

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de
productos y servicios sostenibles.

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA
COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SOSTENIBLES.

AUTOR

HÉCTOR ANDRÉS MORENO VÁSQUEZ

DIRECTOR

OMAR ORLANDO OVALLE MORA PHD

BOGOTÁ, D.C., 14 DE FEBRERO DE 2019

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

El éxito en un mundo digitalmente denso no está en modificar los negocios con tecnología, si no en transformarlos y convertirlos en oportunidades que no existían

Jeimy J. Cano M.

CONTENIDO

1	introducción.....	12
1.1	Justificación de la investigación.....	12
2	Naturaleza del proyecto.....	14
2.1	Origen o fuente de la idea de negocio.....	14
2.2	Descripción de la idea de negocio.....	18
2.3	Justificación y antecedentes.....	20
2.4	Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	23
2.5	Estado actual del negocio.....	24
2.6	Descripción de productos y servicios.....	25
2.7	Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	27
2.8	Potencial del mercado en cifras.....	28
2.9	Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....	29
2.10	Resumen de las inversiones requeridas.....	30
2.11	Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	31
2.12	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	31
2.13	Equipo de trabajo.....	31
3	Análisis del sector.....	33
3.1	Caracterización del sector.....	35
3.2	Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.....	37
3.3	Análisis de oportunidades y amenazas.....	45
3.4	Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	52
4	Estudio piloto de mercado.....	54
4.1	Análisis y estudio del mercado.....	54
4.2	Tendencias del mercado.....	54
4.3	Segmentación del mercado objetivo.....	56
4.4	Descripción de los consumidores.....	59
4.5	Tamaño del mercado.....	62
4.6	Riesgo y oportunidades del mercado.....	63
4.7	Diseño de las herramientas de investigación.....	65
4.7.1	Objetivo.....	65
4.7.2	Cálculo de la muestra.....	65
4.8	Diseño de la herramienta de estudio piloto de clientes.....	66
4.9	Metodologías de análisis de los competidores.....	69
4.10	Resultados.....	70
4.10.1	Resultado del análisis de la competencia.....	70
4.10.2	Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.....	74
4.10.3	Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado.....	75
4.10.4	Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	77
5	Estrategia y plan de introducción de mercado.....	79

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

5.1	Objetivos de mercadeo	79
5.2	Estrategia del mercadeo.	79
5.3	Estrategia de producto y servicio.	80
5.4	Estrategia de distribución.	80
5.5	Estrategia de precio.	81
5.6	Estrategia de comunicación y promoción.	87
5.7	Estrategia de fuerza de ventas	87
5.8	Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	88
6	Aspectos técnicos	90
6.1	Objetivos producción	90
6.2	Ficha técnica del producto o servicio	90
6.3	Descripción del proceso	92
6.4	Necesidades y requerimientos	94
6.5	Características de la tecnología	94
6.6	Materias primas y suministros.....	96
6.7	Plan de producción	96
	6.7.1 Producción y gestión de piezas de <i>marketing</i>	96
	6.7.2 Producción y gestión del inventario, entrega y distribución al cliente de productos y servicios adquiridos.	97
6.8	Procesamiento de órdenes de control de inventarios	99
6.9	Escalabilidad de operaciones	99
6.10	Capacidad de producción	99
6.11	Modelo de gestión integral de proceso productivo	101
6.12	Política de aseguramiento de calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.	102
6.13	Proceso de investigación y desarrollo	102
6.14	Plan de compras	103
6.15	Costos de producción	104
6.16	Infraestructura	105
7	Aspectos organizacionales y legales.....	108
7.1	Análisis estratégico	108
7.2	Misión.....	108
7.3	Visión	108
7.4	Análisis DOFA.....	109
7.5	Estructura organizacional.....	111
7.6	Perfiles y funciones	113
7.7	Organigrama.....	114
7.8	Esquema de contratación y remuneración.....	115
7.9	Factores claves de gestión del talento humano	115
7.10	Sistemas de incentivos y compensación del talento humano	116
7.11	Esquema de gobierno corporativo.....	116
7.12	Aspectos legales	117
7.13	Estructura jurídica y tipo de sociedad	118
7.14	Regímenes especiales.....	119

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

8	Aspectos financieros.....	121
8.1	Objetivos financieros.....	121
8.2	Política de manejo contable y financiero	121
8.3	Presupuestos económicos (simulación).....	122
8.4	Presupuesto de ventas.....	122
8.5	Presupuesto de costos de comercialización.....	123
8.6	Presupuesto de costos laborales	123
8.7	Presupuesto de costos administrativos	124
8.8	Presupuesto de inversión.....	124
8.9	Estados financieros (escenario probable).....	125
	8.9.1 Flujo de caja.....	125
	8.9.2 Estado de resultados.....	126
	8.9.3 Balance general.....	128
8.10	Indicadores financieros	129
8.11	Fuentes de financiación.....	129
8.12	Evaluación financiera.....	130
9	Enfoque hacia la sostenibilidad	134
9.1	Dimensión social.....	134
9.2	Dimensión ambiental.....	135
9.3	Dimensión económica.....	135
9.4	Dimensión de gobernanza	136
10	CONCLUSIONES.....	138
11	Referencias bibliográficas	140
12	Anexos.....	144

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Requisitos para la comercialización de productos por página <i>web</i>	26
Tabla 2. Requisitos para el <i>marketing</i> digital de productos.....	27
Tabla 3. Ventas desagregadas de los convenios de comercialización 2006 -2017.....	28
Tabla 4. Resultados por año en ventas de las redes virtuales regionales de negocios verdes y ruedas de negocio con el apoyo de la UE.	29
Tabla 5. Ficha técnica de encuesta.....	65
Tabla 6. Análisis de competidores directos	72
Tabla 7. Plan Básico	82
Tabla 8. Plan Estándar	82
Tabla 9. Plan Premium.....	82
Tabla 10. Otros servicios adicionales	82
Tabla 11. Tarifas ABC publicitario	83
Tabla 12. Tarifas Revista Virtual Pro	83
Tabla 13. Selección de precio final.....	84
Tabla 14. Tabla de precios de transporte de mercancías.....	85
Tabla 15. Tarifas Discrepante SAS.....	86
Tabla 16. Costos de inversión total en pesos por el término de un año calendario.	104
Tabla 17. Costo fijo por mes.....	104
Tabla 18. Costo de mano de obra / mensual	104
Tabla 19. Interpretación de las variables a ser analizadas en el DOFA de la organización	110
Tabla 20. Ingresos/ventas del primer año	122
Tabla 21. Costos de cada producto o servicio.....	123
Tabla 22. Costos de la nómina en el primer año.....	123
Tabla 23. Gastos fijos en el primer año	124
Tabla 24. Presupuesto de inversión	124
Tabla 25. Flujo de caja del proyecto	125
Tabla 26. Estado de resultados.....	126
Tabla 27. Balance general.....	128
Tabla 28. Indicadores financieros	129
Tabla 29. Cálculo del préstamo	129

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 30. Cálculo del capital de trabajo inicial.....	130
Tabla 31. Total de la inversión	130
Tabla 32. Flujo de caja del proyecto	130
Tabla 33. Punto de equilibrio.....	131
Tabla 34. Aspectos e impactos asociados	136

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Imagotipo Ecoutlet	27
Figura 2. Tendencia de los negocios verdes a nivel mundial	34
Figura 3. Título de encuesta realizada	67
Figura 4. Flujograma propuesto servicio <i>Marketing</i> de contenidos.	92
Figura 5. Flujograma propuesto servicio comercialización.....	93
Figura 6. Proceso de producción y gestión de piezas de marketing	97
Figura 7. Proceso de producción y gestión del inventario, entrega y distribución de productos y servicios adquiridos.	98
Figura 8. Mapa de procesos del modelo de negocio.....	101
Figura 9. Diseño de infraestructura de oficina y bodega	105
Figura 10. Organigrama del modelo de negocio.....	115
Figura 11. Relación entre ingresos y costos	131

RESUMEN

Evidenciada la necesidad de contar con mecanismos adecuados de comercialización de productos y servicios con impacto social y ambiental, nace ECOOUTLET como una plataforma virtual en la cual se podrá conocer y adquirir productos y servicios caracterizados por esta premisa, garantizando el comercio justo y una compra sostenible.

ECOOUTLET es el resultado de una necesidad fundada en la facilitación del *marketing* y la comercialización en línea para este tipo de bienes de por lo menos 2416 empresas identificadas, garantizando su venta a una audiencia especializada (28.5 millones de internautas de los cuales el 76% compra en línea), cuya necesidad de compra se funda en creencias, estilo de vida y forma de pensar, la cual gira en torno a generar el menor impacto negativo en sus actividades diarias.

La metodología de análisis implicó la valoración del mercado de comercialización de productos y servicios haciendo uso de *internet* el cual espera alcanzar cifras de USD 85.000 millones para el 2019, cuyo resultado destacó la necesidad de contar con un esquema corporativo flexible y con un enfoque basado en la tercerización de servicios y la contratación de personal calificado, enfocado a las MiPyMEs colombianas permitiendo una estrategia y plan de introducción al mercado adecuado a las necesidades y expectativas de la organización y la obtención de utilidades desde el primer año de operación (68 millones) incremental en 2 puntos porcentuales por año, disminuyendo proporcionalmente el servicio a la deuda, y consolidando con ello un modelo de negocio sostenible conforme a los análisis realizados en relación con el cálculo de la demanda potencial y la propuesta de participación en el mercado.

Se espera que con estos resultados se obtenga la capacidad adecuada para una escalabilidad de las operaciones, disminuyendo gradualmente las actividades tercerizada dándole un mejor valor agregado a la organización respecto a su solides operacional.

Esta estructura garantiza el desarrollo de estrategias ambientales y sociales alineadas a la plataforma estratégica de la organización, permitiendo la implementación de acciones que afectan positivamente a sus partes interesadas tanto internas como externas.

ABSTRACT

Evidenced the need to have adequate mechanisms to commercialize products and services with social and environmental impact, ECOOUTLET is born as a virtual platform in which you will be able to know and acquire products and services characterized by this premise, guaranteeing fair trade and a sustainable procurement.

ECOOUTLET is the result of a need based on the facilitation of and online marketing for this type of goods of at least 2416 identified companies, guaranteeing their sale to a specialized audience (28.5 million Internet users of which 76% buy online), whose need to buy is based on beliefs, lifestyle and way of thinking, which revolves around generating the least negative impact on their daily activities.

These document provide the analysis methodology involved the valuation of the internet market of these products and services, which expects to reach USD 85,000 million by 2019, the result required a flexible corporate scheme and an approach based on the outsourcing of services and the hiring of qualified personnel, focused on Colombian MiPyMEs allowing a strategy and plan to introduce the market to the needs and expectations of the organization and obtaining profits from the first year of operation (68 million COP) incremental 2 percentage points per year, proportionally decreasing the debt service, consolidating a sustainable business model according to the analyzes performed in relation to the calculation of potential demand and the proposal for participation in the market.

With these results, the adequate capacity will be obtained for a scalability of the operations, gradually reducing the outsourced activities giving a better benefit to the organization with respect to its operations.

This structure guarantees the development of environmental and social strategies aligned to the strategic platform of the organization, allowing the implementation of actions that positively affect its internal and external stakeholders.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación de la investigación

El presente estudio se realizó con el fin de identificar los factores preponderantes que permitirán la definición de una estructura adecuada para la creación de una empresa relacionada con la comercialización y marketing de productos y servicios sostenibles. Fundado en la investigación en diferente documentación y la ejecución de una encuesta que permitiera soportar objetivamente cada uno de los capítulos propuestos en este y que corresponden a los relacionados en el documento “lineamientos para trabajos de grado de maestrías de la facultad de estudios y ambientes virtuales” versión 2.0.

Se cuenta con diez capítulos que abordan la naturaleza del proyecto, en la cual se exponen desde el enfoque de la comercialización y el mercadeo de productos y servicios sostenibles y los elementos que garantizan la obtención de resultados positivos con la implementación del modelo de negocio desde sus objetivos a corto, mediano y largo plazo asociado al ofrecimiento de canales de comercialización, estrategias efectivas de aumento de ventas, y la consolidación de una organización referencia de programas de mercados verdes a nivel nacional. Se enfatiza en el desarrollo de ventajas competitivas tales como el fortalecimiento del modelo fundado en la tecnología de la información y la comunicación.

Por otro lado, se establecieron elementos que permitieron identificar la estrategia y plan de introducción, lo aspectos técnicos, organizaciones y legales a tenerse en cuenta, los aspectos financieros y el enfoque hacia la sostenibilidad que permitirá determinar la viabilidad del modelo de negocio. Se destaca el uso de un modelo de tercerización, el manejo amplio de herramientas tecnológicas para la comercialización de los productos y servicios, y la definición de las características diferenciadoras de los servicios identificados, como es el *marketing* de contenidos, garantizando con ello un modelo sostenible desde el punto de vista financiero, y garantista de resultados positivos para los emprendedores y partes interesadas.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 2

NATURALEZA DEL PROYECTO

2 NATURALEZA DEL PROYECTO

A continuación, se efectuará una descripción de la naturaleza del proyecto, permitiendo exponer los elementos básicos del mismo, desde una perspectiva del análisis de la idea de negocio, su justificación, antecedentes y objetivos a ser alcanzados con su implementación. Así mismo, se efectuará la descripción de los elementos que hacen que la idea sea de carácter innovador y sostenible, permitiendo cubrir las necesidades identificadas. Este análisis será efectuado haciendo uso de información primaria y secundaria obtenida en el proceso de investigación requerido para la creación de empresa, garantía de implementar y proyectar adecuadamente las ventajas, inversiones, proyecciones y evaluaciones financieras requeridas.

2.1 Origen o fuente de la idea de negocio

El fenómeno de comprar productos ecológicos y socialmente responsables se ha convertido en una tendencia mundial que ha implicado la necesidad que el mercado reaccione ofreciendo productos y servicios asociados. Hoy en día, los consumidores se preocupan en mayor medida de las características de lo que adquieren y el impacto que tienen éstos durante el ciclo de vida del producto. el comportamiento del consumidor es influenciado por cinco valores de consumo, valores funcionales, sociales, emocionales, condicionales y epistémicos (Sheth, 1991).

Como apoyo a este fenómeno diferentes sectores productivos de la economía han desarrollado y lanzado al mercado productos y servicios con un enfoque diferencial, pensados bajo un concepto de sostenibilidad, pero que no han tenido el impacto adecuado en los consumidores, bien sea porque no los conocen o por el contrario son objeto de publicidad engañosa que los llevan a no poder identificar fácilmente una decisión de consumo sostenible (Diario la República, 2016).

Este fenómeno ha permitido cambios importantes en la economía a nivel mundial, por ejemplo, el comercio mundial de productos orgánicos estuvo alrededor de 45.000 millones de dólares, con una tasa de crecimiento anual del 10% (*Organic Monitor*, 2010); los productos forestales certificados con criterios ambientales generaron para el año 2008 unas ventas de 5 billones de dólares; los productos agrícolas certificados (agrupa toda clase de certificación ambiental) 40 billones de dólares; y aquellos generados con el instrumento de pago por servicios ecosistémicos relacionados con el agua, 5,2 billones de dólares. Para el año 2020 se estima un

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

crecimiento de este comercio de entre el 100% y el 500% (TEEB, 2010. *The Economics of Ecosystems and Biodiversity. Report for Business*) (MADS, 2014).

En la cumbre de Johannesburgo realizada en el año 2002, se reconoció por los países asistentes, que *la modificación de pautas insostenibles de producción y consumo y la protección y ordenación de la base de recursos naturales para el desarrollo social y económico son objetivos primordiales y requisitos fundamentales de un desarrollo sostenible*. (Organización de Naciones Unidas, 2002) postulados que fueron referenciados en el año 2003 en el proceso de Marrakech en donde se indicó la necesidad de contar con una plataforma para acelerar el cambio hacia un consumo y producción sostenible basada en diferentes estrategias articuladas, que permitan que el mercado reaccione adecuadamente y se puedan ofrecer productos y servicios de estas características de manera competitiva con los que se encuentran actualmente en el mercado. Colombia no ha sido ajena a estas iniciativas, ya desde años anteriores a estos postulados, a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible - MADS, se habían desarrollado diferentes estrategias tendientes a incentivar este fenómeno de compra entre los que se encuentran la “Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible – hacia una cultura del consumo sostenible y transformación productiva (2011), la cual actualizó e integró la Política Nacional de Producción más Limpia (1997) y el Plan Nacional de Mercados Verdes (2014)¹, permitiendo que sectores productivos apuesten a esta tendencia invirtiendo en investigación y desarrollo I+D que permita ofrecer productos y servicios sostenibles, así mismo le ha dado cabida a pequeñas y medianas empresas para ofrecer en el mercado competitivo productos y servicios diferenciadores. Estos instrumentos han fortalecido adicionalmente sellos y distintivos como el Sello Ambiental Colombiano (SAC) el cual permite que productos o servicios que porten esta etiqueta estén certificados por contar con criterios ambientales (Resolución 1555 de 1995).

Para el 2005 se conocía en Colombia la existencia aproximadamente de 1.500 empresas dedicadas a trabajar con la biodiversidad nativa. Según un análisis realizado por el Programa Biocomercio Sostenible del Instituto Humboldt, el 17% son de la categoría Ecoturismo, el 24% productos naturales no maderables, 76% sistemas agropecuarios sostenibles y solo un 2% a productos maderables (Lozada, 2005).

¹ Por tratarse de una política pública, no la cobija ninguna norma que la adopte.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Bajo este contexto, se observa que el mercado sostenible responde a diferentes categorías, que incentiva un mercado social y/o ambiental, pero que en últimas puede ser anexo a una caracterización de productos y servicios sostenibles. Se identifican desde frutas, verduras, artesanías, productos de cuidado personal, aseo, servicios como bioteles, ecoturismo, fundaciones, asociaciones, consultorías ambientales y todas aquellas empresas que por sus características pueden llegar a ser enmarcadas dentro de un escenario de sostenibilidad en alguna de sus variables.

Para el caso del Estado colombiano, ya desde los Planes Nacionales de Desarrollo (2010-2014 y 2014-2018) se hablaba del concepto de crecimiento verde, entendido como un crecimiento económico que es sostenible y socialmente inclusivo. En esta política de Estado se establecen prioridades tales como la capacidad de adaptación al cambio climático, la productividad de la tierra, el agotamiento de los recursos naturales, la productividad y calidad de la tierra y las energías renovables, buscando con ello establecer fuentes más sostenibles de crecimiento y mejoras en la productividad que le representen una producción eficiente y una mejor inserción en las cadenas globales de valor, así como una menor vulnerabilidad frente a la volatilidad de los mercados internacionales (Departamento Nacional de Planeación - DNP; Global Green Growth Institute GGGI, 2017).

Este modelo de crecimiento verde expone la necesidad de establecer dimensiones de política asociadas a las compras verdes, buscando aumentar el gasto en la adquisición sostenible tanto del sector público como el privado. Indicadores que permiten medir la formulación de la política y compararla con otros países según el texto publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) denominado “*A Guidance Manual for Green Economy Indicators*” (2014).

Otro ejemplo de política de Estado, es la implementación del programa de Biocomercio Sostenible (2014-2024) el cual es una estrategia que busca aprovechar las ventajas comparativas del país en cuanto a su biodiversidad, para facilitar la construcción colectiva de negocios sostenibles que sean competitivos y que propendan por la equidad y la justicia social (MADS, 2014). Tiene como herramientas para su fortalecimiento la implementación entre otros del programa nacional de ecoetiquetado y la realización de ferias como Bioexpo Colombia, los cuales tienen como objetivo incentivar el crecimiento del mercado nacional de productos y servicios

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

amigables con el ambiente y promover un cambio hacia los productos verdes en las preferencias de compra de los consumidores.

Estas políticas han permitido que la percepción de los empresarios colombianos sea positiva frente al cambio en sus procesos productivos, ya que el 70.2% de estos conocen y entienden qué es cambio climático y el compromiso del país en el marco de los acuerdos de París; sin embargo, solo un 42% conoce la estrategia nacional de crecimiento verde, así mismo, ven una alta relación entre desarrollo sostenible y crecimiento verde y casi el 90% relaciona el cambio climático y el crecimiento verde como un “tema ambiental”, y alrededor de 50% lo ve como un “tema de política”. Finalmente, se evidencia que un 70% asocia el crecimiento verde como un tema de competitividad y nuevos mercados, mientras que sólo un 54% asocia el cambio climático con competitividad y nuevos mercados (DNP, 2016).

Una vez analizado el sector del mercado sostenible, es necesario analizar el comportamiento del mercado del comercio electrónico y de qué manera puede ser usado de una manera adecuada para la comercialización de productos y servicios sostenibles. Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico - CCCE en su tercer estudio de transacciones no presenciales de *ECommerce* correspondiente a la medición realizada entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2015 y presentada en octubre de 2016, se observa que entre los años 2013 a 2015 ha aumentado el comercio electrónico en un 35% el cual está representando en el Producto Interno Bruto PIB de Colombia el 4.08%. Adicionalmente, durante el año 2015 se manejaron 49 millones de transacciones a través de redes procesadoras de pago, que representaron en USD 16.329 Millones.

Las categorías de distribución más usadas para la realización de comercio electrónico fueron 18% Gobierno, 17% financiero, 15% tecnológica y comunicaciones, 12% transporte, 12% otros servicios, 9% comercio, 6% educación, 4% servicios públicos y televisión por cable, 2% salud y belleza, 2% entretenimiento, 2% vivienda y 1% servicios empresariales (CCCE, 2015).

Así mismo el Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación MINTIC, en su informe denominado “Encuesta de caracterización de las MiPyMEs colombianas y su relación con la tecnología” destaca los resultados dados por las micro, pequeñas y medianas empresa (5.087 encuestas efectivas realizadas de las cuales representan 1.434.421 empresas) indicando que en el año 2015 el 36% de las empresas tienen página *web*, solo el 9% tiene aplicaciones móviles, y el 8% realizan ventas a través de *internet*, un 38% tiene presencia en redes sociales y un 33% tiene a disposición de sus clientes medios de pago electrónico, lo que lleva a

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

contextualizar que las MiPyMEs colombianas tienen baja penetración de sus actividades *Online* en las empresas (Infometrika - consultores de información, 2016).

De este mismo informe, se establece que la penetración de página *web* por sector económico de comercio, solo es 19% de las empresas relacionadas para el mismo periodo analizado con este sector tiene página *web*, el 9% de las micro, el 12% de las pequeñas y el 13% de las medianas empresas tienen aplicaciones móviles, los cuales representan el 12% para el sector antes mencionado. Finalmente, solo el 7% de las micro, el 10% de las pequeñas y el 16% de las medianas empresas realiza ventas por *Internet* por medio de carrito de compras, pagos *Online* o alguna aplicación para celulares.

Atendiendo estas premisas, y combinando cada uno de ellos, se observa la necesidad de contar con un mecanismo de difusión y comercialización que permita integrar las compras sostenibles y las tecnologías de la información, en la cual tanto compradores como vendedores puedan desarrollar un proceso amigable de compra de productos y servicios sostenibles. Definiendo la idea de negocio bajo un esquema de seguridad en la compra, y garantizando la entrega de los productos al cliente final, teniendo adicionalmente un efecto multiplicador para los dos factores analizados, ya que se aumenta el conocimiento en la compra verdaderamente sostenible y se fortalece la penetración de actividad *Online* en las empresas que ofrecen estos productos y servicios, garantizando de igual manera un proceso de comercialización y fortalecimiento de las compras sostenibles y la garantía de aportar a las políticas estatales como la de crecimiento verde.

2.2 Descripción de la idea de negocio

La comercialización de productos y servicios sostenibles en el mercado colombiano, se ha visto restringida por el desconocimiento del mercado por los consumidores, productos de difícil adquisición a través de los canales de venta tradicionales, publicidad engañosa, la poca presencia de las empresas en el uso de transacciones digitales y el desarrollo de estrategias de transformación digital.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

El total de empresas Pyme registradas en Colombia con necesidades de productos y servicios ambientales son del orden de 25.000² (Hoof, 2003), lo que permite que aquellas que ofrezcan estos productos y servicios tengan grandes oportunidades respecto a su comercialización, las cuales serán ofrecidas por Ecoutlet – Economía sostenible quien a través de una estrategia de comercialización permite entre otros:

- La deslocalización de puntos de venta de las empresas que ofrecen estos productos y servicios, permitiendo tiendas 24 horas, 7 días a la semana.
- El aumento en la gama de productos que se ofrezcan a los posibles compradores, con un abanico de proveedores y alta gama de productos y servicios sostenibles.
- La flexibilidad en el medio de pago, teniendo los medios de pagos disponibles y facilitando el uso de medios tradicionales como electrónicos.
- La facilitación de contacto, rompiendo fronteras con un solo Clic, aumentando la posibilidad de sincronizar la oferta y la demanda en tiempo real.
- Reduciendo costos, puesto que se mejora la logística con la rentabilización de las rutas de distribución, reducción de intermediarios y mejorando los resultados del mercadeo de productos y servicios.
- El fortalecimiento de las MiPyMEs respecto a la penetración de actividades *Online* en las empresas comercializadoras de estos productos y servicios.

Por tanto, Ecoutlet- Economía sostenible es el resultado de una necesidad que se funda en la facilitación del *marketing* en línea y la logística para este tipo de bienes, garantizando que estos lleguen a una audiencia especializada, cuya necesidad de compra se fundamenta en sus creencias, su estilo de vida y su forma de pensar, la cual gira en torno a la sostenibilidad y a generar el menor impacto ambiental y social en sus actividades diarias.

La garantía de contar con una presencia en diferentes redes sociales, página *web* y aplicaciones, es la clave para satisfacer a los clientes potenciales de estos productos y servicios. Permitiendo una estrategia de mercadeo integrado para las necesidades y expectativas de las empresas respecto a la venta de sus productos en plataformas especializadas de comercio electrónico fundada en la confianza que transmite la plataforma, la marca que hay detrás de ella y la comunidad de personas que hacen uso de esta.

² Según (Confecámaras red de camaras de comercio , 2017) en 2017 se crearon en el país 323.265 unidades productivas; 70.022 sociedades y 253.243 personas naturales. Adicionalmente el 99.4% corresponde a microempresas relacionadas con el sector de comercio, industria y servicio.

2.3 Justificación y antecedentes

El impacto ambiental generado por un consumo insostenible de los recursos naturales, ha sido una notable preocupación de las naciones, ya en el año 1992 mediante la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, resultado de la Cumbre de la Tierra desarrollada en Rio de Janeiro, se definió el principio 8 que busca la reducción y eliminación de patrones insostenibles de producción y consumo, y promoción de políticas demográficas apropiadas (Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Desarrollo Sostenible, 1992). Este principio fue desarrollado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Objetivo 12) el cual insta a las industrias, los negocios y los consumidores a reciclar y reducir los desechos, como asimismo apoyar a los países en desarrollo a avanzar hacia patrones sostenibles de consumo para 2030, el cual se ve reflejado en la implementación entre otros de programas regionales de mercados verdes, la promoción del enfoque del ciclo de vida y la promoción de enfoques de producción limpia.

El desarrollo de este principio determino la necesidad a desarrollar procesos tales como el consumo responsable, la responsabilidad social, el comercio justo y el desarrollo sostenible y plantea en las organizaciones un reto importante respecto a su actuar frente a estos temas y su responsabilidad en la toma decisiones que afecten positivamente estos escenarios.

Según Adam Smith el “consumo es el único propósito final de toda producción: y el interés del productor debería ser atendido solamente en tanto pueda ser necesario para promover el del consumidor” (Smith, 1996, pág. 644), en tal sentido, el consumidor de hoy busca adquirir productos y servicios con un impacto ambiental y social mucho menor, un consumo con responsabilidad, y cuyo efecto sea positivo para la sociedad, cambiando con ello sus preferencias de consumo, convirtiéndose el consumo responsable en una premisa a ser evaluada.

El consumo responsable responde a la satisfacción de las necesidades humanas de una manera racional y justa en la cual se tengan en cuenta criterios de decisión que busquen la armonía y bienestar entre el consumidor, sus semejantes y el entorno. El consumo responsable lo integran tres factores importantes como son el consumo ético, el consumo solidario y el consumo ecológico (Gomez & Garcia, 2010), cada uno de estos tiene una repercusión directa sobre los pilares del Desarrollo Sostenible, como son lo ambiental, lo social, lo económico y lo político institucional, y cuyo efecto es la generación de escenarios propicios para lo que sea denominado el comercio justo, definido como aquel que promueve otro tipo de comercio, basado en el dialogo, la

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

transparencia, el respeto y la equidad. “El Comercio Justo va más allá del intercambio: demuestra que una mayor justicia en el comercio mundial es posible. Resalta la necesidad de un cambio en las reglas y prácticas del comercio convencional y muestra cómo un negocio exitoso puede también dar prioridad a la gente” (Wold Fair Trade Organization, s.f.).

Todo este fenómeno, ha generado en las organizaciones a desarrollar productos y servicios con el enfoque de consumo responsable, así como etiquetas ambientales y permitiendo el desarrollo de procesos productivos amigables con el ambiente, la generación de conciencia social y ambiental y la gestión adecuada de sus aspectos e impactos ambientales.

Resultado de este proceso surge la pregunta de cómo adquirir estos productos y servicios, cómo saber si son de carácter responsable, si estoy con la compra aportando a estos postulados, o por el contrario el consumidor está siendo objeto de publicidad engañosa.

Bajo esta premisa, la idea de negocio se estructura desde su justificación y antecedentes desde dos perspectivas de análisis; la primera de ellas hace referencia al concepto de la ética del consumo fundada en el estudio sobre la decisión de compra del consumidor, en la cual, los consumidores responsables se preocupan por diversos elementos, entre los cuales se encuentran la procedencia del producto, su producción, su manufactura, entre otros. El consumidor ahora no solo tiene en cuenta aspectos medioambientales y éticos, sino que en el acto de consumo involucra aspectos específicos como la responsabilidad social de las empresas, su contexto socio económico y cultural, o la información más allá de los propios bienes y servicios (Goig, 2009).

La segunda perspectiva de análisis se relaciona con los mecanismos que permiten la comercialización haciendo uso de medios digitales, con lo cual según Kotler hablando de la revolución del *internet*, cada vez más frecuentemente las comunicaciones del *marketing* se presentan como una especie de dialogo personal entre la empresa y sus clientes, como resultado de ello, ahora los consumidores desempeñan un papel más participativo en el proceso de *marketing* (Kotler & Lane, 2016).

Bajo esta perspectiva, abordar el comercio electrónico y las estrategias de *marketing* de productos y servicios sostenibles, debe ser una tarea holística, preparada con el total entendimiento de la interacción entre el consumidor de las redes sociales, que permita dar aplicación a diferentes redes como Facebook, Instagram y YouTube, los cuales según el estudio de la cultura digital en el estado y en las relaciones de ciudadanos y empresas 2015, del Ministerio de las TIC, son las redes más usadas por las empresas (Cifras y Conceptos - Información inteligente, 2016).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Si efectuamos un análisis en relación con la plataforma Instagram y el uso de esta por las organizaciones, se observa que esta tiene un nivel de confianza en los usuarios frente al contenido que publican las marcas de un 43.6% mientras que de avisos publicitarios una desconfianza del 41.3%. Esto permite inferir que, si una empresa poco reconocida invierte en avisos publicitarios en esta red, posiblemente no va a obtener el impacto que espera, en cambio, si se efectúa por medio de una plataforma que se posicione como un directorio ambiental y/o sostenible en el que se pueda obtener acceso rápido para la compra de productos y servicios de estas características, los niveles de confianza del consumidor serán más positivos que si lo realizará solo (Yanhaas Advance Market Reseach, 2016).

De igual manera, debemos entender que el uso de las tecnologías de la información y la comunicación - TIC debe ser adoptado por las organizaciones no como un instrumento de *marketing*, sino que debe ser incorporado de manera transversal en todos sus procesos organizacionales, lo que le permitirá ser más resiliente en el momento en que se produzcan nuevas tendencias en el uso de plataformas tecnológicas, pudiendo evaluar por medio de indicadores los resultados obtenidos por su participación en redes sociales.

Por otra parte, no es solo entender que el mercado de bienes y servicios sostenibles puede hacer uso de las TIC para su posicionamiento, sino que es necesario continuar con el proceso de fortalecimiento de las capacidades de las organización para ofrecer estos bienes y servicios, e incentivar en el consumidor el conocimiento y necesidad de adquirir esta clase de bienes, en especial al reconocer al consumidor como el eslabón más débil de la cadena, proveniente de su desconocimiento frente a la de estos productos.

Es así como se justifica la idea de negocio en el sentido de ofrecer una plataforma virtual que permita no solo comercializar productos y servicios sostenibles, si no dar a conocer estos en una plataforma única, con la finalidad de aumentar el consumo sostenible, disminuir costos para las organizaciones desde el *marketing*, y obtener mejores resultados de estas en plataformas de los que podría lograr si lo realiza de manera individual. Siendo Ecoutlet – Economía sostenible como parte del sector terciario (visto desde los sectores de la economía), toda vez que desde la cadena de producción y distribución de un producto este se encarga de vender y efectuar mercadeo y publicidad a los productos y/o servicios desarrollados por las organizaciones del sector primario y secundario, en especial aquellos que tienen características de sostenibilidad.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Esta plataforma permitirá efectuar una distribución comercial de los productos y servicios sostenibles haciendo uso de una dimensión vertical de canal indirecto corto, en el cual Ecoutlet sea el distribuidor de estos, imponiendo una tendencia de consumo novedosa, rentable y respetuosa del ambiente, la economía y la sociedad, aportando al comportamiento ecológico de los consumidores y el consumo ético y socialmente responsable.

2.4 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

En esta sección se presentan cuatro (4) objetivos empresariales que constituyen los pilares de Ecoutlet. Dos objetivos se plantean en el corto plazo, que se esperan alcanzar en el periodo de un año. Un objetivo a medio plazo, planteado a 5 años. Y, por último, un objetivo a largo plazo para ser alcanzado en el año 2025.

Objetivo a corto plazo

En el término de un (1) año ofrecer a los consumidores de productos y servicios sostenibles un sitio *web* y aplicación móvil para la adquisición de estos, haciendo uso del valor estratégico del *internet*.

En el término de un (1) año ofrecer a MiPyMEs colombianas un canal de comercio electrónico en el cual puedan promocionar sus productos y servicios sostenibles de una manera económica y rentable para estas empresas.

Objetivo a mediano plazo

Establecer una estrategia consolidada de campañas digitales efectivas en redes sociales que permitan incrementar las ventas de los productos y servicios ofrecidos en el sitio *web* y aplicación móvil, de tal manera que se garantice la sostenibilidad del plan de negocio propuesto.

Objetivo a largo plazo

Consolidar una empresa referente en la implementación de la estratégica del Plan Nacional de Mercados Verdes el cual contempla como visión para el año 2025 que los negocios verdes estén posicionados y consolidados como un nuevo renglón estratégico de impacto en la Economía Nacional.

2.5 Estado actual del negocio

Teniendo en cuenta los objetivos a corto, mediano y largo plazo definidos con anterioridad, se procederá a efectuar una contextualización del estado actual del negocio. En tal sentido, una vez analizado el mercado se observa que para el Estado Colombiano, es una prioridad desde diferentes sectores darle preferencia a la implementación de estrategias que incentiven el consumo de productos y servicios sostenibles, y el uso de aplicaciones *web*, los cuales visto en conjunto permiten que el objetivo requerido por los dos sea una realidad, ya que se incentiva la plataforma compartida de ventas en línea y se incentiva la adquisición de productos y servicios sostenibles.

Este tipo de iniciativas ya tienen referentes a nivel empresarial y estatal. Ejemplo de ello el portafolio de productos y servicios sostenibles, liderado por El Ministerio de Comercio Industria y Turismo – MinCIT y el MADS, quienes fomentan por medio de este portafolio la promoción de los temas de sostenibilidad ambiental y social en los sectores de talla mundial, buscando aumentar la oferta de productos y servicios ambientales y ampliar el número de criterios de sostenibilidad que deben cumplir las empresas, y concientizar al público respecto al riesgos de especies maderables amenazadas (MinCIT, 2013), o el mecanismo de difusión denominado las paginas verdes, la cual es una página *web* que busca vincular proveedores verdes con el consumidor final así como la difusión del consumo sostenible, que cuenta con un directorio ambiental con empresas que cumplen con criterios de sostenibilidad u ofrecen productos y servicios que pueden llegar a categorizarse como sostenibles y que se puede visualizar en <http://colombia.laspaginasverdes.com> contando con su propia aplicación para celulares.

Estas dos iniciativas si bien cuenta con un catálogo amplio de empresas las cuales se consideran con carácter de sostenibilidad, la actualización del mismo no es constante, así mismo no se ofrece un método de compra directa, sino que es necesario el contacto con el proveedor.

Por otro lado, se encuentran competidores con los mismos objetivos de negocio tales como *discrepante.com* y *Catorceseis.com* y *BeSlow.com*, los cuales son plataformas cuyo fin se centra en la intermediación de productos y servicios sostenibles, o por el contrario desarrollos de empresas que hacen uso de plataformas de redes sociales para ofrecer sus servicios, pero de manera individual.

El rol de *Discrepante* y *BeSlow* es poner en contacto a personas que ofrecen productos únicos con personas que buscan este tipo de artículos y facilitar su venta a través del sitio *web*.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Discrepante no maneja productos y no está directamente involucrado en la transacción entre compradores y vendedores. El caso de catorceseis.com, se caracteriza por ser un producto de Bioparque Proyectos S.A.S el cual comercializa la revista catorce6 en versión impresa, la cual es una publicación ambiental independiente en Colombia, creada en el año 2007, y que cuenta en su página *web* con el producto de tienda en el cual no hay costo de inscripción; El mecanismo definido para la comercialización del producto es remitir un formato de registro vía correo electrónico, y su publicación en página *web*, y el contacto con los posibles compradores se efectúa vía envío de preguntas al vendedor en la página de la revista.

Es así como se debe entender que en el mercado existen escenarios de venta de productos y servicios sostenibles, bien sea por iniciativas públicas o privadas, lo cual implica desarrollar estrategias para que Ecoutlet retome buenas prácticas de estas iniciativas y proponga acciones de mejora que le permitan ser diferenciador en el mercado, pero que desde el punto de vista de la amenaza de nuevos competidores entrantes no se observan barreras para generar una competencia en el mercado, ya que las propuestas existentes permiten al modelo de negocio adecuarse y mejorar el valor agregado, siendo diferenciador en su propuesta.

2.6 Descripción de productos y servicios

La descripción de los productos y servicios debe permitir conocer los requisitos de los productos o servicios ofrecidos, es decir, aquellos que lo caracterizan y lo hacen ser único; elementos tales como los inherentes o que forman parte de la naturaleza del producto, los funcionales tales como diseño, funcionalidades, embalaje, etiquetado y psicológicos y de calidad que permitan la definición de la marca y el nombre como elementos que permitan diferenciarlo de sus competidores.

Entendido esto, se identifican dos (2) servicios a ser descritos como son, 1. La comercialización de productos y servicios vía página *web* y aplicación para celulares y 2. El *Marketing* digital de los productos y servicios. Cada uno de ellos debe responder a una serie de requisitos que garanticen la calidad en la prestación del mismo, por tanto, a continuación, se exponen los requisitos definidos para cada uno de ellos, que dan valor al producto o servicio y le permiten mejorar continuamente:

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

1. La comercialización de productos y servicios en canal página *web* y aplicación para celulares.

La página *web* no debe considerarse como un simple mecanismo de venta, si no que con los demás servicios debe ser la columna vertebral que garantiza tanto la comercialización de productos y servicios sostenibles como la difusión de información y conocimiento asociado a la sostenibilidad. Por ejemplo, la compra ecológica, la diferencia entre productos tradicionales y ecológicos, y el conocimiento del consumidor de los programas nacionales de fortalecimiento de las políticas públicas en materia de sostenibilidad.

En tal sentido, los requisitos identificables son los siguientes:

Tabla 1. Requisitos para la comercialización de productos por página *web*

Requisito	Consideraciones
Cliente	Las características más importantes relativas a la experiencia de compra por <i>Internet</i> son pago en efectivo 35%, mayor información sobre productos 32%, menores plazos de entrega 27%, facilidad de compra 26%, chat / asesoría <i>Online</i> 21% y promociones personalizadas 19% (BlackSip, 2019)
Legales	Debe garantizar el cumplimiento de la Ley de Habeas Data (ley estatutaria 1581 de 2012)
Organización	Debe contar con una funcionalidad amigable con el usuario, y servicios tales como carro de compra, que permita gestionar los pedidos, y con protocolos de seguridad necesarios para garantizar una adquisición segura tanto proveedor como para comprador. La experiencia de los compradores sea única, quien debe vivir una experiencia en la recepción de su compra alineada a las premisas del consumo sostenible. Identificar y gestionar este proceso implica desarrollar procesos logísticos adecuados para las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y en todo caso, responde a la concepción de compra sostenible, es decir, identificando y gestionando los aspectos e impactos ambientales de la cadena de suministro.
Norma técnica	No aplica

Fuente. Elaboración propia

2. El *marketing* digital de productos y servicios sostenibles.

El proceso de fortalecimiento de las marcas sostenibles que ofrecen productos y servicios, requiere de un proceso que les permita sobresalir sobre otras que no lo son, por tanto, este servicio debe otorgar beneficios a corto y largo plazo como son: 1. El aumento de las ganancias o la disminución de los costos, 2. Mejorar la visibilidad en motores de búsqueda y el tránsito a las

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

páginas de las empresas, y 3. El mejoramiento de las medidas de desempeño de las marcas a largo plazo.

En tal sentido, los requisitos identificables son los siguientes:

Tabla 2. Requisitos para el *marketing* digital de productos

Requisito	Consideraciones
Cliente	Las características más importantes relativas a la experiencia de compra por <i>Internet</i> son pago en efectivo 35%, mayor información sobre productos 32%, menores plazos de entrega 27%, facilidad de compra 26%, chat / asesoría <i>Online</i> 21% y promociones personalizadas 19% (BlackSip, 2019)
Legales	Cumplir con el Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria expedido por la comisión nacional de autorregulación publicitaria (Conarp) en donde se establecen los principios y conductas en materia publicitaria. Cumplimiento de los postulados dados por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en materia de información hacia el consumidor.
Organización	Garantizar no solo la publicación de los anuncios de las marcas, sino también un proceso formalizado de análisis de datos que permita identificar los beneficios de publicar en la página o en la <i>APP</i> sus productos y servicios.
Norma técnica	No aplica

Fuente. Elaboración propia

2.7 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

El nombre Ecoutlet parte de la unión entre dos palabras como son Eco y *Outlet*, permitiendo la creación de marca a la cual se ha combinado texto- símbolo para crear un imago tipo asociado en conceptos tales como económico, ecológico y *outlet* entendida esta última como venta de producto de una o varias marcas baratas o en remate.

Figura 1. Imago tipo Ecoutlet



Fuente. Elaboración propia

Ecoutlet se caracteriza por el proceso de mercadeo y distribución comercial de los productos y servicios sostenibles haciendo uso de una dimensión vertical de canal indirecto corto, por tanto, caracterizados por ser servicios para las organizaciones que comercialicen productos y servicios de características sostenibles.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Por ser un emprendimiento digital, el tamaño requerido aplica para una microempresa, y su ubicación para efectos del modelo de regulación por mercado relevante es Colombia, con su establecimiento de comercio en la ciudad de Bogotá.

2.8 Potencial del mercado en cifras

De conformidad con el MADS mediante respuesta a derecho de petición de fecha abril de 2018 (Oficina Negocios Verdes y Sostenibles MADS, 2018), a través de los circuitos de comercialización como Bioexpo Colombia, ferias de negocios verdes y sostenibles, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3. Ventas desagregadas de los convenios de comercialización 2006 -2017

Año	Ciudad	N° visitantes	N° expositores	Expectativa rueda de negocio COP	ventas (muestra comercial) COP
2003	Armenia	12.000	268		67.000.000
2005	Medellín	15.000	264	1.200.000	80.000.000
2008	Cali	44.000	221	707.000.000	552.000.000
2010	Neiva	6.000	235	840.000.000	300.000.000
2012	Armenia	10.000	110	3.400.000.000	1.100.000.000
2015	Bogotá	28.000	320	4.100.000.000	165.000.000
2017	Barranquilla	9.171	220	5.440.000.000	300.000.000
	Total	124.171	1.638	15.488.200.000	2.564.000.000

Fuente. MADS, respuesta al derecho de petición Rad. ONV-8120-E2-2018-009147.

La tabla permite identificar que, si bien en el caso de la ciudad de Cali el número de visitantes es el más alto, en comparación con el circuito de Armenia del año 2012 se generaron mayores expectativas de rueda de negocio y ventas de muestra comercial; así mismo para el caso de Bogotá, si bien el número de visitantes es en comparación con otros circuitos el más alto, las ventas de muestra comercial fueron en promedio las más bajas.

Adicionalmente indica que la Oficina de Negocios Verdes del Ministerio, con el apoyo económico de la Unión Europea respecto a la implementación del Programa de Generación de Negocios Verdes obtuvo los siguientes resultados:

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 4. Resultados por año en ventas de las redes virtuales regionales de negocios verdes y ruedas de negocio con el apoyo de la UE.

Año	Ventas empresarios COP
2014	6.777.711.000
2015	576.040.000
2016	63.064.684.770
2017	54.887.583.387
Total	125.306.019.157

Tabla 4. Fuente. MADS, respuesta al derecho de petición Rad. ONV-8120-E2-2018-009147

La tabla anterior permite observar que las ventas de empresarios de productos y servicios sostenibles en los cuatro (4) años evaluados fue de los 125 mil millones, los cuales comparados con las expectativas a obtener en las ruedas de negocio es superior, atendiendo que las ruedas de negocio son desarrolladas durante la feria que tiene en promedio una duración de dos (2) días.

El mercado de comercialización de productos y servicios sostenibles es un mercado atractivo en cifras, que en los últimos años ha tenido unos resultados satisfactorios según las estrategias definidas por el Estado Colombiano. Si bien en las ciudades donde se ha implementado las estrategias por parte del MADS han tenido buenos resultados, estos no son directamente proporcionales al número de asistentes y expositores. Así mismo, es importante tener en cuenta las ciudades en las cuales se efectuó la intervención de la estrategia por parte del Ministerio ya que se cuenta en estas con un camino abonado para la incursión del modelo de negocio.

2.9 Ventajas competitivas del producto y/o servicio

El comercio electrónico tiene ventajas inherentes, como poder abarcar el universo de usuarios que navegan por *internet*, poder determinar con análisis de datos sus gustos, actividades y tipo de bienes y servicios que buscan en línea, por tanto, es una necesidad de las organizaciones poder usar esta herramienta para capturar la atención de los compradores y convertirlo en cliente de la tienda en línea.

Hoy en día detrás del crecimiento y la maduración del *E-commerce* en el país es la fuerza que ha tomado el *M-commerce* (comercio a través de dispositivos móviles). En el mundo, el 75% de los internautas que usan dispositivos móviles han comprado a través de sus dispositivos. Y, tanto en Colombia como en Latinoamérica, 3 de cada 10 compras mensuales son realizadas a través de estos dispositivos. Las apps son uno de los medios más utilizados para realizar compras de *M-*

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

commerce y su uso es un indicador de que Colombia es un mercado cada vez más maduro en este aspecto (BlackSip, 2017).

Internet ha jugado un papel crucial en aumentar la conciencia sobre temas globales, inspirando a los consumidores a buscar mayor responsabilidad social. Los consumidores más jóvenes están buscando una mayor conciencia y bienestar, escogiendo vidas más sanas orientadas a reducir el daño hacia sí mismos, los demás y el mundo que los rodea (Angus, 2017), por tanto, para el caso de productos o servicios sostenibles, se observa la necesidad que el consumidor tenga la posibilidad no solo de comparar precios, sino también cuestionar sus valores, prioridades y decisiones de compra, profundizando su compromiso con las marcas y con los problemas que les atañen (Angus, 2017).

Bajo esta premisa Ecoutlet - Economía sostenible, se funda en la ventaja competitiva que permita cumplir con estos postulados, obteniendo una ventaja en el mercado en la cual se pueda adquirir productos y/o servicios sostenibles con un solo clic (aplicación de celular o página *web*), permitiendo que el comprador pueda comparar productos similares, y tomar una decisión adecuada.

Esta ventaja competitiva, deberá ser reforzada con instrumentos tales como la simplicidad y la objetividad, permitiendo un sitio intuitivo, atractivo y fácil de usar, con una pasarela de pagos amplia, y generando conocimiento de lo que es y no es una compra sostenible, facilitando con ello una experiencia de compra adecuada.

Es así como poder adquirir productos y servicios con características sostenibles de manera ágil y oportuna debe ser considerada la ventaja competitiva necesaria para diferenciar a Ecoutlet de los demás competidores en el mercado, permitiendo generar un espacio adecuado para que tanto vendedores como consumidores de este tipo de productos o servicios puedan interactuar adecuadamente.

2.10 Resumen de las inversiones requeridas

Al ser este un proyecto con un componente fuerte en temas tecnológicos y logísticos las inversiones requeridas corresponden a la consolidación de una plataforma *web* de comercio electrónico robusta, así como muebles, enseres y equipo de oficina que garantice la operación logística a desarrollar en el proceso de comercialización, correspondiente a un valor de 29.7 millones de pesos. Por otro lado, el presupuesto de costos administrativos corresponde a un valor

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

de 40.3 millones de pesos correspondiente en su gran mayoría al uso de servicios tercerizados que fortalecen el proceso de *marketing* y comercialización de productos y servicios sostenibles.

2.11 Proyecciones de ventas y rentabilidad

Teniendo en cuenta los dos servicios identificados, se establece una proyección de ventas para el primer año de operación de 623.2 millones, siendo importante la participación del servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles en 11.601 unidades de producto a vender con un precio de venta unitario promedio de \$33.000 pesos.

Para el caso del *marketing* de contenidos se espera vender 1931 unidades para cada uno de los planes definidos, representado en mayor medida por el plan básico a un valor de \$ 75.000 pesos, esperando su venta en por lo menos 6 meses del año.

2.12 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Se puede observar un proyecto de negocio viable en el tiempo, donde se observa una VPN equivalente a \$212.7 millones, y una TIR de 37.35%, permitiendo destacar que si bien se hace uso de procesos de financiamiento en un 98% el retorno de la inversión es positivo, debido a las proyecciones propuestas y a la disminución de riesgos mediante modelos de tercerización adecuados para el modelo de negocio.

2.13 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo requerido para la implementación del modelo de negocio consta de personas naturales distribuidas en tres frentes de trabajo como son: 1. Desarrollo de la estrategia de mercadeo, 2. Comercialización de productos y servicios, y 3. Gestión administrativa y contable, para un total de cuatro (4) colaboradores de la organización.

El equipo de trabajo será variable para el frente de desarrollo de estrategia de mercadeo, fundado en la necesidad de cubrir la capacidad operativa requerida.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DEL SECTOR

3 ANÁLISIS DEL SECTOR.

El Banco Interamericano de Desarrollo – BID indica que las TIC han estado revolucionando las modalidades de comercio al disminuir los costos relacionados con el comercio, estas acercan a compradores y vendedores, lo que crea nuevas oportunidades de intercambio (BID, 2017). Define el comercio electrónico como la compra o venta de bienes o servicios a través de redes informáticas por métodos específicamente diseñados para recibir o realizar ordenes (OCDE 2009), clasificándolo en cinco segmentos: B2B (empresa a empresa), B2C (empresa a consumidor), C2C (consumidor a consumidor), B2G (empresa a gobierno) y C2B (consumidor a empresa).

Destaca que el comercio B2C para el caso de América Latina y el Caribe (ALC), ha experimentado un incremento sustancial, pero sigue siendo marginal respecto al PIB mundial, con lo cual se requieren mayores acciones para su posicionamiento. “Las ventas B2C en la región alcanzaron 47 mil millones de dólares en 2015, equivalente a un crecimiento de 24% respecto al año anterior” (Statista (2016b) y *E-commerce Foundation* (2016).

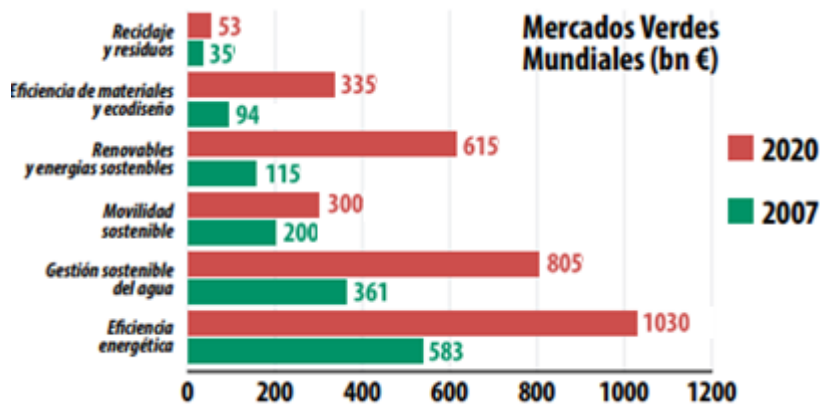
Estos resultados son corroborados para el caso colombiano por la Comisión de Regulación en Comunicaciones - CRC, quien afirma que el comercio electrónico, facilita el comercio, porque reduce los costos de transacción, provee información a los participantes, incrementa el acceso a una mayor cantidad de bienes y servicios, lo que conlleva a ganancias en eficiencia y aumento del bienestar para el conjunto de la economía, siendo un “motor potencial de crecimiento económico” UNCTAD (1999) (Comisión de Regulación de Comunicaciones, 2017).

Desde el punto de vista de la sostenibilidad y venta de productos y/o servicios de estas características, según el Programa de Transformación Productiva del MinCIT, se está apuntando a la consolidación de veinte (20) sectores específicos, los cuales cuenta con criterios que pueden llegar a ser considerados sostenibles, tales como el de *Software* y Tecnologías de la Información, el cual tiene relación con el comercio electrónico. Las oportunidades para el sector de *Software* y TI apuntan a consolidarse como principal soporte para acelerar la productividad y competitividad de las empresas y demás sectores de la economía, como proveedor de soluciones que faciliten la comercialización de productos, la comunicación con clientes y proveedores, el acceso a información estratégica para toma de decisiones, entre otras utilidades (Programa de transformación Productiva , s.f.)

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Comparados estos datos económicos con las tendencias de los negocios verdes a nivel mundial, se observa una probabilidad alta que estos dos elementos puedan entrelazarse; como se observa en la siguiente figura, el volumen del mercado mundial de productos y servicios asociados al medio ambiente ascendía en 2007 a cerca de €1.300 billones, considerando específicamente la biotecnología y la nanotecnología como herramientas que contribuyen sustancialmente al desarrollo de las tecnologías ambientales. Se proyecta que este mercado sea, en el año 2020, de más de €3.100 billones, con una tasa anual media de crecimiento del 6,5%, posicionándolo entre los más atractivos, prometedores e innovadores para esa década (MADS, 2014).

Figura 2. Tendencia de los negocios verdes a nivel mundial



Fuente. Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety, Germany pág. 11. 2009. [versión PDF Document]. Recuperado de http://www.ingurumena.ejgv.euskadi.eus/contenidos/libro/empleos_verdes/es_doc/adjuntos/mercados_verdes_2020.pdf

Adicionalmente, el consumidor podrá tener acceso a la información necesaria para que pueda tomar una decisión informada de si está comprando un producto o servicio con características sostenibles, permitiendo reducir el desconocimiento frente al sector productivo específico.

En Colombia, el comportamiento del comercio electrónico, para los años 2011 a 2015 según Superintendencia de Industria y Comercio SIC y la CCCE, ha ido en aumento, en donde según el Primer estudio de comercio electrónico en Colombia de diciembre de 2014, elaborado por PriceWaterhouseCoopers PwC para la CCCE indica que las ventas de comercio electrónico en Colombia ascendieron a US\$8.283 millones en 2013, US\$9.961 millones en 2014, y US\$16.329

millones en 2015, con un incremento de 64% frente al 2014. Lo anterior representa el 2.19% del Producto Interno Bruto - PIB para 2013, 2.62% del PIB para 2014 y 4.08% para 2015.

En conclusión, es observable que los dos (2) sectores sobre los que se pretende incursionar de manera integrada se encuentran en un proceso de auge adecuado para afectos de proponer mecanismos que fortalezcan cada una de ellos de manera conjunta.

3.1 Caracterización del sector

El *E-commerce* en Colombia, es alentador ya que según el “Reporte de industria: el *E-commerce* en Colombia 2017”, este canal de ventas viene creciendo en porcentaje de ventas de dos dígitos durante los últimos años. Esperando al 2019 un crecimiento a una tasa del 17%, para alcanzar la cifra de USD 85.000 millones al finalizar el año (BlackSip, 2017) por el incremento de canales de ventas, porcentaje de compradores, categorías del canal de ventas y avances en las políticas públicas del Estado Colombiano, pero con limitantes que no lo ponen al nivel de madurez alcanzado por comercios como el de Brasil o Chile.

En el año 2016 el comercio electrónico en Colombia alcanzo cifras por valor de transacciones realizadas de aproximadamente USD 26.700 millones, y un crecimiento del comercio entre el 2015 y 2016 de un 64%, con 28.5 millones de internautas, donde el 76% de éstas compraron en línea en el último año.

La participación transacción por industria en Colombia, la categoría de productos o servicios con características de sostenibilidad no existe, pero si se observa un alto potencial para identificar categorías sobre las cuales puede llegar a identificarse productos o servicios de estas características. A manera de ejemplo en la subcategoría de entretenimiento, turismo y esparcimiento, se observan categorías tales como agencias de viajes y tours con un porcentaje de participación del 10.66%, cuyo ticket promedio de compra es de \$ 494.080, y el de servicio de alojamiento y hoteles con un 7.74% y cuyo ticket promedio es de \$ 1.016.010, finalmente la categoría de otros servicios recreativos con un porcentaje de participación de 0.60% y un ticket promedio de \$ 133.547.

En la subcategoría Moda se observa la categoría tiendas de prendas diversas y accesorios con un porcentaje de participación del 64.07%, y cuyo ticket promedio es de \$ 222.787, seguido de las tiendas de ropa para hombre y mujer con un 9.29%, niños y bebés con un 8.90% y ropa para la familia con un 5.42%, por último, en la subcategoría Hogar se observan categorías tales como

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

tiendas de muebles y accesorios para el hogar con un porcentaje de participación del 55.79% y ticket promedio de \$ 456.132 y variedades con un 1.88% y ticket promedio de \$ 121.560.

En cada una de estas categorías, se puede identificar productos o servicios sostenibles (bien sea por el impacto social o ambiental asociado), tales como servicios de alojamiento ecológicos, servicios recreativos alternativos, ropa o accesorios para el hogar y variedades con un enfoque de sostenibilidad. Se puede inferir que el mercado de la sostenibilidad puede llegar a tener una participación importante en cada una de las categorías. En el informe se destaca la comercialización de muchos de estos como venta al detalle (*retail*) o comercio minorista, lo cual es un factor a tener en cuenta ya que el modelo de venta al detalle es fundamental para el comercio electrónico.

Ahora bien, si hablamos de comercialización de productos y servicios sostenible, el MADS ha desarrollado siete (7) ferias Bioexpo Colombia como estrategia definida en el Plan estratégico de Mercados Verdes y el Plan Nacional de Mercados Verdes, a los cuales han asistido 124.171 personas (2013 a 2017), con la participación de 1.638 expositores, y cuyos resultados en la expectativa de rueda de negocios abarcaba los 16.687 millones de pesos m/cte, y ventas de muestra comercial de 2.564 millones de pesos m/cte.

Según datos de la Oficina Nacional de Negocios Verdes con el apoyo presupuestario de la Unión Europea durante los años 2014 a 2017 se han obtenido en ventas por fuera de los eventos y ferias un total de \$ 125.306.019.157 millones de pesos m/cte (Oficina Negocios Verdes y Sostenibles MADS, 2018).

Como estrategia adicional se han creado a marzo de 2018, treinta y dos (32) de cuarenta y dos (42) posibles ventanillas verdes, las cuales son plataformas presenciales y/o virtuales que tienen el objetivo de facilitar información y generar un acompañamiento a los negocios verdes en cada región. En este orden de ideas, las ventanillas apoyan los negocios verdes, pero no generan ventas directas de los productos o servicios de negocios verdes, y al momento no se tienen datos de ventas de los negocios verdes acompañados.

Así mismo, ha desarrollado instrumentos técnicos de certificación tales como el Sello Ambiental Colombiano,³ el cual consiste en un distintivo o sello que se obtiene de forma

³ Según el MADS para el 2018 se cuenta con ciento veinticinco (125) empresas colombianas que cuentan con el distintivo ambiental, y 24 categorías de productos disponibles para optar por el Sello Ambiental

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

voluntaria, otorgado por una institución independiente denominada organismo de certificación acreditada por el Organismo Nacional de Acreditación -ONAC y autorizado por la Autoridad de Licencias Ambientales- ANLA; siendo usado como una estrategia comercial y una ventaja competitiva para las organizaciones; y un valor agregado para los consumidores (MADS, s.f.).

Resultado de ello, se han logrado identificar más de 900 negocios y (898 son negocios verdes), con ventas calculadas y aproximadas de más de \$ 30.000 millones de pesos entre los años 2014-2017.

Del acompañamiento que ha realizado el MADS en el 2017 en el marco de sus programas y planes, se identificaron 357 empresas sostenibles a nivel regional por medio de las Corporaciones Autónomas Regionales CAR, de los cuales 321 corresponde a la categoría de bienes y servicios sostenibles provenientes de recursos naturales (90%) y 36 de eco-productos industriales (10%). Los subsectores asociados se relación con sistemas de producción ecológico, orgánico y biológico 169 (47%), Ecoturismo de naturaleza 94 (26%), Productos no maderables 48 (13%), productos derivados de la fauna silvestre 9 (3%), energía solar 1 (0%), recursos genéticos y productos derivados 1 (0%), Biomasa 1 (0%), y 34 (10%) que no son identificables (MinTIC, 2017).

Finalmente, mediante derecho de petición realizada a las treinta y tres (33) CAR del país durante el primer trimestre del año 2018, 17 dieron respuesta, informando que cuentan con 1159 empresas identificadas dentro del programa de mercados verdes, las cuales han generado 1211 empleos directos.⁴

3.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Para efectuar el análisis sectorial del modelo de negocio propuesto, se hizo uso del modelo estratégico definido por Porter complementado por el instrumento de planificación estratégica PESTEL dentro de la explicación de cada variable. Los factores acá expuestos se retomarán en la definición de modelo de negocio CANVAS en la cual se permita tener una visión global, mostrando las interacciones e interconexiones entre los diferentes elementos.

Colombiano, y veintiún (21) Normas Técnicas de Calidad - NTC donde se identifican los aspectos ambientales para cada uno de los productos.

⁴ Estas cifras corresponden a la respuesta por parte de las Corporaciones Autónomas y puede llegar ser diferente de los datos reportados por el MADS en el listado de negocios verdes verificados.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

a. Poder de negociación de los compradores o clientes

Este factor se asocia al hecho que el comprador puede generar presión para obtener productos o servicios de mejor calidad, en tal sentido, para poder explicar esta variable se debe observar en primera medida qué tanto el consumidor de productos y servicios sostenibles conoce acerca del tema. Según estudio realizado en el año 2015 por la revista Semana Sostenible, el Grupo Éxito, la Universidad de los Andes e Invamer sobre consumo sostenible y biodiversidad en Colombia nueve (9) de cada diez (10) colombianos, no sabe que es el consumo sostenible, de igual manera el colombiano percibe más necesario un cambio en lo ambiental que en lo social y en lo económico. 34% cree que podría hacer más, 32% considera que los medios de comunicación son los responsables de informar sobre el impacto ambiental de los productos, 39% considera que las empresas que fabrican productos son responsables de dar información necesaria sobre el impacto ambiental de sus productos, 74% cree que es el mayor responsable de la protección del medio ambiente, mientras que el 72% cree que es responsabilidad de las empresas (Semana Sostenible, 2015).

Estos mismos resultados se observan en otras encuestas efectuadas por el sector Gobierno, como es el caso del MADS, el cual en el año 2007 en encuesta de percepción a 402 personas indicó que la crítica más importante es la falta de promoción de los mercados verdes (66.7%). Adicionalmente, consideran que el concepto de mercado verde se asocia con el concepto de productos alimenticios (alimentos 48%, naturaleza 19.4% y plazas de mercado 11.2%) (MADS, 2014).

De estas encuestas, se interpreta que, si bien hay una tendencia hacia la sostenibilidad por parte del consumidor, aún faltan acciones para acercar a éste hacia el consumo sostenible, permitiendo tener una visión desde el punto de vista ambiental, e integradora de lo social y económico asociado al consumo. El denominado consumidor ecológico es aquel que disminuye el nivel de consumo, aquel cuya preocupación por el ambiente determina su forma de vida y su comportamiento adquisitivo, se habla de un consumidor más consciente ecológicamente y provisto de una creciente sensibilización en relación con productos medioambientalmente seguros (Thompson, 2000).

En este sentido, se debe observar las limitantes que tiene la oferta de productos y servicios sostenibles, los cuales se ven representados en indicadores como la materia prima, producción, logística, transformación y comercialización, es decir, en todo el ciclo de vida del producto

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

tendiente a ser comercializado. La falta de líneas y programas para su promoción es uno de los elementos que permite generar limitantes de la oferta, así como en la producción la inexistencia de redes de productos consolidadas que cubran la demanda del mercado.

Teniendo en cuenta esto, se observa la necesidad que el consumidor tenga acceso a herramientas que le permitan entender conceptos tales como desarrollo sostenible, compra sostenible, ciclo de vida de producto, publicidad ambiental, entre otros elementos que permitan que su decisión de compra sea informada; pero aún más es necesario fortalecer los canales de comercialización de este tipo de productos y servicios, ya que la debilidad proviene directamente del desconocimiento de estos, y es allí donde las nuevas tecnologías y el fomento del comercio electrónico toman relevancia en relación con la compra sostenible. Hoy en día con la realización de ferias comerciales como Bioexpo Colombia, feria Internacional del Medio Ambiente – FIMA, Expo artesanías, ferias de las colonias, Alimentec y Ecofriday de Mercado Libre se da una breve oportunidad al consumidor de conocer y consumir productos y servicios sostenibles, pero esto no es suficiente ante la necesidad de consumo.

Estos mismos factores deben tenerse en cuenta en un análisis desde la planificación estratégica social, pero que observado desde el punto de vista del modelo de negocio, para el caso de los consumidores de productos y servicios, se observa que el poder de negociación del cliente es bajo, toda vez que en el caso que los consumidores consideren la posibilidad de compra bienes y servicios de estas características y ante el desconocimiento en mercado de donde pueden acceder a estos, los lleva a que el valor propuesto en la plataforma sea considera de manera inicial como el adecuado al igual que sus características. Una vez se cuente con más productos o servicios y se aumente la gestión del conocimiento del comprador, posiblemente este factor tienda a aumentar.

b. Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Este factor tiene en cuenta la relación que debe existir entre los proveedores de bienes y servicios y Ecoutlet, en tal sentido, y como se ha indicado con anterioridad en Colombia existen un número importante de empresas cuyo objeto social se relaciona con temas de sostenibilidad, empresas que incursionaron en el Plan de Acción Nacional de Eco-etiquetado, el distintivo ambiental del sello ambiental y 21 Normas Técnicas de Calidad - NTC de diferentes productos, sin que esto sea óbice para indicar que en el mercado sean las únicas organizaciones que prestan u ofrecen productos y servicios con estas características, toda vez que muchas le han apuntado a contar con otro tipo de certificaciones que les permite incorporar otras dimensiones de la

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

sostenibilidad, o por el contrario, sin tener certificación ofrecen estos al público en general de una manera adecuada.

Por otro lado, el total de empresas Pyme registradas en Colombia con necesidades de productos y servicios ambientales son del orden de 25.000 (Hoof, 2003). Esta variable influye en el poder de negociación de proveedores, toda vez que las exigencias del mercado permite que las empresas tengan la posibilidad de ofrecer de manera individualizada sus productos y servicios haciendo uso de sus propias plataformas o estrategias de venta, cuestión que si bien es viable, no es considerada una amenaza para el modelo de negocio, ya que el concepto se fundamenta en la necesidad de contar con un catálogo de productos y servicios de manera unificada, a la cual estas empresas pueden participar.

Atendiendo los canales de venta, y ante la necesidad de estructurar el modelo de negocio, desde el punto de vista de las TIC y el uso para el comercio, las categorías de distribución más usadas para la realización de comercio electrónico, se representan en: 18% Gobierno, 17% financiero, 15% tecnológica y comunicaciones, 12% transporte, 12% otros servicios, 9% comercio, 6% educación, 4% servicios públicos y televisión por cable, 2% salud y belleza, 2% entretenimiento, 2% vivienda y 1% servicios empresariales (CCCE, 2015).

Adicionalmente, los colombianos dan uso a su Smartphone en todo tipo de actividades en especial para consultar redes sociales 37%, así mismo el informe destaca que si bien el uso del celular para hacer una compra o un pago en línea es bajo 3%, las empresas aún tienen amplio margen para ofrecer valor a sus clientes mediante soluciones que se basen en teléfonos inteligentes.

El *Internet* de las Cosas tiene un gran camino por recorrer, aún más cuando las estadísticas demuestran que entre el año 2014 y 2015 se aumentaron en 23 puntos porcentuales las compras de teléfonos inteligentes estándar y en 12 puntos el de phablets o teléfonos inteligentes grandes (Deloitte, 2015), y en especial la compra de teléfonos con plataforma Android (86.2% según datos de Gartner a agosto de 2016) (Gartner, 2016).

Como conclusión, si bien en el mercado existen diferentes empresas que pueden prestar bienes o servicios sostenibles, teniendo la posibilidad de su comercialización de manera individual, no se observa un proveedor dominante frente a la estrategia propuesta. Hoy en día en el mercado se encuentra productos y servicios de todo tipo a diferentes precios, pero cuando se fortalezcan este tipo de catálogos digitales, los precios posiblemente tenderán a regularse toda vez que la

influencia del comprador se verá regulada por la oferta de productos y servicios de similares características.

c. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Para el Estado Colombiano, es una prioridad desde diferentes sectores la implementación de estrategias que incentiven el consumo de productos y servicios sostenibles, y el uso de aplicaciones *web*, los cuales visto en conjunto permiten que el objetivo requerido por los dos sea una realidad ya que se incentiva la plataforma compartida de ventas en línea y se incentiva la adquisición de estos.

Es necesario anotar que este tipo de iniciativas ya tienen referentes a nivel empresarial y estatal, este es el ejemplo del portafolio de productos y servicios sostenibles, liderado por el MinCIT y el MADS, quienes fomentan por medio de este portafolio la promoción de los temas de sostenibilidad ambiental y social en los sectores de talla mundial, buscando aumentar la oferta de productos y servicios ambientales y ampliar el número de criterios de sostenibilidad que deben cumplir las empresas, con el fin no solo de categorizarlas, si no también, concientizar al público sobre tres especies maderables de Colombia que se encuentran en diferentes grados de amenaza (MinCIT, 2013).

Adicionalmente, los mecanismos de difusión del consumo sostenible, o competidores tales como Discrepante.com, Siembraviva.com, Catorceseis.com, que como se indicó con anterioridad son plataformas cuyo fin se centra en la intermediación de productos y servicios sostenibles y finalmente desarrollos de empresas que hacen uso de plataformas de redes sociales para ofrecer sus servicios de manera individual.

Es así como se debe entender que en el mercado existen escenarios de venta de productos y servicios sostenibles, bien sea por iniciativas públicas o privadas, lo cual implica desarrollar estrategias para que el modelo de negocio retome buenas prácticas de estas iniciativas y proponga acciones de mejora que le permitan ser diferenciador en el mercado, pero que desde el punto de vista de la amenaza de nuevos competidores entrantes no se observan barreras para generar una competencia en el mercado, ya que las propuestas existentes en el mercado pueden permitir al modelo adecuarse y mejorar el valor agregado, siendo diferenciador en su propuesta.

d. Amenaza de productos sustitutos

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

La venta de productos y servicios a través de *Internet* es un factor que debe tenerse en cuenta en este análisis, toda vez que estas estrategias pueden ser usadas por las empresas y puede ser considerada como una amenaza de producto sustituto.

Hoy en día, se cuenta con diferentes medios de *marketing* en línea como son sitios *web*, anuncios de búsqueda, banners y correo electrónico, pero presentan una desventaja en relación con la compra sostenible, tal y como se observó frente al conocimiento del consumidor, toda vez que este productor compite contra cientos de páginas *web*, mientras que con el uso de aplicaciones móviles se puede segmentar la audiencia, teniendo con ello un impacto más directo en relación con las preferencias del consumidor.

La personalización de los celulares ha permitido filtrar el contenido de mensajes de publicidad que lleguen a su aparato. Esto quiere decir que no es el mismo contenido que le llega a una persona que vive en Bogotá y usa un iPhone, a una persona que vive en Santa Marta y usa una Tableta Samsung, según afirma Alberto Prado, presidente de la empresa Ads Móvil (semana, 2014).

Así mismo, se puede competir en el mercado con otros productos de similares características, permitiendo que la decisión de compra sea influenciada por el carácter de sostenibilidad del bien o servicio más allá del precio.

Posicionar una marca asociada a la aplicación *web* aumentará la recordación por parte del consumidor quien espera poder encontrar un producto que supla una necesidad y que genere un valor agregado, siendo de fácil acceso en su dispositivo telefónico, ahorrando costos de búsqueda y presentaciones de algún tipo de producto. Esto es importante frente al aumento de las TIC, las cuales cada vez más permiten facilitar las compras *web* por medio de estrategias y publicidad que atraen a muchos consumidores, los cuales, sin embargo, no tienen un conocimiento claro y poca información sobre productos sostenibles, que esperan poder hacer visibles mediante las páginas *web*.

Según la Gran Encuesta TIC 2017 en la categoría empresarial (iniciando en Microempresas y terminando en grandes empresas), el 64% de las empresas tiene página *web* propia, pero solo el 15% de estas usan una plataforma compartida de ventas *Online*; así mismo el 67% hace uso de redes sociales como mecanismo de presencia *web* (MinTIC, 2017).

De la encuesta se destaca una pregunta específica relacionada con las acciones que han implementado las empresas para fortalecer el posicionamiento y la participación en el mercado,

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

de las cual el 32% indica que ha invertido en tecnología y el 34% en publicidad. El 67% de los encuestados considera que el acceso a las TIC es importante para el adecuado funcionamiento y competitividad de las empresas, 22% efectuaron acciones en los dos últimos años en *marketing* digital como estrategia de innovación y 21% en comercio electrónico, 7% en análisis de datos y 3% en *big data*. Estos datos iniciales muestran que el potencial para desarrollar servicios que cubran estos escenarios permite contar con un espacio a ser explorado, garantizándose un factor diferenciador.

Esta última premisa, permite evidenciar que mientras se busca una estabilidad en la gestión del conocimiento de la compra sostenible, puede existir que la decisión de compra del consumidor se direcciona hacia la adquisición de otros productos, y haciendo uso de una cadena de comercialización que no usa las TIC, por lo tanto, esto es una barrera que se debe reconocer y establecer un plan de acción que permita que tanto consumidores como compradores tenga una relación directa a través de medios digitales. Ya los indicadores nos muestran grandes avances frente a estos hechos, pero que implica tenerlo presente en el momento del desarrollo del modelo de negocio. Según la gran encuesta TIC el 69% de los encuestados prefiere ir a comprar directamente un sitio, y tan solo el 21% ha comprado algún producto o pagado un servicio por *Internet* (MinTIC, 2017).

De igual manera, se observa otro producto sustituto y es que hoy en día con la realización de ferias comerciales como Bioexpo Colombia, feria Internacional del Medio Ambiente – FIMA, Expo artesanías, ferias de las colonias y Alimentec se da una breve oportunidad al consumidor de conocer y consumir productos y servicios ambientales, pero esto no es suficiente ante la necesidad de consumo, lo que por el contrario abre un escenario para que el modelo de negocio pueda posicionarse como plataforma virtual de venta y la captura de posibles empresas interesadas en el servicio.

Resultado de este análisis para reducir la amenaza, es necesario que los consumidores vean la diferencia en el uso de la plataforma propuesta, la cual debe ser sinérgica con redes sociales, permitiendo hacer una compra amigable, al igual la necesidad que el consumidor tenga acceso a herramientas que le permitan entender conceptos tales como desarrollo sostenible, compra sostenible, ciclo de vida de producto, publicidad ambiental, entre otros elementos que permitan que su decisión de compra sea informada. Es necesario fortalecer los canales de comercialización de este tipo de productos y servicios, ya que la debilidad proviene directamente del

desconocimiento de estos, y es allí donde las nuevas tecnologías y el fomento del comercio electrónico toman relevancia en relación con la compra sostenible, no solo porque es más accesible para el consumidor la información, si no que este puede tomar la decisión de compra de forma diferente a la que existe actualmente.

e. Rivalidad entre los competidores

Como se indicó con anterioridad, existen diferentes iniciativas y referentes a nivel empresarial y nivel estatal; A continuación, se efectuará una exposición de los factores estructurales que pueden afectar esta variable:

Según la Gran Encuesta TIC 2017 las acciones que han implementado las empresas para fortalecer el posicionamiento y la participación en el mercado han efectuado inversión en tecnología, publicidad y el acceso a las TIC como factor importante para el adecuado funcionamiento y competitividad de las empresas, en especial *marketing* digital como estrategia de innovación, el comercio electrónico, análisis de datos a pequeña y gran escala (*Big data*).

Ahora bien, desde el punto de vista del comportamiento macroeconómico del sector de las TIC en Colombia, se observa que este sector es incipiente en la proporción del PIB, donde la cadena de valor del sector TIC se destacaba principalmente por la infraestructura que provee el acceso a los servicios de telecomunicaciones, el auge de contenidos y uso de aplicativos de *Software* específicos donde la industria TI, tenía una proporción pequeña del mercado (MinTIC 2015).

Es necesario anotar que el sector de TIC dentro del análisis del PIB para Colombia se relaciona con la rama Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones de la que se desprende la actividad económica correo y telecomunicaciones, que es finalmente el criterio que mide el aporte de la oferta que generan las empresas privadas del sector TIC al PIB. Correo y Telecomunicaciones abarca las actividades relacionadas con servicios de postales nacionales, telefonía y servicios de radio y televisión, las cuales se identifican de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU Rev. 3 A.C) (MinTIC), esto lleva a que los datos de cómo aporta este sector al PIB de Colombia no pueda ser identificado de una manera clara.

La existencia de esta variable ha generado que para el año 2016, se indique en los resultados de análisis del PIB para este sector que se haya contraído en un 1.6%, lo que ha generado señales de alarma en el sector; pero que según el Ministro de las TIC esto se debe a lo antes anotado

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

(Revista dinero - telecomunicaciones, 2016). Esta variable es reafirmada por el Centro de estudios económicos de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras ANIF, quien indica que:

El mal desempeño del subsector de correo-telecomunicaciones se explica, en buena medida, por un efecto estadístico en contra, pues durante los últimos años (2010-2014) las telecomunicaciones crecieron a tasas elevadas (gracias a programas como Vive Digital). Sin embargo, las estadísticas del MINTIC evidencian que aún hay espacio para impulsar el crecimiento de este sector (Centro de estudios economicos, 2016).

Estos resultados nos llevan a identificar que, si bien el sector de las TIC tuvo una contracción en el año 2016, se debe a variables netamente estadísticas, ya que, si se ahonda en el concepto de telefonía móvil, independiente de las demás variables analizadas para el subsector, el número de abonados fue cercano a los 57.3 millones de usuarios durante el primer trimestre de 2016, registrando un crecimiento del 2.1% anual. Con ello, el índice de penetración fue del 117.5% (vs. 116.5% un año atrás), (Centro de estudios economicos, 2016), por tanto, el uso de esta tendencia es adecuado para el modelo de negocio propuesto, por el uso de teléfonos inteligentes.

Resultado de esta identificación se observa que los componentes de la industria de productos y servicios ambientales como el tratamiento de residuos, tratamiento y transporte de residuos peligrosos, servicio de agua potable, tratamiento de aguas residuales, consultoría y ecoturismo son los componentes que más sobresalen, generando un interrogante inicial en este factor y es si bien existen empresas que tienen este potencial de necesidad ‘¿conocen en el mercado si hay otras empresas que prestan estos servicios o venden estos productos?, respuesta que se dará respecto a la variable social del presente análisis.

Lo que se puede observar es que existe un crecimiento lento de la industria, de hecho los competidores que se encuentran en el mercado ofrecen servicios similares sin costo (para el caso de las iniciativas del sector público) y bajo un esquema de pago (para el caso del sector privado), con lo cual es necesario que el modelo identifique, y efectúe acciones tendientes a capturar las empresas que se encuentran en estas plataformas, ofreciendo servicios adecuados a las necesidades y expectativas de estas.

3.3 Análisis de oportunidades y amenazas

Para poder determinar las oportunidades y amenazas que se derivan del sector, se hará uso de la herramienta de análisis PESTEL, la cual permite identificar los cambios del entorno que puedan

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

afectar el desarrollo de la idea de negocio, esto con el fin de identificar elementos críticos a ser definidos en la estrategia y plan de introducción de mercado, la aplicación de los aspectos legales, organizacionales, técnicos y financieros.

a. Factores políticos y legales

En el Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País”, ha definido una serie de artículos que fortalecen el sector de las TIC, entre las que se encuentran el artículo 39 el cual faculta al MinTIC a apoyar el desarrollo de software, aplicaciones y contenidos digitales con enfoque social, concordante con el artículo 194, el cual busca intensificar el uso de la infraestructura ya existente, priorizando el desarrollo de contenidos y aplicaciones de manera prioritaria como es educación, salud, justicia y agricultura.

Resultado de ello, el MinTIC diseñó e implementó la iniciativa denominada APPS.CO el cual tiene como objetivo ser mediador y gestor del emprendimiento digital en el país, de tal forma que potencie la generación de capacidades y conocimiento TIC de forma masiva entre los colombianos, priorizando el desarrollo de aplicaciones móviles, plataformas *web*, *Software* y contenidos digitales (Apps.co).

De igual manera, el MADS, cuenta con un Plan de acción Nacional de Compras Públicas Sostenibles - CPS (2016-2020) el cual tiene como objetivo: 1. Incentivar el uso de las Compras Públicas Sostenibles en las entidades estatales, Desarrollar herramientas que permitan aumentar el uso de las Compras Públicas Sostenibles, y 3. Aumentar incentivos, eliminar/reducir barreras y generar alianzas - sinergias con sectores e instrumentos (eco innovación, economía verde, etc.) para la implementación de las CPS, entre otros.

En desarrollo de este Plan se ha definido diferentes líneas de acción como son la revisión y actualización de los decretos alusivos a la publicidad alusiva a cualidades, características o atributos ambientales de los productos, desarrollar la metodología e incluirla para el análisis costo – beneficio en el ciclo de vida para la adquisición de productos y servicios sostenibles.

Bajo esta perspectiva, Colombia cuenta hoy en día con los instrumentos y herramientas para implementar un proceso adecuado de compra sostenible, siendo una prioridad desde diferentes sectores darle prioridad a la implementación de estrategias que incentiven el consumo de productos y servicios sostenibles, y el uso de aplicaciones *web*, los cuales visto en conjunto

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

permiten que el objetivo requerido por los dos sea una realidad ya que se incentiva la plataforma compartida de ventas en línea y se incentiva la adquisición de productos y servicios sostenibles.

Así mismo en el Plan Nacional de Desarrollo PND, estableció en su artículo 170, el mandato para la formulación de la política de crecimiento verde a largo plazo hasta el 2030, el cual tiene como enfoque que propende por un desarrollo sostenible que garantice el bienestar económico y social de la población en el largo plazo, asegurando que la base de los recursos mantenga la capacidad de proveer los bienes y servicios ambientales que soportan la base económica del país y puedan continuar siendo fuente de crecimiento y bienestar hacia el futuro (DNP; GGGI). Se insta a modificar los patrones de consumo y a generar espacios de compra verdes, cuyo indicador se fundamenta en aumentar el gasto en adquisición sostenible año a año, relacionándolos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en especial el Objetivo 12 que busca la garantía de modalidades de consumo y producción sostenible.

Finalmente, desde el punto de vista del comercio electrónico y sus implicaciones comerciales, con la expedición de la Ley 527 de 1999 sobre *acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico* y normas concordantes⁵, se considera que en Colombia se cuenta con la legislación pertinente para el desarrollo de actividades económicas de esta índole, permitiendo darle validez jurídica al acto electrónico de comercio. Así mismo, se cuenta con normatividad que permite garantizar la protección de datos personales en el entorno electrónico tales como artículo 15 de la Constitución, en el capítulo I del Título II, *sobre derechos fundamentales*, Ley 1266 de 2008 sobre *Habeas Data*, la Ley 1581 de 2012 *para la protección de datos personales*, y la Ley 1480 de 2011 *estatuto de consumidor*, relacionada con ventas no tradicionales o a distancia y la protección del consumidor de comercio electrónico.

b. Factores económicos

Otras de las variables a ser tenidas en cuenta frente a la variable económica, responde a la necesidad de contar con un análisis de participación de las empresas en Colombia frente al

⁵ Dentro de la legislación colombiana, existe amplia regulación asociada al comercio electrónico proveniente de la legislación constitucional, su interpretación jurisprudencial, la cual ha sido ampliamente definida en los ámbitos comercial, penal, de las telecomunicaciones, de la Hacienda pública y lo relativo a tratados internacionales, relacionados con derechos fundamentales como el de habeas Data o derecho que tiene toda persona para conocer, actualizar y rectificar toda aquella información que se relacione con ella y que se recopile o almacene en centrales de información, y sus implicaciones en relación con el comercio electrónico.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

concepto de sostenibilidad, en tal sentido según informe de la Comisión Económica para América y el Caribe – CEPAL indica que:

Las necesidades de productos y servicios ambientales de las empresas Pyme se derivan de su problemática ambiental, de sus oportunidades y de su competitividad. Por lo tanto, éstas se relacionan con temas como son el manejo del agua, energía, residuos, emisiones y ruido. Adicionalmente, se consideran como necesidades de este tipo las certificaciones de desempeño ambiental desde el punto de vista tanto de las organizaciones como de los productos (Hoff, 2003, p. 22).

Este informe indica como conclusión, que el total de empresas Pyme registradas en Colombia con necesidades de productos y servicios ambientales son del orden de 25.000 (Hoof, 2003).

Por otro lado, atendiendo que el desarrollo de estas estrategias es garantía que las empresas serán incentivadas para la utilización de las tecnologías de la información, no se identifican impactos negativos que deban ser tenidos en cuenta desde el punto de vista de la variable política del presente análisis, más aun cuando el Estado Colombiano invirtió en una red de infraestructura digital de fibra óptica de seis carriles, para mejorar el tránsito de datos a nivel país con una velocidad adecuada para los próximos 30 años, proyecto que se encuentra garantizado desde el punto de vista económico porque se paga de la contraprestación de la utilización del servicio, en este caso, son las empresa de telefonía celular quienes pagan producto de sus ingresos un porcentaje, el cual se destina para mejorar la conexión de otros sectores que no pueden estar conectados (MinTIC)

Ahora bien, desde el punto de vista tributario se observa una ventaja que aporta al proceso y es la exoneración de IVA a tabletas y celulares inteligentes cuyo valor no exceda las 22 UVT, es decir \$701.000 por el 2017, de conformidad con los numerales 5 y 6 del artículo 424 del Estatuto Tributario, reglamentado por el artículo 1.3.1.12.10 del Decreto 1625 de 2016 el cual establece las características de estos dispositivos móviles inteligentes.

Con estos escenarios de política pública orientada a las TIC, se garantiza el aumento y mejoramiento en el uso de estas tanto a consumidores como a empresarios, siendo para el Estado Colombiano una prioridad desde diferentes sectores la implementación de estrategias que incentiven el consumo de productos y servicios sostenibles, y el uso de aplicaciones *web*.

c. Factores tecnológicos

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Don Tapscott pionero en el concepto de economía digital, ya desde el mediados de los 90 indicó que la economía mundial iba a ser influenciada por la era digital, en tal sentido era necesario que tanto empresarios como consumidores se prepararan frente a esta tendencia global, ya que no era una tendencia pasajera si no que esta revolucionaria la innovación y el crecimiento inclusivo.

Esto nos lleva a reflexionar sobre un nuevo entorno económico global en el cual el *Internet* de las cosas, y las estrategias digitales cobran un potencial frente a la economía.

En los últimos años, la utilización de las TIC por empresas, gobiernos y los distintos grupos sociales ha ido en aumento. No obstante, el margen de expansión e incremento de la utilización de las TIC es aún incipiente, especialmente con los usos más avanzados de las TIC en la economía y la sociedad. Explotar ese potencial será crucial para impulsar el crecimiento económico y los beneficios sociales. Algunas tendencias, como la proliferación de los teléfonos inteligentes, el auge de las redes sociales móviles y la aceleración de la producción de nuevos datos están llamadas a estimular la adopción de las TIC y la creación de nuevas empresas (Organización para la Cooperación y el desarrollo económicos - Microsoft, 2015, p.60).

Muchas aplicaciones móviles no sólo operan con datos, sino que también los producen; dichos datos pueden ser utilizados por emprendedores y empresas para ofrecer servicios innovadores.

Según un estudio realizado por la Firma Deloitte en el año 2015, los colombianos dan uso a su Smartphone en todo tipo de actividades en especial para consultar redes sociales 37%, así mismo el informe destaca que si bien el uso del celular para hacer una compra o un pago en línea es bajo 3%, las empresas aún tienen amplio margen para ofrecer valor a sus clientes mediante soluciones que se basen en teléfonos inteligentes. El *Internet* de las Cosas tiene un gran camino por recorrer, aún más cuando las estadísticas demuestran que entre el año 2014 y 2015 se aumentaron en 23 puntos porcentuales las compras de teléfonos inteligentes estándar y en 12 puntos el de phablets o teléfonos inteligentes grandes (Deloitte, 2015), y en especial la compra de teléfonos con plataforma Android (86.2% según datos de Gartner (August 2016) (Gartner, 2016).

De igual manera, posicionar una marca asociada a la aplicación *web* aumentará la recordación por parte del consumidor quien espera poder encontrar un producto que supla una necesidad y que genere un valor agregado, siendo de fácil acceso en su dispositivo telefónico, ahorrando costos de búsqueda y presentaciones de algún tipo de producto. Esto es importante frente al aumento de las tecnologías de la información, las cuales cada vez más permiten facilitar

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

las compras *web* por medio de estrategias y publicidad que atraen a muchos consumidores, los cuales sin embargo no tienen un conocimiento claro y poca información sobre productos sostenibles, que esperan poder hacer visibles mediante las páginas *web*.

d. Factores sociales

De cara a la revolución del *internet*, cada vez más frecuentemente las comunicaciones del marketing se presentan como una especie de diálogo personal entre la empresa y sus clientes. Las compañías no solo deben preguntarse: “¿Cómo deberíamos llegar a nuestros clientes?, si no también: ¿Cómo deberían llegar nuestro cliente a nosotros?” y “¿Cómo pueden nuestros clientes comunicarse entre sí?”. Las nuevas tecnologías han alentado a las empresas a dejar atrás las comunicaciones masivas para adoptar otras modalidades de comunicación más enfocadas y de carácter bidireccional. Como resultado, ahora los consumidores desempeñan un papel más participativo en el proceso de *marketing* (Philip Kotler, 2016).

Pero ¿Qué hace atractivo hacer uso de la comunicación en línea frente a la compra sostenible?, y la respuesta es dada en relación con el pilar económico del desarrollo sostenible, toda vez que las empresas que eligen una forma de *marketing* en línea serán más eficientes en términos de costos para alcanzar sus objetivos de comunicación y ventas, sin que estos valores sean incorporados en el valor final del bien o servicio ofrecido. *El mercadeo convencional está en el pasado y el mercadeo verde es el presente y el futuro. Nuevas estrategias e innovaciones de productos y servicios son las que los consumidores requieren hoy en día* (Ottman, 1998).

Según (Jiménez, 2004) citando a (Massó, 1995) se puede considerar que el consumidor da por hecho que actualmente puede adquirir productos y servicios de alta calidad a un precio razonable. Por tanto, las compañías necesitan buscar nuevos elementos de diferenciación. La comunicación entre las empresas y los consumidores está cambiando profundamente; para muchos clientes la marca ha dejado de ser un valor y los fabricantes tienen que adaptarse a los valores de la sociedad.

En el nuevo milenio, muy posiblemente se inicie la era del mercadeo hacia lo social, que se configurará como un vínculo muy fuerte que convertirá a los consumidores en socios de la marca.

Hoy, la responsabilidad social es uno de los elementos que más influyen, junto con la calidad del producto o servicio y la atención al cliente, en la percepción que la sociedad tiene de las empresas. El 44% de las personas encuestadas estaría dispuesto a pagar más por productos que

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

respeten criterios sociales o medioambientales (Fundación Empresa y Sociedad (FES) CSR Europa y MORI, 2001).

Es aquí donde podemos ver claramente que las organizaciones inician su proceso de ofrecer bienes y servicios con carácter social, pero no debemos olvidar que hablar de productos sostenibles implica tener de presente los otros dos factores que lo componen como lo es el económico y el ambiental.

Es así como se empieza a hablar de mercados verdes los cuales son mercados donde se transan productos y servicios menos nocivos con el ambiente o derivados del aprovechamiento sostenible de los recursos naturales (Subgerencia Cultural del Banco de la República., 2015), elementos que son tenidos en cuenta en el Plan Nacional de Mercados Verdes.

Por tal razón, hablar de cómo se comporta el mercado sostenible, implica tener una visión de cada uno de los posibles bienes y servicios que se presentan en el mercado; inicialmente, se observa que la mayor tendencia tanto a nivel mundial como en Colombia es hacia la agroecología en donde el área de cultivo dedicada a la agricultura ecológica (AO) ha crecido a tasas cercanas al 10% anual durante los últimos 5 años, mientras que el número de países productores lo hizo a tasas del 6% aproximadamente en el mismo lapso de tiempo, siendo Norteamérica y Europa los principales mercados (Uribe, 2011).

A manera de ejemplo, según el análisis de las iniciativas empresariales de Biocomercio en el sur de la Amazonia colombiana de 48 iniciativas empresariales 9 corresponden al departamento del Putumayo, es decir el 40%, 15 corresponden al departamento del Amazonas y 14 al departamento del Caquetá, equivalentes al 31% y 29% respectivamente, entendiendo que estas empresas realizan actividad recolección y/o producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica denominada Biocomercio la cual puede ser considerada como otra línea a ser desarrollada en un modelo de mercado sostenible.

e. Factores Ecológicos

Si bien el concepto de *marketing* digital puede considerarse como un avance para disminuir los impactos ambientales significativos asociados al mercadeo impreso, se observa que con el uso de estas tecnologías se modifican los tipos de impactos ya que el uso de las TIC genera impactos en factores como el uso del computador y la energía que consume, según Alex Wissner-Gross la

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

combinación de clientes, redes, servidores y computadores personales hace que el consumo de energía sea muy elevado (Redacción BBC Mundo, 2009).

En tal sentido, los factores ecológicos que afectan el modelo de negocio deben permitir desarrollar acciones tendientes a modelos de responsabilidad social y ambiental, que permitan identificar los aspectos y disminuir los impactos significativos. Este es un modelo que tiene un impacto significativo en el mejoramiento de conceptos propios del desarrollo sostenible, toda vez que con su implementación se puede mejorar en mayor medida los pilares propios del desarrollo sostenible.

La implementación de la compra sostenible ayuda ostensiblemente a la reducción de los efectos del cambio climático, convirtiéndose en un asunto de competitividad que debe tenerse en cuenta en el desarrollo empresarial, independientemente del nivel de emisiones de gases de efecto invernadero que aporte Colombia a este fenómeno mundial.

3.4 Conclusiones sobre la viabilidad del sector

Poder integrar los dos sectores es un concepto prometedor, no solo por el hecho que se cuenta con los instrumentos necesarios para su desarrollo individual, si no que visto de manera conjunta fortalecen escenarios que fortalecen el desarrollo sostenible. El auge del segmento B2C minorista, y el aumento de los resultados de comercio electrónico (76% de los internautas compran en línea) son factores preponderantes que soportan la viabilidad del proyecto.

Si bien no existen datos de compra de bienes y servicios sostenibles vía comercio electrónico, existen iniciativas públicas y privadas (ferias ambientales, ventanillas y sellos ambientales y cerca de 2500 empresas que ofrecen ByS sostenibles), que vienen fortaleciendo este renglón de la economía, con expectativas cercanas a los 16.000 millones COP en ventas.

Finalmente, se observan debilidades a ser tenidas en cuenta como son el poco conocimiento de lo que es consumo sostenible (9 de cada 10 colombianos), y la falta de promoción de este mercado (67% cree que falta promoción), sin que esto se a óbice para indicar la existencia de proyectos de fortalecimiento del consumo sostenible. Las empresas deben tener en cuenta las necesidades y expectativas del consumidor del siglo XXI el cual requiere de productos con un impacto ambiental, social y económico positivo, en donde la calidad y el servicio al cliente pasan a ser temas de un segundo plano.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO PILOTO DEL MERCADO

4 ESTUDIO PILOTO DE MERCADO

Este análisis buscó efectuar un estudio de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado sostenible, como elemento introductorio de la estrategia y plan de introducción de mercado a ser definida en el siguiente capítulo del presente documento, y la determinación de la viabilidad comercial del proyecto, permitiendo identificar un ámbito de aplicación de éste, el mercado potencial, segmentar el perfil del cliente, motivaciones y comportamientos de compra y sus necesidades.

Para el desarrollo de este análisis, se hizo uso de información primaria y secundaria para determinar elementos necesarios para la consolidación de las estrategias a ser definidas en los servicios que se prestarán en el modelo de negocio.

4.1 Análisis y estudio del mercado

El análisis y estudio del mercado, permite identificar cómo se comporta el mercado hacia el cual está dirigido el modelo, permitiendo su segmentación, la descripción de los consumidores, y la determinación del tamaño del mercado sobre el cual se proponer intervenir, así mismo, en la determinación de los riesgos y oportunidades del mercado se diseñó una herramienta de investigación que permitió estudiar a los clientes potenciales y los competidores con la finalidad de establecer una estrategia y plan de introducción de mercado.

4.2 Tendencias del mercado

El informe Monitor de comercio e integración 2017, indica que las TIC han estado revolucionando las modalidades de comercio al disminuir los costos relacionados con este, acercan a compradores y vendedores, lo que crea nuevas oportunidades de intercambio” (BID, 2017). Define el comercio electrónico como la compra o venta de bienes o servicios a través de redes informáticas por métodos específicamente diseñados para recibir o realizar ordenes (OCDE 2009), clasificándolo en cinco segmentos, los cuales se diferencian por los actores involucrados, entre los que se encuentran: B2B (empresa a empresa), B2C (empresa a consumidor), C2C (consumidor a consumidor), B2G (empresa a gobierno) y C2B (consumidor a empresa).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

El comercio B2C para América Latina y el Caribe (ALC), si bien ha experimentado un incremento sustancial, sigue siendo marginal respecto al PIB mundial, con lo cual se concluye que hay que seguir desarrollando acciones para su posicionamiento. Las ventas B2C en la región alcanzaron 47 mil millones de dólares en 2015, equivalente a un crecimiento de 24% respecto al año anterior (BID, 2017).

Estos mismos postulados de posicionamiento son corroborados para el caso colombiano por la CRC, quien en su informe sobre comercio electrónico en Colombia afirma que el comercio electrónico, facilita el comercio, ya que reduce los costos de transacción, provee información a los participantes, incrementa el acceso a una mayor cantidad de bienes y servicios, lo que conlleva a ganancias en eficiencia y aumentos del bienestar para el conjunto de la economía, y lo considera como un motor potencial de crecimiento económico UNCTAD (1999) (CRC, 2017).

Los consumidores hoy en día buscan avances en tecnología, logística, pagos y confianza, junto con el aumento del acceso móvil e *Internet* y la demanda de los consumidores para su conveniencia han creado una arena global de compras en línea de 1,9 billones de dólares, donde millones de consumidores ya no van de compras, sino que literalmente están de compras, en todo momento y en todas partes (KPMG, 2017).

Destacan que los nacidos entre 1966 y 1981 (Generación X) hicieron más compras en línea en un año con un promedio de 19 transacciones, que lo que podrían haber realizado los nacidos entre 1982 y 2001 (Generación *Millennials*) quienes realizaron 20% menos transacciones que la Generación X. Para el caso Latinoamericano se observó un promedio de transacción por año por persona de 9.2.

Otro dato destacable de este informe es que los hombres gastan más que las mujeres, en promedio gastan 220 USD por transacción que las mujeres quienes gastan 151 USD en promedio, pero, se afirma que esto se debe a que los hombres compran en categorías más costosas como los artículos de lujo y los electrónicos, a diferencia de las mujeres que compran en categorías de menor precio como cosméticos y alimentos.

Adicionalmente, los minoristas por *Internet* (*E-tailers*), son los que dominan el mercado mundial de ventas por *internet*, siendo para el caso latinoamericano según el estudio liderado por las páginas de minoristas (*Retailer's website*) (46%), seguido de los minoristas exclusivos de venta en línea (An *Online-only retailer*) (29%). El canal de compra preferido es el computador de escritorio (PC) o computador portátil (laptop) (59%).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Estos mismos datos los podemos contrastar para el caso colombiano con el comportamiento del comercio electrónico, en donde para los años 2011 a 2015 según fuentes de la SIC y la CCCE que se indicaron con anterioridad, la cual establece que el valor de las transacciones realizadas durante el 2016 fue de aproximadamente de US\$26.700 millones, estimado en un porcentaje superior al 4% del PIB, con un crecimiento del comercio electrónico del 64%, sobre un número de internautas de 28.5 millones de personas, de las cuales el 76% compro *Online* en el último año (BlackSip, 2017).

Finalmente, debe referenciarse la influencia que tienen las TIC en las empresas colombianas, en donde según (Infometrika - consultores de información, 2016) como se indicó con anterioridad el uso de páginas *web* y aplicaciones móviles viene en aumento así como las ventas por *internet*, y uso de redes sociales.

4.3 Segmentación del mercado objetivo

Teniendo en cuenta que la segmentación del mercado objetivo permite dividir el mercado en una serie de subgrupos respecto a una o varias variables, con el fin de aplicar a la estrategia de mercadeo a proponer, a continuación, se expone el análisis del proceso, el cual se realizó basándose en información de publicaciones especializadas y datos estadísticos.

Para ello se usaron los resultados del estudio realizado por INVAMER Estudio y asesoría de mercado encomendada y financiada por: Almacenes Éxito S.A, denominada “Estudio de consumo sostenible y conocimiento sobre biodiversidad” del año 2016 y el documento soporte del CRC denominado “El comercio electrónico en Colombia, análisis integral y perspectiva regulatoria” del año 2017.

Respecto a la variable de comercio electrónico, en el estudio realizado por la CRC de un total de 33.296.456 personas mayores de 18 años, solo el 26.6% (8.862.540) son usuarios de comercio electrónico quienes tuvieron 41.3 billones de pesos en transacciones digitales para el 2016.

En el capítulo anterior se indicó que la Generación X es la más activa en el momento de la compra, (personas entre 37 y los 52 años de edad), siendo para el caso colombiano representado en el 41.91% de la población (9.918.698 son hombres y 10.071.419 son mujeres), y la generación Millennial es el 32.91% (126.279 hombres y 139.659 mujeres) según datos de la Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos (Central Intelligence Agency, 2010).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Según la CCCE en su informe la Compra *Online* en Colombia el comprador *Online* según edad y estrato en el rango de los 35 a los 44 años corresponde a 52% y entre 45 y 55 corresponde al 56%. Los estratos que compran por *Internet* corresponden a estrato 5/6 85%, estrato 3/4 60% y estrato 1/2 39% (CCCE, 2013).

Según el reporte de industria para Colombia el 73% de las mujeres y el 79% de los hombres son compradores *Online*, en tal sentido no se observa una tendencia marcada frente al género, más sin embargo, según (comScore, 2010) afirma que si bien los hombres compran más, son las mujeres quienes más influyen en la decisión de compra (BlackSip, 2017). Se destaca que las categorías más fuertes que compran los colombianos es: 1. Moda, 2. Electrónica e informática y 3. Viajes, pero según el informe, pero esto no quiere decir que las demás no estén aprovechando los canales digitales para generar ventas, o que deba restárseles importancia. Como se ha afirmado en el presente estudio, es viable identificar productos sostenibles en cualquiera de las categorías, bien sean productos duraderos o consumibles, por tanto, el reto es ofrecer productos y servicios que cumplan las expectativas y necesidades del cliente. Es importante que la incursión de productos o servicios, se centre en una primera etapa en las tres (3) categorías antes mencionadas.

Ahora bien, en 2017 se crearon en el país 323.265 unidades productivas; 70.022 sociedades y 253.243 personas naturales. Las actividades económicas de mayor contribución a la variación registrada en el número de empresas fueron: alojamiento y servicios de comida, comercio y otras actividades de servicios (Confecámaras red de camaras de comercio , 2017).

En el plano regional, se observa que el total de unidades productivas nuevas se concentra principalmente en Bogotá con 22,5%, seguido de Antioquia 12,6%, Valle del Cauca 8,2%, Cundinamarca 6,7% y Santander 5,2%, departamentos que, por su tamaño, concentran la mayor proporción del tejido empresarial en Colombia. Es de destacar que el 44,8% restante (144.788) se crearon en departamentos como Atlántico, Boyacá, Meta, Tolima, Norte de Santander y Bolívar.

Las nuevas unidades productivas se concentran principalmente en el sector comercio (38,0%), seguido de alojamiento y servicios de comida (15,7%), industria manufacturera (9,7%), actividades profesionales, científicas y técnicas (6,4%) y construcción (4,8%). Estos cinco sectores representan el 74,6% del total de matrículas nuevas registradas en 2017.

En cuanto a la estratificación por tamaño a nivel sectorial, se evidencia que el conjunto de nuevas unidades productivas está constituido principalmente por microempresas (99,4%), indistinto del sector en el que inician operación, aunque predominan en el sector de comercio,

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

industria y servicios. En contraste, su participación es más reducida en el sector agropecuario, donde hay mayor presencia de pequeñas empresas.

Los sectores de mayor contribución al crecimiento en el registro de matrículas nuevas de personas naturales (13%) fueron: alojamiento y servicios de comida, comercio, otras actividades de servicios, actividades artísticas y de entretenimiento y explotación de minas y canteras. En el sector comercio (variación del 11,4%), sobresalen por su incremento los siguientes subsectores: comercio al por menor en establecimientos no especializados y carnes seguido de comercio al por menor de computadores y a través de *internet*.

Finalmente, las ciudades que más compran por *internet*, no se observa un estudio académico o estadístico que pueda definir el mercado objetivo sobre el cual apuntar, por tanto, se tomaron los análisis de la federación Nacional de Comerciantes FENALCO con el apoyo de (Google; YouTube, 2017) presentado en el Congreso Nacional de Comerciantes 2017, el cual indicó para el caso colombiano que 30 millones de ciudadanos están en *internet*, lo cual representa más del 60% de la población en Colombia, cuya penetración de *Internet* en las principales ciudades según el DANE, eMarketers y TGI Colombia 2016 está dado en Bogotá (79%), Barranquilla (75%), Cali (75%), Bucaramanga (73%) y Medellín (71%).

Estos datos se pueden contrastar con el reporte (Payu, 2016) sobre el entorno de pagos a nivel nacional las transacciones con tarjetas de crédito y débito, las transferencias interbancarias y los pagos electrónicos son cada vez más comunes, pues más de 23 millones de personas mayores de edad (72.5% de la población adulta) cuentan con al menos un producto financiero según Asobancaria 2016, y por ello, tienen acceso a otros métodos de pago para la realización de sus transacciones. Los territorios que mayor participación tienen en la realización de transacciones son Bogotá (32%), Antioquia (19%), Valle (7.9%), Santander (5.3%) y Cundinamarca (3.3%).

Resultado del análisis contextual de los datos antes mencionados, la segmentación del mercado objetivo responde a:

Para la venta de productos y servicios:

- Personas entre 17 y 52 años con énfasis en las personas entre 37 y 52 años (Generación X)
- Preferiblemente mujeres de todos los estratos socioeconómicos, pero haciendo énfasis en los estratos 6,5,4, y 3.
- Categorías de compra asociadas a Moda, electrónica, informática y viajes en mayor medida, sin olvidar las otras categorías relacionadas que se relacionen con alojamiento y servicios de comida, comercio y otras actividades de servicios.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Ubicados en las ciudades de Bogotá, Barraquilla, Cali, Bucaramanga y Medellín.

Para la comercialización de los productos y servicios tercerizado:

- Microempresas del sector Comercio, industria y servicios.
- En especial para el sector comercio las que se encuentran asociadas al comercio al por menor, y comercio por *internet*.
- Personas naturales del sector de alojamiento, comercio, otras actividades de servicios, actividades artísticas y de entretenimiento.

4.4 Descripción de los consumidores

Según (Semana Sostenible, 2015) en el estudio realizado por INVAMER encomendada y financiada por: Almacenes Éxito S.A, denominada Estudio de consumo sostenible y conocimiento sobre biodiversidad, de un tamaño de muestra de 1.286 encuestas a hombres y mujeres mayores de 18 años residentes en las zonas urbanas y rurales del país, se agruparon a los colombianos en seis (6) categorías que agrupan el 80% de la muestra, entre los que se encuentran los siguientes:

- ¡No tengo idea!
- ¡Eso no es conmigo!
- Siento, pero no actuó.
- El ciudadano consciente.
- Yuppies come flores.
- Muchas ganas, poco foco.

Teniendo en cuenta esta clasificación se observa que desde el punto de vista del consumidor en una primera instancia, la población a la cual directamente se afectará en negocio es el ciudadano consciente, los cuales representan el 18.5% de la población colombiana, *los cuales se caracterizan además de creer en el consumo sostenible, actúan sobre la premisa de que toda acción que realicen tendrá unas consecuencias y que mejor que si estas son positivas en la búsqueda de una sociedad enfocada en el cuidado del medio ambiente.* (Semana Sostenible, 2015)

De igual manera, la categoría sobre la cual hay una afectación directa es el de los Yuppies come flores los cuales son el 19% de los colombianos *que se preocupan por temas ambientales, tienen una definición clara de desarrollo sostenible y compran productos sostenibles para su casa, más allá de bombillos ahorradores. Revisan las etiquetas de los productos que adquieren y buscan enterarse cuándo salen al mercado productos que minimizan su huella ambiental* (ibídem).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Desde el punto de vista del productor y/o comercializador, la población afectada teniendo en cuenta el factor TIC son las microempresas y pequeñas empresas, las cuales representan el 89% de los encuestados de 3011 empresas de la gran encuesta TIC, ya que existe un alto potencial para cubrir el 73% de las empresas que usan el servicio de *Internet* para su presencia en página *web*, y poder implementar estrategias de transformación digital, así como ese 88% que no cuenta con plataforma compartida de ventas en línea. De igual manera se puede llegar a afectar positivamente las otras categorías definidas por el estudio antes mencionado, a través de la gestión del conocimiento en temas de compras sostenibles.

Al igual que como se indicó anteriormente y desde el punto de vista de las TIC, se observa un potencial de afectación positiva a la población que tiene Smartphone (72%) computador portátil (38%), computador fijo o de escritorio (38%), tabletas (23%), compras e información de almacenes (10%) (MinTIC, 2017)

Para efectos del presente capítulo se debe tener en cuenta los datos antes mencionados y que se desprende del informe de (KPMG, 2017), en donde la Generación X y los *Millennials* son la población que hace uso en mayor medida de las compras en línea, de los cuales los hombres invierten más que las mujeres, por factores de compra de bienes más lujosos y electrónicos.

Respecto al camino hacia la compra o “*patch to purchase*” en donde el comprador pasa por cuatro (4) estados antes de comprar, se observa que:

- Cuando se dieron cuenta o tuvieron un primer deseo de compra fue más fuerte en los canales *Online* que los canales tradicionales (30 % contra 22%),
- Cuando consideraron comprarlo hicieron uso de búsquedas de revisiones y recomendaciones (55%) y visitas a las páginas *web* de las empresas (47%) más que visitar las tiendas físicas (26%) o hablar con un amigo (23%), porcentaje que, diferenciado por consumidor, es más fuerte en la Generación X con un (56%) en la búsqueda de revisiones y recomendaciones y (48%) en las visitas a las páginas *web* de las empresas. Finalmente, el factor a nivel latinoamericano para la toma de una decisión de compra se fundamenta en promociones y precio (29%), características del producto (25%), marca (24%), recomendaciones en línea (13%) y otros factores (9%).
- La decisión de dónde y cuándo comprar (conversión), se fundamenta en el mejor precio (36%), el sitio *web* preferido (30%), la mejor opción de envío previo/opción (17%), la disponibilidad de *Stock* (14%) y finalmente la recomendación de un amigo (2%) y las políticas de retorno (1%). Entre el mejor precio y el sitio preferido, la Generación X se encuentra en un 31% para la toma decisiones de compra.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Para el criterio evaluación de compra, se observa que a nivel latinoamericano el 32% de los compradores comparten su experiencia de compra, de los cuales el 29% es de generación X y 34% de Millennials. El canal más usado para hacer esta evaluación de compra es el sitio donde compro el producto (47%) seguido de la red social Facebook (31%)

Ahora bien, respecto a la categoría de producto y precio, se observa que la decisión de compra por producto en un rango desde el mismo día de compra hasta tres meses posterior a esta, se observa en este estudio que la decisión de compra está marcada entre el mismo día y una semana después en productos como cosméticos, electrónicos, moda, comida, lujos, y productos inferiores a 100 USD hasta 500 USD.

Finalmente, según el estudio las razones por las cuales los consumidores prefieren comprar *Online* que comprar en tiendas, es porque 1. Puede comprar 24/7 (58%), 2. Les permite comparar precios (54%), 3. Porque en línea se consiguen los mejores precios (46%), 4. Para ahorrar tiempo (40%), 5. Por la conveniencia de no desplazarse a un local comercial (39%), 6. Una gran variedad de productos para seleccionar (29%), 7. Las ofertas de envío gratis (29%), 8. La conveniencia de comprar todo en un mismo lugar (27%), 9. Para ubicar objetos difíciles de encontrar (27%), 10. Para evitar multitudes (15%), 11. Porque los productos no se venden en el país (15%), y 12. Para evitar las filas de pago (11%), siendo entonces los factores de conveniencia y precio los más relevantes a la hora de efectuar una compra en línea.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad, a nivel mundial existen diferentes elementos que permiten identificar las tendencias del mercado del consumidor sostenible. Según el Informe de Tendencias Consumer Engagement 2018, los consumidores son cada vez más conscientes de la sostenibilidad detrás de los productos. Estudios recientes de Nielsen y Deloitte muestran que éstos están dispuestos a pagar más por productos y servicios vistos como sostenibles o provenientes de empresas sociales, y ambientalmente responsables (Ilorente & Cuenca , 2018).

Las razones por las cuales se compra un producto sobre otro puede ser múltiple, por tanto (Nielsen , 2018) indago en más de 30.000 consumidores cuánta influencia tuvo diferentes factores en su decisión de compra, en los que se destacó entre otros datos las decisiones más relevantes como son 1. Si el producto es hecho por una marca en que se confía (62%), 2. Si el producto es conocido por sus beneficios de salud y bienestar (59%), 3. Si el producto está hecho de ingredientes frescos, naturales y/o orgánicos (57%), 4. Es de una compañía medioambientalmente amigable (45%), 5. El producto es conocido por su compromiso de valor social (43%), 6. El

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

embalaje es ecológico (41%), 7. El producto es de una compañía conocida por su compromiso con la comunidad (41%), 8. O haber visto el producto en televisión sobre el bien social y/o ambiental (34%) tienden a influenciar en mayor medida el criterio de compra, por tanto el elemento de sostenibilidad cobra una importancia en el proceso de compra del consumidor de hoy.

Frente a la pregunta de si estarían dispuestos a pagar de más por un producto que tuviera un impacto social o ambiental positivo, se determinó que de los 30.000 encuestados, el 66% afirmó que sí estaría dispuesto, resultado que comparado con el 2013 y 2014 se ve un aumento de 9 puntos porcentuales (50% – 2013, 55% – 2014). Este resultado se observa en todos los niveles de ingreso.

En paralelo con la encuesta presentada por (Deloitte, 2017), para el caso de los productos que se consideran de lujo, se observa una tendencia diferente y es que los consumidores no tienen en cuenta el criterio de sostenibilidad en el momento de tomar la decisión de compra, en tal sentido el 47.2% de los encuestados afirman que muy pocas veces después de haber comprado un producto de lujo verifican si este cumple con un estándar ético o de sustentabilidad. Esta última encuesta fue realizada a 1000 personas entre 20 y 30 años en Estados Unidos, Inglaterra, Italia y China.

4.5 Tamaño del mercado

Teniendo en cuenta los datos presentados en el capítulo 3 relacionado con el estudio piloto de mercado. Para el desarrollo de este análisis se propone hacer uso del método de ratios sucesivos que permite descomponer el mercado potencial absoluto para concretar la oferta y la demanda de productos y servicios sostenibles, recurriendo para ello a fuentes secundarias.

Para la oferta de productos o servicios sostenibles:

En 2017 se crearon en el país 323.265 unidades productivas; 70.022 sociedades y 253.243 personas naturales. Adicionalmente el 99.4% corresponde a microempresas relacionadas con el sector de comercio, industria y servicio (Confecámaras red de camaras de comercio , 2017).

Mediante derecho de petición realizada a las treinta y tres (33) Corporaciones Autónomas Regionales del país durante el primer trimestre del año 2018, de las cuales dieron respuesta diecisiete (17), se informó que a la fecha cuenta con 1159 empresas identificadas dentro del programa de mercados verdes.

Estos datos permiten identificar que el 0.36% de las empresas en Colombia están asociadas al comercio sostenible, validado solo para el sector comercio, industria y turismo, sumado a las

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

25.000 empresas Pyme registradas en Colombia con necesidades de productos y servicios ambientales.

Para la demanda de productos o servicios sostenibles:

Como se indicó con anterioridad, las personas interesadas en adquirir productos o servicios sostenibles se caracteriza por ser personas entre 17 y 52 años con énfasis en las personas entre 37 y 52 años (Generación X)

Bajo esta premisa se analizaron los datos del (DANE, s.f.) en el rango de 35 a 54 años para hombres y mujeres, obteniendo como resultado que el número de hombres que se encuentran en este rango es de 5.593.875 que corresponde al 23.50% de la población total, y 6.055.731 de mujeres que corresponde al 24.81% de la población total, para un total de 11.649.606 personas quienes son potencial de demanda de productos o servicios sostenibles.

4.6 Riesgo y oportunidades del mercado

La venta de bienes y servicios a través de medios electrónicos es un fenómeno en expansión rápida creando nuevas oportunidades para consumidores y productores. Para poder beneficiarse de esta nueva forma de comercio, los países de ALC enfrentan tanto obstáculos comerciales tradicionales como nuevas dificultades que vienen de la mano del comercio electrónico. Adicionalmente, es urgente cerrar la brecha regulatoria entre las buenas prácticas globales y los compromisos que la región ha asumido en esta área (BID, 2017)

Con la finalidad de desarrollar el testeado del modelo de negocio, se hizo uso de las variables definidas para un desarrollo de negocios y productos (*Lean Startup*) con la finalidad de rediseñar las variables que posiblemente no den valor agregado al modelo, lo hagan más eficiente, y reduzcan los riesgos asociados al lanzamiento del proyecto al mercado.

Esta validación permitirá definir el Producto Mínimo Viable (MVP), evaluando para ello la propuesta de valor definida en el modelo CANVAS.

Supuestos

Entendido como los riesgos que enfrenta el proyecto y que está más allá del control del proyecto, siendo necesario que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia, teniendo en cuenta el objetivo de desarrollar mecanismos para dar a conocer los productos y servicios de estas características, buscando no solo la comercialización de los mismos si no generando espacios de gestión del conocimiento para la ciudadanía en relación con el concepto de compra sostenible.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- La comunidad no considere comprar productos y/o servicios sostenibles.
- Las personas naturales y jurídicas no consideren vender productos y/o servicios sostenibles.
- Tanto compradores como vendedores prefieran comprar y vender por medios de venta tradicionales.
- Vendedores prefieran usar sus propias redes sociales y no pagar por un producto que pueden manejar de manera individual.

Supuesto más riesgoso.

Se considera que el relacionado con que compradores como vendedores prefieran comprar y vender por medios de venta tradicionales, es un supuesto que, si llegase a presentarse y/o su probabilidad es alta, será necesario reevaluar el modelo de negocio.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede afirmar que, dentro del proceso de investigación de evaluación del modelo de negocio, se observa que los riesgos identificados tienen una probabilidad baja de materialización salvo el identificado con el numeral 4, no solo por el hecho que los dos sectores que se han evaluado en el transcurso del documento demuestran que están en auge, si no que su consolidación bajo un esquema de negocio adecuado, permite que el modelo sea viable para su desarrollo.

Respecto al riesgo valorado en el numeral 4, se observa que el MINTIC ha venido desarrollando acciones tendientes al fortalecimiento de la MiPyMEs entre el que se encuentra la realización de proyectos *E-commerce* B2C, para lo cual en alianza con Findeter han gestionado el convenio interadministrativo 1232 de 2016 que tiene por objeto promover la masificación y el uso de las TIC en los procesos de transformación de la MiPyMEs a través de la contratación de veintiún (21) soluciones tecnológicas desarrolladas por empresas colombianas de base tecnológica. Por medio de este convenio se ha dado la oportunidad a 10.000 micro, pequeñas y medianas empresas para ingresar en cadena de valor del comercio electrónico mediante el otorgamiento por un año gratis de una tienda virtual.

Este escenario debe tenerse en cuenta en el momento de desarrollar la estrategia de negocio, toda vez que si bien las MiPyMEs pueden obtener beneficios respecto a este modelo, es importante diferenciar el modelo de negocio como una plataforma integral que puede desarrollar una estrategia de *marketing* digital con mejores beneficios más allá de los que puede obtener al tener su propia tienda virtual, capitalizando con ello el conocimiento de las MiPyMEs y la necesidad de continuar vendiendo por estos medios, sin tener que contar con un administrador de la tienda virtual.

4.7 Diseño de las herramientas de investigación

Para poder validar estos supuestos se consideró la realización de una encuesta virtual en cual se buscó definir preguntas que permitieran determinar si los supuestos son riesgos para el modelo de negocio o por el contrario son tolerables a la implementación del mismo, a lo cual se obtuvo como resultado lo siguiente:

Tabla 5. Ficha técnica de encuesta

Tipo de encuesta según su objetivo	Analítica
Tipo de encuesta según las preguntas	Respuesta cerrada
Recopilador de encuesta	Invitación por correo electrónico, enlace móvil y publicación en redes sociales
Total de solicitudes de realización de encuesta	811 invitaciones
% de correos devueltos	4.8% (39 invitaciones)
Respuestas visibles/respuestas totales	357 respuestas recopiladas (31 por correo electrónico, 197 por enlace móvil, 130 por redes sociales)
Periodo de encuesta	20/11/2017 al 05/08/2018
Público objetivo	Personas que le dieron me gusta o son seguidores de Ecoutlet en Facebook e Instagram, base de datos de empresas mercados verdes MADS, Base de datos de empresas participantes en la Feria Ambiental y de Medio Ambiente – FIMA, Bases de datos de empresas identificadas por las Corporaciones Autónomas Regionales – CAR

Fuente. Elaboración propia

4.7.1 Objetivo

Con el fin de determinar si los supuestos pueden materializarse como riesgos u oportunidades del mercado o por el contrario son tolerables a la implementación de este, se procedió a elaborar un estudio de mercado coherente con un análisis del sector, tendencias, competencia, estudio de precios, plan de mercadeo y proyección de ventas.

4.7.2 Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se realizó así:

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

Donde:

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

N: Es el tamaño de la población. Para este cálculo, de acuerdo con la información proporcionada por el DANE respecto a la serie de población 1985-2020, se tomó la población a 2017 de hombres y mujeres en la ciudad de Bogotá entre los 18 y 60 años, obteniendo una población objetivo de 4.586.000.

Z: Es el nivel de confianza el cual se expresa en una constante que es obtenida de una tabla de la Distribución Normal. En este caso, se busca que el nivel de confianza sea del 95% por lo cual, según la distribución normal, el dato es 1.96.

d: Hace referencia al error muestral, para este caso establecido en el 5%.

P: Hace referencia a la probabilidad de éxito, lo más usual es fijarla en un 50%.

Q: Resulta de la ecuación de 1-P.

Resultado de ello se obtuvo lo siguiente:

$$n = \frac{1.96^2 * 4586000 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4586000 - 1) + 1.96^2 * 0,5 * 0,5} = 385$$

Tomando como referencia que del total de personas a las que se les envía la encuesta, el 40%-50% efectivamente la contestan, se decidió compartirla con 811 personas, esperando un resultado de respuestas entre 330 y 400, lo cual se ajusta para el tamaño de muestra calculado.

4.8 Diseño de la herramienta de estudio piloto de clientes

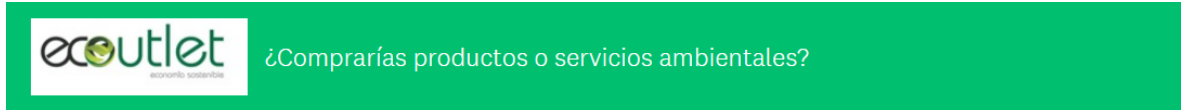
La herramienta de estudio de piloto de clientes se definió mediante el uso de una encuesta que permitiera identificar la posibilidad de compra de los consumidores de productos y/o servicios con características sostenibles, y la identificación de comercializadores de bienes de estas características. El diseño de este instrumento no solo permite la identificación de estas posibilidades, si no que permite dar cumplimiento al objetivo planteado en la herramienta de investigación, ya que los resultados permiten identificar la posibilidad de materialización de los riesgos y oportunidades del mercado o por el contrario son tolerables a la implementación del mismo.

Bajo este enfoque se definieron once (11) preguntas relacionadas con el objetivo definido en la herramienta de investigación, con una restricción metodológica asociada a la debilidad en el reconocimiento de lo que es un producto o un servicio sostenible, por tanto, se usó la palabra

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

ambiental, y se estableció una definición que permitiera al encuestado tener un parámetro de análisis adecuado frente a lo que se le preguntaba como se muestra en la siguiente figura.

Figura 3. Título de encuesta realizada



Definimos los productos (y servicios) ambientalmente sostenible como las ofertas que satisfacen las necesidades de los clientes y mejoran de manera significativa el rendimiento social y ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida en comparación con propuestas comparables de la competencia.

Fuente. Elaboración propia

A continuación, las preguntas realizadas y el objetivo de cada una de ellas.

1. ¿Qué edad tienes?

Esta pregunta permite segmentar las personas encuestadas por edad, garantizando que quienes lo hayan contestado estén acorde con la segmentación del mercado objetivo.

2. ¿Compras productos y/o servicios ambientales? Sí No

Esta pregunta permite identificar la necesidad de compra, para efectos del análisis de tamaño de mercado y otras variables a ser desarrolladas en el proceso de análisis.

3. ¿Vendes productos y/o servicios ambientales? Sí No

Esta pregunta permite identificar si los encuestados venden este tipo de productos. En el análisis se procederá a efectuar una segmentación adecuada respecto a otras variables tenidas en cuenta en la encuesta.

4. ¿Sabes dónde se pueden comprar y vender estos productos y servicios? Sí No

Esta pregunta permite identificar posibles competidores identificados por los encuestados.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

5. ¿Conoces una página o aplicación donde puedes adquirir productos o servicios sostenibles?
Sí No

6. ¿Cuál? _____

Concordante con la pregunta 4, permite identificar competidores y sus características.

7. ¿Te gustaría adquirir estos productos y/o servicios en una sola página? Sí No

El resultado de esta pregunta permite identificar la intención de los encuestados en hacer uso de aplicaciones o páginas *web*, alineado al modelo de negocio propuesto.

8. ¿Estarías dispuesto a publicitar tus productos en esta página por un costo en dinero? Sí
No

9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por publicitar tus productos y/o servicios mensualmente?

- entre 50 y 100 mil pesos mensuales
- entre 100 y 150 mil pesos mensuales
- Más de 150 mil pesos

Independiente de las características del encuestado (comprador o vendedor), esta pregunta permite identificar la disposición de usar un medio alternativo de mercado, alineado a la descripción de productos y servicios del modelo propuesto.

10. ¿En qué redes sociales te gustaría encontrar productos o servicios ambientales? Organice de 1 a 5, siendo la más relevante 5 y la menos relevante 1 en la escala.

Facebook

Twitter

Instagram

YouTube

Quiero verlos en todas las redes por igual

Esta pregunta permite identificar el canal para la estrategia de producto o servicio.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

11. ¿Qué productos o servicios ambientales le interesaría comprar a través de una aplicación *web*? Organice de 1 a 10, siendo la más relevante 10 y la menos relevante 1 en la escala.

- Alimentos y bebidas (mercado orgánico)
- Ropa y accesorios ecológicos (joyería, ropa de bebe)
- Juguetes ecológicos
- Productos de salud y belleza
- Servicios ambientales (empresas de consultoría)
- Cuidado personal (Jabones, Cosméticos)
- Aseo del hogar (detergente, desinfectantes)
- Accesorios para animales
- Desechables y biodegradables (platos, vasos, cubiertos)
- Videos, Libros, Papelería

Bajo estas categorías se permite establecer la estrategia de producto o servicio.

4.9 Metodologías de análisis de los competidores

La metodología propuesta para el análisis de competidores es un análisis del uso de mecanismos para la divulgación y comercialización de los productos y servicios de las empresas identificadas y la identificación del valor agregado que ofrece cada uno de ellos.

Para ello se efectuará un análisis de las redes sociales en las cuales participan cada una de las empresas y sus respectivas páginas *web*, efectuando una valoración teniendo en cuenta competidores primarios y secundarios, los cuales serán categorizados respecto al análisis de sus atributos y competencia con corte octubre de 2017, permitiendo determinar las fortalezas y debilidades de las empresas identificadas en relación con el modelo de negocio, permitiendo adoptar elementos positivos en la estrategia y plan de introducción de mercado y aspectos técnicos asociados.

Para el desarrollo de esta actividad, se procedió a hacer uso de herramientas tales como la verificación manual de las redes sociales, así como la medición mediante plataformas especializadas que permitan capturar datos cuantitativos, para su posterior análisis de manera cualitativa.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Si bien en espectro de empresas que comercializan productos o servicios sostenibles es amplio, tal y como se observó en los datos expuestos en la parte motiva de este documento, para el presente análisis se incluyeron aquellas empresas que comercializan diferentes productos o servicios a través de página *web* y cuentan con un mecanismo para hacer la compra vía *web* haciendo uso del carro de compras. Aquellas empresas que solo comercialicen sus productos o servicios, no serán tenidas en cuenta dentro de los competidores directos a evaluar.

Para el caso de los competidores indirectos, se procedió a destacar las debilidades de la comercialización de productos o servicios sostenibles haciendo uso de plataformas de intermediación para el comercio C2C cuya comercialización y distribución sea en Colombia como son Mercado libre, Olx, Linio, destacando los resultados en la búsqueda de productos o servicios de características sostenibles, para ello se usará una búsqueda de productos y servicios que tengan la palabra ecológico, sostenibles, *Eco Friendly* (eco amigable) y reutilizable.

4.10 Resultados

A continuación, se presentan los resultados del análisis y estudio del mercado teniendo en cuenta la investigación realizada respecto al modelo de negocio, con la finalidad de proponer la estrategia y plan de introducción de mercado y el fortalecimiento de los aspectos técnicos a proponer. Los resultados detallados se podrán observar en el capítulo de anexos.

4.10.1 Resultado del análisis de la competencia

Competidores directos

- Se identificaron un total de ocho (8) competidores directos los cuales comercializan diferentes productos o servicios de carácter sostenible, empresas legalmente constituidas, entre las que se encuentran: Discrepante, *Green Store*, Bioparque proyectos (Revista Catorce 6), Be Slow, Merkagreen, Verdelogico, Tienda con sentido, y Consentido verde.
- El tiempo de constituida las páginas inician desde los 8 meses hasta los 11 años, siendo la más antigua Catorce 6 y la más reciente Be Slow.
- Tres (3) de las empresas analizadas cuentan con punto de venta.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Solo una (1) de ellas no tiene página *web* (*Green Store*), pero si tiene punto de venta y presencia en redes sociales.
- Ninguna de las empresas analizadas comercializa sus productos y/o servicios haciendo uso de aplicaciones para celular. APP.
- El ranking de tráfico de las paginas analizadas se estima desde los 1.200.000 hasta los 11.800.000, lo que permite identificar que las paginas no manejan un tráfico alto de usuarios en las páginas.
- Las fuentes de tráfico identificadas se relacionan con un tráfico orgánico, proveniente del uso de diferentes herramientas entre las que se destaca el proveniente de Facebook hacia la página de la empresa.
- Los visitantes únicos diarios oscilan entre 50 y 150 usuarios aproximadamente. Las visitas diarias, oscilan entre 100 y 280 usuarios.
- Solo dos (2) empresa cuentan con *Blog*⁶.
- Todas las empresas analizadas hacen uso de Facebook como herramienta de social media, cuya optimización de rendimiento esta entre el 60 y el 97%, siendo el criterio de actividad el más bajo para las empresas analizadas, permitiendo identificar un promedio de 0 a 0.6 *post* por día. Estos datos permiten identificar que, si bien las empresas hacen uso de las redes sociales para promocionar sus páginas, no es una estrategia sólida que garantice este objetivo.
- Una (1) empresa no hacen uso de Twitter, mientras que las que lo usan tienen entre 0 y 9851 seguidores. En tal caso el uso de esta herramienta para tener un contacto con clientes posiblemente no permita obtener ese resultado, exceptuando dos (2) de estas que tienen 4037 y 9851 seguidores respectivamente.
- Una (1) empresa no tiene Instagram, mientras que las que usan esta herramienta tienen entre 161 y 9155 seguidores. Se destaca la participación de una de las empresas analizadas Discrepante, en donde el manejo de Instagram es fuerte en comparación con las demás empresas, con más de 13.000 *likes* en 198 *posts*, y con un alcance estimado de 1558 personas por post.

⁶ Tener un *Blog* permite tener una interacción más allá de lo que ofrece una página convencional, ya que se pueden añadir funciones tales como ofrecer información a los clientes, habilitar comentarios, entre otros.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Cuatro (4) empresas tienen YouTube, pero su número de suscriptores es bajo, no siendo representativo.
- Dos (2) de las empresas tiene Pinterest, el número de seguidores no es representativo.

Analizadas en conjunto, se observa que la Discrepante es la competencia más fuente identificada, siendo la tercera en tiempo de constitución de la página como herramienta para la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Ahora bien, analizado en contexto las empresas identificadas como competidores directos, se observa que un bajo rendimiento en el manejo de la página *web*, y el no desarrollo de estrategias de fortalecimiento del social media llevan a que las organizaciones analizadas no tengan una presencia fuerte en *web*, permitiendo que se puedan desarrollar estrategias de *marketing* digital y planes de introducción de mercado adecuados para el modelo de negocio.

Tabla 6. Análisis de competidores directos

Empresa	Punto de venta	Página web	Carro de compras	App	Blog	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Pinterest
Discrepante	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Verde Lógico	No	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí	No	No
Green Store	Sí	No	No	No	No	Sí	Sí	No	No	No
Bioparque	No	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No
BeSlow	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	No	No
MerkaGreen	No	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No
Verdelogico	Sí	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Tienda con sentido	No	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	No	No
Consentido verde	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No	No

Fuente. Elaboración propia

Competidores indirectos

Para el presente análisis, se entenderán como competidores indirectos aquellas organizaciones que venden sus productos en su propia plataforma o haciendo uso de plataformas de intermediación para el comercio (consumidor a consumidor - C2C), en este caso, este tipo de empresas emplean sus propias estrategias de mercadeo haciendo uso de redes sociales, página *web* y o voz a voz (empresa a consumidor – B2C).

Los elementos significativos de valoración de este tipo de competidores son:

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- El primer elemento observable es el posicionamiento del producto, en tal sentido, ofrecer productos o servicios de manera individual y no en tiendas especializadas puede llevar a que los resultados a obtener requieran de mayor esfuerzo para su posicionamiento.
- El posicionamiento de una página requiere en todo caso contar con una estrategia SEO (*Search Engine Optimization*), buscado con ello la optimización en motores de búsqueda, lo cual en todo caso requiere de inversiones económicas considerables, teniendo en cuenta la necesidad de contar con un profesional para la realización de esta actividad exclusiva para la organización.

Resultado de ello, se indica que el uso de estrategias de venta por *Internet* lleva a expresar la necesidad de rentabilizar las oportunidades para el desarrollo del negocio, en las cuales uno de los principales motivos por los que las empresas se enfrentan a la decisión de actuar en red es que este entorno puede ser fuente adicional de ingresos si se utiliza como canal de comunicación y distribución de los productos, ya sea para plantear una estrategia B2B o B2C.

La cuestión clave no es si desplegar la tecnología de *Internet*, las empresas no tienen elección si quieren continuar siendo competitivas, sino cuánta tecnología desplegar. En otras palabras, la disyuntiva no es si usar o no el *internet*, sino cuánto *Internet* usar para que sea útil y eficiente (Anaya, 2017). Analizados las aplicaciones Mercado Libre, Olx, Linio, se observan los siguientes resultados:

- Todas cuentan con página y aplicación para celular, la cual en valoración del proceso de optimización de la ficha de una aplicación móvil ASO (*APP Store Optimization*) por sus siglas en inglés, se encuentra entre 4.4 y 4.8 sobre 5, lo que indica que la aplicación se encuentra en un posicionamiento alto para el usuario y su interacción.
- El costo de publicación es mixto, es decir, en todos los casos se cobra por posicionamiento, venta de productos, o uso de la plataforma, la cual está entre los 35.000 pesos m/cte y los 100.000 pesos m/cte
- Respecto al criterio de búsqueda por categoría de producto, se identifican productos en todas las categorías evaluadas, siendo más fuerte el número de productos en el caso de Mercado libre, seguido de Linio y finalizando con Olx.

La evaluación de competidores indirectos, observa que las aplicaciones a las cuales el modelo de negocio se enfrenta, son fuertes en el mercado, y por tanto es necesario iniciar un proceso de vinculación de estas páginas en la estrategia de mercadeo, con la finalidad de complementar los canales de venta de los productos y/o servicios que se comercialicen.

4.10.2 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor

La encuesta realizada respecto al perfil del comprador/vendedor determino que del número total de encuestas 173 solo compran, 4 solo venden, 30 compran y venden, y 151 ni compran ni venden, por tanto, el perfil de los encuestados se centra en compradores y no vendedores o personas que no compran ni venden.

La edad promedio de los encuestados es de treinta y siete (37) años, con una desviación de siete (7) años, un mínimo de dieciocho (18) años y un máximo de cincuenta y ocho (58) años. Es necesario tener en cuenta que del total de encuestas validas el 40% no registro respuesta de edad. Los rangos de edades se centran entre los treinta (30) y los cuarenta (40) años.

Al tomar este rango de edades comparado con la variable de compra de productos (pregunta 2), se observa que las personas mayores de 50 años compran más productos o servicios sostenibles (63.54%), seguido de las personas entre los 40 y los 50 años (53.70%), las personas entre 30 y 40 años (50.86%), y finalmente los menores de 30 (38.89%). En la pregunta 2 el 43.50% (155 encuestas) manifestaron que no compran, mientras que el 56.70% (203) si compran.

Respecto al conocimiento de aplicativos o páginas de venta de productos o servicios sostenibles, se observa que las personas menos interesadas en adquirir en una sola página son los mayores de 50 años.

Ahora bien, haciendo una correlación entre las respuestas obtenidas se observa que de las personas que venden, el 35% asegura que no conoce donde comprar y vender los productos.

Hay 100 encuestados que no venden productos, pero si saben dónde comprar y venderlos.

De las personas que compran, el 48% asegura que no conoce donde comprar y vender los productos. Hay 16 encuestados que no compran productos, pero si saben dónde comprar y venderlos.

De las personas que compran, el 47% no conoce una página o aplicación para adquirir los productos. Hay 5 encuestados que no compran, pero si conocen páginas o aplicativos para adquirirlos.

Al analizar las correlaciones entre variables se observa que:

- Comprar productos y servicios sostenibles, tiene una relación alta y significativa con el conocimiento que se tiene sobre donde hacerlo.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Comprar productos y servicios sostenibles, tiene una relación alta y significativa con realizar la compra a través de una sola página.
- Vender productos y servicios sostenibles, tiene una relación alta y significativa con tener el conocimiento de donde hacerlo.

Ahora bien, respecto al uso de redes sociales y productos y servicios que más llaman la atención a los encuestados, se observa que las respuestas que asocian las redes sociales más importantes como son Facebook (3.38), Twitter (3.37), Instagram (3.6) y YouTube (2.83) son muy cercanas una de la otra, a diferencia de verlos en todas las redes (2.36), por tanto, aunque es viable implementar un proceso de *marketing* digital en todas, es importante segmentar los resultados por edades para determinar a qué población le puede llegar de manera positiva los productos y servicios ofrecidos.

Finalmente, los productos y servicios sobre los cuales debería centrarse la página corresponden a la categoría de ropa y accesorios, y juguetes ecológicos, seguido de alimentos y bebidas, productos de salud y belleza, y servicios ambientales, sin que esto sea óbice para afirmar la necesidad de abordar en menor medida las categorías indicadas en la encuesta o las indicadas en capítulos anteriores, las cuales se correlacionan con los resultados acá obtenidos.

Estos datos segmentados por edad permiten identificar de manera global que las personas entre 30 y 40 años prefieren videos, libros y papelería, entre 40 y 50 años prefieren ropa y accesorios, productos de cuidado personal, y Los de más de 50 años prefieren alimentos y bebidas, productos de salud y belleza, pero cada categoría tiene un nivel de preferencia que debe tenerse en cuenta en el momento de desarrollar la estrategia y plan de introducción al mercado.

4.10.3 Cálculo de la demanda potencial y participación del mercado

Teniendo en cuenta los dos servicios a desarrollarse, a continuación, se exponen el cálculo de la demanda potencial para cada uno de ellos, se usará la siguiente formula, así:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q: Demanda potencial.

n: Número de compradores posibles para el mismo tipo de producto en un determinado mercado.

p: Precio promedio del producto en el mercado.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

q: Cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado.

Para el servicio de *marketing* de contenidos las variables aplicadas fueron las siguientes:

n: Empresas identificadas por el MADS año 2017: 357 + empresas identificadas dentro del programa de mercados verdes por las CAR del país: 1159 + negocios con sello ambiental colombiano: 900 = 2416

p: Respuesta a la pregunta ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por publicitar tus productos y/o servicios mensualmente? se determinó como valor a usar el de 50.000 como precio base.

q: Inversión total en medios digitales 2017, \$600.330 millones⁷ (T) / # esperado de empresas que soportan la publicidad (grandes y Pymes y microempresas) 1.353.000⁸ (N)

Para poder determinar se efectuó la siguiente operación:

$$\frac{T}{N} / p = 9 \text{ unidades de cantidad promedio de consumo de medios digitales}$$

Atendiendo estos elementos, el resultado de **Q** es \$1.087 Millones como demanda potencial.

Se espera tener una participación en el mercado del 20%, siendo la demanda potencial anual de \$217 Millones.

Para el servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles:

n: 8.862.540 usuarios de comercio electrónico para 2016.

p: 300 USD al año (960.000 pesos M/cte según TRM a noviembre de 2018) (BlackSip, 2018)

q: 9 transacciones por año de compras por *Internet* (ibídem)

Resultado de ello se determinó que la demanda potencial para el servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles es de \$76.6 billones.

⁷ Para poder determinar el consumo per cápita del marketing digital en Colombia se tuvo en cuenta el reporte elaborado por el Interactive Advertising Bureau Colombia (IAB Colombia) y revelado durante el VII Congreso Internacional de Mercadeo y Publicidad Digital. Según el estudio, la inversión total en medios digitales fue de \$600.330 millones. <https://www.america-retail.com/colombia/colombia-medios-digitales-superaron-a-la-radio-en-inversion-publicitaria/>

⁸ Según datos presentados por Economía Aplicada S.A.S a 11 de junio 2017, n estimaciones de Economía Aplicada para 2016 a partir de cifras históricas de Cámaras de Comercio de las regiones por tamaños e informes de Confecámaras. <http://www.economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1002-cuantas-empresas-hay-en-colombia-2#ftn1>

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Se espera tener una participación en el mercado del 0.0005%, siendo la demanda potencial anual de \$382.9 millones.

4.10.4 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

Una vez analizado el mercado asociado, se observa que el mercado de la sostenibilidad, y la disrupción digital están transformando los modelos de negocio, que para el caso de Colombia va en aumento tanto el comercio, el número de internautas y la compra en el último año, cuestión que permite identificar una oportunidad de expansión lenta, lo que lo convierte tanto en una oportunidad como en un riesgo a ser valorado, ya que si bien el porcentaje de compras por *Internet* solo el 0.36% de las empresas se asocian al comercio sostenible, validado solo para el sector comercio, industria y turismo.

Las personas interesadas en comprar sostenible esta entre los 37 y 52 años, quienes toman su decisión por diferentes factores tales como la confianza de la marca, los beneficios de salud, y elementos tales como el compromiso social y ambiental de la empresa, o empaques ecológicos, por tanto, es una oportunidad que el modelo de negocio debe reconocer para la definición del mismo.

Finalmente, poder incursionar en el mercado implica definir adecuadamente la presencia en redes sociales y las categorías de productos y servicios sobre los que se incursiona, siendo servicios de alojamiento ecológicos, servicios recreativos alternativos, ropa o accesorios para el hogar y variedades con un enfoque de sostenibilidad, con un potencial de desarrollo inicialmente en Bogotá para posteriormente incursionar en otros departamentos que concentren la mayor proporción del tejido empresarial en Colombia, reafirmando el riesgo de un incremento lento del sector al cual se pretende incursionar.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 5

ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

5 ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO

La definición de estrategias y la estructuración de acciones asociadas con el servicio a prestar, su forma de distribución y precio permite destinar los recursos adecuadamente dentro del modelo de negocio, por tanto, una buena estrategia de comunicación y promoción, y fuerza de ventas garantiza que los recursos económicos destinados para ello obtengan los mejores resultados en cuanto a ventas y creación de clientes, así como disminuir los riesgos y amenazas identificadas. Para el presente análisis se tendrá en cuenta el concepto de las P del *marketing* (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción).

5.1 Objetivos de mercadeo

Los objetivos de mercadeo se definieron teniendo en cuenta la alineación a las estrategias definidas en el plan de introducción al mercado, los cuales debe ser medibles y alineados con la plataforma estratégica de la organización, por tanto, se establecen las siguientes:

- Proyectar en los productos y servicios comercializados el sentido de la responsabilidad social y ambiental, mediante estrategias que garanticen una experiencia única en el comprador y los productos y servicios ofrecidos.
- Aumentar la visibilidad de la marca propia, y marcas asociadas, mediante la promoción del interés en el consumo de productos y servicios sostenibles, haciendo uso de diferentes canales ejecutados en plataformas electrónicas.
- Fijar un precio que sea accesible para los servicios de *marketing* digital y comercialización de productos y servicios sostenibles.

5.2 Estrategia del mercadeo.

Teniendo en cuenta que la estrategia de mercadeo busca crear acciones que lleven al objetivo de incrementar ventas y lograr una ventaja competitiva sobre los competidores, y teniendo en cuenta que el objetivo del modelo de negocio, se hará uso de varias estrategias desarrolladas de manera conjunta como son el mercado de contenido, mediante la creación de contenido informativo acerca de los productos y servicios y su publicación en varias plataformas para promover estos; Para ello

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

se procederá a realizar *video-marketing* en YouTube de los productos y servicios comercializados, permitiendo destacar los beneficios de su adquisición.

Esta estrategia será complementada con un mercadeo digital, haciendo uso de diferentes canales y plataformas para canalizar posibles compradores de productos y servicios, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta realizada, haciendo uso de las plataformas Instagram y Facebook como mecanismo para fortalecer el tráfico hacia la página y la aplicación.

5.3 Estrategia de producto y servicio.

Teniendo en cuenta que el objetivo de la idea de negocio se refiere a la comercialización de productos y servicios de otras empresas, es importante recalcar dentro de la estrategia de producto y servicio elementos que posicionen la filosofía que debe llevar este, como es la comercialización con impacto socio ambiental significativo.

En tal sentido, el modelo de negocios permitirá proyectar en todas sus actividades el sentido de responsabilidad social y ambiental, buscando que la experiencia del consumidor sea única, por tanto, el empaque en el que se entregue el producto debe ser de materiales reciclados, o de bajo impacto ambiental como el cartón sin tintas.

Finalmente, teniendo en cuenta que una imagen exterior positiva es preponderante, se desarrollará la estrategia denominada “*made in eco*”, la cual permite afianzar el concepto de hecho en eco, asimilando estrategias similares que proyectan una imagen del lugar de origen de los productos.

5.4 Estrategia de distribución.

Atendiendo que Ecoutlet es una plataforma para la comercialización de productos y servicios sostenibles, la estrategia de distribución será centrada en tienda virtual, en tal sentido, Ecoutlet será el distribuidor de los fabricantes, y haciendo uso del *Ciber* buzón (e-mailing) se busca acercar en mayor medida al comprador sostenible.

De igual manera, la estrategia de distribución se desarrollará con el fin de dar a conocer la página y la aplicación, por tanto, haciendo uso de redes sociales se procederá a fomentar estos dos instrumentos, permitiendo un lugar donde los usuarios puedan interactuar y generar tráfico direccionado a la página. Para ello se procederá a efectuar una campaña de expectativa en donde

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

los usuarios al inscribirse a la página, podrán obtener un descuento en la primera compra que realicen, y haciendo uso de las redes sociales tales como Facebook, Instagram y YouTube, se procederá a adquirir un plan publicitario buscando con ello direccionar tráfico hacia la página de Ecoutlet y a descargar la aplicación para celulares.

5.5 Estrategia de precio.

Atendiendo la necesidad de construir una marca que se alinee a los conceptos asociados a económico, ecológico, eco y outlet, y con el fin de definir la estrategia de precio, se procederá a dar aplicación a los pasos para establecer una política de precios según Kotler, así:

Para el servicio de *marketing* de contenidos:

Selección de la meta: Se propone una meta de maximización de la participación en el mercado, en la cual se busque fijar los precios lo más bajo posible, mediante la definición de diferentes planes de *marketing* digital. Por tanto, para el presente análisis se establecerá como número de empresas potenciales 483, es decir, el 20% de la muestra identificada, con 4 unidades demandadas por año, que corresponden a las 9 veces identificadas en promedio de contratación de *Marketing* de contenidos.

Determinación de la demanda: Para realizar este análisis se retoman los resultados de la encuesta realizada en el presente documento en donde se destaca que el 76.5% de las personas encuestadas están en la disposición de pagar entre 50.000 y 100.000 pesos para publicitar sus productos o servicios. *Los consumidores son menos sensibles al precio cuando se trata de artículos de precio bajo o de productos que compran con poca frecuencia* (Kotler & Lane, 2016), así mismo, existen factores que reducen la sensibilidad al precio tales como que el gasto es pequeño comparado con el costo total del producto final.

Estimación de los costos: Para ello se tuvo en cuenta los tres elementos del costo como son materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación. Elementos que serán detallados en el modelo financiero.

A continuación, el costo unitario para cada uno de los planes definidos.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 7. Plan Básico

Básico (mes)	Costeo COP
2 publicaciones en Facebook sin promoción de publicación	10.000
2 publicaciones en Instagram sin promoción de publicación	10.000
publicación P&S en página y aplicación	2.500
Total	22.500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Plan Estándar

Estándar (mes)	Costeo COP
5 publicaciones en Facebook con promoción de publicación	25.000
5 publicaciones en Instagram con promoción de publicación	25.000
publicación P&S en página y aplicación	2.500
Total	52.500

Fuente. Elaboración propia

Tabla 9. Plan Premium

Premium (mes)	Costeo COP
5 publicaciones en Facebook con promoción de publicación	25.000
5 publicaciones en Instagram con promoción de publicación	25.000
1 video corto en Facebook	10.000
1 video corto en Instagram	10.000
Publicación P&S en página y aplicación	2.500
Total	72.500

Fuente. Elaboración propia

Tabla 10. Otros servicios adicionales

Servicios adicionales	Precios publico COP
1 video en YouTube (microinfluenciador) infomercial	500.000
Banner Home o sección (728 x90 px)	50.000
Banner Media página (300 x 600 px)	50.000
Banner rectángulo mediano (300 x 250 px)	50.000

Fuente: Elaboración propia

Desarrollar cada uno de los productos requiere de la participación de diferentes colaboradores de la organización, pero como se observará en el presente documento estos serán definidos en el costo de mano de obra.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores.

De los competidores directos e indirectos analizados con anterioridad, no se pudo identificar que estos prestaran un servicio de *marketing* digital, por tanto, se efectuó un análisis de dos (2) organizaciones asociadas a este objeto social, así:

- ABC publicitario, directorio de la industria publicitaria de Colombia con más de 39 años de funcionamiento.
- Virtual pro, portal virtual de formación, investigación y comunicación especializado en procesos industriales.

Cada una de estas organizaciones ofrece planes de pauta para el posicionamiento de marca en su segmento, permitiendo que las empresas puedan escoger diferentes opciones, como se observa a continuación:

Tabla 11. Tarifas ABC publicitario

ABC publicitario	Precios publico COP
Plan básico (12 meses)	80.000
Plan Estándar (12 meses)	200.000
Plan Premium (12 meses)	336.000
Banner publicitario (3 meses)	265.500 hasta 577.500

Fuente: ABC publicitario. Recuperado de <https://www.abcpublicitario.com/medios/tarifas.php?ag=37317>

Tabla 12. Tarifas Revista Virtual Pro

Revista Virtual Pro	Precios publico COP
Banner publicitario	350.000 hasta 1.700.000
Patrocinios (1 a 6 meses)	2.000.000 a 8.000.000
Directorio virtual (año)	1.900.000
Webinars para 90.000 usuarios	2.700.000

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de <https://www.virtualpro.co/pauta>

Observando cada uno de los servicios propuestos por estas dos organizaciones, es importante que los servicios de Ecoutlet tengan en cuenta ellos como punto de referencia en la selección de precio final.

Elección de un método de fijación de precios

Teniendo en cuenta los costos, los cuales fijan el límite inferior, los precios de los competidores como punto de referencia y la evaluación que hacen los consumidores de las características del servicio que se presta, se definió establecer bajo el método de fijación de precios mediante márgenes, permitiendo establecer un ganancia o margen al costo del servicio ofrecido, sin llegar a afectar la disposición de los consumidores frente al pago y ofreciendo diferentes alternativas para aquellos que estarían dispuestos a pagar un poco más.

Se seleccionó este método, teniendo en cuenta que el modelo de negocio frente a sus dos servicios busca tener una rentabilidad adecuada, sumando así un porcentaje de beneficio teniendo en cuenta cubrir los costos fijos, gastos de administración, comerciales, financieros, entre otros.

Selección del precio final

Como se indicó en la variable estimación de los costos tres planes de mercadeo digital, se establecen los siguientes precios para este servicio con la utilidad esperada, así:

Tabla 13. Selección de precio final

Servicio	Utilidad esperada %	Precio en pesos
Plan básico	30 %	\$ 75.000 pesos M/Cte
Plan estándar	23.33%	\$ 225.000 pesos M/Cte
Plan Premium	26.85%	\$ 270.000 pesos M/Cte
1 video en YouTube (microinfluenciador) infomercial	25%	\$ 2.000.000 pesos M/Cte
Banner Home o sección (728 x90 px)	25%	\$ 200.000 pesos M/Cte
Banner Media página (300 x 600 px)	50%	\$ 100.000 pesos M/Cte
Banner rectángulo mediano (300 x 250 px)	0%	\$ 50.000 pesos M/Cte

Fuente. Elaboración propia

Este valor permitirá cubrir los costos fijos de la operación y permitir invertir en estrategia de desarrollo hacia la sostenibilidad como será explicado en el numeral 8 del presente documento.

Para el servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles:

Selección de la meta: Se propone una meta de maximización de la participación en el mercado, en la cual se busque fijar los precios lo más bajo posible, para ello se procederá a realizar adquisición de productos y servicios a precio de mayorista, siendo la diferencia una ganancia para la organización. en este punto, se busca contar con un *Stock* de productos adecuado que permita

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

fijar un precio bajo, permitiendo mantener la alineación de la estrategia de construcción de marca antes mencionada.

Determinación de la demanda: Retomando los resultados de la encuesta realizada en donde se destaca que el 79% de las personas encuestas le gustaría adquirir los productos en una sola página, lo que permite indicar que existe una alta demanda tanto para la venta de los productos, como de la venta del servicio de *marketing* digital. Como se indicó con anterioridad, se toma la participación en el mercado de 0.0005%

Estimación de los costos: Para ello se tuvo en cuenta los tres elementos del costo como son materia prima, mano de obras y costos indirectos de fabricación. Elementos que serán detallados en el modelo financiero.

Entre los costos asociados se encuentran:

- Precios de transporte de mercancías, se toma el valor para un paquete de 5 kilogramos.

Tabla 14. Tabla de precios de transporte de mercancías.

Tipo	Local	Regional	Nacional	Zonal	Otras	Especial
Valor	\$10.630	\$12.550	\$18.750	\$25.800	\$33.750	\$41.850
Flete 1%	\$106,30	\$125,50	\$187,50	\$258,00	\$337,50	\$418,50
Total	\$10.736	\$12.676	\$18.938	\$26.058	\$34.088	\$42.269

Fuente. Tarifas paquetes hasta 5 kilos, empresa Coordinadora Mercantil

- Tercerización pago párasela de pagos 3.49% + \$ 900 por transacción (valor servicio Pay U)

Respecto a este servicio, se tomarán los valores de referencia con el fin de definir el valor final de venta al público el cual no deberá ser mayor al ofrecido por la empresa que comercializa el producto, por tanto, el valor unitario del producto dependerá de la inclusión del transporte y flete.

- Empaques de cartón para envíos

Teniendo en cuenta que los productos serán entregados a los compradores de tal forma que sea una experiencia de entrega agradable, se tiene previsto la adquisición de empaque de cartón con logo de la organización, los cuales varían según las dimensiones del producto a ser entregado.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Teniendo en cuenta los costos antes mencionados se puede indicar que un producto cuyo costo sea de \$50.000 pesos, puede tener como mínimo de transporte \$10.736, \$2.645 por transacción en pasarela de pagos, \$3.000 de caja de envío para un total de \$ 16.381, los cuales deberán ser asumidos por la organización y por tanto incluidos en el valor final de producto a comercializar.

Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores.

Del análisis de la competencia desarrollado en numerales anteriores se destaca la empresa Discrepante SAS la cual tiene planes de comercialización de sus productos con las siguientes características:

Tabla 15. Tarifas Discrepante SAS

Discrepante SAS	Precios publico COP
Publicación hasta 50 productos	Gratis
Cobro del 20% más IVA	23.02%
Publicación de servicios (seis meses) máximo 15.	294.000 + IVA
Servicio opcional de destacar tienda virtual (mes)	49.000 incluido IVA
Servicio opcional de destacar producto (15 días)	19.000 + IVA

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de <http://discrepante.com/pagina/terminos-y-condiciones>

Reconocer la forma de operar de esta organización, permite al modelo de negocio identificar elementos diferenciadores como son por ejemplo la forma de comercialización y valores de la publicidad.

Elección de un método de fijación de precios

Al igual que el servicio anterior, se define como método de fijación de precios mediante márgenes, el cual será determinado por el valor de la compra a precio de mayorista, y estableciendo un límite definido en el valor de los productos o servicios ofrecidos por el productor, por tanto, no se pedirán cobros por ventas a estos.

Selección del precio final

El precio de los productos y servicios ofrecidos será el mismo valor de las empresas productoras, por tanto, se buscará con estas empresas obtener descuentos e igualar los precios de venta al público. Para diferenciarlos de estos y con el fin de dar cumplimiento a la meta de maximización de la participación en el mercado, se procederá a establecer una política de fijación de precios promocionales por eventos especiales, que serán definidos de acuerdo a las fechas que

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

han establecido los competidores indirectos tales como mercado libre con su *Eco-Friday*, y adicionalmente, se hará uso de la estrategia de descuentos psicológicos reduciendo el valor del producto, pero manteniendo márgenes de ganancia para la organización sobre el límite inferior del productos o servicio adquirido.

A manera de ejemplo se adquirirá el producto con 10% de descuento a la empresa y se venderá al mismo precio o menor, según la valoración del mismo por el consumidor, la rotación de inventario o precios promocionales por eventos especiales.

5.6 Estrategia de comunicación y promoción.

El Sistema de canales de *marketing* escogido, es el uso de tienda en línea directamente en su página *web*, móvil con su aplicación tercerizada y la participación en ferias especializadas para la venta directa de los productos y servicios que comercializa, haciendo uso de un *Marketing* omnicanal. La definición de esta estrategia se fundamenta en los resultados de la encuesta en donde el 79% de las personas le gustaría adquirir los productos en una sola página.

La longitud del canal se define de un nivel o canal corto, en la cual la organización hace parte de la cadena como el intermediario. El objetivo de cada uno de los sistemas de canales de *marketing* escogidos se fundamentará en la rapidez de entrega del producto o servicio adquirido por el consumidor.

La estrategia de promoción definida será la de crear demanda, en donde se demuestre que adquirir los productos y servicios sostenibles es mejor que adquirir los tradicionales, y paralelamente una estrategia de reforzamiento de marca, en donde esta pueda ser reconocida como la herramienta de mercadeo líder en la consolidación de la experiencia en la promoción, producción y el consumo sostenible como se definió en su visión institucional, para ello se hará uso de campañas en redes sociales y estrategias de promoción de ventas con cupones de descuento y rebajas en periodos específicos tales como el viernes negro, haciendo uso de un estrategia de *marketing* directo en sitio *web*.

5.7 Estrategia de fuerza de ventas

Teniendo en cuenta que los canales de comunicación a usar con mayor frecuencia son los canales digitales, se hará uso de una fuerza de ventas mediante el uso del *bot* de charla (*chatbots*) que

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

permitan un proceso de interacción entre el consumidor y Ecoutlet, permitiendo que estos puedan tener una respuesta inmediata y fácil a sus necesidades de compra, así como una configuración de ventas cruzadas que garanticen que el consumidor pueda comprar otros productos o servicios en un mismo instante.

Para la participación en ferias especializadas se establecerá una fuerza de ventas mediante la contratación de personal en punto, quienes deberán ser capacitados en cada uno de los productos y servicios, los cuales serán remunerados por comisiones de venta al por mayor del producto o servicio ofrecido.

5.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

El presupuesto de la mezcla de mercadeo se establecerá de la siguiente manera:

- *Marketing* digital en redes Facebook e Instagram \$ 1.200.000 anual (\$ 200.000 bimensual)
- Publicidad en revistas especializadas \$ 1.000.000 anual (\$500.000 semestral)
- Stand en ferias asociadas \$ 500.000 por feria (4 ferias por año \$ 2.000.000 anual)

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 6

ASPECTOS TÉCNICOS

6 ASPECTOS TÉCNICOS

A continuación, se definen los aspectos técnicos que permiten establecer las características del servicio a ofrecer como es una tienda *Online* especializada en la comercialización de productos y servicios de características sostenibles.

6.1 Objetivos producción

Teniendo en cuenta las características de la empresa propuesta, se establecen los objetivos de operaciones, toda vez que la organización se fundamenta en la prestación de un servicio:

Objetivo principal:

Coordinar y ejecutar los procesos productivos, con el fin de implementar el servicio de mercadeo y comercialización de bienes y servicios sostenibles con los estándares de calidad definidos por la organización.

Objetivos específicos:

- Coordinar el diseño y programación de las distintas soluciones de mercadeo de productos y servicios sostenibles.
- Asegurar que las soluciones se adapten a las necesidades y expectativas del cliente de acuerdo con las características del producto o servicio.
- Mejorar la usabilidad y sencillez que requiere la plataforma para la comercialización de productos y servicios sostenibles.
- Asegurar que la entrega de productos adquiridos por la plataforma llegue a su destinatario final.
- Mantener el control de *Stock* de productos en las bodegas destinadas para tal fin.

6.2 Ficha técnica del producto o servicio

Nombre del servicio: Servicio de *Marketing* de contenidos.

Usuarios: Empresas que ofrecen sus productos y servicios sostenibles.

Características: Ofrecer una estrategia que permita el posicionamiento de los productos y servicios de las empresas que ofrecen estos en Ecoutlet, permitiendo fortalecer las marcas individualmente.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Descripción del servicio: La estrategia digital está orientada a fortalecer la marca de los productos y servicios ofrecidos en Ecoutlet, mediante un proceso de mercadeo en redes sociales que permita a la empresa mejorar la relación con los clientes y ver de qué manera interactúan con la marca, fundado en la transformación de los datos en inteligencia del mercado.

Propiedades distintivas:

Los procesos de *marketing* y posicionamiento de marca son desarrollados de manera conjunta en diferentes redes sociales, haciendo uso de diferentes canales según las necesidades del cliente, entre los que se encuentran los siguientes:

- Publicidad en campañas de shopping o anuncios de ficha de producto.
- Publicidad de contrato directo.
- Publicidad en *Blogs*.
- Publicidad en Facebook ADS.
- Publicidad en Instagram.
- Publicidad con micro influenciadores.

Para el desarrollo de este se deben generar métricas de valoración que permitan valorar los resultados del servicio de *marketing* de contenidos. Este servicio busca no generar ventas si no crear un vínculo con el cliente, credibilidad y posicionamiento.

Especificaciones técnicas:

El diseño de las piezas publicitarias será concertado con el cliente previo su publicación en redes sociales.

Para el caso de los videos, se concertará con el cliente las características que deberán destacarse en el video a realizarse con el micro influenciador.

De acuerdo al valor concertado, se destinará porcentualmente de la siguiente manera:

- 20% Estrategia de redes sociales.
- 25% responsable de la comunidad en *Internet (Community Manager)*
- 10% Aplicación móvil.
- 45% Mantenimiento del sitio *web* y Ecoutlet.

Nombre del servicio: Servicio de comercialización de productos y servicios de carácter sostenible.

Usuarios: Empresas que ofrecen sus productos y servicios sostenibles.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Características: Servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles de las empresas que ofrecen sus productos en Ecoutlet, haciendo uso del carro de compras definido en la aplicación para celular y la página *web*, para su posterior envío al usuario final del producto a través de logística de operación nacional.

Descripción del servicio: Proceso de comercialización de los productos y servicios que ofrecen las empresas mediante el uso de *Software* de recolección de pedidos de los clientes, permitiendo que los usuarios que visiten la página pongan en su cesta de compras los artículos que desean comprar, para posteriormente efectuar la transacción segura de pago. Posteriormente se efectúa el proceso de entrega del producto en el lugar indicado por el comprador, con el apoyo de una o varias empresas de logística de operación nacional.

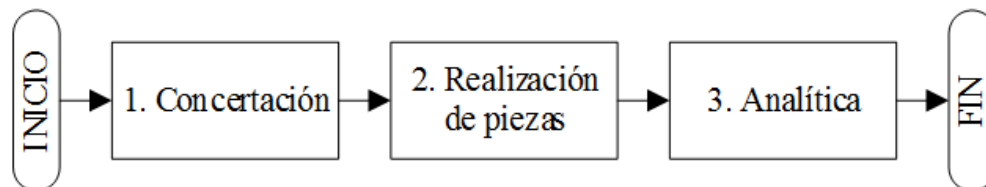
Propiedades distintivas: La concertación de un precio de compra de los productos y servicios sostenibles con las empresas que pretenden comercializar estos en Ecoutlet, permite que la venta de los productos no compita con el mismo producto, así mismo, el uso de plataformas electrónicas para el proceso transaccional garantiza una adquisición segura.

6.3 Descripción del proceso

Cada uno de los servicios descritos con anterioridad responden a una serie de actividades descritas de manera secuencial, garantizando su cumplimiento. En tal sentido, a continuación, se expone la descripción del proceso para cada uno de ellos:

Nombre del servicio: Servicio de *Marketing* de contenidos.

Figura 4. Flujograma propuesto servicio *Marketing* de contenidos.



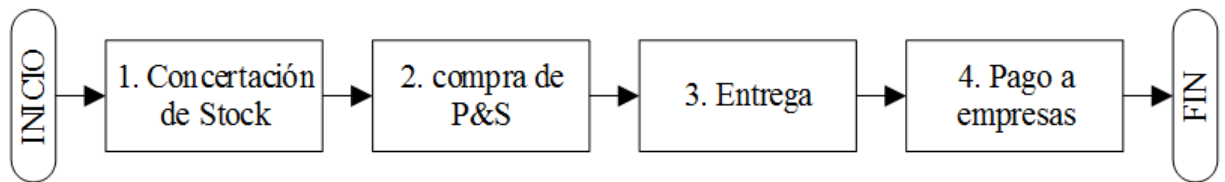
Fuente. Elaboración propia

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- **Concertación de procesos de *marketing* y posicionamiento de marca:** En coordinación con las empresas que ofrecen los productos y servicios en Ecoutlet, se procede a definir una estrategia conjunta de mercadeo y posicionamiento de la marca mediante la publicidad en redes sociales (YouTube, Instagram y Facebook, así como el *Blog* de Ecoutlet), garantizando su ejecución según los parámetros acordados con anterioridad.
- **Realización de procesos de *marketing* y posicionamiento de marca:** Atendiendo los compromisos establecido con la empresa, se procederá a realizar la publicación y realización de videos que busquen la recordación en los usuarios de las marcas, garantizando dar cumplimiento a las obligaciones definidas contractualmente.
- **Análisis de resultados de *marketing* y posicionamiento de marca:** Posterior a la realización de los procesos, se procederá a efectuar una valoración analítica de los resultados obtenidos en cada una de las redes sociales, con el fin de retroalimentar a la empresa en los resultados de posicionamiento de marca, permitiendo con ello fortalecer el reconocimiento individual de cada una de las marcas que se ofrecen en Ecoutlet y desarrollar nuevas estrategias que garanticen este objetivo.

Nombre del servicio: Servicio de comercialización de productos y servicios de carácter sostenible.

Figura 5. Flujograma propuesto servicio comercialización.



Fuente. Elaboración propia

- **Concertación de *Stock* de productos:** Proceso mediante el cual con cada una de las empresas se llega a un acuerdo de comercialización de los productos a un valor menor al ofrecido por estos en el mercado, permitiendo que los productos sean iguales frente al valor que ofrece las mismas empresas, y donde el margen de ganancia sea para beneficio de Ecoutlet. Este valor será la referencia por la publicación de los productos y servicios tanto en página *web* como en aplicación para celulares.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Para el caso de los servicios el proceso se efectuará por bonos de descuento, permitiendo que sea usado por el usuario final en la adquisición de este, permitiendo que el servicio se convierta en un tangible a ser manejado dentro de la categoría de producto. Se pueden manejar mercancías en consignación, o comprar un lote de productos para el manejo de inventarios.

- **Proceso transaccional de compra de productos y servicios sostenibles:** Proceso mediante el cual el comprador haciendo uso de la página *web* y de la aplicación para celulares, efectuar la adquisición de los productos y servicios.
- **Logística de entrega de producto:** Actividad siguiente al proceso transaccional en el cual se descarga del inventario de Ecoutlet el producto o servicio y se hace el proceso de entrega al usuario final que adquirió el producto.
- **Pago a empresas:** Posterior al proceso de comercialización y entrega del producto al cliente, se procede a efectuar el pago o transferencia de los valores de los productos o servicios (en caso de que aplique). Se procederá a efectuar los descuentos respectivos de pago de impuestos y demás elementos accesorios.

6.4 Necesidades y requerimientos

Es importante tener en cuenta el requerimiento de contar con una página *web* propia y con un proceso de tercerización de la aplicación para teléfonos, en tal sentido, a continuación, se exponen las necesidades y requerimientos para cada uno de ellos:

- Página *web* con sistema de pagos en línea.
- Aplicación móvil para Android y IOS para uso en equipos celulares.
- Sistema de edición de video, audio y fotos.
- Equipo de cómputo.
- Cámara profesional.
- Convenio con empresa de correos para envío de mercancía de operación nacional.
- Bodega de almacenamiento de productos y oficina.
- Personal contratado para labores de *marketing* y comercialización.

6.5 Características de la tecnología

Especificaciones técnicas:

Características de pago en línea.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Proceso tercerizado.
- El sistema de pagos en línea está integrado con los canales digitales de Ecoutlet.
- Recepción en línea de los pagos hechos con tarjeta de crédito, débito bancario y efectivo.
- Uso de protocolos de Transacciones Electrónicas Seguras SET por sus siglas en ingles.

Características de aplicación para celulares.

- Proceso tercerizado.
- Aplicación con descripción detallada de producto, incluye colores, referencias, galerías y videos.
- Comunicación de ofertas o nuevos productos a los clientes en cualquier momento.
- Gestión de pedidos, despacho y estadísticas en tiempo real.
- Servicio de fidelización de clientes o incremento de ventas mediante el uso de cupones de descuento.
- Página *web* conectada a la aplicación de ventas.
- Plantilla personalizada para Ecoutlet.
- *APP* nativa para iPhone y Android.
- Creación de categorías ilimitadas.
- *Like* de producto con almacenamiento de favoritos.
- Opción para clientes para ver y agregar comentarios.

Características página *web*.

- Página *web* y hosting propio.
- Hosting *web* ecológico.
- Página *web* con protocolo seguro de transferencia de hipertexto HTTPS.
- Manejo adecuado de datos sensibles, garantía de privacidad o confidencialidad de información.
- Navegación en sitio *web* sencillo e intuitivo.
- Presentación atractiva asociada.
- Existencia *Blog*.
- Enlazado con Redes sociales (Facebook, Instagram y YouTube).
- Optimización para dispositivos móviles (*Web responsive*).
- Aplicación de criterios SEO para posicionamiento de página en motores de búsqueda.
- Características de otras necesidades y requerimientos.
- Los softwares requeridos para edición de video y audio de diseño y tratamiento de imagines e ilustraciones debe ser licenciado.

6.6 Materias primas y suministros

Teniendo en cuenta que el modelo de negocio se fundamenta en la comercialización de productos y servicios sostenibles, no se requiere de materias primas para el desarrollo de este salvo los elementos de embalaje de productos los cuales fueron costeados en el capítulo correspondiente; sin embargo, desde el punto de vista de la cadena de suministro es importante caracterizarla de la siguiente manera:

Se hará uso de un inventario propio para el caso de los productos, y para el caso de los servicios se manejará un sistema de bonos de descuento para adquirir servicios de las empresas ofertantes en la página. Para iniciar el proceso de adquisición de productos se procurará contactar las empresas identificadas por las CAR y el MADS, así como las que se determinen de la competencia, ubicadas en Colombia.

El operador logístico transporte y envío de los productos será gestionado por un tercero, por tanto, esta actividad será tercerizado. Para la selección inicial de operador logístico se tuvo en cuenta la cobertura del servicio y el precio ofrecido por kilogramo, el cual puede cambiar según las necesidades de disminución de costos.

6.7 Plan de producción

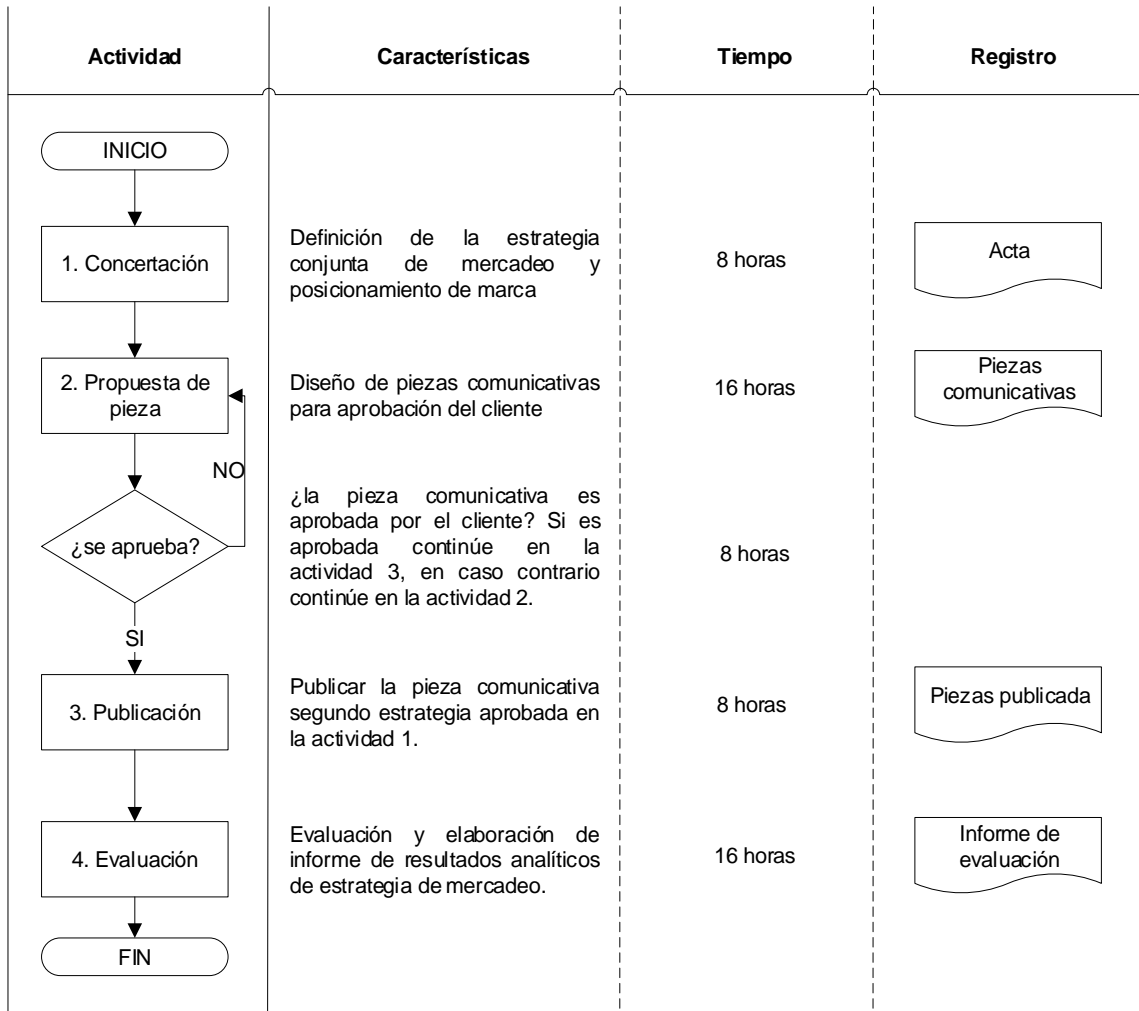
A continuación, los aspectos técnicos y organizativos que conciernen la prestación de los servicios propuestos por Ecoutlet.

6.7.1 Producción y gestión de piezas de *marketing*.

a. Productos o servicios:

- Características técnicas: Piezas comunicativas para cada una de las redes sociales y página *web* de acuerdo con las características concertadas con el cliente.
- Proceso:

Figura 6. Proceso de producción y gestión de piezas de marketing



Fuente. Elaboración propia

b. Programa de producción: El número de horas para desarrollar una pieza comunicativa responde para el caso de Imágenes 1 día, y el caso de Video 1 semana.

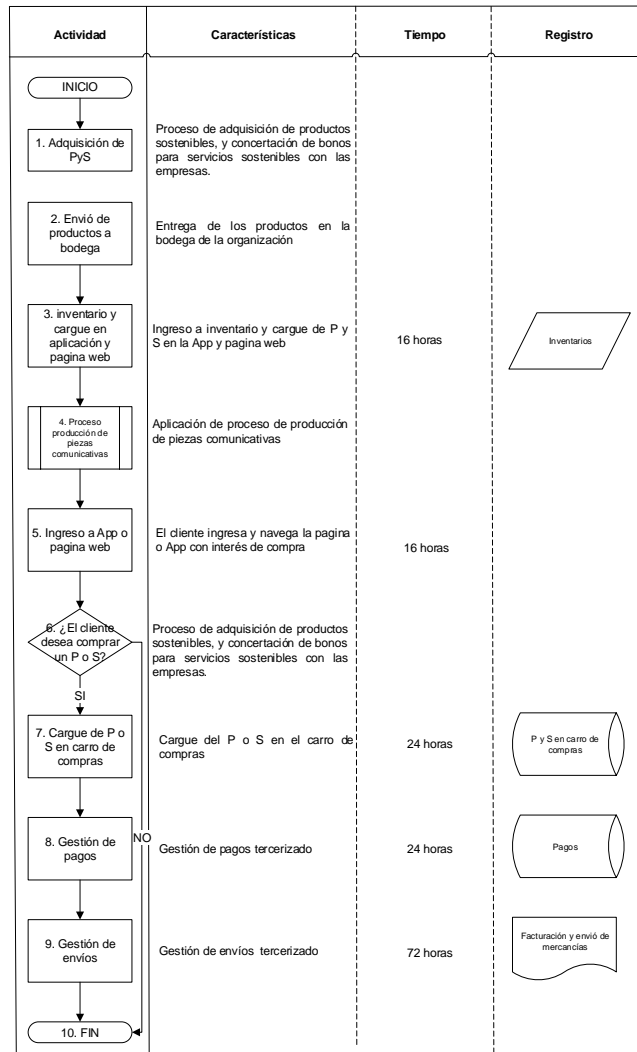
6.7.2 Producción y gestión del inventario, entrega y distribución al cliente de productos y servicios adquiridos.

a. Productos o servicios:

- Características técnicas: Servicio de comercialización de productos y servicios sostenibles haciendo uso de página *web* y aplicación para celulares.
- Proceso:

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Figura 7. Proceso de producción y gestión del inventario, entrega y distribución de productos y servicios adquiridos.



Fuente. Elaboración propia

- b. Programa de producción: la gestión de envíos se desarrollará en un término no superior a tres (3) días, según disponibilidad del *Courier* de envíos, una vez se haya gestionado la compra efectiva.

6.8 Procesamiento de órdenes de control de inventarios

Teniendo en cuenta que uno de los servicios ofrecidos dentro del modelo de negocios es la comercialización de productos y servicios sostenibles, el control de inventarios tendrá por objetivo asegurar la disponibilidad de existencias de los productos adquiridos.

Las mercancías ofrecidas no tendrán características de perecederos, por tanto, es un factor que no influye en la gestión de inventarios, pero se hará uso del Sistema de Valuación de Inventarios FIFO (Primeros en entrar, primeros en salir) para efectos de un control de estos, y poder efectuar con los productos o servicios que se encuentran en un periodo superior a un (1) año a campañas de descuento.

Finalmente, para efectos de alinear la estrategia del modelo como es comercialización de productos sostenibles, los productos o servicios que se encontraran en *Stock* será no superior a 10 unidades, garantizando usar este como estrategia de comercialización exclusiva y una rotación de inventario adecuada.

El control de inventarios será desarrollado a través de las pagina *web* y la aplicación para celulares, ya que estos servicios son prestados por la empresa contratada.

6.9 Escalabilidad de operaciones

Atendiendo que para el modelo de negocio se estableció la tercerización de servicios de *APP* para móviles, dentro del proceso de escalabilidad de operaciones se procederá a destinar recursos para obtener una aplicación propia de la organización, que cumpla con las mismas expectativas del proceso tercerizado y que permita en todo caso aumentar el valor de la organización. Para el caso de la comercialización de productos se procederá a desarrollar procesos de automatización de inventarios, así como iniciar un proceso de independencia de los socios logísticos, con flotas de entrega propia en la medida de las necesidades identificadas por la organización.

6.10 Capacidad de producción

Para medir la capacidad de producción, se tendrán en cuenta los siguientes supuestos:

Para el Proceso de producción y gestión de piezas de *marketing* (supuestos)

- Se requiere de un diseñador.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- La jornada de trabajo es de 8 horas durante cinco días a la semana.
- El grado de eficiencia será del 85%⁹
- El tiempo estimado para el procedimiento normal del servicio analizado (TN) es de 56 horas, ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia. .**

De acuerdo con esto, el tiempo normal estándar de producción está dado por:

$$TNE = \frac{TN}{(Horas\ laborales * Eficiencia)}$$

Donde,

Las horas laborales corresponden a 8 horas,

La eficiencia es del 85%

TN es de 56 horas

$$TNE = \frac{56\text{ horas}}{(8\text{ horas/día} * 85\%)}$$

Resultado de esta operación el tiempo normal estándar que tardaría el proceso de producción y gestión de piezas de *marketing* es de 8.2 días.

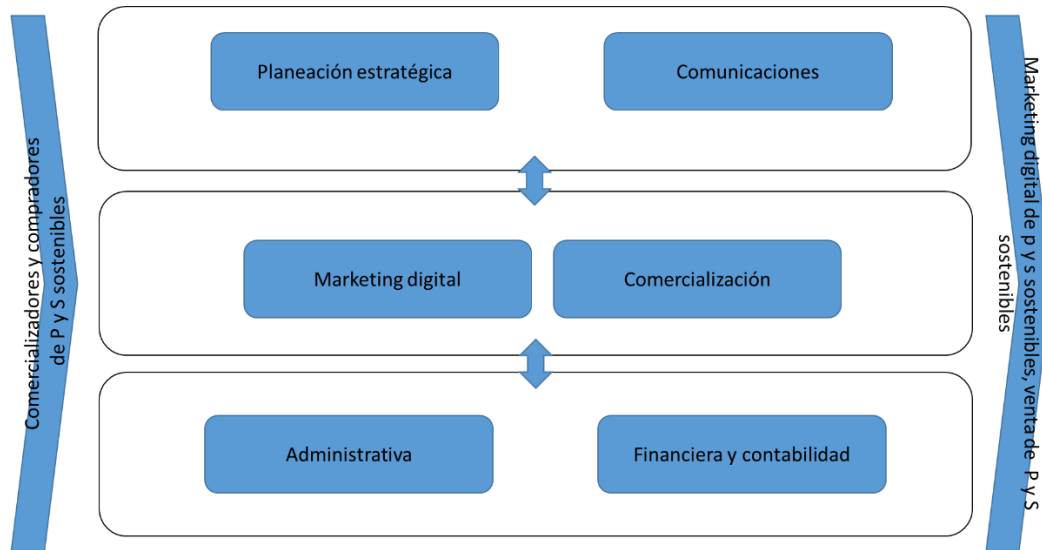
Para el proceso de producción y gestión del inventario, entrega y distribución de productos y servicios adquiridos no se efectuará la valoración de capacidad de producción, soportando su gestión en la labor tercerizada.

⁹ El grado de eficiencia se determinar teniendo en cuenta que una jornada de trabajo tiene 8 horas; pero sabemos que las personas no podemos mantener un trabajo totalmente continuo en períodos largos de tiempo (relativos a la jornada). Es decir: de las 8 horas disponibles, no podemos esperar que se producirá todo el tiempo. Se acumulan pequeños momentos de no producción. A ese tiempo no efectivo en trabajo, se denomina “Tiempo no efectivo o de Tolerancia” o, también lo conocemos como: grado de eficiencia de la mano de obra; normalmente es representado con un porcentaje. Por estudios realizados, se conoce que, con normalidad, en grupos bien dirigidos esta eficiencia alcanza un 85%; es decir las personas hacen trabajo efectivo solo el 85% de su jornada de 8 horas. De tal forma que 80 minutos del día son, muy normalmente, gastados en cosas como: estirarse un poco, alguna conversación con compañeros, ir al baño, tomar agua, arreglar cosas, baja por cansancio, etc (Camara de Comercio de Medellin , s.f.).

6.11 Modelo de gestión integral de proceso productivo

El modelo de gestión integral definido para el modelo de negocio, se fundamenta en la gestión de procesos estratégicos, misionales y de apoyo los cuales se gestionan bajo la interacción de procesos, conforme a la siguiente figura.

Figura 8. Mapa de procesos del modelo de negocio



Fuente. Elaboración propia

Los procesos estratégicos, se relacionan con la planeación estrategia y las comunicaciones, los cuales deberán garantizar el cumplimiento de la plataforma estratégica institucional y desarrollar procesos de fortalecimiento de marca de la organización en diferentes instancias.

Los procesos misionales se relacionan con los servicios ofrecidos por la organización como son *marketing* digital, y comercialización de productos y servicios sostenibles, implicando la gestión de las acciones necesarias para el cumplimiento de estas.

Finalmente, en los procesos de apoyo se encuentran los asociados con gestión administrativa y financiera, garantizando que los recursos necesarios de la organización sean los adecuados para el cumplimiento de los objetivos de los procesos misionales.

6.12 Política de aseguramiento de calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.

La política de aseguramiento de calidad para el modelo de negocio se define de la siguiente manera:

El compromiso de Ecoutlet se centra en prestar sus servicios identificando sus aspectos e impactos ambientales y sociales significativos, y la disminución de estos en todos los procesos y operaciones que desarrolle la organización, garantizando un esquema de compra asociado a la sostenibilidad y garantizando el fortalecimiento de las compras sostenibles. Fuente.

Elaboración propia

Esta política de aseguramiento de calidad, se encuentra alineada a la plataforma estratégica de la organización, y garantiza que cada una de sus actuaciones sean coherentes con los postulados que busca el modelo de negocio.

La estrategia de control de calidad sobre productos o servicios se determina mediante la validación del cumplimiento de los requisitos de los servicios definidos en la viñeta descripción de producto y servicios, mediante el ejercicio de valoración de los requisitos del Cliente, Legales, de la Organización, y de Norma técnica –CLON, para ello se diseñan los siguientes indicadores de medición de calidad:

- Cumplimiento normativo de Habeas Data y Publicidad.
- Caídas de la aplicación o página *web* / mensual.
- Dirección errada de entrega de productos adquiridos.
- Mala calificación de servicios del negocio por parte de los clientes.

6.13 Proceso de investigación y desarrollo

La comercialización de productos y servicios sostenibles y su impacto en el mercado, así como la determinación de cuáles son los más apetecidos por el consumidor requiere de un análisis de la información proveniente de la adquisición de estos, por tanto el proceso de investigación y desarrollo se define para el modelo de negocio mediante la necesidad de efectuar análisis de información cualitativa y cuantitativa asociada a la compra sostenible, con el fin de no solo de perfilar de una manera adecuada en la aplicación para celular y la página *web* los productos y

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

servicios, si no también permitir generar reportes e informes que aporten a la visión de la organización como es la alineación con Política de Producción y Consumo Sostenible 2019 y el Objetivo 12 de Desarrollo Sostenible 2030.

Para el desarrollo de esto, se procederá a generar encuestas de percepción y análisis de la información capturada a través de la aplicación y la página *web* con el fin de determinar las tendencias de compra del consumidor, gustos, y cambios de comportamiento en la comunidad compradora de productos y servicios sostenibles.

6.14 Plan de compras

Atendiendo que el modelo de negocio se sustenta en la adquisición de los productos y servicios de las empresas productoras para su posterior comercialización, el plan de compras se centrará en la optimización de la gestión del *Stock* de productos. Un alto número de productos que no puedan ser comercializados en un tiempo prudencial generaran situaciones inadecuadas para el modelo de negocio.

Para disminuir este riesgo se establece como política la adquisición de un máximo de 20 productos, con el fin de mantener un *Stock* adecuado a las necesidades del modelo de negocio, alineado al concepto de sostenibilidad. La meta inicial de comercialización de productos y servicios sostenibles es de 50 productos, por tanto, si se tiene un máximo de 10 por producto, se deberán adquirir 500 productos para su comercialización.

Estos productos deberán ser almacenados en estanterías de logística y almacenamiento, por tanto, se requiere la adquisición de un sistema de estantería de canastillas plásticas con una capacidad mínima de 50 productos, lo que garantizará una organización de estos de una manera más ágil, se pueda clasificar por tipos y marcas, y agilizando el control y reposición de inventario.

Así mismo, y como parte del inicio del modelo de negocio, se requiere la adquisición del diseño y desarrollo de la página *web* y la contratación de tercerización de la aplicación para celulares. La página *web* tiene un costo de COP \$ 4.800.000¹⁰ y el costo de la aplicación para un manejo de hasta 50 productos con Bazaar por un valor de 69.900 /mensual (inicialmente se valorará sobre este número y dependiendo del resultado se determinará el aumento de este servicio).

¹⁰ Según valores presentados por la empresa Distecnoweb mediante cotización realizada en mayo de 2018,

6.15 Costos de producción

A continuación, los costos asociados para la puesta en funcionamiento y gestión del modelo de negocio por el término de un año calendario.

Costos de inversión total \$ 33.733.000 pesos m/cte

Tabla 16. Costos de inversión total en pesos por el término de un año calendario.

Item	Valor
Adquisición de <i>Stock</i> de productos	\$ 20.000.000
Diseño de página <i>Web</i>	\$4.800.000
Contratación de <i>APP</i> tienda virtual (anual)	\$840.000
Constitución y legalización	\$500.000
Dominio <i>web</i> (anual)	\$50.000
Hosting (Anual)	\$50.000
pasarela de pagos (anual) + compra segura (anual)	\$4.920.000
Cajas de cartón para envíos x 500 con logo (3000 COP unidad)	\$1.500.000
Estantería de canastillas para bodega	\$1.073.000

Fuente: Elaboración propia

Costos fijos de mes \$3.288.017 pesos m/cte

Tabla 17. Costo fijo por mes

Item	Valor
Sueldos (mes) x 1	\$1.234.950
Arriendo	\$1.000.000
Telefonía celular	\$60.000
<i>Internet</i>	\$178.900
Papelería	\$54.167
Otros gastos de mercadeo	\$500.000
Software de diseño	\$ 260.000

Fuente. Elaboración propia

Costo de mano de obra mensual \$ 1.234.950 pesos Mcte¹¹

Tabla 18. Costo de mano de obra / mensual

Concepto	Costo por profesional
Salario	781.242 ¹²
Auxilio de transporte	88.211

¹¹ Los factores de seguridad y prestación sociales para el presente análisis se determinan así: Pensiones 12%, Riesgos Laborales 6.96%, Caja de compensación familiar 4%, prima de servicios 8.33%, Cesantías, 8.33%, Intereses sobre cesantías 1%, Vacaciones 4.17%.

¹² De acuerdo al salario mínimo legal vigente 2018.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

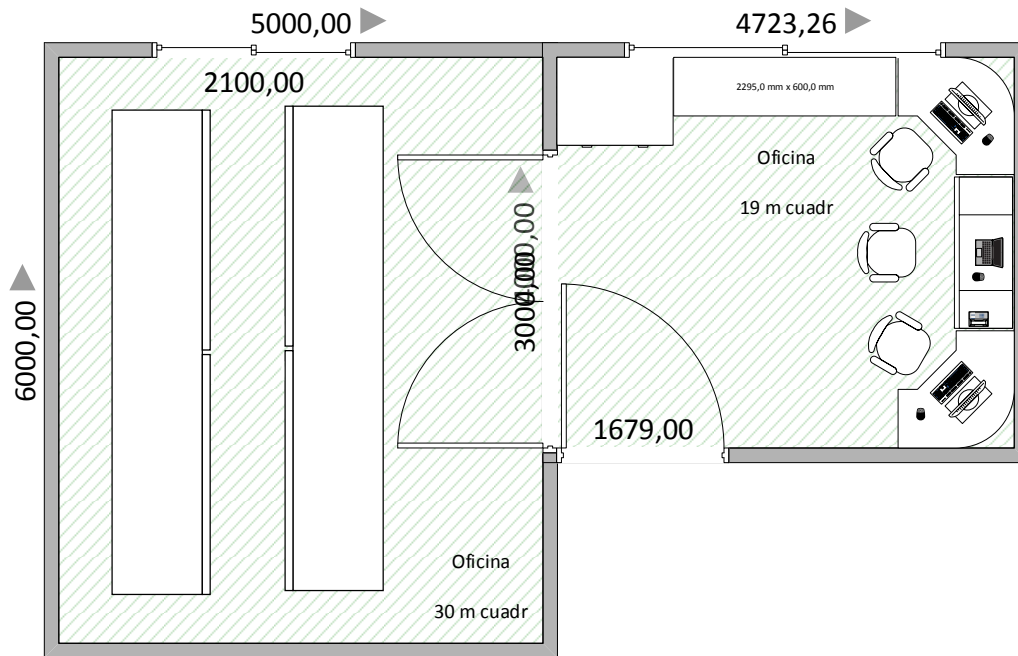
Tabla 18. Costo de mano de obra / mensual (continuación)

Concepto	Costo por profesional
Seguridad social	179.373
Prestaciones sociales	186.123.40

Fuente. Elaboración propia

6.16 Infraestructura

Figura 9. Diseño de infraestructura de oficina y bodega



Fuente. Elaboración propia

La infraestructura del modelo de negocio requiere de una oficina que cuente con tres puestos de trabajo, y una bodega en la cual se mantenga el inventario de productos y servicios a comercializar.

La oficina debe contar con servicio de *internet*, y tener unas dimensiones mínimas de 19 metros cuadrados, y la bodega de 30 metros cuadrados, garantizando contar con un espacio adecuado para el inicio del modelo de negocio.

En la bodega se debe contar con estantería que permita la optimización del espacio de bodegaje, mejorar el control de inventarios. Mano de obra requerida

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

En forma general, la mano de obra requerida para iniciar el modelo de negocio es el siguiente:

Para el desarrollo de estrategias de mercadeo.

- Analista digital y de macro datos (*Digital and big data analyst*).
- Gestor de comunidad (*Community Manager*)
- Posicionador en buscadores SEO (*Search Engine Optimization*)

Inicialmente el perfil requerido para el desarrollo de la estrategia de mercado puede ser suplida por un número total de un (1) profesional, atendiendo el mercado al que se quiere llegar inicialmente como es 50 productos.

Para la comercialización de los productos y servicios.

- Supervisión y envió.

Así mismo, el perfil requerido para la comercialización de los productos y servicios será un total de una (1) persona.

Para la gestión administrativa y contable

- Gerente
- Contador (Tercerizado)

Finalmente, para el esquema gerencial se propone la existencia de un (1) gerente que controle la gestión de los procesos y los recursos definidos para el cumplimiento del objeto misional propuesto, así como el apoyo tercerizado de un (1) contador titulado quien gestionará la labor contable de la organización.

Los perfiles y funciones serán definidos en numerales siguientes, así como el esquema de contratación y remuneración propuesto.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 7

ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

7 ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

La identificación de los aspectos legales y organizacionales, garantiza que la organización cumpla sus objetivos estratégicos y disminuya los posibles riesgos a los que puede verse enfrentado por incumplimientos normativos, así mismo, la definición garantiza una organización flexible a las necesidades y expectativas de la organización de cara a un mercado.

A continuación, el análisis de los aspectos:

7.1 Análisis estratégico

A lo largo del presente documento se ha indicado que el mercado de productos sostenibles y el comercio electrónico son dos apuestas que en su conjunto son atractivas, pero que requiere desarrollos para su fortalecimiento.

Atendiendo esta premisa, se define dentro del análisis estratégico desarrollar un modelo de dos etapas que permita convertir a Ecoutlet como un actor importante en el mercado minorista *Online* y posteriormente ser rentable.

Para poder cumplir con este postulado se requiere dentro del proceso de investigación y desarrollo, destinar recursos necesarios para determinar cambios importantes en relación con la producción y el consumo sostenible.

En el análisis DOFA, se podrá observar con mayor claridad la comprensión el entorno que afecta el modelo de negocio con el fin de alinear el análisis estratégico a la plataforma estratégica organizacional a proponer.

7.2 Misión

Facilitar a las organizaciones y la comunidad la venta y adquisición de productos y servicios de carácter sostenible, haciendo uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, fomentando el cambio hacia una cultura de consumo sostenible y la transformación productiva.

7.3 Visión

Ser la herramienta de mercadeo líder en la consolidación de la experiencia de los sectores de producción y comercialización de productos y servicios en cuanto a la promoción de la producción

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

y el consumo sostenible, alineado a la Política de Producción y Consumo Sostenible 2019 y el Objetivo 12 de Desarrollo Sostenible 2030.

7.4 Análisis DOFA

Se realiza teniendo en cuenta los riesgos a los que se enfrenta el modelo de negocio, de conformidad con los elementos expuestos en los capítulos anteriores, para ello se efectuó un análisis DOFA que permita la evaluación del proyecto y definir acciones concretas a corto, mediano y largo plazo, alineado a la plataforma estratégica de la organización como son misión y visión organizacional.

<i>Interno</i>	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<i>Externo</i>	Oportunidades	Amenazas

Fortalezas: Elementos que dan ventaja sobre la competencia.

- Alienación de la estrategia de mercadeo en diferentes redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube, *Blog* de página *web*).
- Uso de aplicaciones para adquisición de productos y servicios sostenibles a través de teléfonos celulares.
- Considerar dentro de su misión el desarrollo de estrategias para un cambio cultural de consumo sostenible y transformación productiva.
- Análisis de datos para toma de decisiones.

Debilidades: Características que se deben mejorar para posicionarse en el mercado.

- Cadena logística de entrega de producto tercerizada.
- Manejo de aplicaciones de compra por *Internet* tercerizada, lo que genera restricciones de desarrollos autónomos.
- Contar con productos propios o franquiciados.

Amenazas: Desafíos que se deben enfrentar la organización.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Debilidad en el reconocimiento de productos y servicios sostenibles por parte de la comunidad en general.
- Desconfianza y poco uso de medios electrónicos para la adquisición de productos y servicios por la comunidad en general.
- Desarrollo de acciones de fomento por parte del MADS para el fortalecimiento de las compras sostenibles sin costo para los usuarios.

Oportunidades: Factores externos que son positivos para la organización.

- Políticas públicas de fomento de las compras sostenibles.
- Implementación por parte de las empresas de modelos de Responsabilidad Social Empresarial RSE.
- Políticas públicas de fomento del comercio electrónico.

Para desarrollar el análisis DOFA se procederá a relacionar las Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades, conforme a la siguiente interpretación:

Tabla 19. Interpretación de las variables a ser analizadas en el DOFA de la organización

	Oportunidades (externas, positivas)	Amenazas (externas, negativas)
Fortalezas (internas, positivas)	Fortalezas de la organización podría usarse para maximizar las oportunidades identificadas	Fortalezas de la organización para minimizar los riesgos y/o amenazas identificadas
Debilidades (internas, negativas)	Acciones que se podrían tomar para minimizar debilidades de la organización sobre las oportunidades identificadas	Acciones que podrían minimizar las debilidades de la organización para evitar amenazas identificadas

Fuente. Elaboración propia.

Conforme a ello, las fortalezas a usar para maximizar las oportunidades identificadas, son una estrategia de mercadeo holística en redes sociales y el uso de aplicaciones para celulares sean ofrecidos tanto a las organizaciones privadas como a las entidades gubernamentales como un mecanismo que puede incrementar su modelo de RSE y fortalecimiento de las políticas públicas en materia de compras sostenibles, garantizando la obtención de beneficios alineados a los objetivos de estas.

Las fortalezas que apoyan la disminución y/o control de los riesgos y amenazas identificadas es hacer uso de la estrategia de mercadeo en redes sociales fomentando el

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

reconocimiento de los productos y servicios sostenibles, la compra a través de medios electrónicos que fomentan la disminución de la huella de carbono, y efectuar gestiones con las autoridades gubernamentales para llegar a acuerdos de cooperación en donde Ecoutlet juegue un papel preponderante en la consecución de los objetivos definidos en la política pública nacional de fomento de las compras sostenibles.

Las acciones a tomar para minimizar debilidades de la organización sobre las oportunidades identificadas se relacionan con la participación del modelo de negocio para obtener recursos por medio de los programas definidos por el MADS, las CAR y el MINTIC, así mismo, desarrollar acciones para disminuir el costo de transporte con las empresas que prestan el servicio logístico de recogida de los productos, con el fin de obtener un valor menor en el transporte de estos. Finalmente llegar a acuerdos con empresas para que desarrollen productos a nombre de Ecoutlet, los cuales serán comercializados a nombre de la marca.

Finalmente, las acciones para minimizar las debilidades de la organización y evitar amenazas identificadas, se centran en obtener el aval de diferentes organismos públicos que aumenten la confianza del cliente en la adquisición de los productos con Ecoutlet, como puede ser a manera de ejemplo, la CCCE, el MADS y el Centro Nacional de Producción Más Limpia y Tecnologías Ambientales CNPML.

7.5 Estructura organizacional

Entendiendo por estructura organizacional como el sistema formal de tareas, puestos y las relaciones entre ellos que coordina y motiva a los empleados a trabajar en conjunto para alcanzar las metas organizacionales (Gareth R. Jones), se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

Naturaleza del entorno organizacional.

El entorno del comercio electrónico y su evolución tecnológica así como el *marketing* digital implica que las empresas deban ver al comercio electrónico como un mercado de oportunidades para los negocios, debido a que tiene un impacto tanto a nivel de competencia como a nivel económico en las diferentes empresas que existen, todo esto conlleva a cambiar la misión y los objetivos de la organización, donde se debe determinar lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr (Quijije & Alvarado, 2017).

Bajo este esquema es importante observar que, el entorno organización en el cual se desempeña la idea de negocio es cambiante, por tanto, es adecuado contar con una estructura

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

organización flexible que permita que las decisiones sean tomadas más ágil y oportunamente de cara a las necesidades de la organización.

Tipo de estrategia.

Teniendo en cuenta que la idea de negocio se centra en la comercialización de productos y servicios sostenibles y el *marketing* de estos, el tipo de estrategia aplicable es la de enfoque o especialización en diferenciación, *la cual busca tratar de servir a un solo segmento de todo el mercado y ser la organización más diferenciada de ese segmento* (Quijije & Alvarado, 2017).

Para poder mantener este tipo de estrategia la estructura organizacional debe responder a una estructura flexible, en el cual los miembros de la organización tengan una autonomía regulada en la consecución de los proyectos de *marketing*, pero con un control operativo adecuado a las necesidades de comercialización, debido a la intervención de terceros en el proceso productivo.

Tecnología.

Entendida como *la combinación de habilidades, conocimiento, máquinas y computadoras con que se diseñan, producen y distribuyen bienes y servicios* (Quijije & Alvarado, 2017), y ateniendo que el *marketing* digital como uno de los servicios a desarrollar implica estar a la vanguardia en el uso de nuevos desarrollos y tecnologías de la información y la comunicación, es necesario implementar un modelo flexible y de cultura adaptable que busque la implementación de nuevos métodos de mercadeo.

Así mismo, teniendo en cuenta que otro de los productos es la comercialización de los productos y servicios, es importante mantener un nivel de estructura formal que garantice el cumplimiento de los objetivos trazados en la estrategia organizacional.

Características del talento humano.

Como elemento preponderante dentro de la estructura organizacional, es observable la especialidad que tienen los colaboradores de este tipo de organizaciones, no solo por el manejo de aplicaciones de diseño para piezas de comunicación y mercadeo, sino por la creatividad en el desarrollo de sus actividades, implicando con ello la necesidad de contar con una estructura flexible en la cual se estimule la autonomía y el autocontrol personal.

Resultado del análisis de cada una de las variables antes mencionadas, si bien se observa un tipo de estructura organizacional preponderante hacia la flexibilidad en relación con el *marketing* digital, es importante mantener una estructura rígida para los procesos de comercialización de productos y servicios.

7.6 Perfiles y funciones

Atendiendo el esquema de flexibilidad sobre el cual se propone el modelo de negocio, y conforme a las necesidades de contar un organigrama adecuado para la prestación de los servicios de mercadeo y comercialización de productos y servicios sostenibles, se proponen los siguientes perfiles y funciones.

Para el desarrollo de estrategias de mercadeo.

- *Digital and big data analyst*: Profesional encargado de establecer las estrategias de mercadeo, necesarias para el desarrollo de la misión y visión institucional, permitiendo alinear la plataforma estratégica a los postulados propios de la organización. Tiene como función el análisis de la información suministrada por el *Community Manager* para el posicionamiento de la estrategia organizacional.
Debe contar con habilidades gerenciales, educación y formación en temas asociados a la administración de empresas, y analítica de datos.
- *Community Manager*: Técnico encargado del manejo de las redes sociales tanto de la organización como de los clientes, permitiendo mantener un adecuado manejo de este. Gestiona y desarrolla las piezas comunicativas requeridas para cada una de las redes sociales, permitiendo alinear las necesidades de la organización y de los clientes para cada una de las redes, y tiene como función adicional suministrar la información proveniente de cada una de las redes sociales al *and big data analyst* en la toma de decisiones estratégicas tanto de la organización como de los clientes.
Debe contar con habilidades y experiencia en el manejo de redes sociales, y formación y educación en calidad técnica de plataformas *web*.
- *SEO (Search Engine Optimization)*: Profesional encargado de la arquitectura *web*, rastreabilidad, *indexabilidad* del sitio, relevancia de contenidos, y desarrollo de estrategias de posicionamiento de la página en motores de búsqueda, garantizando en todo caso un posicionamiento orgánico.
Debe contar con habilidades y experiencia en el posicionamiento en motores de búsqueda.

Para la comercialización de los productos y servicios.

Atendiendo la tercerización de algunos de los servicios como son el manejo de las aplicaciones para celulares y el proceso logístico de venta y entrega de los productos y servicios, se propone los siguientes:

- *Supervisión y envío*: Técnico encargado de la supervisión de pedidos y envío de los mismos haciendo uso de los procesos logísticos que la organización ha definido, garantizando la

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

entrega de los productos y servicios adquiridos con las calidades definidas por la organización. Educación y formación en técnico administrativo, y habilidades en manejo de inventarios.

Para el manejo contable.

Finalmente, es necesario contar con el apoyo de expertos en materia de contabilidad que garanticen el cumplimiento normativo que en materia contable y financiera aplique para la organización, por tanto, se requiere de un profesional en el manejo de las competencias antes indicadas. Debe ser profesional en contaduría, con formación en temas NIIF, y habilidades y experiencia en el manejo de MiPyMEs.

Para la organización los colaboradores que realicen trabajos y que afecten directa o indirectamente los requisitos de los productos y/o servicios de la organización debe ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas para el manejo del mismo, tal y como se definió en cada uno de ellos con anterioridad.

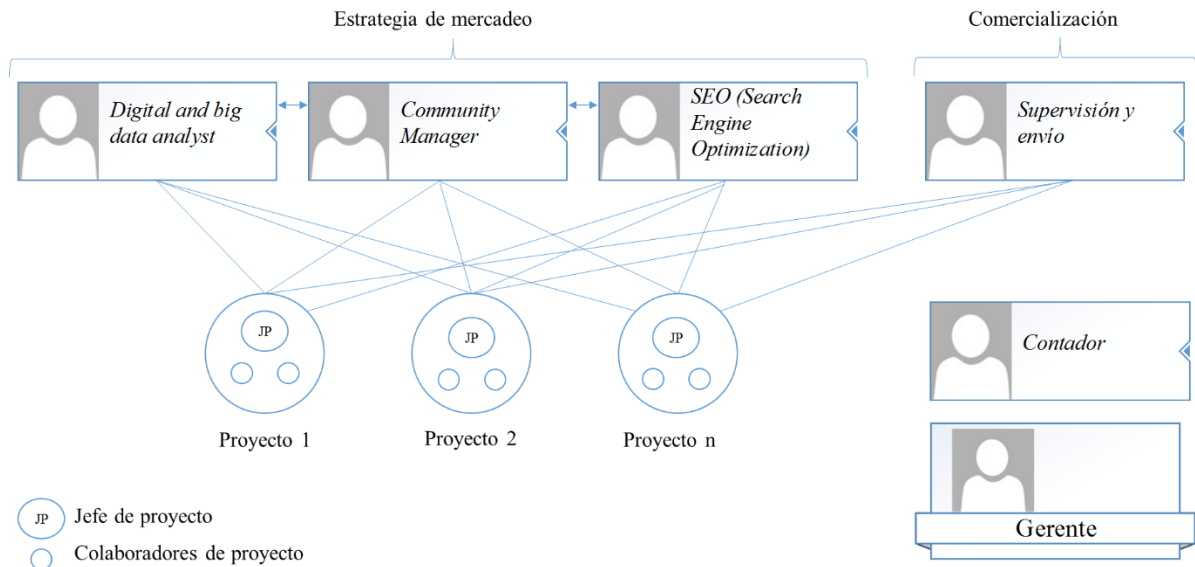
7.7 Organigrama

Para el desarrollo del modelo de negocio, se propone el desarrollo de una estructura por equipos de productos, *donde los empleados se asignan permanentemente a un equipo multifuncional y solo dependen del gerente del equipo de producto o de uno de sus subordinados directos* (Gareth R. Jones), esto permite a la organización ser flexible encaminada al cumplimiento de la plataforma estratégica de la organización.

En este esquema organizacional no necesariamente se observarán colaboradores con las mismas funciones por cada uno de los equipos, si no por el contrario, participaran dependiendo del proyecto en la consolidación del objetivo planteado, aunado al esquema de contratación y remuneración sobre el cual se fundamenta la organización como es por prestación de servicios profesionales, cuya característica fundamental se centra en la consolidación adecuada de un producto o servicio contratado.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Figura 10. Organigrama del modelo de negocio



Fuente. Elaboración propia.

7.8 Esquema de contratación y remuneración

El esquema de contratación propuesto para el modelo de negocio se fundamenta en la contratación de servicios profesionales, con subordinación laboral, mediante un contrato a término fijo, la remuneración será mensual.

7.9 Factores claves de gestión del talento humano

Consolidar una organización competitiva no solo requiere de un servicio de vanguardia, sino también de un personal adecuado a las necesidades y expectativas de la organización, cuyas competencias fundamentales estén al servicio del modelo de negocio y sean el pilar fundamental de este.

En tal sentido, para la gestión del talento humano se tendrá en cuenta la competencia requerida para el ejercicio del cargo, entendida como la aptitud demostrada para aplicar conocimiento y habilidades, los cuales deberán ser competentes con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Una vez se cuente con el personal competente para el desarrollo del modelo de negocio, y como parte del factor de gestión del talento humano, se establecerán políticas de capacitación y de retención del talento humano que permita crear un talento organizativo (Colmán, 2005), entendido como aquel donde interactúan las competencias del profesional y el entorno de la organización.

Para desarrollar este talento organizativo, requiere que en los colaboradores se genere el concepto de motivación, por tanto, para cumplir con este objetivo se garantizará la participación activa de estos en las decisiones de fortalecimiento de la marca, en donde puedan transferir su conocimiento como estrategia de construcción de marca (*Branding*) de Ecoutlet. Para el desarrollo de esto se deberá mantener un proceso de alineación con la plataforma estratégica de la organización mediante la capacitación y la actualización en competencias.

Así mismo se establecerá un sistema de incentivos económicos que fortalecerán el concepto de motivación antes mencionado y que se expone en la siguiente viñeta del presente documento.

7.10 Sistemas de incentivos y compensación del talento humano

Como se indicó con anterioridad la creación del talento organizativo requiere una de una serie de incentivos que motiven a los colaboradores de la organización. Bajo esta premisa, el sistema de incentivos se centrará en dos premisas adicional a las antes mencionadas, así:

- Garantizar en los colaboradores de la organización por lo menos una vez al año la actualización y desarrollo de nuevas competencias académicas fundadas en la formación.
- Garantizar la participación de las ganancias hasta un 2% de los nuevos negocios conseguidos por el colaborador en el ejercicio de su contrato laboral.

7.11 Esquema de gobierno corporativo

Un esquema de gobierno corporativo para este tipo de organizaciones requiere establecer una serie de principios, normas y prácticas, con el propósito de fortalecerse, crecer y lograr sus objetivos organizacionales, por tanto, se convierte en un sistema de dirección, control y supervisión empresarial que busca asegurar la adecuada administración de esta.

En tal sentido, el esquema propuesto se fundamenta en la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia y el esquema de gestión organizacional con sus sistemas preventivo, ejecutivo, y de diagnóstico (Mejía, 2002), así.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Sistema preventivo: Mediante la definición de valores y límites organizacionales en el actuar de la organización, el establecimiento de políticas, valores y propósitos alineados a las creencias de la sostenibilidad (Ambiente de control), y la valoración y evaluación de riesgos mediante ejercicios de identificación y control fundado en líneas de la ISO 31000 (Evaluación del riesgo).
- Sistema Ejecutivo: Acciones en cumplimiento o ejecución de procesos, funciones y tareas, mediante el establecimiento de políticas y procedimientos estandarizados que disminuyan los riesgos identificados en la evaluación del riesgo (actividades de control), y la generación de una cultura de autocontrol fundada en el análisis de las no conformidades en la prestación de los servicios institucionales.
- Sistema de diagnóstico: Mediante la implementación de indicadores de eficacia y eficiencia organizacional que permitan medir las variables críticas de la organización desde el punto de vista financiero y de gestión y su contribución a la plataforma estratégica organizacional.

Cada uno de estos elementos, se desarrollará de manera participativa con los miembros de la organización tanto externos como internos (contratistas, proveedores y partes interesadas), permitiendo tener una visión 360° de la organización, bajo un enfoque de mejoramiento continuo.

7.12 Aspectos legales

Los aspectos legales para tener en cuenta dentro de un emprendimiento digital de estas características se fundamenta en la necesidad de dar cumplimiento entre otros a un modelo de regulación por mercados, en la cual es el mercado relevante el que permite establecer los bienes y servicios respecto a los cuales se debe dar aplicación de alguna normatividad específica, pudiendo determinar como el modelo de negocio está causando efectos geográficamente para que a partir de allí se determine el régimen legal a aplicar.

Determinado ello, el modelo de negocio cuenta con las siguientes características, y por tanto, los siguientes aspectos legales a desarrollar:

- La naturaleza jurídica de las relaciones comerciales se fundamente en los vínculos empresa – empresa y empresa consumidor.
- Las relaciones de comercio se fundamentan en la equivalencia funcional definida en la Ley 527 de 1999 y el Decreto 1747 de 2000 y normas concordantes, en donde todo aquello que puedo realizar por medio físicos o tradicionales podrá realizarlo por medios electrónicos con el mismo valor jurídico y probatorio.
- El lugar de operación e impacto del modelo es exclusivo para Colombia (infraestructura, relaciones laborales).

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Atendiendo ello, al modelo de negocio le aplican las normas para Colombia, por tanto, el modelo reconocerá entre otros aspectos derechos y obligaciones de la debida diligencia empresarial y bajo un enfoque de derecho preventivo permitiendo armonizar los derechos y deberes tanto de empresa como de usuarios, entre los que se destacan:

- La protección de los derechos del consumidor mediante el deber de información suficiente, veraz y oportuna, la entrega de producto de calidad, la seguridad de la información y la protección de datos personales.
- La aplicación del régimen de propiedad industrial para signos distintivos, marcas, lemas comerciales, y enseññas comerciales.

Para desarrollar ello, se procederá a gestionar entre otros mecanismos de control preventivo los siguientes:

- El reporte ante la SIC de las bases de datos (circular externa 2 de 2005, concordante con el decreto 886 de 2006 y decreto 1581 de 2012) y signos distintivos ante la SIC.
- Contar con una política de protección de datos personales.
- Cumplimiento del artículo 50 del estatuto del consumidor relacionado con ofrecimiento de productos por medios electrónicos.
- Indicación de protocolos de seguridad, acuerdos de confidencialidad, términos y condiciones, acuerdo de servicio, garantías y soporte.

7.13 Estructura jurídica y tipo de sociedad

Se define como tipo de sociedad la consolidación de una sociedad por acciones simplificada, constituida por una (1) persona natural responsable hasta el monto de sus respectivos aportes, con personería jurídica, y de naturaleza comercial independientemente de sus actividades previstas en su objeto social asociadas al enfoque de sostenibilidad.

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas será la asociada a la clase 4791 Comercio al por menor realizado a través de *internet*.

Para la consolidación de la organización en cumplimiento de la normatividad aplicable para Colombia, se tendrá en cuenta de manera específica la Ley 633 de 2000 Artículo 91 relacionado con la inscripción en registro mercantil y suministro de información a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN de las transacciones económicas en los términos que esta requiera.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

En materia de protección al consumidor se dará aplicación a la Ley 1480 de 2011, artículo 26 información pública de precios, como deber especial de información de los productos y servicios ofrecidos, conservación de información, forma de radicación de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, portales de contacto, la aplicación de cláusulas de reversión de pago (Decreto 587 de 2016), la protección de niños niñas y adolescentes mediante la verificación de edad y control de publicidad dirigida a menores (Decreto 975 de 2015).

Respecto a la página *web*, esta será inscrita en el registro mercantil y suministrar la información a la DIAN en caso de requerirla, de conformidad con el artículo 91 de la ley 633 de 2000.

Finalmente, de conformidad con la Ley 590 de 2000, la organización será entendida como una Microempresa, ya que su planta de personal no es superior a diez (10) trabajadores, y sus activos totales son inferiores a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

7.14 Regímenes especiales

Los emprendimientos digitales, como lo es este, desde el punto de vista legal se ve beneficiado por diferentes programas gubernamentales que aportan bien sea al financiamiento y al acompañamiento de las ideas de negocio. Este es el caso de Apps.co que tiene como objetivo promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, mediante mentoría de empresas ya consolidadas en el sector de las TIC, concordante con el Plan Vive Digital para la gente, liderado por MinTIC, el cual busca estimular los ecosistemas digitales y el impulso a la apropiación tecnológica para MiPyMEs, desarrollando así nuevos canales de comercialización de productos y servicios.

Así mismo, se identifica desde el financiamiento programas tales como los ofrecidos por Bancoldex sociedad de economía mixta, el cual mediante diferentes soluciones financieras y no financieras promueven el desarrollo empresarial, en especial para las MiPyMEs que contribuyen a la defensa del medio ambiente y a la mitigación del cambio climático.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 8

ASPECTOS FINANCIEROS

8 ASPECTOS FINANCIEROS

La definición de aspectos financieros para el modelo de negocio, es un elemento preponderante para determinar la viabilidad del mismo, en tal sentido en el presente capítulo se expondrán entre otros el modelo que permita definir adecuadamente la estrategia a seguir y tomar decisiones adecuadamente desde este factor.

8.1 Objetivos financieros

El objetivo financiero definido para el modelo de negocio se fundamenta en la obtención de cuota de mercado, mediante un proceso de posicionamiento de marca que garantice el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

El desarrollo de este objetivo implica la gestión de inversiones a corto y mediano plazo que garanticen que Ecoutlet sea reconocido en el mercado adecuadamente, incrementando el valor de la organización; para ello se efectuarán inversiones especialmente en mercadeo y posicionamiento de marca.

8.2 Política de manejo contable y financiero

De conformidad con la Norma Internacional de Información Financiera NIIF para las PYMES se define la política contable y financiera para el reconocimiento de los hechos contables y económicos, así:

- Registro en forma automatizada, garantizando que la información sea eficiente, eficaz y económica para la organización.
- La orientación en la elaboración y presentación de los estados contables será tercerizada en un profesional cuya competencia sea acorde a las necesidades de la organización.
- La totalidad de las operaciones deberán estar respaldadas en registros susceptibles de verificación y comprobación debidamente soportados.
- La contabilidad de la organización debe reflejar la totalidad de las operaciones económicas que lo afecten.
- Se deberán individualizar los bienes, derechos y obligaciones de la organización de tal forma que sean susceptibles de identificación individual.
- La información contable será revelada en la organización a terceros interesados, presentadas con la capacidad de cubrir las necesidades de los usuarios en forma general (propósito general).

8.3 Presupuestos económicos (simulación)

Para realizar las proyecciones se tomaron en cuenta indicadores macroeconómicos como la tasa de inflación (3.4 para el año 2019, 3.2 para el 2020, 3.1 para el 2021 y 3.0 para el 2022) (Bancolombia, 2019, pág. 1), Índice de Precios al Productos IPP según informe del Banco de la Republica, y se tomó el último indicador el año 2018, manteniéndolo constante para los años proyectados, finalmente la Tasa de Productividad TP definida en la ley de financiamiento año 2018.

8.4 Presupuesto de ventas

Tabla 20. Ingresos/ventas del primer año

	Nombre del producto o servicio	Cantidades	Precio de venta unitario sin IVA	Ingresos totales
1	Marketing digital de los productos y servicios			
	Plan Básico	1.352	\$ 75.000,00	\$ 101.400.000
	Plan Estándar	386	\$ 225.000,00	\$ 86.850.000
	Plan Premium	193	\$ 270.000,00	\$ 52.110.000
2	Comercialización de productos y servicios sostenibles	11.601,87	\$ 33.000,00	\$ 382.861.710
			TOTAL	\$ 623.221.710

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

El presupuesto de ventas corresponde a 623.2 millones para el primer año, fundado en las siguientes premisas:

- Las cantidades definidas para el producto de *marketing* digital en cada uno de sus planes (básico, estándar y Premium) fue resultado de tomar el número de empresas identificadas en el numeral 3.10.3 cálculo de la demanda potencial y participación en el mercado tomando como base el 20% de estas, es decir 483 empresas.
- Las cantidades definidas para el producto de comercialización de productos y servicios sostenibles corresponde a la siguiente operación:
 - Usuarios de comercio electrónico: 8.862.540 usuarios
 - Valor promedio transacciones por año: \$960.000 COP
 - No. de transacciones promedio por año: 9
 - Valor promedio de producto: \$33.000 COP correspondiente a la evaluación de los valores promedio ofrecidos en página web por la competencia analizada.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Demanda potencial: 0.0005% (44.31 usuarios)

Teniendo en cuenta estas variables, se estima que los 44.31 usuarios en un año comprarían 382.861.728 COP los cuales, si se dividen por el valor promedio de producto, es decir, \$ 33.000, estos usuarios estarían adquiriendo 11.601 unidades de producto (8967 mensual, 32 diarias).

- El precio de venta unitario sin IVA para el producto de comercialización de productos y servicios sostenibles corresponde al promedio de venta de productos en las páginas *web* de la competencia identificada.

8.5 Presupuesto de costos de comercialización

Tabla 21. Costos de cada producto o servicio

	Nombre del producto servicio	Cantidades	Costo unitario del producto o servicio	Costos totales
1	Marketing digital de los productos y servicios			
	Plan Básico	1.352	\$ 22.500,00	\$ 30.420.000
	Plan Estándar	386	\$ 52.500,00	\$ 20.265.000
	Plan Premium	193	\$ 72.500,00	\$ 13.992.500
2	Comercialización de productos y servicios sostenibles	11.601,87	\$ 33.000,00	\$ 382.681.710
			TOTAL	\$ 447.539.210

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Los costos para la gestión de cada uno de los productos o servicios a ofrecer, corresponde a \$ 351.8 millones, siendo el producto de comercialización el más alto, toda vez que el margen de ganancia es menor, ya que para este tipo de actividad la ganancia está ligada a volúmenes de venta.

8.6 Presupuesto de costos laborales

Tabla 22. Costos de la nómina en el primer año

Nóminas	Valor año 1
Administrativa:	\$ 44.458.200,00
Ventas:	\$ 24.000.000,00
Producción:	\$ -
Total nóminas	\$ 68.458.200,00

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

El presupuesto anual es representado por dos variables como son la nómina administrativa que corresponde a 44.5 millones de pesos por concepto de los colaboradores contratados, y el de ventas que corresponde a los porcentajes de pagos de comisión de venta definido en la estrategia de incentivos siendo un total de 68.5 millones anuales.

8.7 Presupuesto de costos administrativos

Tabla 23. Gastos fijos en el primer año

Gastos fijos:	Valor año 1
Arrendamiento:	\$ 12.000.000,00
Servicios públicos:	\$ 2.640.000,00
Telefonía celular:	\$ 720.000,00
internet:	\$ 2.146.800,00
Papelería:	\$ 650.000,00
Servicios de seguridad:	\$ -
Servicios de aseo:	\$ -
Servicio externo Contabilidad	\$ 9.600.000,00
Aporte a iniciativas sostenibles (1%/ventas)	\$ 6.232.217,10
Arrendamiento APP móvil	\$ 840.000,00
Dominio – hosting - Software	\$ 360.000,00
pasarela de pagos + compra	\$ 4.920.000,00
Constitución y legalización	\$ 500.000,00
Total gastos fijos	\$ 40.609.017,10

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Los costos administrativos corresponden a las diferentes variables que requiere la organización para sostener su operación en el mercado, siendo el valor más representativo el de arrendamientos, seguido del servicio de externo de contabilidad. El valor total para gastos administrativos corresponde a 40.35 millones de pesos.

8.8 Presupuesto de inversión

Tabla 24. Presupuesto de inversión

Ítems	Inversión Inicial
Terrenos	\$ -
Propiedad planta y equipo	\$ -
Muebles y enseres	\$ 1.073.000,00
Equipo de oficina	\$ 3.850.000,00
Equipo de transporte	\$ -

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Franquicias	\$ -
Patentes	\$ 4.800.000,00
Gastos de puesta en marcha	\$ 20.000.000,00
Total inversiones	\$ 29.723.000,00

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN.

El presupuesto de inversión inicial definido corresponde a 29.7 millones de pesos. El ítem de patentes corresponde al diseño de la página *web*.

8.9 Estados financieros (escenario probable)

8.9.1 Flujo de caja

Tabla 25. Flujo de caja del proyecto

Flujo de caja del proyecto:						
capital invertido						
	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
Activos Corrientes	\$232,415,500	\$320,354,537	\$311,940,178	\$300,185,023	\$285,329,259	\$266,766,629
Pasivos Corrientes	\$-	\$40,548,654	\$50,852,105	\$61,782,925	\$73,619,305	\$86,382,988
KTNO	\$232,415,500	\$279,805,883	\$261,088,072	\$238,402,098	\$211,709,954	\$180,383,642
Activo Fijo Neto	\$29,724,500	\$23,779,600	\$17,834,700	\$11,889,800	\$5,944,900	\$-
Depreciación Acumulada	\$-	\$5,944,900	\$11,889,800	\$17,834,700	\$23,779,600	\$29,724,500
Activo Fijo Bruto	\$29,724,500	\$29,724,500	\$29,724,500	\$29,724,500	\$29,724,500	\$29,724,500
Total Capital Operativo Neto	\$262,140,000	\$303,585,483	\$278,922,772	\$250,291,898	\$217,654,854	\$180,383,642
Cálculo del flujo de caja libre						
EBIT		\$152,445,810.4	\$178,967,123.3	\$206,848,907.9	\$236,871,993.9	\$269,032,945.3
Impuestos		\$50,307,117.4	\$59,059,150.7	\$68,260,139.6	\$78,167,758.0	\$88,780,872.0
NOPLAT		\$102,138,693.0	\$119,907,972.6	\$138,588,768.3	\$158,704,235.9	\$180,252,073.4
Inversión Neta		\$41,445,483.2	\$24,662,710.9	\$28,630,873.8	\$-32,637,043.8	\$-37,271,212.8

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 25. Flujo de caja del proyecto(continuación)

	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja Libre del período		\$143,584,176	\$95,245,262	\$109,957,894	\$126,067,192	\$142,980,861

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Para el modelo de negocio propuesto se tiene un beneficio antes de interés e impuestos EBIT (24.46% año 2019 y terminando con un 29.61% para el 2019) positivo, por lo tanto es un proyecto que se define como rentable, generando beneficios para los inversionistas, ya que operativamente puede sostener sus cargos operacionales y costos con las utilidades de las ventas proyectadas.

El Beneficio neto después de impuestos NOPAT de este proyecto es positivo lo cual le permite realizar una gestión financiera importante del proyecto el cual genera valor representativo, siendo de importancia al momento de querer venderlo o hacer una expansión de socios.

8.9.2 Estado de resultados

Tabla 26. Estado de resultados

	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$232,415,499.80	\$320,354,537.41	\$311,940,177.51	\$300,185,023.41	\$285,329,259.31	\$266,766,629.31
FIJO NO DEPRECIABLE	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
FIJO DEPRECIABLE	\$29,724,500.00	\$29,724,500.00	\$29,724,500.00	\$29,724,500.00	\$29,724,500.00	\$29,724,500.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$-	\$5,944,900.00	\$11,889,800.00	\$17,834,700.00	\$23,779,600.00	\$29,724,500.00
ACTIVO FIJO NETO	\$29,724,500.00	\$23,779,600.00	\$17,834,700.00	\$11,889,800.00	\$5,944,900.00	\$-
TOTAL ACTIVO	\$262,139,999.80	\$344,134,137.41	\$329,774,877.51	\$312,074,823.41	\$291,274,159.31	\$266,766,629.31
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$40,548,654.4	\$50,852,105.4	\$61,782,925.1	\$73,619,304.8	\$86,382,987.7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$-	\$40,548,654.4	\$50,852,105.4	\$61,782,925.1	\$73,619,304.8	\$86,382,987.7
Obligaciones Financieras	\$257,139,999.80	\$216,259,426.99	\$170,677,588.30	\$119,853,838.16	\$63,185,356.76	\$(0.00)
PASIVO	\$257,139,999.80	\$256,808,081.43	\$221,529,693.74	\$181,636,763.29	\$136,804,661.60	\$86,382,987.67

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 26. Estado de resultados (continuación)

	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
PATRIMONIO						
Capital Social	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00	\$5,000,000.00
Utilidades del Ejercicio	0	\$82,326,056.0	\$103,245,183.8	\$125,438,060.1	\$149,469,497.7	\$175,383,641.6
TOTAL PATRIMONIO	\$5,000,000.00	\$87,326,055.98	\$108,245,183.77	\$130,438,060.11	\$154,469,497.71	\$180,383,641.63
TOTAL PAS + PAT	\$262,139,999.80	\$344,134,137.41	\$329,774,877.51	\$312,074,823.41	\$291,274,159.31	\$266,766,629.31
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

En el estado de resultado el margen bruto es de 43.5%, 43.9%, 44.1% y 44.3% para los años 2019 a 2022 respectivamente. Seguidamente el margen operacional para el primer año es de 24.5% incrementando de un punto porcentual hasta llegar al último año proyectado a un 28.6% esto debido a los diferentes incrementos que tienen cada uno de los rubros de los gastos operacionales.

Los gastos financieros decrecen año a año por los pagos que se realizan, llevando a que el capital disminuya y por ende sus intereses. Además, no se toma nueva deuda durante los años proyectados, siendo un elemento positivo para destacar.

La carga impositiva está calculada bajo la tasa del 33% sobre la utilidad antes de impuestos como quedó estipulado en la Ley de Financiamiento del año 2018.

En general, el modelo de negocio desde su primer año de operación presenta ganancia correspondiente al 13.21% de sus ventas totales; para los años subsiguientes el incremento de esta utilidad es de 2 puntos porcentuales de aumento año a año terminando en el año 2022 con un margen neto del 19.31%, esto debido al incremento de la proyección de ventas y la disminución del gasto del servicio a la deuda.

8.9.3 Balance general

Tabla 27. Balance general

	AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$232,415,4 99.80	\$305,239,6 98.62	\$303,001,6 91.90	\$295,259,6 62.22	\$281,436,6 42.32	\$259,902,8 26.79
FIJO NO DEPRECIABLE	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
FIJO DEPRECIABLE	\$29,724,50 0.00	\$29,724,50 0.00	\$29,724,50 0.00	\$29,724,50 0.00	\$29,724,50 0.00	\$29,724,50 0.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$-	\$5,944,900. 00	\$11,889,80 0.00	\$17,834,70 0.00	\$23,779,60 0.00	\$29,724,50 0.00
ACTIVO FIJO NETO	\$29,724,50 0.00	\$23,779,60 0.00	\$17,834,70 0.00	\$11,889,80 0.00	\$5,944,900. 00	\$-
TOTAL ACTIVO	\$262,139,9 99.80	\$329,019,2 98.62	\$320,836,3 91.90	\$307,149,4 62.22	\$287,381,5 42.32	\$259,902,8 26.79
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$33,522,56 1.1	\$44,539,87 7.6	\$56,454,22 2.7	\$69,611,89 9.3	\$84,117,93 2.8
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$-	\$33,522,56 1.1	\$44,539,87 7.6	\$56,454,22 2.7	\$69,611,89 9.3	\$84,117,93 2.8
Obligaciones Financieras	\$257,139,9 99.80	\$222,435,7 80.18	\$180,867,0 65.91	\$131,076,0 59.96	\$71,436,39 3.04	\$-
PASIVO	\$257,139,9 99.80	\$255,958,3 41.26	\$225,406,9 43.49	\$187,530,2 82.71	\$141,048,2 92.30	\$84,117,93 2.84
PATRIMONIO						
Capital Social	\$5,000,000. 00	\$5,000,000. 00	\$5,000,000. 00	\$5,000,000. 00	\$5,000,000. 00	\$5,000,000. 00
Utilidades del Ejercicio	0	\$68,060,95 7.4	\$90,429,44 8.4	\$114,619,1 79.5	\$141,333,2 50.0	\$170,784,8 93.9
TOTAL PATRIMONIO	\$5,000,000. 00	\$73,060,95 7.35	\$95,429,44 8.41	\$119,619,1 79.51	\$146,333,2 50.02	\$175,784,8 93.95
TOTAL PAS + PAT	\$262,139,9 99.80	\$329,019,2 98.62	\$320,836,3 91.90	\$307,149,4 62.22	\$287,381,5 42.32	\$259,902,8 26.79
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN.

En el Estado de Situación Financiera del modelo de negocio tenemos que el aumento del activo por las proyecciones de ventas que nos generan entradas de efectivo y el aumento de la depreciación acumulada de los activos fijos del proyecto. Después tenemos una situación diferente en el pasivo, se disminuye debido a los abonos a capital del crédito tomado para el apalancamiento del proyecto y estos créditos no se realizan retranqueos. Para el Patrimonio las utilidades no son

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

repartidas durante los 5 primeros años de proyecto y estas se arrastran como utilidades retenidas lo que genera que el Patrimonio aumente de año a año.

8.10 Indicadores financieros

Tabla 28. Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS		2018	2019	2020	2021	2022
Razón Corriente	Act Cte	7.90	6.13	4.86	3.88	3.09
	Pas Cte					
Capital Neto de Trabajo	Act Cte - Pas Cte	\$ 279,805,883	\$ 261,088,072	\$ 238,402,098	\$ 211,709,954	\$ 180,383,642
Nivel de Endeudamiento	Total Pasivos	0.75	0.67	0.58	0.47	0.32
	Activos					
Cobertura de Intereses	Utilidad Operacional	\$5.16	\$7.20	\$10.54	\$17.19	\$37.02
	Gastos Financieros					
ROA	Utilidad Neta	23.9%	31.3%	40.2%	51.3%	65.7%
	Total Activos					
ROE	Utilidad Neta	94.3%	95.4%	96.2%	96.8%	97.2%
	Patrimonio					

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN.

8.11 Fuentes de financiación

Tabla 29. Cálculo del préstamo

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ 257,140,000
2018	\$ -70,451,673	\$ -40,880,573	\$ 29,571,100	\$ 216,259,427
2019	\$ -70,451,673	\$ -45,581,839	\$ 24,869,834	\$ 170,677,588
2020	\$ -70,451,673	\$ -50,823,750	\$ 19,627,923	\$ 119,853,838
2021	\$ -70,451,673	\$ -56,668,481	\$ 13,783,191	\$ 63,185,357
2022	\$ -70,451,673	\$ -63,185,357	\$ 7,266,316	\$ -0

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 30. Cálculo del capital de trabajo inicial

Ítems	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	6.0	\$ 175,911,891.25
NÓMINAS	6.0	\$ 34,229,100.00
MARKETING MIX	6.0	\$ 2,100,000.00
GASTOS FIJOS	6.0	\$ 20,174,508.55
TOTAL		\$ 232,415,499.80

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Tabla 31. Total de la inversión

TOTAL INVERSIÓN	\$ 262,139,999.80
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES	\$ 5,000,000.00
PRÉSTAMO A SOLICITAR	\$ 257,139,999.80

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Para el desarrollo de este proyecto se solicitará un apalancamiento financiero de \$257.1 millones para cubrir toda la parte operativa y de inversión, con esto se busca tener un flujo de caja y poder cumplir con las obligaciones. Las condiciones de este crédito son con plazo de 60 meses y una tasa promedio del mercado para este tipo de iniciativas de proyectos ambientales y sostenibles del DTF + 7 puntos ($4.50+7= 11.50\%$ EA).

8.12 Evaluación financiera

Tabla 32. Flujo de caja del proyecto

INVERSIÓN AÑO 0	2018	2019	2020	2021	2022
\$ -262,140,000	\$ 143,584,176	\$ 95,245,262	\$ 109,957,894	\$126,067,192	\$ 142,980,861

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

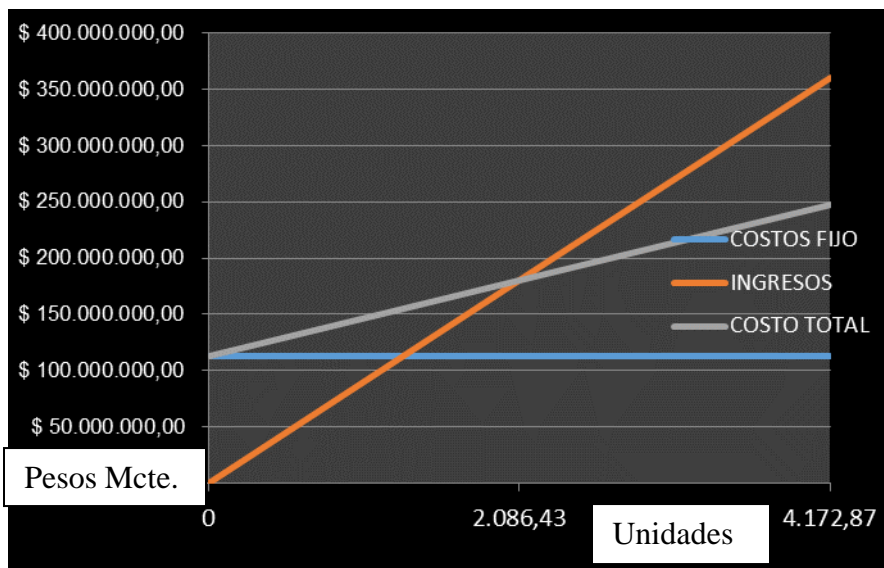
Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Tabla 33. Punto de equilibrio

Nombre del producto o servicio	Margen de contribución unitario	Participación % en ventas totales	Margen de contribución ponderado	Pto equilibrio por referencia de pdto o servicio	
Marketing digital de los productos y servicios	\$-	0%	\$-	-	UNIDADES
Plan Básico	\$52,500.00	16%	\$8,541.90	339.47	UNIDADES
Plan Estándar	\$172,500.00	14%	\$24,039.00	290.76	UNIDADES
Plan Premium	\$197,500.00	8%	\$16,513.75	174.45	UNIDADES
Comercialización de productos y servicios sostenibles	\$8,250.00	61%	\$5,068.19	1,281.75	UNIDADES
				2,086.43	UNIDADES

Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

Figura 11. Relación entre ingresos y costos



Fuente. Elaboración propia a partir de datos simulador EAN

La evaluación financiera, permite identificar un VPN positivo equivalente a \$212.7 millones lo cual implica que para los creadores del proyecto se está obteniendo las rentabilidades ya que el VPN es mayor a la tasa de oportunidad. Se espera como punto de equilibrio por referencia de producto de 2.086 unidades vendidas por un valor de \$ 54.1623.84 millones.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Al analizar la TIR es de 37.35% eso equivaldría a 2.68 NM, por lo que el proyecto es viable. Si miramos desde el punto de vista que el proyecto está financiado en un 98% el retorno de inversión es positivo.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 9

ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

9 ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD

De manera inicial se afirma que el modelo de negocio propuesto cuenta con factores determinantes de la sostenibilidad toda vez que le apunta directamente al cumplimiento de los postulados definidos en el objetivo 12 de Desarrollo Sostenible basado en el consumo y producción sostenible, el cual abarca entre otras metas la de importancia de la información al consumidor y de la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida (meta 12.8), los cuales tienen sus actividades definidas en el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, adoptado en Río+20.

A continuación, la aplicación de las dimensiones de la sostenibilidad al modelo de negocio, las cuales deberán ser desarrolladas mediante un plan de acción conjunto que garantice su implementación y seguimiento adecuado.

9.1 Dimensión social

Fundado en la responsabilidad social en el marco de desarrollo sostenible, en la cual con las organizaciones que comercializan productos o servicios sostenibles se dará sin ningún costo asesoría y capacitación para el fortalecimiento de su marca en presencias *web*, y la incursión en modelos de negocios fundados en la sostenibilidad. Esta actividad será medida con indicadores de cumplimiento y efectividad frente al fortalecimiento de las marcas fundadas en la sostenibilidad.

Para ello se procederá a crear esquemas de colaboración con organizaciones no gubernamentales en la cuales Ecoutlet ofrecerá su conocimiento a ningún costo, con el fin de transferirlo a estas organizaciones de base y permitir la gestión y transferencia de conocimiento directamente a estas organizaciones.

Finalmente, en el proceso de contratación de personal, se buscará contratar personas en estado de vulneración quienes serán diferenciadas positivamente en el proceso de vinculación, tales como madres cabeza de familia, y personas con discapacidades motrices. Este proyecto deberá ir concordante con los programas de compra sostenible de la organización.

9.2 Dimensión ambiental

Respecto a la dimensión ambiental, se procederá a realizar dos líneas de acción dentro del modelo de negocio como es la identificación de aspectos y disminución de impactos de este, en donde, se hará uso por ejemplo de hosting *web* ecológico, es decir contratando aquellas empresas que tienen una iniciativa de uso de energía ecológica para alimentar los centros de datos, servidores *web* y sitios de trabajo de la organización.

De igual manera, todos los empaques de los productos y servicios ofrecidos serán de carácter ecológico.

Por otro lado, la segunda línea de negocio es la participación en proyectos de reforestación y siembra de especies nativas con el apoyo de organizaciones no gubernamentales, para lo cual se destinarán recursos definidos en la dimensión económica de sostenibilidad.

Finalmente se retomarán proyectos de identificación de aspectos y disminución de impactos ambientales significativos, mediante la implementación de programa de gestión ambiental.

Para poder desarrollar esta dimensión se propone la siguiente política de gestión para la organización:

Ecoutlet Economía sostenible consciente de sus responsabilidades ambientales, se compromete a incorporar prácticas de ecoeficiencia y de prevención de la contaminación ambiental en los procesos institucionales que se desarrolle. El efecto tendrá influencia interna sobre los colaboradores a su servicio y partes interesadas. Para esto velará para que todos los planes, programas y proyectos apunten de manera prioritaria a cumplir con las normas ambientales aplicables a la gestión de la organización en todos sus niveles. Fuente: elaboración propia

9.3 Dimensión económica

La dimensión económica se centrará en destinar el 1% de los recursos del periodo en la implementación de los proyectos de las dimensiones social y ambiental, garantizando que su participación tenga un impacto significativo y alineado a la plataforma estratégica de la organización.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

Esta dimensión podrá verse reflejada en proyectos de restauración ecológica, educación ambiental para comunidades, fortalecimiento de Compras sostenibles en instituciones privadas, entre otros.

9.4 Dimensión de gobernanza

Atendiendo que el modelo de negocio se encuentra alineado a las políticas, planes y programa del orden nacional asociados con las compras sostenibles, la dimensión de gobernanza se aplicará mediante la participación de la organización en el fortalecimiento de las políticas públicas definidas por el MADS y las CAR del país, garantizando el fortalecimiento de estas, en coordinación con la misión y visión organizacional definida.

Cada una de estas dimensiones puede ser evaluada desde su perspectiva de gestión, requiriendo contar con la identificación de aspectos e impactos que requieran ser gestionados en cada una de estas.

Tabla 34. Aspectos e impactos asociados

Aspectos e impactos por dimensión	Acciones a ejecutar	Indicador
Incentivar la participación de las MiPyMEs en el comercio electrónico	Desarrollo de acciones de capacitación y socialización para fortalecer las competencias e las MiPyMEs en el comercio electrónico.	Procesos implementados por MiPyMEs para comercialización haciendo uso de canales web.
Inclusión de personal en estado de vulnerabilidad	Contratación de personal preferiblemente en esta condición que cumpla con las competencias solicitadas.	No. Personas Contratadas
Consumo de recursos (agua, energía) generación de residuos, emisiones atmosféricas de fuentes móviles	Implementación de procesos de gestión ambiental para la disminución de impactos ambientales asociados a procesos de la organización.	Reducción de consumo y uso / línea base
Fortalecimiento de las políticas públicas de producción y consumo sostenible	Desarrollo de acciones de participación activa en las políticas institucionales.	Mesas de participación
Proyectos con destinación específica (1%)	Proyectos de restauración ecológica, educación ambiental para comunidades, fortalecimiento de Compras sostenibles en instituciones privadas, entre otros.	Recursos destinados / proyectos ejecutados

Fuente. Elaboración propia

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

CAPÍTULO 10

CONCLUSIONES

10 CONCLUSIONES

- El proyecto presentado permitió identificar que la comercialización de productos y servicios sostenibles es un mercado cautivador para la realización de un emprendimiento de negocio, el cual si bien es incipiente puede obtener buenos resultados en relación con el objetivo a plantearse, permitiendo cumplir con los objetivos a corto plazo definidos en la plataforma estrategia organizacional.
- La vinculación dentro del modelo de negocio de estrategias tales como la venta de productos y servicios haciendo uso de aplicaciones para celulares y uso de carro de compras, garantizará obtener mejores resultados respecto a los objetivos empresariales a corto y mediano plazo planteados, siendo esto una ventaja competitiva a destacar, aunada a una estrategia de *Branding* empresarial que fortalezca la marca, de manera que garantice la sostenibilidad del plan de negocio propuesto.
- Si bien en el mercado a la fecha ya se comercializan productos y servicios sostenibles, el análisis de los competidores permitió identificar debilidades que deben ser tenidas en cuenta en el desarrollo del modelo de negocio, y que fortalecerán el desarrollo del mismo en especial frente al uso de nuevas estrategias de mercadeo y canales de comercialización de los productos y servicios.
- La fijación de dos tipos de servicios y la generación del modelo bajo un enfoque de tercerización, permite que desde el punto de vista presupuesta y de capacidad del modelo de gestión integral del proceso productivo, la organización pueda desarrollarse de manera flexible, garantizando su resiliencia hacia los cambios que pueden afectar el modelo de negocio propuesto.
- Frente a los aspectos financieros y la inversión propuesta para el modelo de negocio, se observa que el proyecto obtiene los mejores resultados desde su primer año de operación, cuestión que es de resaltar en un emprendimiento de estas características. Adicionalmente es importante destacar como confluye el flujo de caja del proyecto para obtener ganancias operacionales que garantizan la sostenibilidad del proyecto y una valoración de empresa positiva.

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Definir un modelo de negocio que reconozca desde su estructuración y definición de la plataforma estratégica institucional el enfoque hacia la sostenibilidad, es garantía de una construcción y consolidación a largo plazo, toda vez que se atienden tanto los aspectos como los impactos ambientales y sociales significativos y se garantiza el control y mitigación de los mismos, aunado al cumplimiento de los objetivos a largo plazo que buscan que la organización pueda influir positivamente en la políticas públicas locales como son el Plan Nacional de Mercados verdes.

11 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya, E. F. (2017). Comercio electrónico, bondades y deficiencias de la vida en la red. *Revista Científica HORIZONTE EMPRESARIAL*.
- Angus, A. (2017). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para el 2018 - factores que impulsan el comportamiento de los consumidores*. Euromonitor Internacional. Obtenido de <http://go.euromonitor.com>
- Bancolombia. (2019). *Proyecciones económicas de mediano plazo*. Bogotá: Análisis Bancolombia.
- BID. (noviembre de 2017). *Más allá de la recuperación la competencia por los mercados en la era digital*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8642/Monitor-de-Comercio-e-Integracion-2017.PDF>
- BID. (2017). *Recuperación: La competencia por los mercados en la era digital*. Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo.
- BlackSip. (2017). *Reporte de industria: el E-commerce en Colombia 2017*. Bogotá : BlackSip.
- BlackSip. (2018). *Reporte de industria: El E-Commerce en Colombia 2018/2019*. Bogotá. Obtenido de <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1725164/Ebook%20Reporte%20de%20Industria%20eCommerce%202018.pdf>
- BlackSip. (2019). *Reporte de industria: El E-Commerce en Colombia 2018/2019*. Bogotá. Obtenido de https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1725164/Ebook%20Reporte%20de%20Industria%20eCommerce%202018.pdf?utm_campaign=Reporte%20de%20Industria%20eCommerce%20Col%202018&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=69454527&_hsenc=p2ANqtz--QhRBAJ-9enV6vzd-h_
- Camara de Comercio de Medellin . (s.f.). *Herramientas empresariales* . Obtenido de <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaProducci%C3%B3nyOperaciones/Analizalacapacidaddeproducci%C3%B3ndetuempresa.aspx>
- CCCE. (2013). *La compra online en COlombia*. Obtenido de <https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/The%20Cocktail%20Analysis.%20Compra%20Online%20en%20Colombia.pdf>
- CCCE. (2015). *Tercer estudio de transacciones no presenciales de eCommerce*. Obtenido de https://www.ccce.org.co:https://www.ccce.org.co/sites/default/files/biblioteca/Infograf%C3%ADa%20Tercer%20estudio%20de%20transacciones%20no%20presenciales-eCommerce%202015_0.pdf
- Central Intelligence Agency. (2010). *The World FactBook*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2010.html>
- Centro de estudios economicos, A. N.-A. (2016). *Desempeño reciente del Sector de Comunicaciones y Perspectivas*. Obtenido de <http://anif.co/sites/default/files/sep26-16.pdf>
- Cifras y Conceptos - Información inteligente. (2016). *Uso de las TIC por las empresas*. Bogotá. Obtenido de https://issuu.com/revista_a/docs/revista_a_256_-_issue_final

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Colmán, D. R. (2005). La gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo. *POBLACIÓN Y DESARROLLO*, 54 - 66. Obtenido de http://revistascientificas.una.py/index.php/RE/article/view/763/pdf_74
- Comisión de Regulación de Comunicaciones. (Abril de 2017). *El comercio electrónico en Colombia. Análisis integral y perspectiva regulatoria. Documento soporte versión comité de comisionados*. Obtenido de https://www.crccom.gov.co/recursos_user/2017/ComElecPtd_0.pdf
- comScore. (2010). *Mujeres en la web - Marcando Tendencias en Internet*. ComScore, Inc.
- Confecámaras red de camaras de comercio . (2017). *Informe de dinámica empresarial en Colombia*.
- CRC. (Abril de 2017). *El comercio electrónico en Colombia. Análisis integral y perspectiva regulatoria. Documento soporte versión comité de comisionados*. Obtenido de https://www.crccom.gov.co/recursos_user/2017/ComElecPtd_0.pdf
- DANE. (s.f.). *Pirámide de población total según sexo y grupos quinquenales de edad 2015*. Obtenido de <https://geoportal.dane.gov.co/midaneapp/pob.html>
- Deloitte. (2015). *Encuesta Global de consumidores Móviles - edición Colombia - la distracción de los móviles*. Obtenido de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/technology-media-telecommunications/Deloitte%20-%20Consumidores%20m%C3%B3viles%202015%20Colombia\(Baja\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/technology-media-telecommunications/Deloitte%20-%20Consumidores%20m%C3%B3viles%202015%20Colombia(Baja).pdf)
- Deloitte. (2017). *Bling it on What makes a millennial spend more?*
- Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Desarrollo Sostenible. (1992). *Declaración de Rio sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Río de Janeiro: ONU.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP; Global Green Growth Institute GGGI . (2017). *Diagnóstico de crecimiento verde, Análisis macroeconómico y evaluación del potencial de crecimiento verde en Colombia*. Bogotá, D.C.
- Diario la República. (9 de abril de 2016). Publicidad ambiental engañosa. *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/opinion/analistas/publicidad-ambiental-enganosa-2366971>
- DNP. (2016). *Encuesta percepción de empresarios en Colombia*.
- DNP; GGGI. (s.f.). *Crecimiento verde para Colombia, elementos conceptuales y experiencias internacionales*. doi:978-958-8340-98-2
- Gareth R. Jones, J. M. (s.f.). *Administración contemporánea* (Vol. Octava Edición). Mc Graw Hill Education.
- Gartner. (19 de Agosto de 2016). *Gartner Says Five of Top 10 Worldwide Mobile Phone Vendors Increased Sales in Second Quarter of 2016*. Obtenido de <https://www.gartner.com/newsroom/id/3415117>
- Goig, R. L. (2009). Consumo responsable y globalización reflexiva: Un estudio referido al comercio justo en España. *Revista Española del Tercer Sector. Revista Española del tercer sector*, 145-165. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2971678>
- Gomez, A. C., & Garcia, H. B. (2010). *El consumo responsable como estrategia para lograr un desarrollo sostenible*. Obtenido de Trabajo de grado para optar al título de administrador de empresas: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/208/CespedesAngela2010.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Google; YouTube. (2017). *Análisis de mercado para E-Commerce Colombia*. Obtenido de <http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/Congreso2017/memorias/edgarheloucongreso2017.pdf>
- Hoof, B. V. (2003). *Necesidades de bienes y servicios ambientales de las pyme en colombia: identificacion y diagnostico*. CEPAL . Santiago de Chile: Division de desarrollo sostenibles y asentamientos urbanos. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5767/S037464_es.pdf;jsessionid=509E3F4C9326F7855D16695DF9E70A47?sequence=1
- Infometrika - consultores de información. (mayo de 2016). *Encuesta de caracterización de las MIPYME colombianas y su relación con la tecnología*. Obtenido de http://www.mintic.gov.co: http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/articulos-5328_cuantitativa.pdf
- Jiménez, G. H., & Herrera, D. M. (2008). *Apuntes de Teoría del consumo* . Bogotá: Universidad Javeriana .
- Kotler, P., & Lane, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (Vol. Decimoquinta edición). Mexico: Pearson.
- KPMG. (2017). *The Truth about online consumers - 2017 Global Online Consumer Report*.
- Illorente & Cuenca . (2018). *Tendencias Consumer Engagement 2018*. Madrid .
- Lozada, P. A. (2005). Análisis del desarrollo empresarial de 100 iniciativas de Biocomercio sostenible en Colombia . En : Instituto de Investigación Alexander von Humboldt.
- MADS. (2014). *Plan Nacional de Negocios Verdes*. Bogotá. doi:978-958-8491-98-1
- MADS. (2014). *Programa Nacional de Boicomericio Sostenible (2014-2024)*.
- MADS. (s.f.). *Sello Ambiental Colombiano*. Obtenido de <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/366-plantilla-asuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-19#com%C3%B3-opera-el-sac>
- Mejía, R. C. (2002). Sistema de control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP). *revista Universidad EAFIT*, 73-86. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/958/863>
- MinCIT. (2013). *www.ptp.com.co*. Obtenido de <https://www.ptp.com.co/documentos/PortafolioBYSS.pdf>
- MinTIC. (s.f.). Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-propertyvalue-647.html>
- MinTIC 2015. (s.f.). Obtenido de https://colombiatic.mintic.gov.co/602/articulos-14305_panoramic.pdf
- MinTIC. (26 de Diciembre de 2017). *Datos abiertos Gobierno Digital Colombia*. Obtenido de <https://www.datos.gov.co/Ambiente-y-Desarrollo-Sostenible/Listado-De-Negocios-Verdes-Verificados/4s2i-bneh>
- MinTIC. (2017). *vivie digita para la gente*. Obtenido de <http://colombiatic.mintic.gov.co/602/w3-article-57508.html>
- Nielsen . (2018). *The Sustainability imperative New insights on consumer expectations*.
- Oficina Negocios Verdes y Sostenibles MADS. (2 de abril de 2018). Respuesta derecho de petición N° Reg. Salida: ONV-8120-E2-2018-009147. Bogotá.
- Organización de Naciones Unidas. (2002). Declaración de Johannesburgo sobre el Desarrollo Sostenible. *Tercera Cumbre Mundial de las Naciones Unidas sobre Ambiente y Desarrollo*, (pág. 5). Johannesburgo. Obtenido de <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0667148.pdf>

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

- Organizacion para la Coopeacion y el desarrollo económicos - Microsoft. (2015). *Perspectivas de la OCDE sobre la economía difital 2015*. Paris. Obtenido de http://www.oecd.org/sti/ieconomy/DigitalEconomyOutlook2015_SP_WEB.pdf
- Payu. (2016). *La geografia de los pagos en el mercado colombiano*. Obtenido de [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2936954/Old%20\(misc\)/EBOOKLATAMPDFS/PayU_Reporte_Col.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2936954/Old%20(misc)/EBOOKLATAMPDFS/PayU_Reporte_Col.pdf)
- Pérez, M. A. (s.f.). Las plataformas y el futuro digital. (R. Dinero, Entrevistador) Obtenido de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/multimedia/las-plataformas-y-el-futuro-digital-por-maria-gonzalez/249467>
- Pinzón, S. (2017). aprovechemos las oportunidades de la economía y la transformación digital. *Revista A*, 262, 12-13. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Rev/Paginas/default.aspx>
- Programa de transformación Productiva . (s.f.). *Presente y futuro del sector de Software y Tecnologías de la informacion* . Obtenido de www.ptp.com.co: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=735&conID=762>
- Quijije, E. C., & Alvarado, G. A. (2017). Importancia del comercio electrónico en las organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*,. doi:ISSN: 1696-8352
- Redacción BBC Mundo. (12 de enero de 2009). *BBC Mundo.com*. Obtenido de http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/science/newsid_7823000/7823918.stm
- Revista dinero - telecomunicaciones. (9 de septiembre de 2016). Sector de las telecomunicaciones crece ahora por debajo del PIB: ¿qué pasa? *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impres/pais/articulo/crecimiento-economico-del-sector-de-telecomunicaciones-en-colombia/232385>
- Revista Dinero. (03 de septiembre de 2017). *Dinero Video*. Obtenido de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/multimedia/las-plataformas-y-el-futuro-digital-por-maria-gonzalez/249467>
- semana. (2014). ¿Cómo funciona la publicidad en dispositivos móviles? *Revista Semana*. Obtenido de <http://www.semana.com/tecnologia/novedades/articulo/como-funciona-publicidad-dispositivos-moviles/373615-3>
- Semana Sostenible, G. É. (8 de enero de 2015). Dime qué compras y te diré en qué crees. *Semana Sostenible*, 12. Obtenido de <http://www.semana.com/enfoque/articulo/encuesta-sobre-consumo-sostenible/437035-3>
- Sheth, J. N. (1991). *Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values*. Journal of Business Research 22.
- Smith, A. (1996). *La riqueza de las naciones*. Fernández: Alianza Editorial S.A.
- Thompson, L. K. (2000). Demand for Organic and Conventional Beverage Milk. *Paper presented at the Western Agricultural Economics Association nnual Meetings*. Vancouver, British Columbia. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/23521180_Demand_for_organic_and_conventional_beverage_milk
- Wold Fair Trade Organization. (s.f.). *Comercio Justo ¿que es?* Obtenido de <http://wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>
- Yanhaas Advance Market Reseach. (2016). *¿Qué tanto impactan las marcas en instagram?* Bogotá. Obtenido de https://issuu.com/revista_a/docs/revista_a_256_-_issue_final

Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios sostenibles.

12 ANEXOS