

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Plan de negocios para la Creación de una Plataforma de Negocios para compra de regalos online en Quito

Verónica Calderón Morillo

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Administración de Empresas

Quito, 19 octubre 2011

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Postgrados**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Plan de Negocios para la Creación de una Plataforma de Negocios para compra de
regalos online en Quito**

Verónica Calderón Morillo

Matías Santana, PhD
Director de la tesis

.....

Fabrizio Noboa S., PhD
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Miembro del Comité

.....

Néstor Jaramillo, Dr.
Miembro del Comité

.....

Giuseppe Marzano, PhD
Decano del Colegio de Administración
para el Desarrollo

.....

Víctor Viteri, PhD
Decano del Colegio de Postgrados

.....

Quito, Octubre 2011

©Derechos de autor

Verónica Antonieta Calderón Morillo

2011

DEDICATORIA

A mi esposo Benjamín y mi hijo Esteban por el esfuerzo y sacrificio que hicieron estos dos años, apoyándome cada momento cedieron con paciencia muchos espacios familiares que no podía compartir con ellos.

Resumen

Este proyecto denominado “Queregal.com.ec” es el estudio de la factibilidad para crear una plataforma virtual que facilite las transacciones entre proveedores y consumidores a través de su sitio web, convertirse en una tienda de regalos on- line considerando que existe un nicho de mercado: hombres y mujeres ejecutivos de la ciudad de Quito que no tienen disponibilidad de tiempo para realizar sus compras, y adicionalmente tienen dificultad al momento de decidir qué regalar, en la fase inicial se pretende llegar al 3% del total del mercado objetivo es decir 5.000 consumidores al año.

Esta aplicación podrá ser utilizada desde un dispositivo móvil como: Ipad, Smartphone, tablet PC. Con un click el consumidor podrá interactuar con la aplicación a través de varios links que le ayudarán a decidir, contará con un sistema de wish list que permitirá crear la primera base de datos para la compra perfecta, así como un test básico de personalidad cuyas respuestas le guiarán a algunas alternativas de regalos propuestos, esto le hará sentir al cliente que recibe un servicio personalizado, y sentirá deseos de volver.

El servicio y la satisfacción al cliente es esencial, para lograr la fidelización, hay varias cosas que el cliente encontrará en Queregal.com.ec: disponibilidad, selección, calidad, confiabilidad, servicio, costo, amigable y entrega a tiempo. La innovación es fundamental identificar las necesidades de los clientes y predecir las futuras buscar estar en la vanguardia del desarrollo tecnológico.

En el pasado sinónimo de crecer era comprar mucho, este modelo de negocio no contará con inventario propio el crecimiento está dado por las alianzas estratégicas que se tengan con los proveedores bajo un esquema ganar- ganar, la página tendrá marcas ancla se buscará acuerdos de servicio con proveedores complementarios tales como: Gimnasios, Spas, Restaurants etc.

Este negocio es una visión diferente de lo usual, de lo cotidiano, de lo que el comprador está acostumbrado así como la manera comercializar actual de los proveedores se busca incitar a los dos a modernizarse junto con la tecnología, para no quedarse rezagado en este mundo tan competitivo y cambiante.

El valor presente neto del proyecto es 187 mil dólares, con una probabilidad mínima de quiebre, de acuerdo al análisis de sensibilidad la variable que se debe considerar para toma de decisiones y seguimiento en planes de acción es el valor por publicidad en la página web.

Abstract

This project called "Queregalar.com.ec" is a feasibility survey for creating a virtual platform that facilitates transactions between vendors and costumers through its website, becoming a gift shop on-line whereas there is a niche market: men and women executives in the city of Quito with no time available for shopping, and additionally having difficulty on deciding what to buy. The initial phase is to reach 3% of the target market is that 5,000 consumers a year.

This application may be used from a mobile device: Case, Smartphone, Tablet PC. With one click consumers can interact with the application through several links that will help them decide. Includes a wish list system that will create the first database for the perfect purchase as well as a basic personality test whose answers will be a guide to some alternatives proposed, these tools will make them feel as a customer receiving personalized service, and will be willing to use it again.

The service and customer satisfaction is essential to achieve customer loyalty. There are several things that the client will find in Queregalar.com.ec: variety, availability, quality, reliability, service, cost friendly and timely delivery. Innovation is essential to identify current customer needs and predict a future seek to be at the forefront of technological development.

In the past, stands to grow was to buy a lot, nowadays this business model will not own inventory. Growth is given by the strategic alliances with suppliers, using a win-win scheme; the page will use brand anchored service agreements with complementary vendors such as Gyms, Spas, Restaurants etc.

This business has a different view than usual, as of today what the buyer is used to and how current market suppliers are seeking to encourage, both modern purchasing along with technology, always being ahead in this world highly changing and very competitive.

The net present value of the project is \$ 187,000, with a minimum probability of bankruptcy, according to the variable sensitivity analysis we considered for decision making and monitoring of action plans which is the value of advertising on the website.

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO 1: Oportunidad de Negocio	2
1.1 Diseño de la Investigación de Mercado	2
1.2. Resultados de la Investigación de Mercado	2
1.3. Modelo de negocio	2
CAPITULO 2: Análisis Externo	4
2.1 Evolución Economía Digital	4
2.1.1. Desarrollo de internet y tecnologías inherentes en el Ecuador.....	4
2.1.2. ¿Por qué usar una plataforma e-commerce en Internet?.....	5
2.2. La importancia de las Externalidades de red en Comercio Electrónico	6
2.3. Mapa Estratégico.....	7
CAPITULO 3: Plan Estratégico.....	10
3.1. Estrategia Genérica	10
3.2. Filosofía Corporativa.....	11
3.2.1. Misión	11
3.2.2. Visión	11
3.3. Objetivos	11
3.3.1. Objetivo Estratégico	11
3.3.2. Objetivos Financieros.....	11
3.4. Organigrama Inicial.....	11
CAPITULO 4: Plan Comercial	12
4.1 Situación del mercado	13
4.2. Situación del Servicio.....	13
4.3. Precio.....	13
4.4. Plaza	13
4.5. Publicidad.....	13
4.6. Promoción	14
4.7. Análisis Amenazas y Oportunidades (AO)	14
4.8. Análisis de los puntos fuertes y débiles (FD).....	15
4.9. Servicio Post venta	15
CAPITULO 5: Plan de Operaciones	17
5.1. Logística	17
5.2. Manejo de flujo de inventarios.....	17
5.3. Gestión de Calidad	18
6.1. Supuestos Generales.....	20

6.1.1 Estructura de Ingresos	20
6.1.2 Estructura de Gastos	21
6.2. Estructura de Capital y Financiamiento	21
6.3. Estados financieros Proyectados	21
6.4 Flujo de Efectivo Proyectado	23
6.5. Punto de Equilibrio	23
6.6. El TIR Y el VAN	24
6.7. Análisis de sensibilidad.....	25
CAPITULO 7: Conclusiones y Comentarios	27
7.1. Conclusiones	28
7.2. Comentarios	28
Anexo 1: Encuesta y tabulación de resultados	32
Anexo2: Definición Mercado Objetivo.....	34
Anexo 3: Estudio Encuesta de lectores de América Economía mayo 2011	35
Anexo 4: Desarrollo tecnológico en e-commerce de Ecuador frente a América Latina	36
Anexo 5: Modelo de Negocio	37
Anexo 6: Definición de Roles y funciones.....	37
Anexo 7: Compras Promedio Anuales	41
Anexo 8: Interacción en la Plataforma.....	42
Anexo 9: Detalle Gasto Nómina Mes	42

INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 1 Mapa Estratégico	8
GRAFICO 2: Organigrama Inicial	12
GRAFICO 3: Modelo de Logística	17
GRAFICO 4: Círculo Demming Calidad Total	18
GRAFICO 5: Estado de Resultados	22
GRAFICO 6: Balance General.....	22
GRAFICO 7: Flujo de Caja.....	23
GRAFICO 8: Simulación Montecarlo VAN.....	25
GRAFICO 9: Simulación Montecarlo Sensibilidad de Variables.....	26

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Comisiones por venta.....	20
TABLA 2: Proyección de Ventas por concepto de Ingresos anuales.....	21
TABLA 3: Detalle valores VAN.....	25

CAPITULO 1: Oportunidad de Negocio

1.1 Diseño de la Investigación de Mercado

Se realizó una investigación de mercado basada en recoger tanto información primaria como secundaria, el instrumento fue una encuesta cuantitativa para conocer los hábitos y lugares de compra, con la finalidad de identificar las preferencias y necesidades de los consumidores al momento de comprar regalos, en la ciudad de Quito. La información sobre tendencias de uso de plataformas tecnológicas de las empresas y consumidores se lo obtuvo de fuentes secundarias, considerando que son muy verídicas, ya que se obtiene información de carácter público como de instituciones especializadas en el tema. Ambas fuentes son importantes debido a que con ellas se tiene una visión más amplia del proyecto.

1.2. Resultados de la Investigación de Mercado

Fuentes Secundarias

El número de ejecutivos hombres y mujeres de la ciudad de Quito entre 25 y 50 años de edad son 165.000 personas, este es el potencial mercado total de usuarios de Internet. (INEC, 2011). Según estadísticas manejadas en éste sector sólo el 10% del total de usuarios están interesados en registrarse en alguna página para realizar compras on line. Queregalar.com.ec ha determinado llegar al 30% de los usuarios registrados. Anexo 2.

Otra información relevante de este estudio para el proyecto de tesis es que el nivel de preparación del país para la economía digital es del 0.31 comparado con el promedio de

América Latina que es 0.62, adicional se debe considerar que tanto el índice de adopción tecnológica como el índice de potencial oferta en el país está al 37% comparado con el promedio de la región por ende existe mercado al que se puede desarrollar. Anexo4.

Fuentes Primarias

La técnica utilizada fue cuantitativa basada en encuestas de profundidad dirigida a un grupo de 26 ejecutivos hombres y mujeres de la ciudad de Quito, a continuación las conclusiones de la investigación: Anexo 1

- ✓ En Quito no existe una plataforma on-line que brinde las misma opciones de una plataforma internacional como amazon.com y que adicionalmente asesore al consumidor al momento de comprar
- ✓ El 80% de las personas tienen dificultad para decidir qué regalar.
- ✓ Del grupo objetivo que puede ser persuadido para comprar on-line se encuentran:
 - Ejecutivos hombres y mujeres de entre 25 y 50 años de edad
 - Nivel de ingresos medio y medio alto
 - Nivel de educación superior
- ✓ La seguridad no es un limitante ver Anexo 3

1.3. Modelo de negocio

Queregalar.com.ec es una plataforma de negocios, que facilitará las transacciones tanto a proveedores como a consumidores. Sus fuentes de ingresos están dado por tres conceptos: Anexo 5.

- ✓ Fee fijo anual por Publicidad en la página

- ✓ Comisión sobre la venta efectuada en la página en función del precio del producto
- ✓ El valor neto de envío que es asumido por el consumidor.

CAPITULO 2: Análisis Externo

2.1 Evolución Economía Digital

El crecimiento de Internet, impulsado recientemente por el desarrollo de nuevos y distintos dispositivos de enlace como teléfonos celulares, televisores convencionales, agendas electrónicas, aparatos electrodomésticos, y microcomputadoras, ha contribuido, en gran medida, al aceleramiento de un proceso de transformación de los principios económicos que rigieron la actividad comercial en el siglo XX

El desarrollo que hoy se observa la denominada economía digital, se centra en cuatro aspectos fundamentales¹:

1. El desarrollo constante de internet y sus tecnologías inherentes
2. El aumento de comercio electrónico entre empresas
3. La distribución digital de bienes y servicios
4. La proyección en la venta de bienes y servicios tangibles

2.1.1. Desarrollo de internet y tecnologías inherentes en el Ecuador

El desarrollo que ha registrado internet en Ecuador ha sido significativo, ha dejado de ser la red particular de Instituciones científicas, de educación y de algunas dependencias de gobierno para convertirse en la red pública.

Según las cifras publicadas por el INEC, la tendencia de uso de Internet en Ecuador ha crecido en más del 150% en los últimos 8 años. Antes, el Internet se consideraba un servicio de lujo por los altos costos que tenía y la poca calidad en el servicio². Hoy en día esto ha cambiado: es un servicio de consumo masivo y de fácil acceso. El 80% de las

¹ Observatorio y Centro de Estudio de la Economía Digital <http://www.einstituto.org/nuestras-iniciativas/observatorio-y-centro-de-estudios-de-la-economia-digital/>

² Ecuador Inmediato, estadísticas 2010

personas que se conectan en Ecuador se encuentran en Quito y Guayaquil. El número de ecuatorianos que se conectan al Internet es creciente, ya que aumentó en 12.7%.

El e-commerce en Ecuador se puede considerar una nueva tecnología que está creciendo y existe mercado por desarrollar.

“De hecho cuando el mercado evoluciona lentamente, las ventajas finales de implementar una plataforma pueden ser más importantes, posicionamiento en mejores condiciones, para incorporar la última tecnología en diseño de productos. Los pioneros sentirán una fuerte presión para acumular los usuarios lo más rápidamente posible. En la mayoría de los casos esta urgencia es la adecuada”.(Eisenmann & Parker, 2010,p16).

2.1.2. ¿Por qué usar una plataforma e-commerce en Internet?

Todas las empresas grandes están en Internet, desde las que tienen presencia institucional hasta las que administran toda su información desde la red pasando claro por las que muestran información o las que realizan transacciones comerciales a través de una plataforma de e-commerce, ya sea business to business (B2B) o business to consumers (B2C), debido a que la utilización de este tipo de tecnologías de información brindan la oportunidad de ofrecer un servicio con alto nivel de personalización, interactuar de forma directa con los clientes, facilitando el dialogo entre las partes interesadas, proporcionar las relaciones y necesidades entre sus propios clientes, porque a partir de ahí el comerciante puede obtener necesidades valiosas del mercado; proporcionar servicios añadidos no comerciales como: asistencia técnica y necesidades generales. Detección inmediata de las necesidades del mercado y respuesta rápida a las demandas, consultas, pedidos de los consumidores.

“En las empresas tradicionales, el crecimiento, más allá de cierto punto, por lo general conduce a rendimientos decrecientes: la adquisición de nuevos clientes se vuelve más difícil ya que menos gente, encuentra en la empresa un valor atractivo.” (Eisenmann & Parker, 2010,P6)

La intensa competencia y principalmente el surgimiento de nuevas tecnologías de comunicación e información transforman cada vez más rápido a la sociedad, y directa o indirectamente, estos factores tienen un gran impacto en el actuar de las organizaciones e individuos.

A través de Queregalar.com.ec mediante la utilización del comercio electrónico es posible:

- Hacer más sencilla la labor de los negocios con los clientes
- Efectuar una reducción considerable del inventario
- Acelerar las operaciones del negocio
- Proveer nuevas maneras para encontrar y servir a los clientes
- Ayuda a diseñar una estrategia de relaciones con sus clientes y proveedores
- Costos por contacto muy bajo
- Facilidad para informar y publicar
- Actualización inmediata
- Alta capacidad de feedback
- Alto nivel de personalización
- Control de resultados

2.2. La importancia de las Externalidades de red en Comercio Electrónico

Los negocios de plataforma proporcionan la infraestructura y las normas que facilitan las transacciones de dos grupos: consumidores y proveedores.

“La externalidades o efectos de red pueden definirse como aquellos efectos que hacen que el valor de un producto o servicio para un usuario dependa no sólo del producto en si mismo sino del número de usuarios que utilicen dicho producto o servicio” (Fuentelsaz et al.2002).

Con efectos de red de doble lado, el valor de la plataforma para cualquier usuario depende en gran medida del número de usuarios en el otro lado de la red.

“Compartir una plataforma de e-commerce tiene ventajas para los proveedores: el tamaño del mercado total se expande y se reduce la rivalidad, la reducción de los gastos del mercado” (Eisenmann & Parker, 2010,1)

Por lo indicado en los párrafos anteriores es relevante para el negocio generar efectos de red, ya que esto consigue incrementar la disposición a participar en la red tanto para proveedores como consumidores cuando incrementa el número de participantes para ambas partes.

Una forma de lograr participantes en el lado de los consumidores es generando efectos de arrastre, esto es, incitar a los potenciales consumidores a utilizar la plataforma, haciendo que piensen “quiero comprar en ésta página”, es lo que llamamos moda.

Las alianzas estratégicas con proveedores diversos son importantes, las marcas ancla generan una mayor demanda como respuesta de una amplia gama de opciones en la oferta. El estudio de mercado muestra que es importante contar con las siguientes categorías de productos para abastecer las necesidades del consumidor: Floristería, Juguetería, Chocolates, Librería, Perfumería, Joyería, Productos electrónicos, Artículos deportivos.

Adicional se considera la posibilidad de tener proveedores complementarios como: restaurantes, memberships gimnasios, Spa esto contribuye a la expansión.

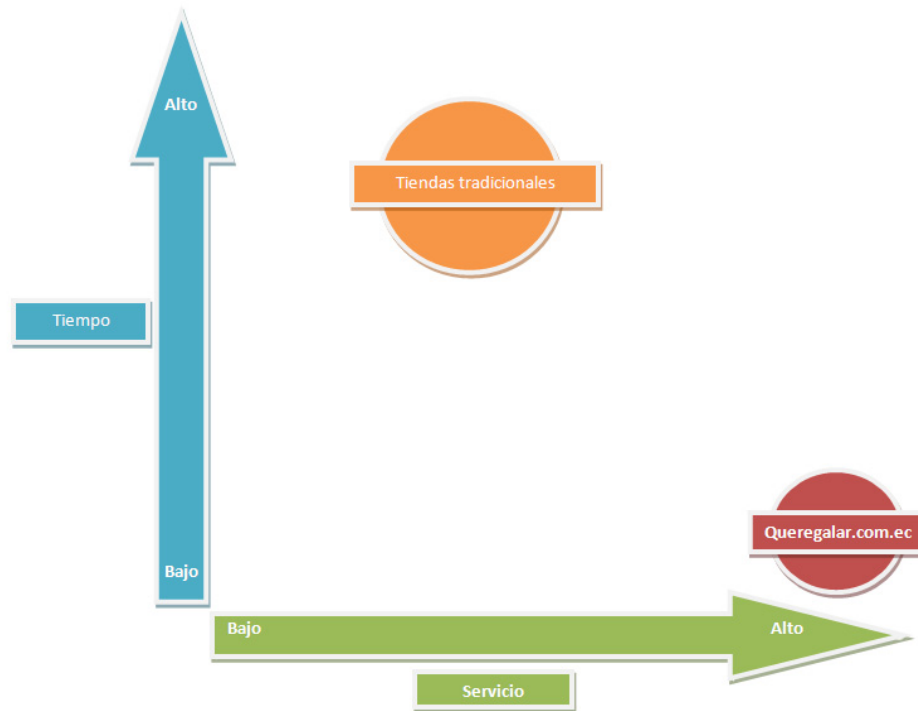
2.3. Mapa Estratégico

Redes de doble lado se pueden encontrar en muchas industrias, compartiendo el espacio con los productos tradicionales y servicios. Se considera que las variables relevantes para categorizar a los competidores más cercanos de la red de doble lado que se planea construir son: ahorro de tiempo y personalización de servicio.

“En la cadena de valor tradicional, se mueve el valor de izquierda a derecha: a la izquierda de la compañía es el costo, a la derecha son los ingresos. En redes de doble lado, costos e ingresos son a la vez a la

izquierda y la derecha, debido a que la plataforma cuenta con un grupo específico de usuarios en cada lado.
 ”. (Eisenmann & Parker, 2010.p4)

GRAFICO 1 Mapa Estratégico



Ahorro de Tiempo

Es una variable relevante, ya que al 77% de la gente que está dispuesta a comprar por Internet le interesa optimizar su tiempo, al máximo, pero tener las mismas opciones de productos, al momento de escoger sus regalos, anexo 1; Queregalar.com estará presente en dispositivos móviles como iPads, Smartphones, Tablet PC mediante el desarrollo de aplicativos que permitan al cliente comprar sus regalos desde cualquier lugar a cualquier hora del día.

Personalización de Servicios

El servicio que recibirán los clientes será el obtener asistencia al momento de comprar un regalo mediante la interacción con la plataforma, considerando variables como: presupuesto, ocasión, preferencias o gustos de acuerdo a las actividades que realiza la persona que recibirá el regalo, personalizar su empaque y recibirlo a tiempo en el lugar y hora acordada.

CAPITULO 3: Plan Estratégico

3.1. Estrategia Genérica

Con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto alcanzar en su mercado meta, la estrategia de nicho se considera la más adecuada, ya que la empresa ofrece servicios muy específicos; para satisfacer las necesidades o deseos de un grupo de hombres y mujeres ejecutivos, que valoran la conveniencia, este grupo se encuentra entre 25 y 50 años de edad, tienen un nivel de ingresos medio y medio alto, y su nivel de educación es superior. Anexo 1

Para lograr conocer y satisfacer a este nicho de mercado es importante contar con un producto valioso, el desarrollo de la plataforma está basado para identificar las necesidades y generar una base de datos, la misma será alimentada en inicio a través de un icono “wish list” que generará información importante de consulta posterior, para los consumidores al momento de generar opciones de regalos e identificar las necesidades de los consumidores, otra opción será un link opcional de preguntas base para determinar preferencias en regalos y poder dar una lista de opciones. Adicionalmente contará con un historial de compras para generar una publicidad enfocada, al momento de contar con promociones de productos preferidos, como para evitar duplicidad de regalos. Anexo 8

La plataforma tendrá un servicio de post venta lo que permitirá hacer seguimiento a las sugerencias, comentarios de los consumidores, con el fin de tomar acciones oportunas, se aplicará el círculo de Deming (Planificar, hacer, verificar y actuar), como estrategia de mejora continua.³

³ Círculo de Deming, Wikipedia

3.2. Filosofía Corporativa

3.2.1. Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de productos on-line, enfocados en solucionar las necesidades de nuestros clientes al momento de escoger el regalo perfecto con servicio de entrega a domicilio.

3.2.2. Visión

Ser una empresa que disminuirá el grado de incertidumbre y stress asociados a la compra de un regalo.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo Estratégico

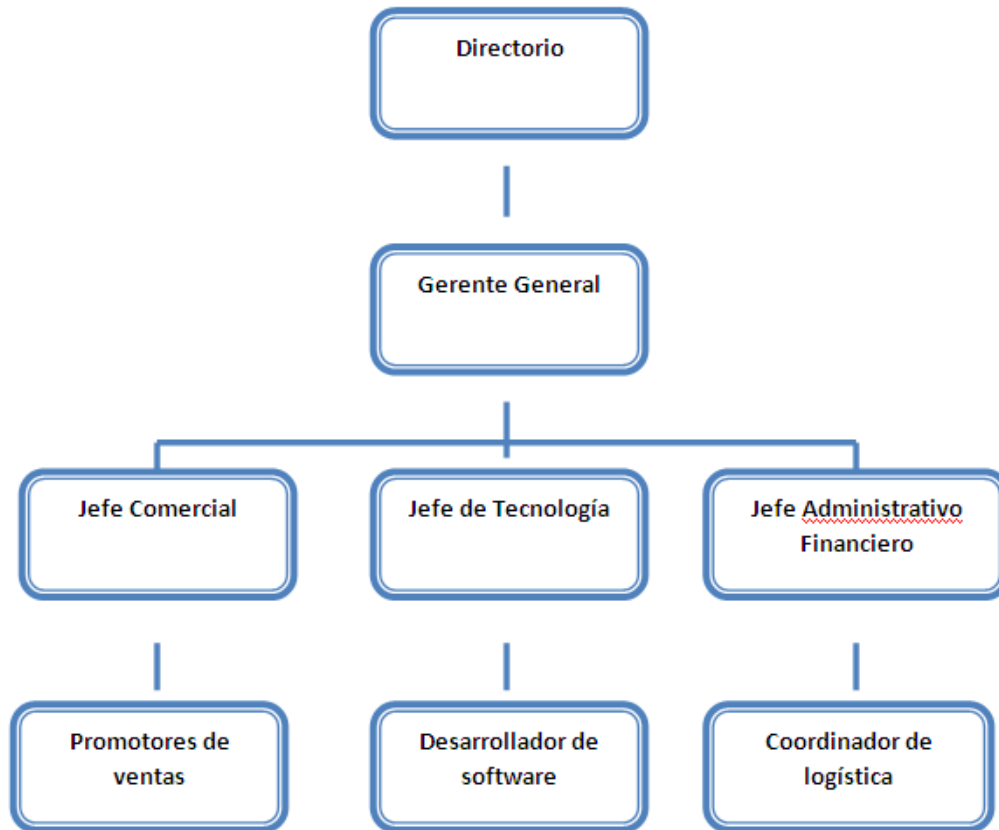
- Realizar alianzas estratégicas de por lo menos dos años con proveedores de marcas reconocidas y posicionadas en el mercado, para generar tráfico de usuarios y crear confianza en el consumidor final y fomentar la compra final.

3.3.2. Objetivos Financieros

- Asegurar en el primer año de lanzamiento llegar al 3% del mercado objetivo total de Quito.
- Recuperar la inversión inicial en el primer año

3.4. Organigrama Inicial

El tipo de Organigrama será plano y funcional ya que el tipo de negocio es altamente dinámico se requiere una estructura lo más simple posible que pueda ser ajustada en función del nivel de adaptación que requiera el mercado. Anexo 5

GRAFICO 2: Organigrama Inicial

CAPITULO 4: Plan Comercial

4.1 Situación del mercado

Las personas tienen dificultad al momento de decidir qué regalar y están dispuestas a comprar on-line si tienen las mismas o mejores opciones de una tienda física. El promedio de compra de regalos anuales por consumidor son 16 veces Anexo 7.

4.2. Situación del Servicio

Queregal.com.ec es una plataforma on-line amigable que puede ser utilizada desde un dispositivo móvil como ipads, Smartphone (Iphone, Samsung, Blackberry), tablet PC. Con un click el consumidor podrá interactuar con la aplicación a través de varios links que le permitirá tener ayuda al momento de decidir qué regalar. Anexo 7.

4.3. Precio

Similar al que el consumidor encuentra en una tienda física más un recargo por el envío.

4.4. Plaza

Este servicio se comercializa en una plataforma e-commerce diseñada para ofertar productos de varios proveedores basados en un modelo de directo del proveedor al consumidor.

4.5. Publicidad

El rol de la publicidad es fundamentalmente atraer el mayor número de visitantes y compradores en la web. La frase de posicionamiento en la publicidad es mostrar que Queregal.com.ec es el centro comercial mejor ubicado, ahora es on-line y 24 horas.

Considerando que el servicio es de conveniencia⁴ la publicidad será masiva: en medios tradicionales y no tradicionales y que debe llegar al grupo objetivo: ejecutivos de 25 a 50 años de edad, con un nivel de ingresos medio y medio alto, a continuación algunas de las estaciones de radio en las que se puede realizar los anuncios publicitarios: HCJB, radio la bruja, Disney, en medios escritos, y electrónicos como facebook y twitter, otras herramientas de e-marketing son: mailing, posicionamiento en buscadores, banners, pop ups, intercambio de links.

La publicidad debe estar dirigida a buscar fidelización en los consumidores, una forma de lograrlo es con el boca a boca, para esto es importante promocionar la plataforma en eventos de los principales clubes sociales de Quito.

Slogan: “Tu regalo con un click”

4.6. Promoción

Se establecerá un plan de fidelización de clientes por acumulación de puntos por las compras realizadas por cada 8USD de compra tendrán un cupón se puede acceder a regalos con la acumulación de mínimo 50 puntos.

4.7. Análisis Amenazas y Oportunidades (AO)

Es importante identificar las principales amenazas y oportunidades con las que se enfrenta el negocio.

A continuación se describen las principales oportunidades con las que se encuentra Queregalar.com.ec:

- Los consumidores están mostrando un creciente interés por las compras on-line

⁴NESTOR JARAMILLO, (2011). La Otra P. Exel Impresores. Tercera Edición

- La tendencia de las empresas a nivel local es contar con una página web que les ayude a promocionar sus productos y venderlos.
- Los consumidores son cada vez más exigentes y buscan asesoría adicional al momento de realizar su compra
- Aplicación móvil, comodidad, variedad de productos, opciones de envío

Los siguientes puntos describen las principales amenazas con las que se encuentra Queregalar.com.ec:

- Lograr una compra inteligente y fácil en la red de tal manera que no se puedan repetir los regalos y no se tenga una mala experiencia post-venta.

4.8. Análisis de los puntos fuertes y débiles (FD)

- Tener una oferta web pensada en las necesidades de usuarios y clientes,
- Mejorar la forma de presentar la oferta en la Web: Keep it Simple
- Seducir a los cliente con productos y servicios
- Hacer que tomen decisiones de compra, generar sensación de urgencia
- Medios de pago simples y para diversos tipos de clientes
- Transmitir confianza y credibilidad
- Los referidos y camino fundamental del éxito
- Transmitir los valores diferenciadores de la oferta de la empresa
- Los primeros 5 segundos son críticos

4.9. Servicio Post venta

La plataforma contará con un tracking de satisfacción al cliente con un mecanismo básico de conformidad del servicio y sugerencias.

Adicionalmente el cubo de información permitirá enviar una publicidad cruzada y específica cuando el proveedor coloque ofertas de acuerdo a los gustos y preferencias del consumidor.

En el servicio prestado por la plataforma este punto es fundamental y Queregalar.com.ec mantendrá un proceso de gestión de calidad bien identificado para aprovechar de todas las sugerencias, de los consumidores.

CAPITULO 5: Plan de Operaciones

5.1. Logística

El modelo de negocio se basa en una logística directa del proveedor al consumidor. En principio no se considera necesario tener puntos de distribución y envío, considerando que los pedidos se van a realizar en línea, serán despachados en función de la fecha y hora de entrega al consumidor.

GRAFICO 3: Modelo de Logística



A futuro el modelo de logística será mucho más desarrollado en función del volumen y requerirá puntos de distribución y almacenamiento.

5.2. Manejo de flujo de inventarios

Considerando que Queregal.com.ec es una plataforma virtual que facilita las transacciones entre proveedores y consumidores la empresa no maneja inventario propio para sus operaciones, pero al ser un servicio en línea podrían haber ocasiones en que clientes quieran realizar una compra fuera del horario de las tiendas físicas, para estos casos se contará con un inventario para compras emergentes; el monto y productos se ha determinado de acuerdo a un estudio realizado de forma directa en tiendas físicas.

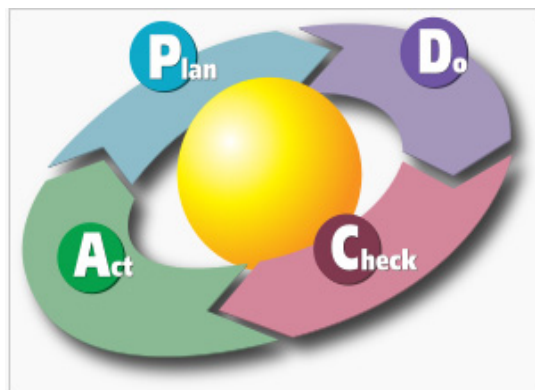
En principio el monto estimado para este inventario será de mil dólares, ésta política será ajustada de acuerdo a la experiencia que se vaya teniendo con los consumidores, tanto en preferencias de productos, como en número de obsequios requeridos.

5.3. Gestión de Calidad

La importancia de implementar un Sistema de Calidad, reside en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización y que se verán reflejados en el cumplimiento de requisitos exigidos por el cliente, la calidad final del producto y servicio está directamente relacionado a la calidad interna con la que se generó. El fundamento de Queregal.com.ec se centrará en el servicio y no en el precio, tratar al cliente de forma personalizada, asesorada, mostrando preocupación por sus intereses, estas acciones generan fidelización en nuestros clientes y publicidad boca a boca.

La empresa trabajará con el círculo de Deming que se utiliza como estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos.⁵ Las siglas PDCA son el acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, hacer, verificar y actuar)

GRAFICO 4: Círculo Demming Calidad Total



⁵ Círculo Deming, Calidad Total, Wikipedia

Se mantendrán reuniones semanales con el equipo de trabajo para evaluar los resultados que se obtuvieron, planificar en función de lo que buscamos obtener, hacer, revisar y actuar esto es un círculo de acción que permite estar revisando la corporación 360 grados escuchando del cliente y empleados las cosas que se pueden mejorar para lograr cumplir lo que la plataforma se planteo o ajustar procesos actuales que enriquecen a la corporación.

CAPITULO 6: Plan Financiero

6.1. Supuestos Generales

6.1.1 Estructura de Ingresos

Queregalar.com.ec es una plataforma de negocio virtual que facilita las transacciones entre proveedores y consumidores del sector minorista, el modelo de ingresos está dado por tres conceptos uno fijo y dos variables.

1. Fee fijo anual cobrado al proveedor por el espacio en la plataforma para publicidad; partimos de un valor anual de 1.800USD al año. Se estima arrancar el primer año pactando publicidad con 30 empresas y cada año se aumentarán 10.
2. La segunda fuente de ingresos es una comisión que se cobrará también al proveedor sobre el valor de la venta efectuada en la plataforma de acuerdo a la tabla adjunta.

TABLA 1: Comisiones por venta

Valor Compra	% Comisión
DE 1 A 20 USD	10%
DE 21- A 40USD	8%
Mayores a 40USD	6%

Se estima llegar al 3% del total de usuarios de internet en Quito, 5000 usuarios compradores, que realicen al menos 4 compras en el año con un valor aproximado de 20USD cada compra, las variables para este ingreso es el monto del producto, número de compras al año, número de compradores.

3. Adicional el margen en el costo de envío que paga el consumidor 2USD en la entrega a domicilio del paquete, este ingreso estará dado por el número de compras año que se gestionen en la página.

6.1.2 Estructura de Gastos

Los gastos más representativos son: los de marketing y sueldos, los dos conceptos son básicos para este tipo de negocios ya que el servicio debe ser bien promocionado con campañas enfocadas al mercado objetivo, en el caso de los sueldos responde a una estructura básica y necesaria para gestionar el funcionamiento de la página. Anexo 9.

6.2. Estructura de Capital y Financiamiento

El origen de fondos para la empresa será por inyección de capital, tanto el ROA como el ROE con esta estructura son positivos, el monto de arranque no amerita endeudamiento y la contribución en intereses al momento de impuestos es mínima.

6.3. Estados financieros proyectados

Los estados financieros fueron proyectados considerando

TABLA 2: Proyección de Ventas por concepto de Ingresos anuales

BUDGET											
	Price per unit 2012	No. of units in 2012	Total 2012	Price per unit in 2013	No. of units in 2013	Total 2013	Price per unit in 2014	No. of units in 2014	Total 2014		
Summary >>			95,600			132,300					168,600
INCOME											
Revenues / Sales											
Suscripción Anual Proveedor	1800.00	30	54,000	1800.00	40	72,000	1800.00	50	90,000		
% Ventas realizadas	0.10	400,000	40,000	0.10	600,000	60,000	0.10	800,000	80,000		
Otros envío	1.00	20,000	20,000	1.00	30,000	30,000	1.00	40,000	40,000		
			-	0.00	-	-	0.00	-	-		
			-	0.00	-	-	0.00	-	-		
sub-total			114,000			162,000					210,000

GRAFICO 5: Estado de Resultados

Estado de Resultados							
	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	% CAGR
INGRESOS TOTALES	52,000	62,000	81,000	81,000	105,000	105,000	13%
GASTOS TOTALES	52,437	54,919	63,194	64,748	75,163	75,541	7%
UTILIDAD NETA	(437)	7,081	17,806	16,252	29,837	29,459	55%
P&G	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	% CAGR
Ingresos Operacionales	52,000	62,000	81,000	81,000	105,000	105,000	13%
Ingresos x Suscripción anual	27,000	27,000	36,000	36,000	45,000	45,000	11%
Ingresos x comisión ventas	20,000	20,000	30,000	30,000	40,000	40,000	15%
Ingresos x envíos	5,000	15,000	15,000	15,000	20,000	20,000	15%
Gastos Operacionales	52,437	50,937	53,179	55,607	58,379	58,971	0.3%
Marketing	7,000	3,000	3,000	4,000	3,000	4,000	-7%
Sueldos	40,800	40,800	40,800	40,800	40,800	40,800	0%
Gastos Envío	1,150	3,450	3,000	4,500	7,000	5,000	21%
Dominio -Internet	300	300	400	400	500	500	11%
Gastos Call Center	500	700	936	864	1,104	1,296	15%
Gastos oficina	2,100	2,100	4,200	4,200	5,000	6,400	22%
Gtos Depreciación	587	587	843	843	975	975	11%
Gasto Incobrables	35	15	15	(5)	17	11	
Margen Bruto	(437)	11,064	27,822	25,394	46,621	46,029	54%
Intereses pagados							
BAI	(437)	11,064	27,822	25,394	46,621	46,029	54%
Impuesto a la renta-empleados	-	3,983	10,016	9,142	16,784	16,570	53%
Resultado neto	(437)	7,081	17,806	16,252	29,837	29,459	55%

GRAFICO 6: Balance General

BALANCE GENERAL							
BALANCE GENERAL 2012-2014							
ACTIVOS	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	% CAGR
Activo Corriente	16,534	24,201	41,749	59,144	89,256	119,890	49%
Caja y Bancos	12,069	18,051	33,814	51,404	79,633	108,978	55%
Inversiones a corto plazo	-	-	-	-	-	-	
Cuentas por cobrar	3,500	5,000	6,500	6,000	7,700	8,800	20%
(Provision Incobrables)	(35)	(50)	(65)	(60)	(77)	(88)	20%
Inventario	1,000	1,200	1,500	1,800	2,000	2,200	17%
Activo de Largo Plazo	4,014	3,427	4,485	3,542	4,067	3,092	-5%
Muebles y enseres	1,500	1,500	2,000	2,000	3,000	3,000	15%
Equipo Computación	3,100	3,100	4,500	4,500	5,000	5,000	10%
(Depreciación acumulada)	(587)	(1,173)	(2,016)	(2,958)	(3,933)	(4,908)	53%
Total Activo	20,548	27,628	46,234	62,686	93,323	122,982	18%
PASIVO	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	% CAGR
Pasivo a corto plazo	8,000	8,000	8,800	9,000	9,800	10,000	5%
Préstamos a corto plazo							
Otros Pasivos de corto plazo	8,000	8,000	8,800	9,000	9,800	10,000	5%
Intereses préstamo	-	-	-	-	-	-	
Pasivo a largo plazo	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	0%
Préstamos a largo plazo							
Otros Pasivos de largo plazo	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	2,984	0%
Total Pasivo	10,984	10,984	11,784	11,984	12,784	12,984	3%
PATRIMONIO	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	% CAGR
Patrimonio	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	0%
Otras cuentas del Patrimonio	-	-	-	-	-	-	
Utilidades retenidas totales	(437)	6,644	24,450	40,702	70,539	99,998	
Ejercicios Anteriores	-	(437)	6,644	24,450	40,702	70,539	
Período	(437)	7,081	17,806	16,252	29,837	29,459	
Total Patrimonio Neto	9,564	16,644	34,450	50,702	80,539	109,998	63%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	20,548	27,628	46,234	62,686	93,323	122,982	43%

6.4 Flujo de Efectivo Proyectado

La compañía se especializa en comercio electrónico. La industria de Queregalar sería entonces el internet, pero como el objetivo de la tienda es ser la mejor tienda de regalos online, podríamos tomar como referencia la industria del comercio al por mayor y menor, es el sector dónde va a estar enfocada. Para esto la tasa de crecimiento de este sector en el Ecuador es del 6.32%.⁶

La política de dividendos, es entregar a los accionistas máximo el 60% del valor de las utilidades del año.

GRAFICO 7: Flujo de Caja

CIA QUEREGALAR.COM.EC							PERPETUIDAD
CALCULO DEL FREE CASH FLOW							
(000's)							
	Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14	
UTILIDAD NETA	(437)	7,081	17,806	16,252	29,837	29,459	
MAS: DEPRECIACION & AMORTIZACION	587	587	843	943	975	975	
PROVISION PARA INCOBRABLES	35	15	15	(5)	17	11	
UTILIDAD NETA AJUSTADA	185	7,682	18,663	17,189	30,829	30,445	
<i>INVERSIONES</i>	-	-	-	-	-	-	
Cuentas x cobrar	(3,500)	(1,500)	(1,500)	500	(1,700)	(1,100)	
Otros activos a corto plazo	(1,000)	(200)	(300)	(300)	(200)	(200)	
VARIACION EN EL ACTIVO DE TRABAJO	(4,500)	(1,700)	(1,800)	200	(1,900)	(1,300)	
<i>OBLIGACIONES INMEDIATAS</i>	-	-	-	-	-	-	
OTROS PASIVOS DE CORTO PLAZO	8,000	-	800	200	800	200	
INTERES PRESTAMO	-	-	-	-	-	-	
VARIACION EN EL PASIVO DE TRABAJO	8,000	-	800	200	800	200	
VARIACION EN CAPITAL DE TRABAJO	3,500	(1,700)	(1,000)	400	(1,100)	(1,100)	
<i>INVERSIONES DE LARGO PLAZO</i>	-	-	-	-	-	-	
OTROS ACTIVOS DE LARGO PLAZO	-	-	-	-	-	-	
OTROS PASIVOS DE LARGO PLAZO	2,984	-	-	-	-	-	
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	6,669	5,982	17,663	17,589	29,729	29,345	
FLUJO DE CAJA INVERSION	(4,600)	-	(1,900)	-	(1,500)	-	
APORTES O RETIROS DE CAPITAL	10,000	-	-	-	-	-	
Excedente / Faltante de caja	12,069	5,982	15,763	17,589	28,229	29,345	
FONDOS DISPONIBLES INICIALES	12,069	12,069	18,051	33,814	51,404	79,633	
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	-10000	12,069	18,051	33,814	51,404	108,978	
100% DIVIDENDOS	(10,000)	-	7,081	17,806	16,252	29,459	466,116
60% DIVIDENDOS	(10,000)	-	4,248	10,683	9,751	17,675	279,670

6.5. Punto de Equilibrio

La empresa logra su punto de equilibrio bajo los siguientes supuestos en el primer semestre:

- ✓ Afiliación de 15 proveedores a la página

⁶ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Tasa de crecimiento, Sector Mercado Minorista, 2011

- ✓ Lograr que el 30% de los usuarios registrados compren al menos 4 veces en el año un regalo promedio hasta 20USD. Esta variable es trasladable ya que depende del valor del regalo para que se necesiten menos usuarios o menos compras en el año.
- ✓ Entrega del 100% de los regalos solicitados a domicilio recargo de 1USD

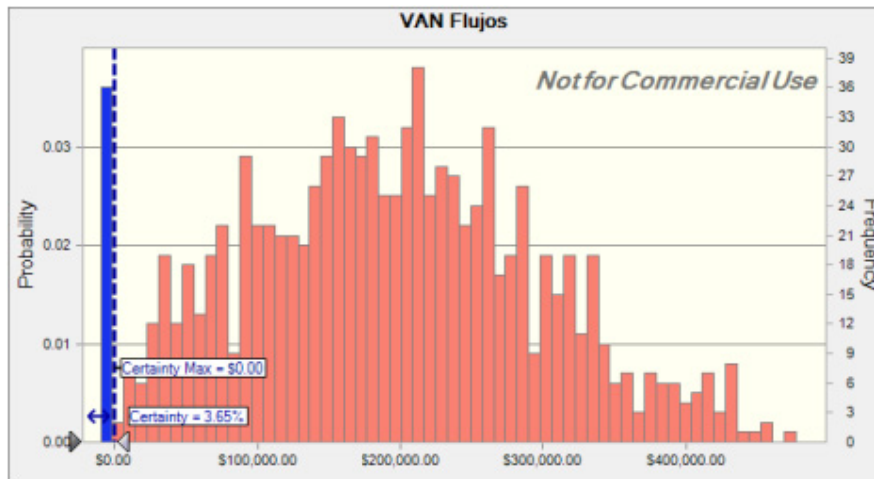
Los costos fijos en un negocio de plataforma siempre van hacer superiores a los costos variables, por esto es un punto a favor de la estrategia ya que estos se diluyen entre más proveedores y no debe ser asumido por uno sólo si la aplicación web fuera individual.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN VALOR		$\frac{CF}{1 - \frac{COSTOS\ VARIABLES}{VTAS\ TOTALES}}$					
		Jun-12	Dic-12	Jun-13	Dic-13	Jun-14	Dic-14
PE		51,933.50	47,838.50	50,312.50	51,146.50	51,201.00	53,535.00
	1-	1,400	3,800	3,468	4,932	7,552	5,648
		52,000	62,000	81,000	81,000	105,000	105,000
PE1 =		\$ 51,933.47	\$ 47,838.44	\$ 50,312.46	\$ 51,146.44	\$ 51,200.93	\$ 53,534.95

6.6. El TIR Y el VAN

Para el cálculo del VAN se utilizó la simulación Monte Carlo, para tener una certeza del comportamiento del VAN de la empresa, considerando factores críticos de análisis esto nos permitirá tomar decisiones tácticas ante determinadas variables en función de su correlación.

Como se puede ver en la simulación que maneja un sin número de posibilidades la posibilidad de quiebre o pérdida es mínima, por ende es un proyecto bueno que genera flujos positivos y crea valor para los accionistas.

GRAFICO 8: Simulación Montecarlo VAN**TABLA 3: Detalle valores VAN****Forecast: VAN Flujos (cont'd)**

Percentiles:	Forecast values
0%	-\$9,900.01
10%	\$50,226.57
20%	\$94,358.18
30%	\$131,993.24
40%	\$160,496.17
50%	\$187,319.50
60%	\$214,841.96
70%	\$244,532.45
80%	\$279,280.62
90%	\$328,185.93
100%	\$499,001.67

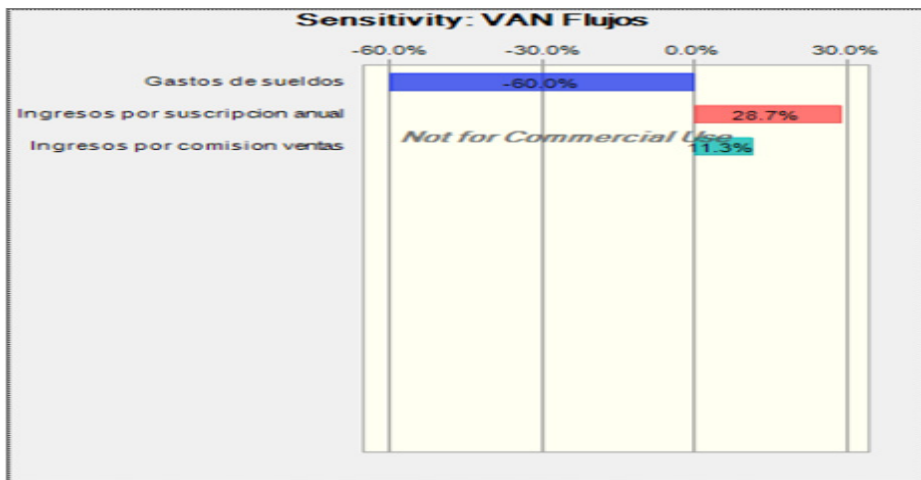
6.7. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se tomó como variables de ingreso: la suscripción anual y la comisión por ventas, el porcentaje mayor está en las suscripciones por lo cual es una variable que debe ser bien manejada.

En el caso de gastos el rubro mayor es el de sueldos, a pesar que esto no debería ser considerado como un costo fijo, en el caso de la plataforma lo estoy considerando ya que la

estructura es bastante liviana y los cargos que están considerando son los que aseguran el movimiento de la página ya que más que productos vendemos servicio para ambos lados del mercado tanto proveedores como consumidores.

GRAFICO 9: Simulación Montecarlo Sensibilidad de Variables



CAPITULO 7: Conclusiones y Comentarios

7.1. Conclusiones

El estudio muestra que existe oportunidad de negocio, hay un nicho que requiere atención y no encuentra una alternativa local y el 80% de las personas encuestadas cubren el perfil del consumidor al que se quiere llegar, para suplir sus necesidades, a través de la plataforma de negocios.

El proyecto es rentable, con un mínimo porcentaje de riesgo de quiebre, el VAN es positivo y muy por encima de la inversión inicial. Se puede crear valor en ambos lados de la plataforma, es mucho lo que se puede desarrollar con e-commerce y el país está recién iniciando en este modelo de negocios, no ha sido explotado al máximo.

El éxito en este tipo de negocios equivale a comprender la magnitud de lo que se podría lograr con un sitio en la web, éste debe motivarte, interactivo, informativo que de razones para visitarlo, que el usuario encuentre lo que necesita.

Comprender la importancia que tiene el visitante en la web, es una ventaja al momento de crear efectos de externalidades de red, para esto se debe conocer bien la tecnología, el mercado con que se está trabajando.

7.2. Comentarios

Este tipo de negocios permite tener una estructura delgada y sana, sin que esto limite el crecimiento de la empresa ya que el mismo está dado por las alianzas estratégicas que se puedan crear a largo plazo, con acuerdos de servicios con los proveedores.

Al ser un servicio de conveniencia y tener una estrategia nicho es importante que todos los esfuerzos en las campañas publicitarias apunten a un mismo horizonte y capten el mayor número de adeptos posibles ya que no se debe dejar de lado que uno de los fundamentos

del negocio es generar efectos de externalidades de red y crear valor para ambos lados tanto proveedores como consumidores.

BIBLIOGRAFIA

Libros

THOMAS EISENMANN, GEOFFREY PARKER, AND MARSHALL W. VAN ALSTYNE. (2006). Strategies for Two-Sided Markets

NESTOR JARAMILLO, (2011). La Otra P. Exel Impresores. Tercera edicion

LANDEAU REBECCA (2005). “Guía breve para la presentación de referencias y citas bibliográficas”. Universad Metropolitana de Caracas. Actualización: abril 2005. 18 septiembre 2005.

Páginas Web

Estadísticas de Ecuador respecto al acceso de la población al internet y telefonía celular. Disponible en:
http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/aumenta_el_acceso_a_internet_y_telefonia_movil_en_el_ecuador_segun_estudio--125537

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2010). Indicadores económicos, inflación. Obtenidos el 31 de marzo de 2010. Disponible en:
www.inec.gov.ec

Análisis de los Estudios de Economía Digital. Versión traducida. Disponible en:
<http://www.einstituto.org/nuestras-iniciativas/observatorio-y-centro-de-estudios-de-la-economia-digital/>

Trata del Círculo Deming, y su impacto en la Calidad Total 2011. Wilkipedia. Disponible en:
http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%ADrculo_de_Deming

Hace referencia a estadísticas y estudios de mercado realizados por Global Online Survey respecto a las tendencias del uso de internet y accesos en América Latina. Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/delta/esta/EST455.html>

Tecnológico de Monterrey. (2004). MLA- Estilo de citas de fuentes electrónicas. Análisis de la información: individuo y sociedad. Obtenido en línea 12 de mayo de 2004. Disponible en:
<http://humanidades.mty.itesm.mx/Analisis/Citas>

Técnicas empleadas para la investigación de mercado Disponible en:
<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

Publicaciones

Global technology Forum (2007), Business strategies for the digital age, Ecuador:
Overview of e-commerce from the economist intelligence unit. Disponible en:
[http://globaltechforum.eiu.com/index.asp?layout=rich_story&doc_id=9935&title=Ecuador
%3A+Overview+of+e-commerce&channelid=4&categoryid=28](http://globaltechforum.eiu.com/index.asp?layout=rich_story&doc_id=9935&title=Ecuador%3A+Overview+of+e-commerce&channelid=4&categoryid=28)

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta y tabulación de resultados

1 Estado Civil

Soltero	5	19%
Casado	20	77%
Divorciado	1	4%
Viudo	0	0%
Union Libre	0	0%

26

2 Edad

Mayor 25	4	15%
30-40	14	54%
40-50	5	19%
50-60	3	12%

26

3 Nivel educación

Primaria	0	0%
Secundaria	0	0%
Superior	17	65%
Postgrado	9	35%

4 Inconvenientes al elegir un regalo

Si	18	69%
No	8	31%

5 Sitios preferencia compras

		Primera opción	Segunda opción	Tercera opción	
Centros comerciales	9	6	2	17	22%
Tienda exclusiva	14	16	14	44	56%
Internet	3	4	10	17	22%
	26	26	26		

6 Haz comprado por internet al menos una vez

Si	23	88%
No	3	12%

7 Número compras Internet año

1 a 5	19
5 a 10	3
más 10	3

8 Preferencias al momento comprar internet

Tienda especializada virtual	15	58%
Tienda directa virtual del proveedor	11	42%

9 La compra ha sido realizada en

páginas

Nacionales	0	0%
Internacionales	25	100%

10 Influye el diseño de la web al momento de comprar

Si	22	85%
No	4	15%

11 Cuál es el lugar preferido para hacer compras on line

Casa	80.77%
Trabajo	47%
Cibercafé	
Otros	

12 Por qué razón comprarías un regalo por internet

	1 Muy Bajo	2 Bajo	3 Medio	4 Alto	5 Muy alto
Comodidad	0	0	2	5	19
Variedad	2	1	2	4	17
Tiempo	1	0	6	7	12
Entrega	2	2	10	5	7
Precio	1	2	5	2	16

73%
65%
46%

13 Confía en la seguridad de comprar por Internet

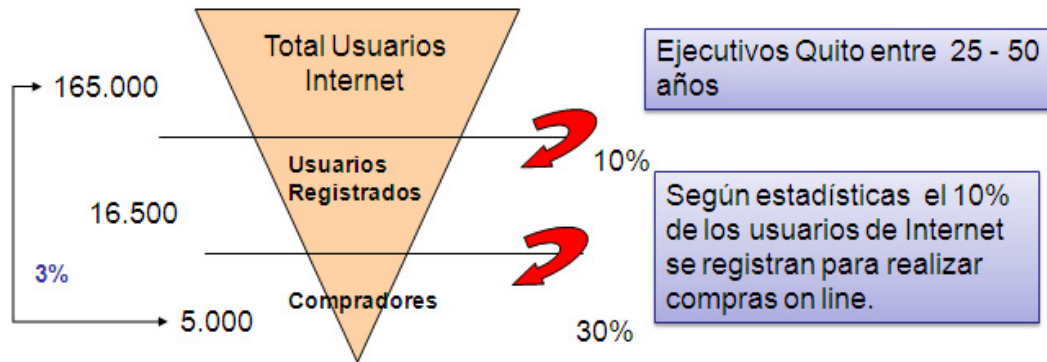
Si	16	62%
No	10	38%
Por qué		

14 A través de cuales de las siguientes opciones ha estado más motivado de realizar su compra

Buscadores	9	35%
Portales temáticos	7	27%
Banners	2	8%
Correo Electrónico	4	15%
Anuncios TV	4	15%

Anexo2: Definición Mercado Objetivo

Definición Mercado Objetivo: Fuentes Secundarias

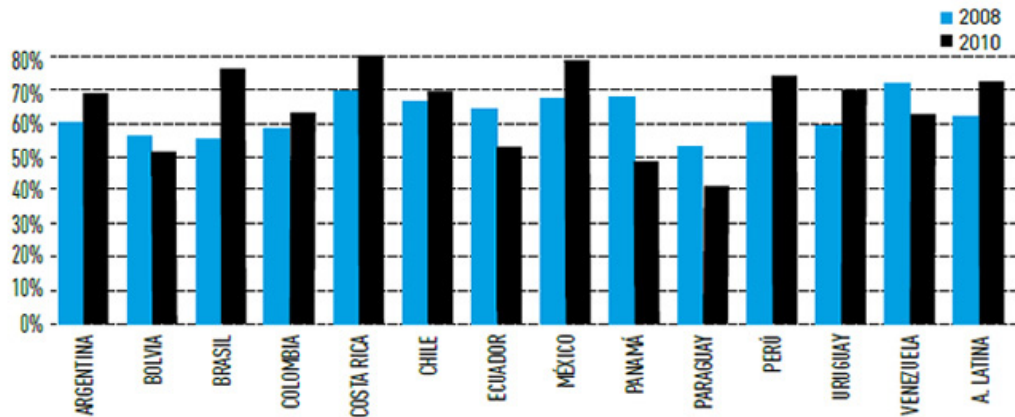


Fuente: Estadísticas INEC 2011

Anexo 3: Estudio Encuesta de lectores de América Economía mayo 2011

¿Cuál es su percepción sobre la seguridad en las operaciones que realiza por internet? Respuestas Alta + Muy alta, como % del total

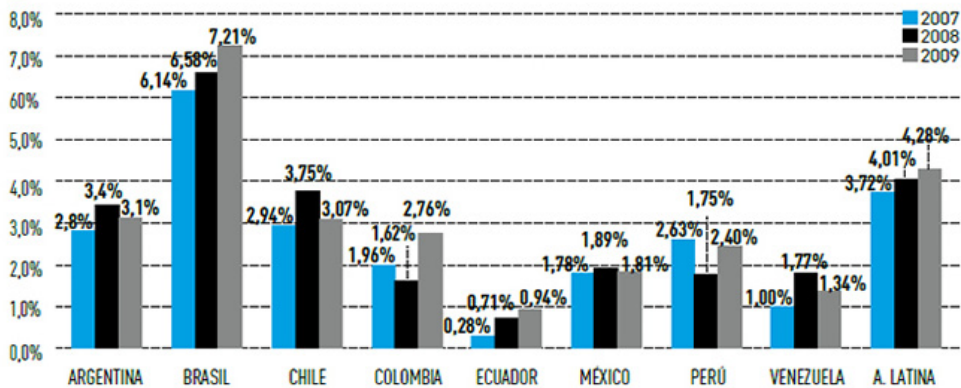
Fuente: Encuesta de lectores de AméricaEconomía, mayo de cada año



Fuente: Observatorio y Centro de Estudios de la Economía Digital del Instituto Latinoamericano de Comercio electrónico

¿Han realizado compras por internet durante el último mes? Sólo respuestas afirmativas, % sobre el total de la población.

Fuente: Estudios TGI de KMR



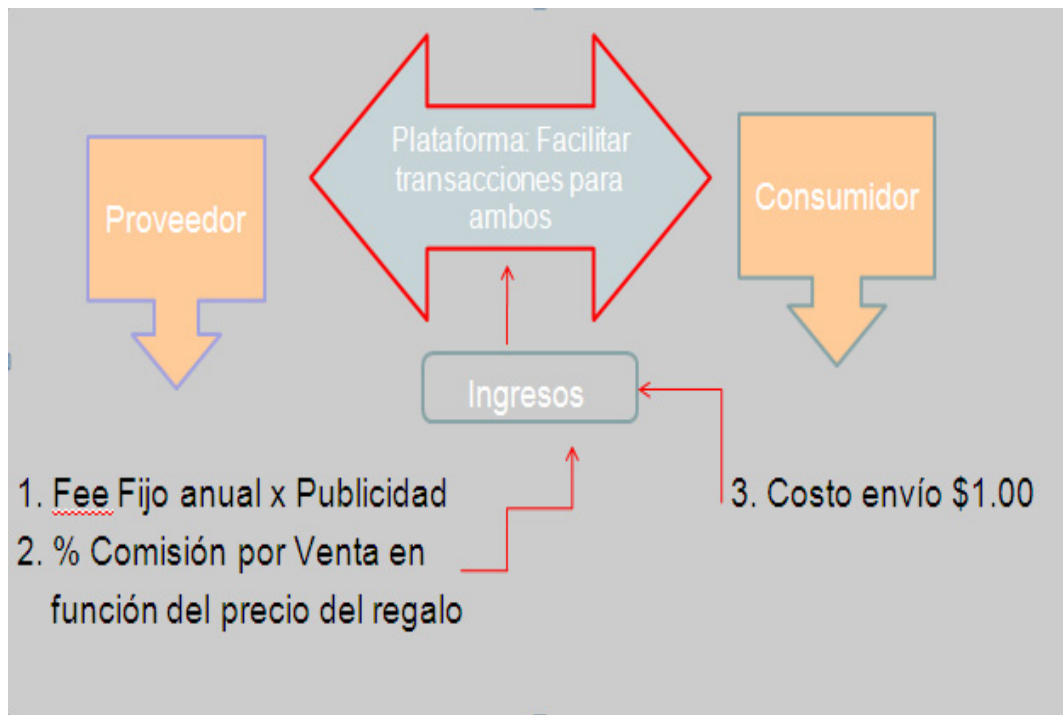
subir <<

Fuente: Observatorio y Centro de Estudios de la Economía Digital del Instituto Latinoamericano de Comercio electrónico

Anexo 4: Desarrollo tecnológico en e-commerce de Ecuador frente a América Latina

Pais	Tarj. Credito	Tarj. Debito	Caje. Autom	Indice sist Bancario	Banda Anch móvil	e-compradores	Compras por internet	Indice Adopcion Tecnológica	Pagadores impuestos on line	grandes retailers online	Indice potencia oferta	Indice e-readiness
Ecuador	14%	19.7%	1340	0.13	0.60%	2.50%	71	0.15	0	0	0.08	0.31
Venezuela	16%	46.9%	3763	0.22	0.53%	3.14%	276	0.28	34064	1	0.13	0.34
América latina	37.6%	69.6%	277266	0.51	2.50%	5.9%	21775	0.41			0.22	0.62

Fuente: Observatorio y Centro de Estudios de la Economía Digital del Instituto Latinoamericano de Comercio electrónico

Anexo 5: Modelo de Negocio

Anexo 6: Definición de Roles y funciones

Directorio: Los miembros del directorio deben desempeñar su labor de buena fe, con la diligencia, cuidado y reserva debidos, velando siempre por los mejores intereses de la empresa y de sus accionistas.

A continuación algunas de las funciones que estarían a cargo del directorio.

- a. Evaluar, aprobar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los objetivos y metas así como los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo de riesgo.
- b. Supervisar la efectividad de las prácticas de gobierno corporativo o realizar cambios cuando sea necesario.
- c. Controlar la implementación adecuada de presupuestos anuales y planes de negocio, supervisar los principales gastos, inversiones y adquisiciones.

Gerente General: La gerencia General, es el órgano de administración y gestión de la empresa de mayor jerarquía, tiene la competencia y atribuciones que señale el Directorio, alineado con las facultades que señala la Ley.

- a. Ejecutar las decisiones emanadas del Directorio
- b. Participar de las sesiones de Directorio conforme a la ley
- c. Informar periódicamente al directorio los asuntos de gestión, sustentados con los informes de los funcionarios de la organización
- d. Supervisar y fiscalizar el desarrollo de las actividades operativas y administrativas de la empresa.
- e. Proponer al directorio políticas y estrategias de gestión;

- f. Representar a la empresa ante cualquier autoridad y celebrar los actos y contratos necesarios para el cumplimiento del objeto social;
- g. Dirigir la ejecución del presupuesto de la empresa así como presentar la información financiera al Directorio y entidades de ley.

Jefe Comercial: Establecer estrategias comerciales y de mercadeo para incrementar las ventas en la plataforma.

- a. Planeación y presupuesto de ventas
- b. Reclutamiento y selección personal de ventas
- c. Compensación y motivación personal de ventas
- d. Análisis de volumen de ventas, costos y utilidades
- e. Monitoreo y control del ámbito de comercialización

Promotores de Venta: Es el responsable de ejecutar los planes de venta propuestos por el jefe comercial.

- a. Asegurar el cumplimiento del objetivo de ventas asignado
- b. Realizar acciones de post venta con clientes para mejorar atención al cliente

Jefe de Tecnología: es el encargado de analizar, desarrollar y mantener las aplicaciones técnicas que estén en la vanguardia de la tecnología en este tipo de negocio de plataforma.

- a. Diseñar y desarrollar políticas de control de calidad, manejo y explotación de la información generada.
- b. Desarrollar estrategias que permitan la renovación tecnológica, capacitación y uso de herramientas
- c. Desarrollar aplicaciones que permitan a la empresa mantener el liderazgo tecnológico

Desarrollador Software: Es el encargado de desarrollar los sistemas operativos necesarios de acuerdo al plan de acciones y políticas establecidas por el Jefe de Tecnología.

Jefe Administrativo Financiero: Tiene a su cargo varias áreas, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo, el manejo de la logística y todo el proceso de administración financiera de la empresa.

- a. Elaboración de presupuestos
- b. Negociación con proveedores para términos de compras, descuentos especiales,
- c. Negociación con clientes, en temas relacionados con crédito
- d. Manejo de inventario emergente
- e. Manejo y supervisión del Coordinador de logística para asegurar el manejo efectivo del proceso.

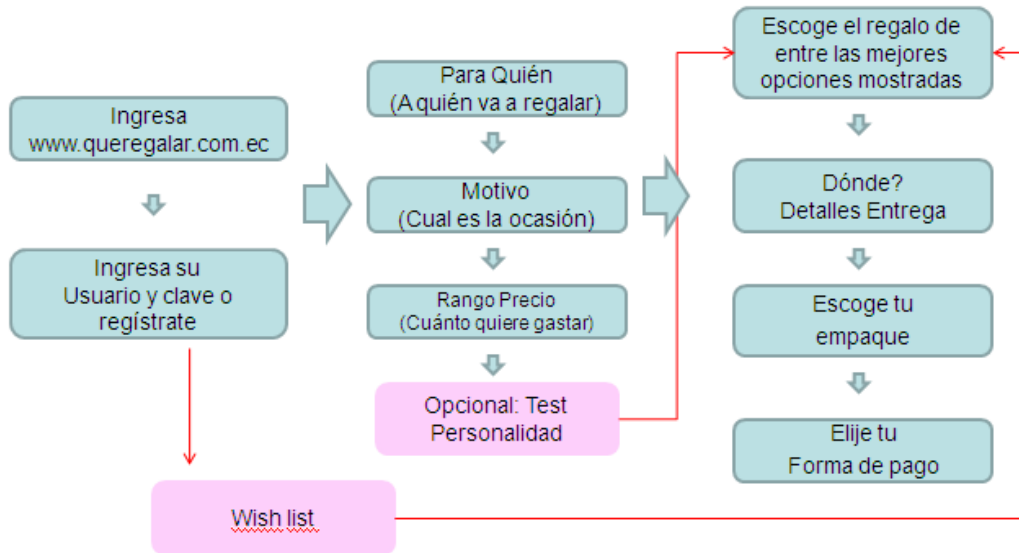
Coordinador de logística Asegurar contar con planes de acción y rutas de envío y alcance para el manejo de entrega de regalos.

Anexo 7: Compras Promedio Anuales

Se debe considerar que cada comprador podría realizar 16 compras anuales en promedio.

	Nro Compras año	Compradores	Total compras promedio año
Nro amigos – cumpleaños	2		
Día padre	2		
Día madre	2		
Día mujer	1		
Día amor y amistad	1		
Aniversario	1		
Navidad- familia	5		
Matrimonios	2		
Total	16	5.000	40.000

Fuente: Investigación Mercado Primaria entrevistas.

Anexo 8: Interacción en la Plataforma

Anexo 9: Detalle Gasto Nómina Mes

Nómina					
	Sueldo mes	Comisión	Total año		
Jefe Comercial	\$ 1,500.00		\$18,000.00	\$1,500.00	
Jefe Tecnologia	\$ 1,500.00		\$18,000.00	\$1,500.00	
Jefe Administrativo Financiero	\$ 1,500.00		\$18,000.00	\$1,500.00	
Promotores Ventas (1)	\$ 700.00	\$ 300.00	\$12,000.00	\$1,000.00	
Desarrollador Software	\$ 800.00		\$ 9,600.00	\$ 800.00	
Coordinador Logistica	\$ 500.00		\$ 6,000.00	\$ 500.00	
			\$81,600.00	\$6,800.00	\$ 40,800.00