esto agrega velocidad al mercado al poder integrar el proveedor y los clientes sin tanta intermediación.

Para una pequeña y mediana empresa las transformaciones digitales deben ser paulatinas pero necesarias en la medida que no solo este tipo de empresas tendrán que ofrecer sus servicios y productos a través de la red, sino que esta tendencia llevará a muchas otras empresas y sectores a que se den estos cambios, por ende, esta dinámica exige cambios en tiempos más reducidos, alejándose de la dinámica en la que una compañía ofrecía un producto, lo llevaba al mercado y lo vendía.

En esta nueva forma de hacer negocios, una empresa puede tener el mismo producto o servicio con soluciones que se adaptan a sus clientes, y al mismo tiempo este producto puede ser ofrecido a través de diversos canales en los que se llega a los clientes objetivo. En consecuencia, la única manera de poder ofrecer esta polivalencia requiere de soluciones tecnológicas que permitan medir, determinar, comunicar, dirigir y analizar toda la información que se requiere para llegar efectivamente a mercados mucho más globales, pero al mismo tiempo con complejos entramados de consumo.

Otra de las condiciones que ofrecen los negocios electrónicos, son las atemporalidades bajo las cuales se pueden hacer negocios, puesto que no hay horarios establecidos para realizar transacciones. De igual manera, los clientes también tienen la posibilidad de comparar precios, conocer características del producto o servicio, es por esto que para la implementación de estrategias centradas en el comercio electrónico se deben tener claros los objetivos empresariales, así como una estrategia digital que este alineada respecto a estas metas. En el documento de Dosdoce se menciona:

La Red proporciona un espacio donde los compradores tienen la mayor cantidad de opciones de compra posible y donde pueden encontrar los mejores precios para cualquier producto. Del B2C se ha llegado incluso al C2C, con compañías como eBay, que ponen en contacto a clientes con clientes, consumidores con consumidores. Es decir, que el comercio electrónico le ha dado la vuelta a las relaciones entre quien hace la oferta y quien hace la demanda. Nunca el cliente estuvo tan en el centro de todo. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019. pág,72)

En este proceso evolutivo que empezó bajo el modelo B2B ha llegado en la actualidad hasta el C2C en el que las relaciones se han desenlazado de sus formas tradicionales. Ahora, los cambios que se están dando en diversas plataformas son las experiencias que pueden ofrecer al

consumidor, de esta manera se hace más relevante el uso de nuevas funcionalidades, herramientas, diseños y contenidos que optimicen el diseño y el acceso.

#### **4.2 Del Modelo Físico al Comercio desde el Móvil**

Pasar del modelo tradicional a ofrecer bienes o servicios a través de plataformas digitales, presupone en sí no solo cambios a nivel tecnológico sino también en las personas que adquieren roles en la empresa como los mismos clientes. Ello obedece a que se dan nuevas dinámicas comerciales, nuevos protocolos para el manejo de la información, diferentes canales de comunicación que requieren de nuevas habilidades, de igual manera se reestructuran tiempos para realizar nuevas operaciones que de alguna manera no se hacían bajo el modelo tradicional.

No obstante, entre los aspectos más críticos en los que puede el emprendedor tener una ventaja diferencial frente a su competencia, son los márgenes de precios que ofrece. Todavía cabe señalar que en este entorno las condiciones del empresario determinan como se abordarán los negocios electrónicos, por ejemplo, el punto físico no ha funcionado y la venta online es la única salida o si las dos formas hacen parte de una estrategia combinada. De igual manera, se debe tener en cuenta que para ser competitivo los precios pueden ser diferenciales a la hora establecer una estrategia en la que el emprendedor pueda obtener ventas constantes a la par que su canal físico o que solamente sirvan como referencia para comparar con otros precios en la web. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

Como se ha insinuado previamente esta transformación digital en los negocios electrónicos tiene como eje central el cliente, la premisa principal consiste en que todas las acciones empresariales están dirigidas a mejorar la experiencia y los servicios al cliente. Esto implica que el emprendedor debe conocer y trazar un perfil claro sobre los clientes que se atenderán, teniendo en cuenta esto, es claro que estamos ante clientes más globales. También es destacable que muchas de las grandes empresas están dedicando gran parte de sus presupuestos a las estrategias digitales.

En medio de esta marea tecnológica impulsada por el amplio uso de los móviles en tareas que se pueden hacer desde la web, también aparecen innovaciones en tiendas físicas que permiten la integración entre estos dos entornos, por ejemplo, se pueden hacer pagos con tarjetas digitales, códigos QR, ver características de productos en realidad aumentada, solicitar turnos o pedir desde el móvil en la tienda, etc.

### **4.3 Big Data**

Una de las estrategias que adoptan muchas empresas se centra en la información que pueden tener de sus clientes para analizarla y de esta manera determinar qué servicios o bienes se adaptan a sus gustos o necesidades. Si bien esta perspectiva está adquiriendo cada vez mayor relevancia, se hace de igual manera necesario tener el personal capacitado para analizar de manera precisa los datos y con ellos tomar decisiones. El uso de estos datos se compone de tres fases, las cuales son: los datos de operaciones directas, los datos que solo se pueden captar en el entorno digital, y los datos integrados que incluyen los físicos y los digitales. En este aspecto se pueden escoger tres perspectivas de trabajo respecto a los datos.

El primer caso es recopilar datos para generar estrategias que permitan determinar líneas de trabajo con información evaluada, analizada y medida. La segunda línea son los proyectos exploratorios que permiten analizar los enfoques de los datos, la evaluación de las fuentes de datos, su integración y nuevas métricas posibles. La última perspectiva que se puede asumir es el fomento del análisis de los datos en las organizaciones para que las decisiones más importantes estén sustentadas en el análisis de datos.

Ahora bien, el cuestionamiento que surge es ¿Cómo podría ayudar el Big Data a los emprendedores o pequeñas empresas? Uno de los mayores beneficios del análisis de los datos es que le permite a una empresa adelantarse a las tendencias, cambios en el mercado y necesidades de los clientes. En efecto, uno de los capitales más importantes para las empresas modernas es la información y el tratamiento que se le da a esta. De esta manera, se puede tener como valor agregado la eficiencia y la capacidad para dar respuesta ante las dinámicas cambiantes del mercado.

### **4.4 Diversificación**

En la actualidad se está haciendo una transición en los modos de pago que ofrecen las empresas para ofrecer contenidos o servicios, hace algunos años se concebía que todo en internet era gratuito, no obstante, esta tendencia está cambiando la manera en la que los usuarios consumen en tanto que no necesitan pagar la totalidad del servicio, sino que pagan lo que necesitan. Esta transformación se está dando a través de modelos como el Freemium. Lo dicho hasta aquí supone que en el mundo digital es imprescindible que se diversifique la manera como el usuario accede a los productos o servicios, no limitando su experiencia a un acceso único o

definitivo puesto que en muchos casos el cliente solo necesita un fragmento o una solución más específica a la que pueda acceder.

#### **4.5 El Prosumidor**

Si bien no es una tendencia ampliamente marcada, esta idea incursiona en muchas de las plataformas donde el terreno o frontera que separaba al cliente del consumidor se hace poco clara. Tal como se ha mencionado anteriormente, al cliente ser el foco de todos los esfuerzos comerciales, también termina adquiriendo relevancia a la hora de producir. Ello quiere decir que el consumidor también puede ser participe en la creación, producción o financiación del producto. A esto se le conoce como *User Generated Content* o UGC, donde a través del uso de las diversas tecnologías que ofrece la web (blogs, videos, podcast, imágenes, etc.) los usuarios trabajan a partir de materiales preexistentes, propios o integrados, en los que se puede aportar un valor específico a las necesidades de la organización. En pocas palabras, muchos de estos consumidores dejan su rol pasivo para asumir la voz a favor o en contra de la organización. ("Nuevos modelos de negocio en la era digital", 2019)

Esto no es una tendencia alejada de nuestra realidad, en tanto que muchos de los que antes eran consumidores ofrecen productos en plataformas como mercado libre, de igual manera se pueden encontrar otros usuarios que comparten sus contenidos en redes sobre sus experiencias con productos o servicios. Lo anterior supone una ventaja para las organizaciones dado que el análisis de esta información le puede ayudar a determinar las maneras como el mercado y los usuarios se están comportando.

En definitiva, una empresa puede desarrollar una estrategia amplia en la que muchos de sus clientes sean parte activa en la creación de contenidos relacionados con sus productos o servicios, aunque no es algo fácil de lograr, si se puede llegar a tener una base de conocimiento sobre el mercado y los clientes que ayuden a mejorar lo que se oferta, de igual manera le permitirá a la organización dar una sensación de calidad o respaldo de manera objetiva, en la que son los clientes- prosumidores los que dan sus ideas.

## Capítulo 5

### Contexto Legislativo de los Negocios Electrónicos.

#### 5. Comercio Electrónico a Nivel Global

En la conferencia de las Naciones Unidas sobre comercio y desarrollo se abordó uno de los temas más importantes en la actualidad para el desarrollo de los negocios tanto a nivel físico como virtual.

La influencia de las TIC en el comercio electrónico es amplia y en desarrollo, por ende, entre los principales problemas que tenía el progreso del *e-commerce* en algunos países, a parte del desarrollo tecnológico, era la debilidad de sus marcos legales y reguladores. Los cuales afectan en mayor medida a pequeñas empresas y microempresas. No obstante, en este marco de las transacciones comerciales emergen nuevas preocupaciones no solo para los gobiernos sino para la empresa privada puesto que el fraude y los fallos que permiten aprovechar las brechas de seguridad, hacen que surjan necesidades de regular a través de acciones ya sea a nivel local como internacional. (Unidas, 2019)

En consecuencia, es lógico que los gobiernos locales deban establecer un marco regulador para facilitar las transacciones electrónicas, la protección del consumidor, el manejo de los datos y demás. Según la UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) en los países desarrollados como los de Europa central y algunos asiáticos, hay legislaciones en cuatro disciplinas jurídicas (leyes sobre las transacciones electrónicas, la protección del consumidor, la privacidad, y protección de los datos, y la lucha contra la ciberdelincuencia) que aparte de regular hacen que haya más confianza en el mercado.

En la ilustración 8 que aparece en el documento se relacionan las leyes respecto a las cuatro disciplinas jurídicas por regiones.

**Ilustración 8. Porcentaje de países con legislación sobre comercio electrónico, por región.**

(En porcentaje)

	<i>Países (número)</i>	<i>Leyes de transacciones electrónicas (%)</i>	<i>Leyes de protección de los consumidores (%)</i>	<i>Leyes de protección de la privacidad y los datos (%)</i>	<i>Leyes contra la ciberdelincuencia (%)</i>
<b>Economías desarrolladas</b>	42	97,6	85,7	97,6	83,3
<b>Economías en desarrollo</b>					
<b>África</b>	<b>54</b>	<b>46,3</b>	<b>33,3</b>	<b>38,9</b>	<b>40,7</b>
África Oriental	18	38,9	16,7	27,8	50
África Central	9	22,2	22,2	22,2	11,1
África Septentrional	6	83,3	33,3	50	66,7
África Meridional	5	60	40	20	40
África Occidental	16	50	56,3	62,5	37,5
<b>Asia y Oceanía</b>	<b>48</b>	<b>72,9</b>	<b>37,5</b>	<b>29,2</b>	<b>56,3</b>
Asia Oriental	4	75	50	25	50
Asia Sudoriental	11	81,8	81,8	54,5	72,7
Asia Meridional	9	77,8	22,2	44,4	66,7
Asia Occidental	12	91,7	33,3	25	58,3
<b>Oceanía</b>	<b>12</b>	<b>41,7</b>	<b>8,3</b>	<b>0</b>	<b>33,3</b>
<b>América Latina y el Caribe</b>	<b>33</b>	<b>81,8</b>	<b>54,5</b>	<b>48,5</b>	<b>63,6</b>
América Central	8	75	87,5	37,5	37,5
América del Sur	12	83,3	75	66,7	75
<b>Caribe</b>	<b>13</b>	<b>84,6</b>	<b>15,4</b>	<b>38,5</b>	<b>69,2</b>
<b>Economías en transición</b>	<b>17</b>	<b>100</b>	<b>11,8</b>	<b>88,2</b>	<b>70,6</b>
<b>Todas las economías</b>	<b>194</b>	<b>74,7</b>	<b>47,4</b>	<b>55,2</b>	<b>60,3</b>

*Fuente: UNCTAD.*

**Fuente:** Unidas, 2019

De acuerdo con los datos mostrados en América del Sur se pueden observar porcentajes altos que superan el 70% en cuanto al tratamiento de datos, transacciones electrónicas, etc. En definitiva, se puede afirmar que en la región hay un amplio desarrollo normativo sobre los negocios electrónicos.

En este aspecto uno de los estándares internacionales sobre el manejo de los negocios electrónicos incluye el soporte que debe quedar como evidencia jurídica en el papel y los formularios electrónicos de la transacción, tal como se evidencia en el documento sobre Ciberlegislación de la ONU.

Las normas legislativas formuladas por la Comisión de las Naciones Unidas para el

Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) han influido en muchas legislaciones nacionales. Su Ley Modelo de la CNUDMI sobre Comercio Electrónico de 1999 (CNUDMI, 1999) se ha incorporado al ordenamiento de más de 60 países.

Veintinueve países han adoptado legislación sobre la base de la Ley Modelo de la CNUDMI sobre las Firmas Electrónicas de 2001 (CNUDMI, 2002) ("Ciberlegislación y regulación para promover el comercio electrónico: estudios de casos y análisis de experiencias", p.9. 2019)

El marco legislativo que muchas naciones han firmado se encuentra en muchos de los países en vía de desarrollo, un ejemplo de ello es el caso de Colombia, que ha incluido la regulación frente a la firma digital en la ley sobre comercio electrónico. De igual manera, muchas de las naciones que han implementado los acuerdos, presentan puntos en común en cuanto a las transacciones, facilitando con ello la manera como se realiza el comercio transfronterizo. No obstante, aun cuando el tema de la firma digital se ha consolidado, aún persisten problemas como las cláusulas contractuales, los tiempos y lugares de envío, el sistema de mensajes de envío, el acuso del recibido. Adicionalmente, las legislaciones locales no tienen en cuenta las transacciones electrónicas a nivel internacional, dado que la firma electrónica aun no es validada bajo un proceso claro y sencillo.

Por otro lado, otra de las dificultades presentadas en esta materia tiene que ver con las concepciones que se tienen en algunas naciones sobre las firmas electrónicas, así como las tecnologías que van a usar para implementarlas. Por último, en cuanto al tema de la implementación de la firma digital y de legislaciones adaptadas al *e-commerce*, se encuentra el escaso cumplimiento de estas dado que los jueces y abogados tienen conocimientos limitados en este campo, por ende, no hay pocos avances en la implementación.

## 5.1 Protección de los Consumidores en Línea

En cuanto a la protección de los consumidores en línea, se busca que las legislaciones actuales protejan el desbalance entre las empresas y los usuarios, en tanto que la impresencialidad de internet facilita la ocultación de información o el fraude. De esta manera, las legislaciones locales deben regular el manejo de la información, así como los requisitos para poder hacer negocios electrónicos de manera legal, donde se puedan aclarar los derechos de los consumidores y las prácticas empresariales, en el documento de la UNCTAD se afirma que:

Es importante cerciorarse de que los compradores estén protegidos cuando efectúan en Internet una compra en su país o fuera de él. Las diferencias en la forma en que los países adoptan disposiciones en este campo pueden dificultar las transacciones. Estas diferencias pueden referirse a los derechos y obligaciones de consumidores y empresas, a los criterios de aceptabilidad de las condiciones, a la necesidad de consignar expresamente las obligaciones y a la existencia de mecanismos internacionales de reparación eficaces. ("Ciberlegislación y regulación para promover el comercio electrónico: estudios de casos y análisis de experiencias", p.11. 2019)

El principal marco de referencia para la protección del consumidor se encuentra en las directrices de la OCDE para la protección de los consumidores en el contexto del comercio electrónico, esto muestra que aún falta mucho en este aspecto, dado que los países miembros es seguro que la implementen, pero todavía quedarían por fuera muchos que no están en esta organización.

## 5.2 Protección de los Datos y la Privacidad en Línea

En una economía donde la información es un capital con el que las empresas e individuos tratan todo el tiempo para poder sacar el mayor conocimiento o provecho de este. Es necesario que la seguridad sea un aspecto definitivo para las empresas, gobiernos e individuos, debido a la gran cantidad de datos que se mueven y a los fallos en seguridad que se pueden presentar. La tendencia actual en muchas empresas es el análisis de macrodatos o *Bigdata*. Esta es una de estas tendencias que pueden preocupar a los consumidores puesto que muchos de estos datos pueden estar allí sin el conocimiento y consentimiento de los usuarios tal como lo señala la conferencia de las naciones unidas sobre comercio.

Según una fuente, en 2013 se denunciaron más de 2.100 incidentes, que dejaron desprotegidos unos 822 millones de registros (Risk Based Security, 2014). En un incidente importante quedaron desprotegidos nada menos que 152 millones de nombres, perfiles de clientes, contraseñas cifradas, números de tarjetas de débito o crédito y otros datos relacionadas con pedidos de clientes. El sector empresarial fue el objetivo en el 53% de los incidentes, seguido de las administraciones públicas (19%). En un 60% de los incidentes aproximadamente se trató de un acto de piratería informática.

("Ciberlegislación y regulación para promover el comercio electrónico: estudios de casos y análisis de experiencias", p.12. 2019)

En este caso las empresas deben tener políticas de seguridad preventiva y también medidas que puedan evitar el robo de datos de sus clientes, en tanto que la información que tienen de sus clientes son datos sensibles cuyo más uso puede perjudicar seriamente a los usuarios. Al mismo tiempo un desafío para los gobiernos locales consiste en establecer organismos de control que sean capaces de velar por el buen trato de los datos.

### **5.3 Lucha Contra la Ciberdelincuencia**

De acuerdo con el informe de la UNCTAD, en el 2012 aproximadamente se perdieron unos 3.500 millones de dólares por fraudes. Entre las formas de hacer fraudes más comunes son las páginas webs suplantadoras, la venta de artículos usados y productos falsificados, muchos de los cuales son atractivos por precios bajos. Por otro lado, los delitos informáticos suelen dirigirse contra laptops, tabletas, smartphones y redes. En los países en vía de desarrollo los delitos suelen darse especialmente a través de los dispositivos móviles. En el caso de América latina la ciberdelincuencia roba aproximadamente 430 millones de dólares, lo cual es una cifra menor comparada con África, Asia y Europa oriental.

### **5.4 Desafíos y Recomendaciones**

Realizar negocios electrónicos no solo implica una dimensión organizacional y tecnológica tanto para el sector privado como el público, sino que supone un desafío en el establecimiento de marcos legislativos que regulen de manera efectiva los principales aspectos que afectan el tratamiento de los datos. Por otro lado, estas disposiciones jurídicas deben tener un

carácter transfronterizo, dado que el mercado no solo el local, sino que por la globalización estamos ante un mercado global, por esta razón unas regulaciones frente al e-commerce deberán tener alcances amplios que estén más allá de lo local.

Otro de los puntos de partida para mejorar el comercio electrónico, es la institucionalidad que los gobiernos establecer a través de organismos que velan por las leyes promulgadas y el manejo adecuado de las situaciones que emerjan en este entorno.

Finalmente, y a manera de conclusión el informe de la UNCTAD señala los siguientes puntos como definitivos para la implementación de los negocios electrónicos: se deben armonizar las leyes en cuanto a las transacciones electrónicas, en segundo lugar, se necesitan eliminar las diferencias en las legislaciones que hay entre los distintos países u organizaciones de la región, en tercer lugar, se deben racionalizar las políticas en materia de protección de datos y ciberdelincuencia.

## **5.5 Requisitos para Implementar el Negocio Electrónico en Colombia (Caso Falabella)**

Una multinacional que ha venido consolidándose en el negocio retail on-line ha sido la empresa Falabella cuya presencia en América latina es amplia, no solo a nivel de sus tiendas físicas, sino que en sus canales *on-line* ha tenido movimiento importante como la compra de una página de comercio electrónico con presencia en otros países de la región. La adquisición de Linio le permite a la empresa no solo obtener mejores resultados, sino abarcar mercados más grandes que se escapan al modelo de negocio tradicional de la marca.

Las ventas en su canal virtual representan un total del 8.8% para toda la región, lo cual son 250 millones de dólares. Esto represento para la compañía un alza de dos puntos porcentuales respecto al último ejercicio. Cabe aclarar que, en Latinoamérica, las ventas online están en su periodo de nacimiento, comparando con otras regiones como Asia y América donde el comercio electrónico mueve cifras descomunales. Entre las dificultades que pueden encontrar empresas que se mueven en el retail en diferentes países se encuentran la conversión monetaria y por ende la depreciación de estas y las diversas legislaciones que hacen del ejercicio algo más difícil.

En ese orden de ideas, para vender en territorio nacional productos o servicios online o en su defecto físicamente, se necesita una copia del RUT (Registro Único Tributario) expedido por la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales). Otra manera de constituir la empresa

es en la cámara de comercio donde será expedido el NIT (Número de Identificación Tributaria) que es similar a una cedula que identifica la empresa. Junto a este proceso la empresa deberá tener una cuenta bancaria. Los requisitos son los mismos que un establecimiento físico dado que legalmente son equiparables en el caso de constituir empresas como personas naturales o jurídicas.

En la ley 527 de 1999, artículo 2, se menciona que el comercio electrónico comprende las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, estructurada a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o cualquier otro medio similar. En el literal b se menciona respecto al comercio electrónico:

Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas, las siguientes operaciones: toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de representación o mandato comercial; todo tipo de operaciones financieras, bursátiles y de seguros; de construcción de obras; de consultoría; de ingeniería; de concesión de licencias; todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público; de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial; de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, marítima y férrea, o por carretera (Jurídico, 1999)

Por otro lado, es importante que antes de constituir la empresa el emprendedor tenga claro lo mencionado en la ley 1480 de 2011, específicamente en los artículos 50 y 53 sobre el estatuto del consumidor, para que no se lleve sorpresas sobre los términos y condiciones que deben cumplir las empresas colombianas al ofrecer sus bienes y servicios. Una vez se tenga claro, esto es necesario que la tienda virtual sea registrada por medio del NIT, el no tener su página registrada podrá acarrearle multas, tal como se menciona en el siguiente artículo:

ARTICULO 91. Todas las páginas Web y sitios de Internet de origen colombiano que operan en el Internet y cuya actividad económica sea de carácter comercial, financiero o de prestación de servicios, deberán inscribirse en el Registro Mercantil y suministrar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, la información de transacciones económicas en los términos que esta entidad lo requiera. (2013)

No obstante, aunque este deba ser un registro mercantil obligatorio, la Dian no ha señalado como se deben reportar las ventas realizadas por página web. Aunque es claro que las ventas deben ser gravadas con el impuesto al IVA en un proceso de facturación estándar. Es vital que la empresa que venda por internet tenga su NIT para que el comprador virtual tenga clara la procedencia de la organización y puede reclamar si es necesario. Por último, es necesario que el emprendedor conozca detalladamente la ley 527 de 1999, la cual es la principal referencia legal en material de comercio electrónico.

En cuanto a la tributación se refiere es importante aclarar que en la actualidad la modalidad de comercio *on-line* no está suficientemente fiscalizada, por lo cual puede ser un vehículo de evasión de impuestos, dado que el organismo regulador no tiene una política definida al respecto para el trato de la información. La tendencia de los usuarios de internet y sus plataformas derivadas incide que progresivamente se hará más extensible el uso de la red para consumir bienes y servicios, por ende, es necesario que el gobierno colombiano logre regular de manera efectiva la recaudación del IVA por las transacciones comerciales. Es claro que la desintermediación que permite internet reduce los costos y abarata procesos logísticos.

Respecto a este asunto el gobierno deberá diferenciar el comercio on-line y el off-line, cuyas diferencias principales radican en que la primera modalidad hace entregas en línea y la segunda son entregas físicas. Es en este apartado en el que es indeterminado si el comerciante o la empresa cobra el IVA, lo declara y lo paga. Ahora bien, es claro que en esta materia las relaciones comerciales no son las tradicionales, puesto que se encuentra el modelo B2B, B2C y C2C, los cuales no podrían tener las mismas regulaciones en materia tributaria.

En la actualidad los negocios que están contribuyendo con este impuesto son: contratos de consultoría y asesoría legal, servicios de publicidad, ventas de bienes, servicios de plataformas de vigilancia, prestación de servicios en plataformas digitales, cadenas de negocios de multinivel, venta de aplicaciones, servicios de telecomunicación, venta de datos digitales, venta de tiquetes aéreos y paquetes turísticos, venta de seguros, monedas virtuales como el bitcoin, servicios de impresión en 3d, etc.

Con la implementación de la firma digital y la facturación electrónica se están dando pasos para regularizar el pago de impuestos por parte de los contribuyentes en entornos virtuales. Al respecto en el Manual de IVA y timbre se menciona que “el documento electrónico que soporta una transacción de venta de bienes o prestación de servicios, transferido bajo un lenguaje

estándar universal, denominado *Edifact (Electronic Data Interchange For Administration, Commerce and Transport.)*, de un computador a otro, deberá expedirse a través de una red de valor agregado autorizada por la Dirección de impuestos y aduanas nacionales y cumplir con los requisitos previstos para las facturas, los cuales deben figurar en los códigos estándar”.

El agente emisor de la factura será el responsable ante la Administración tributaria del cumplimiento de los requisitos exigidos por la factura. (Citado en Buritica Sandoval & Buritica Sandoval, "IMPLICACIONES DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LA TRIBUTACIÓN", 200, p.54)

Al respecto de lo citado anteriormente, otro de los deberes que debe considerar el contribuyente está en el artículo 48 del código de comercio en donde se señala que la empresa deberá llevar la contabilidad y los documentos de soporte. Adicionalmente, es imprescindible que se registre en los listados de contribuyentes, según el estatuto tributario artículos 613 y 614. Después de ello deberá presentar las declaraciones tributarias mencionadas en el artículo 746 del estatuto tributario.

En cuanto a la captación del dinero por parte del estado, los deberes que tienen las empresas son el de retener la fuente, el cual es el recaudo gradual dentro del ejercicio gravable. También deberá hacer anticipos y percibir para luego transferir los recaudos a nombre del Estado.

## Hallazgos

### 6. Hallazgos

En el marco organizacional de las empresas latinoamericanas se puede encontrar que culturalmente hay aspectos en la gestión que generan retrocesos y limitan el dinamismo de las pequeñas y medianas empresas, en un entorno cada vez más globalizado. Para los gobiernos de la región cuya responsabilidad capital es el desarrollo de la nación y especialmente de los sectores de la economía que más generan empleo, una de las mayores fuentes de empleo ha sido la pyme, pero es al mismo tiempo una de las cuales se le ha prestado poca atención. En consecuencia, es evidente como el nivel de especialización de las pymes colombianas y de la región no se compara con las de Norteamérica, Asia y Europa, dado que la integración de sectores y el apoyo institucional ha sido una escasa sombra de lo que sucede en otras regiones. De igual manera, no solo el apoyo institucional es definitivo para que las pymes tengan un soporte del estado, sino que la integración efectiva entre instituciones académicas que asesoren u ofrezcan apoyo tecnológico puede ser un factor diferencial en la búsqueda de empresas que abarquen otras áreas del sector productivo, diferentes al comercio. Esto le puede permitir a la región no solo que las pequeñas y medianas empresas puedan obtener ventajas competitivas frente a la competencia, sino que se den procesos de innovación e investigación en el seno de estas o de grupos de empresas asociadas.

Tal como sucede en China o en estados unidos muchas de las pymes están organizadas en clústeres o asociadas a las grandes empresas como proveedores de bienes y servicios específicos. Para llegar a este tipo de integraciones ha sido necesario el apoyo estatal desde instituciones específicas que brindan capacitación, las cuales hasta en algunos casos financian o participan con capital en estas organizaciones. En ese orden de ideas la integración es el paso necesario para tener un sector productivo diverso, especializado y eficiente.

Es por esto que tanto los gobernantes como la institucionalidad en general deben propender por reestructuraciones y sinergias que permitan no solo la integración, sino la capacitación de los emprendedores y los empresarios. Esta estrategia inicia con el fortalecimiento o creación de una institución que sea capaz de integrar las entidades que den apoyo a las pymes. Este marco estratégico debe tener autonomía, recursos y objetivos claros para dar un sustento adecuado a las organizaciones en todos sus aspectos.

Por otro lado, entre los puntos de inflexión más importantes para el desarrollo óptimo de un sector pyme, en una nación en vía de desarrollo, se encuentra la legislación cuyo rol es definitivo para establecer normas que impulsen o restrinjan la labor de cada emprendedor o empresario. En las naciones africanas y en menor medida algunas de latinoamericana los trámites para el establecimiento de una empresa toman bastantes días, requerimientos legales y cargas impositivas. En ese mismo sentido, al no haber una definición estandarizada de lo que es una pequeña y mediana empresa, muchas naciones no tienen claridad sobre las dimensiones del mercado interno y su aporte al PIB. Una legislación que tiene vacíos legales o presenta ambigüedades respecto al comercio de bienes a través de plataformas digitales, le está quitando inversiones y desarrollo a empresas que pueden ser pioneras en el *e-commerce*.

Entre los puntos clave en este camino hacia empresas más competitivas, encontramos que la legislación debe ser clara, menos restrictiva, pero sobre todo que ayude a reducir la burocracia o tramitología que se convierte en una barrera para los emprendedores con pocos conocimientos o experiencia al respecto. De igual manera, esta legislación deberá establecer claramente las responsabilidades de cada entidad que preste apoyo, desde lo financiero hasta las recaudaciones tributarias. En este marco se deberían promulgar pautas para que desde la academia y el sector financiero se preste una atención prioritaria a las pymes, tanto en la formación desde el marco legal que rige cada sector de la economía, como en las competencias necesarias para la gestión de recursos humanos, de capital y de estrategias para el mercadeo. De esta manera se estaría atacando directamente uno de los principales problemas que afecta la inversión y el desarrollo en estas empresas que están creciendo o naciendo. Si bien este es un problema que afecta tanto a las empresas latinoamericanas como a las regiones desarrolladas, no se puede negar que la formación y la asesoría a estas empresas ayudaría de manera definitiva a reducir los índices de mortalidad de pymes que fracasan en los primeros años de vida.

Teniendo en cuenta lo anterior, las organizaciones asociadas a un plan nacional que fortalezca la inversión y promoción de las pymes, se deberían asociar instituciones que ayuden a sectores o segmentos tanto en la producción de conocimiento como en la conexión de las empresas con otras. En cuanto al sector financiero es imperioso que no solo flexibilicen sus políticas de crédito para las empresas, sino que agreguen valor a aquellos a los cuales prestan sus recursos; a través de capacitación o asesorías para el empresario. Ello podría ir fortaleciendo este aspecto que también necesita ser mejorado en el ámbito empresarial. Como se pudo notar en la revisión

presentada, en las pymes norteamericanas hay incluso un índice bursátil para la participación de estas, de la misma manera tienen el apoyo de las instituciones bancarias para los emprendimientos o empresas con montos determinados. Esto hace la diferencia para muchas de estas organizaciones que necesitan invertir en recursos tecnológicos, innovación o en investigación necesaria para el desarrollo de nuevos productos o servicios. Al mismo tiempo, como se pudo evidenciar en la revisión sobre las pymes en Colombia, la inversión de recursos en estas organizaciones depende del capital que puedan aportar los familiares y conocidos del emprendedor, poniendo en riesgo el tejido familiar y el futuro de estos. El apalancamiento que necesitan las pymes debe estar necesariamente ligado a una educación empresarial que contribuya al manejo racional de recursos y la estructuración de planes empresariales.

Habría que decir también que, respecto a los empresarios y emprendedores a cargo de las organizaciones, es imperioso e innegociable la preparación individual y del personal, de esta manera no solo se mejorará la gestión sino la calidad que ofrece la empresa en muchos aspectos como la gestión de recursos y talentos, la implementación de nuevas técnicas o conocimientos, etc. Muchos de los problemas que tienen las pymes en sus primeros años de vida no obedecen tanto al producto o servicio que ofrecen, sino a la gestión de las diversas áreas que requiere la firma. En Colombia, gran parte de las pymes son de origen familiar, por ende, la constitución de los cargos de relevancia para el desarrollo de las actividades de la empresa está a cargo de familiares o conocidos con conocimientos parciales o empíricos. Esta situación, no fomenta el cambio o la irrupción de nuevas ideas que transformen la gestión, por el contrario, como sucede en otros casos la capacitación de los empresarios y la planta personal puede conllevar a mayores niveles de productividad y especialización, por ende, habrá más recursos y enfoques competitivos mucho más definidos. En general, este aspecto cultural de las empresas latinoamericanas da primacía a la solidaridad y ayuda a la comunidad más que al trabajo por objetivos y con enfoques determinados.

En relación con lo anterior, los empresarios o gerentes de las pymes deben asignar recursos y capacitación para que las tecnologías de la información hagan parte del modelo de negocio en todos los aspectos, dado que la implementación de tecnologías puede permitir mejorar la productividad, la reducción en el consumo de productos como el papel y acortar tiempos para envíos o solicitudes. En general, una de las diferencias vitales entre el éxito o el fracaso de una empresa en su sector, no está ligado al capital o al bien o servicio que ofrezca, sino al manejo de

la información que recopila y las decisiones que pueda tomar con estos datos. Esta labor es definitivamente importante en una época donde la información es el capital más importante para implementar estrategias en mercados cambiantes, con diferentes nichos y sobre todo con clientes que están movilizándose entre tendencias cada vez más pasajeras. Es por esto que, las tecnologías permiten que una empresa no solo use computadores u otros dispositivos para procesos como la facturación, sino que le ayuda a la organización a tener flujos de información importante que sirven para el análisis de los administrativos. Entre estas mismas tareas que tienen los empresarios o gerentes no se puede dejar de lado las conexiones que se pueden establecer con otras empresas del sector, así como con instituciones que les puedan ayudar a crecer.

Una de las claves importantes para el crecimiento de las pymes en la región tiene que ver con el crecimiento de la productividad, tal como lo recomienda la CEPAL en su documento sobre las MiPymes en América Latina, este incremento no solo ayudaría a mejorar la inserción de las empresas en nuevos sectores, sino que aumentaría la escala salarial de los empleados, pero sobre todo lo que se busca es que estas empresas tengan la oportunidad de acceder a nuevos mercados para no estar supeditadas a la demanda interna. En este mismo sentido, la generación de redes y la especialización de las pymes en sectores productivos diferentes al comercio pueden ayudar a que el entorno macroeconómico sea más homogéneo.

Como se ha mencionado, las pymes están relegadas a solo el papel de concentración de empleo, no obstante, ello conllevaría a que en muchas naciones de la región haya bajos niveles salariales, de calidad, estabilidad y productividad. En regiones como África y Latinoamérica el aspecto que más se destaca entre las estadísticas ofrecidas por los gobiernos, son la cantidad de empleos, lo cual puede ser alentador, pero en el fondo refleja la poca diversificación y profundidad que tienen estas organizaciones en las economías nacionales. Por esta razón se deben fomentar sinergias que den el respaldo suficiente a las pymes para que se especialicen, gestionen la organización, inviertan, innoven y exporten. En el panorama latinoamericano y de Colombia el enfoque principal está en la generación de empleo, a diferencia de regiones como la Unión europea donde estas organizaciones tienen una alta vocación exportadora. Una clara diferencia entre estas perspectivas refleja la poca integración empresarial y unas amplias diferencias entre las políticas gubernamentales.

De acuerdo con la CEPAL, existe una gran indeterminación entre las micro, pequeñas y medianas empresas, sobre todo en las primeras puesto que, al ser empresas familiares, no hay una distinción clara entre la contabilidad familiar y de la empresa. Este modo de operar las microeconomías que surgen desde las organizaciones más pequeñas obedece a racionalidades mucho más empíricas y emocionales que desligan la gestión, la contabilidad y el enfoque en resultados. Es por ello que en gran medida aparece ausente la contribución de las pymes a las exportaciones nacionales, en tanto no hay enfoques delimitados para la proyección y gestión de este tipo de firmas.

Por otro lado, cabe mencionar, que el modelo de sustitución de importaciones que se ha buscado implementar en los países latinoamericanos desde hace más de 50 años ha devenido como es natural en aranceles a las importaciones, la protección del mercado interno y el fortalecimiento de la producción interna. Sin embargo, en la actualidad con la suscripción de nuevos tratados de libre comercio y la globalización de la economía, se hacen patentes las fallas estructurales que dejó una inadecuada implementación del modelo ISI, por ejemplo, la inversión tecnológica y la mejora en la producción fueron pilares fundamentales que regiones como Asia supieron aprovechar para entrar en mercados foráneos. Esto de alguna manera reflejada la desconexión entre la empresa privada, las universidades y las instituciones gubernamentales, dado que los procesos de inversión en tecnología y desarrollo científico han estado al margen de la producción económica.

Entre los hallazgos más importantes se encuentra que Colombia no tiene universidades que están entre las primeras quinientas del mundo en cuanto a la producción de patentes, de igual manera las ciudades con más desarrollo industrial se encuentran en el interior del país, mientras que las costeras son lo opuesto. Si bien tanto en Latinoamérica como en Europa las pequeñas y medianas empresas aportan grandes cifras de empleo una de las grandes diferencias entre estas dos regiones es que en Latinoamérica la mano de obra es poco calificada mientras que en Europa tienen mejores niveles académicos y los procesos de internacionalización o exportación están más desarrollados.

En ese orden de ideas, la asociación entre la universidad y la empresa, así como el trabajo cooperativo entre las empresas y demás instituciones, le permite a una nación el desarrollo de una economía sólida en la cual la investigación, la inversión, la transferencia de tecnología, el desarrollo de estrategias de gestión y calidad, permiten de manera general conformar industrias

solidas que le agreguen valor a sus productos o servicios. En países desarrollados como Estados Unidos, Japón y la Unión europea este tipo de sinergias les permite a las empresas mantenerse a flote incluso en momentos de crisis económicas. En consecuencia, se puede afirmar que tal como sucede en un periodo donde el conocimiento y la información son el capital máspreciado para una organización que vive la globalización, el éxito y desarrollo de una pyme está estrechamente ligado con la aplicación, desarrollo y generación de conocimientos tanto desde el ámbito académico, como desde el empresarial hasta el personal. Esta integración genera una clara distinción entre las naciones o regiones con altos niveles de desarrollo y los países con carencias en su desarrollo industrial, financiero, etc. Claro ejemplo de lo anterior es el desarrollo de regiones especializadas en China donde hay empresas asociadas a la producción tecnológica o de partes automotrices en puntos estratégicos. Crecer de manera integrada más que una idea utópica en nuestra nación, debería ser un paradigma cultural que le permita a las empresas nacionales generar valor agregado para acceder a mercados externos. Los países desarrollados a pesar de tener una fuerte estructura en sus pymes se caracterizan por tener empresas grandes que le aportan al PIB y que además son generadoras de conocimiento e investigación, un punto de referencia es lo que sucede en Norteamérica con las compañías tecnológicas que son las que dominan en el escenario mundial del software y hardware.

En definitiva, de los aspectos que se han abordado en este documento es impreciso señalar que uno de estos es más significativo que otro, no obstante, algunos determinan en gran medida el crecimiento y supervivencia de las pymes. No solo se puede tratar de aspectos económicos o académicos que inciden en este asunto de manera transversal, sino que el aspecto político es definitivo para desarrollar un ambiente donde el emprendimiento y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas sea efectivo.

En cuanto al comercio electrónico se refiere, se puede mencionar que además de traer nuevos beneficios y oportunidades, el comercio y los negocios electrónicos han creado un conjunto de desafíos o retos para las organizaciones, cuyo equipo de trabajo compuesto por las principales áreas administrativas deberá considerar presupuestos, recursos humanos y físicos para el desarrollo de una estrategia digital conjunta. Martínez, Fernández Rodríguez & Saco Vázquez, (2008) ‘‘El comercio electrónico presenta para las empresas retos, oportunidades y beneficios a los que debe hacer frente modificando estructuras, procesos o formas de gestión’’. Ya las empresas no están bajo los paradigmas de hace 30 años donde la estructura organizacional era

estática y el flujo de la información, así como del poder, se concentraba en los altos mandos. Ahora se integran nuevos roles, tareas, decisiones, conocimientos, datos y habilidades que permitan responder a dinámicas comerciales especializadas y cambiantes.

A nivel tecnológico, las organizaciones deben estimar una infraestructura, que atienda las necesidades y requerimientos de conectividad, acceso y disponibilidad para que el usuario al ingresar a un portal web, no sufra algún traumatismo o mala experiencia en el acceso a ella, de igual manera para que puede encontrar una amplia gama de productos y servicios, que sean personalizados y permitan la fidelización de este con la marca o empresa. En definitiva, es casi imperioso para una pequeña y mediana empresa tener un plan de acción a este respecto, dado que la migración de la población colombiana a los medios digitales es rápida, aunque no sea un mercado maduro. Las principales ciudades sobre todo Bogotá y Medellín están liderando el consumo a través del mercado digital en estratos medios y altos. Esto más que una tendencia es una necesidad para la mayoría de las pymes, puesto que abarcan el 98% de los establecimientos comerciales del país, por ende, la competencia en este mercado y el avance de los medios hará que solo aquellas empresas preparadas en este asunto tengan más oportunidades de acceder a un mercado global. Algunas estimaciones señalan que el crecimiento del comercio digital crecerá un 22,1 % a través de plataformas móviles, páginas web, redes sociales, plataformas de pago, etc.

Entre los elementos claves para superar los retos que supone el comercio electrónico dentro de un enfoque de comercio justo son: dominar el contexto del negocio, conocer las herramientas adecuadas para cada tipo de negocio, conocer al cliente y su problema y la creación de estrategias de marketing y alianzas. Mediante la aplicación de un modelo de negocio que contenga: la web como puerta de entrada y espacio de comunicación bidireccional con el cliente, proveedores y cualquier *stakeholder*. Esta perspectiva traer bastantes beneficios para todos los *stakeholders*, por ejemplo, la reducción de costos en desplazamientos, el acceso y en algunos casos la disponibilidad de productos o servicios las 24 horas, el mayor alcance a todo tipo de público y sobre todo la experiencia del cliente en cuanto a su relación directa con la organización.

De igual manera, un consumidor que hace algunos años compraba en puntos físicos como su única opción, tiene en la actualidad en muchos casos la posibilidad de conocer, informarse y comparar los productos y adquirílos. En efecto, es totalmente relevante que en el plan de

mercadeo de una pyme se defina claramente si la estrategia será multicanal u omnicanal, dado que la primera se centra en los canales dirigidos al cliente y la segunda se enfoca en la experiencia del cliente. Esta última es mucho más coherente y recomendable para una estrategia de e-commerce, en tanto que permite establecer continuidad entre plataformas móviles y páginas web con el registro de usuarios, también ayuda a que en los canales que manejan se ofrezca la misma información, promociones, boletines, etc. Por último, la omnicanalidad permite que la distribución del producto se acomode al usuario como pagos contra entrega, entregas rápidas, etc. Adicionalmente hace que la interfaz entre las plataformas sea igual, reduciendo con ello la curva de aprendizaje y haciendo que la experiencia del usuario sea más intuitiva.

Otros aspectos clave que se deben tener en cuenta para planificar una estrategia coherente de comercio electrónico encontramos la posibilidad de elegir la ubicación de la tienda o lugar de preferencia para recoger la compra o la capacidad de decirle a la empresa el día en el que se desea la entrega su mercancía. También, se debe apreciar el poder de las redes sociales dado que estas influyen altamente en la decisión de compra del mercado colombiano. En último lugar, pero con una importancia capital, están la seguridad y la facilidad de realizar transacciones desde dispositivos móviles. Estos aspectos pueden convertirse en las barreras de entrada que muchas empresas tienen a su favor o en contra, dado que muchas de las percepciones negativas de usuarios en internet se deben a sus preocupaciones sobre la seguridad de sus datos y dinero, de igual manera la conexión a través de aplicaciones dedicadas permite a un usuario hacer transacciones instantáneas, lo cual representa en estos momentos el auge del comercio electrónico dado el uso extendido de los móviles. En definitiva, cuando se habla de e-commerce se habla de toda la experiencia asociada al cliente, aquí el producto tiene un lugar secundario. Aunque parezca paradigmático el cambio desde el punto físico al virtual represento un cambio en los hábitos y conductas del consumidor y de las empresas, porque el objeto de comerciar con un bien o servicio paso de tener el lugar central o ser parte de una práctica que le reafirma al cliente su decisión en un macroambiente de información y posibilidades.

En cuanto a la legislación colombiana, esta debe adaptarse no solo a nivel local, es decir, en las regulaciones que normalizan el comercio electrónico a nivel nacional. El desafío es que este marco jurídico se alinee con las legislaciones de la región para que haya coherencia entre aspectos cruciales como la protección al consumidor, la ciberdelincuencia y el tratamiento de datos. Con la globalización es imprescindible que se organicen o promuevan instituciones

locales y regionales que velen por la aplicación de las leyes en todo el continente. De igual manera, el comercio electrónico y sus protocolos deben estandarizarse para que las empresas que se dedican a estas actividades en diferentes regiones puedan tener lenguajes universales para hacer las tributaciones, así como la rendición de cuentas respectivas ante el fisco.

Por último, el marco legislativo colombiano aun no responde de manera amplia a los desafíos que están presentado el uso de las plataformas digitales, así como el uso de nuevas tecnologías en cuanto a la recaudación de impuestos se refiere y a la prestación de servicios al público. Muchas de estas actividades se están desarrollando a expensas de la evasión. Ahora bien, es un punto discutible dado que una de las ventajas de la incorporación de la tecnología en el comercio es que permite reducir costos tanto para productores como consumidores. Entonces, uno de los atractivos de este tipo de comercialización de bienes y servicios se vería afectada con la imposición de impuestos.

## 6.1 Propuestas y Recomendaciones.

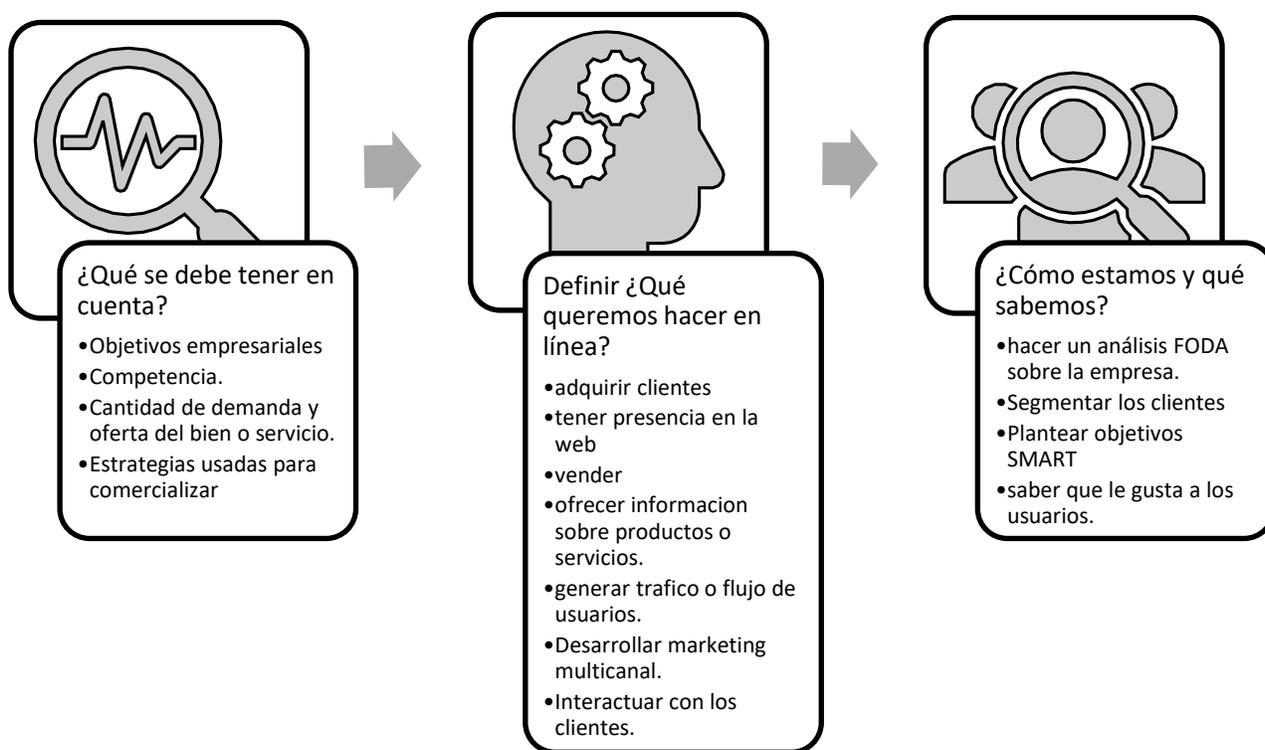
### *Empresario o Emprendedor*

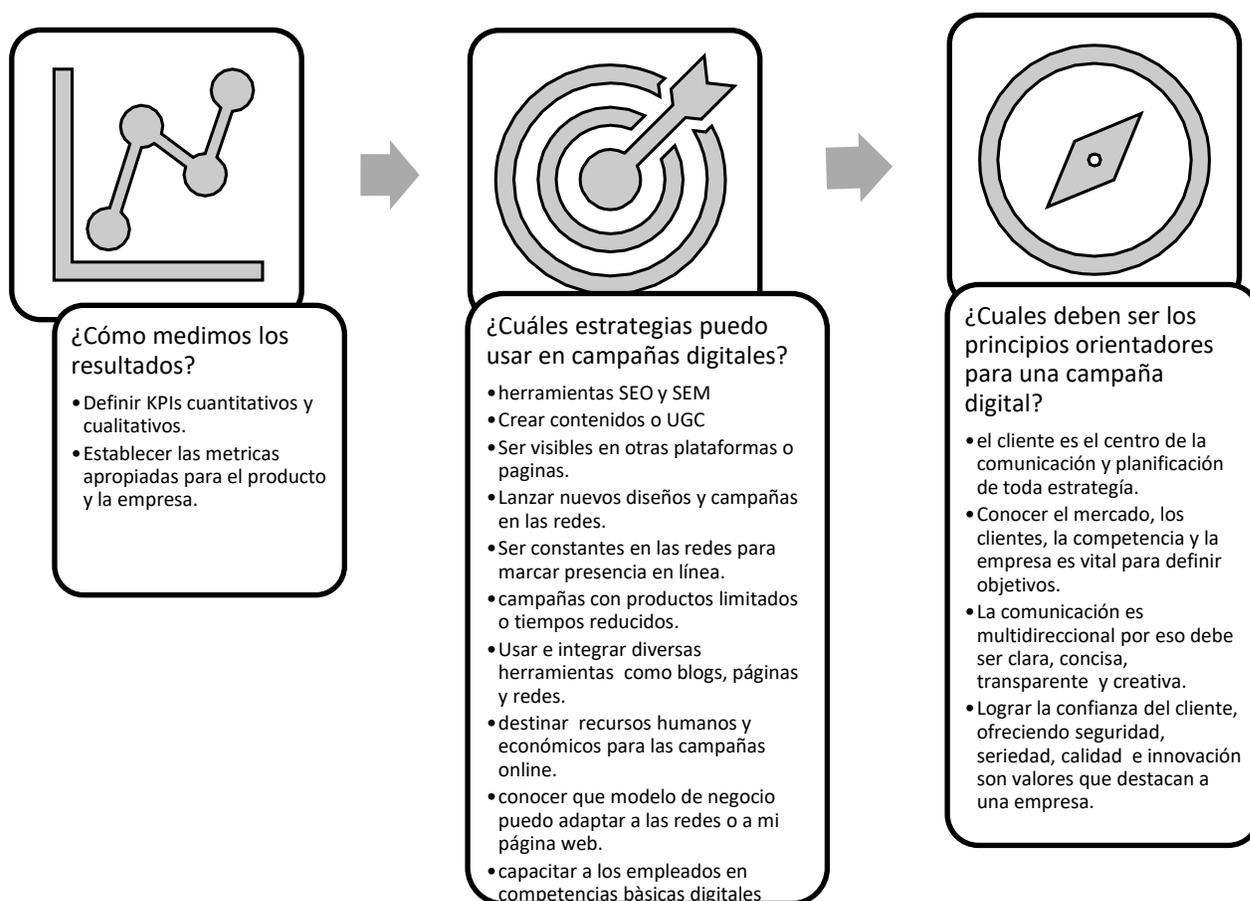
Como se ha mencionado previamente, una de las circunstancias que afectan el crecimiento y supervivencia de las pymes obedece a la poca capacitación de los empleados y a la falta de habilidades gerenciales que tienen los empresarios o emprendedores. Ello obedece en parte a los rasgos culturales sobre los cuales emergen las empresas y al poco apoyo que tienen los empresarios en contextos como el latinoamericano. Es por ello que un enfoque necesario e imperioso debe ser la capacitación y la incorporación de personal calificado que le de valor agregado no solo a los procesos de la organización, sino que permita la implementación de nuevas ideas. De igual manera, el personal calificado permitirá el uso de nuevas tecnologías, modelos o paradigmas que promuevan la competitividad y productividad. En las empresas asiáticas la inversión en capacitación para los empleados supone mejoras en la productividad y el crecimiento económico de las empresas, este potenciamiento de los recursos humanos ha supuesto el despliegue económico de naciones como Corea del Sur, Japón y China.

Si bien para las empresas de menor tamaño resulta costoso contratar el talento que se podría encontrar en una empresa de mayores dimensiones, la tarea de incluir en los recursos humanos personas con las capacidades que aportan al enfoque de la firma, debe ser un indicador de desempeño para el gerente o empresario. Ahora bien, es claro que en una empresa se puede contar con el mejor talento humano, pero sin un ambiente corporativo dedicado al análisis de información, cambio de prácticas, interdisciplinariedad entre las dependencias, aporte de nuevas ideas o proyectos; difícilmente se podrán transferir esas nuevas ideas y conocimientos a toda la estructura organizacional. Esto le podría conferir al emprendedor un enfoque al trabajo por resultados, más que el ensayo y error que supone un trabajo empírico en el que hacer de la empresa. Dejar este último paradigma cultural supondría un cambio en la manera de hacer negocios en nuestra nación y la región. Es evidente que la innovación implica costos altos para el empresario que en muchos casos no se pueden sufragar, no obstante, el desempeño de una empresa del siglo XXI está ligado a procesos creativos y de investigación, en este caso la asociación con proveedores y otras empresas, simplificaría los costos y le permitiría a una empresa desarrollar productos, más allá de vivir al día a día con la producción bajo pedido que tanto detiene el desarrollo de nuevas ideas.

En cuanto al comercio electrónico, si bien es cierto que en nuestro país el desarrollo de plataformas tecnológicas para la venta *retail* está limitado a modelos que provienen de otras naciones, una de las maneras más importantes para fomentar el comercio a través de estas plataformas se da desde las redes sociales. A continuación, se presenta en el siguiente esquema la propuesta para el desarrollo de una estrategia digital que le aporte a las pymes en su vía hacia la digitalización.

**Ilustración 9. Diseño de una estrategia de comercio electrónico para Pymes.**





**Fuente de elaboración propia**

Teniendo en cuenta lo anterior es válido afirmar que enfrentar grandes competidores en el sector como mercado libre, linio, Falabella, Amazon, etc. No es la solución, puesto que por medio de estas se mueven miles de millones diariamente, además tienen desarrollos tecnológicos cuyos costos podrían ser una barrera para el emprendedor.

No obstante, una buena estrategia de marketing de medios puede ser desde la generación de contenidos en las principales redes sociales. No solo se hace necesario tener una página web con un carrusel de imágenes que tenga un diseño atractivo, sino que esto debe estar acompañado de un trabajo determinado desde la comunicación para generar experiencias en los clientes hasta

llevarlos o redirigirlos a una página propia, de igual manera el emprendedor por sí mismo o con la ayuda de un especialista podrá contratar la publicidad en redes sociales con campañas efectivas y con un presupuesto determinado que le de visibilidad. En la siguiente tabla se especifica un plan estratégico que puede dirigir el trabajo del emprendedor que quiera desarrollar una estrategia de marketing.

Ilustración 10. Plan estratégico para una campaña digital en una pyme.

OBJETIVOS	ESTRATEGIA	TACTICA / ACTIVIDAD	IMPLEMENTACION Y RECURSOS			RESPONSABLE	OBSERVACIONES
			Financieros	Humanos	Físicos		
Definir los objetivos de las campañas	<b>REALIZAR UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL</b>	<i>Establecer objetivos puntuales para el e-mail marketing, producción de contenido para redes, conversiones en página, suscripciones, seguidores, etc.</i>	El contrato con algunas empresas varía dependiendo de la cantidad de emails enviados y de contactos, puede ir desde 9 dolares para 500 usuarios hasta cantidades como 5 o más millones de mails con los servicios de analítica con costos de superiores a 500 euros.	El gerente, encargado de medios (community manager) asesores de ventas, contador.	Computador.	Área administrativa y de mercadeo	Todos los objetivos que se planteen deben ser SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, acotados en el tiempo) los cuales estarán en el CMI como KPI's que permitirán ser cuantificados, es decir, llevados a acciones puntuales para las diversas áreas de la empresa que están involucradas.
Conocer los clientes de la empresa.	<b>REALIZAR ENCUESTAS PARA PERFILAR LOS CLIENTES</b>	<i>Diseñar una encuesta digital dirigida a los clientes de la empresa por correo electrónico.</i>	N. A	Asesores de ventas.	Móvil celular en caso de ser presencial la encuesta. Cuenta en Google drive o One drive para crear los formularios de encuesta	Gerente	Solicitar previamente los correos electrónicos o hacer la encuesta digital desde un móvil.
Obtener recursos tecnológicos en la red	<b>ABRIR EN LA RED UNA PÁGINA WEB Y CUENTAS EN REDES SOCIALES</b>	Crear en redes como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube cuentas a nombre de la empresa o la marca. Comprar un dominio en internet para la página web.	El dominio con los servicios asociados podría estar en promedio en 160.000 \$.  Las cuentas en las redes sociales son gratuitas.	Un asesor de ventas o de marketing puede asumir la tarea de obtener los recursos tecnológicos.	Computador	Gerente	Para la apertura de las cuentas, es importante que exista material previo de los productos y servicios digitalizados, así como información de estos.

<p>Obtener presencia en los buscadores</p>	<p><b>UTILIZAR LA HERRAMIENTA SEM Y SEO</b></p>	<p>El gerente deberá contratar el uso de la herramienta SEM Y SEO</p>	<p>Pago del costo por la aplicación Google AdWords o en Facebook Ads. Se puede pagar por clic con un presupuesto definido o en función de los resultados de la publicidad. Los costos varían dependiendo de la región y de la estrategia (El CPC: Coste por clic, el CPL: Coste por like o CTR)</p> <p>En estas plataformas los precios son diferentes de acuerdo con los objetivos de marketing, ya sea reconocimiento de marca, alcance, tráfico, reproducciones de video, generación de clientes, Ventas del catálogo, mensajes. En promedio Facebook Ads cobra 2000 pesos.</p>	<p>La campaña la puede realizar un empleado con conocimientos suficientes para hacer la promoción en la AdWords o se puede pagar a una agencia que realice la campaña.</p>	<p>Computador</p>	<p>Agencia publicitaria o especialista en AdWords</p>	<p>Este tipo de campañas requieren conocimientos sobre las dinámicas de cada plataforma, las inversiones, el tipo de cliente. En este caso es recomendable contratar un especialista que permita dirigir la campaña para que la inversión en publicidad sea efectiva.</p>
<p>Crear contenidos para la página web y las redes sociales para ser visibles en las redes.</p>	<p><b>PRODUCIR IMAGEN Y VIDEO CON LOS PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA.</b></p>	<p>Publicar en la página web y en las redes sociales los contenidos generados por la empresa.</p>	<p>La creación de imágenes o contenidos se puede hacer por suscripción a paginas como canva donde se pagan suscripciones mensuales o anuales, estas están en dólares y varían entre 15 a 25 dólares.</p>	<p>El gerente o un asesor de ventas pueden generar los contenidos debido a su facilidad.</p>	<p>Computador</p>	<p>Gerente o asesor de ventas.</p>	<p>Las cuentas en páginas de diseño varían en precio por lo contenidos que ofrecen y el cambio del dólar. Sin embargo, estas ofrecen la posibilidad de hacer diseños para diversas redes sociales.</p>
<p>Fortalecer el posicionamiento web.</p>	<p><b>CREAR PERFILES DE LA EMPRESA Y LA MARCA EN DIRECTORIOS LOCALES O NACIONALES</b></p>	<p>Crear cuenta en la plataforma Google Mi negocio, mercado libre,</p>	<p>El registro y administración de la cuenta es gratuito, sin embargo, para la plataforma de mercado libre el cargo es por venta y varía de acuerdo con el artículo, este porcentaje del precio puede estar entre el 10% hasta el 20%</p> <p>En las páginas amarillas los costos dependen del tipo de publicación.</p>	<p>Gerente o asesor comercial</p>	<p>Computador</p>	<p>Gerente</p>	<p>Las opciones más recurrentes tienen un costo que depende del tipo de campaña que se haga y cuanta es la inversión que se destine para la publicidad.</p>

Capacitar a los empleados sobre competencias digitales	<b>FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS EN MARKETING DIGITAL</b>	Realizar los cursos de marketing digital desde aplicaciones y páginas.	Algunas aplicaciones como Google primer o paginas como Google actívate son gratuitas y les ayudan a los usuarios a entender el mundo digital y las competencias básicas que se necesitan.	Planta de empleados	Computadores, celulares.	Gerente	Las plataformas ofrecidas por Google ofrecen conocimientos básicos sobre marketing digital, de igual manera en la red hay clases virtuales a costos bajos que se podrían implementar para los empleados.
--	--	--	---	---------------------	--------------------------	---------	--

**Fuente de elaboración propia**

En general, para realizar esta tarea no se requieren muchos conocimientos, a excepción de Google ads y Facebook ads. Sin embargo, el gerente o emprendedor puede aprender y trabajar estos conocimientos desde plataformas de enseñanza como Google Digital Garage, Google Actívate, Campañas inteligentes de Google Ads, Blueprint de Facebook o en la página ciudadanía digital del Min Tic. En definitiva, lo más importante para una pyme, es contar con personal que pueda contribuir a la generación de relaciones con los clientes de manera continua y efectiva. Esto obedece a que los consumidores de esta época no se limitan a conocer el producto, sino que al estar más informados requieren o esperan de las empresas un servicio posventa que le dé un valor añadido a la relación comercial. En pocas palabras, se necesita que la empresa utilice los diversos canales de comunicación para “escuchar” al cliente

Es claro que obviar el papel de la tecnología y la comunicación en la actualidad significa un paso hacia la desaparición, dado que el contexto de las generaciones de consumidores actuales depende y viven en estos entornos; negar una estrategia digital y de medios sería para el emprendedor o empresario un obstáculo que difícilmente podrá superar.

Considerando el contexto colombiano, donde el desarrollo del *e-commerce* es hasta ahora exiguo comparado con otros países de la región, no se puede dejar de lado que hay mucho potencial en una nación donde la edad promedio esta entre los 25 y 38 años, es decir que una generación de *millenials* está más abierta a nuevas experiencias de usuario y sobre todo está más conectada con un rol activo a la hora de ser cliente. Colombia es la cuarta nación en cuanto al consumo on-line, a ello se le suma que tiene una de las más altas perspectivas de crecimiento aproximadamente del 20%. En definitiva, el emprendedor debe tener entre sus objetivos estratégicos el comercio electrónico a través de diversos medios puesto que esto, aunque no

represente inicialmente el núcleo central de sus ventas, si puede llegar a ser un eje central en el mercadeo y proyección de la empresa.

El empresario debe ser un observador activo y procesador de la información que se produce desde los clientes, como se ha mencionado de manera profusa el uso de la información es determinante para que una empresa Pyme se adapte rápidamente a los cambios en las tendencias comerciales o nuevos mercados que se puedan presentar. El cliente no solo ha asumido un rol activo, sino que ahora es comunicador de sus experiencias, todo ello fruto de las redes sociales, por ende, el trabajo en recopilar información debe ser al igual que los mencionados anteriormente, un elemento vital para la consecución de decisiones y estrategias. De acuerdo con Confecámaras una empresa de crecimiento acelerado se caracteriza por desarrollar procesos de innovación, tener una dirección estratégica, ser joven, conocer su clientela, mejorar la productividad, usar nuevas tecnologías y tener un capital humano preparado.

### ***Gobierno, Instituciones Públicas y Privadas***

Las pymes ocupan un renglón muy importante en el desarrollo social y económico de una nación, tal es su importancia que a través de estas cerca del 90% de la población esta empleada, de igual manera aportan al PIB. Por consiguiente, no se puede apoyar solamente a los grandes contribuyentes al sistema fiscal, sino que se debe apoyar a las Pymes a través de exenciones y reducciones en los impuestos para que en sus primeros años los rendimientos que tienen se puedan reinvertir en la generación de conocimiento y producción. El estado debe propender por la competitividad interna o local y externa, no se puede pensar en la competitividad de una nación solamente desde la perspectiva de una empresa grande, puesto que en los acuerdos comerciales se ven expuestas las debilidades con las que las pymes entran a competir en mercados más desarrollados. Se debe preparar el terreno para que las pymes puedan ser competencia de las grandes empresas, de esta manera se disminuirá la alta mortalidad de estas organizaciones en sus primeros años de vida.

La competencia de las grandes empresas significa para estas pymes su extinción o existir al borde de los márgenes de operación, restando en muchas áreas como la capacitación, de inversión, contratación de personal calificado y desarrollo de productos o servicios de alta calidad. Las naciones más desarrolladas tienen programas específicos y dedicados a las pequeñas y medianas empresas, donde ofrecen apoyo desde diversas áreas.

Se debe reconocer que el apoyo institucional brindado a las pymes es determinante para la constitución del tejido social, la especialización, innovación, investigación y diversificación de la economía. Las potencias económicas tienen políticas flexibles y específicas en las cuales ayudan desde la base las empresas para que puedan sobrevivir y se proyecten a la exportación. La legislación colombiana requiere estar más actualizada respecto a los cambios que ha presentado el mercado con la suscripción de tratados de libre comercio y la amplificación del uso de tecnologías de la información. Por ejemplo, hasta hace muy poco tiempo se reglamentó la facturación electrónica.

Todo lo anterior podría estar ligado al marco normativo para que desde instituciones de carácter público y privado se establezca una fuerte presencia en la capacitación, asesoría y promoción de asociaciones de pymes por sectores productivos. No solo se debe tener un marco legislativo favorable y flexible, sino que deben existir agentes o actores que permitan la concentración y conexión de las pymes con la academia, el sistema bancario y grandes empresas. Un claro ejemplo de estas integraciones sucede en EEUU donde a través de la SBA se fomenta el aprendizaje del emprendedor, de la misma forma como se ayudan a sectores o ramas de estas empresas para que generen estas sinergias. Si la nación no tiene conexiones entre estos actores, difícilmente se podrán observar desarrollos tecnológicos, científicos, comerciales y académicos que conlleven a innovar en un panorama globalizado altamente competitivo. Estos órganos también deberían ser pilares en los procesos de internacionalización de las firmas, puesto que ello puede ser un gran diferencial en el crecimiento y proyección de una marca. Nuestra nación, tiene gran parte del porcentaje de las pymes en sectores con altos riesgos como el comercio y los servicios, por ende, la transferencia tecnología e innovación permitirán que se produzcan pymes en sectores de desarrollo científico, tecnológico y profesional.

De igual manera, el gobierno debe garantizar de manera más puntual que las pymes puedan acceder al sistema financiero, porque su principal impedimento para crecer es la falta de capital, por ende, las trabas que tienen las empresas para acceder a estos recursos son gravosas. Un sistema ideal para la proyección de estas empresas establece pautas para que las firmas puedan acceder a recursos de acuerdo con sus rendimientos.

Globalmente, se puede mencionar que el papel del estado es determinante para crear un ambiente propicio donde sea coherente el marco legislativo, el apoyo del sistema financiero y la asesoría en gestión e internacionalización de la empresa. Estos tres pilares determinan que una

economía pueda verse afectada positivamente por el crecimiento, innovación y establecimiento de las pymes.

Por otro lado, nuestra nación a nivel tributario no es un de los lugares más atractivos, dado que no hay beneficios tributarios que les permitan a las pymes en sus primeros 5 años reinvertir el dinero. Este es uno de los principales factores exógenos que afecta a estas organizaciones, es por esto que problemas sociales como el desempleo, un PIB recesivo y la informalidad deberían ser coherentemente solucionados con políticas fiscales, financieras y académicas que den soporte a una de las soluciones más efectivas, más allá de sofocarla con barreras de entrada al mercado.

## Conclusiones

### Capítulo 1

El marketing digital ha revolucionado la manera como se concebía el marketing a través de los canales de comunicación tradicionales, esto obedece no solo a la irrupción de tecnologías que hacen posible hacer la compañía más cercana al cliente, sino por un cambio en el paradigma comercial en el cual la globalización impulsa el comercio global y la primacía de las expectativas y necesidades del cliente frente a los productos que ofrece una empresa. La transición del punto físico al virtual ha supuesto muchos cambios en la manera como se comunican vendedores y clientes. Estos cambios que conocemos bajo la llamada revolución 4.0 vienen impulsados en nuestra nación por el uso extensivo de celulares inteligentes y la cobertura de la red de internet. Estas transformaciones suponen que las pymes colombianas deben estar en consonancia con el uso de nuevas plataformas digitales, el uso de redes sociales y sobre todo las nuevas dinámicas comerciales que emergen a través de la red, donde los clientes pueden ser parte activa no solo en la comunicación con la empresa, sino en la venta y promoción de productos.

Las pymes dentro de sus políticas y directrices comerciales deberán tener definido claramente el modelo que van a usar en el e-commerce, ya que la elección entre B2B, B2C, B2E, etc. Puede ser definitiva para determinar estrategias de mercadeo digital efectivas y enfocadas en segmentos de mercado sobre los cuales puedan agregar valor. El entramado del comercio electrónico se torna más complejo en la medida que nuevos dispositivos, protocolos de seguridad, software y recursos tecnológicos facilitan la comercialización de un producto o servicio, por ejemplo, desde los 80s con el auge de las páginas web hasta la actualidad, gran parte del comercio electrónico se está inclinando al uso de las apps de los smartphones. En definitiva, se podría afirmar que la digitalización de cada parte del proceso de venta, así como cada una de las áreas vinculadas con estos deberá estar conectada en una suerte de red sinérgica que responda de manera instantánea a cada una de las solicitudes, perdidos y cambios en el mercado.

Otro aspecto que no se puede dejar de lado, es uno de los principios del comercio actual, la información y el conocimiento que tiene una empresa de su cliente y del mercado son imprescindibles para la supervivencia de una organización en economías globalizadas, donde la competencia es crucial en varios segmentos de mercado. Este manejo y análisis de la información es el que le permitirá al gerente o administrativo tomar decisiones basadas en datos

y no en intuiciones, de igual manera le permitirá a la empresa adaptarse y reaccionar a cambios a las necesidades o gustos de los clientes. Por último, le ayudará a ofrecer un valor agregado o diferencial a su oferta en aras de ser una organización líder en su sector. Todo lo anterior debe estar enmarcado en una red o sistema nervioso digital, ya que el hecho de tener una página web no es sinónimo de modernización, ni de integración digital. En efecto, el cambio tecnológico conlleva a que se desarrollen estrategias de marketing digital y tradicional enfocadas en los clientes.

Por otro lado, en el marco de la revisión del contexto de las pymes en diversas regiones del globo, se puede concluir que las pymes enfocadas no solo en los mercados locales, sino en los externos tienen más posibilidades de expandirse e ir de acuerdo con las necesidades de los clientes. En ese mismo orden de ideas, ante las crisis las pymes que han desarrollado planes de innovación e inversión en investigación son las que logran mantenerse a flote, tal como sucedió con la crisis europea de hace una década. Estas actividades son un deber para cada emprendedor y pyme en nuestra sociedad, ya que uno de los factores diferenciales entre el contexto europeo, asiático americano y el latinoamericano, se encuentra en estos dos factores. Otro aspecto que ha posibilitado la innovación e investigación es la integración empresarial. Es una verdad tangible que en nuestra sociedad la desconexión entre la academia, el sector empresarial y el sector público es uno de los principales obstáculos a los que se ve enfrentada una pequeña y mediana empresa, no obstante, una de las soluciones estaría en la integración a cadenas productivas, clústeres o alianzas que fortalezcan la innovación, investigación, exportación de productos, reducción de costos y la integración digital.

Finalmente, los emprendedores o empresarios requieren tener como principio en sus negocios el tener una fuerza laboral capacitada que le aporte a la productividad y desarrollo de la organización, este aspecto es crucial para que una pyme se pueda diferenciar en el mercado. Muchas de las empresas asiáticas tienen como principio fundamental la capacitación de sus gerentes y del personal, así como la especialización en sectores tecnológicos. Esto les ha traído grandes beneficios no solo económicos sino organizacionales. La cultura latina ha sido un freno para el desarrollo de empresas sólidas y disruptivas, debido al manejo experimental que los empresarios les han dado a las organizaciones. Es por ello, que bajo el panorama que ofrece nuestro contexto, lo más importante es apostarle a la capacitación, investigación e innovación no

solo en sectores del comercio sino en sectores especializados del mercado, ello puede traer una ventaja competitiva para cada pyme.

## **Capítulo 2**

Hablar de responsabilidad social en una sociedad donde la comunicación es definitiva para cambiar las percepciones y maneras de transmitir mensajes virales. En consecuencia, la transparencia y claridad de las empresas frente a sus prácticas ambientales, laborales, administrativas y comunitarias es definitiva. Una ética del comercio es lo que se propugna en el comercio justo, ya que las nuevas generaciones están más conectadas y por ende más informadas, es por ello que tienen un poco más de conciencia sobre los movimientos, tendencias y pautas que se establecen en el mercado.

En el caso del comercio electrónico uno de los aspectos claves que les preocupan a los clientes tiene que ver con la seguridad de sus datos y la confianza que puede generar una tienda virtual o app. En definitiva, las herramientas que ofrecen los medios virtuales pueden ser indicadores de confianza en un cliente que accede a productos o servicios desde la red, por ejemplo, las verificaciones de seguridad, una página protegida, información de contacto y correo entre otras.

## **Capítulo 3**

En el ambiente digital se necesita una propuesta de valor definida que este a luz de datos comprobados o fiables. Esta propuesta debe tener en cuenta el mercado, los clientes, la competencia, la demanda y los objetivos empresariales. Bajo estos pilares se debe ejecutar un plan minucioso o realista que trate de abordar los canales que van a ser efectivos en la promoción. En esta propuesta es imprescindible tener claros cuatro objetivos definitivos para el marketing digital de una pyme. El primero es la adquisición del cliente, luego ofrecer una propuesta de valor, después esta la conversión de los compradores y finalmente aumentar la tasa de clientes.

Para llevar a cabo estos pilares fundamentales se pueden usar varias herramientas, una de estas puede ser bastante útil para conocer las oportunidades y amenazas de una organización. El análisis FODA puede ayudar a prevenir las amenazas frente a una estrategia de marketing digital que se quiere establecer. Después de haber analizado el contexto se deben plantear objetivos que

estén alineados a la organización, las 5S son aspectos necesarios para la estrategias de marketing (*sell, serve, speak, save, sizzle*), estas directrices permitirán al emprendedor o empresario definir los objetivos de venta, las necesidades que se desean cubrir, cómo entablar un dialogo con el cliente, los recursos que se pueden aprovechar y reducir, así como la reputación que se plantea construir desde las redes o plataformas.

Una vez se hayan establecido estos aspectos necesarios para una estrategia digital, otra herramienta que le puede ayudar a la pyme a definir de manera realista y coherente sus objetivos es el cuadro de mando integral, donde se definen las metas desde su área financiera, los clientes, los procesos y el capital humano. Con el CMI se traducen los objetivos empresariales en acciones puntuales y definidas que se van a ser medidas o reguladas por los KPI o indicadores de desempeño. Una correcta aplicación de esta estrategia puede ser tan efectiva que llegará a ser una ventaja competitiva frente a otras marcas o productos.

Respecto a la segmentación de clientes se debe considerar en primer lugar que las nuevas generaciones están más conectadas, por ende, hay una oportunidad para conocerlas más a diferencia de los clientes tradicionales que recibían de manera unidireccional un producto o servicio. Los clientes actuales ya no tienen un rol pasivo, sino que pueden llegar a influenciar otros más y crear tendencias en el mercado. Segmentar el mercado por parte de una empresa es una tarea de vida o muerte, ya que sin precisión y claridad podrán dar en el blanco de las necesidades y gustos de los clientes o por el contrario errarán en su propósito conllevando consecuencias económicas profundas. Hace algunos años conocer al cliente solo implicaba conocer los aspectos demográficos más relevantes, sin embargo, en los últimos años otros aspectos han tomado mucha más relevancia como lo son las actividades que realizan, las afiliaciones religiosas y políticas, los lugares que frecuentan, los tipos de productos que consumen, el uso del tiempo libre. Como se ha mencionado antes, la información es el capital más valioso con el cual puede contar una empresa, ya que le ayudará a definir metas y objetivos con una base sólida de datos y no en el ensayo error que puede conllevar al fracaso empresarial.

Otra estrategia que puede aportar efectividad al plan de marketing digital está determinada por la evaluación y el planteamiento de un conjunto de aspectos que logran atraer al cliente de manera efectiva. Una de las ventajas que puede tener una pyme para el planteamiento del marketing mix, es su flexibilidad para diseñar nuevos productos, sin embargo, ello también implica la inversión de recursos que en muchos casos son limitados, por esa razón, lanzar un

producto o servicio al mercado debe tener los siguientes criterios para que estos se puedan posicionar: la calidad del producto, calidad en el servicio, la relación costo-beneficio que ofrece el producto y el tiempo de distribución. Algunas empresas solo abordan uno de estos aspectos haciendo que se destaquen en su segmento de mercado, por ello una estrategia bien pensada puede realizar una apuesta interesante en alguno de estos aspectos o en todos, para poder capturar la atención de los clientes.

#### **Capítulo 4**

Los modelos de negocios en internet comprenden los mecanismos de consumo que pueden asumir las tiendas virtuales o aplicaciones para el acceso de los clientes a los productos o contenidos. Una pyme debe analizar el mecanismo favorable de acuerdo con los productos, bienes o servicios teniendo en cuenta cuál dirección le resultará más adecuada con su estrategia, porque le podrá ayudar a generar más tráfico o plantear diversas estrategias de acceso a sus clientes. En el consumo de contenidos se encuentran los Micropagos, pago por consumo, la suscripción, membresía, modelo *fremium*, etc. En este aspecto dentro del plan de mercadeo, es importante saber que una estrategia que le permita acceder al cliente a los productos, servicios y contenidos puede ser disruptiva en el mercado y generar con ello nuevos paradigmas, tal como ha sucedido con empresas como Netflix, Nescafé o Dollar shave club. Por otro lado, es importante considerar que estas estrategias han sido implementadas por empresas con un gran musculo financiero, además de un equipo de producción de contenidos que les permiten tener la suficiente publicidad en el mercado. Los modelos de negocio no pueden ser planteados a menoscabo de los objetivos de la empresa.

Los mecanismos de pago que podemos encontrar en la actualidad han sido diversificados debido a las nuevas tecnologías que permiten a los clientes y vendedores ofrecer sus productos a cualquier parte del mundo en cualquier momento. Esto requiere en el seno de la empresa un cambio organizacional en el que la estructura organizacional emplee nuevos cargos dedicados a las tareas del trabajo digital, para que agregue eficacia y eficiencia a todo el plan de marketing digital. Tal como se ha mencionado anteriormente, la transición de plataformas es cada vez más acelerada, en consecuencia, una empresa con un plan de mercadeo definido deberá considerar en el futuro una aplicación que le permita a los clientes realizar las transacciones necesarias para acceder a productos o servicios desde la plataforma del móvil. Todas estas determinaciones

empresariales deberán estar enfocadas o amparadas bajo la premisa de ofrecer a los clientes la mejor experiencia.

## **Capítulo 5**

Uno de los apartados centrales en el comercio electrónico tiene que ver con la seguridad o ciberseguridad y todo el aparato legal que debe estar entorno a esta. La legislación no va tan rápido como los avances tecnológicos, es por ello que las preocupaciones sobre los mecanismos de pago, las brechas de seguridad en internet, la confianza entre el cliente y el vendedor, las regulaciones en el comercio on-line son aspectos que definitivamente deben estar en las agendas de los legisladores y gobiernos. Aunque en muchas naciones en vía de desarrollo como Colombia hay una legislación establecida, aún no está madura debido a la reciente incursión del consumidor colombiano en los modelos de pago y consumo online.

Una de las preocupaciones capitales de un usuario de internet y de los comercios virtuales es la seguridad que estos puedan ofrecer respecto a los datos que se solicitan para hacer transacciones, ya que por estos mecanismos se pueden hacer fraudes de una manera mucho más fácil sin que el consumidor se percate de ello. Es por ello que para una pyme la seguridad debe ser un pilar fundamental en su estrategia on-line, puesto que ello le ofrecerá al consumidor la suficiente confianza para entregar sus datos personales. En nuestra nación se está regularizando el uso de la factura digital, lo cual ayudará a la reducción de la evasión de impuestos, no obstante, hay un largo camino tanto para las agencias reguladoras como para las empresas colombianas en cuanto al e-commerce. Sin embargo, entre las recomendaciones más importantes para una pyme que desea establecer su negocio virtual encontramos los certificados de agencias o asociaciones reguladoras de carácter privado o público. En Colombia estas certificaciones son entregadas por la superintendencia de industria y comercio y la cámara colombiana de comercio electrónico.

## Referencias bibliográficas

- ¿Qué es Banner? » Su Definición y Significado [2019]. (2019). Retrieved 28 December 2019, from <https://conceptodefinicion.de/banner/>
- ¿Qué es el Email Marketing y Cómo Enviar con Mailify?. (2019). Retrieved 28 December 2019, from <https://www.mailify.com/es/email-marketing>
- 5Ss of Digital Marketing. (2018, April 10). Retrieved March 5, 2019, from <https://www.netxtra.net/insights/5ss-of-digital-marketing>
- Acosta, D. E., Herrera, & Martínez, A. F., Bohórquez. (n.d.). *Marketing Digital y su evolución en Colombia*. Retrieved April 24, 2019, from [https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing Digital y su Evolución en Colombia.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11280/Marketing%20Digital%20y%20su%20Evoluci%C3%B3n%20en%20Colombia.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- ADMINISTRATION, U. (2018). 2018 SMALL BUSINESS PROFILE. Retrieved 9 November 2019, from <https://www.sba.gov/sites/default/files/advocacy/2018-Small-Business-Profiles-US.pdf>
- Arroyo Venegas I. (2008). La cultura y el proceso de globalización en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Revista De Ciencias Económicas*, 26(1). Recuperado a partir de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7171>
- Ballesteros, A. (2019). Las 7 tendencias del comercio electrónico para 2019. Disponible en: <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/las-7-tendencias-del-comercio-digital-para-2019-GE10059348>
- CCCE. (2019, April 3). El 19 por ciento de los internautas colombianos compra y paga sus productos o servicios en línea. Retrieved from <https://www.ccce.org.co/noticias/-internautas-colombianos-compra-y-paga-sus-productos-servicios-online>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2014). *Marketing digital: Estrategia, implementación y práctica*. Retrieved from [http://recursosbiblio.url.edu.gt/publiclg/biblio\\_sin\\_paredes/maestria/mark\\_digi/port.jpg](http://recursosbiblio.url.edu.gt/publiclg/biblio_sin_paredes/maestria/mark_digi/port.jpg)

- Cmatos. (2017, October 02). *10 métricas de Marketing imprescindibles para medir el éxito*. Retrieved April 27, 2019, from <https://intereconomia.com/tecnologia/10-metricas-marketing-imprescindibles-medir-exito-20171002-1907/>
- Comercio Justo Org (s,f). *Historia*. Disponible en: <http://comerciojustocr.org/comercio-justo/historia/>
- CORDIS | European Commission. (2019). Retrieved 31 December 2019, from <https://cordis.europa.eu/programme/rcn/670/es>
- Cruz Expósito, I. (2019). 'Centennials', la generación que no conoció el mundo sin internet. Retrieved 27 December 2019, from <https://www.bbva.com/es/centennials-la-generacion-no-conocio-mundo-sin-internet/>
- DANE. (2019). ENCUESTA DE DESARROLLO E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LOS SECTORES SERVICIOS Y COMERCIO - EDITS. Retrieved 22 October 2019, from [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Pres\\_EDIT\\_servicios\\_2016\\_2017.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/Pres_EDIT_servicios_2016_2017.pdf)
- Dini, M., & Stumpo, G. (2019). MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. Retrieved 26 October 2019, from [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf)
- Ecommerce, O. (2016). *El gran libro del comercio electrónico* (1st ed.). Madrid: Bubok Publishing S.L.
- EcuRed (s,f). Comercio electrónico. Disponible en: [https://www.ecured.cu/Comercio\\_electrónico](https://www.ecured.cu/Comercio_electrónico)
- Franco-Ángel, M., & Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: Un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 81-91. doi:<http://dx.doi.org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.18046/j.estger.2019.150.2968>
- García, E . (2019). *Las tendencias del comercio electrónico*. Disponible en: <https://www.larepublica.co/internet-economy/las-tendencias-del-comercio-electronico-2837316>
- Gisbert, J (2018). *El comercio electrónico no sobrevive sin una logística adaptada*. Disponible en: <https://www.revistalogistec.com/index.php/vision-empresarial/punto-de-vista/item/3047-el-comercio-electronico-no-sobrevive-sin-una-logistica-adaptada>

- González, R. G. (2012). Las 7S de McKinsey - 7 factores básicos para la estrategia de cualquier organización | PDCA Home. Retrieved February 26, 2019, from <https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/>
- Heflo. (2018, August 13). *Conozca 12 tipos de indicadores de rendimiento fundamentales*. Retrieved April 27, 2019, from <https://www.heflo.com/es/blog/planificacion-estrategica/tipos-indicadores-rendimiento/>
- Hernández Ramos, E., & Hernández Barrueco, L. (2018). *Manual del comercio electrónico* (p. 30). Barcelona: Marge Books.
- IIEMD (2019). *Que es marketing en redes sociales*. Disponible en: <https://iiemd.com/marketing-en-redes-sociales/que-es-marketing-en-redes-sociales>
- Japan Policy Brief. (2019). Retrieved 3 November 2019, from <https://www.oecd.org/japan/japan-economy-improving-the-performance-of-japan-sme-sector.pdf>
- Lafuente Ibáñez, C., & Marín Egoscozabal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. Retrieved 17 September 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/206/20612981002.pdf>
- Li, Y. (2015). Situación actual del desarrollo de las MiPymes chinas. *Orientando Temas de Asia Oriental, Sociedad, Cultura y Economía*, (10).
- Liberos, E., García del Poyo, R., & Somalo, I. (2010). El Libro del Comercio Electrónico. Retrieved 9 December 2019, from [https://books.google.com.co/books?id=N5v1FsTqLO0C&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books?id=N5v1FsTqLO0C&redir_esc=y)
- M. (2015, May 21). Las cinco S's del marketing digital. Retrieved March 5, 2019, from <https://www.merca20.com/las-cinco-ss-del-marketing-digital/>
- Malca, Ó. (2001). Comercio electrónico. Retrieved 9 December 2019, from <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/76/AE40.pdf?sequence=1>
- Martínez, M., Fernández Rodríguez, R., & Saco Vázquez, M. (2008). *Supermercados.com* (p. 62). Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC.
- MINTIC. (2017, January 28). Primera Gran Encuesta TIC 2017. Retrieved April 24, 2019, from <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-74002.htm>

- Molano A (2012). *¿Qué es comercio electrónico (e-commerce)?* Disponible en:  
<https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/1677-que-es-comercio-electronico-e-commerce.html>
- Molinillo Jiménez, S., & Parra Guerrero, F. (2014). *Distribución comercial aplicada* (p. 83). Madrid: ESIC.
- Morante Asesores (2016). *¿Por qué es importante el marketing en una empresa?* Disponible en:  
<https://www.moranteasesores.es/importante-marketing-una-empresa/>
- Muiruri Muriithi, S. (2019). AFRICAN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMES) CONTRIBUTIONS, CHALLENGES AND SOLUTIONS. Retrieved 5 November 2019, from  
[https://www.researchgate.net/publication/315516536\\_AFRICAN\\_SMALL\\_AND\\_MEDIUM\\_ENTERPRISES\\_SMES\\_CONTRIBUTIONS\\_CHALLENGES\\_AND\\_SOLUTIONS/link/58d3720592851c319e56facb/download](https://www.researchgate.net/publication/315516536_AFRICAN_SMALL_AND_MEDIUM_ENTERPRISES_SMES_CONTRIBUTIONS_CHALLENGES_AND_SOLUTIONS/link/58d3720592851c319e56facb/download)
- Muller, P., Mattes, A., Klitou, D., Lonkeu, O., Ramada, P., & Aranda Ruiz, F. et al. (2019). *Annual Report on European SMEs 2017/2018* [eBook] (1st ed.). Luxembourg. Retrieved from  
[http://www.ivace.es/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7219:informe-anual-sobre-las-pymes-europeas-2018&catid=46&lang=es&Itemid=100586](http://www.ivace.es/index.php?option=com_content&view=article&id=7219:informe-anual-sobre-las-pymes-europeas-2018&catid=46&lang=es&Itemid=100586)
- Nuevos modelos de negocio en la era digital. (2019). Retrieved 7 December 2019, from  
[http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201409/modelos\\_de\\_negocio\\_pdf.pdf](http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201409/modelos_de_negocio_pdf.pdf)
- Pamplona, U. (2014). Comercio electrónico. Retrieved 9 December 2019, from  
[http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home\\_109/recursos/octubre2014/administr](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home_109/recursos/octubre2014/administr)
- Portal Economía Solidaria (s,f). *Comercio justo*. Disponible en:  
[https://www.economiasolidaria.org/comercio\\_justo](https://www.economiasolidaria.org/comercio_justo)
- Pyme, E. (n.d.). *Los 5 elementos esenciales e imprescindibles de un Plan de Marketing*. Retrieved April 26, 2019, from <https://www.puromarketing.com/13/18679/elementos-esenciales-imprescindibles-plan-marketing.html>
- QUINTERO REATIGA, J. (2019). LAS PYMES EN COLOMBIA Y LAS BARRERAS PARA SU DESARROLLO Y PERDURABILIDAD. Retrieved 16 November 2019, from

- <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17949/QuinteroReatigaJuanSebastian2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Revista Dinero (2015). *7 barreras del comercio electrónico en Colombia*. Disponible en: <https://www.dinero.com/pais/articulo/barreras-del-comercio-electronico/204530>
- Riaño, A (2018). *Compras que no llegan, vendedores que no existen... Los problemas del comercio electrónico*. Disponible en: <https://www.reclamador.es/blog/problemas-del-comercio-electronico/>
- Rosas, R (s,f). *Marketing tradicional y marketing digital: características y diferencias*. Disponible en: <https://rosanarosas.com/marketing-tradicional-marketing-digital-caracteristicas-diferencias/>
- Sánchez, J. P. (2018, January 12). *Las 6 métricas para medir los resultados de marketing*. Retrieved April 26, 2019, from <https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-para-medir-resultados-de-marketing>
- Seoane Balado, E. (2005). *La nueva era del comercio: el comercio electrónico* (p. 19). [Vigo]: Ideas propias.
- Sevilla, A. (2019). Burbuja de las punto-com | Economipedia. Retrieved 29 December 2019, from <https://economipedia.com/definiciones/burbuja-de-las-punto-com.html>
- Songwei, C. Las pymes en China: experiencias y tendencias. *La pequeña escala como estrategia de desarrollo*, 10.
- Unidas, N. (2019). Ciberlegislación y regulación para promover el comercio electrónico: estudios de casos y análisis de experiencias. Retrieved 11 November 2019, from [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ciiem5d2\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ciiem5d2_es.pdf)
- Urbano, S (2017). *Los problemas de fraude que afectan al e-commerce*. Disponible en: <https://www.actualidadecommerce.com/los-problemas-fraude-afectan-al-e-commerce/>
- Valdés Díaz de Villegas, J., & Sánchez Soto, G. (2019). LAS MIPYMES EN EL CONTEXTO MUNDIAL: SUS PARTICULARIDADES EN MÉXICO. Retrieved 9 November 2019, from <https://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf>
- Villalobos, J. (2011, October 20). *Cómo medir los resultados de tu marketing*. Retrieved April 26, 2019, from <https://www.entrepreneur.com/article/264724>

Web Gurú (2018). *La importancia del posicionamiento en buscadores*. Disponible en:  
<https://www.webguru.es/2018/03/la-importancia-del-posicionamiento-en-buscadores/>