

Universidad de Alcalá  
Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática

GRADO EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN

**Trabajo Fin de Grado**

ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE  
INGENIERÍA INFORMÁTICA

Plan de Negocio para desarrollar un centro comercial virtual  
e-commerce orientado a la marroquinería

**Autor:** Juan Carlos Rujas Almarza

**Tutor:** Ricardo Buendía

**2015**

UNIVERSIDAD DE ALCALÁ

Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática

**GRADO EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Trabajo Fin de Grado

Plan de Negocio para desarrollar un centro comercial virtual  
e-commerce orientado a la marroquinería

**Autor:** Juan Carlos Rujas Almarza

**Director:** Ricardo Buendía

**TRIBUNAL:**

**Presidente:**

**Vocal 1º:**

**Vocal 2º:**

**CALIFICACIÓN:** .....

**FECHA:** .....



## Índice

1.	LA IDEA DE NEGOCIO.....	6
1.1	Descripción general .....	6
1.2	Justificación del proyecto.....	7
1.3	Objetivos.....	8
1.4	Características.....	9
1.5	Ventajas competitivas.....	9
2.	ESTUDIO DE MERCADO.....	13
2.1	Análisis del mercado.....	13
2.2	Tendencias.....	18
2.3	Factores de éxito de los sitios e-commerce.....	22
2.4	Beneficios del comercio electrónico.....	24
2.5	Análisis de la competencia .....	26
2.5.1	Amazon .....	26
2.5.2	eBay.....	27
2.5.3	Tres Caracoles.....	28
2.5.4	Arte y cuero.....	30
2.6	Público objetivo.....	31
3.	Análisis técnico.....	32
3.1	Definición general de la tienda virtual.....	32
3.2	Componentes necesarios de la tienda virtual .....	36
3.2.1	Catálogo de productos.....	36
3.2.2	Buscador de productos.....	36
3.2.3	Carrito de la compra.....	37
3.2.4	Medios de pago.....	37
3.2.5	Seguimiento de pedidos .....	37
3.2.6	Integración en buscadores.....	38
3.2.7	Administración remota.....	38
3.2.8	Integración en la infraestructura informática existente.....	38
3.3	Opciones para diseño de la tienda.....	39
3.3.1	Magento.....	39
3.3.2	Prestashop.....	40

3.3.3	X-Cart.....	41
3.4	Opción escogida para desarrollo.....	42
4.	Plan estratégico.....	43
4.1	Misión y visión.....	43
4.2	Análisis DAFO.....	44
4.3	Factores clave de éxito.....	46
5.	Plan de marketing.....	46
5.1	Estrategia de producto.....	47
5.2	Estrategia de precios.....	47
5.3	Estrategia de promoción y ventas.....	48
5.4	Plan de comunicación.....	49
6.	Plan de recursos humanos.....	51
6.1	Plan de contratación.....	51
6.2	Organización funcional.....	52
7.	Plan económico.....	54
7.1	Plazos de tiempo.....	54
7.2	Salarios.....	56
7.3	Ingresos por parte de fabricantes.....	56
7.4	Presupuesto.....	57
7.5	Plan financiero.....	57
7.5.1	TABLA DE INGRESOS.....	57
7.5.2	TABLA DE GASTOS.....	58
7.5.3	DIFERENCIA ENTRE GASTOS E INGRESOS.....	58
8.	Conclusiones del proyecto.....	59
9.	Resumen ejecutivo.....	60
10.	Bibliografía.....	62

# 1. LA IDEA DE NEGOCIO

## 1.1 Descripción general

El proyecto que vamos a realizar consiste en crear una Tienda Virtual que disponga de servicios de e-commerce para que los fabricantes. La tienda se llamará QuickLeather y en adelante nos referiremos a ella como la plataforma.

En la actualidad, la mayor parte de los fabricantes de este sector no tienen medios actualizados de poner sus productos a la venta, es decir, se siguen utilizando los canales de venta clásicos, sin existir tiendas virtuales de los fabricantes, salvo aquellos mayoristas que sí las tienen..

Todos los productos tendrían una disponibilidad total, 24 horas al día, 7 días a la semana, sin interrupciones durante todo el año debido al equipo que se encargaría de mantenerlo. Un problema recurrente es que los fabricantes solo atienden en un horario específico como son teléfono o e-mail (los que disponen de él). Con esta plataforma los pedidos no se perderían por efectuarse fuera del horario de atención al cliente o en fiestas.

Los negocios ganarían visibilidad y competitividad ya que en la actualidad gran parte de estos solo son conocidos en el contexto de la gente de su sector, su publicidad de por si viene dada por el boca a boca y solo suelen realizar transacciones entre clientes fijos. Es muy común que un fabricante dependa enteramente de 5 o 6 clientes fijos de gran volumen.

Como método de monetización de este proyecto, se cobrará una cuota de inscripción a cada empresa, junto a un porcentaje por volumen de transacción, que estudiaremos en los siguientes puntos. De esta forma, conseguiremos obtener un beneficio, a la par que estamos fomentando la venta a través de nuestra plataforma de comercio electrónico.



## 1.2 Justificación del proyecto.

Una vez se conoce el sector, se comprueba que no existe ningún servicio que realice estas tareas para las empresas de marroquinería, por lo que es un buen nicho de mercado sin explotar.

Nos encontramos ante un sector que lleva muchos años estancado, utilizando la misma forma de venta que se hacía antaño, antes de la existencia siquiera de los ordenadores, donde se han ido introduciendo muy lentamente y principalmente para llevar un registro de los pedidos, facturación, y si acaso, recibir pedidos vía correo electrónico, un fabricante por ejemplo de este sector se basa en una cartera de clientes fijos que efectúan pedidos periódicos, no hay apenas expansión en términos de clientes. Se da fácilmente que varios fabricantes posean los mismos proveedores desde hace décadas y el desconocimiento de otras opciones alternativas hace que sigan así indefinidamente.

Por lo tanto, la inclusión de diferentes miembros del sector en esta tienda virtual permite valorar diversas opciones para los clientes y establecer nuevas relaciones comerciales, así como descubrir nuevas posibilidades de negocio.

Por otro lado, actualmente el mercado de la marroquinería abarca la fabricación de artículos de piel como carteras, billeteros, cinturones, bolsos, agendas y una larga lista. Estas pueden ser adquiridas en empresas afincadas en Asia, principalmente en China, donde la mano de obra, cualificación de trabajadores y materiales es mucho más barata y de peor calidad que la que existe en España o en otros países de la Unión Europea. En Asia, principalmente se fijan en obtener beneficio mediante la economía de materiales y precios.

La ventaja diferenciadora para los clientes es la adquisición de artículos de calidad certificada y además la posibilidad de personalización y acabado profesional, este tipo de tratamiento no es muy común debido a la fabricación en cadena pero es muy habitual en los negocios artesanales de marroquinería.

### 1.3 Objetivos.

La creación de esta tienda virtual pretende lograr los siguientes objetivos:

- **Vender:** artículos de marroquinería a precios asequibles de forma personalizada.
- **Crear un punto de encuentro** para diversos fabricantes de artículos y compradores de productos.
- **Eliminar las limitaciones horarias y geográficas** de este tipo de negocios y su desconocimiento por parte de los clientes.
- **Conseguir que un alto porcentaje de usuarios del sector se adhieran** a esta plataforma tanto clientes como fabricantes.
- **Mejorar la competitividad del sector** que actualmente se encuentra disperso y sin conocimiento del resto de integrantes.



- **Lograr un gran número de productos** acabados para vender al público a través de esta plataforma.

#### 1.4 Características.

El objetivo principal de este proyecto es la creación de una tienda virtual donde puedan reunirse gran cantidad de fabricantes y clientes para realizar ventas, teniendo en cuenta todo eso se hace necesario tecnológicamente hablando de varios componentes como son:

- **Pasarela de pago:** para cada una de las tiendas de modo que se puedan realizar transacciones de forma segura y eficaz mediante diversos medios de pago.
- **Tecnología** que permita la gestión de esta tienda virtual para que los usuarios puedan agregar productos fácilmente.
- **CRM:** para poder atender correctamente a los clientes y fabricantes de forma efectiva.

#### 1.5 Ventajas competitivas.

La principal ventaja competitiva con respecto a otras tiendas virtuales es además de agrupar a una serie de fabricantes bajo una misma plataforma, la opción de personalizar ciertos artículos de forma que sean únicos para el cliente. Este tipo de personalización puede incluir ciertas grabaciones en los artículos como iniciales.

Hay una serie de ventajas que son patentes para los diversos usuarios del sistema:

- **Disponibilidad:** la tienda estaría activa 24 horas al día, 7 días a la semana y 365 días al año, festivos y horarios no comerciales incluidos. Lo que permitiría realizar pedidos en cualquier momento y no tener que esperar a que el negocio esté en horario comercial para poder realizar compras.

- **Variedad de ofertas:** al reunir a muchos fabricantes del sector se consigue que haya mucha oferta y variedad a la hora de elegir los productos a comprar. Para los clientes normales es una gran oportunidad ya que hay gran cantidad de artículos fabricados a mano de calidad con opciones de personalización que pueden adquirir. De esta forma no tienen que estar hablando con varios fabricantes o ir a tiendas especializadas, todo estaría en un solo lugar.
- **Desaparición de intermediarios:** muchas empresas de esta índole nunca llegan a conocer al cliente final al que van los productos que adquieren. Suelen trabajar a través de varias capas de intermediarios, llegando a haber hasta dos o tres en la misma cadena que lo único que hacen es inflar los precios sin aportar nada de valor al cliente. Por experiencia, gran cantidad de pedidos se han perdido ya que cuando los presupuestos llegan al cliente están tan abultados que prefieren llevar el pedido al mercado asiático. Mediante esta tienda se eliminan los intermediarios y se vende al cliente final directamente por lo que permite abaratar los precios y efectuar más transacciones y oportunidades comerciales.
- **Oferta mucho mayor de productos:** el coste de agregar un producto a la tienda es inexistente por lo tanto los fabricantes pueden agregar todos los productos que estimen oportunos para su venta, esto significa un mayor abanico de posibilidades para los clientes que cuentan con un catálogo mayor.
- **Aumento de las ventas:** esto viene unido a los puntos anteriores, ya Al tener un punto de venta único y abierto las 24 horas del día, eliminar los intermediarios y tener una mayor visibilidad de nuestros productos, los fabricantes obtendrán un mayor número de ventas y un mayor beneficio por cada una de ellas
- **Pagos:** un problema recurrente en estos negocios es la diversidad de métodos de pago que usan los distintos fabricantes y proveedores. Unos pueden usar

talones, giros bancarios, pagarés, letras de cambio, confirming y la lista sigue, aquí los pagos se unifican en varios métodos de índole electrónica para garantizar la seguridad de los pagos y la disponibilidad del dinero. Actualmente un gran problema en este tipo de empresas es la cantidad de impagos que se producen.

- Mediante esta plataforma se pretende **atajar** tanto estos **impagos** como la desconfianza de clientes que muchas veces llegan a argumentar que salvo dinero por adelantado no hay posibilidad de acceder a la mercancía, así como otros que solo venden a sus conocidos e incluso clientes que compran en grandes cantidades o a pequeña escala y realizan estafas que consisten en enviar cheques sin fondos o pagarés de la misma naturaleza.
- **Mejorar relaciones con clientes:** actualmente muchos fabricantes no son conscientes de qué es lo que quiere realmente el cliente, no tienen capacidad para mediante un feedback saber sus gustos o necesidades, solo suelen fabricar bajo demanda para intermediarios en temas de regalos publicitarios y suelen dejar de lado al pequeño cliente que prefiere comprar algo un poco más caro pero de calidad y personalizado. Esta plataforma permitirá la inclusión de opciones de personalización en los productos a la venta de modo que sea más atractivo para el cliente.
- **Unificación de servicios:** En la actualidad, lo normal en este tipo de negocio es la superespecialización de cada fabricante. Uno se especializa en cinturones, otro en bolsos, monederos... Lo que les cierra aún más el mercado. Además, el sector se encuentra muy distribuido por la geografía del país, por lo que al tener que adquirir diversos tipos de productos se vuelve muy complicado debido a la inexistencia de páginas web o tiendas virtuales o simplemente que no dispongan de ellas y el cliente tenga que personarse en el negocio. Mediante el uso de esta plataforma se pretende unificar a todos estos fabricantes para que puedan estar en un punto común juntos.

- Este proyecto quiere acabar con esa limitación ya que unificaría en **un solo carro de la compra** todos los productos que se quieran adquirir sin tener que efectuar diversas llamadas o varios pagos de diferente índole o una serie de correos electrónicos que son contestados cuando el fabricante puede. Lo que nos lleva al siguiente punto.
- **Ahorro de tiempo:** En este mercado, una de las mayores pérdidas de tiempo para el comprador, resulta de obtener los distintos precios en los distintos proveedores, ya que sólo atienden normalmente al teléfono o yendo directamente a la fábrica a por un presupuesto. Casi ninguno posee además, página web donde vengan los precios de sus productos.. Este proceso se puede prolongar varios días solo para obtener el precio final de varios artículos. Con esta plataforma se pretende ahorrar tiempo a clientes y fabricantes ya que todos los precios de los productos estarán ya disponibles en la web así como los distintos descuentos aplicables, ya sea por volumen de compra, rappel e incluso campañas temporales, códigos de descuento...
- **Unión frente a grandes competidores:** este es un mercado muy competitivo sobre todo por la forma de trabajar de los negocios asiáticos, actualmente estos competidores se aprovechan de la fragmentación que hay en este tipo de empresas inundando el mercado de productos de baja calidad a muy poco precio, la unión de los fabricantes en nuestra plataforma sería una gran oportunidad para establecer una posición de fuerza y competitividad.
- Además, como novedad ofrecemos a los distintos **fabricantes participar en cursos periódicos sobre TIC`s y nuevas tecnologías** para poder entender y manejar los sistemas con los que trabajamos en esta plataforma.

- **Blog:** nos ayudaremos de un blog y de las distintas redes sociales en las que serán tratados diversos temas relacionados con la marroquinería además de novedades y descuentos para los clientes suscritos al boletín de noticias

## **2. ESTUDIO DE MERCADO.**

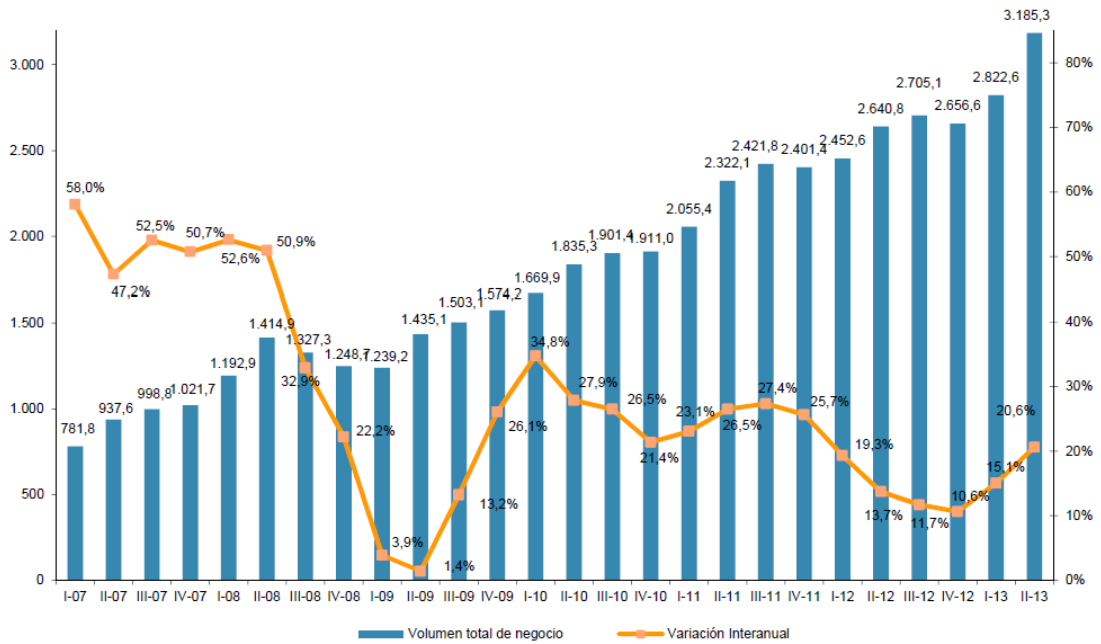
El comercio electrónico ha crecido de forma muy rápida en los últimos años en el mundo entero, el entrar a un mercado global ha dado a conocer gran cantidad de nuevas oportunidades de negocio en un mercado mucho más amplio.

### **2.1 Análisis del mercado**

Aunque la media europea de compras online es del 47%, España tiene actualmente la tasa más alta de crecimiento anual con un 22,5% en 2013, esto nos sitúa en crecimiento por encima de la media Europea que está en un 20,1%. En Europa la media de compras online es de un 47% lo que supone algo más alto que en España que se queda en un 32%. Según los datos oficiales 2014 ha cerrado con 17,2 millones de compradores online y que estos entre 2014 y 2016 aumenten un 13,37%.

Los años venideros se enmarcan en unas previsiones muy optimistas con un volumen de ventas en 2017 de 2357 billones de dólares y en total un 122,78% de crecimiento acumulado desde el año 2012.

**EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO Y VARIACIÓN INTERANUAL (millones de euros y porcentaje)**



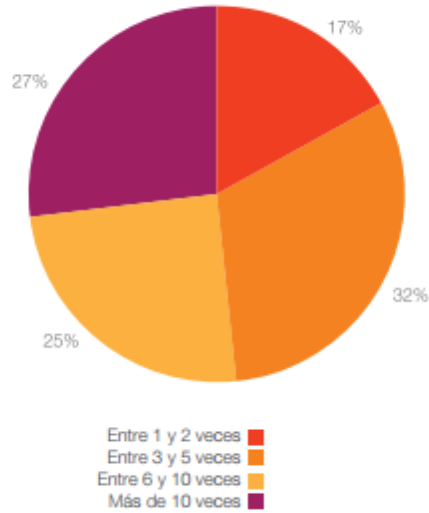
Fuente CNMC

Gracias a estos datos se puede destacar de forma sólida que el comercio electrónico va a seguir una tendencia rápida de crecimiento en los próximos años y que es un mercado en auge.

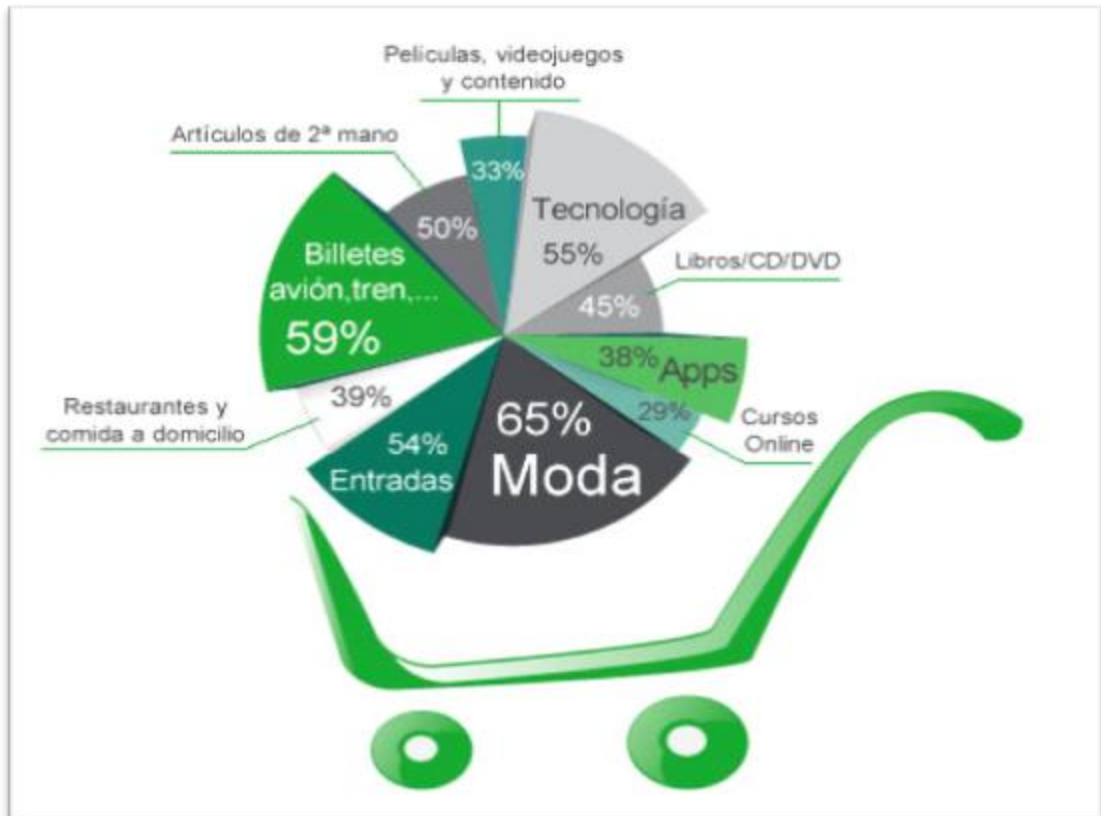
Además el comercio electrónico está subiendo en número de ventas en España, como podemos apreciar en la siguiente foto.

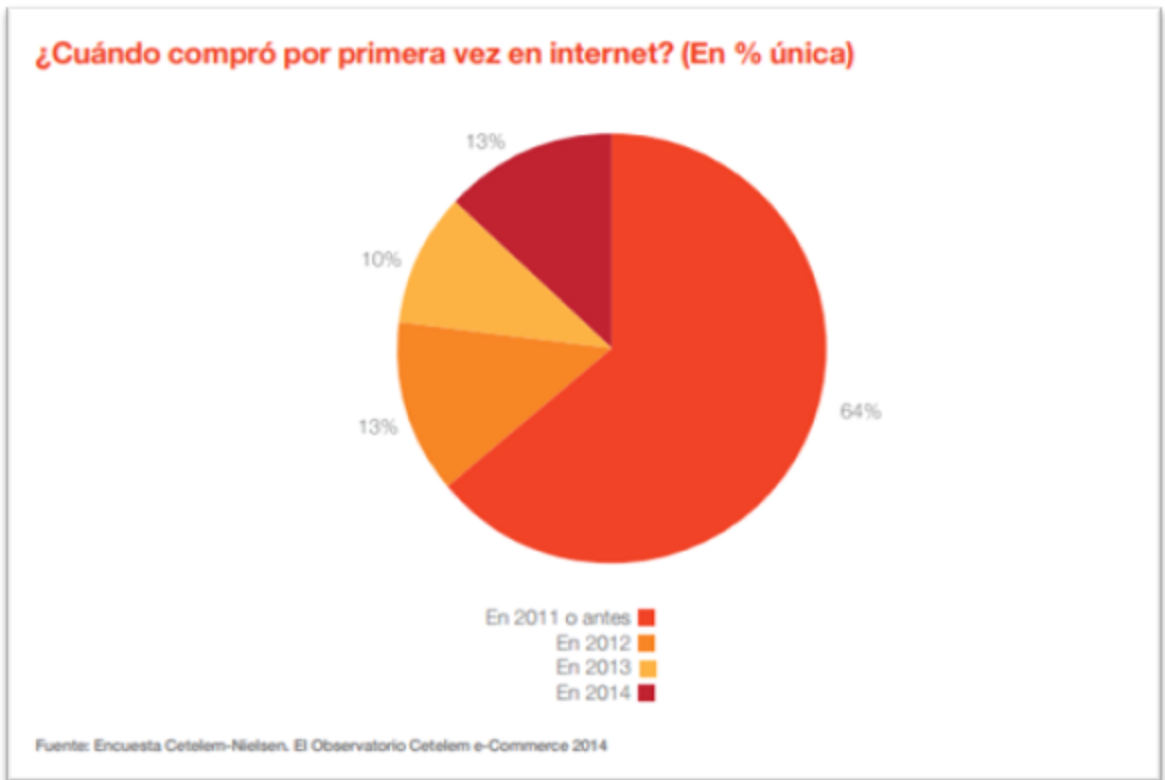
## Frecuencia compras online

¿Cuántas veces ha comprado por internet en el último año? (En % única)

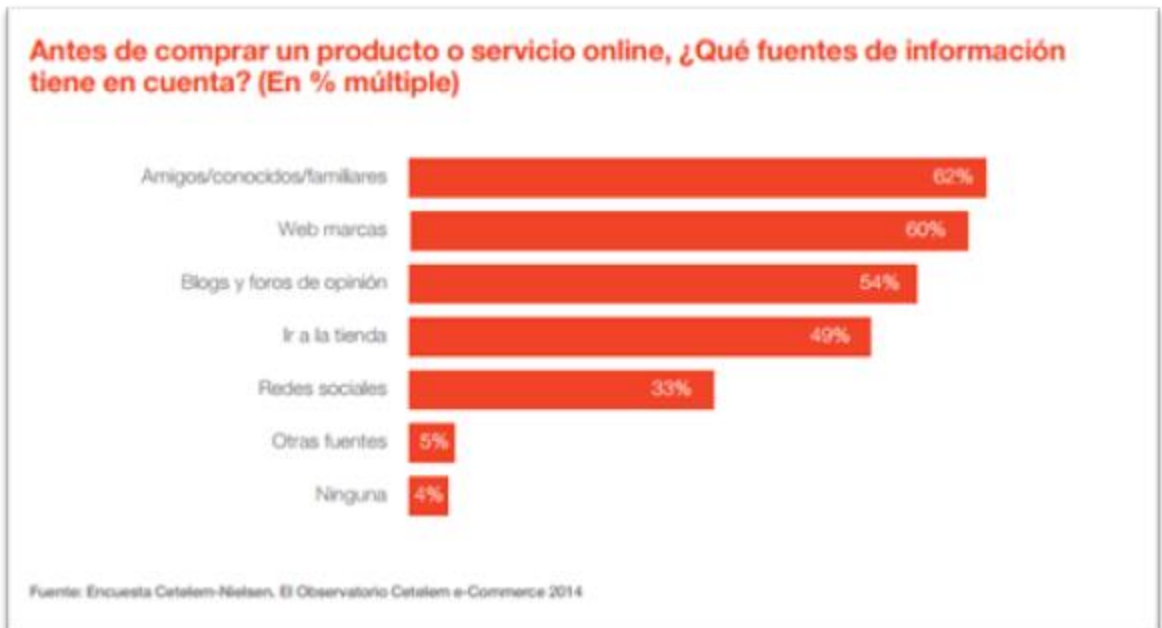


Fuente: Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2014



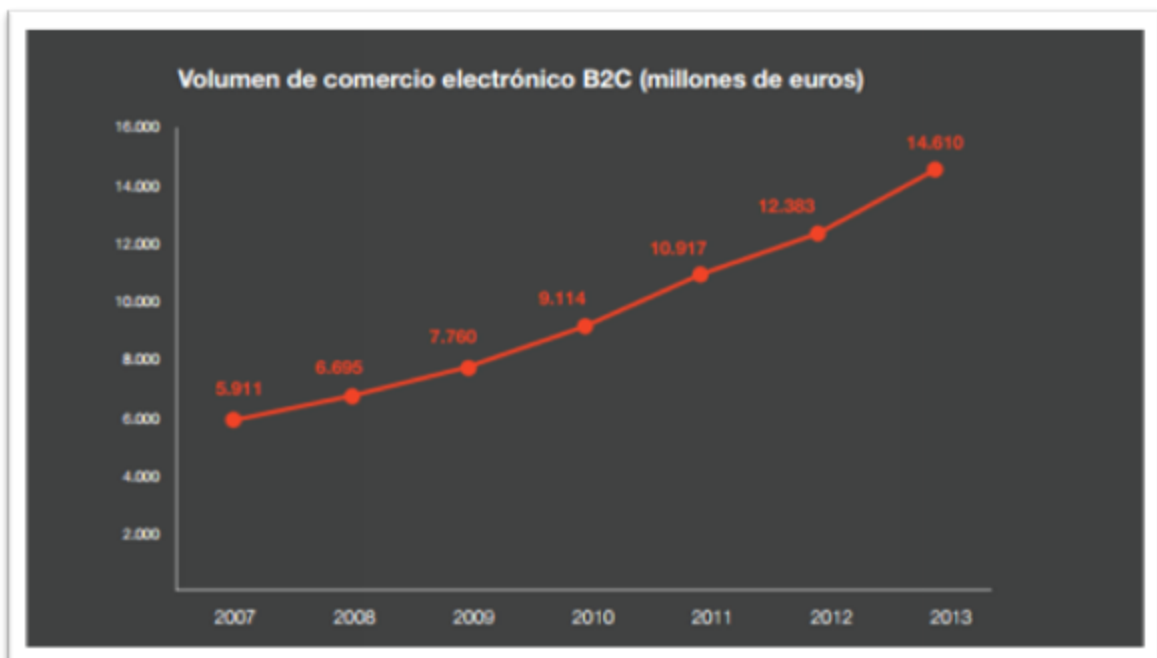


Aproximadamente el 60% de los españoles ha efectuado compras por internet y han aumentado la frecuencia de estas y es también destacable que las compras online se realice después de una gran búsqueda de información lo que ayuda a comparar al propio usuario diversos productos antes de decidirse.





Bastante gente sigue desconfiando de este tipo de servicios sean del sector que sean debido a diversos factores entre los que pueden ser temas de seguridad, o bien que no se cuenta con el producto en mano a la hora de efectuar la compra. Aunque si bien es cierto, la mayor parte de la gente que realiza una compra en línea en sitios de confianza queda satisfecha con su producto y es muy probable que vuelva a comprar a través de este medio.



Fuente: Estudio sobre comercio electrónico B2C 2013. ONTSI

Por lo tanto nos encontramos ante un mercado con una gran cantidad de clientes potenciales que efectúan compras relacionadas con el sector de la marroquinería como hemos visto un 65% de personas hizo compras que tienen que ver con moda y complementos.

Estamos ante una situación idónea para una plataforma de estas características que consiga aportar un valor diferencial a todos los productos y que puede abrir nuevas vías comerciales y clientes potenciales.

La tendencia es que este tipo de comercio siga creciendo por lo que es una gran oportunidad para nuestra plataforma ya que unificaremos en cierta medida a los fabricantes para que puedan exponer gran cantidad de productos.

La mayor parte de productos acabados que venden desde este sector de forma tradicional no se corresponde a objetos que puedan ser adquiridos en cualquier parte, muchos de ellos son piezas únicas que no se fabrican a gran escala, esto les confiere una cierta exclusividad ya que normalmente sólo pueden ser adquiridas in situ de un solo fabricante y como dato al ser el fabricante inicial y no un mero intermediario los precios no suelen ser tan abultados como en una tienda física.

Actualmente estos fabricantes solo se dedican a vender a pequeñas tiendas, compradores ocasionales e intermediarios que venden el producto a grandes marcas que luego aumentan los precios con cifras astronómicas. Poniendo dichos productos en esta plataforma se puede hacer que estos lleguen a todo el mundo a un precio asequible.

Esto unido a la naturaleza de único y personalizable de estos artículos les confiere un grado de atractivo muy grande a la hora de efectuar compras por internet. La mayor parte de tiendas de este tipo nunca ofrecen un servicio de personalización como puede ser grabar unas iniciales en algún producto o efectuar una grabación de otro tipo.

## **2.2 Tendencias**

La tendencia que se espera es que el comercio electrónico aumente de forma considerable en los próximos años y de forma particularmente grande en España que tendrá un porcentaje del 22,5% de crecimiento.

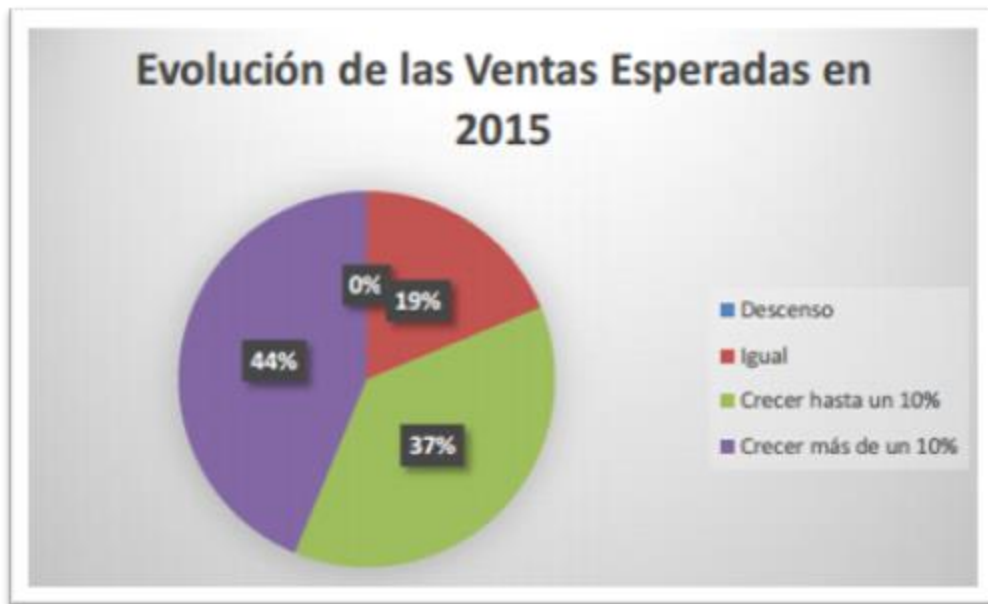
El aumento del crecimiento viene dado por un gran aumento del número de usuarios y usuarios móviles así como el empuje de los países emergentes que entran en escena de forma arrolladora en números.

Algunos de estos países que más van a crecer son China, la India y países latinoamericanos que son los que mayor aumento van a experimentar en muy poco tiempo. Además aunque no están incluidos aquí algunos países que van a crecer como Alemania o Estados Unidos, estos ya tienen unos porcentajes de aceptación y compras enormes lo que resulta significativo.

Se espera que poco a poco se vaya mejorando la confianza en la seguridad de los distintos medios de pago y que los clientes vayan rompiendo con esa actitud de desconfianza de comprar a través de internet sin tener físicamente el producto en la mano.

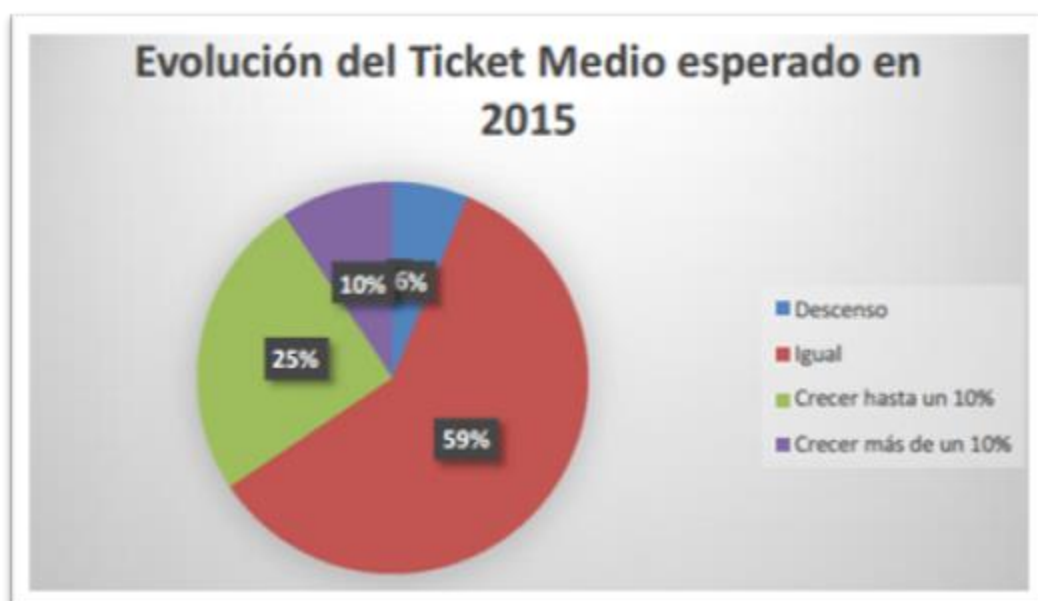
Aunque estos datos son muy precisos y es muy probable que sigan esta tendencia es inevitable que se produzca un baile de cifras ya que este mercado es un mercado en ebullición actualmente y se deben tomar todos los datos como provisionales no como algo seguro.

La tendencia en crecimiento se debe a nuevos clientes que comienzan a confiar en las compras online como forma de efectuar adquisiciones y aún con estas previsiones hay un gran margen de mejora ya que aproximadamente el 40% de usuarios en nuestro país que jamás ha llevado a cabo una compra a través de internet. Traducido en números eso son unas 15 millones de personas que solo realizan compras offline.



Otro factor interesante en el ecommerce es el estudio del importe medio de los tickets que efectúan los clientes. Este factor resulta importante ya que solo hemos hablado de crecimientos totales pero al analizar el ticket medio podemos observar ciertas diferencias:

Tanto los datos del año pasado como las previsiones de este año 2015 son muy similares, esto es que el importe medio se mantiene prácticamente sin cambios por cada cliente.



En el gráfico anterior se pueden observar los resultados de una encuesta realizada por observatorio ecommerce digital sobre evolución y perspectivas en 2015, en el, las tiendas virtuales encuestadas establecen sus previsiones de ticket medio para el año 2015 por cliente.

Como podemos observar la mayor parte de los encuestados estiman el mantenimiento del ticket medio a la misma cuantía que en el año 2014.

Por otro lado, más de la mitad de estas empresas prevén una mayor apertura al exterior; por primera vez se está comenzando a perder el miedo de los empresarios españoles a abrir puertas al mercado extranjero, sin embargo la crisis ,junto a la necesidad de ampliar mercados para aumentar las ventas y por lo tanto los beneficios, constituye un incentivo más que suficiente para esta apertura.

Como podemos deducir la tendencia de apertura más usual es una aproximación más conservadora como es abrir mercado en un país extranjero al menos mientras que crecer en dos o incluso más de tres es algo inferior el porcentaje.

El contrapunto lo ofrece un 44% de los sectores que no esperan realizar expansiones en otros mercados externos, al menos de momento.

Hay varios factores para este porcentaje como son la logística, ya que unos precios de transporte excesivos es un gran impedimento a la compra de la mercancía, la inseguridad jurídica en otros países debido a legislaciones diferentes a la nuestra que impidan por ejemplo vender ciertos productos o que no sean exportables directamente, el desconocimiento del propio mercado de ese país también es una traba que añade la necesidad de realizar estudios de mercado nuevos, etc.

El crecimiento en ecommerce supone una ventaja no solo para estas empresas sino para las previsiones de contrataciones e incluso la creación de nuevas empresas

dedicadas al ecommerce. En este sentido la mayor parte de empresas prevé aumentar plantilla.

Por otro lado, gran cantidad de los usuarios buscan información a través de los teléfonos móviles, por lo tanto, la inclusión de este tipo de plataformas es de mucha utilidad para la apertura de nuevos métodos de compra a través del móvil.

### 2.3 Factores de éxito de los sitios e-commerce.

- **Proporcionar valor al cliente:** Esto significa conseguir una serie de líneas de productos que atraiga a clientes potenciales a un precio competitivo como ocurre en las tiendas no electrónicas.
- **Proporcionar servicio y ejecución:** Ofrecimiento de una experiencia de compra amigable, interactiva tal como se podría alcanzar en una situación cara a cara.
- **Usabilidad:** El uso de colores, gráficos, animación, fotografías, tipografías y espacio en blanco puede aumentar el éxito en este sentido.
- **Proporcionar un incentivo para los consumidores para comprar y retornar:** Las promociones de ventas pueden incluir cupones, ofertas especiales y descuentos. Las webs unidas por enlaces y los programas de publicidad pueden ayudar en este aspecto.
- **Proporcionar atención personal:** Páginas web personalizadas, sugerencias de compra y ofertas especiales personalizadas pueden allanar el camino de sustituir el contacto personal que se puede encontrar en un punto de venta tradicional.

- **Proporcionar un sentido de comunidad:** Las áreas de chats, foros, registro como cliente, esquemas de fidelización y programas de afinidad pueden ayudar.
- **Proporcionar confianza y seguridad:** Servidores paralelos, redundancia de hardware, tecnología de seguridad en averías, cifrado de la información y cortafuegos pueden mejorar estas necesidades.
- **Proporcionar una visión de 360 grados de la relación con el consumidor:** Definida como la seguridad de que todos los empleados, proveedores, y socios tienen una visión global e idéntica del consumidor. Sin embargo, los consumidores pueden no apreciar la experiencia de 'gran hermano'.
- **Poseer la experiencia total del consumidor:** Esto se consigue tratando con el consumidor como parte de una gran experiencia, lo que se hace ver como sinónimo de la marca.
- **Optimizar los procesos de negocio:** Posiblemente a través de tecnologías de reingeniería de la información.
- **Ayudar a los consumidores a hacer el trabajo de consumir:** Los vendedores pueden proporcionar esta ayuda ampliando la información comparativa y las búsquedas de producto. La provisión de información de componentes y comentarios de seguridad e higiene puede ayudar a los minoristas a definir el trabajo del comprador.
- **Construir un modelo de negocio sólido:** Si este factor clave hubiera aparecido en los libros de texto en 2000 muchas compañías 'punto com' no habrían quebrado.

- **Crear una cadena de valor añadido:** En la que uno se orienta a un número 'limitado' de competencias clave (Las tiendas electrónicas pueden presentarse bien como especialistas o como generalistas si se programan correctamente.)
- **Operar en o cerca del límite de la tecnología:** Y permanecer allí mientras la tecnología sigue cambiando (pero recordando que los principios fundamentales del comercio se mantienen indiferentes a la tecnología).
- **Construir una organización flexible:** Con suficiente agilidad y sistemas de alerta para responder rápidamente a los cambios en el entorno económico, social y físico de una empresa.

## 2.4 Beneficios del comercio electrónico

Una adecuada implantación de la tienda permite grandes beneficios como los que se detallan a continuación para la propia empresa:

- **Crecimiento de mercado:** ya no hay fronteras, hay una gran expansión geográfica captando nuevos clientes en todo el globo.
- **Reducción de costes:** Internet es un medio económico por lo que ahorra una gran cantidad de dinero frente a los medios de comunicación tradicionales.
- **Reducción de tiempos de producción:** la celeridad de las comunicaciones por internet reduce enormemente los tiempos de espera acelerando todos los procesos productivos en todas sus etapas.
- **Competitividad:** mediante esta plataforma se puede rivalizar directamente con los grandes fabricantes del sector ofreciendo incluso mejores servicios.



- **Amortización a corto plazo:** la inversión inicial se amortiza rápidamente con este modelo de negocio mediante la adquisición de nuevos clientes y nuevos usuarios y de forma implícita satisfaciendo a los usuarios que ya han hecho uso del servicio.
- **Percepción por parte del cliente:** la imagen externa que transmitimos es de una empresa dinámica y flexible que se adapta a las nuevas tecnologías proyectando una faceta de emprendedores.

Y como no, una serie de beneficios para los clientes como los que se exponen a continuación:

- **Disponibilidad:** los clientes pueden, mediante esta plataforma, establecer comunicación con los fabricantes sin depender de horarios y en el momento que estimen oportuno.
- **Velocidad:** Los accesos a los servicios no requieren colas de espera ni tramitaciones especiales por lo que los clientes obtienen al instante lo que necesitan.
- **Comodidad:** Los clientes no deben desempeñar esfuerzos adicionales para conseguir sus objetivos, los pueden llevar a cabo sentados delante del ordenador.
- **Flexibilidad:** Los clientes pueden realizar operaciones y consultas adecuándolas a sus necesidades en todo momento.
- **Economía:** Ahorran tiempo y dinero en las comunicaciones establecidas con la empresa.
- **Atención personalizada:** Se pretende adecuar los contenidos ofrecidos a los clientes procurando servicios a su medida de forma personalizada.

## 2.5 Análisis de la competencia

La fragmentación en este sector es grande por lo que vamos a analizar la competencia de una forma diferente, ya que no hay ninguna plataforma específica de marroquinería sino que hay diversas tiendas virtuales de algunos fabricantes pequeños y varias tiendas grandes que no se dedican a este sector solo sino que los productos de piel forman parte de subcategorías, vamos a tratar las 2 tiendas más grandes como son Amazon y eBay y dos tiendas virtuales pequeñas de productos de piel como son arteycuero y trescaracoles.

### 2.5.1 Amazon

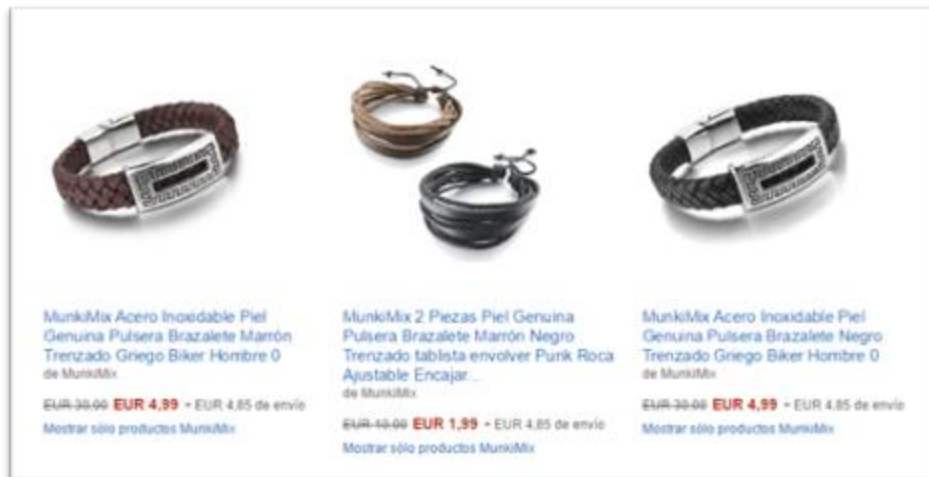


Amazon es la tienda que todos conocemos, un gran Marketplace que engloba gran cantidad de subcategorías y productos. Fue de las primeras en operar a este nivel en el mundo, con un modelo de negocio basado en la obtención de gran cantidad de ventas con pequeños márgenes de beneficios y un trato excelente de los clientes hace que la gente no solo compre una vez, sino que vuelva a comprar.

Se dedica normalmente a la venta de libros tanto en formato digital como físico y contenido multimedia, ropa, muebles, aparatos electrónicos.

No está dedicada a la venta de marroquinería, pero sí que contiene una subcategoría de artesanía donde se pueden obtener diversos productos de piel.

En esta subcategoría se pueden encontrar varios fabricantes tanto del ámbito nacional como asiático que se dedican a la fabricación de productos de piel, un ejemplo es esta tienda:



## 2.5.2 eBay



Ebay, originalmente surgió como un sitio destinado a subastas de productos online, en los últimos años se ha modificado para actuar también en forma de tienda virtual de compra directa.

Por si eso no fuese poco es el propietario de paypal, una empresa de transferencia monetaria de gran importancia a nivel mundial, de hecho es la primera en número de transacciones.

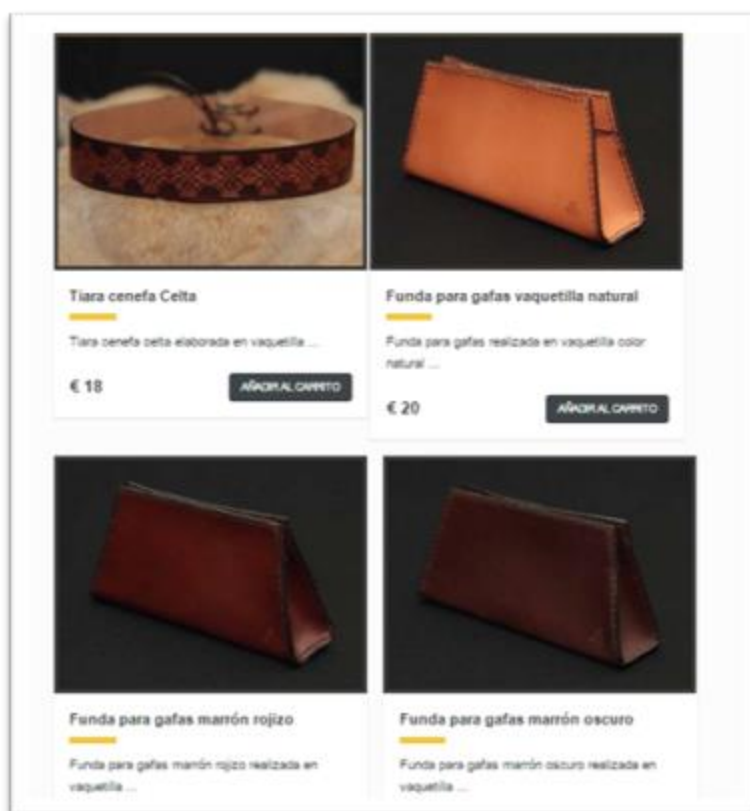
Ebay dispone de gran cantidad de subcategorías que engloban productos fabricados con piel, aunque no dispone de una categoría que los contenga a todos, es más un conjunto de ellas.

Todos los productos que vende están bajo la opción de venta directa no de venta mediante subasta ya que se trata de vendedores que operan en el Marketplace de ebay.

### 2.5.3 TresCaracoles

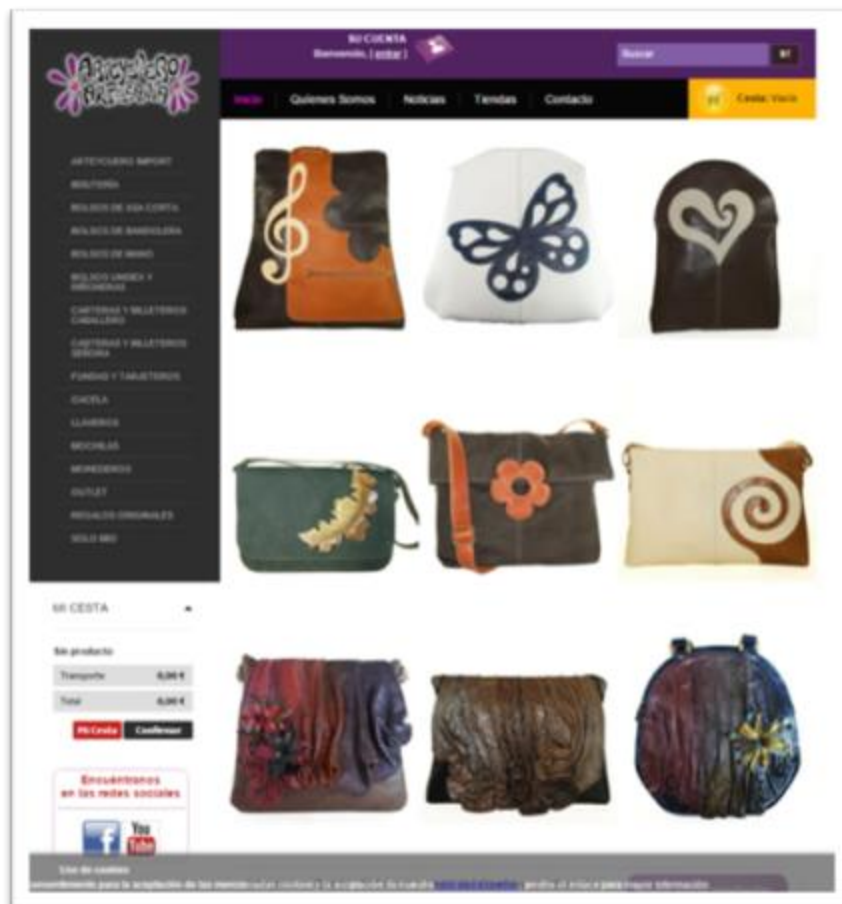


Esta tienda es una pequeña plataforma online dedicada a la venta de productos de piel de diverso tipo. Como ya he comentado no hay una gran tienda de este tipo de productos solo existen las tiendas virtuales de pequeños fabricantes individuales, esta es solo un ejemplo de ese tipo de tiendas.



Dispone de una serie de productos de pequeña marroquinería que venden al público.

## 2.5.4 Arte y cuero



Al igual que la tienda virtual anterior esta web es una pequeña tienda virtual de una empresa pequeña del sector que vende sus productos por internet.

Dispone de una serie de categorías de productos que tiene a la venta fabricados de forma artesanal. De nuevo esta tienda corresponde a un pequeño fabricante con tienda virtual propia.

## 2.6 Público objetivo

La naturaleza de esta tienda virtual hace que el público objetivo de los productos sea muy heterogéneo.

Los productos no van enfocados para clientes como empresas grandes sino al mercado particular en su mayoría, es decir gente que quiere un producto fabricado en piel de forma puntual.

Esto no quiere decir que no venda producto a grandes empresas, pero el grueso de transacciones se espera que sea para particulares, no grandes cantidades de un solo producto para un solo cliente como es el tipo de adquisiciones las empresas.

Al tratarse de cualquier tipo de cliente particular ya sea hombre o mujer, de cualquier edad y nivel de poder adquisitivo de cualquier tipo de estilo, etc, el espectro que abarcamos es inmenso.

Como ya hemos dicho no hay un perfil concreto que englobe a la clientela, la persona que adquiere puede tener cualquier característica y pertenecer a cualquier estrato social.

Además, con el aliciente de establecer precios accesibles eso permitirá que cualquier persona pueda adquirir los productos de la tienda y acceder a marroquinería de calidad independientemente de la capacidad adquisitiva.

### **3. Análisis técnico**

#### **3.1 Definición general de la tienda virtual**

El producto que se pretende desarrollar es un centro comercial virtual centrado en el mercado de la artesanía.

Pretende agrupar a todos los pequeños fabricantes de este sector que en la actualidad se encuentran dispersos con o sin una tienda virtual existente. Pretendemos crear un medio para que los clientes puedan acceder a los productos fabricados por estas empresas sean del tamaño que sean y tengan o no en la actualidad una tienda virtual.

Esta web estará estructurada para que en la sección de cada negocio cada fabricante pueda subir sus propios artículos de forma muy rápida y sencilla sin coste alguno, la idea es que cualquier persona con informática básica pueda hacerlo.

La página principal mostrará una serie de artículos aleatorios de la tienda a modo de ejemplo para el cliente. Además de una zona de acceso desde la cual podrán entrar tanto los clientes que se registren como los fabricantes.

Los clientes deben registrarse para efectuar compras en la tienda, esto consigue que puedan acceder a datos de su carrito de la compra, opciones de envío, seguimiento de pedidos...además de poder acceder a la zona de atención al cliente donde en caso de haber alguna incidencia estos puedan contactar con soporte para resolverlo lo antes posible.

Estando registrados pueden añadir direcciones de envío por defecto o métodos de pago preferidos, lo cual sirve para que las compras posteriores sean más rápidas y requieran menos esfuerzo por parte del cliente.



Por otro lado, el registro de fabricantes viene asociado con el pago de una pequeña cuota de entrada por pertenecer al servicio, estos una vez dentro de su panel de control pueden personalizar su espacio de la tienda virtual donde se encuentran los artículos en venta. En esta misma zona es donde se encuentra la opción para añadir nuevos productos a la tienda. Dicha opción es gratuita y cada fabricante puede añadir todos los artículos que desee ya que solo tendría que pagar por ventas un pequeño porcentaje que no suponga un gravamen ni un impedimento para realizar la actividad.

Cuando un usuario registrado hace un pedido internamente le llega una hoja de pedido al fabricante o a los fabricantes en caso de que en un pedido haya productos de distintas tiendas. Este a la mayor brevedad posible procede a fabricar los artículos en caso de no tenerlos en stock o a enviarlos directamente. La tienda se encarga de gestionar los pagos y de discernir en caso de más de un fabricante que parte del pedido total va para cada uno.

Es una ventaja para el cliente ya que, aunque en su pedido figuren varios fabricantes solo debe hacer un cargo por el total no uno por cada tienda que ha intervenido. El sistema se encarga como hemos dicho de discernir a quien va cada porcentaje de la compra.

La parte de logística y producción quedaría a cargo de cada integrante después de establecer ciertas reglas en esos campos. La tienda virtual se encargaría de gestionar el resto de actividades como son pagos y gestiones de la web. Pretendemos ser un punto de contacto entre todos esos fabricantes y los clientes, punto que en la actualidad no existe apenas y si existe es a mu pequeña escala.

Aunque el manejo de la tienda va a ser muy sencillo, vamos a entregar un pequeño manual y ofrecer soporte para ayudar a manejar el panel de control a quien lo requiera de los fabricantes, esto va dirigido a ayudar en la inclusión de artículos en la tienda.

Cuando un fabricante decide incorporar un artículo a través de su espacio en la tienda además de incorporar una foto mínimo o varias, lo que debe hacer es escribir una pequeña descripción del artículo a vender así como listar todos los atributos que se consideren necesarios para un mejor entendimiento del cliente, estos pueden incluir el corte, el estilo de piel, acabado, costura... así como agregar cada artículo a una categoría específica a fin de acotar los resultados que el cliente necesita en caso de hacer una búsqueda con el buscador.

El fabricante a su vez debe especificar las condiciones de envío que son plazos, precios y agencias de transporte que sean relevantes para el cliente (si es que usa agencias por motivos contractuales o hace uso de los servicios postales tradicionales).

Con respecto a los métodos de pago se usarán los medios más comunes y convenientes en el mercado online que a su vez son los más seguros para evitar estafas en cualquier lado de la transacción. Estos medios deben ser especificados por cada fabricante en el panel de control para que nosotros adecuemos la tienda a estas necesidades.

Todo esto es con respecto al fabricante, con respecto al cliente una vez está registrado puede realizar diversas búsquedas en la tienda y acceder a las descripciones de los artículos que le interesen. En estas búsquedas se pueden introducir diversos criterios y características que está buscando el cliente.

Una vez ha visto uno o varios productos que le interesen puede añadirlos al carrito de la compra. Como en cualquier tienda del estilo aquí verá desglosado el total de productos que quiere adquirir con sus correspondientes costes.

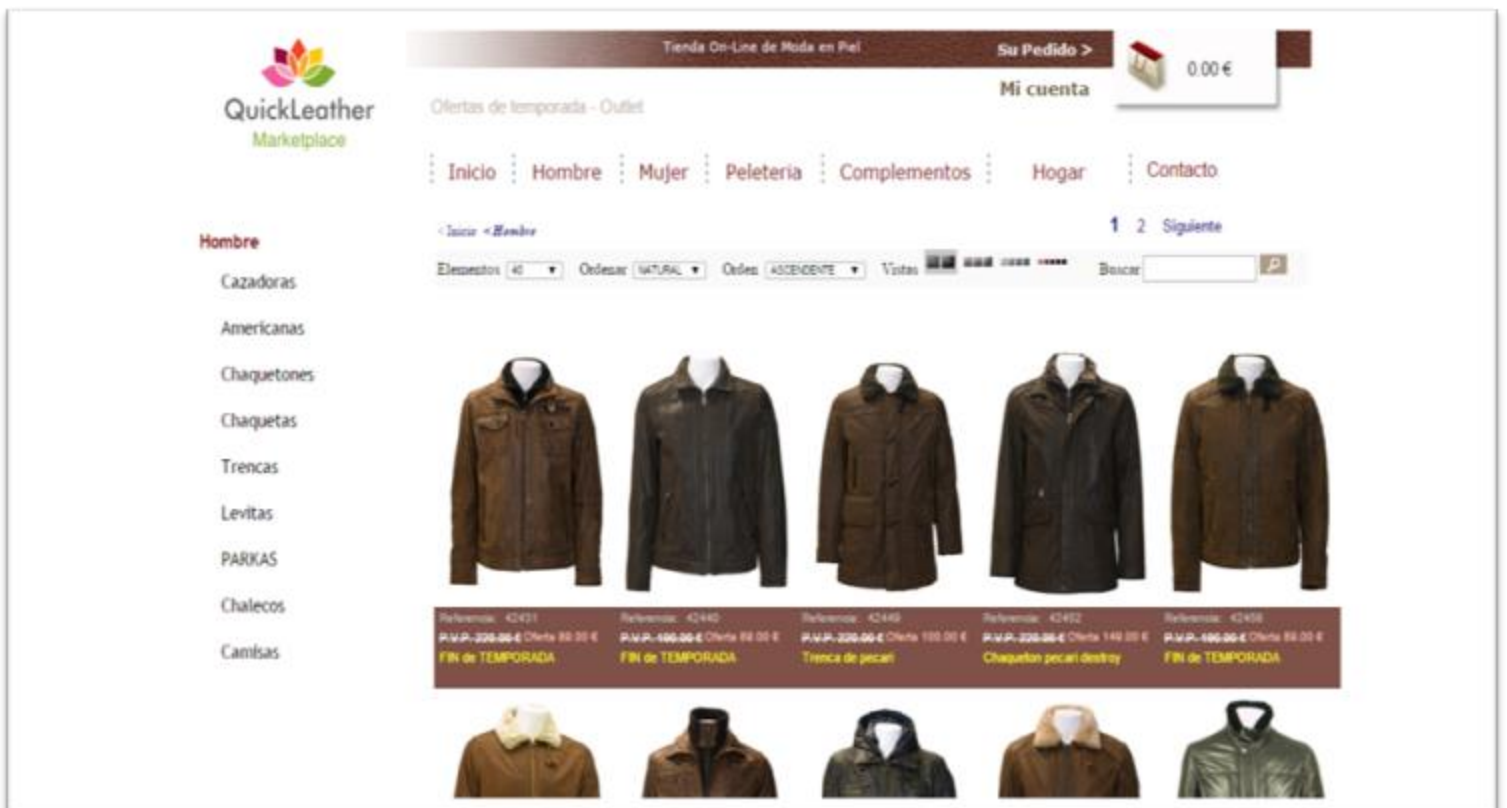
Una vez el cliente está seguro de la compra debe darle a la opción de tramitar pedido, esta opción permite al cliente ver las opciones de pago disponibles para el total de su compra, elegir una y proceder a las opciones de envío.

Ese es un apartado que el cliente puede modificar sin haber hecho una adquisición desde el panel de control, en el establece la dirección predeterminada de envío, si se ha insertado previamente se usará esa por defecto a menos que en el proceso de compra el cliente quiera que los productos se envíen a otra dirección alternativa que puede introducir durante la tramitación del pedido.

Una vez se han elegido estas formas de envío se procede al pago de los artículos y se ven las fechas estimadas de entrega. En este momento es cuando el cliente recibe un correo electrónico de confirmación de pedido y otro cuando los pedidos han sido procesados y enviados.

Desde el panel de control de su cuenta los clientes pueden hacer reclamaciones y gestionar las devoluciones de los artículos en base a las condiciones de compra ya establecidas anteriormente por los fabricantes.

A continuación, mostramos como quedaría la interfaz general de la tienda virtual QuickLeather con algunos productos para su venta:



## **3.2 Componentes necesarios de la tienda virtual**

Para que nuestra plataforma sea una plataforma líder debe tener ciertas características indispensables como las siguientes:

### **3.2.1 Catálogo de productos**

Se trata del pilar central de la aplicación, y su finalidad es la de mostrar el abanico de productos o servicios ofertados en la tienda virtual.

El catálogo de productos ha de ser estructurado en familias o categorías, permitiendo así la facilidad de localización de un artículo dentro de un rango de productos concretos.

Del mismo modo, la información de los productos en el catálogo ha de ser completa, proveyendo la información necesaria para la identificación única e inequívoca del artículo.

### **3.2.2 Buscador de productos**

Cuando un catálogo de productos contiene una cierta cantidad de artículos, es altamente recomendable la incorporación a la tienda virtual de un buscador de productos. De esta forma se elimina la pesadez de tener que navegar por diferentes familias para alcanzar un producto concreto.

### **3.2.3 Carrito de la compra**

En el carrito de la compra es donde propiamente se realiza la acción del comercio electrónico, puesto que es lugar en el que se alojarán los artículos solicitados por el cliente o distribuidor, y a partir del cual se iniciará el proceso de compra electrónica.

### **3.2.4 Medios de pago**

Para que una operación comercial se lleve a cabo, se debe hacer efectiva una transacción económica por la cual el cliente abona a la empresa la cuantía requerida por ésta, según se indica en el carrito de la compra.

Los medios de pago son aquellas pasarelas entre la empresa y el cliente por las cuales se hacen efectivas las transacciones económicas, y son de vital importancia para el ejercicio del comercio electrónico.

La importancia de los medios de pago viene determinada por la percepción que de estos tienen los clientes, puesto que pueden suponer una barrera si les provoca desconfianza.

### **3.2.5 Seguimiento de pedidos**

Una tienda virtual no sólo debe proporcionarle al cliente un medio fácil y confiable de compra de productos o servicios, sino que debe considerar en todo momento la satisfacción del cliente. El plazo entre el proceso de compra y la recepción del producto es vital para la percepción del sistema de comercio electrónico por parte del cliente, y por ello resulta muy satisfactoria la información continua sobre el estado del pedido.

### **3.2.6 Integración en buscadores**

El éxito de una tienda virtual viene determinado por las ventas que se generen a partir de ella, y el número de éstas es un factor directamente proporcional al número de visitas que reciba.

La principal fuente de visitas en Internet son los buscadores: más del 80% de visitantes provienen de los principales motores de búsqueda. Por eso es vital que exista una adecuada integración de una tienda virtual en los buscadores más usados, permitiendo que los productos ofertados puedan ser localizados por los potenciales clientes a través de ellos.

### **3.2.7 Administración remota**

Al igual que el comercio tradicional, el escaparate y el catálogo de productos deben ser actualizados periódicamente. Un adecuado sistema de comercio electrónico para compras por internet debe permitir renovar con facilidad la mercadería expuesta.

De la misma forma, la tienda virtual debe proveer al administrador de un método eficiente para las labores administrativas, permitiendo consultar pedidos, entregas, cobros, etc.

### **3.2.8 Integración en la infraestructura informática existente**

Una adecuada solución para tiendas virtuales no debe proporcionar tan sólo soluciones puntuales de presencia en internet, sino que todo el proceso comercial debe estar integrado en la infraestructura informática existente en la empresa: la gestión de artículos, clientes y pedidos deben estar perfectamente integrados, convirtiendo a la tienda virtual en una delegación más de la empresa.

### 3.3 Opciones para diseño de la tienda

Para el diseño y fabricación de la tienda hay diversas opciones tecnológicas que describiremos brevemente aquí:

#### 3.3.1 Magento



La primera opción investigada es Magento, este software es un gestor de contenidos web de código abierto especialmente diseñado para comercio electrónico.

Muy flexible y estable, además de ampliable con una serie de módulos que permiten desarrollar casi cualquier tipo de tienda virtual que se desee.

Empezó a funcionar en el año 2007 y no ha dejado de evolucionar desde entonces. Gracias a la cantidad de manuales existentes además de la gente que

lo usa de forma regular, la actividad en los foros no oficiales y el soporte que la propia comunidad ofrece es una de las mejores opciones a considerar.

En dichos foros no oficiales gran cantidad de gente activa comparte de forma altruista su conocimiento de la propia plataforma y los plugins y es una gran fuente de soporte de este software.

La gran cantidad de complementos que se le pueden añadir es una baza enorme para su uso, lo que también por otro lado aumenta la complejidad del proceso de desarrollo de la tienda.

Desde el año 2011 eBay controla el total de la compañía Magento y pertenece a eBay Enterprises.

### 3.3.2 Prestashop



La segunda opción valorada es Prestashop, esta solución es un gestor de contenidos tipo CMS de código libre abierto, es compatible con diversas pasarelas de pago como son Paypal, Google Checkout, Moneybookers y más sistemas.



Opera desde agosto de 2007 y ha pasado por diversas versiones desde entonces, desde la primera estable en el año 2008 hasta la actualidad.

Esta plataforma es una de las más usadas en el mundo con unas 165.000 tiendas activas en el mundo, la comunidad es también una de las más importantes con unos 600.000 miembros activos en los foros.

Esta opción ofrece soporte de pago o bien la ayuda gratuita en los foros oficiales y no oficiales.

Los diversos plugins o complementos vienen dados por la ingente cantidad de voluntarios que suben sus propias creaciones para uso de todo el mundo. Estos módulos vienen gestionados por una tienda oficial de addons estilo mercado en el cual se establecen los diversos precios de los plugins de pago.

### 3.3.3 X-Cart



Por último, este software llamado x-cart es un sistema de carro de la compra desarrollado en el año 2000 por una compañía rusa, es un gestor comercial de código abierto.

Cuando fue liberado era el primer sistema comercial que usaba PHP, en la actualidad tiene más de 30.000 tiendas activas en todo el mundo.

Fue lanzado como una opción de bajo presupuesto para sustituir a otras herramientas de entonces como IBM Websphere Commerce, mucho más adelante en 2009 una versión freemium fue lanzada y opera junto con las opciones de pago tradicionales.

Tiene opciones de nube llamada X-Cart Cloud que opera sin necesidad de tener una instalación física de la tienda en el propio pc de usuario.

Su versión cloud es conocida como una de las mejores plataformas de hosting de ecommerce del mundo y es posible además que desarrolladores puedan añadir funcionalidades fabricadas a las propias tiendas.

### 3.4 Opción escogida para desarrollo

Después de un estudio de todas las herramientas anteriormente expuestas decidimos diseñar la tienda virtual con Magento.

MAGENTO	
<p>VENTAJAS RESPECTO A OTRAS OPCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran cantidad de complementos.</li> <li>- Soporte de la comunidad de usuarios.</li> <li>- Muy usada en todo el mundo.</li> <li>- Posibilidad de personalizar mucho la tienda.</li> <li>- Gran cantidad de funcionalidades extra.</li> </ul>

De todas las opciones valoradas esta es la más indicada para las tareas que requerimos como son las de tienda virtual. Así mismo el número de complementos disponibles y el soporte de la comunidad que existe sobre estos han jugado un factor determinante para llevar a cabo nuestro diseño.

Es una opción que, a pesar de la complejidad de uso, aporta por esa misma razón una gran cantidad de funcionalidades extras que nos permitirán crear una tienda a medida para nuestros propósitos específicos y no algo genérico que exista ya en otra tienda.

Esta diferenciación es lo que hemos buscado desde el principio. Esperamos de esta manera ofrecer una experiencia única a los usuarios que mejore el proceso de compra para estos.

## **4. Plan estratégico**

### **4.1 Misión y visión**

Como ya se ha dicho anteriormente, el mercado actual del sector de la marroquinería se encuentra fragmentado y disperso en todo el territorio por lo tanto la misión es agrupar a todas esas pequeñas y medianas empresas mediante el uso de nuestra plataforma de tienda virtual y hacer un frente común en el sector.

Pretendemos alcanzar una posición de poder frente a los grandes vendedores del sector afianzando una posición que en la actualidad no está reclamada por nadie en concreto, sino que forma parte de otros sectores. Conseguir ser referentes en la venta de marroquinería, lograr que los clientes no solo compren, sino que regresen para sus adquisiciones cotidianas en esta materia.

## 4.2 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una metodología de estudio de la situación de una empresa o proyecto analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada de 2x2.

Esta matriz ayuda de forma visual a la organización del proyecto y a obtener de un solo vistazo ciertos datos que en un texto plano igual no son tan sencillos de sacar.

Una vez estos datos son sacados se usa para averiguar el estado actual de la empresa, predecir los movimientos futuros y ayudar en el diseño de estrategias empresariales.

CARACTERÍSTICAS INTERNAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran cantidad de fabricantes dispersos que pueden ser agrupados con facilidad.</li> <li>- Bajos costes por ventas y mantenimiento.</li> <li>- Escaso presupuesto inicial para despegar.</li> <li>- Métodos de pago flexibles para el cliente.</li> <li>- Evitar morosidad en las transacciones realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultad de venta de algunos productos.</li> <li>- Gran cantidad de métodos de envío diferentes.</li> <li>- Bajos márgenes de beneficios sobre todo al principio.</li> <li>- Requiere algo de conocimiento de las nuevas tecnologías.</li> <li>- Existen aún muchos prejuicios a la compra por internet.</li> </ul>
SITUACIÓN EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe una tienda similar dedicada a esta materia en concreto.</li> <li>- Gran cantidad de productos que aún no han salido al mercado por ausencia de tienda virtual.</li> <li>- Uso del marketing directo para averiguar los gustos de los clientes y ofrecer respuestas personales.</li> <li>- Aumento de la demanda.</li> <li>- Llegar a más gente en más lugares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que algunos fabricantes no quieran unirse a esta empresa por ignorancia.</li> <li>- Aumento de la competencia en el sector.</li> <li>- Continuidad del comercio tradicional.</li> <li>- Nuevos competidores.</li> </ul>

Después de ver esta matriz las conclusiones que se desprenden es que la empresa debe llevar una táctica ofensiva para crecer. Esto es ya que no hay una infraestructura similar a la que queremos construir por lo tanto toca ser atrevidos y si no existe crearla nosotros mismos.

Hay que tener en cuenta que, si no lo hacemos nosotros otro lo hará, por lo que en esta coyuntura de expansión de las tiendas ecommerce resulta imprescindible ser

nosotros los artífices de ese crecimiento y más en un sector apenas explotado, tan fragmentado.

### **4.3 Factores clave de éxito**

Este tipo de factores que sacamos a partir del DAFO son los que aseguran que nuestra plataforma sea robusta y fuerte en el mercado.

Por ende, debe contener las fortalezas y ventajas competitivas necesarias para los fabricantes que se adhieran a nuestra plataforma de modo que todos podamos alcanzar los objetivos que nos hemos planteado y como no nos diferencie de la masa de empresas, nos haga únicos.

- Conseguir una red de fabricantes que antes estaban separados, unirlos a todos para realizar ventas y aumentar las ganancias.
- Aumentar la cuota de mercado de todos eliminando las condiciones geográficas y vendiendo fuera del territorio nacional aumentando también la presencia en este.
- Mediante esta plataforma y la unión alcanzar una visibilidad suficiente para ser competitivos.

## **5. Plan de marketing**

El plan de marketing que se va a tratar en este apartado es la forma que tiene nuestra plataforma de alcanzar los objetivos de ingresos y de sostenibilidad considerando claro está el entorno y el mercado en el que se desarrolla la actividad.

A continuación, se exponen los puntos más importantes del plan de marketing sobre esta tienda virtual:

## 5.1 Estrategia de producto

Esta tienda virtual desarrollada como Marketplace tiene como objetivos 2 cosas básicas, por un lado, crear una tienda en un sector que actualmente no dispone de ese tipo de infraestructura o no está desarrollado apenas, y por otro lado unir a todos esos fabricantes dispersos de modo que se puedan aumentar las ventas de cada uno individualmente y del conjunto abriendo nuevas rutas comerciales y llegando a más clientes que de otra forma no podrían contactar con ellos.

Un factor diferenciador de cualquier tienda es la personalización de algunos productos; esto es que no solo los fabricantes van a vender en la plataforma productos de calidad sino que algunos incluyen la posibilidad de personalizar a gusto del consumidor, a saber grabaciones específicas como iniciales, elección de distintos materiales para un producto, tipo de costura...

Todo esto aporta un valor añadido al propio producto que ofertamos convirtiendo la adquisición en algo que no puede obtenerse por ejemplo en una tienda asiática. Sino algo más único, ese artículo que coloquialmente se dice “lleva nuestro nombre”.

## 5.2 Estrategia de precios

Aquí jugamos con varios factores, el primero es que en el mercado de la piel, algo hecho a mano de marroquinería es algo que es sinónimo de caro e inaccesible para todos los bolsillos.

Esto no tiene porqué ser así, algo hecho a mano de la calidad que queremos vender indudablemente tiene un precio superior a productos fabricados en cadena, por ejemplo en el mercado asiático, sin embargo eso no significa que sea imposible de adquirir sin pagar un precio excesivo.

Se trata de ofrecer en definitiva un producto de calidad que no esté fabricado en cadena y sobre todo a un precio asequible. El comprador de a pie particular lo que

busca es el factor diferenciador a un buen precio y eso es lo que planteamos aquí. Marroquinería para todos los bolsillos sin que peligre el riñón de nadie.

Los beneficios de las empresas apeas se verán repercutidos por el Marketplace ya que los precios serán muy.

Estos valores que se han mencionado anteriormente, van orientados a que el cliente no solo compre sino que regrese y nos tenga como su primera opción para comprar.

### **5.3 Estrategia de promoción y ventas**

Un punto básico del aumento de la fuerza de nuestra tienda es la captación de fabricantes que se unan a la plataforma, cuántos más se unan más productos podremos ofrecer y más ventas se efectuarán.

Esto será llevado a cabo por un pequeño equipo de captación que además dará a conocer los objetivos de la empresa haciendo especial hincapié en que solo buscamos la consecución de los propios objetivos de los fabricantes, no solo los nuestros. La gente que se adhiere a nosotros debe tener la sensación y saber que nuestros objetivos van en sincronía con los suyos y que uniéndose a nosotros se ayudan a ellos mismos.

Un modo de captación efectivo es la asistencia a convenciones de marroquinería y artesanía, estos escaparates son los lugares adecuados para conocer de primera mano a pequeños y medianas empresas del sector que podremos captar.

Para dar atractivo a la tienda y favorecer que se efectúen ventas, se pretenden llevar a cabo varias estrategias concretas como son la variabilidad de precios durante tiempos fijados, es decir rebajar el precio de determinados artículos durante un tiempo para



favorecer que estos sean adquiridos y por otro lado el uso de ciertos cupones de descuento.

Esta última estrategia pretende reducir el precio de un carro de la compra en un pequeño porcentaje de forma que la gente efectúe más compras. Estos cupones lógicamente estarán activos un corto período de tiempo y solo podrán ser usados una vez por cuenta.

De este modo se espera el incremento de ventas en tiempos puntuales.

#### **5.4 Plan de comunicación**

Pretendemos que el trato con el cliente sea impecable, que nunca puedan decir nada malo de nosotros. Para ello queremos ofrecer un trato personalizado e individualizado con cada cliente para resolver los problemas de forma eficaz.

Esto viene influido directamente por las políticas de garantía que estableceremos mediante las cuales nos comprometemos a cumplir unos determinados tiempos y servicios dentro de unos estándares de calidad predefinidos.

Ya que queremos fidelizar al cliente, es imperativo que este se sienta atendido y no ignorado, un solo cliente enfadado puede iniciar un fuego que se expande muy rápido si se le descuida. Este es un punto vital ya que como hemos dicho anteriormente queremos que el cliente vuelva siempre que quiera.

Mediante diversas técnicas que explicaremos en breve tendremos 2 fases para la obtención de nuevos usuarios.

En la fase de captación se persigue atraer al mayor número de clientes posibles mediante diversas técnicas tanto de posicionamiento como en redes sociales y demás.

Aumentar el número de visitas a la web, que se hable de ella en redes sociales...todas estas tácticas serán explicadas a continuación.

En la fase de fidelización lo que buscamos es que el trato haya sido tan bueno y el servicio tan efectivo que el cliente vuelva cuando tenga otra necesidad. Esto se consigue mediante una fuerte presencia en redes sociales y estableciendo un feedback de tú a tú con el cliente, que no nos vea como un ente abstracto al que no puede acceder sino como un sitio al que le puede confiar sus necesidades y que si hay una incidencia va a ser atendida.

Hay diversos medios que se van a usar que pueden ser externalizados a un bajo coste y que proporcionan gran valor de retorno para la tienda virtual:

- **Posicionamiento SEO:** este tipo de estrategia pretende colocar mediante el pago de una cantidad ínfima la tienda virtual en buenas posiciones en los principales buscadores. Estos usan palabras clave para ofrecer los resultados de una búsqueda, se puede obtener que nuestra tienda esté en las primeras posiciones. Esto hace que seamos mucho más visibles cuando alguien efectúa una búsqueda relacionada con el sector y aumenta las posibilidades de que efectuemos ventas.
- **Uso de redes sociales y community managers:** no hay duda de que las redes sociales son un gran foco de opinión y de aglomeración de personas, así mismo es donde se pueden extraer grandes datos para usarlos en ventas. Un adecuado gestor en las principales redes sociales puede ayudar a crear la imagen que deseamos mostrar al mundo. Más concretamente mostrársela a las personas de a pie. Además, esto será un principal medio de contacto con los clientes estableciendo un diálogo de directo entre ambos que de una imagen de cercanía. Un buen community manager debe ser capaz de hacerlo.
- **Publicidad via e-mail:** este tipo de publicidad no tiene coste apenas para la empresa, se trata de e-mails con ofertas de la tienda con una regularidad establecida que sirvan para mostrar las últimas novedades en los productos a la

venta o bien con avisos de promociones temporales, siempre cumpliendo con la LOPD y leyes afines que se vayan aprobando.

## **6. Plan de recursos humanos**

### **6.1 Plan de contratación**

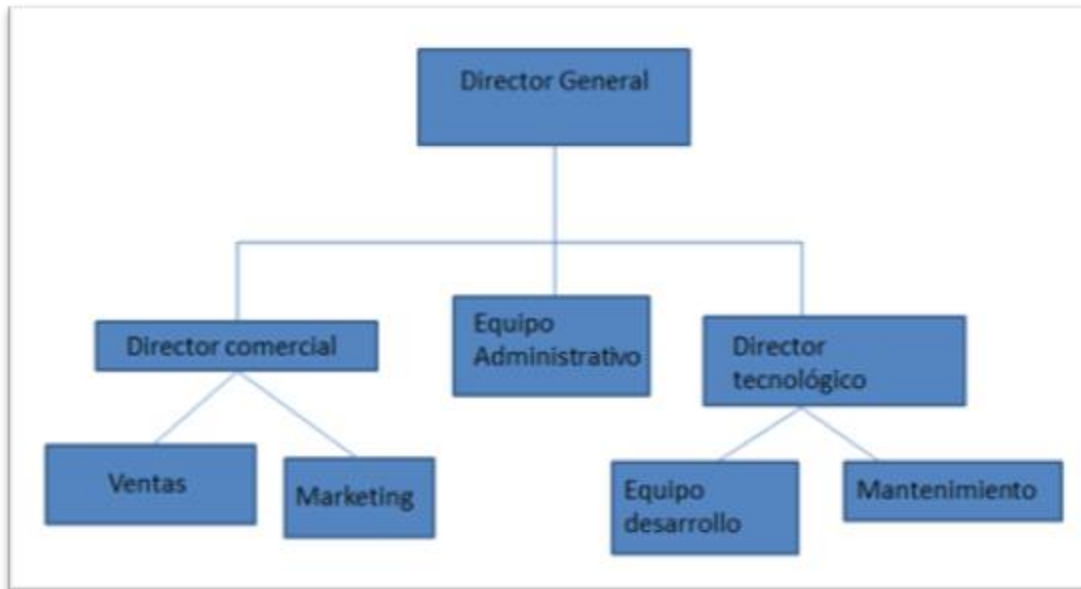
Para desarrollar esta plataforma de tienda virtual indudablemente tenemos que contratar un equipo para dirigir todo el proceso de desarrollo y la explotación correcta de esta. Todas las condiciones laborales se encuentran reguladas por la Ley del Estatuto de los trabajadores y los convenios adscritos por cada colectivo.

Habrá una serie de contrataciones indefinidas y otras por tiempo limitado, la jornada laboral será de 40 horas semanales estándar como corresponde a los convenios establecidos.

Al inicio del proyecto se espera contratar a todo el personal necesario, tanto el que estará permanente como el temporal que trabajar  en el diseño y ensamblaje de la tienda.

## 6.2 Organización funcional

La organización contará con el siguiente organigrama en el que está especificada la jerarquía en todos los niveles.



- El director general es el director de la tienda virtual, es el administrador, director y gestor de la empresa que lleva el Marketplace.
- El director comercial es el encargado de gestionar y dirigir las áreas de:
  - Ventas: lo forman un equipo de 3 personas encargadas de captar fabricantes para que se unan a la plataforma.
  - Marketing: 2 personas cuya tarea es la de gestionar todos los temas de publicidad, posicionamiento, redes sociales...
- Equipo administrativo: este equipo es un pequeño equipo de 2 personas encargadas de contabilidad y recursos humanos. Es decir, todos los asuntos internos de esta organización.
- Director tecnológico: es el encargado de supervisar y dirigir el diseño y fabricación del Marketplace en las fases iniciales del proyecto y el mantenimiento y mejora en las posteriores. Bajo su directa supervisión se encuentra:

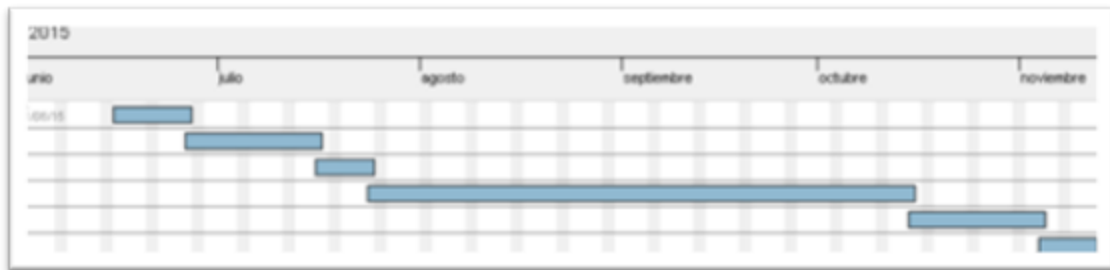
- Equipo de desarrollo: 3 personas encargadas de todo el proceso de diseño y ensamblaje de la tienda.
- Equipo de mantenimiento: una vez que el proceso de fabricación haya sido concluido el equipo que diseñó se quedará haciendo tareas de mantenimiento de la plataforma y resolviendo incidencias.

## 7. Plan económico

### 7.1 Plazos de tiempo

El desarrollo de este proyecto se llevará a cabo en varias fases como explicamos en el siguiente esquema:

Nombre	Fecha de inicio	Fecha de fin
• Fase 1: Plan de proyecto	15/06/15	26/06/15
• Fase 2: Diseño plataforma	26/06/15	16/07/15
• Fase 3: Infraestructuras	16/07/15	24/07/15
• Fase 4: Desarrollo y construcción	24/07/15	15/10/15
• Fase 5: Pruebas	15/10/15	4/11/15
• Fase 6: Últimos flecos	4/11/15	12/11/15



- **Plan de proyecto:** en esta fase se diseña el presente plan de proyecto que marca todos los objetivos a seguir con el Marketplace. La duración de esta fase es de 10 días laborables, del 15/6/2015 al 26/6/15.
- **Diseño de plataforma:** una vez el plan de proyecto se ha aprobado se procede al diseño de la plataforma en papel, realizar los modelos conceptuales y elaborar todo lo necesario para poder desarrollar físicamente en las siguientes fases. Esta fase de diseño dura 15 días laborables del 26/6/2015 al 16/7/2015.

- **Infraestructuras:** en esta fase del proceso de desarrollo es cuando se compran las necesarias infraestructuras informáticas y equipamiento de la empresa que sea apropiado. La duración es de 7 días laborables del 16/7/2015 al 26/7/2015.
- **Desarrollo y construcción:** en esta fase el equipo de desarrollo será el encargado de, con la herramienta magento, desarrollar la plataforma con todos los requisitos que se han considerado oportunos en la fase de diseño conceptual de la plataforma. Esta fase tiene una duración de 60 días laborables, del 24/7/2015 al 15/10/2015.
- **Pruebas:** una vez el desarrollo ha concluido entramos en una fase de pruebas donde se testean las diferentes secciones de la plataforma buscando errores que puedan ocurrir y deban ser reparados con presteza. La duración de esta fase es de 15 días laborables del 15 de octubre al 4 de noviembre de 2015.
- **Últimos flecos y lanzamiento:** esta es la última fase es la que se encarga de llevar a cabo las últimas tareas que puedan arrastrarse de las etapas anteriores que no fuesen concluidas y por supuesto comienza la actividad de inserción de fabricantes en el sistema para que puedan efectuar ventas. La duración de esta fase es de 7 días laborables del 4/11/2015 al 12/11/2015.

## 7.2 Salarios

Los sueldos que se pagarán en 14 pagas al año a los empleados de toda la empresa serán:

- Director general: 2000€
- Director comercial: 2000€
- Director tecnológico: 2000€
- Comerciales: 1200€ 2 empleados.
- Marketing: 1200€ 2 empleados.
- Administrativos: 1200€ 2 empleados.
- Programadores: 1200€ 3 empleados.

## 7.3 Ingresos por parte de fabricantes.

Por un lado, se cobra una pequeña tarifa de inscripción a la plataforma que cuesta 400€. Por otro lado, hay una cuota mensual de 60€ que al año son 720€.

Eso con respecto a los gastos fijos. Como ya hemos comentado se va a aplicar un gravamen por volumen que no repercuta apenas en los fabricantes y no sea para nada excesivo con los precios. El correspondiente gravamen vendrá dado por el volumen bruto de ventas del fabricante en la plataforma. Dicha comisión se va reduciendo conforme es mayor la venta que se efectúa. Esto queda resumido aquí:

- Para compras de hasta 60€ hay una comisión del 6%.
- Para compras de más de 60€ hasta 400€ la comisión pasa a ser del 5%.
- Para compras superiores a 400€ pasa a ser del 4%.

De este modo nos aseguramos que el gravamen que se efectúa no es perjudicial para el fabricante ni para el consumidor puesto que representa una mínima parte del precio.



## 7.4 Presupuesto

A continuación, se enumeran los gastos que acarrea la apertura de esta empresa para el desarrollo del Marketplace para poder saber el coste total necesario de capital.

- Salarios: 235.200 € anuales
- Infraestructuras: 5000€
- Costes notariales de apertura: 210 €
- Costes varios:
  - Asesoría y gestoría: 1200€/año
  - Gestión redes sociales: 3000 €/año
  - Alojamiento web: 1200€/año
  - Costes de internet: 960€/año
  - Posicionamiento SEO: 1200€/año
  - Alquiler local: 7200€ / año
- TOTAL:.....255.170€

## 7.5 Plan financiero

### 7.5.1 TABLA DE INGRESOS

AÑO	FABRICANTES	CUOTA INICIAL	CUOTA MENSUAL	CUOTA VOLÚMEN	INGRESOS AÑO TOTAL
0	0	0	0	0	0
1	40	16000	28800	22500	67300
2	70	28000	50400	37500	115900
3	110	44000	79200	60000	183200
4	140	56000	100800	90000	246800
5	170	68000	122400	105000	295400
6	210	84000	151200	127500	362700
7	235	94000	169200	157500	420700
8	265	106000	190800	183750	480550
9	285	114000	205200	202500	521700
10	320	128000	230400	225000	583400

### 7.5.2 TABLA DE GASTOS

AÑOS	SALARIOS	EQUIPOS	ALQUILER	GASTOS FIJOS	NOTARÍA Y GESTORÍA	TOTAL DE GASTOS
0	235000	7400	7200	5960	1410	256970
1	235000	2400	7200	5960	1200	251760
2	235000	2400	7200	5960	1200	251760
3	235000	2400	7200	5960	1200	251760
4	235000	2400	7200	5960	1200	251760
5	235000	2400	7200	5960	1200	251760
6	235000	2400	7200	5960	1200	251760
7	235000	2400	7200	5960	1200	251760
8	235000	2400	7200	5960	1200	251760
9	235000	2400	7200	5960	1200	251760
10	235000	2400	7200	5960	1200	251760

### 7.5.3 DIFERENCIA ENTRE GASTOS E INGRESOS

AÑO	DIFERENCIA
0	-256970
1	-184460
2	-135860
3	-68560
4	-4960
5	43640
6	110940
7	168940
8	228790
9	269940
10	331640

Como podemos observar en las tablas de gastos de la página anterior, el presupuesto estimado inicial es de 256.970€, dicho dinero será financiado mediante un préstamo bancario.

El proyecto será amortizado en un plazo de 5 años, en el transcurso de los cuales se comenzarán a producir beneficios a partir del quinto año tal y como vemos en la tabla. Para sacar conclusiones necesitamos los valores del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR). Al aplicar los datos estimados de ingresos y gastos obtenemos que a 10 años el Van es 118.556,08 € y el TIR es de un 8%.

TIR	8%
VAN	118556,08

Estos indicadores nos dicen que el proyecto es viable ya que el VAN es positivo. El TIR es un valor del 8% lo cual confiere al proyecto de una cierta rentabilidad estimada.

## 8. Conclusiones del proyecto

El Marketplace QuickLeather es una solución que responde a una necesidad concreta, indudablemente el ecommerce va a crecer y todos los datos existentes respaldan este hecho.

Actualmente existen pocas soluciones que unifiquen a fabricantes como lo queremos hacer nosotros. Estas soluciones están demasiado dispersas. Nosotros pretendemos ser quienes se encarguen de liderar el sector de la venta de marroquinería online.

Nuestro mayor objetivo es que los fabricantes que se encuentran actualmente aislados debido a la antigüedad de sus infraestructuras puedan efectuar ventas en lugares del territorio nacional e internacional que antes no podían realizar.

La situación económica actual es un aliciente para dar este paso y llevar a cabo este proyecto tecnológico. Aunque dicha situación sea complicada esperamos obtener

beneficios en un marco de tiempo razonable por lo que además de acercar unos artículos de calidad al cliente de forma personalizada somos capaces de rentabilizar ese servicio.

Nuestra forma de obtener beneficios no afecta apenas al desarrollo de la actividad del fabricante ya que las cuotas son más que asequibles por la mayor parte de las PYMES.

Pensamos que QuickLeather es una solución atractiva para suplir una necesidad que en la actualidad no se satisface correctamente.

## **9. Resumen ejecutivo**

Este centro comercial virtual QuickLeather que se plantea sirve como un espacio común en el mercado de la marroquinería o la fabricación de artículos de piel. Este espacio es novedoso ya que se plantea la venta a clientes que buscan artículos de calidad y que puedan ser personalizados.

En España el comercio electrónico ha crecido en los últimos años muy rápidamente y las previsiones para los años siguientes son muy optimistas y se esperan grandes crecimientos. Los gráficos con los datos oficiales de crecimiento y previsiones que hemos mostrado dan una idea del alcance.

Este sector se basa en una forma de trabajo muy tradicional, en la mayoría de los casos las transacciones comerciales se realizan por teléfono o por e-mail, no se suelen usar medios más avanzados por lo que esperamos que un punto sencillo que permita llegar a más clientes y agrupe distintos proveedores sea de gran utilidad y tenga buena recepción y crecimiento.

Existe mucho rechazo y desconfianza a efectuar transacciones por internet debido a que los usuarios no se "fían" ya que no ven cara a cara al vendedor o el producto de primera mano, así mismo muchos son reticentes de dar ciertos datos como tarjetas de crédito en determinadas tiendas. A pesar de que existen una serie de protocolos de

seguridad y normativas como SSL o PCI DSS, estos no son conocidos por los clientes por lo que entramos en una pérdida de operaciones comerciales.

Estar en esta plataforma confiere una posición de más poder, ya que los integrantes dejan de encontrarse aislados entre ellos o trabajando solo con conocidos, sino que se unen a una zona más global de mercado, de esta forma se puede competir más fácilmente contra plataformas más grandes. Una unión acarrea grandes beneficios para todas las partes implicadas como abaratamientos de costes, eliminar intermediarios, llegar a más clientes con más producto y diversos artículos que de forma tradicional.

Una vez esté en desarrollo se debe dar a conocer la plataforma primero captando y luego fidelizando. Los primeros pasos se centran en dar a conocer la tienda, y hablar con los que serán los propios integrantes para que se adhieran. Además, se deben usar redes sociales para la promoción, técnicas SEO para el posicionamiento en los buscadores más habituales. Una vez hay un cierto volumen inicial de usuarios y vendedores se debe fidelizar a estos, porque no cuesta tanto ganar un cliente como cuesta hacer que vuelva a comprarnos por ello se debe remarcar la imagen de la empresa y conseguir que estos clientes nos vean como la opción en temas de marroquinería y obtención de materiales para fabricación.

El modelo de negocio que se pretende llevar es el cobro de una pequeña cuota de inscripción, una cuota mensual y un porcentaje ínfimo en las transacciones hasta un límite fijado por nosotros para que a partir de un cierto volumen de operación sea la cuota la misma siempre. Además, se llevará a cabo una monetización de la web mediante publicidad presente.

Todos estos productos suponen un gran valor añadido porque actualmente se encuentran dispersos y muchos ni siquiera están en catálogos físicos por lo tanto es un medio muy eficaz de reunir en un solo sitio gran cantidad de artículos. Todo ello bajo

un marco de una plataforma fácil y sencilla de usar que sea segura para realizar diversas transacciones.

## 10. Bibliografía

Statistics and Market Data about E-commerce. Statistics portal 2013.

<http://www.statista.com/markets/413/e-commerce/>

El comercio electrónico en España, ¿qué compramos y cómo? . Observatorio Cetelem eCommerce 2014

<http://www.elobservatoriocetelem.es/2014/12/observatorio-cetelem-ecommerce-2014/>

Online Business School, estudio "El Comercio Electrónico 2014"

<http://www.obs-edu.com/noticias/informe/el-comercio-electronico-en-espana-crece-un-225-en-el-ultimo-ano/>

Kenneth C. Laudon y Jane P. Laudon; Sistemas de información gerencial: Administración de la empresa digital. 10ª edición. Pearson. Barcelona. 2007