

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS DE UNA TIENDA  
VIRTUAL PARA LA EMPRESA GIORGIO SPORT S.A.

RAFAEL STEVENS SERRANO PAZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIONES  
SANTIAGO DE CALI

2015

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS DE UNA TIENDA  
VIRTUAL PARA LA EMPRESA GIORGIO SPORT S.A.

RAFAEL STEVENS SERRANO PAZ

Documento de trabajo de grado para optar al título de  
Administrador de Empresas

Directora  
Viviana Virgen Ortiz  
Magister en Ciencias de la Organización

UNIVERSIDAD DEL VALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIONES  
SANTIAGO DE CALI  
2015

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

## **DEDICATORIA**

A mi abuela que aunque no puede estar presente físicamente en la culminación de este camino, me dio todo su amor, apoyo y acompañamiento durante la mayor parte del recorrido y sé que hoy en día su energía sigue a nuestro lado disfrutando con nosotros de cómo se va haciendo realidad todo aquello que soñó y por lo que luchó en el transcurso de su vida.

A mi madre por darme la vida y los cuidados necesarios para crecer saludablemente, y por todo el amor, comprensión y dedicación que nos ha brindado a mí y a mis hermanos todos estos años.

A mi tío Oscar por creer en mí y apoyarme durante todos estos años, y a pesar de la lejanía física durante tanto tiempo, siempre esmerarse por buscar estar acompañándonos con su buen humor y excelentes consejos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero que todo agradezco a Dios por regalarme un día más de vida cada mañana, y por haberme dado la oportunidad de estudiar en una universidad tan maravillosa como la Universidad del Valle.

Agradezco a mi papá (que no me pudo acompañar en vida mucho tiempo, pero siempre lo llevé en mi corazón), mi papá de crianza, mis hermanos, mis tíos, tías, primos y primas por el amor y apoyo constante que me han brindado desde mi nacimiento y continuado por todos estos años de alegrías y aprendizaje.

A mis profesores, compañeros de estudio y amigos les agradezco todos estos años de lecciones académicas pero sobretodo de lecciones de vida que me han ayudado a construir la persona que soy en la actualidad. A la profesora Viviana agradezco por toda la paciencia y disponibilidad de ayuda que tiene con los que decidimos emprender con ella el final de nuestro ciclo de pregrado.

A Víctor Raúl y todo el equipo de Giorgio Sport S.A. les agradezco por darme la oportunidad de contrastar mi aprendizaje con la realidad empresarial colombiana, pero sobretodo de darme la enseñanza de que aunque el emprendimiento es un camino largo y duro con el tiempo lo que se va construyendo es una gran familia que lucha por el bien de todos.

## TABLA DE CONTENIDO

	pág.
0 INTRODUCCIÓN .....	9
1 MARCO METODOLÓGICO .....	111
1.1 HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	111
1.1.1 MISIÓN .....	111
1.1.2 VISIÓN.....	122
1.1.3 POLÍTICA DE CALIDAD .....	122
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	122
1.2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	122
1.2.2 Formulación del problema.....	13
1.2.3 Sistematización del Problema .....	133
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	144
1.4 OBJETIVOS.....	144
1.4.1 Objetivo General .....	144
1.4.2 Objetivos Específicos .....	144
1.5 METODOLOGÍA .....	155
2 MARCO DE REFERENCIA.....	166
2.1 MARCO TEÓRICO .....	166
2.1.1 COMERCIO ELECTRÓNICO.....	166
2.1.2 MARKETING ONLINE.....	200
2.1.3 GESTIÓN DE TIENDAS ONLINE .....	233
2.2 MARCO LEGAL.....	25
3 RESULTADOS .....	28
3.1 DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	28
3.1.1 Factores Económicos.....	28
3.1.2 Factores Políticos y Legislativos .....	300
3.1.3 Factores Socio-culturales.....	311
3.1.4 Factores Tecnológicos .....	333
3.1.5 Matriz DOFA .....	377
3.1.6 Situación actual de Giorgio Sport S.A. ....	39
3.1.7 Análisis de los Clientes .....	422

3.1.8	Análisis de la Competencia .....	423
3.2	DESARROLLO DE LA PRÁCTICA.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.2.1	Relaciones de la tienda virtual .....	466
3.2.2	Requerimientos tecnológicos .....	500
3.2.3	Requerimientos operativos.....	555
3.2.4	Requerimientos de mercadeo .....	58
3.2.5	Requerimientos de la atención al cliente.....	622
3.2.6	Programación del plan de acción .....	633
4	CONCLUSIONES.....	66
5	RECOMENDACIONES .....	677
6	BIBLIOGRAFÍA .....	68
7	ANEXOS .....	700
7.1	ANEXO A.....	700
7.2	ANEXO B.....	71

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Proceso metodológico .....	15
Ilustración 2: Creación de marca .....	21
Ilustración 3: Distribución regional de la industria del calzado en Colombia .....	28
Ilustración 4: Empresas del sector del cuero, calzado y marroquinería según el tamaño .....	29
Ilustración 5: Crecimiento en ventas .....	29
Ilustración 6: Balanza comercial del sector calzado .....	29
Ilustración 7: Exportaciones e importaciones de calzado y marroquinería .....	30
Ilustración 8: Crecimiento en la audiencia del retail en Latinoamérica .....	34
Ilustración 9: Principales sitios de retail visitados en Latinoamérica .....	34
Ilustración 10: Artículos comprados online en Latinoamérica .....	35
Ilustración 11: Métodos de pago más utilizados para compras online en Latinoamérica .....	36
Ilustración 12: Gasto Online en países latinoamericanos .....	36
Ilustración 13: Sitios de Retail en Colombia .....	37
Ilustración 14: Estructura jerárquica de Giorgio Sport S.A. ....	39
Ilustración 15: Ventas de Giorgio Sport vs. Sector .....	40
Ilustración 16: Utilidades de Giorgio Sport vs. Sector .....	41
Ilustración 17: Relaciones de la tienda virtual con otros actores .....	45
Ilustración 18: Diseño lógico .....	50
Ilustración 19: Distribución física del depósito .....	56
Ilustración 20: Cronograma del plan de intervención .....	65

## Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz DOFA del sector calzado en Colombia .....	37
Tabla 2: Planeación del sistema .....	52
Tabla 3: Tabla de responsables y presupuesto del plan de intervención .....	63

## 0 INTRODUCCIÓN

En la actualidad la globalización impone múltiples retos que se pueden traducir en oportunidades para las pequeñas y medianas empresas colombianas; Una de las tendencias más marcadas en la actualidad es la gran inmersión que están teniendo las TIC en la vida cotidiana de las personas y cómo estas últimas cada vez le dan más importancia a sus dispositivos electrónicos de comunicación y entretenimiento. El reto de esta tendencia se encuentra en como las empresas pueden usar productivamente estas tecnologías y es ahí donde se puede visualizar una gran oportunidad para las pymes de abrirse en un nuevo mercado: el del comercio electrónico, el cual representa un reto, a veces temible para muchos empresarios, debido a la poca familiaridad que tienen muchos de estos con este nuevo entorno y a la poca información y apoyo disponible con que se encuentra en este campo actualmente en Colombia.

El desarrollo del presente trabajo de grado en la modalidad de Práctica Empresarial permitió un acercamiento a las necesidades de las empresas y lo requerimientos que los empresarios tienen para los nuevos profesionales. La práctica profesional se desarrolló en la empresa Giorgio Sport S.A., cuyo propietario había identificado el potencial de mercado que tiene actualmente las tiendas virtuales y requería identificar si su compañía contaba con las capacidades técnicas y administrativas para desarrolla dicho proyecto,

De acuerdo con lo anterior la práctica empresarial tuvo como objeto identificar los requerimientos técnicos y administrativos básicos que la empresa Giorgio Sport S.A. debe cumplir para la implementación de una tienda virtual.

Este documento pretende ser de utilidad para los pequeños y medianos empresarios colombianos, y para los estudiantes interesados en acercarse al escenario del comercio electrónico a partir de la identificación de los requerimientos técnicos y administrativos para la implementación de una tienda online en la empresa Giorgio Sport S.A.

Este trabajo considera aspectos teóricos relacionados con el comercio y mercadeo electrónico explorando temáticas como la logística, el almacenamiento, los aspectos legales del comercio electrónico, métodos de pago, proveedores de servicios web, entre otros. Ajustando estos temas a la realidad y aplicación que se da en Colombia.

Atendiendo su contenido y el alcance de la práctica empresarial desarrollada, en el presente trabajo de grado está estructurado de la siguiente manera

- Presentación de la empresa, para proporcionar una idea global de su actividad.
- Análisis del entorno general de la empresa, estudiando el entorno legal, las tendencias sociales que se observan en relación con el sector calzado como los citados y analizando el entorno económico actual.
- Análisis del entorno competitivo, haciendo hincapié en la competencia directa.
- Plan de acción de la práctica en la cual se alcanza el objetivo planteado por el empresario la identificación de los requerimientos técnicos y administrativos para la implementación de una tienda virtual, así como las limitaciones de la compañía para su implementación.
- Conclusiones y recomendaciones, entre las que se destaca la necesidad de manejar la tienda virtual como un proyecto independiente de la empresa que desarrolle todas las etapas requeridas para la implementación de una nueva unidad de negocio.

# 1 MARCO METODOLÓGICO

## 1.1 HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

El señor Víctor Raúl Belalcazar, de profesión abogado de la Universidad Santiago de Cali, quién durante varios años acumuló experiencia en el sector financiero en la ciudad de Cali, comienza a inicios de los 80s a plantearse la idea de convertirse en trabajador independiente e iniciar su propia empresa, por sugerencia de un amigo decide explorar el sector de la producción de calzado y después de 4 años de experimentación nace la empresa Giorgio Sport LTDA. el 22 de enero de 1988, la empresa se especializa en la producción de calzado masculino tipo mocasín y poco a poco va creciendo hasta que en el 2001, para apoyar este crecimiento, se toma la decisión de inyectarle capital a la empresa adicionando nuevos socios y es así como el 30 de abril del mismo año la empresa se convierte en Giorgio Sport S.A., con este cambio la empresa empieza a renovarse y con la intención de internacionalizarse decide optar a la certificación ISO 9001, lográndolo en diciembre de 2001 para los procesos de diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de calzado mocasín tipo náutico.

Con el transcurso de los años la empresa ha aumentado su experiencia en la producción de calzado para dama y niño, y ha ido desarrollando nuevas líneas de productos, hasta llegar a las que maneja actualmente, que son: Línea náutica, línea urbana, línea baletas, línea casual y línea dressing. La empresa en determinado momento contó con dos marcas comerciales, una llamada Seaway enfocada en un mercado con baja capacidad adquisitiva y otra que llamó Bayside, la cual se caracteriza por conjugar en sus productos un alto contenido de moda, confort y calidad, esta marca es la única que mantiene la empresa en la actualidad y es con la cual es reconocida a nivel nacional e internacional.

Actualmente la empresa no cuenta con una plataforma comercial propia, sino que distribuye sus productos de la marca BAYSIDE por medio de boutiques ubicadas en diferentes regiones del territorio nacional. Y además produce zapatos para otras importantes marcas nacionales y extranjeras.

### 1.1.1 MISIÓN

GIORGIO SPORT S.A. es una sociedad productora de calzado náutico y casual para caballero, dama y niño, dedicada a mantener el liderazgo empresarial con propuestas de moda e innovación permanente, utilizando personal altamente especializado, tecnología moderna y un sistema de gestión que garantiza la

calidad del producto, satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y una mayor productividad, rentabilidad y eficiencia de la empresa.

### **1.1.2 VISIÓN**

GIORGIO SPORT para el año 2015 verá fortalecida su relación con sus clientes actuales y posicionará su marca en el mercado internacional aprovechando sus recursos, la apropiación de un sistema de gestión para desarrollar productos de alta calidad, mejorar continuamente y lograr mayores beneficios económicos para sus accionistas.

### **1.1.3 POLÍTICA DE CALIDAD**

La alta dirección está comprometida a proporcionar los recursos necesarios para la capacitación de sus colaboradores, mantener un ambiente óptimo de trabajo, mejorar continuamente los procesos y tener una relación mutuamente beneficiosa con el proveedor para buscar la satisfacción integral del cliente y proporcionar una rentabilidad atractiva para sus accionistas.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

En la actualidad la empresa se encuentra en una situación que puede representar un riesgo para su estabilidad financiera, ya que cerca del 60% de los zapatos que produce son para la marca Bosi, manejada por dos empresas colombianas las cuales han llegado a convertirse en socios estratégico de la empresa por más de 10 años, y fruto de esta relación Giorgio Sport ha crecido y se ha logrado sostener en las diferentes crisis que ha tenido el sector y la economía en los últimos años. La dirección es consciente que aunque esta relación ha resultado tan beneficiosa para ambas partes durante este tiempo, no es sano que la empresa continúe dependiendo de esta manera, y por eso se han planteado varios proyectos orientados a disminuir la dependencia mencionada, estos se dividen en dos grupos: los orientados al servicio de maquila, entre los cuales están el encontrar nuevos aliados estratégicos a los que se les pueda prestar el servicio de maquila, además de fortalecer la relación con los que ya se tienen; y el segundo grupo se orienta al fortalecimiento de Bayside (marca propia de la empresa), entre los cuales se han considerado: encontrar nuevos distribuidores, fortalecer las

relaciones con los existentes y además crear nuevos canales de distribución para los productos.

Es aquí donde se origina el objetivo principal de este proyecto de grado, ya que la empresa está interesada en crear su propio canal de ventas en internet, con el cual espera dar a conocer la marca a un número importante de consumidores, y de apoyar las ventas de su producto, impulsándose con los beneficios propios del comercio electrónico, como lo son el costo significativamente menor en inversión económica que tiene este canal de distribución en comparación con los tradicionales, la gran difusión que brinda el mundo de la internet y la marcada tendencia que se está teniendo en Colombia en el uso de estas tecnologías, generándose así un mercado potencial al cual vale la pena acceder.

### **1.2.2 Formulación del Problema**

Habiendo revisado las características del problema se ha identificado la necesidad que la empresa desea satisfacer por medio del presente trabajo de grado en la modalidad de práctica empresarial, se puede determinar que la pregunta central que pretende ser resuelta con este documento sería:

- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos y administrativos básicos para la adecuada implementación para una tienda virtual en la empresa Giorgio Sport S.A.?

### **1.2.3 Sistematización del Problema**

Para poder dar una respuesta acertada a esta cuestión se deben contestar primero algunas otras preguntas, como podrían ser:

- ¿Cuál es la situación actual de la industria del calzado a nivel nacional?
- ¿Cuál es la situación actual del comercio electrónico en Colombia y Latinoamérica?
- ¿Cuál es la situación actual de la empresa y cuales recursos se pueden utilizar para el propósito de este proyecto?
- ¿Cuál es el plan de acción adecuado para poner en marcha una tienda virtual para la empresa Giorgio Sport?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Después de haberse especificado el problema se puede decir que el contenido de este documento podría representar una herramienta, que siendo bien ejecutada y dándole el adecuado seguimiento, le ayudaría a la empresa a impulsar su marca Bayside, y brindarle un acercamiento a su consumidor final, para que así la empresa pueda acercar su producto cada vez más a lo que el cliente colombiano necesita actualmente.

La relevancia de este proyecto subyace además en el carácter aplicativo que contiene la información procesada, que en el caso de la empresa Giorgio Sport puede ser de uso inmediato, y que para otras empresas o futuros emprendedores puede representar una carta de orientación en el mundo del comercio electrónico; El cual representa un campo de conocimiento relativamente reciente, que está en auge, que propone muchas oportunidades para el mundo empresarial y que no ha sido muy explorado en Colombia.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 Objetivo General**

- Identificar los requerimientos técnicos y administrativos básicos de una tienda virtual para la empresa Giorgio Sport S.A. y los procesos necesarios para su funcionamiento.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

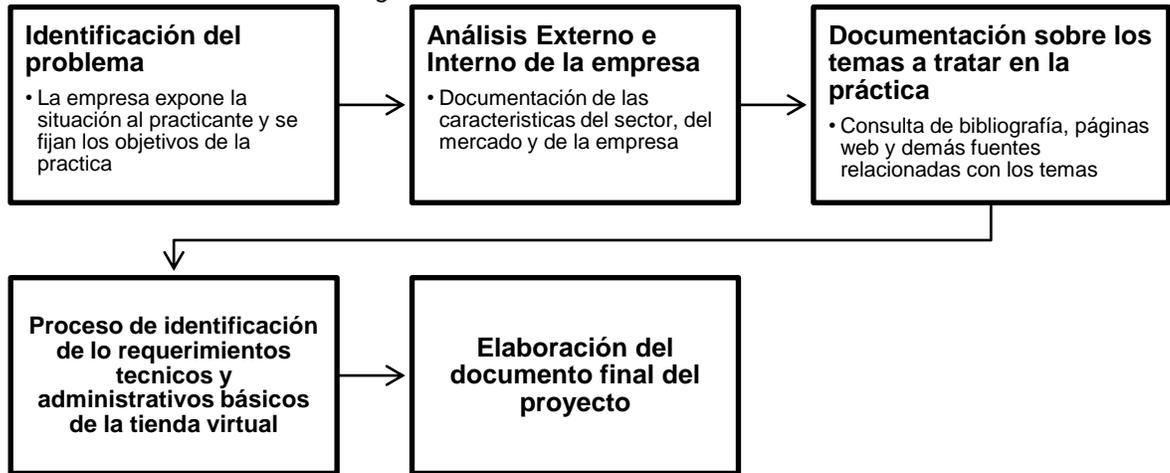
- Identificar la situación actual de la industria del calzado a nivel nacional.
- Identificar la situación actual del comercio electrónico en Colombia y en Latinoamérica.
- Definir la situación actual de la empresa y revisar los recursos que se pueden utilizar para el propósito de este proyecto.
- Proponer un plan de acción adecuado para poner en marcha una tienda virtual para la empresa Giorgio Sport.

## 1.5 METODOLOGÍA

En este proyecto se realiza una investigación de tipo descriptivo ya que se indaga diversas fuentes para explorar el área del comercio electrónico con el fin de aplicar los conocimientos explorados en la práctica comercial de la empresa Giorgio Sport S.A. por lo tanto también representa una investigación aplicada.

El proceso metodológico que se siguió durante el proyecto comprende:

Ilustración 1: Proceso metodológico



Fuente: Elaboración propia

Las fuentes consultadas en el proceso fueron variadas, entre las cuales se encuentran:

### Fuentes Primarias

- Entrevistas no estructuradas con el gerente de la empresa (Ver Anexo A), con otros empleados de la misma (Ver Anexo B), y con diferentes entidades relacionadas con el proyecto. Con el objetivo de capturar información para la identificación del problema, y la estructuración del proyecto.
- Documentación general y específica de los temas a tratar reunida por la empresa a lo largo de los últimos años.

### Fuentes Secundarias

- Bibliografía sobre comercio electrónico, marketing online y mercadeo en general.
- Artículos, presentaciones y trabajos de grado relacionados con los temas tratados.
- Diversas páginas web que desarrollan actividades comerciales en internet.

## 2 MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 MARCO TEÓRICO

#### 2.1.1 COMERCIO ELECTRÓNICO

El concepto de comercio electrónico ha evolucionado a lo largo de los últimos años y ha sido definido de distintas formas por diferentes autores, por ejemplo, en el “Libro blanco del comercio” se refiere a este de una manera general, la cual se asemeja mucho a lo que hoy se conoce como comercio ubicuo:

“El comercio electrónico cubre todo tipo de negocio, transacción administrativa o intercambio de información que utilice cualquier tecnología de la información y las comunicaciones. Desde la perspectiva empresarial, va desde la simple compra diaria hasta los complejos sistemas que completan el ciclo comercial.”<sup>1</sup>

Otra definición que podemos mencionar es la que hace Virginia de Pablo y Natividad Fernández de Sancho, en la cual se menciona una transacción comercial pero con un componente adicional:

“una forma de transacción comercial que se basa en la transmisión de datos en internet. Pero este tipo de comercio no se establece sólo como la compra – venta de productos por este canal, sino que marca los pasos anteriores o posteriores a éstas, como son la publicidad del producto, la búsqueda de información sobre el mismo o la atención al cliente”<sup>2</sup>

Para Laudon<sup>3</sup> en su libro “e-commerce”, el comercio electrónico se refiere a las transacciones comerciales habilitadas digitalmente que involucran el intercambio de un valor monetario en contraposición de la entrega de un bien material, virtual o un servicio y lo define en estas sencillas palabras:

---

<sup>1</sup>COMISIÓN DE COMUNIDADES EUROPEAS. Libro Blanco del Comercio. 1999. Citado por HURTADO, María A. Comercio electrónico extramurero: Estudio cualitativo (2006) y cuantitativo de websites empresariales. Tesis de Doctorado. España. Universidad de Extremadura. Departamento de información y comunicación. 2013. 28 p.

<sup>2</sup>PABLO, Virginia de; FERNÁNDEZ, Natividad. El Comercio electrónico en España: El futuro de la nueva economía. 2001. Citado por HURTADO, María A. Comercio electrónico extramurero: Estudio cualitativo (2006) y cuantitativo de websites empresariales. Tesis de Doctorado. España. Universidad de Extremadura. Departamento de información y comunicación. 2013., 30 p.

<sup>3</sup>LAUDON, Kenneth; GUERCIO, Carole. e-commerce. Traducido por Alfonso Vidal. Mexico. Pearson Educación. 2009. 10 p.

“comercio electrónico es el uso de internet y la web para hacer negocios. Dicho de manera más formal, las transacciones comerciales con capacidad digital entre organizaciones e individuos”<sup>4</sup>

Se tendrá entonces por definición de comercio electrónico para este proyecto la de cualquier actividad transaccional que se realice utilizando la Red para la compra/venta de bienes y la oferta/contratación de servicios entre usuarios de diversa naturaleza, además de las actividades que apoyan estas transacciones.

#### 2.1.1.1 Tipología de Comercio Electrónico

Múltiples autores coinciden en que existen varios tipos de relaciones comerciales electrónicas las cuales se clasifican según la naturaleza de las contrapartes que se relacionan. En este punto se mencionan y explican algunas de las tipologías más comunes que es posible encontrar en el mundo del comercio electrónico.

**B2B.** El tipo “Business to business” (que traduce de negocio a negocio) como su nombre lo indica, consiste en las transacciones comerciales que pueden tener dos empresas privadas entre sí utilizando el internet como plataforma comercial, en relaciones de tipo cliente - proveedor, fabricante – distribuidor, etc. De esta manera muchas empresas están logrando optimizar sus cadenas de suministro, logrando por ejemplo que los proveedores tomen sus pedidos en tiempo real en el momento en que surge una necesidad de producción, gracias a sistemas de información sincronizados por medio del internet entre las empresas.

**B2C.** Este es el tipo de transacción más común del comercio electrónico. “Business to consumer”, es decir de negocio a consumidor, en donde las empresas de todo el mundo ofertan sus productos y servicios a los consumidores que acceden por medio de internet al portal de contacto en que se encuentra la compañía.

El medio más popular de este tipo de transacción virtual se realiza en las tiendas virtuales, las cuales son definidas por Ana Cruz Herradón en su libro “Marketing Electrónico para PYMES” como:

“... un programa informático destinado a facilitar las transacciones comerciales entre empresas y consumidores finales a través de la Red. Es decir, es el software que sustenta la materialización efectiva del B2C.”<sup>5</sup>

En el mismo libro la autora<sup>6</sup> enumera un listado de fases en las que se debería desarrollar una tienda virtual, las cuales son:

---

<sup>4</sup>Ibid., 10 p.

<sup>5</sup>CRUZ, Ana. Marketing electrónico para PYMES. México. Alfaomega. 2009. p.188.

<sup>6</sup>Ibid., p. 188-195.

### 1. Localizar a los clientes potenciales

En este punto se identifican los posibles clientes que podrían estar interesados en los productos o servicios que la empresa ofrece, se les caracteriza y se detecta los lugares que frecuenta en la red, para así posteriormente desarrollar una estrategia de publicidad online más acertada. Muchas empresas utilizan pequeños formularios dentro de sus páginas web para capturar los datos de posibles clientes y así después ofrecerles sus productos y servicios por medio de newsletters y mensajes de correo electrónico.

### 2. Facilitar información puntualmente a los clientes

Ya sea, por medio de los mencionados newsletter, por medio de la página web propia, por medio de banners en otras páginas u otras estrategias de marketing electrónico, la empresa debe mantener informados a sus posibles clientes de las ofertas disponibles siempre usando información veraz y oportuna.

### 3. Demostrar las ventajas de los productos y los servicios

Así como en el comercio tradicional se le demuestra al cliente las propiedades y utilidades que el producto le ofrece para lograr la decisión de compra, en internet, pese a la dificultad que representa la ausencia física del producto ante el comprador, se debe constar con herramientas multimedia que le brinden la mayor cantidad de información precisa al comprador para que se convenza del valor del producto o servicio que se le ofrece. Entre estas herramientas encontramos los catálogos online que es la manera más común de mostrar por medio de imágenes y texto la información más relevante sobre los productos, esto también se complementa muchas veces con videos explicativos, testimonio de otros compradores, entre otros.

### 4. Cierre de la venta y ejecución del cobro

Esta etapa es bastante importante ya que es donde se le debe brindar toda la seguridad y confianza posible al cliente para que este se desarme de todos los temores propios de comprar en este "nuevo" medio y se convenza de adquirir el producto o contratar el servicio.

#### - Contacto con la empresa

Se le debe brindar al cliente toda la información que le permita contactar con la empresa, ya sea teléfonos, dirección de domicilio, correos electrónicos, registro comercial y toda indicación que le brinde la seguridad al cliente de que está tratando con una empresa seria y no será estafado.

#### - Entrega del pedido

El cliente debe tener claro en todo momento como será entregado su producto y en qué plazos, las condiciones de entrega de cada modalidad con que cuenta la empresa para entregar sus pedidos y la posibilidad de darle seguimiento a su paquete cuando sea enviado.

- Forma de pago y seguridad

Es necesario que se le brinde al cliente información y detalles de cada modo de pago con que cuenta la empresa para la transacción, de modo que le queden completamente claras las condiciones y restricciones de cada sistema.

Además la empresa debe contar con métodos de pago que certifiquen la seguridad en la transacción lo cual beneficiara al cliente y a la empresa para prevenir estafas.

- Servicio post-venta

El deber de la empresa no acaba al cerrar la transacción recibiendo el dinero de la venta, sino también debería garantizar la entrega del producto en perfecto estado al cliente dándole seguimiento al proceso de entrega, además establecer y dar a conocer garantías que le permitan al cliente efectuar devoluciones por posibles errores de despacho o imperfectos del producto. Además es adecuado brindarle al cliente información sobre el correcto uso y cuidado del producto, información sobre productos complementarios, solucionar dudas sobre el servicio, atender reclamos y sugerencias. Todo esto con el objetivo de generar un valor agregado al producto que aumente la satisfacción del cliente para lograr mantener las relaciones con él.

**C2C.** La tipología “consumer to consumer” (consumidor a consumidor) consiste en las transacciones que realizan personas del común entre sí por medio de internet. Este tipo de transacciones las encontramos en plataformas comerciales de ventas y subastas como eBay o Mercadolibre.

Existen otras tipologías menos comunes como la B2G (de negocio a gobierno) o como la B2E (de negocio a empleado) en las cuales no se entrará en detalle en este documento por no ser pertinentes al objetivo del proyecto.

## 2.1.2 MARKETING ONLINE

### 2.1.2.1 Marketing

Hay muchas definiciones de esta palabra, pero una bastante clara y acertada es la que encontramos en el libro Marketing electrónico para Pymes que dice “marketing es el conjunto de actividades llevadas a cabo por una empresa, para vender sus productos, satisfaciendo las necesidades de los consumidores”<sup>7</sup>. Este conjunto de actividades se constituyen en una enorme cantidad de variables que popularmente se han clasificado en 4 grupos de los que hablaremos a continuación.

### 2.1.2.2 Las variables del marketing

Estos cuatro grupos de variables han sido denominados por múltiples autores como las 4P del mercadeo ya que en habla inglesa se refieren a 4 palabras que inician con la letra p, y estas son:

- *Product*, que se refiere a las acciones relacionadas con el producto ofrecido y como este no solo se remite a satisfacer las necesidades básicas de un consumidor sino que se va componiendo de una serie de elementos que buscan satisfacer plenamente al consumidor al punto de generar en el producto un valor agregado suficiente para que en la cabeza del cliente el producto se diferencie sustancialmente de los demás productos similares encontrados en el mercado y cause que lo prefiera entre los demás.
- *Price*, aquí se encuentran las acciones y decisiones que se toman en relación al precio del producto, es decir las consideraciones que se tienen en cuenta para fijar un precio con el cual la empresa pueda generar utilidades pero que el cliente esté dispuesto a pagar por que ha sido capaz de percibir la satisfacción que este le genera y tiene la capacidad económica para adquirirlo.
- *Place*, este grupo de variables comprende las decisiones relativas a la distribución del producto y la manera de cómo este llega hasta el cliente, además de los intermediarios que se dispondrán en ese proceso.
- *Promotion*, es el grupo de acciones que tiene la empresa en materia de comunicación con su mercado, se definen los canales, y las estrategias para comunicar lo que se oferta, además de las estrategias para atraer a los consumidores para probar el producto y las técnicas para vendérselo.

---

<sup>7</sup>CRUZ, Ana. Marketing electrónico para PYMES. México. Alfaomega. 2009. p. 89.

### 2.1.2.3 Marketing mix online

Después de reconocer los cuatro grupos de variables del marketing tradicional, es importante saber que cada empresa que desee posicionar un producto en internet debe diseñar para este, una estrategia en cada grupo de variables, y el conjunto general de todas estas decisiones tomadas es lo que se conoce tradicionalmente como el marketing mix del producto o de la marca, ahora el mundo del internet y las nuevas tecnologías han permitido un entorno mucho más dinámico para comunicarse con el cliente, para interactuar con este y descubrir más fácilmente la percepción que tiene del producto. Con el marketing mix la empresa “busca crear productos o servicios únicos y con grandes diferencias, que sean producidos y suministrados por una empresa de confianza...”<sup>8</sup> lo que se traduce en una marca fuertemente reconocida por el público, por la cual el cliente está dispuesto a pagar un precio especial al adquirir sus productos o servicios.

### 2.1.2.4 El producto y la creación de marca

Ilustración 2: Creación de marca



Fuente: Elaboración propia basada en Laudon, 2009.\*

Como muestra la ilustración 2, la creación de marca comprende un proceso de varios niveles; Todo empieza con el diseño del producto o servicio, donde se piensa en satisfacer una necesidad del mercado dándole al producto o servicio las características básicas que este debe poseer, lo cual genera un producto o servicio básico, después se le adicionan al producto unas cualidades diferenciadoras que le darán al producto cierta distinción entre otros similares en el mercado, el siguiente nivel se desarrolla en la publicidad y por los vendedores creando una expectativa en el mercado con el objetivo de atraer a los consumidores, al final se tiene un producto con unas características distintivas y

<sup>8</sup>LAUDON, Kenneth; Guercio, Carole. e-commerce. Traducido por Alfonso Vidal. Mexico. Pearson Educación. 2009. p. 356.

unas expectativas generadas es decir un producto con marca, y cuando el consumidor lo evalúa después de adquirirlo, es él quien decide si este lo satisface de la manera esperada o no, y es ahí donde se hace una investigación para conocer estas percepciones y así retroalimentar el proceso de diseño, cerrando el ciclo de lo que se conoce como marketing de lazo cerrado.<sup>9</sup>

#### 2.1.2.5 El tráfico de visitas y los motores de búsqueda

Para conseguir el mencionado posicionamiento de marca en internet, es necesario inicialmente conseguir tráfico de visitantes en la página web, los cuales puedan ser convertidos en clientes de la tienda virtual y posteriormente lograr convencerlos de la importancia de los productos y la experiencia de compra que se le ofrece. Este tráfico, como indican muchos estudios<sup>10</sup>, puede ser obtenido principalmente de los buscadores más reconocidos del mercado como es el caso de google, yahoo y bing. Para esto se pueden encontrar muchas herramientas y soluciones que ayudan a dirigir el tráfico de visitantes desde estos buscadores hasta la tienda virtual, entre las cuales encontramos las clasificadas en las siguientes categorías:

**SEM** (Search Engine Marketing) que en español se refiere al mercadeo en motores de búsqueda, el cual comprende los métodos pagos y gratuitos utilizados para conseguir que una página web determinada aparezca en los primeros resultados de búsquedas realizadas en los motores. Entre los métodos pagos encontramos por ejemplo Google Adwords en la cual este famoso buscador muestra como sugerencia la página de la empresa que contrata el servicio, cuando se buscan ciertas palabras o juegos de palabras relacionados con la empresa, la cual deberá pagar a Google un precio por cada click que dirija a un visitante desde el buscador hasta la página web.<sup>11</sup> Entre los métodos no pagos de marketing en motores de búsqueda también encontramos:

**SEO** (Search Engine Optimization) o la optimización para el posicionamiento en buscadores, en la cual el desarrollador o web master diseña y estructura el sitio web de manera que los motores de búsqueda sitúan de manera “natural” al sitio web de la empresa en las primeras páginas de los resultados de búsqueda. Esto se encuentra relacionado con los algoritmos que son utilizados por los buscadores para organizar la información relacionada con la búsqueda que hace determinado usuario, entre los principales criterios de valor que encuentran los motores de búsqueda se puede encontrar: las palabras clave relacionadas con la búsqueda que contenga el sitio, la relevancia del contenido encontrado en el sitio, la

---

<sup>9</sup>Ibid., p. 358.

<sup>10</sup> COMSCORE LATINOAMERICA. Estado del eCommerce en Latinoamérica: enfrentando nuevos desafíos. 2012. Disponible en: <http://www.comscore.com/>

<sup>11</sup> BIZZOCCHI, Alfredo. SEM vs SEO ¿Cuáles son las diferencias? Disponible en: <http://www.ideaschicago.com/sem-vs-seo-cuales-son-las-diferencias/>

relevancia de los enlaces de interés que se puedan encontrar en el sitio, la presencia y actividad que tiene el sitio web en redes sociales como Google+, Facebook, Twitter, entre otras.

**SMO** (Social Media Optimizing) traducido como optimización de redes sociales, consiste en optimizar el contenido y aumentar la presencia que hace la empresa en redes sociales, ya que cada vez toma mayor peso el tráfico de visitas provenientes desde redes sociales como facebook y twitter, además que los algoritmos de los buscadores actualmente también están considerando relevante la presencia que tienen los sitios en estos medios.

### **2.1.3 GESTIÓN DE TIENDAS ONLINE**

Tanto en una tienda virtual como en una tienda física se identifican ciertos procesos que se deben ejecutar en el día a día para el buen funcionamiento de la tienda, y aunque algunos de estos son similares otros no lo son tanto. Algunos de los procesos que se pueden encontrar en la gestión de una tienda online son:

#### **2.1.3.1 La gestión operativa**

La cual comprende la administración del almacén de la tienda, la actualización del stock de productos en el sistema, el contacto con los proveedores y las compras de los productos y suministros. Estos procesos son importantes porque mediante ellos se mantiene un orden que facilite la velocidad de la respuesta y suministrar la correcta información al cliente.

“En los procesos que forman parte de la operativa diaria de una tienda online, uno de los factores más importantes es la automatización del mayor número de estos procesos. La automatización de procesos no sólo aumenta el tiempo que podemos dedicar a otras tareas, si no que elimina muchos procesos manuales que pueden llevar a errores.”<sup>12</sup>

#### **2.1.3.2 La gestión logística**

En ella se ubican los procesos que se relacionan con el envío y recepción de mercancía, son uno de los aspectos más críticos en las tiendas virtuales, ya que se debe contar con convenios con empresas transportadoras serias que cumplan con los plazos de entrega y respondan por los productos en caso de haber algún problema en el proceso de entrega.

---

<sup>12</sup>ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL. Libro blanco del comercio electrónico. 2012. p. 32.

### 2.1.3.3 El manejo y mantenimiento del sitio web

Como en una tienda física se debe organizar el punto de venta, actualizar los anaqueles y actualizar los pendones y material POP que se distribuye en el local, en una tienda virtual se deben mantener actualizados los catálogos virtuales con la información correcta de los productos que están disponibles en cada momento. De la misma manera el contenido publicado en la página web de carácter informativo, publicitario y de interés para el cliente debe ser actualizado permanentemente para generar en el usuario una sensación de ser una tienda dinámica.

### 2.1.3.4 La gestión comercial de la tienda

Comprende todos los procesos de planeación de las ventas y la promoción de los productos, en esta área se estudia continuamente el mercado para identificar variaciones de diferentes índices en él, y poder tomar las decisiones comerciales acertadas en el momento preciso. También comprende los procesos relacionados con la creación de las piezas publicitarias y la definición de los canales y medios de comunicación en los que se exhibirán al público.

“Toda empresa necesita diseñar una estrategia dirigida a la captación de nuevos compradores y una estrategia dirigida a convertir compradores actuales en clientes satisfechos, es decir una estrategia de fidelización centrada en la retención de clientes.”<sup>13</sup>

### 2.1.3.5 La gestión de la atención al cliente

Tal como en una tienda real debe ser de suma importancia, considerar los canales de comunicación acertados y un amplio horario de disponibilidad para que el cliente se acerque a los encargados de la tienda es una de las características que representan una fortaleza para las ventas online ya que como el usuario tiene la posibilidad de acceder a los catálogos a cualquier hora del día, también espera recibir respuesta de sus dudas lo más pronto posible.

“El servicio de Atención al cliente tiene un papel esencial en la fidelización de los clientes, en la imagen de la marca y en la recomendación que el cliente pueda difundir. Contribuye a hacer vivir una experiencia de compra satisfactoria que invita al cliente a repetir.”<sup>14</sup>

### 2.1.3.6 La gestión financiera y contable

Corresponde a la planeación de los pagos a proveedores de productos y servicios, empleados, transportadores, etc. Además de las proyecciones y presupuestos en conjunto con cada una de las áreas de la tienda para invertir en el crecimiento y

---

<sup>13</sup>ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL. Libro blanco del comercio electrónico. 2012. p. 39.

<sup>14</sup> Ibid., p. 101.

mejora de cada proceso según su necesidad. Es principal objetivo de esta área distribuir el capital estratégicamente para mantener la rentabilidad y crecimiento del negocio.

## 2.2 MARCO LEGAL

En Colombia como en la mayoría de países del mundo existe una regulación para las transacciones comerciales que se realizan por medios electrónicos y utilizando las TIC, esto con el objetivo de proteger los derechos del comprador y del vendedor (además de los usuarios de internet en general) y definir las obligaciones que tienen ambas partes. En este capítulo se abordarán algunas de las consideraciones legales más importantes a la hora de establecer una tienda virtual y de realizar transacciones comerciales a través de internet, esto a la luz de una presentación realizada por Heidy Balanta<sup>15</sup>, abogada especialista en derecho informático.

Algunos de los entes que tienen la obligación de regular el comercio electrónico en Colombia son: En primer lugar el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el cual tiene la función de “diseñar, formular, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del Sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones...”<sup>16</sup> además de promover el uso e impulsar el desarrollo de las TIC en el país. La comisión de regulación de comunicaciones CRC es el ente encargado de regular los mercados de las redes, promoviendo la libre competencia y prevenir conductas desleales entre las empresas. La empresa “.co Internet S.A.S” es la encargada de administrar la distribución de los dominios .co

La superintendencia de Industria y Comercio es la encargada de velar por la protección de datos en las páginas web colombianas mientras que la superintendencia financiera vela por la protección de datos en las transacciones online, principalmente relacionado a los sistemas de pago que emplean las páginas web colombianas.

En materia de legislación regulatoria sobre comercio electrónico, Colombia cuenta con dos importantes leyes que brindan un marco general y otras cuantas leyes menores que legislan sobre temas específicos que se ven involucrados en las transacciones comerciales en internet. Las dos leyes mencionadas son: Primero la

---

<sup>15</sup> BALANTA, Heidy. Entes reguladores, legislación y políticas públicas de TIC en Colombia. 2012. Disponible en <http://www.slideshare.net/Derechotics/entes-reguladores-de-internet-y-las-tic-en-11676067>

<sup>16</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Acerca del Min TIC. Disponible en <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html>

Ley 527 del 1999 Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones”<sup>17</sup> y en segundo lugar la Ley 1341 de 2009 Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC–, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones. Entre algunas otras leyes encontramos la Ley 1273 de 2009 que legisla y dispone penalmente sobre delitos informáticos, la Ley 1266 de 2008 que hace alusión al habeas data y regula el manejo de la información contenida en bases datos, y por último se puede mencionar que en la ley 633 de 2000 dispone en su artículo 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.”

En la presentación que se mencionó al principio de este capítulo, la autora<sup>18</sup> refiere cuatro aspectos legales fundamentales en comercio electrónico los cuales cataloga de la siguiente manera:

- Marco legal de una página web

Estos aspectos están representados por políticas que debe establecer cada empresa y deben ser mostrados en la página web en un lugar visible y accesible para el público que acceda al sitio, generalmente este texto lleva el nombre de “Termino de uso y condiciones” y contiene las políticas referentes a la exclusión de responsabilidad que hace la empresa por las publicaciones que hagan terceros dentro del sitio o utilizando la información contenida en este y sobre el contenido que se pueda encontrar en los links externos del sitio web, también debe contener información sobre los derechos que se reserva la empresa sobre el contenido propio expuesto en la página, los textos, imágenes, logotipos, entre otros elementos que posean propiedad intelectual registrada. Otro punto de este apartado debe ser la política de privacidad con que cuenta la empresa y la política de spam, otros elementos pueden ser aclaraciones sobre la política de entregas y las tarifas que se manejaran en el sitio web.

- Contratación electrónica

---

<sup>18</sup> BALANTA, Heidy. Entes reguladores, legislación y políticas públicas de TIC en Colombia. 2012. Disponible en <http://www.slideshare.net/Derechotics/entes-reguladores-de-internet-y-las-tic-en-11676067>

En este aspecto se hace alusión a las obligaciones que tienen las partes en una transacción comercial, desde antes que se efectuó la compra-venta hasta la entrega del bien acordado, y para abordar este tema la autora se refiere a cuatro elementos: La oferta comercial, en la cual se debe suministrar al cliente toda la información relativa a la transacción, como: el valor total de la compra desglosando los diferentes ítem que lo compongan, las garantías con que cuentan los productos y sus plazos, el proceso para la presentación de reclamos, además del domicilio de la empresa y exponer el marco legal que cubre el contrato, el cliente debe poder ingresar al estado de su pedido, editarlo de ser necesario y aceptarlo o rechazarlo de no estar de acuerdo antes de que la empresa cierre la venta. Durante la venta, aquí se debe suministrar al cliente una herramienta que guíe paso a paso el proceso de compra y cuando este se concluya la empresa debe confirmar cuando se recibe correctamente el pedido y el momento exacto en que se cierra la contratación, el cliente después de esto tiene derecho a recibir información sobre el estado en que se encuentra el pedido y tener la posibilidad de imprimir un tipo de documento que corrobore la transacción realizada. Para el pago, la empresa debe garantizar el uso de un sistema seguro en las transacciones de pago y brindar al cliente diferentes modos de efectuar este. En la entrega del producto o servicio, se debe hacer llegar por medios propios o de un tercero el/los bien/es acordado/s en el plazo acordado y en perfecto estado, adicional a esto se debe entregar al cliente una factura de compra, instrucciones de uso e información sobre las garantías y el proceso de devolución del producto.

#### - Marcas y derechos de autor

La empresa debe adquirir las licencias, diligenciar los permisos, y realizar los registros de las marcas y elementos que maneja dentro de su sitio web y que desea proteger, posteriormente dar a conocer a los usuarios del sitio que existen estas restricciones para el manejo de la información para así poder adelantar procesos legales en el caso que se cometan violaciones a estos derechos.

#### - Protección de datos personales

La empresa debe crear una política de protección de datos personales en la cual se establezca como mínimo: los datos de la persona o empresa responsable de la base de datos que contiene la información personal de los clientes, dar a conocer el uso que dará la empresa a la información suministrada, dar a conocer al dueño de los datos, los derechos con los que cuenta y la manera de ejercer estos derechos, además se le debe aclarar cuáles son los datos obligatorios del registro y cuáles no. Es importante que antes de capturar los datos de posibles clientes y usuarios en una página web, la persona que suministra los datos primero lea y acepte la política de protección de datos que propone la empresa.

### 3 RESULTADOS

#### 3.1 DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE ENTORNOS

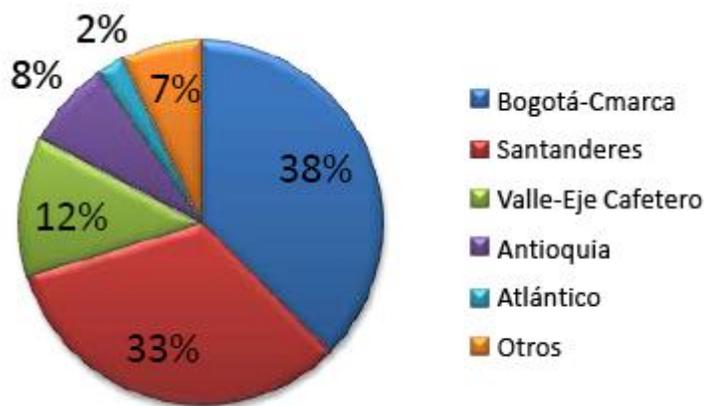
Con este subcapítulo se pretende delimitar el panorama o escenario en el que se encuentra la empresa actualmente de manera interna y externa, para así poder determinar de manera más precisa cual son los requerimientos técnicos para la puesta en marcha de la tienda virtual que la empresa desea implementar.

##### 3.1.1 Factores Económicos

“El Sector de Cuero, Calzado y Marroquinería agrupa alrededor de 13.000 empresas en el eslabón de transformación e insumos en Colombia y 15.000 en el de comercialización, que se distribuyen en 28 de los 32 departamentos del país.”<sup>19</sup>

Lo anterior implica que el 46% de las empresas colombianas de este sector realizan actividades de producción las demás solo se dedican a comercializar productos relacionados con cuero y marroquinería.

Ilustración 3: Distribución regional de la industria del calzado en Colombia

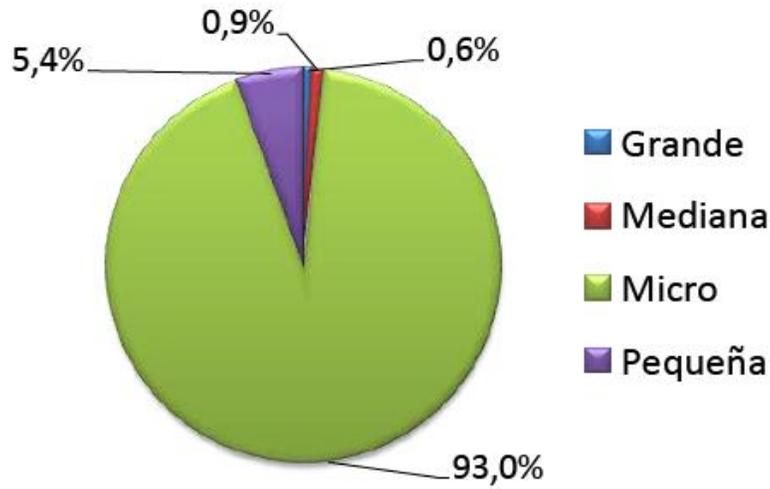


Fuente: Programa de transformación productiva con datos proveídos por cámara de comercio de Colombia, 2012.

Como muestra la ilustración anterior, la industria del calzado se localiza principalmente en 4 regiones del país que son Bogotá – Cundinamarca, Los dos Santanderes, la región de Valle – Eje Cafetero, y por último Antioquia.

<sup>19</sup> COLOMBIA. PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero, calzado y marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. 2013

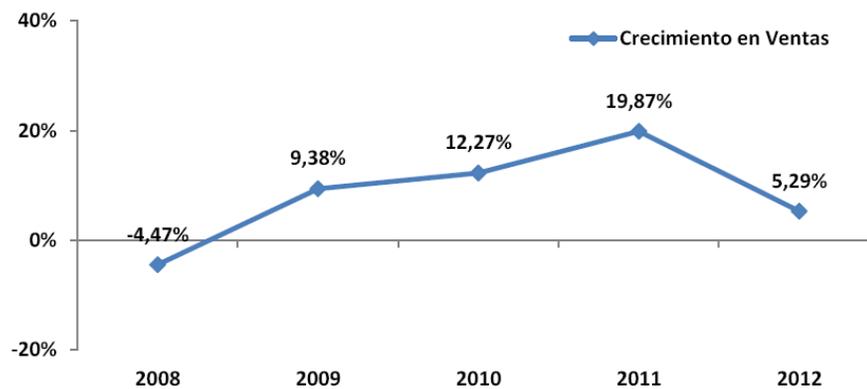
Ilustración 4: Empresas del sector del cuero, calzado y marroquinería según el tamaño



Fuente: Programa de transformación productiva con datos proveídos por cámara de comercio de Colombia, 2012.

En la anterior ilustración se puede observar que algo más del 98% de las empresas formales del sector están en la categoría de micro y pequeña empresa, lo que puede explicar el bajo nivel de tecnificación que se encuentra en el sector.

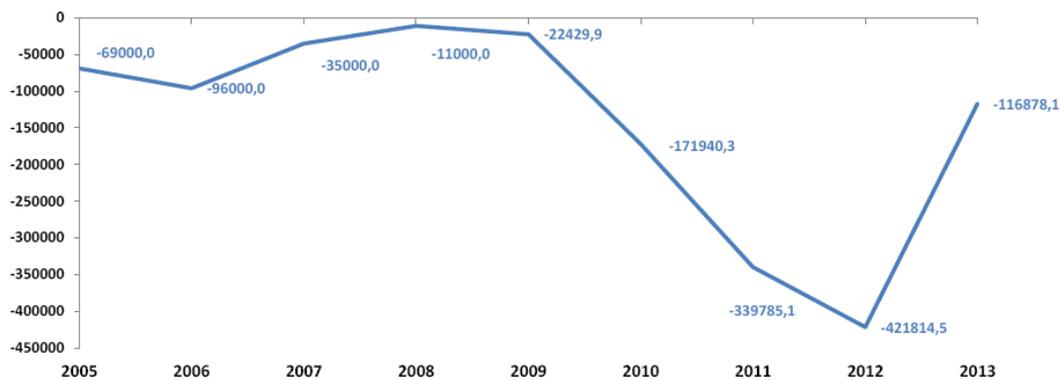
Ilustración 5: Crecimiento en ventas



Fuente: BPR –Benchmark, 2013.

Al cierre del 2012 las ventas anuales del sector reportaron un crecimiento de apenas 5.3% lo que implica un desaceleramiento en las ventas de casi 15% con respecto al 2011, y aquí se puede observar como Colombia sigue perdiendo mercado ante países con economías más agresivas.

Ilustración 6: Balanza comercial del sector calzado

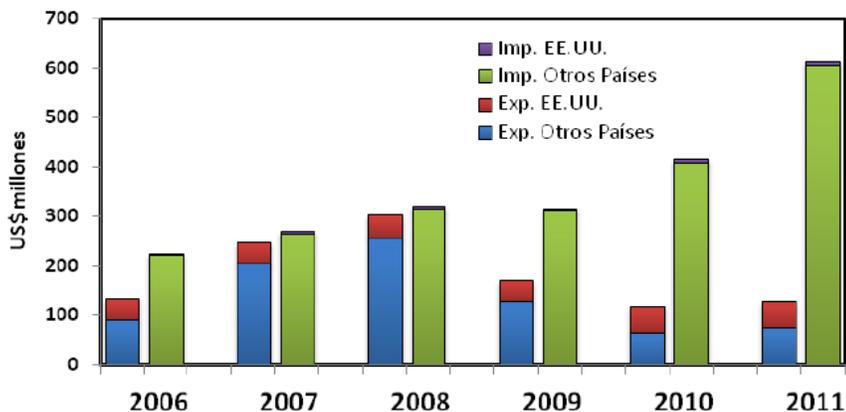


Anotaciones: El dato de 2013 corresponde al acumulado enero /marzo 2013.

Fuente: BPR – Benchmark con datos del DANE, 2013.

En materia de las relaciones con el mercado externo, la industria del calzado colombiana mantiene una balanza comercial negativa, con cifras que han decrecido dramáticamente en el periodo comprendido entre el 2009 y 2012. Esto se explica con la disminución de las exportaciones a socios comerciales estratégicos como Venezuela y el crecimiento agigantado que han tenido las importaciones provenientes de lejano oriente como se puede observar en la siguiente ilustración.

Ilustración 7: Exportaciones e importaciones de calzado y marroquinería



Fuente: Oficina para el aprovechamiento del TLC con EEUU, 2012.

### 3.1.2 Factores Políticos y Legislativos

El sector productivo del calzado en Colombia ha pasado por una crisis en los últimos años causada por varios factores, entre ellos las fricciones diplomáticas Uribe – Chávez que desencadenaron entre el 2009 y mediados del 2010 en la

ruptura de relaciones comerciales entre Colombia y Venezuela (el cual durante muchos años ha sido un importante destino de las exportaciones de calzado desde Colombia) lo cual causó un impacto bastante negativo en la región de los santanderes; Aunque, según menciona Acicam, el mayor problema identificado en el sector calzado colombiano desde principios de los 90s (con la apertura económica) y que se ha intensificado en los últimos años, han sido las importaciones y el contrabando de productos provenientes de China y otros países orientales, mercancías que entran al país a precios tan irrisorios que muchas veces alcanzan a estar por debajo de 1 US\$/par; Con precios como estos la industria del calzado nacional no puede competir debido a las desfavorables condiciones productivas con las que cuenta el sector (altos costos de mano de obra, transporte, financieros, etc.) En la actualidad la Acicam en alianza con el Estado le ha declarado la guerra al contrabando, con la cual ya se consiguió que se radique el Decreto 074, el cual entró en vigencia en el segundo semestre del 2013 y se espera surta efecto en el transcurso del 2014 cuando se empiece a terminar el stock de producto extranjero barato. Este Decreto 074 consiste en un arancel temporal a la importación de calzado, insumos para calzado y confecciones en el cual se cobrarán US\$ 5 por par de zapatos y 10% por referencia. Adicional a esto se está esperando la aprobación en el congreso de la ley anti-contrabando que pretende reforzar la legislación penal relacionada a esta problemática y asignará más recursos para combatirla.

### **3.1.3 Factores Socio-culturales**

Dentro de los factores sociales que pueden influir en la empresa encontramos los niveles de educación, niveles de ingresos de los colombianos y el empleo.

Niveles de educación: En primera instancia, la tasa de analfabetismo presentó una disminución en las regiones Pacífica, Atlántica, Central, Antioquia, Bogotá y San Andrés, mientras que el Valle del Cauca para el año 2011 reflejó una tasa del 4.2%, es decir, aumentó unos 0.5 puntos porcentuales con respecto al 2010 donde reflejó el 3.7%.<sup>20</sup> Se dice también que el 30.9% de la población residente en Cali, ha alcanzado el nivel básica primaria; el 38.1% ha alcanzado secundaria y el 16.0% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 4.6%.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> EL TIEMPO.COM. Empresas en el Valle deben iniciar ajustes a normas de contabilidad. EL TIEMPO.COM. Disponible en: [http://www.eltiempo.com/colombia/cali/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-12246647.html](http://www.eltiempo.com/colombia/cali/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12246647.html)

<sup>21</sup> Bogotá D.C: DANE, Boletín de Prensa: Encuesta Nacional de Calidad de Vida. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Prensa\\_ECV\\_2011.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf) Pág. 15

Hoy menos de un millón de colombianos habla dos idiomas, entre ellos el inglés. Eso es apenas un 2,6% de la población. Lo ideal a mediano plazo es llegar a cuatro millones para reforzar los servicios de los 'Call Centers'. En Cali los bilingües apenas son 150.000. "Hablar un segundo idioma es clave para hacer negocios con el extranjero, y ahora cobra más importancia en el TLC con EE.UU.", dice Julio César Alonso, director del Centro de Investigaciones Económicas y Finanzas de la Universidad ICESI. Para ello es necesario que el Gobierno decrete como obligatorio el bilingüismo en colegios y universidades.

El Sena ha prometido formar unos 500.000 tecnólogos en todas las áreas hacia el 2014 para vincularlos al sector productivo. El 10% de los recursos de las regalías que irán a ciencia y tecnología ayudarían a reducir el atraso científico. Sólo el Sena, según su director, Camilo Bernal, proyecta invertir \$40.000 millones para ese cometido en alianza con Colciencias. Asimismo, son indispensables convenios entre universidades colombianas y de EE.UU. para apoyar el posicionamiento de productos y servicios en ese país, pero con asesoría profesional.

"Un operario o profesional bilingüe tiene mayores posibilidades de un mejor salario y vinculación a sectores de clase mundial, que otro que no hable una segunda lengua", recalca Alonso. El dominio de lenguas extranjeras se ha convertido en una herramienta esencial para hacer frente a los desafíos y oportunidades que ofrece el mundo globalizado, y para innovar en el tipo de bienes y servicios que puede ofrecer una región.

Niveles de ingresos: A niveles de regiones para el 2011, la percepción más optimista sobre la capacidad que tienen los ingresos para cubrir los gastos mínimos del hogar se encuentra en Bogotá (4.2 puntos porcentuales por encima del año 2010). San Andrés y Valle, también muestran un mayor porcentaje donde los jefes de hogar o su cónyuge consideraron que los ingresos de su hogar "cubren más que los gastos mínimos", 17.8% y 16.1% respectivamente. Aunque el 55.1% del Valle expresa que "Solo alcanza para cubrir los gastos mínimos, siendo este el porcentaje más alto." El informe del DANE también reveló que la opinión del jefe o cónyuge respecto de si se considera pobre muestra a Bogotá como la región que presentó el porcentaje más bajo (24.9%), seguida por Valle (35.1%); las regiones Pacífica y Atlántica siguen presentando una alta percepción de pobreza (70.7% y 52.1% respectivamente).<sup>22</sup>

Empleo: El empleo es un punto clave en el factor social, lo que amerita resaltarlo y sobre el cual hay expectativas positivas no solo por parte del Gobierno, sino del mismo sector privado: se espera la creación de 500 mil nuevos puestos de trabajo. La puesta en marcha de este Tratado significará una caída de 1 punto en la tasa de desocupación y de 2 puntos en la de informalidad del país. Estas cifras se

---

<sup>22</sup>Bogotá D.C: DANE, Boletín de Prensa: Encuesta Nacional de Calidad de Vida. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Prensa\\_ECV\\_2011.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Prensa_ECV_2011.pdf) Pág. 15

pueden lograr con mayor inversión extranjera, o por mejoramiento en la cadena logística. No hay que olvidar que la gran generación de empleo en las economías modernas, está en los sectores de servicios y de comercio, que son los que más se benefician con los TLCs.<sup>23</sup>

Según el Texto Final del Acuerdo del TLC Colombia – Estados Unidos en el Capítulo 17, Asuntos laborales Artículo 17.1 (2): “Las partes reafirman su pleno respeto por sus Constituciones y reconocen el derecho de cada Parte de adoptar o modificar sus leyes y normas laborales. Cada Parte procurara garantizar que sus normas laborales sean consistentes con los derechos laborales internacionalmente reconocidos, establecidos en el Artículo 17.7 “((a) el derecho de asociación; (b) el derecho de organizarse y negociar colectivamente; (c) la prohibición del uso de cualquier forma de trabajo forzoso u obligatorio; (d) protecciones laborales para niños y menores, incluyendo una edad mínima para el empleo de niños, y la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil; y (e) condiciones aceptables de trabajo respecto a salarios mínimos, horas de trabajo y salud y seguridad ocupacional)”, y procurará mejorar dichas normas en tal sentido. ”.<sup>24</sup>

En 2012 dentro de la cadena de Cuero, Calzado y Marroquinería en promedio para cada mes se encontraron trabajando 229.675 personas en los diferentes eslabones, con un alto nivel de volatilidad, teniendo en cuenta que el rango de empleados a lo largo del año 2012 fluctuó entre 175.439 y 291.735 empleados. (DANE, GEIH)

### **3.1.4 Factores Tecnológicos**

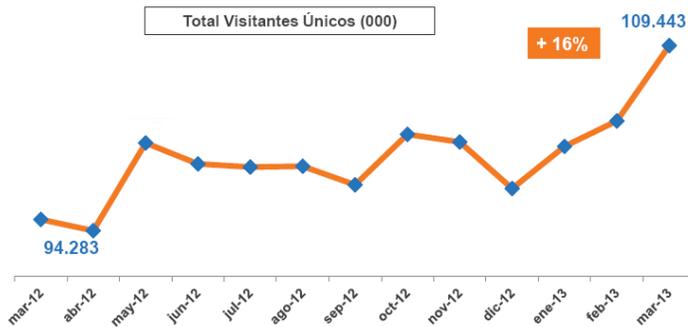
Por el creciente uso de las nuevas tecnologías de comunicación en los últimos años el comercio electrónico se ha convertido en un escenario ideal para que las pymes alrededor del mundo logren acceder a nuevos mercados con inversiones mucho más bajas que las que se deben hacer en los canales de distribución convencionales. Ya que cada vez más personas en la actualidad prefieren emplear el tiempo que dedicaban anteriormente a desplazarse a una tienda a comprar un regalo o a hacer una compra casual, en sí mismos, en compartir con su familia o en otros intereses. Porque ahora pueden desde el ordenador en sus trabajos o desde un dispositivo móvil en la comodidad de sus casas hacer una compra rápida en internet que en ocasiones les representa economía de dinero y de tiempo.

---

<sup>23</sup>COLOMBIA. Ministerio de Comercio Industria y Turismo. Las 100 preguntas del TLC. Pregunta No. 59. Disponible en: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=2818>

<sup>24</sup>COLOMBIA. Ministerio de Comercio Industria y Turismo.. Texto final del acuerdo. Asuntos Laborales. Disponible en: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=727>

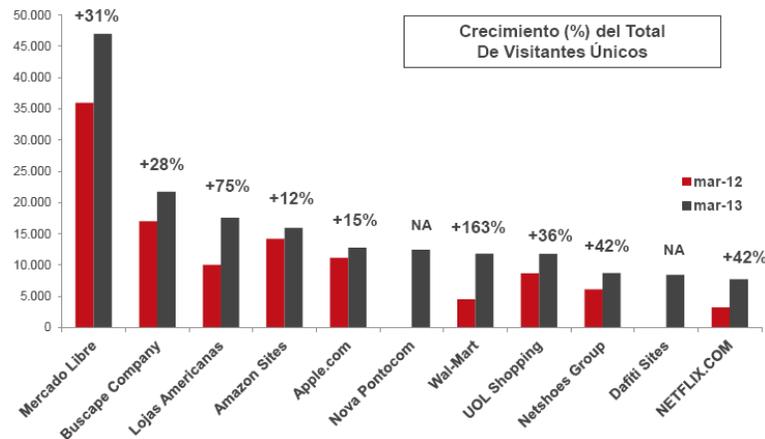
Ilustración 8: Crecimiento en la audiencia del retail en Latinoamérica



Fuente: ComScore Media Metrix, 2013.

En la ilustración anterior se puede observar por ejemplo como la categoría de retail creció en visitantes únicos en Latinoamérica un 16% comparando la audiencia de los meses de marzo del 2012 y marzo del 2013, lo que muestra una tendencia creciente en la cantidad de usuarios en internet que se animan a comprar o por lo menos a visitar las tiendas virtuales y los sitios de ventas al menudeo.

Ilustración 9: Principales sitios de retail visitados en Latinoamérica

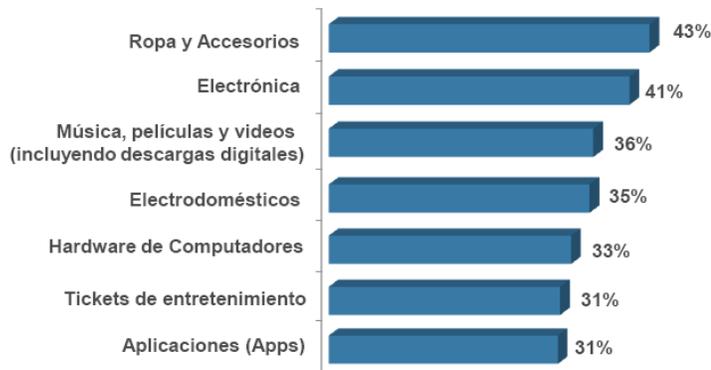


Fuente: ComScore Media Metrix, 2013.

En esta ilustración se ve como mercado libre es uno de los sitios de retail preferidos por la audiencia latinoamericana, esto tal vez se explique porque es un sitio que no solo permite comprar sino que el usuario también puede ofrecer sus productos en el portal lo que le da un dinamismo mayor que otras tiendas virtuales. Por otro lado se puede encontrar que tiendas que principalmente ofrecen calzado y productos de moda como Netshoes y Dafiti van obteniendo paulatinamente una audiencia fuerte en Latinoamérica, lo que refleja que si hay un interés por comprar este tipo de productos en internet.

En noviembre del 2012 la empresa comScore, inc. La cual es experta en medición y analítica digital, realizó un estudio<sup>25</sup> en donde recogió información por medio de una encuesta vía e-mail en la que participaron 1098 personas de diferentes países de Latinoamérica y que arrojó algunos datos bastante interesantes que a continuación se explorarán para ahondar un poco en el comportamiento del consumidor online latinoamericano y colombiano.

Ilustración 10: Artículos comprados online en Latinoamérica



Fuente: Estudio ComScore, inc. 2012

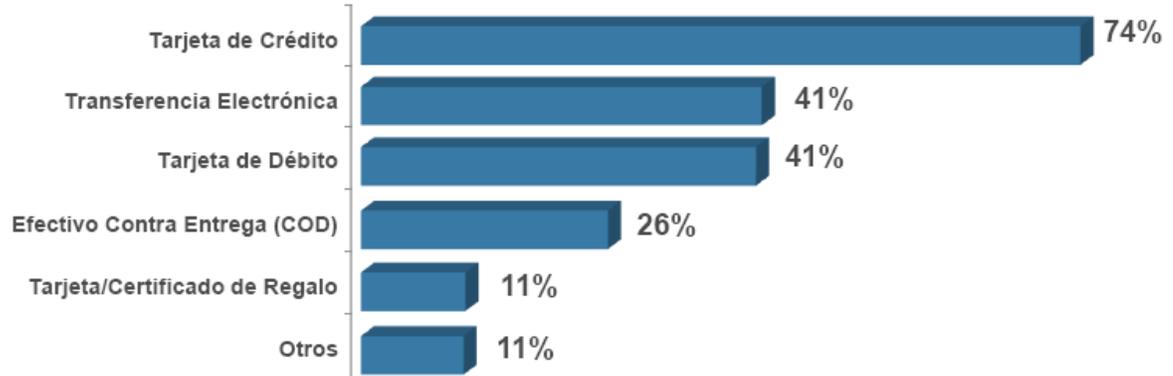
En esta ilustración se puede observar que la categoría de productos que más se compra en Latinoamérica son ropa y accesorios de moda con un 43% de la población encuestada, lo que indica que Giorgio Sport tiene una audiencia que podría interesarse en sus zapatos si son ofrecidos en internet.

En cuanto al proceso de compra el estudio arrojó que fue mayor el número de personas encuestadas que ingresa a las tiendas virtuales utilizando la dirección URL directamente en el navegador o ingresando una palabra clave en un motor de búsqueda, que los que ingresaron a las tiendas por medio de publicidad online o referidos por algún amigo o conocido, lo que puede indicar que en Latinoamérica las personas confían más en la publicidad externa o que al ver una publicidad en internet no suelen utilizar los enlaces; Otro dato que puede aportar este punto es la importancia que puede llegar a tener tanto la optimización interna y externa de la página web para el posicionamiento en buscadores como la inversión en adwords, ya que el segundo método más usado para entrar en las tiendas virtuales es el de ingresar una palabra clave en un buscador. También relacionado con el proceso de compra se le preguntó a los encuestados sobre los inconvenientes que más se les ha presentado durante o después de las compras online, arrojando que el problema más común ha sido en el despacho o entrega del producto, lo que lleva a prestar especial atención en el momento de definir el

<sup>25</sup> COMSCORE LATINOAMERICA. Estado del eCommerce en Latinoamérica: enfrentando nuevos desafíos. 2012. Disponible en: <http://www.comscore.com/>

proceso operativo de la tienda virtual y en el acompañamiento que se le dará al pedido del cliente hasta su entrega.

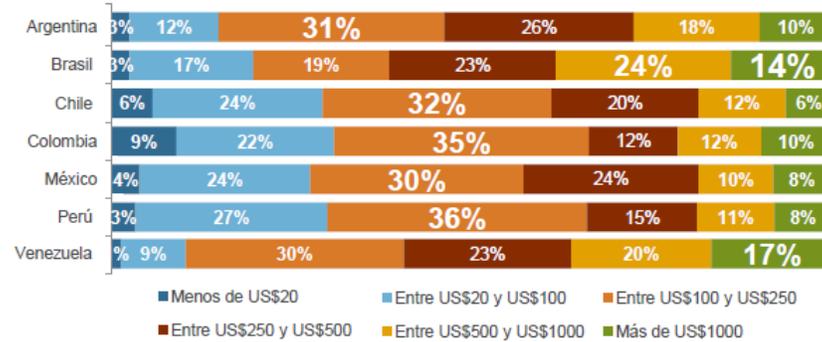
Ilustración 11: Métodos de pago más utilizados para compras online en Latinoamérica



Fuente: Estudio ComScore, inc. 2012

En la ilustración anterior se muestra que el método de pago preferido por los encuestados es el pago por tarjeta de crédito, donde un 74% lo prefirió, lo que indica que toda tienda virtual debería ofrecer este medio de pago para tener un mayor éxito en el mercado latinoamericano, además que es una de las formas más fáciles y seguras de brindarle al cliente la oportunidad de pagar a plazos el producto en el que está interesado.

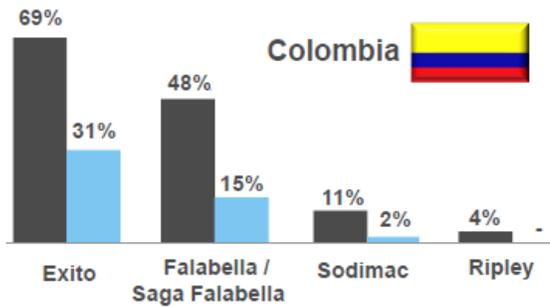
Ilustración 12: Gasto Online en países latinoamericanos



Fuente: Estudio ComScore, inc. 2012

En la ilustración 12 se puede observar que el 66% de los consumidores colombianos encuestados dice no haber consumido más de 250 dólares en los 3 meses anteriores a la encuesta, lo que tal vez representa que la mayoría de colombianos encuestados no está dispuesta a hacer grandes compras por el internet. Sin embargo esto también muestra que el presupuesto de la mayoría de colombianos aquí representados se adapta bien a los precios de los productos que manejaría la tienda virtual, que estarían en un margen de entre US\$80 y US\$100.

Ilustración 13: Sitios de Retail en Colombia



Fuente: Estudio ComScore, inc. 2012

La anterior ilustración muestra que los retailer online más conocidos y más usados por los encuestados son tiendas de cadena que son bastante conocidas también en el mercado tradicional en Colombia. Lo que implica que los consumidores colombianos encuestados posiblemente prefieren un sitio web que contenga todo lo que puedan necesitar a visitar tiendas virtuales que ofrezcan productos específicos. O también puede significar que los colombianos encuestados confían más en tiendas virtuales que tengan grandes empresas que las respalden.

### 3.1.5 Matriz DOFA

Tabla 1: Matriz DOFA del sector calzado en Colombia

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda favorable a nivel interno y externo.</li> <li>• Diversificación de productos ha permitido mayor inserción de exportaciones en mercados externos.</li> <li>• Compromisos por parte del gobierno han fortalecido la protección de la producción nacional y el apoyo a productores en materia de financiamiento y procesos de producción.</li> <li>• Producción interna de cuero facilita la compra de insumos y la articulación de la cadena productiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida tendencial del mercado interno por el efecto de la competencia irregular que genera el calzado chino.</li> <li>• Caídas drásticas de las ventas y la producción de los pequeños productores.</li> <li>• Desconfianza de los pequeños productores por competencia de productos ilegales y efectos desfavorables de las medidas arancelarias recientes.</li> <li>• Falta de estandarización de las normas de calidad y producción.</li> </ul>

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de libre comercio con Estados Unidos podría representar aumentos en las exportaciones teniendo en cuenta que este es el principal destino de las ventas externas del sector.</li> <li>• Mejoramientos de las técnicas de producción y desarrollos tecnológicos permitirían reducir los costos de producción favoreciendo la competitividad.</li> <li>• Incrementos en la calidad y las normas de producción harían posible el acceso a los mercados europeos que han perdido participación en los últimos años.</li> <li>• Nuevas medidas de protección arancelarias incrementarían los precios de las importaciones en un 40% mejorando la competitividad de los productos internos.</li> <li>• Capacitación profesional de los trabajadores del sector permitiría ampliar la calidad de los productos y la eficiencia del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las importaciones provenientes de China con precios demasiado bajos que han aumentado en volumen casi cuatro veces desde 2008.</li> <li>• Flujos ilegales de comercio, contrabando y subfacturación que afectan la competitividad de los productos nacionales.</li> <li>• Revaluación de la moneda nacional que afectan los márgenes de ganancia de los exportadores domésticos.</li> <li>• Tendencia al alza de exportaciones de cuero e importaciones de calzado que deterioran la producción de bienes con valor agregado en el país.</li> <li>• Quiebra de pequeños productores por saturación de mercancías chinas en el mercado interno.</li> </ul>

Fuente: BPR – Benchmark, 2013

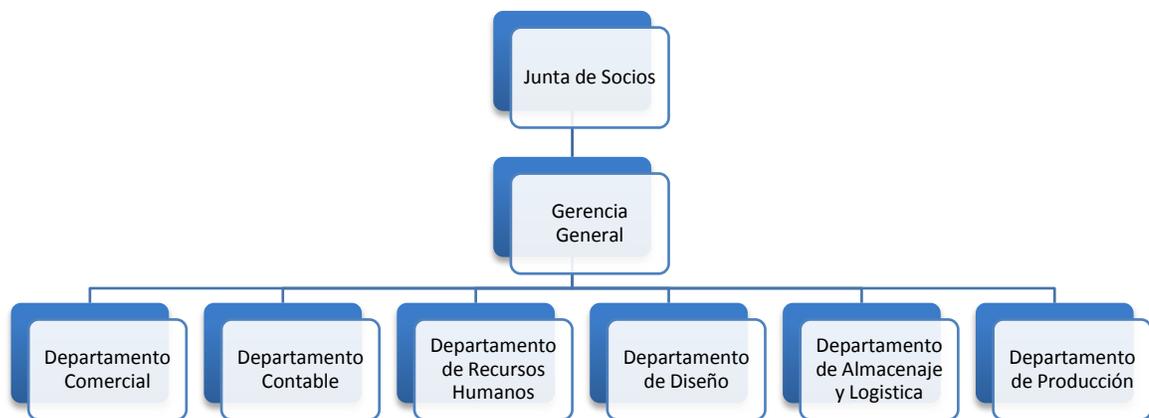
En algunos estudios<sup>26</sup> que se han hecho en el país para analizar la situación por la que está pasando el sector y proponer alternativas para afrontar los retos que imponen las dinámicas económicas de la actualidad, se ha observado que la industria del calzado colombiana en general tiene deficiencias en varios procesos propios de la actividad como lo es en la tecnificación de los procesos de producción, la dificultad para lograr diferenciar exitosamente el producto, y cierta debilidad en la gestión comercial, entre algunas otras falencias. Algunas de las propuestas que se le ha hecho al sector es que deben certificar sus procesos, diferenciar el producto fortaleciendo el componente de la moda por medio de mejoras en el área de diseño y desarrollo del producto, abrirse e informarse sobre las diferentes herramientas que puede brindar el estado y las diferentes federaciones gremiales en el país para potencializar las relaciones comerciales y mejorar la gestión comercial de las empresas, aquí también se sugiere la inclusión de nuevas tecnologías en este proceso como es el caso del comercio electrónico.

<sup>26</sup> COLOMBIA. PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero, calzado y marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. 2013

### 3.1.6 Situación actual de Giorgio Sport S.A.

Giorgio Sport S.A. es una empresa que desde 1988 se ha dedicado a la fabricación de calzado esencialmente masculino con diseños náuticos, deportivos urbanos, baletas, entre otros tipos. Y aunque inicialmente la empresa se enfocaba en el mercado masculino adulto, a través de los años ha incursionado con éxito en mercados como el de calzado femenino y de niños. La planta en la actualidad cuenta con una capacidad de producción de más de 15 mil pares de zapatos al mes y en el momento emplea 85 personas con contrato directo y 3 con prestación de servicios.

Ilustración 14: Estructura jerárquica de Giorgio Sport S.A.



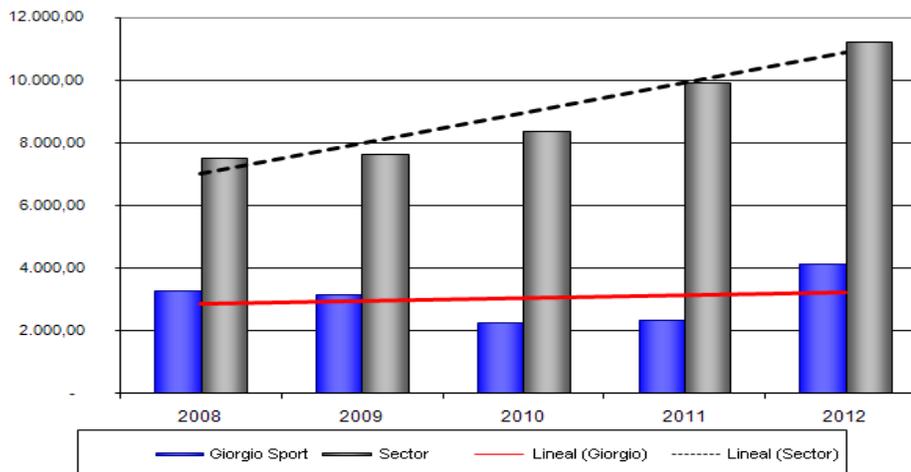
Fuente: Elaboración propia

La empresa no cuenta con un organigrama elaborado, por lo tanto utilizando la información recolectada durante la práctica empresarial se procedió a realizar el que se muestra en la Ilustración 14, con la intención de presentar los departamentos que maneja la empresa en la actualidad. Sobre esto se puede decir que las decisiones más importantes son tomadas en las reuniones de la junta de socios, y posteriormente el gerente general organiza la ejecución de estas decisiones. El departamento comercial se compone de 3 personas, el gerente comercial, el encargado de la tienda outlet y un auxiliar. El departamento contable se compone de un contador y un auxiliar contable. El departamento de recursos humanos cuenta con una jefe de recursos humanos. El de diseño se compone de una diseñadora y 2 modelistas. El departamento de almacenaje y logística se compone de un jefe de almacén, un auxiliar de almacén, un jefe de logística y una jefe de compras. El departamento de producción se compone de un jefe de producción, un coordinador de producción y 71 operarios distribuidos en las 10 secciones de la cadena de producción, en cada sección uno de los operarios presta el papel de líder y coordina su sección. También se cuenta con un

mensajero y una encargada de oficios varios que no pertenecen a ningún departamento pero apoyan a varios de ellos.

Los productos de la empresa se caracterizan por la alta calidad en la elaboración y en las materias primas, importando muchas de estas desde países europeos como España e Italia, líderes internacionales en materia de calzado. Sin embargo también adquiere materiales de varias de las empresas más importantes del sector de insumos de calzado en el territorio nacional. Aunque la empresa está en capacidad de fabricar zapatos en cualquier material, esta tiene la política de utilizar solo cuero en la capellada del zapato, ya que es un material muy elegante, resistente y de alta durabilidad. Las suelas son de caucho, fabricadas por proveedores nacionales e internacionales. Y el interior del zapato es fabricado con algunas partes de cuero y otras de textiles. Otra característica de los productos es el componente moda, la empresa permanentemente está investigando y viajando a las diferentes mecas de la moda, para identificar tendencias y nuevos diseños que estén pisando fuerte en los mercados internacionales, para así adaptarlos a las necesidades nacionales y así ofrecer en cada feria nacional del calzado un producto diferenciado, con diseños frescos y con mucho estilo. El siguiente componente de los productos es la comodidad, la empresa se preocupa por que los diseños se acomoden a las necesidades del consumidor colombiano y que la experiencia de usar los zapatos producidos por Giorgio sea lo más placentera posible, es por esto que en el 2014 la empresa ha emprendido un proyecto en compañía de una empresa española para adaptar una tecnología de suelas llamada Air Tubeless, la cual ofrece beneficios en materia de reducción de impacto en la marcha, de presiones plantares y un mayor aislamiento del frío, todo esto acreditado por instituciones europeas como la INESCOP.

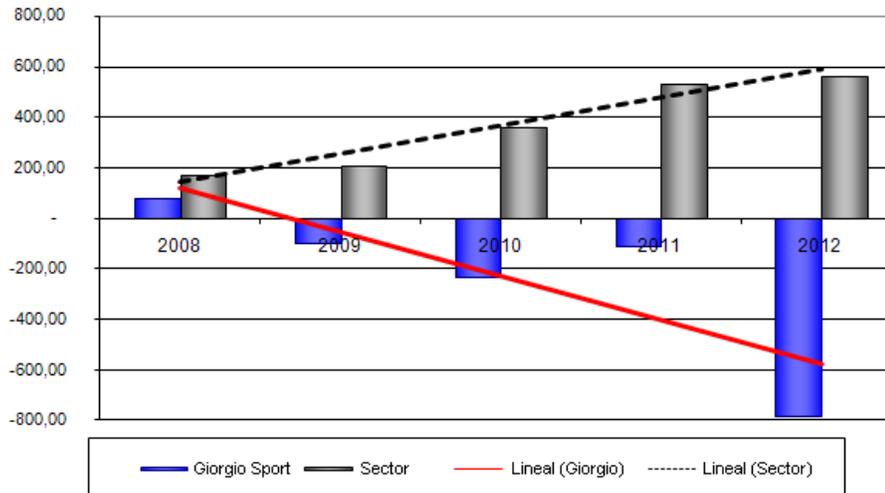
Ilustración 15: Ventas de Giorgio Sport vs. Sector



Fuente: BPR- Benchmark, 2013.

En la ilustración anterior se puede observar que aunque las ventas de la empresa son inferiores a las promediadas en el sector por la empresa Benchmark, en el 2012 la empresa comienza a recuperarse de una tendiente disminución en las ventas y logra un crecimiento en estas de casi el 80%.

Ilustración 16: Utilidades de Giorgio Sport vs. Sector



Fuente: BPR- Benchmark, 2013.

En contraste con el gran crecimiento en las ventas que mostraba la ilustración 15, en la anterior ilustración observamos que la utilidad durante el 2012 decreció abismalmente, pero esto se explica con que la empresa en 2011 tuvo que acogerse a la condición legal de iliquidez por no estar en la capacidad de pagar las deudas acumuladas con los proveedores, entonces en el 2012 la empresa decidió pagar parte de los compromisos financieros y presentó estos pagos como gastos no operacionales del año, de no haber sido así las utilidades de este año hubiesen sido positivas, lo que refleja que la empresa se ha ido recuperando financieramente poco a poco.

El departamento comercial de la empresa en la actualidad está representado por el gerente comercial quién en compañía del gerente general comparten la labor de ofrecer los productos y contactar con los clientes a nivel nacional, realizando anualmente hasta 3 giras comerciales denominadas en la empresa “correrías”, las cuales consisten en recorrer diferentes regiones del país presentando la empresa, ofreciendo los nuevos productos y mostrando los catálogos de las futuras colecciones a clientes potenciales, además de visitar los clientes antiguos para afianzar las relaciones con estos, ofrecer nuevos productos y tomar pedidos. Aunque durante las correrías la empresa capta un buen número de pedidos con la marca Bayside, el mayor peso de las ventas sigue siendo en productos de maquila para otras marcas, productos que dejan un margen de utilidad por par inferior al que deja los productos con la marca de la empresa, y además son pedidos que se

concentran básicamente en dos empresas, lo cual genera una gran dependencia para Giorgio Sport.

Actualmente la empresa cuenta con una página en internet con la cual básicamente ofrece al cliente dos catálogos, uno institucional, donde muestra información de la empresa, su ubicación, su capacidad de producción y un poco sobre el personal y la maquinaria con que cuenta la empresa, esto con el objetivo de informar a posibles clientes de maquila; y por otro lado muestra un catálogo de productos que está un poco desactualizado pero más bien funciona como una vitrina para enseñar los tipos de zapatos que la empresa es capaz de producir y el estilo que maneja. Esta página fue desarrollada por un asesor web con quien el contrato sigue abierto para implementar más funcionalidades y desde un principio se acordó que la página también debe quedar funcionando como una tienda virtual. Por ende la parte tecnológica y virtual del proyecto estaría inicialmente a cargo del desarrollador de la página y su empresa de soluciones en marketing e internet.

### **3.1.7 Análisis de los Clientes**

En el momento la empresa maneja dos mercados objetivos, uno es el mercado institucional en el cual el target son otras empresas del sector calzado a las que Giorgio Sport les ofrece servicios de maquila y, por otro lado, con la marca Bayside la empresa orienta sus productos a un público adulto joven de entre 25 y 35 años, de sexo masculino y femenino, de condición socioeconómica media-alta, aunque también tiene la capacidad de producir zapatos para el público infantil y para un público más conservador con la línea dressing. Sin embargo la empresa ofrece un estilo que abarca todas las edades, que propone al consumidor lucir joven y a la moda con los zapatos producidos por la empresa, es por esto que la gerencia resulta renuente a clasificar a los consumidores de la marca en un rango de edad específico.

Dentro de los consumidores que la empresa tiene como principal grupo objetivo podemos encontrar que estos se caracterizan porque “la calidad en los materiales y terminados es su mayor preocupación, el precio no influye fuertemente en su decisión de compra; el diseño y confort son su mayor interés. El consumidor es bastante fiel a la marca y tiene una buena percepción del calzado importado.”<sup>27</sup> Esto nos ayuda a entender que los esfuerzos que se hagan en marketing deben estar enfocados en resaltar al consumidor estas características, la empresa ha estado acertada en fortalecer el factor diseño de sus productos porque es lo que

---

<sup>27</sup> OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE LA EMBAJADA DE ESPAÑA EN BOGOTÁ. El sector Calzado en Colombia. 2005. Disponible en: [http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/calzado\\_colombia\\_05.pdf](http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/calzado_colombia_05.pdf)

su cliente busca, respecto al confort la empresa ha estado incursionando en nuevas tecnologías de suelas que fortalecen esta cualidad.

Con respecto al cliente online podemos encontrar algunas características que lo identifican en el análisis del entorno tecnológico desarrollado en la página 35.

### **3.1.8 Análisis de la Competencia**

El sector calzado en Colombia cuenta con un mercado en donde la oferta se compone en su mayoría de micro y pequeñas empresas, que en gran parte producen calzado deportivo, sandalias y zapato tipo dressing pero con un débil componente de diseño y tendencias de moda, la empresa más grande del sector calzado es la empresa VD Mundo a sus Pies que tiene más de 350 tiendas Spring Step distribuidas por gran parte del país y Panamá. Otras empresas importantes en el sector son Adidas Colombia que distribuye calzado, ropa y accesorios deportivos, Manisol S.A. dueño de la marca Bata, Croydon Colombia, Venus Colombiana, Calzatodo, Comercializadora Baldini, entre otras.

Entrando al nicho de mercado de la empresa se observa que los competidores directos son marcas como Caprino, Bata, Reeinder, Bosi, Vélez y Mario Hernández, que son bastante fuertes en diseño y empresas del exterior como las tiendas Zara, las marcas Azaleia, Sperry, HushPuppies.

En internet la mayoría de empresas que compiten directamente con Giorgio Sport, han optado por hacer acuerdos comerciales con tiendas virtuales que ya tengan la infraestructura tecnológica, logística y la experiencia para abordar el reto que implica comerciar electrónicamente y deciden no arriesgarse a hacer la inversión de tener su propia tienda online para así enfocar toda su estrategia a la venta en tiendas físicas de sus productos, campo en el que tienen una experiencia mucho mayor y conocen todas las variables que se manejan. Por otro lado entre las empresas que se han arriesgado a tener su propia tienda virtual se puede observar que muchas han optado por utilizar diseños conservadores en sus escaparates virtuales, los cuales no sobresalen entre las demás tiendas.

## **3.2 DESARROLLO DE LA PRÁCTICA**

Dado que el objetivo de la práctica planteada por el empresario no fue contar un plan de negocio y/o plan de marketing, la práctica se enfocó en determinar los pasos a seguir para crear una tienda virtual y de esta manera identificar cuáles son los aspectos técnicos y administrativos básicos que le permitan a la empresa

poner en marcha una tienda virtual. Con esto en mente se llevaron a cabo los siguientes pasos<sup>28</sup>:

- Paso 1 – Productos a comercializar: Tener claro el tipo de productos que se quieren comercializar
- Paso 2 – Elegir el dominio: Elegir un dominio que esté libre, que sea atractivo y que encaje con los artículos que vamos a vender.
- Paso3 – Elegir hosting: Elegir el proveedor de hosting adecuado evitará tener que realizar cambios a futuro.
- Paso 4 – Contactar con proveedores: Un paso clave en un tienda online es contactar con los posibles proveedores de artículos para la web y determinar la estrategia a seguir.
- Paso5 – Viabilidad del negocio: Realizar un pequeño análisis de la viabilidad del negocio.
- Paso6 – Visibilidad de productos: Llegará el momento de visibilizar los artículos en la web. Se requiere establecer una estrategia de social media, sin embargo no es suficiente con darse de conocer el página como Facebook y otras redes sociales, también se debe definir una mínima estrategia de publicaciones, promociones, concursos, sorteos, etc.
- Paso7 – Precio de los artículos: Determinar cómo poner el precio a los productos.
- Paso 8 – SEO Y SMO: Aplicar las tendencias en el posicionamiento SEO y SMO en una tienda online.
- Paso 9 – Empresa de logística: Seleccionar una empresa logística para la tienda online: transporte y almacén.
- Paso10 – Sistema de pago: Seleccionar un sistema de pago adecuado.
- Paso 11 – Monitorizar la tienda: En los últimos pasos y pasado un tiempo prudente tendremos que realizar una monitorización de la tienda online para verificar que todo funciona según lo esperado.
- Paso 12 – Transmitir confianza: Lo más importante cómo transmitir confianza a los clientes ya atención posventa a los clientes

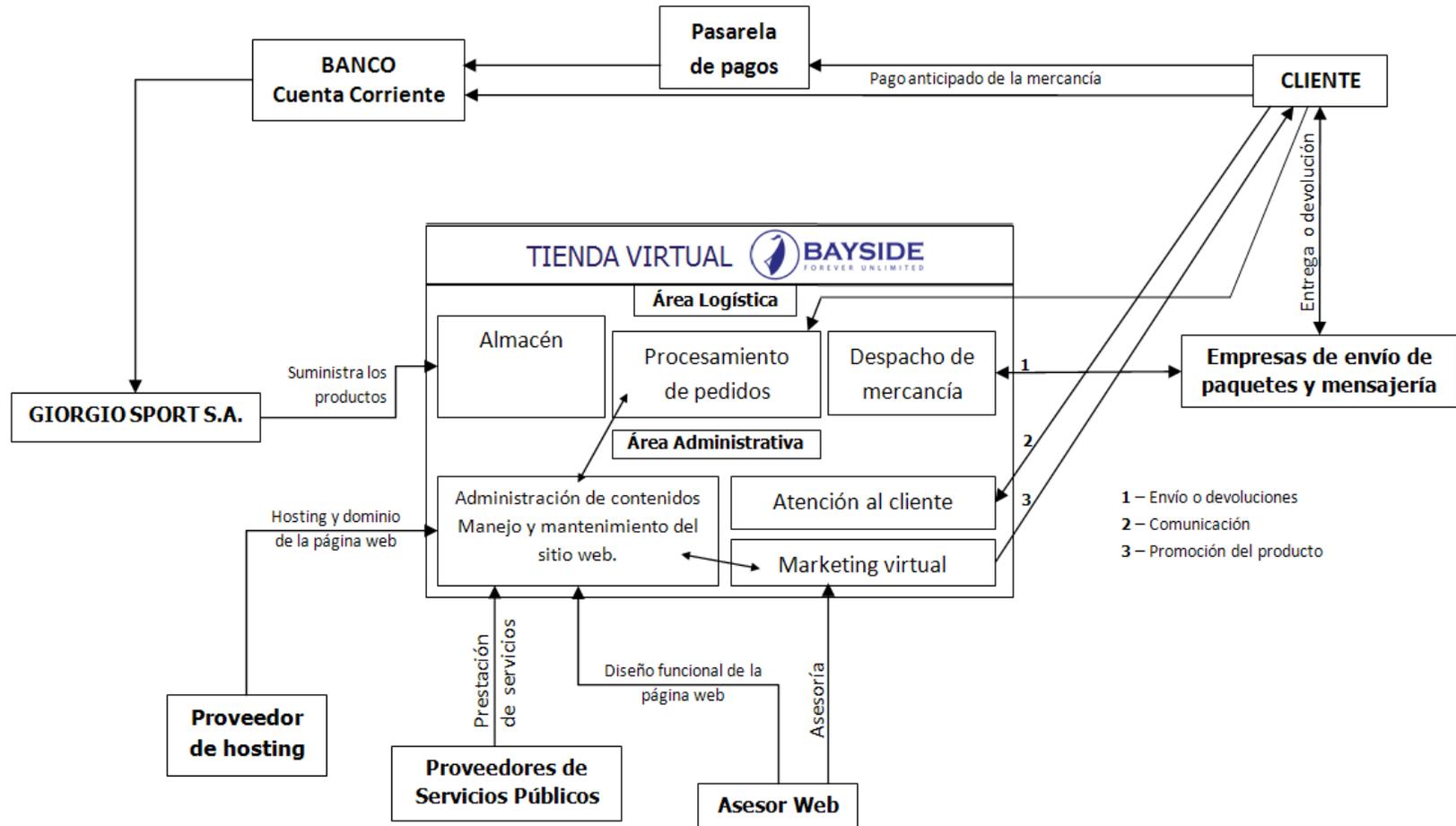
Con el propósito de contestar a la pregunta que direcciona el objetivo central de este proyecto, y habiendo conocido ya el panorama general y particular de la empresa, en este sub-capítulo se procede a identificar los requerimientos técnicos y administrativos básicos de la tienda virtual y a determinar las características que esta debería tener.

Para esto se desarrolla los pasos antes mencionados, inicialmente se muestra un diagrama donde se identifican los actores más importantes en el escenario y las relaciones que estos tendrían con la tienda virtual.

---

<sup>28</sup> VILLALTA, Victor. Cómo montar tu tienda online. 2011. Disponible en <http://www.solucionesecommerce.com/2011/08/como-crear-tu-tienda-online-en-20-pasos.html>

Ilustración 17: Relaciones de la tienda virtual con otros actores



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.1 Relaciones de la tienda virtual

La ilustración 15 muestra como la tienda virtual se debe relacionar en sus operaciones cotidianas con varios actores, y del desempeño de estos y de la buena coordinación que se establezca entre ellos y la tienda dependerá en gran medida el éxito de la misma. A continuación se detallan y explican estas relaciones que también hacen parte de los requerimientos de la tienda virtual.

#### **Giorgio Sport S.A.**

La empresa será la que diseñe, fabrique y suministre los productos que se ofrecerán en la tienda virtual, por lo tanto debe haber una continua retroalimentación entre la información recolectada en la tienda en aspectos como qué tipo de calzado y cuales referencias se están vendiendo más para así ir caracterizando un poco más los gustos del consumidor e ir fortaleciendo el proceso de diseño de los nuevos catálogos que se ofrecerán en el futuro.

**Productos a comercializar:** Calzado de tipo mocasín y náutico



Fuente: Registro fotográfico de la empresa

Referente a los aspectos financieros, los pagos por los productos vendidos en la tienda virtual serán depositados directamente en la cuenta corriente de la empresa por las entidades bancarias en las que el cliente tenga su cuenta. El departamento contable de la empresa se encargará de hacer los pagos a terceros por los servicios contratados para la tienda virtual. La nómina del personal empleado en la tienda se liquidará junto con el resto de personal de la empresa en el área de recursos humanos de la misma. En el caso de que en la tienda surjan necesidades de recursos, de contratar nuevos servicios o algún otro requerimiento emergente, se realizara por el personal de la tienda las cotizaciones pertinentes y el análisis de estas para generar un informe escrito que se entregará a gerencia general para esperar su aprobación.

## Viabilidad del negocio:

Para cualquier negocio es necesario analizar previamente la viabilidad del mismo. Este análisis inicial es muy importante en negocios tradicionales donde la inversión inicial es alta. En el caso específico del comercio electrónico la inversión inicial no es baja y en el caso específico de la empresa Giorgio Sport S.A., la cual se encuentra en operaciones desde hace más 25 años, en esta etapa el gerente de la compañía no considero necesario dedicarle mucho tiempo al estudio de viabilidad inicial considerando los siguientes aspectos.

- ✓ La tienda virtual funcionaria inicialmente como un Outlet en el cual se comercializarían los productos en stock o de una temporada anterior, siendo por tanto el precio inferior al habitual.
- ✓ No se requiere inversión inicial en infraestructura, dado que la empresa cuenta con la capacidad instalada para atender la demanda inicial de la tienda virtual.
- ✓ La empresa ya conoce los márgenes de rentabilidad del producto.
- ✓ Conoce las características básicas de los clientes, sin embargo es consciente de que por medio del comercio virtual llegaría a nuevos mercados y clientes en quienes se ha producido un cambio de mentalidad, sobre todo a lo que a compras por Internet se refiere

En lo que atañe a la viabilidad de un negocio en Internet, en el presente trabajo se consideró conveniente analizar ¿Qué está ocurriendo con el comercio electrónico? ¿Crece, decrece o se mantiene con un volumen de negocios constante? ¿La gente compra realmente, dónde lo hace, cómo lo hace? Y ¿Qué es lo que más se vende en Internet?<sup>29</sup>:

Como ventajas del comercio electrónico se identifica que<sup>30</sup>:

- ✓ Para el vendedor: Tienda abierta 24x7x365, escalable y global.
- ✓ Para el comprador: Ahorro de tiempo y dinero. Comodidad.
- ✓ En relación con las cifras el crecimiento global del comercio electrónico es del 19% anual (en media)
- ✓ El 81% de los internautas investiga productos a través de la red y el 66% ha realizado alguna compra online
- ✓ Lo más vendido: Ropa, Software/Hardware y Mobiliario

---

<sup>29</sup> RUBIO, Juan Manuel. Viabilidad técnica y plataforma tecnológica en eCommerce . 2013. Disponible en <http://www.sugerendo.com/blog/creacion-de-tiendas-online/viabilidad-tecnica-y-plataforma-tecnologica-en-ecommerce/#sthash.CIJxvKSQ.dpuf>

<sup>30</sup> Ibid.

## Asesor web y Proveedor de hosting

La empresa tiene en la actualidad un contrato de diseño web con un asesor, el cual incluye el desarrollo de la página web, el dominio .com.co, el servicio de hosting y la inducción al personal que operará la tienda virtual. Este contrato, como ya se mencionó en el capítulo referente a la situación actual de la empresa, sigue abierto, es decir la página web no se encuentra totalmente habilitada para funcionar como una tienda virtual, pero hace parte del contrato que la página web se entregue como tal. El dominio y el servicio de hosting se encuentran funcionando actualmente con la versión parcial de la página web.

<http://www.bayside.com.co>

El web hosting de la empresa fue contratado con una empresa que maneja servidores en Estados Unidos. Dado esto no se hizo un análisis detallado de los requerimientos del hosting, sin embargo se presentaron las siguientes recomendaciones a la empresa:

- ✓ Posibilidad de acceso desde el servidor a URL externas. Es importante verificar que el proveedor actual permita conectarse con la pasarela de pagos seleccionada el cual es distinto al estándar por los requerimientos de seguridad que tienen
- ✓ Que suministre una consola de administración sencilla. Para que la administración y actualización pueda hacerse por el personal vinculado a la empresa, especialmente considerando que requiere de actualizaciones permanentes.
- ✓ Posibilidad de hacer uso de cache
- ✓ Posibilidad de usar conexiones persistentes, es decir más de una petición por conexión. En una conexión persistente, durante la misma conexión se pueden transmitir muchos objetos Web, lo que generalmente ahorra recursos en el servidor (memoria y CPU) y en la red (ancho de banda).
- ✓ Posibilidad de hacer uso de URL amigables y así facilitar la inclusión de palabras claves en la URL, para potenciar alguna palabra clave
- ✓ Verificar que soporta el protocolo cURL sino queremos tener errores del tipo: "Error de verificación (protocolo cURL)..." cuando se use Paypal.
- ✓ Para no tener problemas en temas legales de protección de datos se debe verificar que el proveedor tienen un acuerdo para garantizar el uso de los datos.
- ✓ El proveedor del hosting deberá brindar atención al cliente de manera oportuna.
- ✓ Es importante incluir en la tienda online una página con las condiciones de uso.

## **Proveedores de servicios públicos**

La empresa no requiere contactar proveedores para los productos que se comercializarían en la etapa inicial en la tienda virtual, dado que la misma se encarga de la producción del calzado, su problemática actual es carecer de medios de comercialización propios.

El área física asignada para la tienda virtual deberá contar con algunos servicios públicos que permitirán que las operaciones de la tienda virtual se puedan ejecutar a plenitud, entre los cuales se encuentran, la energía eléctrica para los equipos de cómputo y la iluminación de las instalaciones, el servicio de acueducto y alcantarillado para los baños, servicio de telefonía para contactar con el cliente, la empresa y demás actores que intervienen, y el servicio de internet que permitirá conectar los equipos de cómputo con los servidores del hosting para lograr administrar la página web de la tienda virtual.

## **Empresas de mensajería**

Gracias a estas empresas el flujo del producto entre el cliente y la tienda será posible, ya sea por envíos o por devoluciones. Por lo tanto es importante encontrar empresas que tengan buena cobertura para entregas a nivel nacional, además de que sean responsables y seguras. En esto se debe tener especial cuidado ya que como ya se vio en el subcapítulo de la actualidad del comercio electrónico la mayoría de personas encuestadas en el estudio hecho por comScore dijo haber tenido problemas en alguna compra online con el envío y entrega del producto.

## **Cliente**

El primer contacto que se tiene con el cliente potencial es por medio de la publicidad, con la cual se genera la expectativa sobre la tienda y los productos que esta ofrece, es por esto que las estrategias de comunicación que se utilicen deben impactar al cliente lo suficiente para llevarlo a visitar el sitio web de la tienda virtual, es aquí donde se tiene el segundo contacto con el cliente, en donde este explora el sitio web y evalúa si el concepto que se le ofrece se adapta a lo que él está buscando, y si por medio del diseño del sitio y el contenido del catálogo se le logra convencer de comprar uno o más de los productos ofrecidos se iniciará entonces el tercer contacto, aquí es donde las funcionalidades del sitio web se ponen a prueba, si la plataforma es lo suficientemente intuitiva y fácil de manejar para el cliente, llevándolo por la menor cantidad de pasos posible para realizar la compra y le brinda la suficiente sensación de confianza en la empresa, el cliente confirmara el pedido y hará el pago, lo que da inicio a las operaciones de la empresa para preparar y despachar el pedido del cliente, en este punto es donde se abren canales de comunicación para que el cliente pueda hacerle seguimiento

al proceso de compra y pueda resolver las inquietudes que le resulten. Es por esto que la atención al cliente representa el cuarto contacto que la tienda tiene con él.

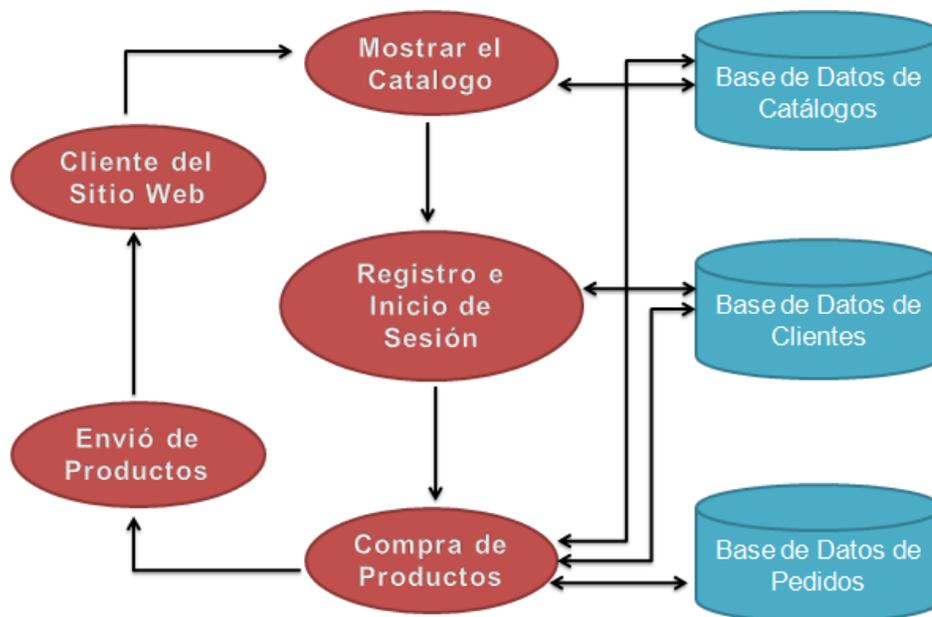
### **Pasarela de pagos y Banco**

La pasarela de pagos es el componente tecnológico que ayuda a realizar el cobro en la compra online, redirigiendo al cliente de manera segura al portal bancario donde tiene su cuenta para realizar la transacción desde ahí, cuando el cliente logra confirmar todos los datos en su banco el depósito se hace en la cuenta bancaria de Giorgio Sport S.A., y cuando la tienda virtual confirma este depósito continua el proceso del pedido del cliente.

## **3.2.2 Requerimientos tecnológicos**

### **3.2.2.1 Diseño del Sistema**

Ilustración 18: Diseño lógico



Fuente: Elaboración propia

El diseño lógico de la tienda virtual inicia con un visitante que accede a la página web de la tienda virtual donde se le muestra un catálogo de los productos ofrecidos, si el visitante está interesado en adquirir algún producto deberá seleccionarlo para que este se almacene en un carrito de compras, cuando haya terminado de escoger los productos que le interesaron y si el visitante mantiene interés por comprar los productos deberá entrar a la pestaña de carrito de

compras donde se le pedirá que inicie sesión o que se registre para poder continuar con la compra, después de brindar los datos personales el usuario deberá seleccionar que modalidad de pago desea emplear, y dependiendo la opción que elija se le enviara al apartado correspondiente para diligenciar el pago, después de confirmado el pago, el sistema registra el pedido y le ofrece información al cliente de cuando y donde se entregara su pedido, además de cómo puede dar seguimiento a la entrega de su pedido e información de contacto para este fin.

Para su funcionamiento la tienda virtual requiere contar con 3 bases de datos:

- Una base de datos de catálogos la cual contendría la información de los productos que ofrece la tienda al usuario en determinado momento, aquí estaría almacenada información como nombres de productos, imágenes de estos, referencias, colores, tallas y la cantidades disponibles de cada producto, esta información requiere ser automatizada por tanto debe mantener una conexión en tiempo real con el almacén de la tienda para que no se presenten inconsistencias entre lo que se oferta y lo que se tiene en stock.
- La siguiente base de datos sería la de clientes, en esta base de datos se guarda la información sobre los usuarios de la tienda, nombre de la persona, sexo, fecha de nacimiento, teléfono, e-mail, dirección de residencia, contraseña, todo esto con la intención de personalizar la atención al usuario, además de llevar un control de quién está detrás de la pantalla y dar seguridad a las transacciones tanto para el usuario como para la empresa.
- Por último, una base de datos de pedidos donde se lleve registro de cada pedido exitoso que se confirma por el sistema para que el área de logística pueda ejecutar los envíos pertinentes al final de la jornada. La información que se manejaría aquí sería el código del pedido, el nombre de quien lo hace, la dirección de entrega, los productos solicitados, el tipo de pago que se empleó y el código de guía asignado por la empresa de mensajería.

### 3.2.2.2 Planeación del Sistema

Tabla 2: Planeación del sistema

Objetivo de la Página	Funcionalidad del Sistema	Requerimientos de Información
Mostrar productos	Catálogo virtual	Imágenes de productos
Brindar información sobre los productos	Base de datos de catálogos	Descripción del producto, número de existencias
Tomar pedidos	Carrito de compras	Productos seleccionados
Definir el método de pago y realizar su cobro	Sistemas de pago	Información de la transacción manejado por la entidad financiera
Proveer soporte al cliente sobre la venta	Base de datos de pedidos	Id cliente, productos, pago, fechas de pago y fecha y lugar de entrega.
Capturar información de los clientes	Base de datos de clientes	Id, nombre, dirección, teléfono y correo electrónico de los clientes
Medir la efectividad del marketing	Sistema de estadísticas de acceso	Número de visitantes únicos, páginas visitadas, productos comprados

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra algunos de los principales objetivos que tendría la tienda virtual y las respectivas funcionalidades que deberían ser adaptadas en el desarrollo de la página web para conseguir el desempeño necesario y que la tienda virtual opere con éxito; Cabe aclarar que además de estas el desarrollador de la página debe adicionar las funcionalidades que considere necesarias para mejorar la navegabilidad en la página web entre otras cosas.

### 3.2.2.3 Diseño Físico

Para que el anterior sistema pueda funcionar necesita una plataforma de hardware y software en que soportarse, que le brinde la potencia necesaria para atender el número de usuarios y la cantidad de transacciones que la tienda manejará

inicialmente y además el crecimiento que irá consiguiendo paulatinamente, hasta que sea necesario aumentar la potencia de estas plataformas tecnológicas.

### *Hardware*

Los servidores son los equipos en donde se aloja la página web con su contenido, imágenes, bases de datos y aplicaciones empleadas en la programación de la página, las empresas prestadoras del servicio de hosting suelen asignar una capacidad en disco duro para almacenar aquella información. La potencia de estos se mide por el número de procesadores con los que trabaje el servidor o servidores y esto sería uno de los factores determinantes para la velocidad de respuesta y la cantidad de visitantes que podrá soportar la página web.

Para administrar el sitio web de la tienda virtual e ir actualizando la información contenida en esta, es necesario contar con un equipo de cómputo con buen rendimiento, que inicialmente también pueda hacer las veces de central logística de la tienda, y donde se pueda procesar los pedidos y actualizar los datos de existencias de los diferentes productos.

### *Conexión*

El servidor debe conectarse a internet con una velocidad que permita una alta capacidad de subida de información para que la respuesta al usuario sea rápida y pueda soportar en el tiempo un creciente tráfico de visitas y transacciones. Esta velocidad de conexión y respuesta está relacionada con el servicio de internet con el que cuente la empresa que hospeda el sitio, con la infraestructura de transmisión de datos (módems, hubs, routers, switches, cableado), y con la potencia de los equipos.

Y para la administración de la página, la sede de la tienda virtual debe contar con un buen servicio de internet, no inferior a 10 megas, y así poder actualizar la página rápidamente cuando sea necesario, considerando que se debe subir imágenes detalladas de los productos y en ocasiones videos, además de la gestión de los pedidos.

### *Software*

Sistema operativo del servidor: Los servidores suelen estar configurados bajo programas especializados en el procesamiento de grandes volúmenes de información y en la optimización de los procesos, a diferencia de los sistemas operativos convencionales que se enfocan en la interacción con uno o pocos usuarios. En este tema las opciones más usadas son Windows Server y versiones más económicas basadas en Linux como Ubuntu y Red Hat.

Sistema de gestión de contenidos – CMS: Son los programas intermedios que relacionan las aplicaciones que interactúan con el cliente en el portal web con las

bases de datos que almacenan la información que necesita ser mostrada o procesada en alguna transacción. Los CMS de comercio electrónico suelen brindar una plataforma de gestión de usuarios, catálogo, compras y pagos.

Existen plataformas de software libre que están funcionando muy bien y que no tienen nada que envidiarle al software privativo. La ventaja principal de usar una **solución basada en software libre** es que contar con el código fuente para realizar ciertas modificaciones que ayudan a la **optimización onpage**, así como poder contar con una comunidad que está evolucionando el producto continuamente y adaptándolo a las nuevas tendencias.

#### 3.2.2.4 Propuesta del mapa del sitio web

- **Catálogo**
  - Motor de búsqueda
  - Categorías:
    - Hombre: Náuticos, mocasines, urbanos.
    - Mujer: Náuticos, mocasines, baletas.
    - Más vistos, más comprados, ofertas.
  - Productos: Imágenes, nombre, referencia, categoría, colores, descripción, tallas disponibles, precios.
- **Carrito de compras**
- **Métodos de Pago**
  - PSE y certificados de seguridad
  - Alianza con banco para pagos con tarjeta de crédito (VISA, Master Card, Diners Club, American Express)
  - Alianza con banco para pago por consignación
- **Registro de usuario e inicio de sesión.**
  - Nombres\*, Apellidos\*, Correo Electrónico\*, Contraseña\*, Confirmar Contraseña\*, Género\*, Cédula\*, Confirmar Cedula\*, Fecha de nacimiento, Departamento\*, Ciudad\*, Dirección\*, Teléfono

\* Campos obligatorios para el registro
- **Panel de control de los clientes**

- Configuración de la cuenta ( Modificación de datos de usuario, vinculación/desvinculación al newsletter)
- Acceso para ver los pedidos que ha hecho el cliente en el pasado y ver el proceso en el que se encuentra cada pedido en el momento.
- **Panel de control del administrador**
  - Manejo del contenido de la página web.
  - Acceso a la información de las bases de datos.
- **Página de contacto con el usuario**
  - Formulario de contacto
  - E-mail
  - Línea de atención al cliente
- **Marco Legal**
  - Información sobre la empresa (Nombre, Nit., dirección y teléfono)
  - Término y condiciones de uso.
  - Política de privacidad y protección de datos.
  - Guía de compra y términos de contratación.
- **Distribuidores autorizados de la marca**

El anterior mapa del sitio se propone como una guía para indicarle al diseñador de la página web las páginas que se espera que tenga la tienda y así este pueda hacer la construcción funcional bajo estos parámetros, adicionando lo que sea necesario para la total operatividad del sitio. Los ítems subrayados los debe definir y negociar primero la empresa para entregárselos al diseñador y este pueda adicionarlos al sitio.

### 3.2.3 Requerimientos operativos

De manera similar a cuando se decide iniciar una tienda en un centro comercial, es necesario que la empresa asigne un espacio físico para la tienda virtual, en donde se distribuyan espacios para las diferentes operaciones a ejecutar en el día a día de la tienda, con la diferencia que la tienda virtual no necesitara espacios para exhibir productos al público ni vendedores que circulen por esa área atendiendo a los curiosos que se acercan, ni espacio para una caja registradora y un cajero que registre las ventas, realice el cobro y entregue al cliente una factura

junto con los determinados productos que este ha adquirido, en cambio como estas actividades pasan a ser virtuales, estos espacios se reducen a una oficina donde un operario frente a un ordenador concluya las ventas que se inician en la página web de la tienda virtual. Por lo demás los espacios necesarios corresponden a una bodega con estantes para almacenar los productos empacados enviados por la empresa y un área más pequeña para la recepción y registro de los productos que han de ingresar al inventario y además para preparar los pedidos que se deben despachar cada día. Por esto se propone un espacio físico distribuido de la manera que enseña la siguiente ilustración.

Ilustración 19: Distribución física del depósito



Fuente: Elaboración propia

El área de la oficina emplearía un escritorio, una silla de oficina y un ordenador; el área de recepción de mercancía solo emplearía una mesa, el área de preparación de pedidos una mesa y una estantería para ubicar temporalmente los pedidos pendientes por despachar; y por último el almacén constaría de la cantidad de estanterías necesaria para almacenar la cantidad de productos que se piensen ofrecer en la tienda virtual.

Para facilitar la ubicación de los productos en el almacén cada estante debe etiquetarse con una letra mayúscula (A, B, C...) y las filas en cada estante llevarán un número, así cada producto se registrará en el sistema de manejo de inventarios con un código (A3, B1, C2...) dependiendo de su ubicación en el almacén.

### 3.2.3.1 Procedimiento de recepción de mercancía:

1. Se verifica que las cajas de mercancía lleguen selladas y en perfecto estado en presencia del responsable de la empresa transportadora. Si todo se encuentra en orden se procede a aceptar el paquete, de lo contrario se presenta la inconformidad al encargado de la empresa transportadora.

2. Se abren las cajas con cuidado de no dañar los productos o sus empaques.

3. Se revisa que las cantidades de productos recibidas correspondan con las solicitadas.

4. Se hace la revisión del producto individualmente: que cada par esté completo, en buen estado todas las piezas del zapato y correctamente etiquetado, además que correspondan con los productos que se esperaban.

5. En caso de presentarse cualquier inconsistencia con la cantidad o referencias de los productos recibidos se debe diligenciar el reporte de inconsistencias y enviarlo a la central de la empresa.

6. Si todo se recibe con normalidad se firma la remisión a conformidad, se guarda copia de la misma en la carpeta correspondiente como soporte de producto recibido, y se le envía copia a la central de la empresa.

#### 3.2.3.2 Procedimiento de registro y almacenaje:

1. Con la información contenida en la remisión ya revisada cada producto que no tuvo inconsistencias se registra uno a uno en el sistema de manejo de inventario, y se le adiciona en el sistema un código correspondiente a la ubicación que tendrá en el almacén, además se le adiciona una etiqueta en el empaque con este mismo código.

2. Posteriormente se llevan los productos ya registrados en el sistema a la bodega y se procede a almacenarlos uno a uno según el código que les fue asignado.

#### 3.2.3.3 Proceso de preparación de pedidos:

1. Recepción: Los pedidos son hechos por el cliente en la página web.

2. Comprobación: Se revisan todos los datos del pedido para buscar inconsistencias, errores o datos faltantes y de ser así contactar con el cliente para remediarlo. Se revisa la modalidad de pago y si éste ya fue aprobado por la entidad involucrada.

3. Validación: Cuando el pedido se ha revisado y corregido, se valida el pedido y se procede a ser facturado, posteriormente se envía un correo electrónico al cliente, indicándole la validación del pedido y el tiempo en que recibirá su encargo.

4. Preparación: Se generan las etiquetas para expedición del pedido, se localizan los productos en el almacén y se separan en el área de preparación junto con la factura y las etiquetas de expedición, finalmente los productos se dan de baja en el sistema y en el catálogo de la página web.

#### 3.2.3.4 Gestión logística y entrega:

**Packing:** Al final de cada día se reúnen los pedidos validados durante el mismo, y se prepara cada pedido para su envío, colocando sus respectivas etiquetas de expedición y empacando las cajas de la manera exigida por las empresas de mensajería.

**Envío:** Para el envío de los productos y el contacto con la empresa de envíos se consideran varios puntos:

##### 1. La petición de recogida del producto

Todas las tardes al final de la jornada se reúne la información de todos los pedidos acumulados en el día para determinar que empresas pueden entregar cada pedido dependiendo de la ubicación y las necesidades del cliente. Luego se contacta con las empresas elegidas y se acuerda la recogida de los paquetes para la mañana del día siguiente.

##### 2. La recogida del producto

Cuando los funcionarios de las empresas de envíos lleguen en la mañana siguiente se les hace revisar el paquete y firmar un documento de control de que se entrega el paquete en orden.

##### 3. El seguimiento del producto enviado

La empresa de envíos asigna una guía para darle seguimiento al proceso de entrega del producto, este código se le hace llegar por correo electrónico al cliente para que él también sepa en qué punto del proceso va su paquete.

##### 4. La entrega

Se debe contactar con el cliente después de la entrega, para indagar su nivel de satisfacción con la compra y para agradecerle por esta.

#### **3.2.4 Requerimientos de mercadeo**

Los objetivos que se tendrá inicialmente en la tienda virtual en materia de marketing serán los de presentar la tienda virtual al público y generar flujo de visitas en la página web. Para cumplir estos objetivos se necesitará tomar ciertas decisiones y realizar una serie de acciones relacionadas con cada variable del marketing, las cuales en los siguientes títulos se procederá a determinar.

### 3.2.4.1 Estrategias relacionadas con el producto

Características del producto y propuesta de valor:

El calzado que se exhibirá en los catálogos web garantizará la comodidad en los diseños, comodidad que ha conseguido la empresa con más de 25 años de experiencia en la industria del calzado, proceso en el que se ha aprendido a conocer las necesidades del consumidor colombiano y se ha adaptado el producto a sus características particulares. Otro punto fuerte del producto es el diseño de los modelos, siempre actualizado en las tendencias globales de la moda, ya que la empresa cuenta con aliados en países como Italia y España, referentes históricos en las tendencias de la moda del calzado, y gracias a esto la empresa tiene la posibilidad de enviar representantes varias veces durante el año en giras internacionales visitando vitrinas, ferias y fábricas de los aliados en diferentes ciudades europeas para así documentarse y actualizarse para fortalecer el diseño de las colecciones. En este aspecto entonces una de las acciones que se debe realizar es la de definir el catálogo que se ofrecerá inicialmente en la tienda virtual, lo ideal llega a ser que se utilicen los productos de la colección más actualizada para que la tienda sea percibida por el cliente como una propuesta innovadora y no una vitrina más que ofrece los productos que ya está acostumbrado a ver.

Aspectos como ofrecer dos opciones de envío en donde una de ellas sea la básica que corresponda a la entrega gratuita del producto y se realice dentro de un tiempo estándar que corresponda con la opción que regularmente cuesta menos en las empresas de mensajería, costo que correrá a cargo de la tienda, y otra opción sea la express en el caso de que el cliente necesite que su producto se entregue en un plazo mucho menor pero donde el valor del envío pase a ser cargado como adicional en el valor de la compra. Otra opción que puede generar un valor agregado adicional es considerar el pago contra-entrega en el cual el cliente se asegura de pagar en efectivo al recibir su envío lo que puede implicar unos costos adicionales en el envío y se puede sugerir al cliente un costo adicional al escoger esta opción que ayude a la tienda a co-pagar este tipo de envío.

Uno de los valores agregados que también se pueden añadir al servicio post-venta es que al diseñar la política de devolución es la empresa sea consciente de que el cliente no tiene la oportunidad de probar o revisar el producto antes de comprarlo, por esto es importante asegurar la opción de que el cliente, al menos una vez dentro de un plazo corto (2-5 días) después de recibido el producto, pueda devolverlo sin cargo adicional en el caso de haber recibido un color, modelo o talla que no coincida con el solicitado y posteriormente recibir uno en reposición que se ajuste mejor a sus expectativas, todo esto teniendo varias consideraciones como que el producto se encuentre en las condiciones exactas con las que se recibió, la posesión de la factura original que recibió con su pedido, entre otras. Además la política de devoluciones tiene que determinar aspectos como que la garantía de cada producto se adapte a las que dispone la ley de contratación en internet.

Todo esto se resumiría en una propuesta de valor fundamentada en ofrecer productos ajustados a las necesidades específicas en calidad y comodidad del cliente colombiano, pero potenciados con unos diseños inspirados en las últimas tendencias globales de la moda del calzado. A la que se suman los servicios adicionales que generan una experiencia de compra más satisfactoria para el cliente con las diferentes posibilidades en el envío y la política de devoluciones y garantía enfocada en la satisfacción del cliente.

#### 3.2.4.2 Estrategias relacionadas con los precios

La empresa actualmente tiene como clientes múltiples boutiques y tiendas de calzado distribuidas por diferentes regiones de Colombia, quienes actúan como los principales encargados de distribuir los productos de la marca Bayside en el país, por ende en cuanto a la política de precios de la tienda virtual se ha considerado manejar en los catálogos precios enmarcados dentro del rango que manejan los distribuidores tradicionales de la marca, el cual está entre 120'000 y 180'000 pesos colombianos, dependiendo la referencia o línea de producto. Esto con el objetivo de no depredar las ventas de los distribuidores mencionados con precios más bajos que los ofrecidos por estos y dándole al cliente la posibilidad de escoger cual es el canal de venta que más se adapta a sus propios gustos y necesidades. Además este rango de precios parece bastante adecuado al ser comparado con los usados en otras tiendas virtuales que ofrecen productos con similares características ya que se enmarca dentro de la competencia leal.

Al asignar el precio de cada producto en el catálogo se debe tener en cuenta el uso del número 9 que como indican algunos experimentos hechos en la Universidad de Chicago y el MIT, aumentan las probabilidades de que los productos sean comprados. Es por esto que si por ejemplo se considera que un producto tiene un valor de 150'000 pesos preferiblemente se usen valores como 149'900 o 150'900. Estas son variaciones que parecen insignificantes pero que psicológicamente influyen considerablemente en el consumidor al momento de la compra. Otro truco que se puede utilizar es el de colocar al lado de los productos en oferta el precio que tenía anteriormente atravesado por una línea, por ejemplo: Antes ~~\$179'000~~ 129'000 Ahora.

#### 3.2.4.3 Estrategias relacionadas con la Plaza

El modelo de una tienda virtual por sí mismo corresponde a una estrategia de plaza para la empresa, ya que representa un canal de distribución de marketing directo que permite por medio de internet y con el manejo de las TIC que el cliente desde donde se encuentre acceda a mirar los productos que ofrece la empresa y si se interesa en alguno, lo compre por el mismo medio y disponga el lugar donde lo desea recibir. Lo que se traduce en un valor agregado para el cliente, que es la comodidad (por la flexibilidad en los horarios, el no tener que desplazarse al sitio de compra, el no hacer filas, las facilidades de búsqueda y selección del producto que ofrece el medio, entre otras ventajas).

Como parte de las estrategias de plaza también se puede considerar que inicialmente la tienda tendrá un solo centro de distribución para atender la demanda generada por la tienda virtual en el país, con una capacidad que se debe poder ir acrecentando a medida que escalen las ventas en la tienda, de este centro de distribución se habló más detalladamente en el subcapítulo de aspectos operativos.

#### 3.2.4.4 Estrategias relacionadas con la comunicación y promoción del producto

Dentro de las estrategias de comunicación podemos considerar que inicialmente el departamento de diseño de la empresa estará encargado de la planeación y creación de las piezas publicitarias que se usarán posteriormente en las campañas que se desarrollen tanto en el ámbito tradicional como en el virtual. El concepto que tendrían las piezas que se hagan para el proceso de presentación de la tienda virtual debe comunicar la idea de comodidad y facilidad en el acceso a los productos de la empresa que pretende ofrecerse al cliente cuando se toma la decisión de abrir el canal de ventas online, además de remarcar las características distintivas que llevan los productos, que son los componentes de calidad, comodidad y diseño vanguardista.

En materia de promoción del producto inicialmente se buscará conseguir tráfico de visitas en el sitio web por medio de acciones tanto off como on-line que se pasarán a describir a continuación:

##### - Acciones “Off-line”

Con el objetivo de informar a los clientes tradicionales, y a la mayor cantidad de personas que se relacionan, o se lleguen a relacionar con la empresa, y que puedan estar interesados en esta nueva opción de adquirir los productos de la empresa, se propone mandara hacer volantes informativos para anexar a los diferentes documentos que se utilizaran en las operaciones de la empresa. También se propone con el mismo objetivo mandar a hacer nueva papelería (tarjetas de presentación, talonarios de facturación, cotizaciones, entre otros) que tenga anexada a los datos de la empresa la dirección URL que dirige a la tienda virtual.

Como la empresa participa activamente en diversas ferias nacionales de calzado que se realizan durante el año una estrategia de promoción que se podría implementar sería la de usar carteles o afiches publicitarios informativos en el stand que sea asignado para la empresa y realizar volanteo informando sobre la nueva tienda virtual a las personas que se acerquen.

##### - Acciones en materia de Search Engine Marketing, SEM

Como se observó en el subcapítulo 7.1.2 el estudio realizado por comScore arrojó que la segunda forma más utilizada por los encuestados para acceder a una

tienda virtual fue por ingresar una palabra clave en un motor de búsqueda. Por lo tanto se convierte en una estrategia obligada de promoción el invertir en materia de posicionamiento en buscadores. Lo que nos lleva a necesitar desarrollar varias acciones:

1. Solicitar al diseñador del sitio web que optimice la página para el posicionamiento en buscadores.
2. Dar de alta la página web de la tienda virtual en los principales motores de búsqueda del mercado. Buscadores como Google, Bing y Yahoo.
3. Invertir en campañas de Adwords de Google, que al ser el motor de búsqueda más usado permitirá el mejor resultado en materia de visitas.

#### - Acciones en Redes Sociales

Realizar concursos semanales en el fan page que la empresa tiene en Facebook y realizar notas, publicar imágenes y enlaces con contenido que pueda interesar a los clientes potenciales ayudaría a aumentar el número de likes del fan page y por ende tener una mayor audiencia que pueda redirigirse a la tienda virtual por medio de enlaces que muestren cada cierto tiempo productos del catálogo y las ofertas temporales disponibles en la tienda.

#### - Acciones de e-mail marketing

Dentro del desarrollo de la página web se sugiere colocar una opción donde se le sugiera al visitante que suministre su correo electrónico con la promesa de mantenerle actualizado sobre los nuevos productos y ofertas que podrá encontrar en la tienda virtual, para incentivarlo a facilitar su e-mail se puede ofrecer un bono de descuento en las compras que le llegaría a su bandeja de entrada.

Con esta herramienta se podrá empezar a construir una base de datos que permita a la empresa realizar labores de marketing por correo electrónico, en donde se enviaran de manera periódica boletines informativos ofreciendo los productos de la empresa, mostrando las ofertas disponibles y eventualmente cupones de descuento en fechas especiales.

### **3.2.5 Requerimientos de la atención al cliente**

Se debe fijar un horario de atención a los clientes e indicarlo en la tienda virtual para que estos sepan en qué momento puede hacer contacto con la empresa. Inicialmente se propone un horario de atención entre las 8am - 12m y 1pm - 6pm de lunes a viernes, y 8am - 12m los días sábado. Esto bajo la premisa de que inicialmente habrá un solo empleado asignado a la tienda virtual, con el tiempo se

puede fijar turnos a varios operarios con la intención de que se tenga una comunicación con el cliente de 24/7 para mejorar la experiencia de usuario.

### 3.2.5.1 Canales de comunicación:

Es necesario contratar un servicio de línea 01 8000, inicialmente con un plan de minutos medio, que deberá aumentarse a medida que crecen las operaciones de la tienda. Para esto los operadores telefónicos ofrecen paquetes que pueden acoger varios servicios al mismo tiempo como Así los clientes podrán contactar con la empresa de modo gratuito sin importar la ciudad de Colombia en que se encuentren. De igual manera sería bueno tener un número celular disponible para contacto en la tienda virtual. Aplicaciones de mensajería instantánea como whats app, que son de uso extendido entre la población objetivo no se deben dejar de lado, ya que permiten una mayor cercanía con el cliente.

Se debe crear el correo electrónico de contacto que puede ser: [tiendavirtual@bayside.com.co](mailto:tiendavirtual@bayside.com.co), con este se le enviará al cliente las confirmaciones de los pedidos y la información para que pueda hacer seguimiento de la entrega de su pedido.

Por medio de cualquiera de los anteriores canales se dará respuesta a todas las inquietudes del cliente: información sobre el proceso de compra, el estado de sus pedidos, sobre los métodos de pagos, información sobre productos y promociones, se recibirán las quejas y reclamos de los clientes.

### 3.2.6 Programación del plan de intervención

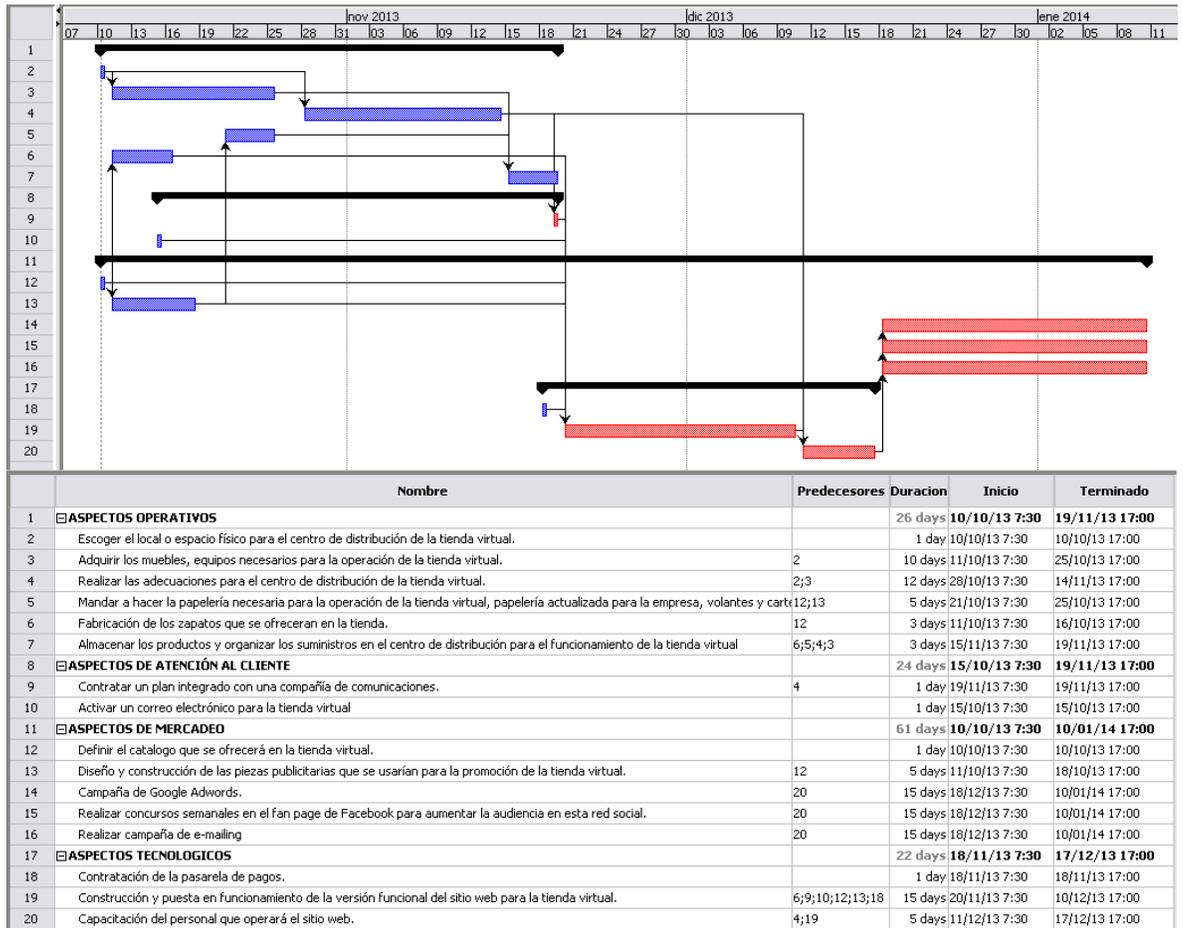
Tabla 3: Tabla de responsables y presupuesto del plan de intervención.

Actividades	Presupuesto	Responsables
<b>Aspectos tecnológicos</b>		
- Construcción y puesta en funcionamiento de la versión funcional del sitio web para la tienda virtual.	\$1'850'000	Asesor web
- Capacitación del personal que operará el sitio web.		
- Contratación de la pasarela de pagos.	\$150'000	Administrador de la tienda virtual
<b>Aspectos operativos</b>		
- Escoger el local o espacio físico para el centro de distribución de la tienda virtual.	-	Gerente general y administrador de la tienda

- Realizar las adecuaciones para el centro de distribución de la tienda virtual.	\$5'000'000	Administrador de la tienda virtual y personal subcontratado
- Adquirir los muebles, equipos necesarios para la operación de la tienda virtual.	\$6'000'000	Departamento de compras
- Mandar a hacer la papelería necesaria para la operación de la tienda virtual, papelería actualizada para la empresa, volantes y carteles informativos para promoción de la tienda virtual.	\$2'000'000	Departamento de compras
- Realizar los acuerdos con las empresas de envío para la distribución de los productos vendidos en la tienda virtual.	-	Gerente general y administrador de la tienda
<b>Aspectos de mercadeo</b>		
- Definir el catalogo que se ofrecerá en la tienda virtual.	-	Gerente general, gerente comercial, diseñadora y administrador de la tienda.
- Diseño y construcción de las piezas publicitarias que se usarían para la promoción de la tienda virtual.	\$3'000'000	Diseñadora
- Campaña de Google Adwords.	\$500'000 mensuales	Asesor web
- Realizar concursos semanales en el fan page de Facebook para aumentar la audiencia en esta red social.	\$400'000 mensuales	Administrador de la fan page en Facebook
<b>Aspectos de la atención al cliente</b>		
- Contratar un plan integrado con una compañía de comunicaciones que contenga telefonía local y nacional, telefonía celular, el servicio de telefonía 01 8000 y servicio de internet de 10 megas.	\$500'000 mensuales	Administrador de la tienda virtual
- Activar un correo electrónico @bayside.com.co para la tienda virtual.	-	Asesor de sistemas

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 20: Cronograma del plan de intervención



Fuente: Elaboración propia

## 4 CONCLUSIONES

La industria del calzado nacional ha estado bastante vulnerable en los últimos años, tanto a nivel externo como a nivel interno, Pero es bueno enterarse que el gobierno colombiano no ha pasado desapercibido y continuamente se encuentra implementado acciones para corregir las problemáticas del sector interviniendo con algunas políticas públicas y generando programas para el fortalecimiento del sector, todo esto en la búsqueda de que se puedan aprovechar las oportunidades que traen los tratados de libre comercio firmados y por firmar con países con mercados muy deseables para el sector como Estados Unidos y los países de la Unión Europea. Conocer estas problemáticas ayuda a la empresa a entender mejor la situación actual del sector, de los proveedores, competidores y aliados al igual que acercarse a los mecanismos que está implementando el gobierno y el gremio para atacar las problemáticas y así encontrar herramientas que le permitan mejorar las operaciones administrativas, productivas y comerciales de la empresa.

El comercio electrónico muestra un futuro bastante prometedor para que las pymes del sector calzado en Colombia saquen adelante estrategias de venta minoristas no tradicionales que las acerquen a mercados que de otra forma no podrían acceder, estrategias que con el tiempo y la experiencia necesaria se pueden traducir en una expansión a mercados externos mucho más apetecibles. Para la empresa esta información ha confirmado el potencial que veía en el comercio electrónico y le brinda información acerca de las tendencias y los clientes bastante útil en el momento que decida comerciar sus productos de manera independiente por este canal de ventas.

Al observar la situación actual de Giorgio Sport se puede encontrar una empresa que a pesar de los inconvenientes que van surgiendo con los años, se ha sabido acomodar a las circunstancias y sigue empeñada no solo en buscar la manera de sobrevivir sino también de crecer y expandirse, valiéndose de un excelente componente humano, una moderna infraestructura y la experiencia acumulada durante más de 25 años de aprendizaje continuo. Respecto a este proyecto se puede observar que debido a ciertas circunstancias particulares la empresa debe tener algunas consideraciones antes de emprender el proyecto de vender sus productos en internet, en las recomendaciones se ahonda en esto.

El plan de acción marca los principales puntos a desarrollar para identificar los requerimientos técnicos básicos de la tienda virtual según las necesidades que tenía la empresa en al momento del desarrollo de la práctica. Por lo tanto son aspectos que corresponden a la base de un canal de distribución que debe ir ampliando sus operaciones y por lo tanto deberán ir evolucionando las estrategias que se implementen en cada etapa del crecimiento del canal.

## 5 RECOMENDACIONES

Se considera que sería recomendable para la empresa evaluar la posibilidad de realizar un re-direccionamiento estratégico, lo que podría facilitar la toma de decisiones cruciales para la organización, como la de definir si es más favorable para la empresa seguir exclusivamente como una maquiladora o dedicar todos los esfuerzos al fortalecimiento de la marca Bayside.

Sería favorable que la empresa separar la tienda virtual, y la convirtiera en una figura comercial independiente y así lograr evitar las barreras que la situación financiera y legal de la empresa actualmente le impone a las formas de pago que podría ofrecer la tienda virtual. Para esto la empresa deberá desarrollar un estudio completo de la viabilidad de una tienda online de Calzado para lo cual deberá llevar a cabo un un plan de negocio en el que se expondrá el propósito general de la empresa, y los estudios de mercado, técnico, financiero y de organización.

Se recomienda al empresario que antes de continuar con el proyecto de implementar una tienda virtual, desarrolla los siguientes planes:

- Plan de marketing que cuente con estudios cuantitativos y cualitativos con el fin de segmentar correctamente el mercado y posicionar la empresa dentro del sector de la tiendas online, establecer un marketing mix adecuado a los segmentos elegidos y a los objetivos previstos.
- Plan de operaciones. Descripción de los procesos que describen la actividad de la empresa o proyecto y cómo éste será controlado.
- Plan de estructura y de RR.HH. Descripción de la estructura organizativa de la empresa o proyecto y de las características y conocimientos que se esperan de los empleados que formaran parte.
- Plan económico financiero. Previsión de ventas, previsión de la cuenta de resultados, plan de tesorería y análisis de la inversión realizada

La tienda virtual podría tener un mayor éxito si se ofreciera una mayor cantidad y variedad de productos, por eso con el tiempo debería considerarse establecer alianzas con otras empresas que fabriquen productos de similares condiciones para ofrecer los productos de manera conjunta en un solo portal virtual y así los clientes al encontrar un catálogo de productos ampliado se vean más motivados a visitar la tienda y hacer compras en ella.

## 6 BIBLIOGRAFÍA

BALANTA, Heidy. Entes reguladores, legislación y políticas públicas de TIC en Colombia. 2012. Disponible en <http://www.slideshare.net/Derechotics/entes-reguladores-de-internet-y-las-tic-en-11676067>

BPR Benchmark. Reportes Sectoriales: Sector de Calzado. Colombia. 2012. Disponible en <http://bpr.securities.com/co/>

COLOMBIA. MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Acerca del Min TIC. Disponible en <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-540.html>

COLOMBIA. OFICINA PARA EL APROVECHAMIENTO DEL TLC CON EEUU. Aprovechamiento del TLC con Estados Unidos: Cuero, Calzado y Marroquinería. 2012. Disponible en [http://www.aprovechamientotlc.com/media/3287718/tlc\\_sectorial\\_cuero\\_calzado.pdf](http://www.aprovechamientotlc.com/media/3287718/tlc_sectorial_cuero_calzado.pdf)

COLOMBIA. PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de negocios del sector cuero, calzado y marroquinería: Una respuesta para la transformación productiva. 2013. Disponible en [https://www.ptp.com.co/documentos/PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20CUERO%20CALZADO%20Y%20MARROQUINER%C3%8DA\\_VF.pdf](https://www.ptp.com.co/documentos/PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20CUERO%20CALZADO%20Y%20MARROQUINER%C3%8DA_VF.pdf)

COMSCORE LATINOAMERICA. El Estado Actual de la Industria Digital y las Tendencias que Están Modelando el Futuro. 2013. Disponible en: <http://www.iab.cl/informe-futuro-digital-latinoamerica-2013-comscore/>

COMSCORE LATINOAMERICA. Estado del eCommerce en Latinoamérica: enfrentando nuevos desafíos. 2012. Disponible en: <http://usmediaconsulting.com/img/uploads/pdf/Comscore-E-comercio-en-Latam-2012.pdf>

CRUZ, Ana. Marketing electrónico para PYMES: Cómo vender, promocionar y posicionarse en Internet. México. Alfaomega. 2009.

DE JUAN, M<sup>a</sup> Dolores. Comercialización y retailing: Distribución comercial aplicada. España. Pearson Prentice Hall. 2004.

HURTADO, María A. Comercio electrónico extrameño: Estudio cualitativo (2006) y cuantitativo de websites empresariales (2003-2007 y 2011) . Tesis de Doctorado. España. Universidad de Extremadura. Departamento de información y comunicación. 2013.

LAUDON, Kenneth; Guercio, Carole. e-commerce. Traducido por Alfonso Vidal. Mexico. Pearson Educación. 2009.

MAQUEIRA., Juan M; BRUQUE, Sebastian. Marketing 2.0: el nuevo marketing en la web de las redes sociales. México. Alfaomega. 2009.

RUBIO, Juan Manuel. Viabilidad técnica y plataforma tecnológica en eCommerce . 2013. Disponible en <http://www.sugerendo.com/blog/creacion-de-tiendas-online/viabilidad-tecnica-y-plataforma-tecnologica-en-ecommerce/#sthash.CIJxvKSQ.dpuf>

VIDAL, Carlos J. Fundamentos de control y gestión de inventarios. Colombia. Universidad del Valle. 2010.

VILLALTA, Victor. Cómo montar tu tienda online. 2011. Disponible en <http://www.solucionesecommerce.com/2011/08/como-crear-tu-tienda-online-en-20-pasos.html>

## 7 ANEXOS

### 7.1 ANEXO A. ENTREVISTA EXPLORATORIA INICIAL CON EL GERENTE GENERAL DE GIORGIO SPORT S.A.

1. ¿Qué es Giorgio Sport, que hace en la actualidad y cuáles son sus expectativas futuras?

“Giorgio Sport S.A. es una empresa con más de 25 años de trayectoria en Colombia, que produce y distribuye zapatos utilizando como materia prima el cuero nacional e importado, estos zapatos son fabricados con un importante componente artesanal, pero los diseños se inspiran en las últimas tendencias de la moda internacional. Actualmente maneja la marca Bayside, la cual se distribuye a través de un buen número de boutiques de calzado en Colombia y en otros países, las cuales hacen parte de los clientes de la empresa, además se producen zapatos para otras importantes marcas del país como Bosi. Dentro de los proyectos que tiene la empresa está el posicionar y fortalecer aún más la marca Bayside y expandirse comercialmente en el país e internacionalmente.”

2. ¿Qué necesidad espera Giorgio Sport suplir con el practicante, cuales son las expectativas de la empresa?

“Con esta práctica empresarial se espera apoyar a un estudiante que esté terminando sus estudios universitarios, para que pueda emplear sus conocimientos, dinamismo e ideas en un proyecto que ha venido queriendo implementar la empresa, el cual corresponde a la venta de los productos utilizando el internet como medio. El proyecto ya ha dado algunos pasos iniciales, pero necesita de alguien que lo estructure y le dé un seguimiento para que se convierta en una realidad en el corto o mediano plazo”

3. ¿Qué recursos se destinarán al desarrollo de esta práctica, o con qué recursos humanos, materiales e intelectuales contará el practicante para desarrollar sus actividades?

“El practicante recibirá el acompañamiento de la jefe de diseño, que es la encargada de la comunicación visual y manejo de la marca. Además recibirá el apoyo del gerente comercial, quien posee los conocimientos de los productos de la empresa y las ventas. Dentro de los avances del proyecto está un contrato con un diseñador web y experto en marketing, quien está encargado del diseño de la página web y de entregar una página funcional para la venta. En cuanto a material de trabajo el practicante dispondrá de los equipos de oficina necesarios para ejecutar el proyecto y podrá consultar la documentación e información que tenga la empresa en sus archivos cuando sea necesario. En caso de necesitar nuevos

recursos se podrá solicitar a la gerencia y se definirá la posibilidad de conseguirlos.

## **7.2 ANEXO B. ENTREVISTA CON EL ENCARGADO DEL DISEÑO DE LA PÁGINA WEB**

1. ¿En qué consiste el contrato que se hizo con Giorgio Sport y cuál es el compromiso pactado con la empresa?

“La empresa ha contratado un paquete completo en el que se estableció el diseño de la página web, la habilitación de la página como una tienda virtual completamente funcional, la adquisición del dominio del sitio web, el hosting de la información contenida en la página web, la capacitación del personal que estará encargado del manejo de la tienda virtual y administración del sitio, además de la asesoría y acompañamiento en temas de mercadeo y publicidad de la página web, y el soporte técnico posterior a la entrega de la página en materia de tecnología y problemas técnicos que presente el sitio.”

2. ¿Qué temas se han avanzado del contrato y que asuntos están por resolverse?

“Se adquirió el dominio [www.bayside.com.co](http://www.bayside.com.co) el cual se debe renovar en el primer trimestre de cada año, el web hosting fue contratado con una empresa que maneja servidores en estados unidos, el diseño de la página web está en un 70% ya se estructuró y definió visualmente el sitio, y actualmente se muestra en internet una versión parcial de la página web porque falta definir temas como el catálogo de productos que piensa comercializar la empresa en la tienda virtual, también falta establecer los métodos de pagos habilitados para la venta de los productos y hacer los acuerdos con las entidades financieras, además de definir los operadores logísticos que harán los envíos de los productos y adicionar a la estructura de la página las herramientas que tengan estos operadores para el seguimiento de paquetes.”

3. ¿Cuánto ha sido el valor que ha sido estipulado en el contrato establecido?

“El precio del plan que se pactó con la empresa se acordó en tres millones setecientos mil pesos, de los cuales la empresa dio un anticipo de la mitad del valor pactado y se definió que el valor restante se entregaría al finalizar las labores del contrato. Sin embargo a comienzo del año 2013 se tuvo que hacer una actualización en la plataforma de la página web que represento un costo de un millón doscientos mil pesos adicionales para la empresa. Adicional la empresa debe pagar anualmente un valor de quinientos cuarenta y tres mil cuatrocientos pesos anuales por cuenta del servicio de hosting y renovación del dominio.”