



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

METODOLOGÍA DE IMPLANTACIÓN E-BUSINESS DE PORTALES DE DESCUENTOS EN EL MERCADO PERUANO

Cicel Valladares-Abanto

Piura, abril de 2013

FACULTAD DE INGENIERÍA

Maestría en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información

Valladares, C. (2013). *Metodología de implantación e-business de portales de descuentos en el mercado peruano*. Tesis de maestría en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información. Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE INGENIERIA



**Metodología de Implantación e-Business de
Portales de Descuentos en el Mercado Peruano**

**Tesis para optar el Grado de Master en
Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información**

Cicel Felipe Valladares Abanto

Asesor: Mgtr. Federico Wiese López

Piura, Abril 2013

Prologo

El presente documento es un estudio de cómo podemos organizar una metodología e-business relacionado con el negocio de los descuentos o cupones en Internet para el mercado peruano.

Adicionalmente, el presente trabajo los llevara a un entendimiento progresivo de cómo este tipo de emprendimiento empresarial en Internet puede lograr el éxito, para lo cual hace un exhaustivo análisis del mercado peruano desde todos los puntos de vista importantes, dándonos así una visión más amplia de cómo un negocio de estas características puede tener éxito en un mercado tan particular como el peruano.

Resumen

Hace algunos pocos años apareció una empresa norteamericana con un modelo de negocio innovador, el de ofrecer grandes descuentos de cupones por internet, con unos precios irresistibles que prontamente se hicieron de la preferencia de los usuarios de casi todos los países económicamente importantes.

Dado el éxito inicial, el modelo de negocio de las cuponeras caló y prontamente dicho modelo comenzó a replicarse en muchos países. Al Perú, llegaron varias empresas cuponeras extranjeras, en mayor número latinoamericanas.

Estas empresas tuvieron que lidiar con el internauta peruano el cual es un consumidor temeroso de hacer compras por internet, no le gusta esperar por su compra, odia los descuentos con precios inflados; y es de gustos diverso en música, diversión, vestimenta y un largo, etc.

Pero a pesar de todo, el negocio de los descuentos tuvo éxito, porque los descuentos que pusieron las cuponeras eran imposibles de conseguir y eso hizo que la gente se arriesgara. En este entorno competitivo hace no más de dos años comenzaron a ingresar nuestros representantes peruanos, alentados por el éxito de las cuponeras extranjeras en el país.

Si bien todas las empresas tratan de mostrar una imagen empresarial sólida y confiable, la mayoría no lo logra por fallas en muchos aspectos que van desde su propia organización, el sitio web y su diseño, la información que proporcionan, su catálogo, su sistema de pagos, sus canales de atención y sobretodo la debilidad en el manejo de las redes sociales. El internauta peruano, hace uso de las redes sociales para desahogarse de una compra fallida y es capaz de iniciar marketing viral negativo por una experiencia de entrega desastrosa.

La falta de madurez en el desenvolvimiento de las empresas cuponeras se debe a la carencia de utilizar una metodología que les permita una adecuada instalación y desarrollo que les asegure un crecimiento ordenado. En el presente trabajo se analiza en profundidad el entorno donde va a operar la empresa con el objetivo de mostrar cómo utilizar una metodología e-bussines propia que permita la implementación con éxito de este tipo de emprendimientos.

Índice General

Prologo	III
Resumen.....	IV
Índice General	V
Capítulo I:	1
Introducción	1
1.1 Planteamiento del Problema.....	1
1.2 Justificación.....	2
1.3 Objetivos	2
1.4 Alcance y Limitaciones	2
Capítulo II:	3
Estado del Arte.....	3
2.1 Pensamiento Estratégico	4
2.2 Dirección Estratégica	4
2.2.1 Planeación	5
2.2.2 Implantación	5
2.2.3 Control	5
2.2.4 Análisis Estratégico	6
2.2.4.1 Matriz DAFO	6
2.2.4.2 Análisis PETS	6
2.3 Marketing	7
2.4 Marketing Online	8
2.4.1 Claves del marketing online.....	8
2.5 Gamificación	9
2.6 Publicidad Online.....	9

2.7	e-Business.....	10
2.8	TIC para e-Business	11
2.8.1	SCM (Supply Chain Management).....	11
2.8.2	CRM (Customer Relationship Management).....	11
2.8.3	BI (Business Intelligence).....	11
2.8.4	KM (Knowledge Management)	11
2.8.5	ERP (Enterprise Resource Planning)	11
2.8.6	E-Commerce	12
2.9	Cuadro de mando integral (CMI).....	12
2.10	Marco Legal.....	13
2.10.1	Comercio Electrónico (e-commerce).....	14
2.10.2	Control de Contenidos.	14
2.10.3	Delitos y TICs.	14
2.10.4	Propiedad Intelectual.....	14
2.10.5	Protección de Datos y Privacidad.	15
2.10.6	Seguridad de la Información.	15
2.10.7	Firmas Digitales.	15
2.10.8	Tributos y TICs.	15
2.10.9	SPAM.....	16
2.10.10	Sociedad de la Información.....	16
2.10.11	Normas Adicionales	16
2.10.12	Gestión Pública	17
	Capítulo III:.....	19
	Metodología de Implantación de e-Business	19
3.1	Análisis de Distintas Metodologías.....	19
3.1.1	Metodología A.....	20
3.1.2	Metodología B.....	20
3.1.3	Metodología C.....	21
3.1.4	Metodología D.....	22
3.1.5	Metodología E.....	22
3.2	Puntos resaltantes de cada Metodología.....	23
3.3	Obtención de Metodología de Implantación de E-business para Empresas..	24
	Capitulo IV:.....	25
	Metodología de Implantación de e-Business para Portales de Descuentos	25

4.1 Realizar el análisis estratégico de la empresa	25
4.2 Definir la estrategia de implantar e-Business.....	26
4.3 Definir la aplicación e-Business.....	26
4.4 Desarrollo y Puesta en Marcha.....	27
4.5 Evaluación y Retroalimentación.	27
Capítulo V:.....	31
Caso de Estudio y Resolución de Caso	31
5.1 Pensamiento Estratégico	31
5.2 Dirección Estratégica	32
5.3 Análisis Estratégico.....	32
5.3.1 Análisis PETS	32
5.3.1.1 Aspectos Políticos	33
5.3.1.2 Aspectos Económicos	35
5.3.1.3 Aspectos Sociales.....	36
5.3.1.4 Aspectos Tecnológicos.....	37
5.3.2 Matriz FODA	44
5.3.3 Entorno de la Empresa	45
5.3.4 Demanda	45
5.3.5 Competencia	47
5.3.6 Segmentación.....	50
5.3.7 Métodos de Pago.....	52
5.3.7.1 Directo (Directo con una entidad financiera).....	53
5.3.7.2 Intermediario	54
5.3.7.3 Mensajería	55
5.3.8 Accesibilidad y Usabilidad web.....	55
5.3.8.1 Formas de Registro	55
5.3.8.2 Regalos.....	56
5.3.8.3 Análisis de Accesibilidad y Usabilidad en el mercado actual.....	57
5.3.9 Publicidad Online.....	59
5.3.10 Calidad de Servicio	64
5.4 Definir la Estrategia de Implantar e-Business.....	65
5.4.1 Objetivo empresarial.....	65
5.4.2 Visión.....	66
5.4.3 Misión	66

VIII

5.4.4	Valores	66
5.4.5	Objetivos estratégicos	66
5.4.6	Los objetivos financieros	67
5.4.7	Diseño de Estrategia	67
5.4.8	Procesos de Negocio	68
5.5	Definir aplicación e-Business.....	69
5.6	Desarrollo y Puesta en Marcha.....	70
5.6.1	Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones.....	70
5.6.2	Definición del Equipo de Trabajo.....	70
5.6.3	Alineación a los Objetivos y Estrategia de la Empresa	71
5.6.4	Definición de procesos, políticas y procedimientos de seguridad	71
5.6.5	Marketing: Presencia y Campañas en Internet.....	71
5.7	Evaluación y Retroalimentación	72
	Conclusiones	73
	Bibliografía	77

Capítulo I:

Introducción

El objetivo del presente trabajo es obtener una metodología específica que permita desarrollar un portal de descuento en el mercado peruano para lo cual se analizarán diversas metodologías e-business actuales pero genéricas, con esto lograremos una guía a seguir además de que nos sirve para comprender y entender cómo es que un negocio en línea de estas características puede tener éxito en un país con enorme desconfianza en las transacciones online.

1.1 Planteamiento del Problema

El e-business nace en la década de los 90 con la aparición de Internet en el escenario mundial, y desde ese momento comenzó a expandirse el interés por él. Los portales de descuento en cambio, hicieron su aparición en el año 2008 con la empresa pionera Groupon, el nombre de la marca combina las palabras “Grupo” y “Cupón” y se presenta al público con descuentos en productos o servicios con un tiempo de expiración. El modelo de negocio en sí fue en la innovación de incorporar la compra en grupo o colectiva: si un cierto número de usuarios realiza la misma compra esta se activa y por tanto, se consigue el efecto frenesí cuyo objetivo común es obtener un irresistible descuento. Estas compras online han impulsado el comercio electrónico en el Perú.

¿Porque requerimos una metodología para este tipo de empresas en el mercado peruano?

Actualmente en Perú, no hay una metodología disponible para este tipo de emprendimientos, la primera Cuponera hizo su aparición en Perú en Agosto del 2010¹. Las metodologías e-business actuales son genéricas y requerimos una que nos permita planificar en forma ordenada nuestros esfuerzos para alinear nuestra estrategia, procesos y recursos en el emprendimiento de una empresa de este tipo.

¹ De la Barra, María. (2012). Groupon: “*Hemos vendido hasta divorcios*”. En línea Internet. 08 de mayo del 2012. Accesible en <http://gestion.pe/2012/05/08/empresas/groupon-hemos-vendido-hasta-divorcios-2002083>

En la actualidad, las cuponeras han modificado el modelo de negocio inicial que era la compra colectiva haciendo mucho más rico y diverso: los proveedores, los usuarios y la competencia han mutado, innovado y aprovechado nuevas formas de obtener beneficios de los portales de descuentos.

1.2 Justificación

Los portales de descuentos están jugando un rol preponderante en el desarrollo del comercio electrónico en el Perú, a diferencia de otros modelos de negocio que no han tenido éxito en Perú, estas han tenido una gran aceptación. El público ha sido capaz de “arriesgar” y “vencer el temor” de realizar una transacción electrónica estimulada por un irresistible gran descuento.

Según Futuro Labs, las Cuponeras han crecido aproximadamente un 70% respecto al año pasado, mientras que el comercio electrónico lo habría hecho en un 25%. Las cuponeras están impulsando el crecimiento del comercio electrónico en el país².

Ya que este tipo de negocios está en crecimiento necesitamos una metodología que cubra el desarrollo de los mismos y que nos permita realizar emprendimientos que provean un crecimiento sostenido del comercio electrónico en el país.

1.3 Objetivos

El objetivo primordial del presente trabajo es desarrollar una metodología e-business que permita implantar un portal de descuento o cuponera para el mercado peruano, para lo cual nos basaremos en extraer lo mejor de las metodologías e-business contemporáneas que son genéricas y crear una propia. El resultado nos permitirá obtener una metodología e-business para portales de descuento que nos permita planificar, hacer, desarrollar y evaluar un emprendimiento empresarial de este tipo.

1.4 Alcance y Limitaciones

La metodología solo se circunscribirá al sector de descuentos o cuponeras, cuyo negocio principal es online por tanto, se excluirán las empresas que tienen soporte físico como tiendas o comercios en los cuales el portal es un canal adicional y no el corazón del negocio.

² "Las cuponeras han impulsado el comercio electrónico en el Perú". En línea Internet. 07 de junio del 2012. Accesible en <http://gestion.pe/empresas/cuponeras-han-impulsado-comercio-electronico-peru-2004458>

Capítulo II: Estado del Arte

El objetivo del presente trabajo es ayudar a implementar y/o mejorar un portal de descuentos donde su principal canal de ventas que es el internet. Es por ello, que mediante la metodología que vamos a proponer se busca conseguir los mejores resultados posibles para el presente y futuro de la empresa.

En la actualidad, existen diversas disciplinas que nos van a permitir realizar una planificación estratégica de la empresa, lo cual lo lograremos analizando las herramientas que nos proporciona el análisis estratégico (que tiene como base el pensamiento y la dirección estratégica). De dicho análisis obtendremos los factores del entorno interno y externo de la empresa, y por tanto tendremos un marco sólido de su posición en el mercado. El análisis de la competencia, el marketing, la publicidad, los aspectos estratégicos que el e-business requiere, así como la plataforma tecnológica, su desarrollo, depuración, implantación y valoración; todo en su conjunto tiene un marco teórico, un estado del arte el cual vamos a exponer a continuación.

Figura 2.1 Estado del Arte



2.1 Pensamiento Estratégico

El pensamiento estratégico es la piedra inicial de nuestra estrategia que nos permite visionar lo anhelado. En nuestra era actual ya no es válida la rigidez de antaño donde las reglas y paradigmas eran perdurables en el tiempo, actualmente vivimos en un mundo de cambio constante y por tanto, debemos ser proclives a lo nuevo, adaptándonos con rapidez y sacando provecho al mismo. Es nuestra ambición aprovechar las oportunidades que provocan los cambios, pero además tener la astucia de poseer un pensamiento ágil que nos permita trazar una estrategia a largo plazo visionando siempre lo deseado, para lo cual es de suma importancia analizar las condiciones actuales, las restricciones, limitaciones, ventajas y riesgos.

“El pensamiento estratégico consiste en pensar en el futuro, proactiva, creativa, y anticipativamente, con proyección, alcance, de forma distinta a la habitual, aprovechando las potencialidades del talento colectivo, escuchando las opiniones de todos. Se trata de buscar nuevas soluciones a viejos problemas.

El principal objetivo del pensamiento estratégico es que la organización esté de forma permanente y preparada para el futuro, para asumir con tiempo de antelación los cambios que nos obligan estos tiempos”³.

2.2 Dirección Estratégica

La dirección estratégica es el modelo de cambio que encausa el pensamiento estratégico es decir estructura, planifica e integra todas las tareas necesarias para lograr que en la práctica podamos realizar con éxito nuestros objetivos visualizados.

Así tenemos que:

“La Dirección Estratégica consiste en un conjunto de pasos, fases, etapas que acometemos, basados en instrumentos y modelos para apoyados en ello engendrar, consolidar y sistematizar el pensamiento estratégico. La misma configura un ciclo comprendiendo tres procesos fundamentales: planeación, implantación y control”⁴.

“La Dirección Estratégica es la visualización del funcionamiento integral de una organización inmersa en un medio ambiente; es un proceso continuo de interrelación entre las influencias externas e internas, para lograr una excelencia y tratar de responder cabalmente a las exigencias del entorno.

³ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección y Planificación Estratégica*. Capítulo 2. Pág. 58

⁴ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección y Planificación Estratégica*. Capítulo 2. Pág. 58

La Dirección Estratégica comprende la visión de futuro y la misión como objetivo supremo, junto a los objetivos principales o estratégicos, y las políticas para encauzar su alcance.”⁵

Los Procesos fundamentales de la dirección estratégica son:

- Planeación
- Implantación
- Control

2.2.1 Planeación

La planificación es lo que permite concretar siguiendo unas tareas previamente desglosadas relacionadas o no unas con otra para la consecución de un objetivo. El acto de planificar implica la acción de proveer y pensar razonablemente en todas las acciones posibles en forma consensuada para predeterminar como llegaremos a la meta deseada.

Se debe por tanto: pronosticar, fijar objetivos, desarrollar estrategias, establecer prioridades, presupuestar, establecer procedimientos y formular políticas.

Figura 2.2 **Planeación**



2.2.2 Implantación

Es el conjunto de procesos y tareas que un equipo ejecuta e instala en un determinado plazo de tiempo teniendo en cuenta el que, como y cuando debe hacerlo de acuerdo a un alcance, presupuesto, tiempo y plan ajustado a la planificación realizada.

2.2.3 Control

El control y la supervisión tienen como objetivo preservar la calidad entregada acorde con el alcance, presupuesto y tiempo planificado. Por tanto, siempre se debe evaluar según un criterio pre acordado la generación de reportes de diagnóstico, escenarios,

⁵ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección y Planificación Estratégica*. Capítulo 2. Pág. 61

opciones, riesgos y análisis de desviaciones para mantener nuestra implementación acorde a lo esperado.

2.2.4 Análisis Estratégico

Para poder realizar un análisis estratégico, es vital conocer de primera mano un diagnóstico tanto de la organización como del entorno. Para el presente trabajo utilizaremos un método reconocido a nivel mundial: la matriz DAFO. (Siglas iniciales de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

2.2.4.1 Matriz DAFO

La matriz DAFO fue desarrollada por profesores de la Harvard Business School en 1960 y se le reconoce ser una técnica con sólido soporte científico.

La matriz DAFO nos permite interrelacionar de un vistazo tanto los aspectos internos (fortalezas y debilidades) con los aspectos externos (oportunidades y amenazas).

Tabla 2.1 **Matriz DAFO**⁶

DEBILIDADES	AMENAZAS
Constituyen los principales factores negativos de la organización que de no superarse, impedirán cumplir la misión.	Son aquellos factores del entorno sobre los cuales no se puede incidir, impedir o provocar, pero que si ocurren pueden afectar el funcionamiento del sistema y dificultar o impedir el cumplimiento de la misión.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Se definen como los principales factores propios de la organización que constituyen los elementos más poderosos, en los que debe apoyarse todo el colectivo de la empresa para cumplir la misión	Son los elementos que pueden manifestarse en el entorno, sin que sea posible influir sobre su ocurrencia o no, pero que posibilita aprovecharlas, si se actúa en esa dirección, posibilitando o favoreciendo el cumplimiento de la misión.

2.2.4.2 Análisis PETS

El análisis PETS es una herramienta que nos permite realizar un análisis de los elementos del entorno externo que afectan a la empresa a analizar, estos elementos son de tipo Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.

⁶ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección y Planificación Estratégica*. Capítulo 2. Pág. 109

“El PEST funciona como un marco para analizar una situación, y como el análisis DOFA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea.”⁷

2.3 Marketing

En la actualidad no basta con tener un producto o servicio listo para ser vendido, este debe ser cuidadosamente puesto en venta para satisfacer necesidades que haremos llegar a nuestro público objetivo.

Así tenemos que según⁸:

Philip Kotler

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”.

Jerome McCarthy

El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.

John A. Howard, de la Universidad de Columbia

El marketing es el proceso de:

- Identificar las necesidades del consumidor,
- Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir,
- Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa,
- Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y
- Comunicar dicha conceptualización al consumidor.

American Marketing Association

“El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización...”

⁷ Chapman, Alan. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. En línea Internet. 22 de agosto del 2004. Accesible en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

⁸ *Manual de Marketing*. En línea Internet. 04 de enero del 2013. Accesible en http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

2.4 Marketing Online

Es el conjunto de técnicas que se usan en el internet para publicitar y vender productos y servicios. Incluye publicidad por clic, avisos en páginas web, envío de correos masivos y el uso de buscadores, redes sociales y blogs.

“Marketing en Internet: Puede definirse como el uso de Internet y otras tecnologías digitales relacionadas para conseguir los objetivos de marketing de la organización, de acuerdo con el enfoque actual de la disciplina”⁹

“Marketing en Internet: Son las mismas estrategias de marketing pero adaptadas a un nuevo sistema de transmisión de la información”¹⁰.

“E-Marketing: Consiste en lo que una empresa hace para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por Internet”.¹¹

2.4.1 Claves del marketing online

En el marketing online existen cuatro puntos clave antes del lanzamiento de cualquier campaña web.

Según Kont, José¹² existen los siguientes puntos a definir:

Usabilidad e Interfaz: Dirigido al website como tal, su construcción y servicio.

Usabilidad: Es la eficiencia con la que se ofrece al usuario el servicio o información que este requiere. Cualquier website enfocado en estrategias de marketing online debe ser altamente usable, es decir, que su diseño sea lo suficientemente intuitivo para que desde un niño hasta un anciano no exista problemas navegando en dicho website.

Interfaz: Una interfaz correctamente diseñada permite resaltar el contenido nuevo y relevante para el usuario de una forma clara y sin extravagancias dentro del sitio web. Al implementar una atractiva interfaz, los usuarios se sienten más atraídos por el producto o la información que se desee transmitir.

Publicidad: Motores de Búsqueda y Promoción. Dirigido a la promoción del website.

⁹ Rodríguez, Inma. (2002). Marketing.com y Comercio Electrónico en la Sociedad de la Información. 2ª Edición. España: Pirámide.

¹⁰ Calvo, Sergio. (2001). “Comunicación en Internet: Estrategias de Marketing y Comunicación Interactivas”. España: Ed. Paraninfo.

¹¹ Kotler, Philip. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6ª ed. México: Prentice Hall.

¹² Kont, Jose. (2010). *¿Qué es marketing online? Definición y características*. En línea Internet. 3 de Septiembre del 2010. Accesible en <http://ilifebelt.com/marketing-online/2010/09/>

Motores de búsqueda: Son los encargados de ordenar la información que existe en internet. Para publicitarse a través de un motor de búsqueda.

Promoción: A través de los canales exclusivos de internet: Email Marketing, E-advertising (Banners), Social media marketing (Blogs, Twitter, Facebook, etc).

2.5 Gamificación

“Gamificación (gamification en el ámbito anglosajón) es el empleo de mecánicas de juego en entornos y aplicaciones no lúdicas con el fin de potenciar la motivación, la concentración, el esfuerzo, la fidelización y otros valores positivos comunes a todos los juegos. Se trata de una nueva y poderosa estrategia para influir y motivar a grupos de personas”¹³.

La idea es utilizar las técnicas que provienen del mundo de los videojuegos para generar tráfico, interés y fidelización.

Las técnicas más usadas son¹⁴

- Logro de 'insignias'.
- Niveles de logro.
- Clasificaciones.
- Una barra de progreso u otro metro visual para indicar como la gente cercana debe completar una tarea a una compañía que tratan de animar, como completar un perfil conectado a una red social o ganar un premio de lealtad de comprador frecuente.
- Dinero virtual.
- Sistemas para concesión, rescate, comercio, gifting (cupón de regalo por un monto que puede usarse como dinero al comprar), y por otra parte cambio de puntos.
- Desafíos entre usuarios.
- La fijación de pequeños juegos ocasionales dentro de otras actividades.

2.6 Publicidad Online

La publicidad online surge de la utilización de Internet como medio a través del cual llega a un público objetivo al que se desea vender o informar sobre productos, servicios, etc. Así, la publicidad online se sirve de las nuevas tecnologías como las páginas web, mensajería instantánea, descargas, videojuegos, SMS en celulares, etc.

¹³ ¿Qué es la gamificación. En línea Internet 01 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.gamificacion.com/que-es-la-gamificacion>

¹⁴ Area, Eduardo. (2012). *La Gamification ¿Una tendencia de marketing?* En línea Internet. 12 de Julio del 2012. Accesible en <http://www.eduardoarea.blogspot.com/2012/07/la-gamification-una-tendencia-de.html>

En la actualidad Yahoo y Google son los que lideran la publicidad en línea: actualmente la página web se inscribe en dichas empresas de tal manera que si se desea que se muestre en ventaja con relación a otros se debe pagar por cada clic realizado. Otra forma es que publican publicidad incrustado dentro de otro medio como portales web por ejemplo atendiendo a la información que contiene dicho portal.

La publicidad se oferta como texto, imágenes, videos, banners, popups en cualquier lugar de una página web, portales web, servicio web, blogs, rss, videos y enlaces.

La publicidad involucra pagar por posicionamiento y publicidad en buscadores, sitios Web, redes sociales, campañas de marketing online y/o marketing viral.

2.7 e-Business

eBusiness engloba toda lo que una empresa requiere planificar, realizar y ejecutar en un contexto actual haciendo uso de las nuevas tecnologías.

“Business es el concepto que se aplica a las empresas de la sociedad de la información que han rediseñado los procesos de su negocio, en los cuales han hecho uso de las TIC’s. La mejora que ofrece e-Business es la mejora en el funcionamiento de un negocio por medio de la conectividad de la cadena de valor entre negocios, proveedores, aliados y sus clientes con el fin de lograr mejores relaciones con los clientes, reducir costos al desintermediar e integrar procesos de negocio, además de penetrar nichos o segmentos de mercado rentables”¹⁵.

“E-business es la aplicación de las tecnologías de la información para facilitar la compraventa de productos, servicios e información a través de redes públicas basadas en estándares de comunicaciones.

Es la combinación de Internet con los sistemas de información tradicionales de una organización (Web + Tecnología de Información) y permite potenciar los procesos vitales de negocios que constituyen la base y esencia de una empresa”¹⁶.

¹⁵ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Comercio y Marketing Electrónico*. Volumen 1: E-commerce. Capítulo 1. Pág. 7

¹⁶ *E-business*. En línea Internet. 21 de marzo de 2008. Accesible en <http://rusiaexport.wordpress.com/2008/03/21/e-businessdefinicion/>

2.8 TIC para e-Business

Para implementar el e-Business en una empresa, debemos construir u obtener un soporte informático que provea servicios a los procesos de la empresa. Además estas herramientas deben interactuar entre sí para obtener el máximo beneficio de la información obtenida del funcionamiento de la empresa. En el mercado actual se ofrecen en forma individual o en conjunto dichas herramientas.

Estás son:

2.8.1 SCM (Supply Chain Management)

Herramienta que soporta el proceso de planificación, control y ejecución que una empresa requiere para optimizar la cadena de suministros de tal forma que el cliente obtenga los productos y/o servicios con la calidad y el tiempo deseado.

2.8.2 CRM (Customer Relationship Management)

Herramienta que soporta los procesos de apoyo a la gestión de los clientes, ventas, atención al mismo y marketing dirigido al mercado.

2.8.3 BI (Business Intelligence)

Herramienta que soporta la inteligencia de negocios o empresarial, se enfoca a explotar la información producida dentro de una organización, el conocimiento adquirido se puede utilizar para realizar pronósticos, revelar ineficiencias, consultas, revelar ventajas o nichos y proporcionar alertas.

2.8.4 KM (Knowledge Management)

Herramienta que soporta la gestión del conocimiento de una empresa, el fin es que el conocimiento generado sea distribuido, conocido y mejorado con esto se logra que dicho conocimiento no se pierda y pueda ser compartido.

2.8.5 ERP (Enterprise Resource Planning)

Herramienta que soporta la gestión operativa o productiva de una empresa. Su objetivo es optimizar los procesos empresariales, acceder y compartir la información. Los ERP sirven como apoyo fundamental dentro de la empresa y también hacia los clientes del negocio.

Generalmente es modular: es decir tiene módulos que soportan las operaciones de distintas áreas de una empresa como ventas, recursos humanos, almacén, contabilidad, activos fijos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, finanzas, etc.

2.8.6 E-Commerce

“El comercio electrónico es toda transacción o intercambio de información comercial realizada por redes electrónicas, no sólo comprende la compra-venta electrónica de bienes y servicios, sino las actividades previas y posteriores al negocio propiamente dicho (por ejemplo, la publicidad, la atención al cliente antes y después de la venta, los pagos electrónicos, los impuestos, y otros)”¹⁷.

“La característica fundamental del comercio electrónico es que la contratación, es decir, la oferta y la aceptación de la misma, se realizan online, pudiendo o no efectuarse el pago también online”¹⁸.

Entre el e-business y el e-commerce existe una relación intrínseca, (Ver Figura 2.3) pero en líneas generales podemos asumir que el e-business contiene el e-commerce. El primero usa la información electrónica para mejorar el rendimiento, crear valor y posibilitar nuevas relaciones con los clientes y dar soporte a las operaciones y procesos de la empresa. El segundo, se puede definir como el marketing, la venta y la compra de productos y servicios a través de internet y los medios electrónicos modernos.

2.9 Cuadro de mando integral (CMI)

“El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y, aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas más bien que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio”¹⁹.

¹⁷ Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Comercio y Marketing Electrónico*. Volumen 1: E-commerce. Capítulo 1. Pág. 7

¹⁸ García, Rafael. (2011). *El libro del comercio electrónico*. Pág. 24. 2da Edición. Madrid: ESIC Editorial.

¹⁹ The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action. (1996). Boston: Harvard Business School Press

Figura 2.3 **Relación entre el E-business y el E-Commerce**²⁰



El eje motriz del cuadro de control de mandos son los indicadores, lo que se puede medir se puede mejorar, corregir, saber, conocer y explotar. Por tanto, esta herramienta puede ser aplicada para controlar tiempo, costos, sectores, áreas o departamentos específicos, niveles de responsabilidad, niveles de respuesta, alertas, etc. Sin embargo, un abundante número de indicadores no es útil ni óptimo por lo que nuestro deber es minimizar para un mejor uso sencillo y depurado.

2.10 Marco Legal

El Perú actualmente posee una cantidad considerable de normativa sobre Sociedad de la Información, pero debido a la desorganización de las entidades responsables y alcances normativos, ha dado que la cantidad de jurisprudencia sea muy escasa.

Según Iriarte, Erick²¹ estas son las más importantes:

²⁰ Galicia, Margarita. (2012). *Tópicos avanzados de base de datos*. En línea Internet 12 de diciembre del 2012. Accesible en <http://galiciacuamatzi.wikispaces.com/2.1.2+e-commerce+y+e-bussiness>.

²¹ Iriarte, Erick. (2013). *Marco Legal de Internet en el Perú*. En línea Internet. 19 de enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-marco-legal-internet-el-peru-442616.aspx>

2.10.1 Comercio Electrónico (e-commerce).

La Ley N° 27291, que modifica el Código Civil permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica. Igualmente, se cuenta con el TLC Perú/USA - Capítulo de Comercio Electrónico; el TLC Perú/Canadá - Capítulo de Comercio Electrónico; el TLC Perú/Singapur - Capítulo de Comercio Electrónico; el TLC Perú/Corea del Sur - Capítulo de Comercio Electrónico.

2.10.2 Control de Contenidos.

La Ley N° 28119, que prohíbe el acceso de menores de edad a páginas web de contenido pornográfico; Ley N° 28681, que regula la comercialización, consumo y publicidad de bebidas alcohólicas; Ley N° 29139, que modifica la Ley N° 28119, que prohíbe el acceso de menores de edad a páginas web de contenido pornográfico; Ley N° 29517, que modifica la Ley N° 28705, ley general para la prevención y control de los riesgos del consumo del tabaco, para adecuarse al convenio marco de la OMS para el control del tabaco; y la Ley N° 29719, que promueve la convivencia sin violencia en las instituciones educativas.

2.10.3 Delitos y TICs.

Si bien consideramos que ya el Código Penal es aplicable a temas informáticos y que dicho cuerpo legal ya incorporaba figuras explícitas por medios informáticos, se han ido incorporando artículos que deseamos destacar: la Ley N° 27309, que incorpora los delitos informáticos al Código Penal como el intrusismo y cracking; la Ley N° 28251, que modifica e incorpora artículos referidos a la violación sexual, explotación sexual comercial y pornografía infantil; la Ley N° 29263, que modifica diversos artículos del Código Penal y de la Ley General del Ambiente; la Ley N° 29408, Ley General de Turismo - 2da. Transitoria; Ley N° 29316, que modifica, incorpora y regula diversas disposiciones a fin de implementar el acuerdo de promoción comercial suscrito entre el Perú y USA; Ley N° 29499, que fija la vigilancia electrónica personal e incorpora el artículo 29A y modifica el artículo 52 del Código Penal; el DS N° 013-2010-JUS, que aprueba el reglamento para la implementación de la vigilancia electrónica personal establecida mediante la Ley N° 29499

2.10.4 Propiedad Intelectual.

Tenemos el Tratado de Derecho de Autor (WIPO); Tratado sobre Interpretación o Ejecución y Fonogramas (WIPO); TLC Perú/USA - Capítulo de Propiedad Intelectual; Ley 29263, que modifica diversos artículos del Código Penal y de la Ley General del Ambiente; TLC Perú/China - Capítulo de Propiedad Intelectual; Ley N° 29316, que modifica, incorpora y regula diversas disposiciones a fin de implementar el acuerdo de promoción comercial suscrito entre el Perú y USA; TLC Perú/Costa Rica - Capítulo de Propiedad Intelectual; TLC Perú/Guatemala - Capítulo de Propiedad Intelectual; TLC Perú/Corea del Sur - Capítulo de Propiedad Intelectual; TLC Perú/Japón - Capítulo de Propiedad Intelectual; TLC Perú/Panamá - Capítulo de Propiedad Intelectual; TLC

Perú/Comunidad Europea - Capítulo de Propiedad Intelectual; Tratado de Beijing sobre Interpretaciones y Ejecuciones Audiovisuales (WIPO).

2.10.5 Protección de Datos y Privacidad.

Constitución Política de 1993, art. 2; la Ley N° 27489, que regula las centrales privadas de información de riesgos y de protección al titular de la Información; la Ley N° 27863, que modifica varios artículos de la ley que regula las centrales privadas de información de riesgos y de protección al titular de la información; la Ley N° 27697, que otorga facultad al fiscal para la intervención y control de comunicaciones y documentos privados en caso excepcional; el DL 991, que modifica la Ley N° 27697, que otorga facultad al fiscal para la intervención y control de comunicaciones y documentos privados en caso excepcional; y, la Directiva N° 005-2009/COD-INDECOPI, del funcionamiento del registro de números telefónicos y direcciones de correo electrónico excluidos de ser destinatarios de publicidad masiva - Registro "Gracias... No Insista": Ley N° 29733, de Protección de Datos Personales.

2.10.6 Seguridad de la Información.

La RM N° 197-2011-PCM, que establece fecha límite para que las diversas entidades de la administración pública implementen el plan de seguridad de la información dispuesto en la Norma Técnica Peruana "NTP-ISO/IEC 17799:2007 EDI. Tecnología de la Información. Código de Buenas Prácticas para la Gestión de la Seguridad de la Información"; la RM N° 129-2012-PCM, que aprueba el uso obligatorio de la Norma Técnica Peruana "NTP ISO/IEC 27001:2008 EDI Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de gestión de seguridad de la Información. Requisitos" en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática.

2.10.7 Firmas Digitales.

La Ley 27269, de Firmas Digitales. Esta norma fue modificada por la Ley 27310 para permitir que pudieran ser incorporados los certificados digitales de origen extranjero; el DS N° 052-2008-PCM, reglamento de la Ley de Firmas y Certificados Digitales; y el DS N° 105-2012-PCM, que fija disposiciones para facilitar la puesta en marcha de la firma digital y modifica el DS N° 052-2008-PCM (Reglamento de la Ley de Firma). Esta norma busca acelerar los procesos de adopción de la firma digital en el e-gov.

2.10.8 Tributos y TICs.

La RS N° 333-2010/SUNAT, que aprueba la nueva versión del PDT Planilla Electrónica, Formulario Virtual N° 0601; la RS 344-2010-SUNAT para la implementación del sistema de embargo por medios telemáticos ante las empresas que desempeñan el rol adquirente en los Sistemas de Pago mediante Tarjetas de Crédito y/o Débito.

2.10.9 SPAM.

Ley N° 28493, que regula el uso del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM). A la fecha solo ha existido un único caso que ha llegado a su fin; el DS 031-2005-MTC aprueba el Reglamento de la Ley 28493, que regula el envío del correo electrónico comercial no solicitado (SPAM).

2.10.10 Sociedad de la Información.

El DS 031-2006-PCM aprueba Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú - La Agenda Digital Peruana. Versión 1.0; el DS 066-2011-PCM - Aprueban el "Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú - La Agenda Digital Peruana 2.0"

2.10.11 Normas Adicionales

Cyberdefensa. La RM N° 873-2004-DE-SG sobre la política de informática del sector Defensa.

Datos Espaciales. El DS 069-2011-PCM, que crea el Portal de Información de Datos Espaciales del Perú (GEOIDEP).

Voto Electrónico. La Ley 29603, que autoriza a la ONPE a emitir las Normas Reglamentarias para la implementación gradual y progresiva del Voto Electrónico; y el DS 211-2010-J/ONPE sobre el reglamento del voto electrónico.

Software. La Ley N° 28612, que norma el uso, adquisición y adecuación del software en la administración pública. Denominada también Ley de Neutralidad Tecnológica en la Adquisición de Software.

Hábeas Data. El artículo 2 de la Constitución Política de 1993.

Infraestructura. La Ley N° 29904 de Promoción de la banda ancha y construcción de la red dorsal nacional de fibra óptica.

Interoperabilidad. El DS N° 083-2011-PCM, que crea la plataforma de interoperabilidad del Estado - PIDE

Nombres de Dominio. La RJ 207-2002-INEI sobre las normas técnicas para la asignación de nombres de dominio de las entidades de la administración pública.

Gobierno Abierto (OpenGovernment). La RM 085-2012-PCM, referido al Plan de Acción del Perú para su incorporación a la Sociedad de Gobierno Abierto.

Expediente Digital. La RA 414-2010-CE-PJ, que aprueba el Procedimiento de Formalización del Expediente Digital en la Nueva Ley Procesal del Trabajo.

Factura Electrónica. La RS 0188-2010-Sunat. La norma amplía el Sistema de Emisión Electrónica a la Factura y documentos vinculados a esta.

Accesibilidad. Ley N° 28530, de promoción de acceso a Internet para personas con discapacidad y de adecuación del espacio físico en cabinas públicas de internet.

2.10.12 Gestión Pública

Notificaciones Electrónicas. La Ley N° 27419, sobre notificación por correo electrónico; la RA N° 214-2008-CE-PJ, que instaura el servicio de notificaciones electrónicas en el Poder Judicial.

Gobierno Electrónico (egov). El DS 059-2004-PCM, que fija disposiciones relativas a la administración del "Portal del Estado Peruano"; el DS 032-2006-PCM, que crea el portal de servicios al ciudadano y empresas; la RM N° 274-2006-PCM, sobre la estrategia nacional de gobierno electrónico.

Compras Públicas (eProcurement). La RM N° 282-2005-PCM, aprueba los "Lineamientos para la Implantación Inicial del Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE)".

Acceso a la Información y Transparencia. Ley N° 27806, de transparencia y acceso a la información pública, que crea portales de acceso a la información pública de las entidades públicas. Luego, el DS N° 072-2003-PCM reglamenta la norma.

Gestión Informática del Estado. La RJ N° 088-2003-INEI sobre las normas para el uso del servicio de correo electrónico en las entidades de la administración pública; la RJ N° 257-2003-INEI, que aprueba la guía para la administración pública sobre elaboración de contratos informáticos.

Manifestación de la Voluntad por Medios Digitales. La Ley N° 27291, que modifica el Código Civil, permitiendo la utilización de los medios electrónicos para la manifestación de voluntad y la utilización de la firma electrónica.

Capítulo III:

Metodología de Implantación de e-Business

La problemática a afrontar para los inversionistas y emprendedores es el desconocimiento de las oportunidades que brinda el internet, de la importancia de tener personal calificado, de implementar procesos adecuados, de estrategias de promoción en internet, del descuido del desarrollo de la imagen en internet y lo más importante la falta de metodología y planificación en el desarrollo de este proyecto.

Los beneficios de seguir una metodología son: Definir las mejoras en el área comercial y como gestión la relación con los clientes, mejorar y/o crear los procesos para la realización de los servicios al cliente, mejorar la relación con los proveedores, aprovechar la información interna de la empresa, instalar un sistema de comunicación eficiente, ofrecer productos diferenciados y/o explotar nichos de mercado, vigilar el prestigio de la marca en internet, aprovechar los contactos y suministros online, etc.

3.1 Análisis de Distintas Metodologías

Procederemos a realizar un análisis de las distintas metodologías disponibles en la actualidad, nuestro objetivo es aprovechar aquellos puntos resaltantes de cada una y obtener de esta forma nuestra propia metodología de implementación de e-business para empresas.

3.1.1 Metodología A²²

La metodología siguiente implica cuatro pasos principales:

1. Definir la estrategia.

Implica la creación de una visión, la determinación de objetivos, el diseño de una estrategia.

2. Definir la aplicación e-Business

Definir un conjunto de soluciones de soporte, incluye el análisis de los sistemas existentes y la opción de comprar sistemas e-Business existentes.

3. Desarrollo y Despliegue.

Crear un plan técnico que muestre como las aplicaciones y la arquitectura ha de ser implementadas.

4. Uso y Evolución

Aprender del uso y experiencia conseguidos después del despliegue de los sistemas e-Business

Figura 3.1 E-business: Metodología A



3.1.2 Metodología B²³

La metodología siguiente implica nueve pasos principales:

1. Formación a nivel directivo de internet y sus posibilidades

2. Definición del equipo que va a desarrollar el proyecto así como su alcance, plazos y recursos

²² Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección de Proyectos e-Business*. Capítulo 4. Pág. 137

²³ Navarro, Eduardo. (2001). *Metodología para la correcta adaptación al negocio electrónico (e-business)*. En línea Internet. 1 de Marzo del 2001. Accesible en <http://winred.com/internet/metodologia-para-la-correcta-adaptacion-al-negocio-electronico-e-business/gmx-niv113-con730.htm?npc=4>

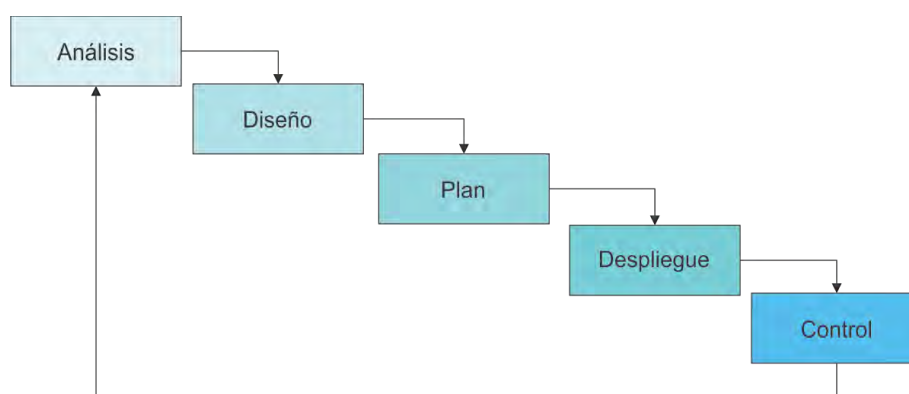
3. Revisión del plan estratégico de la empresa para integrar en él la figura de internet. Revisión de las áreas de marketing, económica, recursos humanos y tecnológica.
4. Análisis de las necesidades de información y automatización para el proyecto y el grado de adecuación de los sistemas de información existentes
5. Definición de políticas y procedimientos de seguridad
6. Diseño de la presencia en internet y tecnologías asociadas. Definición de la conexión
7. Reestructuración de procesos para la adecuación a internet
8. Promoción en internet
9. Seguimiento y control

3.1.3 Metodología C²⁴

La metodología siguiente implica cinco pasos principales:

1. Analizar la situación actual para desarrollar una visión y prescripción e-Business.
2. Diseñar la estrategia de canales múltiples necesaria para efectuar la prescripción.
3. Desarrollar planes de acción específica para ejecutar la estrategia.
4. Implementar y desplegar el sistema e-Business.
5. Medir, controlar y mantener la estrategia e-Business.

Figura 3.2 **E-business: Metodología C**

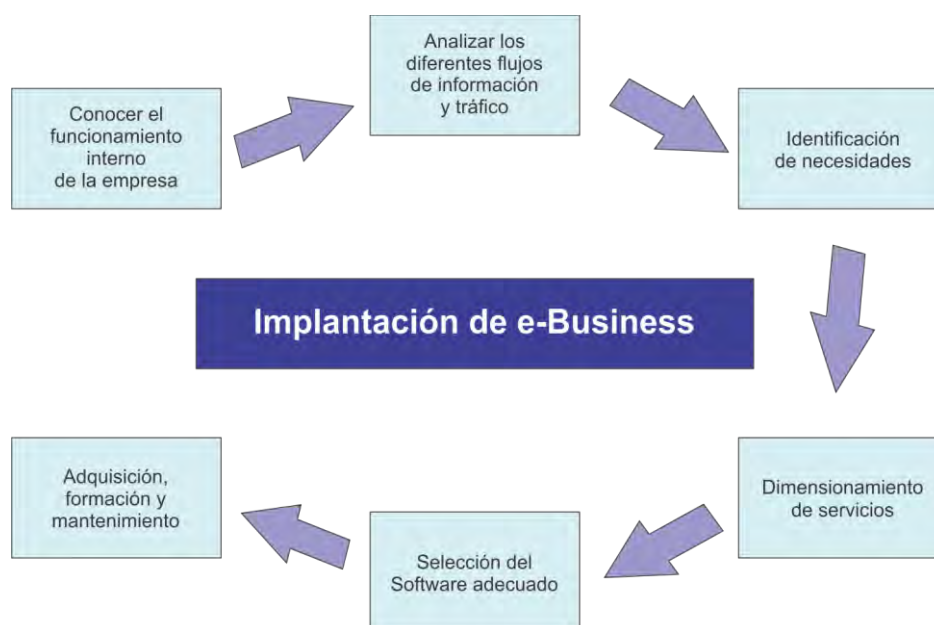


²⁴ Siebel, Thomas. (2001). *Principios del e-business*. Capítulo 17. Barcelona: Ediciones Granica.

3.1.4 Metodología D²⁵

1. Conocer el funcionamiento interno de la empresa.
2. Analizar los diferentes flujos de información y tráfico.
3. Identificación de necesidades.
4. Dimensionamiento de los Servicios.
5. Selección del Software adecuado.
6. Adquisición, formación y mantenimiento.

Figura 3.3 E-business: Metodología D



3.1.5 Metodología E²⁶

1. Comunidad de negocios (Supone una estrategia de negocios definida)
 - Definición de objetivos de negocio y línea de acción a partir de la estrategia.
 - Consultoría, Estrategia, capacitación y análisis.
2. Aplicaciones de negocio
 - Rediseño de procesos, investigación del mercado y compromisos del proveedor.
 - Asesorías, Procesos, Metodologías, Soluciones Tecnológicas, Productos

²⁵ ¿Cómo implantar e-business? En línea Internet. Leído el 06 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.cea.es/upload/ebusiness/implantar.pdf>

²⁶ Zúñiga, Marco. (2010). *Curso e-Business, versión 2010*. En línea Internet. 15 de Noviembre del 2010. Accesible en <http://blog.maz.cl/2010/11/curso-e-business-version-2010.html>

3. Infraestructura (Herramientas habilitadoras)

Genere alternativas de arquitecturas informáticas: telecomunicaciones, software y hardware.

4. Conectividad

Identifique la arquitectura más adecuada. Intranet, Extranet, Internet

5. Análisis de Impacto Cultural y Legal

6. Evaluación de Impacto, Ejecución y Control.

Figura 3.4 **E-business: Metodología E**



3.2 Puntos resaltantes de cada Metodología

Realizaremos un análisis de cada Metodología:

La metodología A plantea el desarrollo de la implantación de e-business en congruencia con el ciclo de vida del mismo. De esta forma se inicia con la definición de la estrategia, la aplicación, desarrollo y despliegue, finalizando con el uso y la evaluación. Esta metodología es más acorde a la planificación y desarrollo y se asemeja a los estándares de administración de proyectos.

La metodología B, esta metodología es más digerible al público y posee aspectos interesantes pero todos están embebidos y considerados en la metodología A. Pero hay que darnos cuenta que hace énfasis en la proyección que la empresa debe tener sobre internet.

La metodología C y D se asemeja al ciclo de desarrollo de software y de proyectos, destacan por su sencillez.

La metodología E hace énfasis en la arquitectura y la tecnología.

3.3 Obtención de Metodología de Implantación de E-business para Empresas

La metodología A nos servirá de base para confeccionar nuestra propia metodología. Así tomando de las demás sus aspectos interesantes deducimos la siguiente propuesta.

1. Realizar el análisis estratégico de la empresa
Implica el análisis y desarrollo del pensamiento estratégico, la utilización de las herramientas de la dirección estratégica y análisis del entorno y la competencia
2. Definir la estrategia de implantar e-Business
Realización de la misión y visión de la empresa, sus objetivos estratégicos y financieros. Diseñar estrategia.
3. Definir la aplicación e-Business
Implica definir los sistemas informáticos que darán soporte al negocio.
4. Desarrollo y Puesta en Marcha
Desarrollo y puesta en marcha del e-business para su implementación
5. Evaluación y Retroalimentación.
La evaluación de la metodología nos dará un indicador de la utilidad del mismo y obtendremos conclusiones y recomendaciones que nos proporcionara una retroalimentación.

Figura 3.5 Metodología de Implantación e-Business para Empresas



Capitulo IV:

Metodología de Implantación de e-Business para Portales de Descuentos

En el presente capitulo, vamos a desarrollar nuestro modelo de implantación e-Business para Portales de Descuentos.

Estos puntos son:

- Realizar el análisis estratégico de la empresa
- Definir la estrategia de implantar e-Business
- Definir la aplicación e-Business
- Desarrollo y Puesta en Marcha
- Evaluación y Retroalimentación.

4.1 Realizar el análisis estratégico de la empresa

En este punto se realiza un análisis estratégico de la empresa empezando por el pensamiento estratégico centrándose en el negocio de las cuponeras.

Debemos centrar nuestro pensamiento considerando todos los aspectos internos y externos del mercado al cual nos dirigimos, lo que queremos vender, obtener y ganar del mismo.

En primer lugar debemos considerar si la empresa:

- No tiene presencia en internet
- Tiene presencia en internet pero en plan de pruebas
- Tiene presencia en internet y está consiguiendo resultados.

Así mismo debemos enfocarnos a nuestros potenciales proveedores:

- Gran empresa
- Mediana Empresa
- Pequeña Empresa
- Micro empresa

Esto es muy importante porque las cuponeras no crean servicios ni productos, lo ofrecen: son intermediarios que buscan una relación comercial ganar-ganar con otra empresa que desea que su producto o servicio sea conocido y adecuadamente publicitado.

Dependiendo del tipo de proveedores que deseemos que nuestro portal de soporte, enfocaremos nuestro pensamiento. Así será distinto ser socio de una gran empresa que probablemente puede ella misma tener su propio e-commerce o serlo de una microempresa que no tiene los recursos para hacerlo.

Otro punto importante es que tipos de servicios y productos vamos a ofrecer y como lo vamos a categorizar dentro del portal. El portal podría ofrecer paquetes turísticos, viajes, restaurantes, juegos, productos para el hogar, electrónicos, ropa, etc. ¿Cómo ofreceremos los productos? ¿Cómo lo ordenaremos? ¿Qué premisa tomaremos: por precio, descuento, rubro, productos...? , etc.

En conclusión, debemos concentrarnos en poner nuestra visión de la empresa con los productos y servicios que harán de ella un poderoso emprendimiento ágil, competitivo e innovador en el mercado.

4.2 Definir la estrategia de implantar e-Business

Después de realizar un análisis de estratégico, tomando en cuenta nuestra visión/misión, nuestros objetivos empresariales: estratégicos y financieros, debemos avocarnos a cómo vamos a realizar nuestro emprendimiento. ¿Cuáles son los aspectos claves e importantes que debemos tener siempre presente para que nuestro proyecto sea exitoso?

Por ese motivo, no solo debemos mirar o ver a la competencia actual sus fuerzas y fortalezas sino, también las fortalezas y debilidades de nuestro emprendimiento porque como tal debe estar limitado por distintos factores como su inicio de cero, su presupuesto, el mercado o nicho que queremos explotar y los proveedores que deseamos que sean nuestros socios de negocio.

4.3 Definir la aplicación e-Business

A continuación después de definir lo que queremos y deseamos, y lo que vamos a hacer a continuación en nuestro proyecto es tener una plataforma tecnológica que sea capaz de soportar las operaciones del negocio.

Como sabemos podemos iniciar un emprendimiento de desarrollo de software propio (que no forma parte del objetivo del presente trabajo) u podemos adquirir la gran variedad de software que el mercado ofrece.

Así de primera mano requeriremos un software de e-commerce que soporte las transacciones de venta online, las características de las cuponeras si bien es cierto son particulares, la implementación no deberá ser tan distante del software original porque está pensada en venta online.

Las demás aplicaciones como los ERP, BI, CRM, etc. si bien son importantes no son obligatorias para el inicio de un emprendimiento de este tipo, bien se puede optar por tener empresas outsourcing que nos provean de dichos servicios, que no es lo ideal pero es asequible y disminuye nuestros costos. Ahora analizando a futuro, de acuerdo al incremento de ingresos de la empresa y su tamaño podemos pensar en la compra de módulos que soporten nuestro trabajo interno como el ERP, aunque la venta por teléfono no es nuestro punto fuerte o nuestro principal objetivo tal vez un CRM pueda sernos útil a futuro.

4.4 Desarrollo y Puesta en Marcha

Definida nuestra arquitectura, es menester desglosar nuestro proyecto en tareas de trabajo, crear nuestro WBS (*Work Breakdown Structure*) o EDT (Estructura de Desglose del trabajo) esto nos permitirá una gestión metódica y organizada de nuestro proyecto, teniendo siempre presente el tiempo, el alcance, el costo, la calidad, los riesgos, las comunicaciones y los recursos que requerimos para lograr con éxito nuestro emprendimiento.

La gestión de proyectos no es el objetivo del presente trabajo, pero lo mencionamos porque es importante para el desarrollo y puesta en marcha. Existen diversas metodologías de trabajo aceptados en la actualidad que definen como los pasos y/o como debemos gestionar un proyecto: son importantes los documentos estándares, la comunicación, el alcance, las actas de compromisos, etc. La metodología más aceptada en el medio es la del PMI (Project Management Institute).

Es altamente recomendable trasladar las tareas del EDT a un software de control de proyectos para gestionar, controlar y comunicar a los interesados sobre el estado actual del mismo.

4.5 Evaluación y Retroalimentación.

La empresa debe conocer en qué situación se encuentra, valorar dicha situación y retroalimentarse de la información obtenida. ¿Pero cómo podemos lograrlo?, pues debemos crear un control de mando integral que contenga todas las actividades macro que consideremos críticas y claves para el desarrollo de nuestro negocio.

Tal es así que la metodología nos propone el desarrollo de una herramienta evaluadora, la cual la definimos de esta forma: se evaluara cada actividad por cada etapa de la metodología, a su vez cada actividad será ponderada. La ponderación será subjetiva y por tanto, su peso o importancia será definida por los interesados.

El resultado de la métrica o calificación obtenida por el desempeño de una actividad será multiplicada por su peso o ponderación, el resultado de la sumatoria de todas las actividades de todas las etapas nos dará un indicador global de nuestro desempeño.

De acuerdo a una primera evaluación de la metodología implantada podemos definir con la información obtenida, que actividades nos interesa darle una mayor ponderación, o eliminar o definir nuevas actividades según el momento actual.

Tabla 4.1 Valoración de la Metodología

ETAPA	Actividades	Calificación	Peso	SubTotal
Realizar el análisis estratégico de la empresa	Pensamiento Estratégico	C11	P11	C11*P11
	Dirección Estratégica	C12	P12	C12*P12
	Plan de Marketing	C13	P13	C13*P13
Definir la estrategia de implantar e-Business	Objetivos	C21	P21	C21*P21
	Diseño de estrategia	C22	P22	C22*P22
	Diseño de procesos de negocio	C23	P23	C23*P23
Definir la aplicación e-Business	Armar la arquitectura	C31	P31	C31*P31
Desarrollo y Puesta en Marcha	Desarrollo	C41	P41	C41*P41
	Puesta en marcha	C42	P42	C42*P42
Total				$\sum(C_{ij} * P_{ij})/i$

Tabla 4.2 Detalle de sub-actividades

Etapa	Actividades	Sub-actividades	Calificación
Realizar el análisis estratégico de la empresa	Pensamiento Estratégico	Análisis del entorno web, aspectos culturales, políticos, sociales, de confianza y limitaciones. Determinación de la visión/misión empresarial y sus objetivos. Elaboración del pensamiento estratégico	C11
	Dirección Estratégica	Determinar la especialización de la empresa, elaborar los documentos de planeación, implantación y control	C12
	Plan de Marketing	Elaborar los objetivos de marketing alineados a los del negocio, Análisis de la situación actual (PETS, DAFO)	C13
Definir la estrategia de implantar e-Business	Objetivos	Estratégicos, Financieros	C21
	Diseño de estrategia	Diseño de las líneas de acción que consideremos críticas seguir e implementar	C22
	Diseño de procesos de negocio	Considerar los flujos de trabajo que debe tener en operaciones el negocio	C23
Definir la aplicación e-Business	Armar la arquitectura	Identificación de la aplicación que soportara el negocio principal de acuerdo a las estrategias definidas. Adicionalmente se elegirá o definirá las aplicaciones que darán soporte a los procesos de negocio de la empresa como el uso de Herramientas informáticas como ERP, CRM, BI, SCM, etc. Definir la Arquitectura (Hardware y Software)	C31
Desarrollo y Puesta en Marcha	Desarrollo	Desarrollo del proyecto según el plan de tareas desglosadas	C41
	Puesta en marcha	Tareas dirigidas a la depuración, pruebas, control de calidad e inicio de operaciones en producción.	C42

Capítulo V:

Caso de Estudio y Resolución de Caso

Siguiendo la metodología vamos a realizar un caso de estudio, para lo cual nos ocuparemos en un emprendimiento nuevo, una empresa de descuentos o cuponera online que opera en Lima, Perú.

5.1 Pensamiento Estratégico

El comercio electrónico ha crecido a medida que las empresas han empezado a realizar ofertas o promociones en Internet. Las cuponeras han dado un impulso al comercio electrónico pues ha permitido que el peruano pierda el miedo de realizar compras en Internet.

Nuestro pensamiento es ser una empresa peruana cuyo modelo de negocio es el de las compras colectivas a través de internet, que se desenvuelve en el ámbito del Marketing Online es decir, buscamos promover negocios a través de campañas de Internet que incluye fuertemente el uso de las redes sociales.

La mayor atracción de los clientes para realizar compras online con la empresa es por los descuentos, ofertas y promociones que publicaremos en el portal. En cuanto a los proveedores ofreceremos la manera más económica y efectiva de invertir en publicidad para atraer una gran cantidad de nuevos clientes en un corto lapso de tiempo, estos potenciales clientes provienen de una base de datos propia que irá creciendo en el tiempo.

En un primer momento la empresa se publicitara a través de Internet y otros medios de información gratuitos. Siendo fundamental la exposición de la empresa a través de las redes sociales como Facebook y Twitter.

5.2 Dirección Estratégica

Se trata de una empresa que inicia sus operaciones en Lima, capital del Perú, emprendimiento de tamaño pequeño que inicia sus operaciones totalmente online para maximizar costos que incluye servicios postventa vía internet y vía telefónica. Con una plataforma tecnología propia restringida a dar soporte a la aplicación e-commerce, que busca incrementar su mercado aprovechando el boom de las redes sociales y el boca a boca.

Para ello a continuación realizaremos un análisis de la situación actual del mercado peruano.

5.3 Análisis Estratégico

La empresa se enfoca al mercado peruano, su fin es el de ofrecer un excelente servicio en la experiencia de compra de productos o servicios inducidos por descuentos, ofertas o promociones. Nuestro objetivo es realizar un estudio que nos permita realizar con éxito un emprendimiento empresarial de este tipo.

5.3.1 Análisis PETS

Tabla 5.1 PETS

Política	Económica
<ul style="list-style-type: none"> • Economía social de mercado amparado por constitución peruana. • Relativa estabilidad política, clima favorable a las inversiones. • Apoyo político al establecimiento y firma de tratados comerciales internacionales. • Abundante marco legal favorable a las TIC e Internet. • Uso de Internet como plataforma de difusión de campañas políticas de todo tipo. • Desinterés político y del poder ejecutivo en fomentar y articular el desarrollo de tecnología y la industria relación con el internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad económica, baja inflación, y crecimiento económico líder en la región. • Economía de gran resistencia y dinámica interna con grandes reservas internacionales para protegerse de crisis externas. • Crecimiento de la clase media que es pujante, moderna, exigente, diversa y consumista. • Marcada tendencia de desdolarización progresiva. • Mercado abierto e internacionalizado con grandes bloques económicos gracias a tratados o acuerdos de libre comercio.

Social	Tecnológica
<ul style="list-style-type: none"> • Formación de una clase social emergente de alrededor de 10.5 millones de personas que poseen un propio sentido estético de la moda y música. • Prosperidad económica que ha favorecido el acceso a la población al gasto, consumo, préstamos bancarios, tarjetas de crédito y a la tecnología. • Consiente colectivo sobre la libertad intrínseca que posee Internet y el derecho a su acceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento sostenido del acceso a Internet, el 39% de la población tiene acceso a Internet. • Se está incrementando lentamente el acceso a Internet desde el hogar en detrimento del acceso a cabinas públicas. • El uso de internet es alto en adolescentes y adultos jóvenes. • La frecuencia de uso de internet se incrementa por nivel educativo y zona urbana. • El 84.3% de la población con educación superior universitaria usa Internet. • Los principales medios de pagos e-commerce permiten el uso de tarjetas de crédito, SafetyPay, PayPal, entre otros. • Los Usuarios peruanos navegan un promedio de 27 horas mensuales. • En la red sociales consumen un promedio de 7.9 horas mensuales • 9 de cada 10 peruanos internautas usan Facebook. • Las empresas peruanas de e-commerce tienen mayor presencia en Facebook y Twitter • Las cuponeras tienen el 100% de presencia en Facebook y Twitter. • Solo un 61% de los e-commerce utilizan algún tipo de portal de analítica web.

5.3.1.1 Aspectos Políticos

- El estado peruano es un estado cuya constitución vigente es la de 1993 aprobada por referéndum. El espectro de posibilidades y posturas políticas es amplio en dicha constitución y según ella el Perú se rige por una economía social de mercado, donde la iniciativa privada es libre y Estado asume un rol regulador. Estas prácticas dependen del gobierno de turno, pero dichos gobiernos una vez en el poder han optado por continuar lo señalado en la constitución, esto debido a

que es la base del modelo económico actual que sostiene una envidiable tasa de crecimiento anual. Existen grupos políticos que han intentado invalidar dicha constitución por motivos de aversión política, el 10 de diciembre del 2003 el Tribunal Constitucional del Perú sentenció improcedente la demanda de inconstitucionalidad contra la Constitución Política del Perú de 1993²⁷.

- Actualmente el Perú goza de un clima favorable para el desarrollo de emprendimientos de empresas e inversiones privadas, nacionales y extranjeras. Desde el año 1993 el clima político de todos los gobiernos de turno ha sido favorable a las inversiones y han continuado las políticas de fortalecimiento de relaciones comerciales directas con países y bloques económicos regionales y mundiales. Adicionalmente, cada gobierno de turno muestra cada TLC obtenido como una victoria política sobre todo si es un mercado o bloque importante. Por ejemplo en diciembre del 2012, el Perú logro la ratificación del TLC con la Unión Europea²⁸. Este comportamiento político es opuesto al de los países del Mercosur los cuales son recelosos de realizar acuerdos con bloques externos a la región.
- El estado peruano ha estado abocado a generar políticas de impulso a la legislación que den un marco legal al Internet. Actualmente la legislación actual abarca los siguientes puntos: utilización de la firma electrónica en e-commerce, control de contenidos para menores de edad (pornografía, bebidas alcohólicas, tabaco, etc), Delitos informáticos (Hacking, pornografía infantil, etc.), propiedad intelectual, protección de datos y privacidad, seguridad de la información, firmas digitales, tributos y tic (planillas electrónicas y formularios Sunat), Spam, sociedad de la información entre las más importantes. Sin embargo, hay que recalcar que debido a problemas de desorganización de las entidades responsables así como de las normas mismas se ha generado muy poca jurisprudencia.²⁹
- El Internet ha sido asumido como un medio muy importante para realizar política en el Perú, esto porque es un medio directo de dialogo. Así en las elecciones pasadas: “Alejandro Toledo hizo pública su postulación vía Twitter, Keiko Fujimori utilizó la web de Fuerza 2011 para promocionar constantemente su candidatura, PPK creció en las preferencias de los jóvenes gracias al Facebook...”³⁰. Además, ahora es sumamente evidente su uso en los políticos actuales y personales ligadas al gobierno como Nadine Heredia³¹, los cuales generan portadas en los principales medios de comunicación del país.

²⁷ *Sentencia de Tribunal Constitucional*. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2003. Accesible en <http://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2003/00014-2003-AI.html>

²⁸ *TLC entre Unión Europea y Perú podría entrar en vigencia primero que con Colombia*. En línea Internet. 19 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-tlc-entre-union-europea-y-peru-podria-entrar-vigencia-primero-con-colombia-443954.aspx>

²⁹ Iriarte, Erick. (2013). *Marco Legal de Internet en el Perú*. En línea Internet. 19 de enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-marco-legal-internet-el-peru-442616.aspx>

³⁰ *Internet y la política*. En línea Internet. 01 de diciembre del 2011. Accesible en <http://internet20.lamula.pe/2011/12/01/internet-y-la-politica/lamula>

³¹ *Nadine Heredia: Twitter es importante pero no reemplaza el contacto directo con las personas*. En línea Internet. 23 de diciembre del 2012. Accesible en <http://www.generacion.com/noticia/177263/nadine-heredia-twitter-importante-pero-no-reemplaza-contacto-directo-con-personas>

- Actualmente el estado no está articulando ni fomentando la industria informática y de desarrollo de software, lo que se requiere actualmente es que la entienda y la fomente como hace con la gastronomía. Existe la idea torcida de que necesitamos crear una industria local, cuando ya está creada y lo que falta es fortalecerla, de tal modo de que sea conocida, rentable y exportable. Actualmente el Perú posee abundante normas sobre internet alrededor de 300 sin embargo, son pocos difundidos. “Al Estado le hace falta una gran visión para fomentar el I+D+I (investigación, desarrollo e innovación) y esto se evidencia en la desarticulación de Concytec, universidades y centro de investigación privados”³².

5.3.1.2 Aspectos Económicos

- La economía habría cerrado el 2012 con un crecimiento superior al 6,3% según el BCP³³, el Banco Central de Reserva (BCR) y el ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Asimismo, el BCP mantiene su previsión de crecimiento de 6,3% de la economía local para el 2013. El Banco Mundial estimó un crecimiento del 5.8% el más alto de Sudamérica.³⁴
- Las Reservas Internacionales Netas (RIN) del Perú se situaron en US\$63.991 millones al cierre de 2012, reflejando un incremento de 31,1% del PBI, lo que ha reforzado el blindaje de la economía peruana frente a cualquier crisis internacional. Este monto cubre 19 meses de importaciones continuas³⁵.
- La presión tributaria llegó al 16,02% del PBI, es la más alta de los últimos 32 años, debido a la ampliación de la base tributaria se expandió a 6,2 millones de contribuyentes según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria³⁶
- El Perú ha demostrado gran resistencia a la crisis económica global y seguirá creciendo pese a que la incertidumbre global podría extenderse hasta el año 2015, se estima que si el Perú es bien manejado en lo que respecta a su política fiscal e inversión del estado, continuara a un ritmo del 6 al 7% anual. Así, el Perú posee los recursos y reservas para superar una situación de incertidumbre de dos a tres

³² Montoya, Karina. (2013). *Erick Iriarte: “El mercado de juegos online en el Perú ya está regulado, pero no se conoce”*. En línea Internet. 24 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/empresas/erick-iriarte-mercado-juegos-online-peru-ya-esta-regulado-no-se-conoce-2057293>

³³ BCP: *economía peruana habría cerrado el 2012 con un crecimiento superior a 6,3%*. En línea Internet. 17 de Enero del 2013. Accesible en <http://elcomercio.pe/economia/1524319/noticia-bcp-economia-peruana-cerrara-2012-crecimiento-superior3>

³⁴ Banco Mundial: *Perú liderará crecimiento económico en Sudamérica* En línea Internet. 17 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/banco-mundial-peru-liderara-crecimiento-economico-sudamerica-2112955>

³⁵ BCR: *Las RIN alcanzaron US\$ 63,991 millones en el 2012 y crecieron 31.1%*. En línea Internet. 12 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/economia/bcr-rin-alcanzaron-us-63991-millones-2012-y-crecieron-311-2056353>

³⁶ Sunat: *El 2012 se alcanzó presión tributaria de 16,02%*. En línea Internet. 9 de Enero del 2013. Accesible en http://www.rpp.com.pe/2013-01-09-sunat-el-2012-se-alcanzo-presion-tributaria-de-16-02-noticia_556360.html

años, aunque las economías de Europa y Estados Unidos, se desaceleren hasta estancarse dos o tres años más en el sector externo.³⁷

- Se ha ampliado la clase media, que es pujante y emergente, que está dando dinamismo a la actividad económica peruana, juntamente con la importante recuperación de la expectativa del consumidor.³⁸
- La desdolarización de la economía, durante los últimos años la estabilidad económica, una reducida inflación y un fortalecimiento de la economía han provocada la desdolarización de la economía donde los agentes económicos están prefiriendo realizar sus actividades económicas en soles. El fortalecimiento del sol genera o presionara aún más la desdolarización.³⁹
- El Perú goza de principales destinos de exportación de productos tradicionales y no tradicionales. Gracias a los tratados comerciales el Perú tiene acceso a dichos mercados, así como la importación de bienes de capital y comerciales, servicios de calidad a precios competitivos. En la actualidad año 2013 el Perú posee los siguientes acuerdos vigentes (Cuba, Mercosur (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay), Estados Unidos, Chile, Singapur, Canadá, China, AELC (Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein), Suiza, Islandia, Noruega, Corea, Tailandia, México, Japón, Panamá); acuerdos suscritos aun no vigentes (Costa Rica, Guatemala, Venezuela, Unión Europea).⁴⁰

5.3.1.3 Aspectos Sociales

- La prosperidad del Perú estimula el crecimiento de la clase media: El gasto del consumidor, impulsado por la facilidad para aprobar los préstamos bancarios y las tarjetas de crédito, ha aumentado a medida que más y más personas están saliendo de la pobreza, ampliando la clase media del país.⁴¹
- También se habla en un nuevo consumidor emergente de clase media que se estima son alrededor de 10.5 millones de personas se consideran mestizos y no son aspiracionales sociales, solo buscan salir adelante a diferencia de la clase media tradicional que busca socializar con la clase A, esta no la copia ni la sigue

³⁷ *Latin Pacific Capital: Perú muestra una firme resistencia frente a la crisis global y seguirá creciendo.* En línea Internet. 12 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/latin-pacific-capital-peru-muestra-una-firme-resistencia-frente-la-crisis>

³⁸ Mendoza, Rocío. (2012) *Clase media pujante da dinamismo a la economía peruana.* En línea Internet. 17 de Febrero del 2012. Accesible en <http://diariocorreo.pe/ultimas/noticias/EPENSA-069495/clase-media-pujante-da-dinamismo-a-la-economia-peruana>

³⁹ *Hugo Perea: Dólar bajaría hasta S/. 2.45 este año (VIDEO).* En línea Internet. 14 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru.com/actualidad/economia-y-finanzas/hugo-perea-dolar-bajaría-hasta-s-245-este-ano-video-noticia-115412>

⁴⁰ *Acuerdos Comerciales. Cuadro Resumen.* Leído en Internet. 19 de Enero del 2013. Accesible en http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/images/stories/varios/cuadro_resumen_10_07.pdf

⁴¹ *Financial Times destaca el crecimiento de la clase media peruana.* En línea Internet. 10 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/financial-times-destaca-crecimiento-clase-media-peruana-2111858>

tienen su propio sentido estético y de diversión poseen su propia música y su propia moda, tiene negocios propios o trabajan para otros sin tener derechos laborales. Sus familias tienen ingresos que oscilan entre los S/.1, 500 soles y S/.4, 000 soles, viven en zonas periféricas de Lima tradicional y en las capitales de provincias. A diferencia de sus progenitores que podrían ser austeros, se caracterizan por gozar o querer las cosas de inmediato. Tienen de 29 años a más. Son exigentes. Adicionalmente se observa que entre el año 2000 y 2012 las ventas de centros comerciales se triplicaron y la importación de vehículos familiares se multiplicó por 10. La importación de electrodomésticos se cuadruplicó y además el Banco Mundial ya ha destacado que el Perú es uno de los países donde más ha crecido la clase media.⁴²

- El congreso peruano respaldó el principio de neutralidad de Internet: “Los proveedores de acceso a Internet respetarán la neutralidad de red por la cual no pueden de manera arbitraria bloquear, interferir, discriminar ni restringir el derecho de cualquier usuario a utilizar una aplicación o protocolo, independientemente de su origen, destino, naturaleza o propiedad”.⁴³

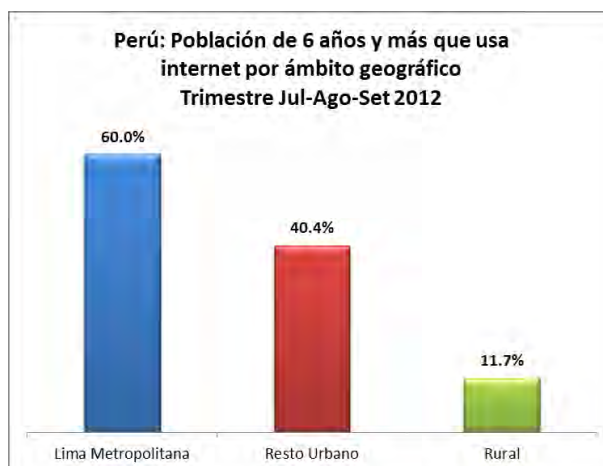
5.3.1.4 Aspectos Tecnológicos

- Según el INEI, para el trimestre Julio-Agosto-Septiembre del 2012, el 39% de la población de 6 y más años de edad hace uso de internet. Además, se muestra desigualdad de género: el 42.8% de la población masculina hace uso de internet, mientras que entre la población femenina el porcentaje se reduce a 35.2%.
- Los análisis revelan que el 65.6% de la población entre 19 a 24 años de edad son los mayores usuarios de Internet, seguido del 63.9% de los niños y adolescentes de 12 a 18 años. Entre los niños de 6 a 11 años este porcentaje fue de 31.7%, mientras que entre los adultos mayores fue de 7.9%.
- El nivel educativo es uno de los aspectos que marcan diferencias entre la población que usa Internet, es así que el 84.3% de la población con nivel de educación superior universitaria es usuaria de este servicio, en cambio el 16.9% de la población con educación primaria o menor nivel accede a Internet.
- Por ámbito geográfico, se observa que el 60% de la población que reside en Lima Metropolitana usa Internet, en el resto urbano este porcentaje desciende a 40.4% mientras que en el área rural es de solo 11.7% de la población accede a Internet.

⁴² *Unos 10.5 millones son de la clase media emergente*. En línea Internet. 03 de Febrero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/105-millones-son-clase-media-emergente-2115534?href=cat5pos1>

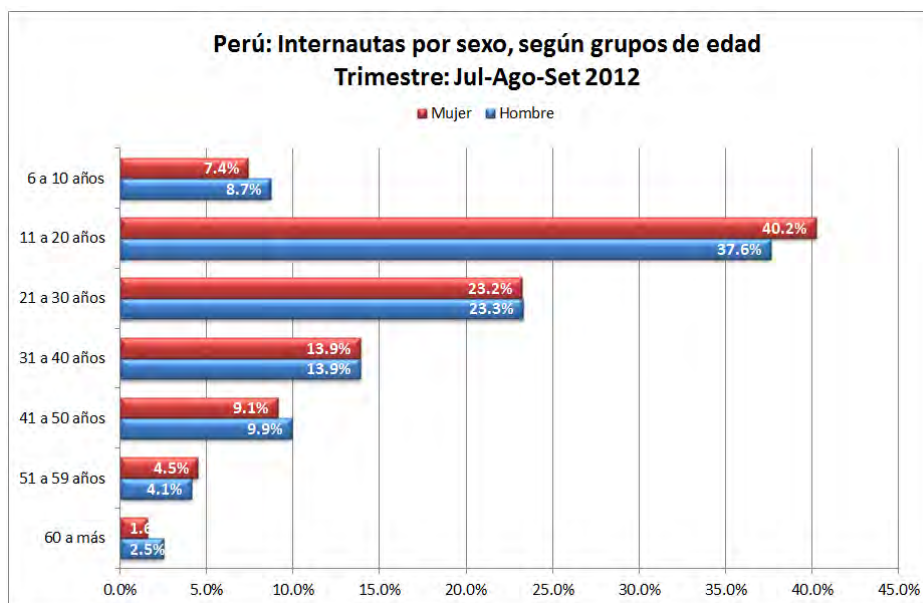
⁴³ Morachimo, Miguel. (2012). *Congreso peruano regula la Neutralidad de Red (nuevamente)*. En línea Internet 18 de Junio del 2012. Accesible en <http://www.blawyer.org/2012/06/18/congreso-peruano-regula-la-neutralidad-de-red-nuevamente/>

Figura 5.1 Perú: Población de 6 y más que usa internet por ámbito geográfico⁴⁴



- El mayor grupo de edad con mayor acceso a Internet se ubica en el tramo de 11 a 20 años, con respecto a todos los hombres internautas el porcentaje alcanza el 37.6% y con respecto a todas las mujeres internautas el porcentaje alcanza el 40.2%. Adicionalmente podemos observar que a medida que avanza la edad hay un decremento en el acceso a Internet (2.5% hombres y 1.6% mujeres de 60 a más años de edad, respectivamente).

Figura 5.2 Perú: Internautas por sexo, según grupos de edad⁴⁵

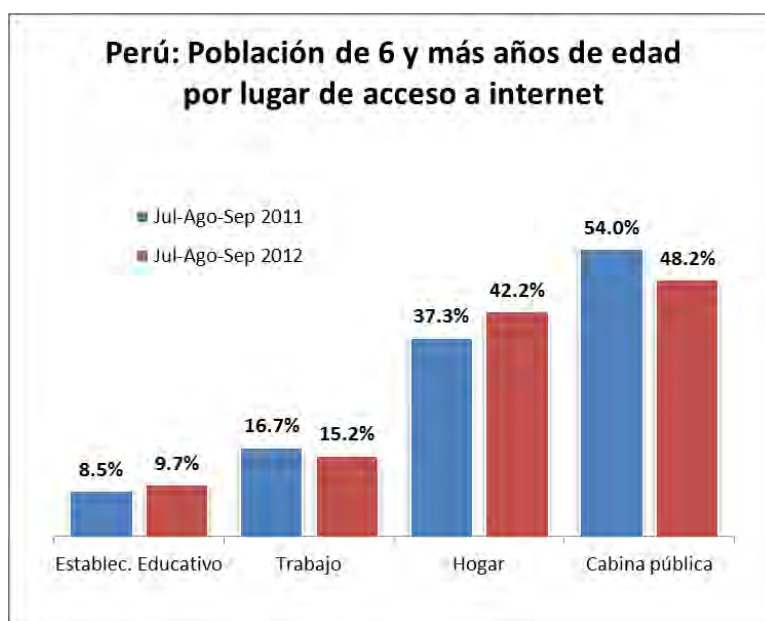


⁴⁴ Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Trimestre Julio-Agosto-Septiembre, 2012. Pág. 24. En línea Internet 27 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.inei.gob.pe/web/Biblioinei/BoletinFlota nte.asp?file=15731.pdf>

⁴⁵ Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Trimestre Julio-Agosto-Septiembre, 2012. Pág. 24. En línea Internet. 27 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.inei.gob.pe/web/Biblioinei/BoletinFlotante.asp?file=15731.pdf>

- La población de 6 y más años que accede a Internet en el Perú, lo hace mayormente desde el hogar y la cabina pública, así en el año 2012 se observa que el 9.7% lo hace en un establecimiento educativo, un 15.2% en el trabajo, un 42.2% en el hogar y un 48.2% en una cabina pública. Además se puede notar que con respecto al año 2011 se ha notado un incremento del acceso desde el hogar en detrimento del acceso desde una cabina pública, en el Hogar aumento 4.9% y en la Cabina Pública disminuyó 5.8%.

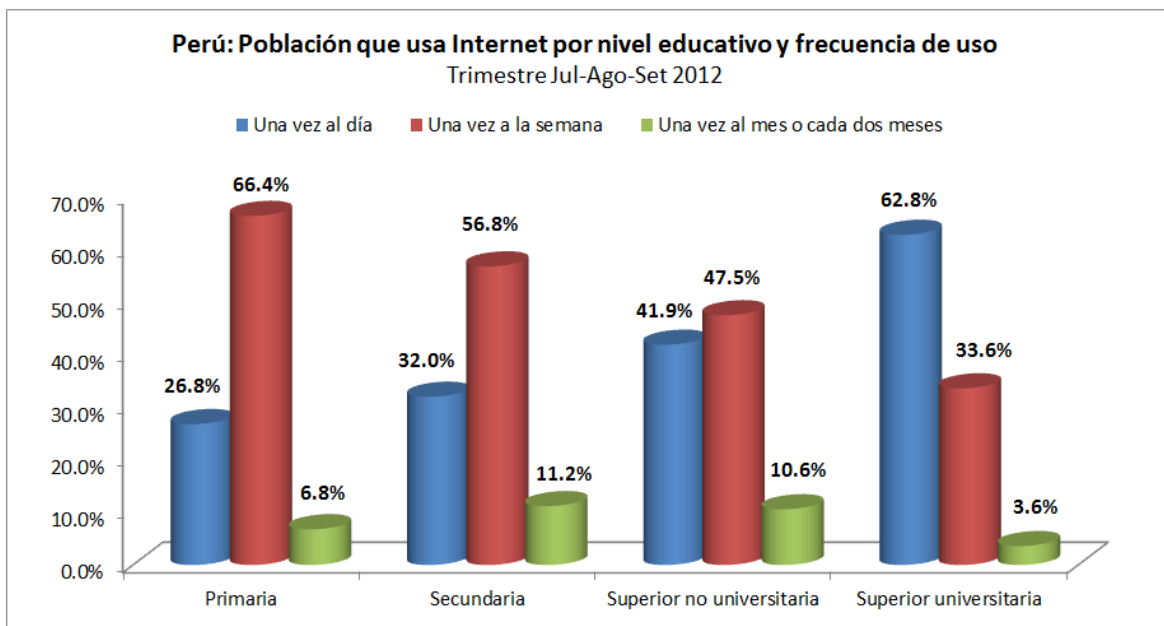
Figura 5.3 Perú: Población de 6 y más años de edad por lugar de acceso a internet⁴⁶



- Según el INEI en el trimestre Julio-Agosto-Septiembre del 2012 se pudo observar la frecuencia de uso de Internet de acuerdo al nivel educativo. Así el 66.4% de la población con nivel primaria hace uso de Internet una vez a la semana, mientras que un 26.8% lo hace una vez al día. Entre la población con nivel secundaria el panorama es similar, un 56.8% lo hace una vez a la semana y un 32% lo hace una vez al día. En el caso de la población con educación superior no universitaria aumenta el número de personas que acceden una vez al día con 41.9% frente a los que ingresan una vez a la semana con 47.5%. Donde sí existe un quiebre es en la población con educación superior universitaria pues el 62.8% de ella accede en promedio una vez al día y el 33.6% solo lo hace una vez a la semana.

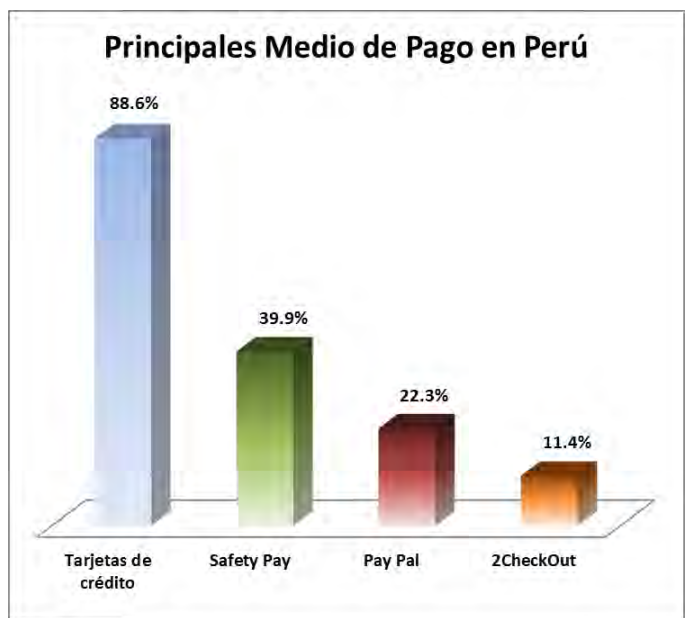
⁴⁶ *Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Trimestre Julio-Agosto-Septiembre, 2012.* Pág. 26. En línea Internet. 27 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.inei.gob.pe/web/Biblioinei/BoletinFlotante.asp?file=15731.pdf>

Figura 5.4 Perú: Población que usa Internet por nivel educativo y frecuencia de uso⁴⁷



- De la muestra de comercios analizados el 86.6% permite pagar con tarjeta de crédito, siendo el medio de pago más ofrecido por los e-commerce peruanos.

Figura 5.5 Principales medios de pago ofrecidos⁴⁸

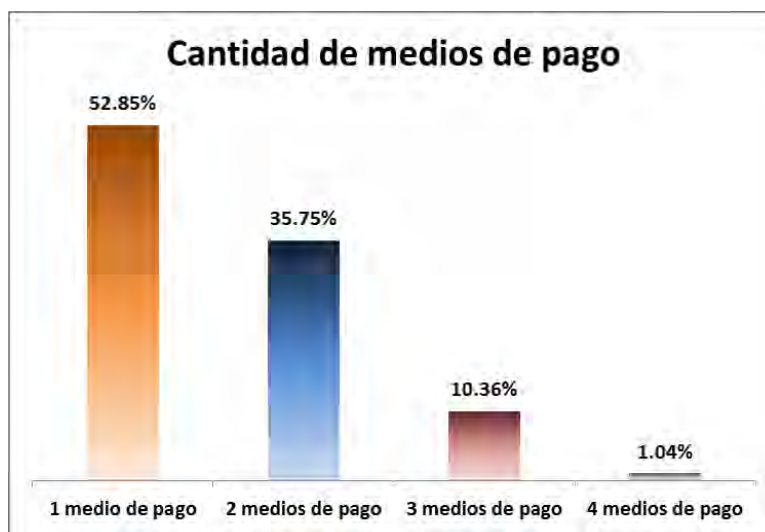


⁴⁷ Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Trimestre Julio-Agosto-Septiembre, 2012. Pág. 26. En línea Internet. 27 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.inei.gob.pe/web/Biblioinei/BoletinFlotante.asp?file=15731.pdf>

⁴⁸ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 9. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.

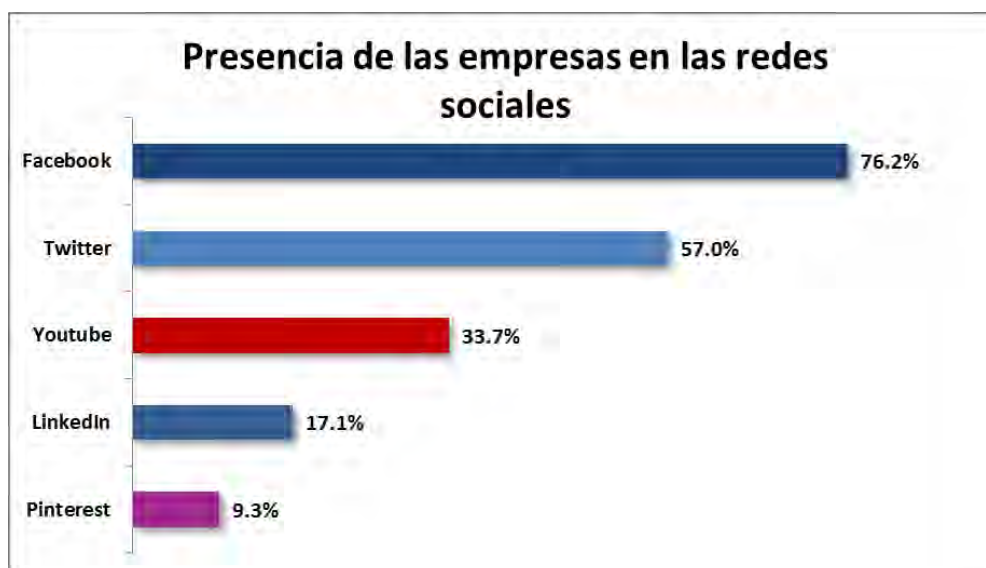
- Un 88% de los e-commerce peruanos presentan entre uno ó dos medios de pago, siendo los más utilizados las tarjetas de créditos y SafetyPay, tan solo un 1.04% presenta la facilidad de acceder a cuatro medios de pago.

Figura 5.6 Cantidad de medios de pago⁴⁹



- La red social donde las empresas peruanas tienen una mayor presencia es Facebook con 76.2% seguida de Twitter con 57%.

Figura 5.7 Presencia de las empresas en las redes sociales⁵⁰

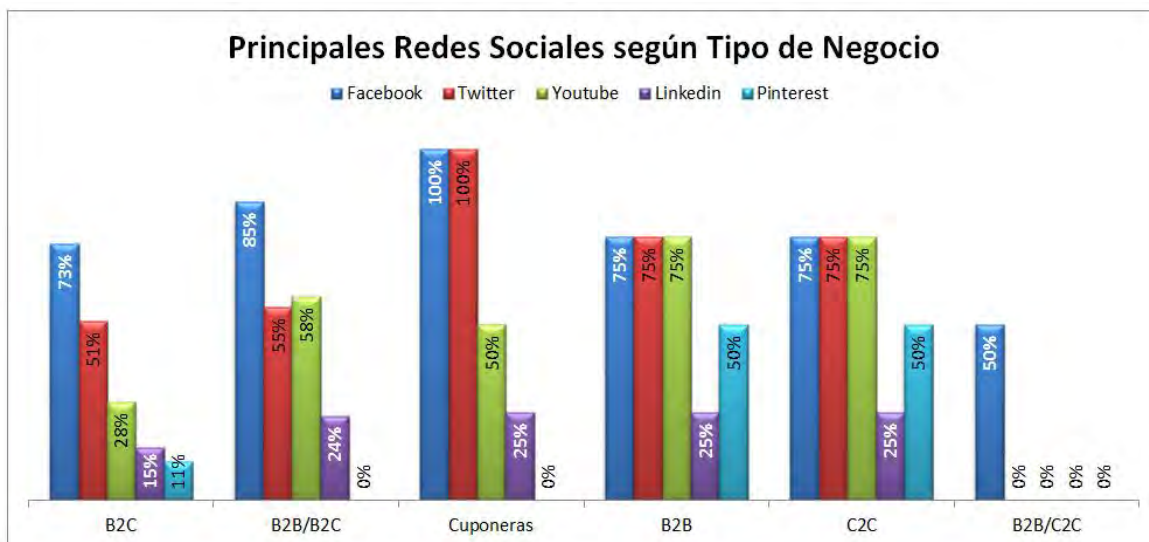


⁴⁹ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 10. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.

⁵⁰ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 11. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.

Se puede observar que en el negocio de las cuponeras todas utilizan Facebook y Twitter como principales redes sociales que utilizan para realizar sus actividades.

Figura 5.8 Principales Redes Sociales según Tipo de Negocio⁵¹



- En los comercios electrónicos peruanos un 61% tiene instalado algún tipo de sistema de analítica digital.

Figura 5.9 Principales Redes Sociales según Tipo de Negocio⁵²



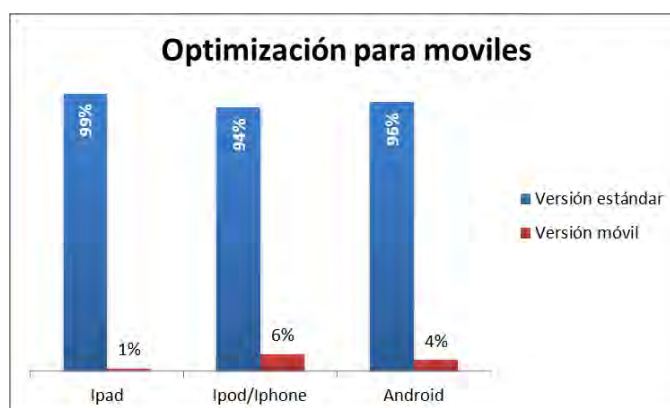
- Adicionalmente, un 59% de los comercios electrónicos analizados utiliza el Google Analytics, seguido por el SiteCatalyst (Omniiture) con un 2% del total.

⁵¹ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 12. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/> .

⁵² II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 13. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/> .

Figura 5.10 **Sistemas de analítica empleados**⁵³

- Google Analytics no solo le permite medir las ventas sino que también le ofrece información sobre cómo los visitantes utilizan su sitio, cómo han llegado a él y qué puede hacer para que sigan visitándolo.⁵⁴
- En cuanto a la optimización de los comercios electrónicos en dispositivos móviles en el Perú se observa que es muy pobre solo el 1% es compatible con el Ipad, 6% en iPod o iPhone y 4% en Android.

Figura 5.11 **Sistemas de analítica empleados**⁵⁵

⁵³ *II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú*. Pdf. Pág. 13. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/> .

⁵⁴ *Funciones. Google Analytics*. En línea Internet. 02 de Febrero del 2013. Accesible en https://www.google.com/intl/es_ALL/analytics/features/index.html

⁵⁵ *II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú*. Pdf. Pág. 15. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/> .

5.3.2 Matriz FODA

En este punto realizaremos un análisis FODA de nuestra situación actual.

Tabla 5.2 **Matriz FODA**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el consumo inmediato del cupón comprado. • Implementación inmediata de página personal del proveedor con solo filtrar su oferta. • Ofrecer pago con tarjeta de crédito o débito, saldo prepago vía servicios en bancos locales y con “Pago Efectivo” (intermediario). • Presencia en Facebook y Twitter gracias a su coste gratuito. • Excelente comprensión de la dinámica de las redes sociales. • Poseer un creciente número de referidos y “Me Gusta” • Atractivos para ofrecer productos y servicios para la micro, pequeña y mediana empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer medios de pago por intermediario como SafetyPay • Ofrecer medio de pago que no requieran tarjetas de crédito como vales de descuento y pago vía Mensajero. • Ofrecer pago vía transferencia interbancaria o depósito en cuenta. • Promocionar grupo de productos de marcas reconocidas en el mercado peruano. • Elevar la calidad de atención vía telefónica, correo electrónica, Facebook y Twitter. • Ofrecer la plataforma de pagos a terceras empresas, brindándole un URL protegido al portal. • Segmentar por más rubros como Productos, Viajes y Belleza cuando se incrementen en forma considerable las ofertas en el portal.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ser poco atractivos para grandes empresas que quieran promocionar sus productos. • Falta de experiencia conjunta como organización experta en cupones. • Iniciar con pocos medios de pago. • Iniciar con poca oferta de productos y servicios. • Iniciar con escasa publicidad. • Tiempo y grandes esfuerzos para captar usuarios uno por uno en Facebook y Twitter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fallas o caídas en el sistema del portal que generen reclamos. • Mala experiencia de compra por culpa de proveedores irresponsables. • Falsas ofertas de proveedores con precios inflados. • Mala atención y solución de reclamos de nuestros clientes. • Ofrecer productos que no son entregados en el tiempo prometido. • Experiencia negativa de los clientes con nuestros servicios.

<ul style="list-style-type: none"> • Contar con poca publicidad pagada por Facebook Ads y Google Adwords 	<ul style="list-style-type: none"> • Mala atención o comunicación vía Facebook o Twitter que produzcan publicidad viral negativa • Mala publicidad de medios de comunicación ligados a alguna cuponera.
---	---

5.3.3 Entorno de la Empresa

Se observa una fuerte competencia en el mercado de la ciudad de Lima donde ha proliferado emprendimientos extranjeros y nacionales, alentados por el arrollador éxito internacional de Groupon. Todas las empresas cuponeras actualmente tienen presencia en las redes sociales donde se consume un gran porcentaje del tiempo de los internautas peruanos, esto ha logrado democratizar la oferta al consumidor internauta peruano, es ahí donde radica la importancia de la diferenciación.

5.3.4 Demanda

Durante el año 2012 en el Perú, las compras por Internet se incrementaron en 43%, consolidándose en los rubros de turismo, viajes, flores, ropa y cupones, lo que sumó un total de ingresos de US\$ 800 millones, por lo que se espera que en al cierre del 2013 esta cifra llegue a los mil millones de dólares.⁵⁶

Las empresas que ofrecen comprar sin usar datos de su tarjeta de crédito también se han visto favorecidas. SafetyPay, duplicó sus ventas donde el mayor porcentaje de transacciones que provino de aerolíneas, cuponeras y el transporte terrestre. En el año 2012, esta empresa tuvo 220 mil transacciones, de las cuales 30% son de aerolíneas y un 17% son de las cuponeras. Adicionalmente el ticket promedio de compra de un peruano en SafetyPay fue de \$120, lo que es un indicador del grado de madurez que está adquiriendo el mercado peruano comparable al de los países del primer mundo.

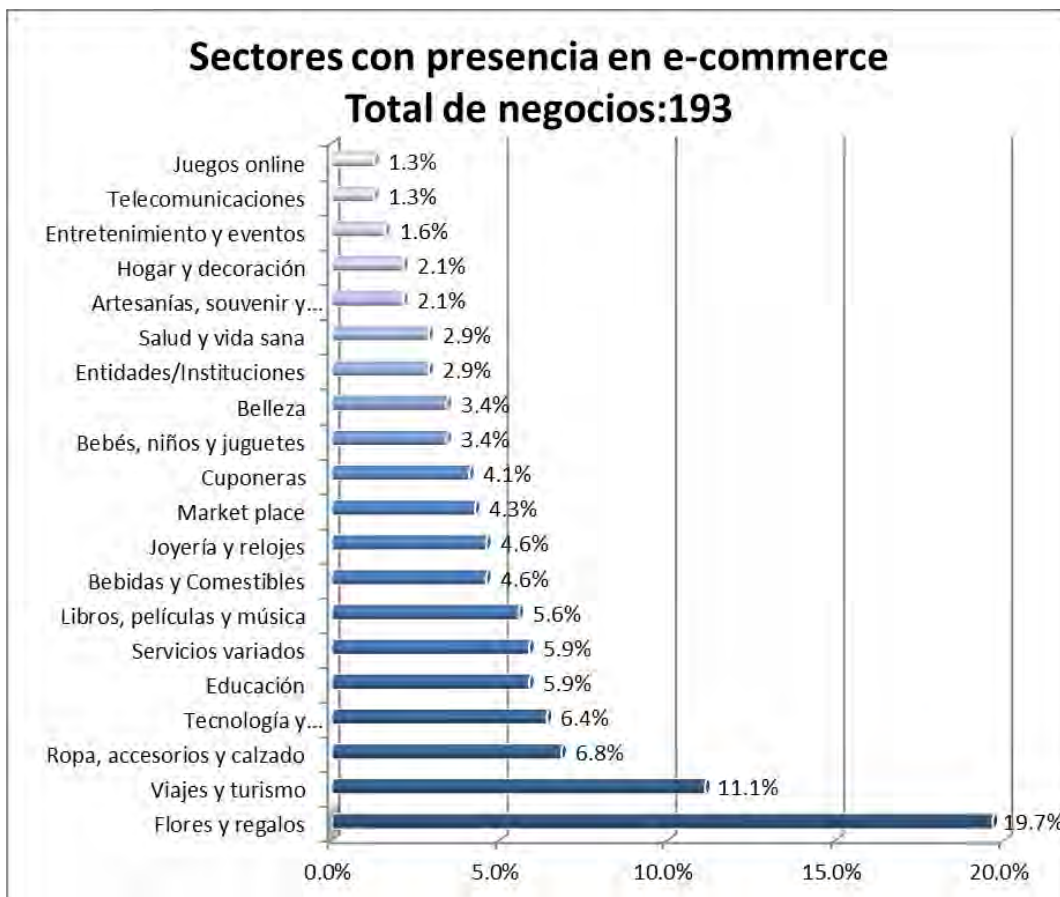
Para Cuponatic (Empresa líder en cupones) el Perú fue el país con mayor crecimiento en toda Latinoamérica, dicha empresa aumento sus ganancias 5.5 veces respecto al año 2011. La cuponera registro ventas globales por 10 millones de dólares en Perú, Colombia y Chile. Esto significa 2.5 sus ganancias respecto al año anterior. Un punto que destaca Cuponatic es la fuerte tendencia en la adquisición de cupones usando los smartphones. Al de hoy, cerca del 25% de las transacciones se realizan en estos dispositivos móviles⁵⁷.

⁵⁶ *El e-commerce en el Perú creció 43% durante el 2012.* En línea Internet. 29 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/tendencias/commerce-peru-crecio-43-durante-2012-2057750>

⁵⁷ *Perú fue el mercado de mayor crecimiento para Cuponatic durante el 2012.* En línea Internet. 28 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.cioperu.pe/articulo/12162/peru-fue-el-mercado-de-mayor-crecimiento-para-cuponatic-durante/>

El sector con más presencia en e-commerce es Flores y Regalos, con 19.6% de participación, seguido de Viajes y Turismo con 11%, y las cuponeras tienen un participación del 4.10% en el año 2012.

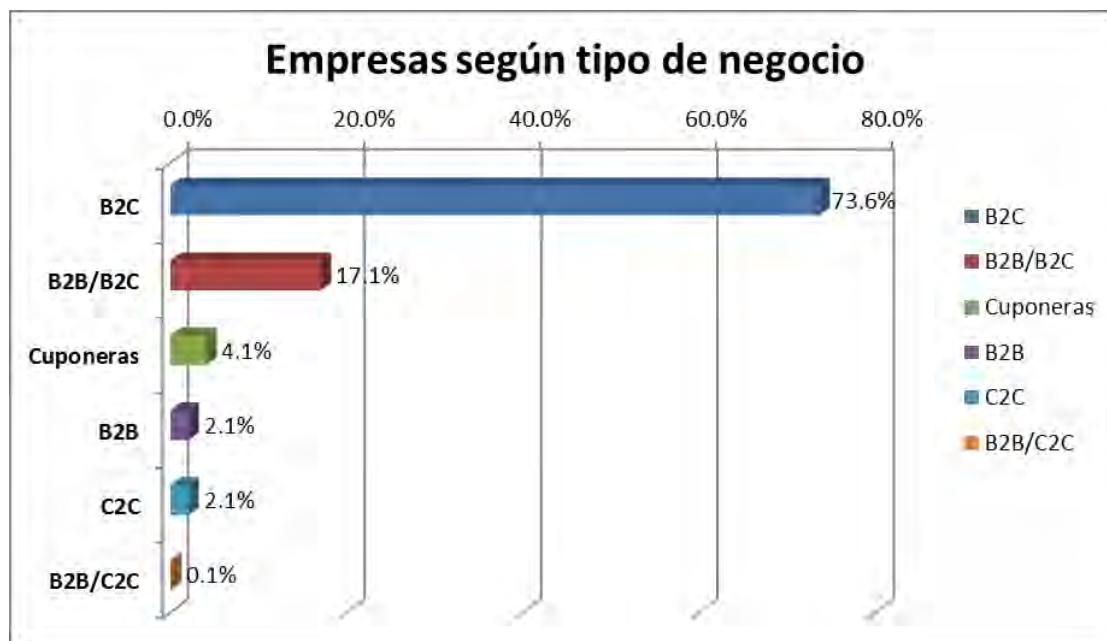
Figura 5.12 Sectores con presencia en e-commerce⁵⁸



El tipo de negocio más utilizado es el B2C (Business to Consumer) con 73.6% de participación, si observamos las cuponeras representan el 4.1% de participación. (Ver Figura 5.13)

Existen empresas peruanas que realizan más de un tipo de negocio (según la clasificación estándar de negocios eBusiness) así hay las que realizan el B2B/B2C (Business to Business y el Business to Customer) y otras realizan el B2B/C2C (Business to Business y el Customer to Customer), esto se ha considerado en el grafico anterior.

⁵⁸ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 6. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.

Figura 5.13 Empresas según tipo de negocio⁵⁹

5.3.5 Competencia

Todas las cuponeras actualmente difunden sus servicios y productos usando las redes sociales fundamentalmente Facebook y Twitter. En el caso de Facebook, este permite a las empresas crear un perfil el cual muestra a todos dos indicadores muy importantes. El primero es el “Me Gusta” y se refiere al número de personas que le gusta dicha página. El segundo indicador es el número de personas que están hablando sobre ella, esto nos indica la interacción que provoca un post de la empresa. Esto nos da el tamaño del público a quienes la empresa puede postear o anunciar en sus perfiles y además cuanto comentan, preguntan y comparte sobre lo anunciado por la empresa.

En la tabla 5.3 podemos analizar el tamaño de aceptación o penetración en el mercado; para tener una idea del tamaño relativo entre ellas, se tomo como referencia a la empresa de mayor tamaño dándole una penetración del 100%. De esta manera se observa que dos de las cuponeras tienen un alcance de mas del 80% del publico objetivo y que la primera posee un trafico bastante alejado de todas las demas del 17%. El lider en facebook es estos momentos la empresa Cuponatic.

⁵⁹ II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú. Pdf. Pág. 7. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.

Tabla 5.3 Facebook: Aceptación e Interacción de la cuponeras en el mercado peruano⁶⁰

Cuponeras	Me gusta	Interactúan	Penetración	Interacción
Cuponatic	186,395	31,251	100%	17%
Groupon	153,194	2,048	82%	1%
Groupalia (Cuponidad)	61,516	2,640	33%	4%
Ofertop	40,503	1,465	22%	4%
Cuponeate	38,286	796	21%	2%
Cuponium Lima	37,508	147	20%	0%
Juaat	34,305	1,676	18%	5%
Qpon	21,096	69	11%	0%
SisePuede	6,869	50	4%	1%

Esto también nos da una idea del espacio en el que podemos crecer si poseemos un 18% podríamos crecer hasta un 82% o sea ganar un máximo de 152,090 usuarios que nos acepten y nos sirvan de promotores de nuestro portal. Además la interacción de 5% es muy superior a la mayoría de los otros portales exceptuando al líder.

Figura 5.14 Aceptación e Interacción de las Cuponeras en Facebook⁶¹



⁶⁰ Fuente Facebook. Información recopilada al consultar los perfiles de las empresas cuponeras el día 25 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.facebook.com>

⁶¹ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los perfiles de las empresas cuponeras el día 25 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.facebook.com>

De la figura 5.14, se desprende que los dos líderes en Facebook poseen más del 80% de aceptación y el primero un poderoso 17% de interacción, mientras que el otros seis competidores están en alrededor del 20%, el resto tiene un tamaño despreciable.

Twitter es otra herramienta social, esta plataforma permite enviar mensajes o Tweets, cada tweet que generemos automáticamente es enviado a nuestros “Seguidores”, obviamente la empresa puede “Seguir” a personas importantes o clientes, es decir recibir los mensajes de estos. Twitter nos entrega tres indicadores importantes cuando uno consulta el Twitter (Perfil) de una empresa y es: Tweets o Mensajes Enviados, Siguiendo (Personas o Empresas que sigue) y Seguidores (Personas que reciben nuestros mensajes). Por tanto, el indicador que nos interesa es cuantas personas receptionan o están receptivas a nuestros mensajes comerciales dando a conocer ofertas, promociones, etc. de productos y servicios que deseamos venderles.

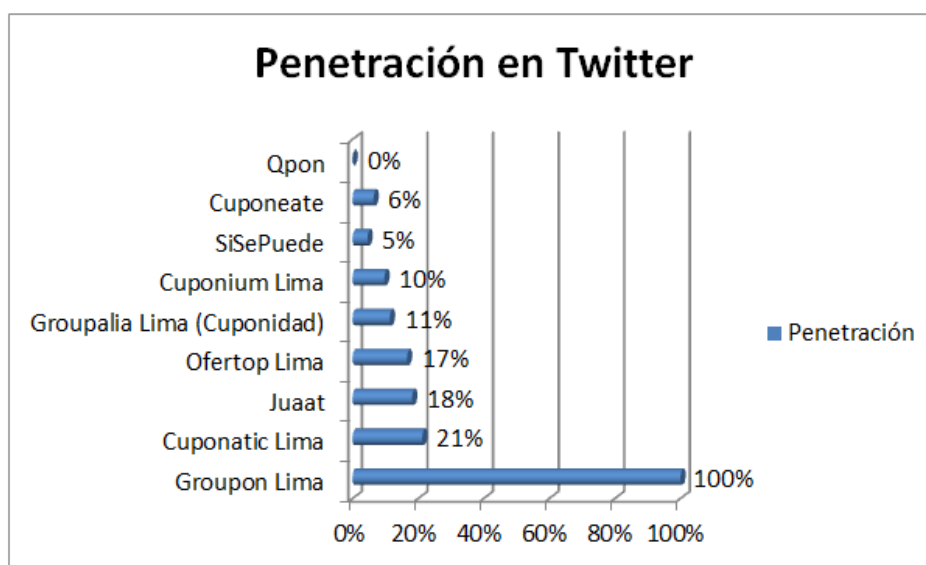
Tabla 5.4 **Twitter: Penetración de cuponeras en el mercado peruano**⁶²

Cuponeras	Seguidores	Siguiendo	Tweets	Penetración
Groupon	8927	2074	11657	100%
Cuponatic	1899	1281	5391	21%
Juaat	1623	1073	2862	18%
Ofertop	1484	257	601	17%
Groupalia (Cuponidad)	1015	783	888	11%
Cuponium	868	1981	667	10%
SiSePuede	408	1420	3014	5%
Cuponeate	574	754	710	6%
Qpon				0%

En la Figura 5.15, podemos visualizar que de lejos el líder es Groupon, sin embargo es notorio que la mayoría no supera el 21%.

Analizando el grafico podemos ver que si tenemos 18% tenemos un margen de 82% de crecimiento tal como lo tiene el líder en Twitter.

⁶² Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los perfiles de las empresas cuponeras el día 25 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.twitter.com>

Figura 5.15 Penetración de las Cuponeras en Twitter⁶³

5.3.6 Segmentación

Actualmente las cuponerías segmentan sus servicios y productos en uno, dos y cuatro segmentos, esto con el fin de conseguir una rápida elección por parte del comprador. Pero si descartamos a la opción “Todos” como un filtro válido entonces nuestros segmentos se reducen a ninguno, uno y tres. Los segmentos habituales son: Todos (los productos y/o servicios), Destacados, Productos, Viajes, Belleza y Tiendas Virtuales.

Tabla 5.5 Segmentación de servicios y productos de las cuponerías⁶⁴

Cuponeras	Nro.	Segmentación Principal					
		Todos	Destacados	Productos	Viajes	Belleza	Tiendas Virtuales
Cuponatic	4	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Groupon	4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Groupalia	4	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ofertop	2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
Cuponeate	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
Cuponium	2	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
Juat	2	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>
Qpon	2	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
SisePuede	1	<input checked="" type="checkbox"/>					

⁶³ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los perfiles de las empresas cuponerías el día 25 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.facebook.com>

⁶⁴ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponerías el día 25 de Enero del 2013.

Otro punto importante es que las empresas cuponeras utilizan una terminología propia para cada una con el fin de atraer a sus clientes, mostrarse diferentes o mezclar el nombre de su marca con la opción de filtro.

Tabla 5.6 Terminología de los segmentos de productos y servicios de las cuponeras⁶⁵

Terminos	Cuponeras								
	Cuponatic	Groupon	Groupalia	Ofertop	Cuponeate	Cuponium	Juaat	Qpon	SisePuede
Todos	Destacados	Todos los Groupones	Todas las Ofertas	Ofertas hoy	Más Cupones	Ofertas hoy	Ofertas hoy!	Más Qpones	-
Destacados		Grupones en Lima	Local	-	Cupón del día	-	-	Qpon de hoy	-
Productos	Mall	Shopping	Productos	Tienda de Productos	-	-	-	-	-
Viajes	Viajes	Travel	Viajes	-	-	Viajes	-	-	-
Belleza	Belleza	Belleza	-	-	-	-	-	-	-
Tiendas Virtuales	-	-	-	-	-	-	Tiendas Virtuales	-	-

Observaciones:

- En la empresa Cuponatic para el segmento “Destacados” en realidad listan todos los productos, por lo que no corresponde al concepto del término habitual sino a “Todos” esto puede prestarse a confusión.
- Se ha despreciado la segmentación por Ciudad porque la oferta en provincia no está en nuestro alcance, y porque las empresas tienen muy escasa o nula presencia en todo el país.
- El término “Tiendas Virtuales” es un filtro de las ofertas por empresa, la ventaja es que da la apariencia de una pequeña tienda virtual exclusiva del proveedor.

Algunas empresas suelen dar la opción de una segmentación secundaria o adicional para facilitar la búsqueda, estos filtros ya forman parte de una personalización que busca diferenciarse de la competencia pero que no es prioritario mostrar tanta segmentación porque lo que prima es la sencilla de la interfaz gráfica. (Ver Tabla 5.7)

⁶⁵ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 25 de Enero del 2013.

Tabla 5.7 Segmentación secundaria de servicios y productos de las cuponeras⁶⁶

Cuponera	Segmentación Secundaria											
	Si / No	N°	Belleza	Entretenimiento	Gastronomía	Productos	Espectáculos	Salud	Servicios	Viajes	Pre-Venta por Fecha Especial	Especial Productos de X Marca
Cuponatic	No											
Groupon	Si	8	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Groupalia	No											
Ofertop	No	2									<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cuponeate	No											
Cuponium	No											
Juaat	No											
Qpon	No											
SisePuede	No											

5.3.7 Métodos de Pago

Es de suma importancia tener la mayor cantidad posible de métodos de pago para lograr que la compra por internet sea satisfactoria. Esto principalmente porque gran parte de los usuarios de internet en el Perú no posee una tarjeta de crédito, o si la posee se resiste a utilizarla por temor a un fraude o robo del que pudiera ser víctima.

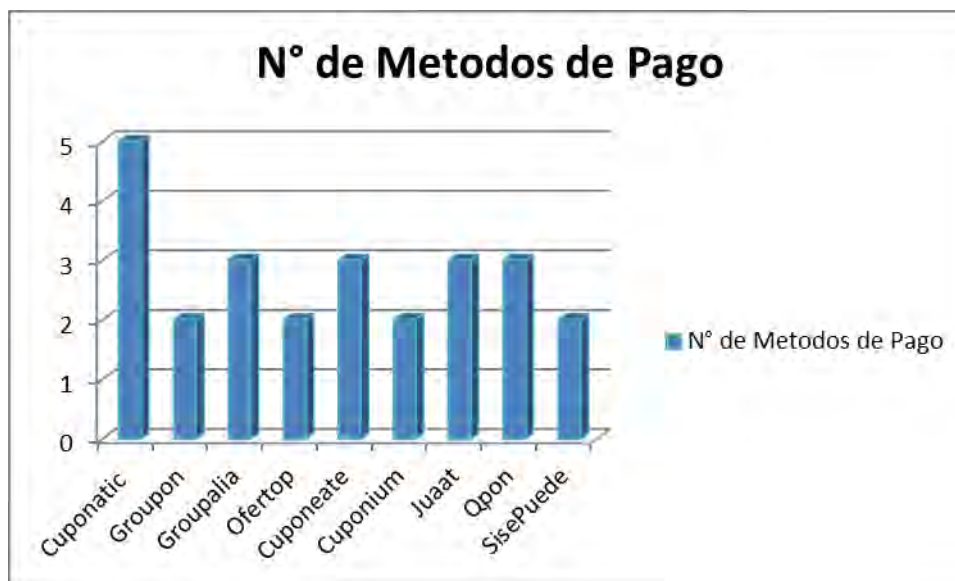
Tabla 5.8 Métodos de Pago⁶⁷

Formas de Pago	Directo			Intermediario		Mensajero		GiftCard
	Tarjeta de Crédito (Visa / Mastercard)	Depósito Bancario o Transferencia Electrónica	Recarga de Saldo Prepago (Con Depósito en cuenta en Pago de Servicios)	SafetyPay (Tarjeta Débito/Pago en Bancos)	Pago Efectivo (Tarjeta Débito/Pago en Bancos)	Vales de Compra (Cobro directo con Mensajero)	Efectivo (Cobro directo con Mensajero)	
Cuponatic	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Groupon	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
Groupalia	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Ofertop	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
Cuponeate	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cuponium	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>
Juaat	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
Qpon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>		
SisePuede	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>				

⁶⁶ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 25 de Enero del 2013.

⁶⁷ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 27 de Enero del 2013.

Figura 5.16 N° de Métodos de Pago por Cuponera



Los métodos de pago actualmente disponible en el Perú son:

5.3.7.1 Directo (Directo con una entidad financiera)

- **Tarjeta de Crédito:** Visa o Mastercard.
- **Pago con Depósito Bancario o Transferencia Electrónica:** El comercio indica el banco y número de cuenta donde el cliente debe realizar el depósito bancario o una transferencia electrónica.

El depósito bancario o transferencia lo puede hacer por los canales que tenga operativo el banco como banca por internet, ventanilla, banca telefónica, etc.

Para identificar la transacción, la cuponera genera un código de orden de compra. Una vez realizado el pago, el cliente debe escanearlo o fotografiarlo el voucher o comprobante de depósito y enviarlo a un correo indicado por la cuponera. Indicando además el número de la orden de compra.

Si pago con transferencia electrónica, en el Perú los cupones estarán disponibles en la cuenta del cliente dentro de las próximas 24 horas hábiles. Si el pago se realizó con depósito bancario los cupones estarán disponibles en 48 horas aproximadamente (depende de la empresa cuponera).

- **Recarga de Saldo Prepago**

Recarga de Saldo de dinero en una cuenta de la empresa cuponera que se realiza como “Pago de Servicio” en una entidad financiera, pero que se puede

utilizar como efectivo o saldo al hacer compras en el comercio o cuponera posteriormente.

5.3.7.2 Intermediario

- **SafeTyPay**

Es una empresa que permite realizar pagos evitando que el comprador ingrese los datos de su tarjeta de crédito para realizar una compra. Para lograrlo, el comercio genera un número de transacción que posteriormente se utiliza en la página web o se entrega en ventanilla de determinadas instituciones financieras así se realiza un pago seguro sin entregar información crítica del comprador.

SafeTyPay ofrece dos formas de pago con tarjeta de débito (Banca en Línea) o pago en banco (Efectivo), en el caso de tarjeta de débito asume que se realizara ingresando al portal de la institución financiera y en pago en banco de que se realizara en ventanilla. La división es por seguridad en el primero el tiempo que te da para realizar la operación es corto, en el segundo es más extendido.

Pasos en SafeTyPay:

- a. El comprador selecciona el método de pago SafeTyPay.
- b. El comercio abre la página de SafeTyPay y este le solicita en que moneda desea la realizar la transacción, luego genera un número de transacción y el monto total de la compra en su moneda local y un tiempo máximo del que dispone para realizar su pago. La información es enviada automáticamente por correo electrónico.
- c. Para realizar el pago ingrese a la página web de la institución financiera.
- d. Dentro de la opción de Pagos de servicios o Recibos busque la opción SafetyPay Seleccione la cuenta desde la cual realizara el pago ingresara el número de transacción y el monto de compra que proporcione el comercio
- e. La institución financiera le confirmara su transacción bancaria y notificara al comercio por medio de SafetyPay para que proceda con el envío de la compra al destino por usted señalado.

- **Pago Efectivo**

Es una empresa perteneciente al grupo “El Comercio” y es competencia directa de SafetyPay y opera en forma idéntica pero está limitado al comercio peruano. Permite realizar el pago a través de internet o en cualquier oficina del BCP, BBVA Scotiabank, en agencias de Western Unión y establecimientos autorizados que tengan el logo de Pago Efectivo.

5.3.7.3 Mensajería

- **Pago en Efectivo**

Es cuando la transacción se realiza enviando un mensajero en un periodo de 24 horas en promedio para que realice el cobro en el domicilio del comprador una vez realizado el pago el mensajero entrega el cupón.

- **Vales de Compra**

Los vales de compra son incentivos que muchas empresas entregan a sus colaboradores, estos vales se hacen efectivos en muchos comercios como restaurantes y supermercados. Ahora también puede comprarse utilizando dichos vales.

El cliente puede realizar su compra pagando con vales para lo cual selecciona en el sistema esta opción y en un periodo de 48 hábiles en promedio se envía un mensajero quien recibirá los vales y de estar todo conforme entregara el cupón.

El envío del mensajero tiene un costo que en promedio es 6 soles en los distritos de lima, incrementándose por la distancia según tarifa de acuerdo a la cuponera.

Nota:

- **Giftcard** no es una forma de pago, suele ser una tarjeta o un código que permite realizar un descuento sobre el monto final de compra. Los Giftcard suelen ser regalos promocionales que otorga la cuponera a los clientes en ciertas situaciones.
- Qpon usa el cobro en depósito solo en Western Unión y para pagos con tarjetas de crédito usa PayPal.
- Groupalia ha cambiado su nombre por el de Cuponidad

5.3.8 Accesibilidad y Usabilidad web

5.3.8.1 Formas de Registro

El registro de un usuario nuevo es importante para el inicio de la utilización del sistema de una empresa cuponera por parte del usuario. Por lo general, todas las empresas ofrecen el servicio de inscripción usando el correo electrónico. Pero desde la aparición de Facebook cada vez más empresas permiten la inscripción usando simplemente el de Facebook.

Tabla 5.9 **Formas de Registro**⁶⁸

Cuponeras	Email	Facebook
Cuponatic	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Groupon	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Groupalia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ofertop	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cuponeate	<input checked="" type="checkbox"/>	
Cuponium	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Juaat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Qpon	<input checked="" type="checkbox"/>	
SisePuede	<input checked="" type="checkbox"/>	

En el caso de que el “Log In” se realice con Facebook, la aplicación le pedirá que ingrese el correo con el que accede normalmente a Facebook y su contraseña y eso todo.

5.3.8.2 Regalos

La opción de realizar la compra como regalo permite al comprador generar un cupón con la oferta pero donde no incluye el descuento. De esta forma la persona obsequiada no se entera de este dato. Además el sistema suele ofrecer enviarlo a la dirección del amigo(a) señalado.

Tabla 5.10 **Disponibilidad de opción de Regalo**⁶⁹

Cuponeras	Regalo
Cuponatic	<input checked="" type="checkbox"/>
Groupon	<input checked="" type="checkbox"/>
Groupalia	<input checked="" type="checkbox"/>
Ofertop	
Cuponeate	<input checked="" type="checkbox"/>
Cuponium	
Juaat	
Qpon	<input checked="" type="checkbox"/>
SisePuede	

⁶⁸ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 27 de Enero del 2013.

⁶⁹ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 27 de Enero del 2013.

La funcionalidad de Regalo es un servicio amigable que ofrece el sistema de compras para ganar la aceptación del cliente.

5.3.8.3 Análisis de Accesibilidad y Usabilidad en el mercado actual

La Accesibilidad y Usabilidad mide que tan intuitiva y fácil de usar es una página web para el usuario común. Para hacer una medición de las empresas cuponeras hemos procedido a utilizar una herramienta o plantilla estándar de libre distribución⁷⁰.

Tabla 5.11 **Tabla comparativa de accesibilidad y usabilidad**⁷¹

	Promedio	Cuponatic	Juaat	Groupon	Ofertop	Groupalia	Cuponeate	Cuponium
Página de Inicio	85%	93%	88%	93%	83%	88%	88%	68%
Orientación a Tareas y Funcionalidad del Sitio	85%	83%	90%	85%	81%	89%	86%	83%
Navegabilidad y Arq. De la Información	79%	74%	79%	86%	76%	86%	76%	72%
Formularios y entrada de datos	95%	98%	100%	93%	93%	85%	98%	96%
Confianza y Credibilidad	76%	85%	92%	88%	88%	92%	46%	38%
Calidad del Contenido y Escritura	98%	96%	100%	100%	100%	100%	91%	96%
Diagramación y Diseño Gráfico	91%	95%	100%	100%	100%	97%	84%	63%
Búsquedas	6%	15%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Ayuda, Retroalimentación & Recuperación de Errores	70%	84%	89%	73%	73%	68%	54%	51%
Calificación Final	76%	80%	83%	80%	78%	79%	70%	64%

En la evaluación a las empresas cuponeras se nota claramente la enorme influencia del sistema de compras de Groupon ha tenido sobre todas las demás. Siendo la aplicación de Groupon el punto de partida, las demás han ido incorporando muy pobres mejoras excepto Cuponatic que ha incrementado más posibilidades de método de pago, pero eso no lo hace resaltante como diseño de sistema. También se observa que todas tratan de ser súper-sencillas, amigables y que permiten realizar la compra en forma rápida.

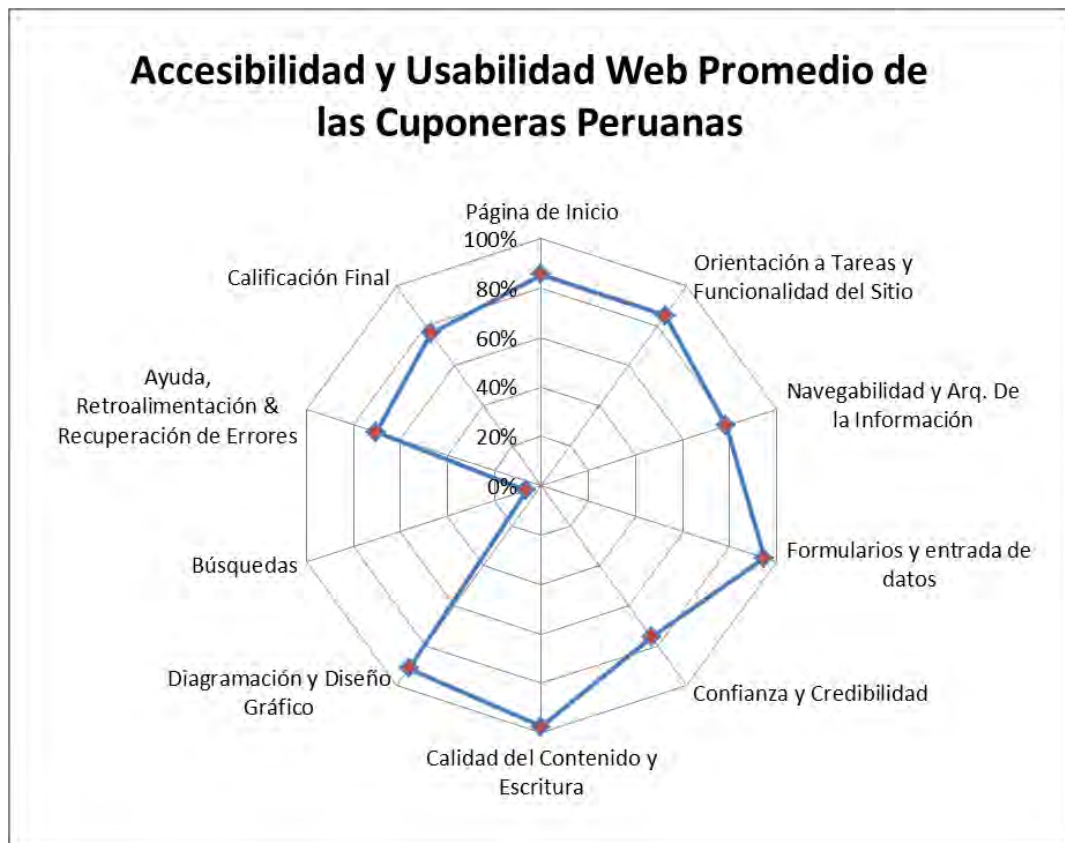
La características base del software de compras online de Groupon y de todas las demás es presentar en la página de inicio las ofertas más importantes, luego mostrar un menú de un nivel en la parte casi superior conteniendo una segmentación de las ofertas. Si uno hace clic en una oferta, te lleva a una página conteniendo toda la información de la oferta y se visualiza el botón “Comprar” para realizar la compra. Siempre en esta página

⁷⁰ Travis, David. (2009). *UserFocus : 247 web usability guidelines*. En línea Internet desde el 6 de Julio del 2009. Accesible en <http://www.userfocus.co.uk/resources/guidelines.html>. Plantilla descargable en: <http://www.userfocus.co.uk/pdf/ExpertReviewCheckpoints-Spanish.xls>

⁷¹ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 06 de Febrero del 2013.

descriptiva se muestra en forma lateral o por la parte inferior más ofertas. Posteriormente cuando se da clic en “Comprar” siempre te lleva a una página pidiéndote la forma de compra y datos adicionales, la compra se puede resolver en esa única página web o máximo en dos páginas web.

Figura 5.17 **Accesibilidad y Usabilidad Web Promedio de las Cuponeras Peruanas**



Es decir, los portales de descuentos tienen un minimalismo extremo que proviene de la influencia del líder global Groupon. Solo la empresa Juaat ha implementado un filtro por empresa, que te lleva una página con todas las ofertas de dicha empresa en el portal e información de dicho proveedor (una suerte de mini-site).

Las cuponerías no implementan “Búsquedas”, no se puede buscar un producto o servicio directamente buscando, si bien es cierto se puede excusar al comienzo por que se tiene una cantidad limitada de ofertas cuando son bastantes como en el caso de la empresa Ofertop, ya es fastidioso encontrar una oferta en especial.

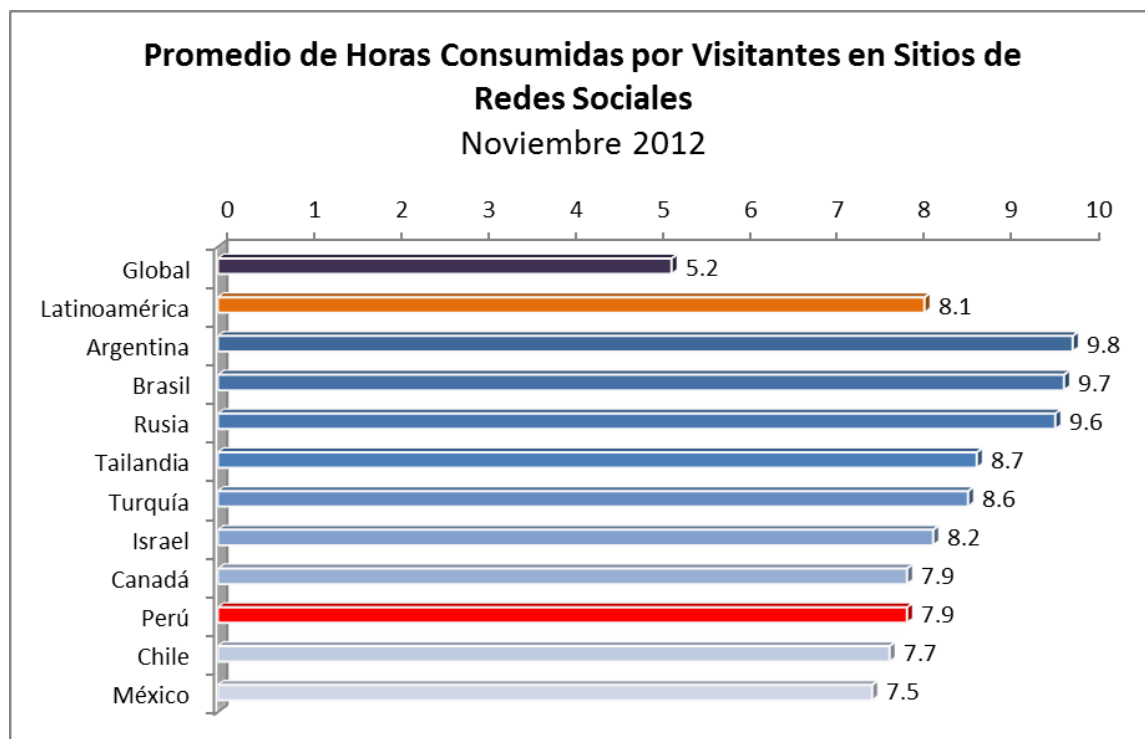
Otro punto importante es su canastilla de compras casi inexistente pues todas han optado por el modelo Groupon una compra directa sobre la oferta, solo si se concreta la compra esta se almacena como histórico anexo al cliente para que pueda reimprimir el cupón y visualizarlo cuando guste.

5.3.9 Publicidad Online

Los usuarios peruanos de Internet navegan un promedio de 27 horas mensuales, los sitios más visitados son los sitios de Google, los sitios de Microsoft y Facebook. El tiempo de uso online en Perú está altamente concentrado en: Redes Sociales, Mensajería Instantánea, Email y Entretenimiento consumiendo un total de 65% de todos los minutos. 9 de cada 10 usuarios web en Perú visitan la red social Facebook por lo tanto es la red social más utilizada. El 85% de los usuarios acceden a sus correos y cuentas de mensajería instantánea⁷².

Los internautas peruanos consumen un promedio de 7.9 horas mensuales como visitante de sitios de redes sociales, lo cual es poderoso indicador de donde debemos centrar nuestro esfuerzo para una venta personalizada. Los peruanos tienen un consumo muy superior a la media global que es de 5.2 horas mensuales pero inferior al consumo latinoamericano de 8.1 horas mensuales liderado por Argentina con 9.8 horas mensuales.

Figura 5.18 Promedio de Horas Consumidas por Visitantes en Sitios de Redes Sociales



⁷² Internet Users in Peru Spent Average of 27 Hours Online During July, Ranking as One of the Most Engaged Markets in Latin America. En línea Internet. 13 de septiembre del 2012. Accesible en http://www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2011/9/Internet_Users_in_Peru_Spent_Average_of_27_Hours_Online_During_July

⁷³ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

Actualmente el Perú tiene 9 956 500 usuarios en Facebook y ocupa el puesto 24 en el ranking por países que lidera Estados Unidos con más de 165 millones de usuarios. También observamos que el 33.29% de la población peruana posee un usuario en Facebook y que 99.83% de las personas que acceden a internet tienen un usuario creado.

Así en Perú el CPC (Costo por Clic) es en promedio \$0.09 dólares americanos y el CPM (Costo por Mil) es en promedio \$0.02 dólares americanos.

El “Costo por Clic” es lo que el anunciante paga por cada clic que realiza en un anuncio publicitario. Costo por clic es usado mayormente por los sitios web de contenidos y productos. Los tres mayores redes de anuncios son Adwords (de Google), Adcenter (Microsoft) y Yahoo! Search Marketing y Facebook Ads.

El “Costo por Mil” (llamado así por referencia a la publicación en los diarios) es lo que se paga por cada vez que el anuncio se ve. El Costo por Mil Impresiones también significa el costo total que se paga por mil veces que aparece el anuncio en una página web. Así cada vez que aparece el anunciante paga la milésima parte del CPM por vez de aparición visual.

Tabla 5.12 **Perú Facebook Estadísticas** ⁷⁴

Perú Facebook Estadísticas



Fuente: Socialbakers

Total Facebook Usuarios	9,956,500
Posición en la lista mundial	24
Penetración en la población	33.29%
Penetración en la población online	99.83%
Promedio CPC	\$0.09
Promedio CPM	\$0.02

El número de usuarios en Perú se incrementó de 9'035,500 hasta 9'965,500 es decir un total de 921,000 usuarios en 6 meses.

⁷⁴ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

Figura 5.19 Número de Usuarios Peruanos en Facebook⁷⁵

El grupo de edad más numeroso es actualmente 18-24 años con un total de 3405060 usuarios, seguido por los usuarios en el rango de 25-34 años.

Figura 5.20 Distribución de usuarios de Facebook por edades en Perú⁷⁶

⁷⁵SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

⁷⁶ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

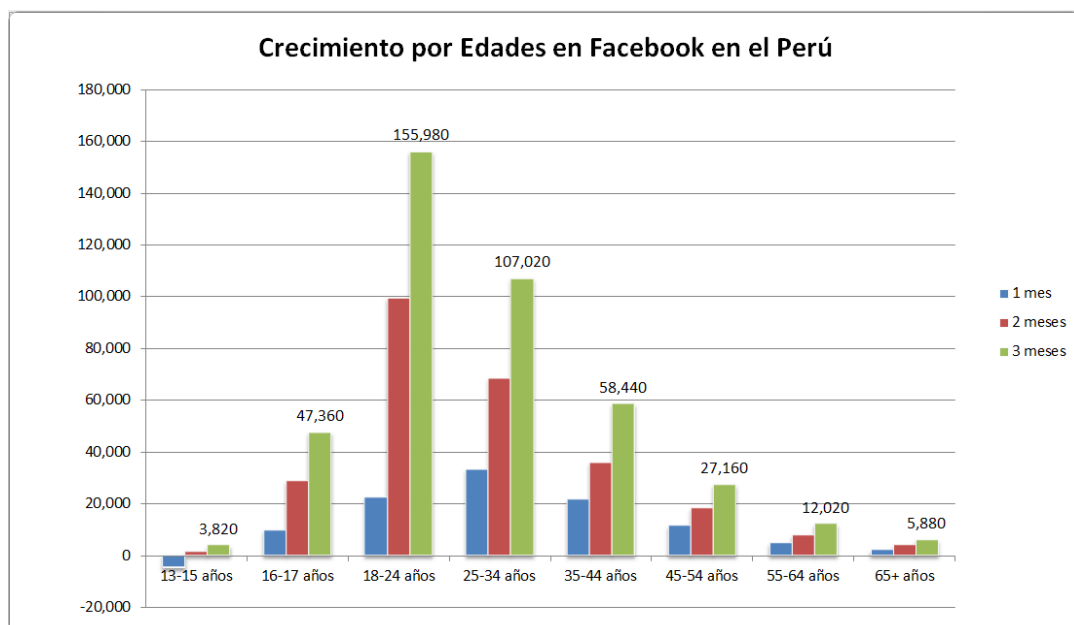
Hay 55% del sexo masculino y el 45% de los usuarios femeninos en el Perú, en comparación con el 48% y el 52% en Polonia y el 47% y el 53% en Venezuela.

Figura 5.21 **Ratio de Usuarios por Sexo de Facebook en Perú**⁷⁷



En el siguiente gráfico se puede observar que la mayor alza en los últimos 3 meses fue grabado por el grupo de edad de 18-24.

Figura 5.22 **Crecimiento por Edades en Facebook en el Perú**⁷⁸

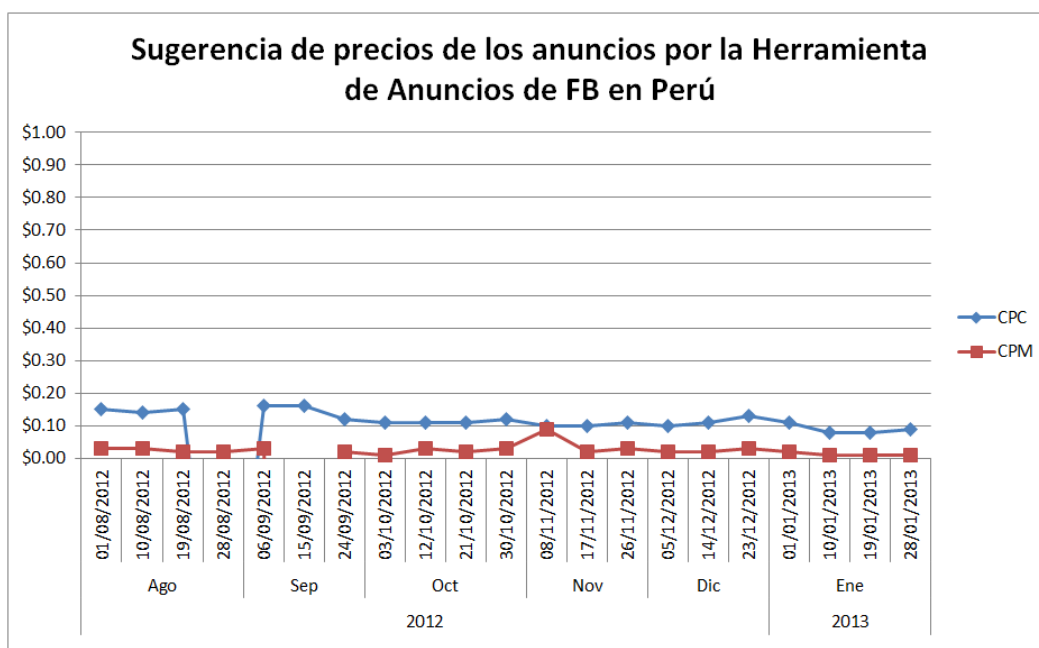


⁷⁷ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

⁷⁸ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

Actualmente Facebook cobra por CPC (Costo por Clic) un promedio de \$0.09 en el ranking de precios el Perú ocupa la posición 118. El país donde es más caro el CPC es América Samoa con \$2.07 y Japón con \$1.50 en promedio.

Figura 5.23 **Sugerencia de precios de los anuncios por la Herramienta de Anuncios de FB en Perú**⁷⁹



Google Adwords por publicidad en Perú un Coste por Clic (CPC) mínimo \$0.01 dólares americanos y Coste mínimo por cada mil impresiones (CPM) \$0.25 dólares americanos. Las formas de pago son Pospago (pagos automáticos) y Prepago (pagos manuales): American Express, JCB, Mastercard y Visa. En caso se use la opción de prepago, el pago mínimo es de \$10 dólares americanos.

A diferencia de Facebook donde sus propios usuarios generan constantemente contenidos, ingresando comentarios, subiendo fotos y videos, agregando vínculos a otras páginas, etc. Google Adwords es más global, pues su negocio también es el de aglutinar editores web, mejor dicho paginas o portales web interesados en ganar dinero con la publicidad que puede generar el tráfico de sus web sites. Google les entrega el 68% de que recibe de los anunciantes si es que son sitios de contenido como elComercio.pe pero si son sitios de búsqueda paga el 51% de lo cobrado (Google cobra en CPC y CPM)

⁷⁹ SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>

Otro punto importante es que Google maximiza la ganancia para él y para los editores, es decir propone un costo CPC y CPM al anunciante, que puede aceptar u ofrecer pagar a un mucho más si es ese el caso entonces Google le da absoluta prioridad para maximizar sus beneficios sobre cualquier otro anunciante.

5.3.10 Calidad de Servicio

Para medir la calidad de servicio se tomó una muestra en orden secuencial de las publicaciones o comentarios directos realizados por los usuarios dentro de la página Facebook de cada empresa cuponera. La muestra fue de 50 publicaciones al Facebook, leído el 27 de Enero del 2013, en el caso de Qpon la muestra no llego a los 50 porque poseía pocos ingresos.

Tabla 5.13 **Calidad de Servicio**⁸⁰

	Publicación n	Respondido	Ignorados	Reclamo sin respuesta satisfactoria
Cuponatic	100%	100%	0%	0%
Groupon	100%	84%	16%	54%
Groupalia	100%	86%	14%	6%
Ofertop	100%	100%	0%	0%
Cuponeate	100%	96%	4%	10%
Cuponium	100%	90%	10%	12%
Juaat	100%	74%	26%	10%
Qpon	8%	6%	2%	0%

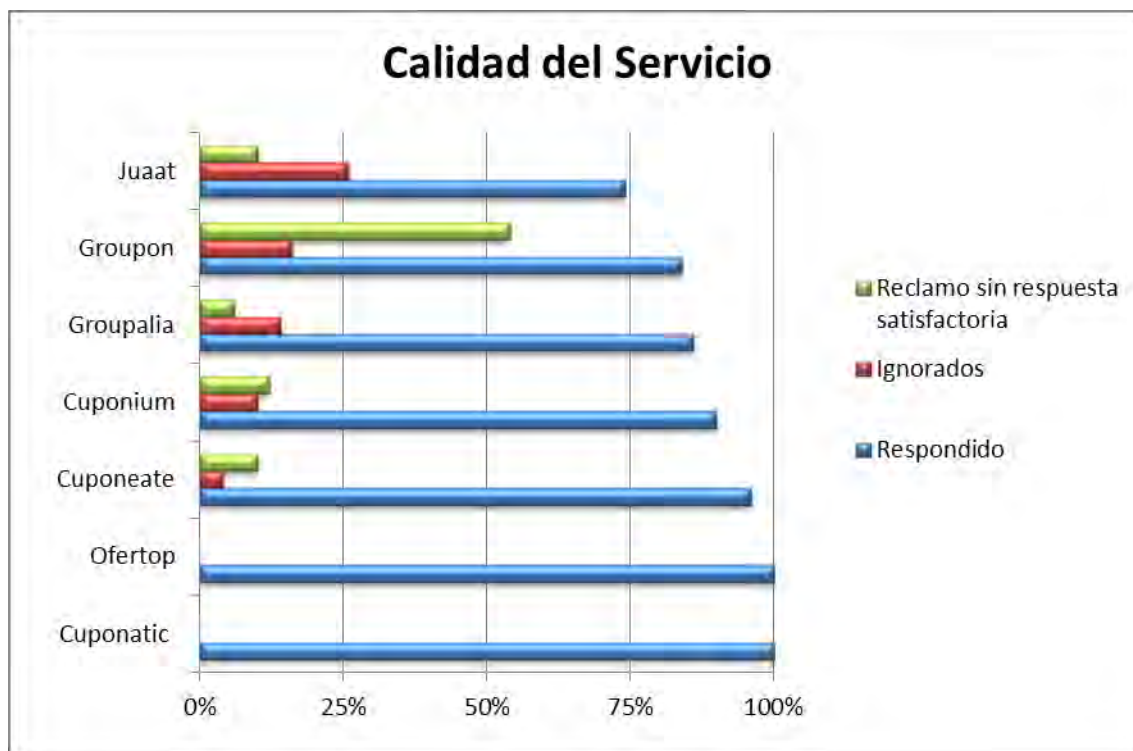
Publicación: N° de usuarios que realizaron publicaciones en Facebook. (50 personas)

Respondido: Porcentaje de usuarios que recibieron un comentario de la cuponera, esto no significa que la respuesta haya solucionado un problema. Se da como atendida una sugerencia solo con un "Me Gusta" o un comentario. Se da por atendida un reclamo si la empresa hace uno o más comentarios.

Ignorados: Porcentaje de usuarios a los que la cuponera ignora sus comentarios o publicaciones.

Reclamo sin respuesta satisfactoria: Porcentaje de usuarios a los cuales la cuponera no dio respuesta satisfactoria o simplemente dejo de atenderlos, en este caso se evidencia el malestar continuo por los sucesivos comentarios sin respuesta por parte de la cuponera.

⁸⁰ Elaboración propia basada en la información recopilada al consultar los portales de las empresas cuponeras el día 27 de Enero del 2013.

Figura 5.24 **Calidad del Servicio**

Sin lugar a dudas el peor servicio lo realiza Groupon, esto debido a la descoordinación que existe entre el servicio telefónico que está en un país extranjero, el servicio de correo, el servicio por Facebook y el servicio local.

El mejor servicio lo realiza Cuponatic y Ofertop quienes siempre están atentos a los requerimientos vía Facebook de sus usuarios.

5.4 Definir la Estrategia de Implantar e-Business

5.4.1 Objetivo empresarial

La empresa es un emprendimiento que tiene como objetivo el público de la ciudad de Lima que posee una mayor renta per cápita y un mayor porcentaje de penetración de Internet en el país. El objetivo es la venta online de cupones que poseen atractivos descuentos. Se diseñará una plataforma propia del portal de cupones que permita modificarlo según las características del mercado ofreciendo la mayor cantidad de medios de pago posible. Se ofrecerá mini tiendas virtuales a los proveedores para maximizar la fidelización y difusión del portal. Cualquier servicio o proceso interno que no forma parte del negocio principal se realizara por terceros para minimizar los gastos. Se busca maximizar el rendimiento del capital por lo que la publicidad será íntegramente utilizando las redes sociales, el email y el propio portal. Se busca tener un sólido canal de captación de proveedores y realizar un control de calidad y servicio de los mismos, también

optimizar y dar un excelente servicio a los clientes vía email, online y por Facebook y Twitter.

5.4.2 Visión

Promover negocios a través de campañas de internet en el marco del crecimiento de las redes sociales y basada en el modelo de negocios de las compras colectivas.

5.4.3 Misión

Ofrecer todos los días diferentes productos y servicios a precios irresistibles con la mejor calidad posible.

5.4.4 Valores

- Formar un equipo de trabajo innovador, vanguardista y motivado.
- Brindar excelentes experiencias de compra con honestidad y prontitud.
- Dar a nuestros clientes productos y servicios con la calidad que quisiéramos para nosotros mismos.
- Brindar una excelente atención al cliente, sobre todo por email, vía telefónica y por Facebook y Twitter.

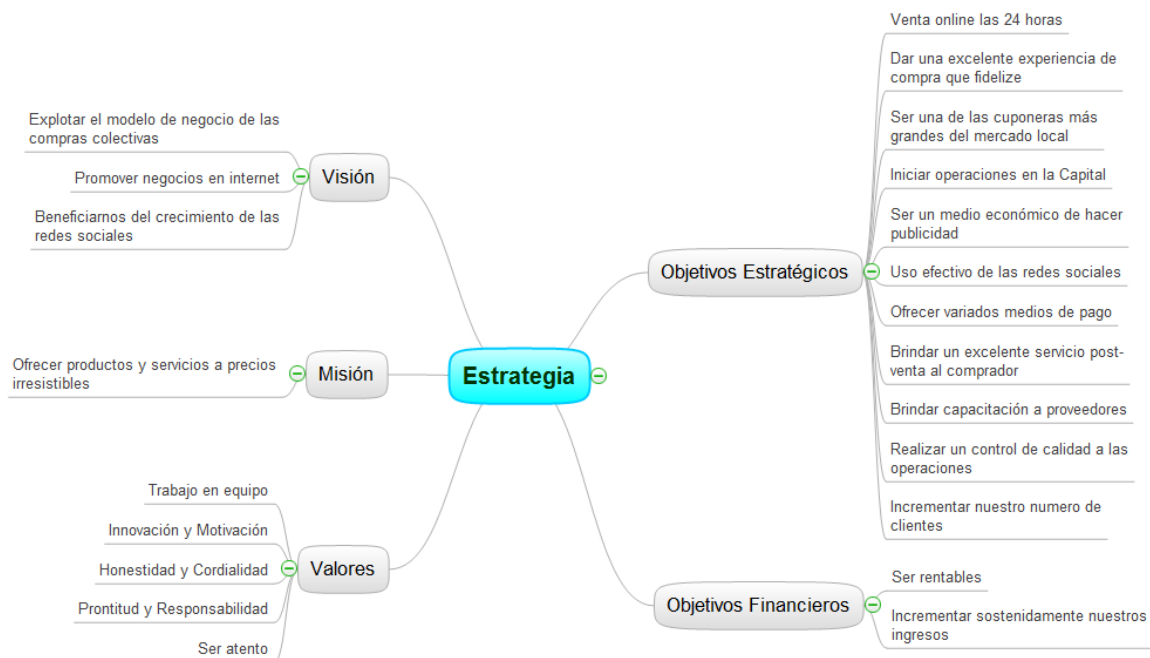
5.4.5 Objetivos estratégicos

- Vender en formato online nuestros servicios y productos las 24 horas del día
- Generar una experiencia de compra que induzca a la fidelización.
- Estar entre las cuponeras más grandes del mercado.
- Iniciar nuestras operaciones en Lima, y posteriormente a otras ciudades.
- Ser atractivo para las empresas que buscan un medio publicitario económico y eficiente
- Hacer uso efectivo y eficiente de las redes sociales
- Ofrecer medios de pago variados y alternativos
- Brindar un excelente servicio post venta al comprador
- Brindar capacitación adecuada a los proveedores
- Realizar un control de calidad de las operaciones
- Incrementar nuestra base de datos de clientes

5.4.6 Los objetivos financieros

- Ser una empresa rentable a finalizar un año de funcionamiento.
- Incrementar sostenidamente nuestros ingresos mensuales.

Figura 5.25 Estrategia



5.4.7 Diseño de Estrategia

- Debemos tomar en cuenta que el sector de cuponeras o portales de descuento se caracteriza por tener un público que no es fiel sino busca ofertas y le da igual realizar su compra desde una u otra empresa, por tanto la diferencia crucial será la experiencia de compra en el portal lo que a la larga motivara a la fidelización requerida.
- Vendernos como plataforma de marketing no convencional dirigido a los empresarios mediano o pequeños que tradicionalmente no puede llegar a una gran masa de público porque no tiene los medios para hacer publicidad en un medio convencional masivo como es la televisión o la radio, o no saben cuánto va hacer el retorno de tu inversión que puede ser muy caro, con nosotros su inversión será a la medida de la cantidad de clientes que consigue.
- Ser la manera más económica y efectiva de invertir en publicidad para atraer gran cantidad de nuevos clientes en un corto lapso de tiempo. El pequeño y mediano empresario va a poder publicitarse y saber exactamente cuánto le cuesta cada uno de los clientes que desea fidelizar.

- Los clientes pueden optar por una gran oferta con nosotros atractiva en 24 horas (o más días), publicada en internet y en Facebook, las personas que la adquieran podrán hacer valer el cupón varios meses después de comprada.
- Hacer acuerdos con otras páginas con presencia en Facebook y otras páginas web para ser su plataforma de venta y pago y poder alimentarnos con sus seguidores que serán llevados a nuestro portal
- Iniciar nuestras operaciones en la ciudad de Lima, por ser un gran mercado y una vez consolidada la marca expandirnos con servicios de viaje y hotelería en provincias, para ellos usaremos links sectorizados.
- Debido a que la penetración de internet todavía no está plenamente desarrollado en el país, estaremos atentos al desarrollo de nuevas tecnologías como App (aplicaciones móviles) debido al empuje iniciado en ese sector por la venta masiva de Smartphones o celulares inteligentes.
- Se incrementaran los medios de pago disponibles muy aparte de la tradicional tarjeta de crédito, como el uso de tarjeta de débito y pago directo en bancos u otras plataformas de terceras empresas con el fin de incrementar el tráfico y ventas en nuestro portal.
- Proveer servicios postventa a los proveedores para capacitar a su personal como hacer para redimir los cupones ya sea vía internet o vía telefónica, y en gestión del trato al cliente, calidad de la atención para que logren fidelizar a la mayor cantidad de clientes que ellos pueden anunciar.
- Implementar un control de calidad para evitar conflictos en la sobreventa de cupones que puedan generar mala calidad de atención en los servicios con los proveedores.
- Llevar un control de la marca en la página de Facebook, controlando, gestionando y dando soporte al servicio al cliente de primera mano con los objetivos de la empresa.
- Generar una aplicación para que los proveedores puedan usar la plataforma online para que puede publicar ofertas directamente previa aprobación de la nuestra central.

5.4.8 Procesos de Negocio

Los procesos de negocio nos indican los flujos de trabajo que debe tener en operaciones la cuponera.

Son flujos importantes:

- Captación de Proveedores: Implica el contacto con el proveedor que puede ser un micro, mini, mediano o gran empresario, visita indicando las bondades del producto y servicio.
- Inscripción de Proveedores: Se realiza la inscripción de los proveedores, previa verificación de datos mínimos con la Sunat

- Capacitación de Proveedores: Capacitación gratuita insitu y/o a través de un video por YouTube, se realiza el contacto y disponibilidad. Se solicita conformidad.
- Generación de Ofertas: El proveedor y/o el publicador podrá ingresar ofertas en el Portal de acuerdo a las condiciones aceptadas previamente por el proveedor. El publicador aprobará las ofertas del proveedor en caso use el módulo de ingreso de Ofertas para proveedores
- Atención de Redes Sociales: Se provee acceso compartido a personal autorizado para acceder a las redes sociales, un personal será el encargado de ingresar las ofertas del día y otro personal será encargado de responder los reclamos, comentarios o requerimientos de los clientes,
- Operaciones del Portal: Se realizara un seguimiento y control de las operaciones diarias del portal, atendiendo los requerimientos realizados por cualquier canal de atención al cliente previo filtro del colaborador de atención responsable.

5.5 Definir aplicación e-Business

En nuestro caso de estudio el emprendimiento del portal ya está operativo, se optó por tercerizar el desarrollo entero del portal a una empresa especializada en emprendimientos llave en mano con presencia internacional pero con precios bastante bajos y competitivos que se especializa en desarrollo de portales de todo tipo orientado completamente al marketing digital. ¿Por qué no se optó por desarrollo propio? Porque en la gerencia directiva e inversores no existe ningún especialista o profesional con experiencias en desarrollo de software más bien lo que existe son inversores emergentes con deseos de emprendimientos innovadores y el desarrollo de este sistema no es un riesgo que quieran asumir. El perfil académico y profesional de la directiva es elevado (con Maestrías) pues todos ocupan puestos gerenciales en prestigiosas empresas.

Los conceptos desarrollados son Identidad Corporativa, Diseño Web, Campañas Publicitarias y Multimedia (solo videos instructivos en YouTube). El diseño del portal es muy parecido al de Groupon. El ahorro en costos se puede observar en las tecnologías empleadas:

- Html 5
- MySQL
- PHP 5
- CSS 3
- JQuery

Estas tecnologías son Open-Source por lo que el costo de las mismas es cero.

Por tanto, la arquitectura no incluye los siguientes elementos: ERP, BI y CRM. Las necesidades operativas como planillas, contabilidad, etc. esta todo tercerizado. La planilla es mínima de 1-10 personas en la actualidad.

5.6 Desarrollo y Puesta en Marcha

El Desarrollo de nuestro proyecto, que cuenta con un presupuesto limitado lo vamos a dividir en los siguientes puntos:

5.6.1 Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones

Dado que en nuestro caso el mantenimiento esta tercerizado, se hace un requerimiento por los cambios, se envía al proveedor para su evaluación y coste. Se realiza una priorización por criticidad, importancia y costo que se lleva a un comité consultivo (los directivos) y se procede a aprobar el inicio del cambio (Control de Cambios).

En el caso de un emprendimiento pequeño de cuponera con limitado recursos, recomendaríamos lo siguiente: La empresa seleccionara un software y hardware que soporte la necesidad de portal web, dada la sencillez de la aplicación de cuponera se prevee que su desarrollo sea tercerizado y su alojamiento también lo sea. Pero la empresa solicitara la exclusividad y posesión del código fuente de la aplicación y se firmara un contrato de mantenimiento anual de dicho sistema.

Adicionalmente, se realizara una concientización de nivel directivo del alcance y limitaciones de la plataforma, se requerirá además que el software sea desarrollado según los estándares del PMI, es decir se solicitara como mínimo lo siguiente:

- Kick Off (Inicio del Proyecto)
- Plan de Planificación del Tiempo, Costos, Recursos Humanos, Comunicación y Riesgos
- Recopilación de Requerimientos
- Definición del Alcance
- Crear EDT (Estructura de Desglose del trabajo)
- Planificar las pruebas de Calidad
- Plan sobre los procesos de seguimiento y control
- Manejo del Cierre del Proyecto.

5.6.2 Definición del Equipo de Trabajo

Para la empresa es importante contar con un personal mixto en función de las necesidades, recursos y objetivos de la empresa. Posteriormente será importante implementar un plan de formación, incorporación e inducción.

Se requerirá personal adecuado en la puesta en marcha e inicio de operaciones de la cuponera, siendo adecuados especialistas en marketing digital, administración, diseño

gráfico, soporte de redes, publicistas, personal de contact center, logística, etc. Además será importante incorporar practicantes que dinamicen nuestra empresa.

5.6.3 Alineación a los Objetivos y Estrategia de la Empresa

En este punto nosotros debemos desarrollar completamente los objetivos y estrategia de la empresa, los objetivos y la estrategia a seguir ya lo hemos definido en el punto 5.3 del presente documento.

5.6.4 Definición de procesos, políticas y procedimientos de seguridad

Dada las restricciones de presupuesto el proceso de atención será directo con personal mínimo pero cuando la empresa empiece a crecer se verá la necesidad de requerir diseño de procesos, en este punto inicial no amerita porque el grupo humano será pequeño y compacto. Si el negocio, excede el grupo de 10 personas y empieza a crecer será importante definir los procesos que servirán en la atención de nuestros clientes ya sea por el portal, vía telefónica, email o Facebook.

También es importante definir la política de seguridad que existirá dentro de la empresa, las redes, el acceso al servidor y en el sistema del portal. Esto debe ser definido a nivel directivo.

En cuanto a la política de la empresa con respecto al consumidor esta se ajusta a los términos señalados en la legislación peruana, esta se puede leer en la política de privacidad de todas las cuponeras.

5.6.5 Marketing: Presencia y Campañas en Internet

En este punto es importantísimo tener presente que nuestro portal debe tener una imagen profesional, atractiva y llamativa; con un diseño gráfico global y homogéneo con un sistema sólido y resistente a errores y, con capacidad de informar en todo momento lo que ocurre al usuario.

Nuestro equipo debe ser capaz de continuar a diario con la carga y subida de ofertas con fotos y descripción en los formatos estándares. En cuanto a la captación de proveedores debe hacer trabajo de campo, ofreciendo y vendiendo nuestros servicios: mostrando las bondades de nuestro sistema de trabajo.

Nuestro equipo debe ser capaz de brindar una respuesta eficaz en la atención del cliente por correo electrónico, vía telefónica y por las redes sociales. Se pondrá especial énfasis a la página de la empresa en Facebook, respondiendo con prontitud las preguntas, reclamos y comentarios de nuestros clientes y sobretodo poniendo énfasis en casos de publicidad negativa y viral.

Las campañas de ventas de productos y servicios serán coordinados entre el portal y las redes sociales para lograr una interacción rica y mejorar nuestras ventas.

También es importante tener conciencia de la importancia de promocionarse a través de las redes sociales y hacer uso de la publicidad contratada, la que por el momento será limitada pero a la que se recurrirá a medida que la empresa crezca.

5.7 Evaluación y Retroalimentación

Para realizar la evaluación de la metodología empleada para el presente caso, hemos decidido calificarla del 1 al 10. (Ver Tabla 5.14)

Tabla 5.14 **Calificación de las actividades principales del caso**

Etapas	Actividades	Sub-actividades	Calificación
Realizar el análisis estratégico de la empresa	Pensamiento Estratégico	Análisis del entorno web, aspectos culturales, políticos, sociales, de confianza y limitaciones. Determinación de la visión/misión empresarial y sus objetivos. Elaboración del pensamiento estratégico	6
	Dirección Estratégica	Determinar la especialización de la empresa, elaborar los documentos de planeación, implantación y control	5
	Plan de Marketing	Elaborar los objetivos de marketing alineados a los del negocio, Análisis de la situación actual (PETS, DAFO)	6
Definir la estrategia de implantar e-Business	Objetivos	Estratégicos, Financieros	6
	Diseño de estrategia	Diseño de las líneas de acción que consideremos críticas seguir e implementar	7
	Diseño de procesos de negocio	Considerar los flujos de trabajo que debe tener en operaciones el negocio	6
Definir la aplicación e-Business	Armar la arquitectura	Identificación de la aplicación que soportara el negocio principal de acuerdo a las estrategias definidas. Adicionalmente se elegirá o definirá las aplicaciones que darán soporte a los procesos de negocio de la empresa como el uso de Herramientas informáticas como ERP, CRM, BI, SCM, etc. Definir la Arquitectura (Hardware y Software)	7

Etapa	Actividades	Sub-actividades	Calificación
Desarrollo y Puesta en Marcha	Desarrollo	Desarrollo del proyecto según el plan de tareas desglosadas	6
	Puesta en marcha	Tareas dirigidas a la depuración, pruebas, control de calidad e inicio de operaciones en producción.	7

En la presente evaluación hemos deliberadamente puesto pesos desde el cero hasta el diez. Obviamente el lector puede utilizar una combinación de pesos acorde con su apreciación de la realidad, o también podría a ver utilizado pesos homogéneos pero en ese caso la columna de Peso ya no sería necesaria pues el efecto al hacer iguales sería indistinto.

Tabla 5.15 **Valoración de la metodología realizada en el presente caso**

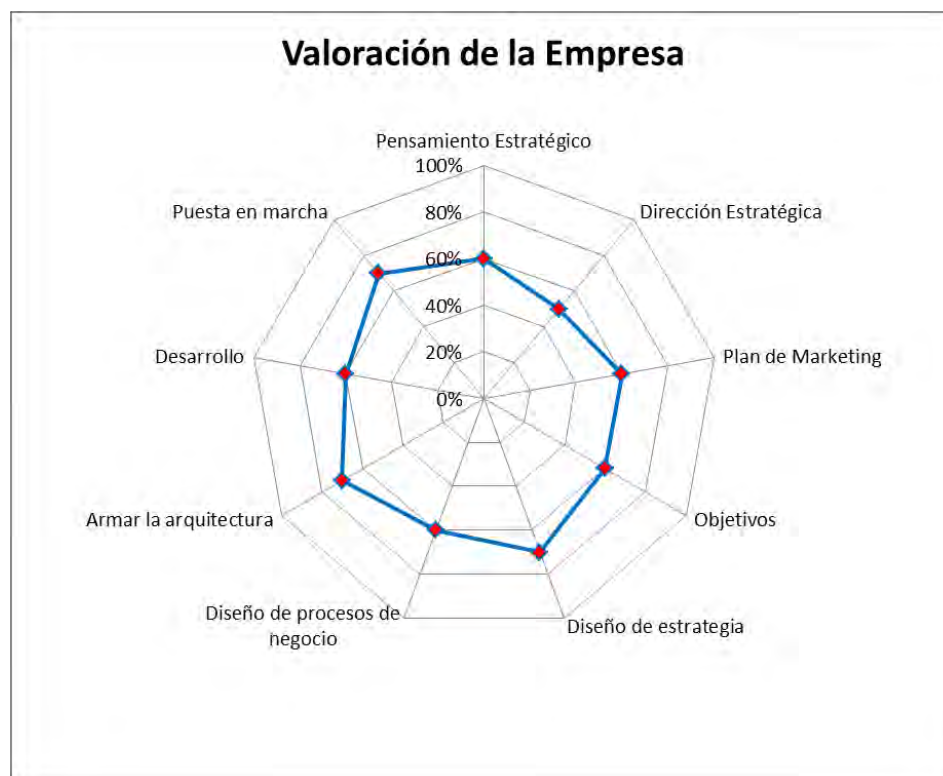
ETAPA	Actividades	Calificación	Peso	SubTotal
Realizar el análisis estratégico de la empresa	Pensamiento Estratégico	6	10	60
	Dirección Estratégica	5	9	45
	Plan de Marketing	6	10	60
Definir la estrategia de implantar e-Business	Objetivos	6	8	48
	Diseño de estrategia	7	9	63
	Diseño de procesos de negocio	6	9	54
Definir la aplicación e-Business	Armar la arquitectura	7	9	63
Desarrollo y Puesta en Marcha	Desarrollo	6	9	54
	Puesta en marcha	7	10	70
Total				517

De acuerdo a la combinación de pesos utilizados el total máximo (que es el resultado de la suma de la multiplicación del peso y calificación de cada ítem) es de 830 puntos. De esta forma vemos que la empresa evaluada tendrá $517/830 \times 100\% = 62.29\%$; es decir nuestra empresa responde con un 62.29% nuestra metodología empleada.

Hay que tener en cuenta también el alcance y los objetivos del emprendimiento, si el alcance es mayor obviamente el porcentaje obtenido hubiera caído. En la empresa evaluada podemos observar que no destaca en ninguna etapa en particular, siendo una empresa de término medio con aspiraciones de ser la líder a futuro.

Sin embargo un 62.29% lo coloca en una posición de pelea en el mercado con una progresión creciente de clientes y proveedores esta empresa que se inició como emprendimiento en Lima hace más de un año, que ha ido creciendo en forma progresiva enfocándose en hacer negocios con la micro y mini empresa.

Figura 5.26 **Valoración de la metodología realizada en el presente caso**



En la figura podemos observar que la empresa despunta sin llegar a destacar en Puesta en Marcha, Arquitectura y Diseño de estrategia, pero es débil en su dirección estratégica. El análisis estratégico realizado en el presente documento es especialmente útil para posicionarse de mejor forma en el mercado local y buscar puntos fuertes que explotar en el competitivo mercado peruano.

Conclusiones

Muchos grandes emprendimientos han nacido en un garaje como Google, Microsoft y Apple, las cuponeras no son la excepción, la mayoría ha nacido de la unión de amigos interesados en llevar a cabo un negocio aprovechando la ola de internet. Sin embargo, es notoria la falta de madurez en el desenvolvimiento de las empresas cuponeras que se debe a la carencia de utilizar una metodología que les permita una adecuada instalación y desarrollo que les asegure un crecimiento ordenado. La mayoría ha optado por hacerse de un sistema online y aprender al ritmo de cómo el negocio va tomando forma en el mercado. El presente trabajo pretende ser una guía que permita a los innovadores y emprendedores peruanos a tener una visión más acertada de cómo realizar empresas de este tipo y aportar conocimiento en el crecimiento del comercio electrónico en el Perú.

Pertenecer a un grupo económico dominante en el mercado peruano o internacional no es un indicador de éxito de la empresa cuponera, la cual se distingue por la calidad de los servicios y productos ofrecidos, el verdadero valor del descuento ofrecido y la calidad del servicio en todos sus canales sobre todo vía telefónica y por redes sociales.

La exclusividad que solicitaba algunas empresas cuponeras respecto al servicio o producto vendido por un determinado proveedor también se ha quebrado por la competencia, ahora ya no es habitual esta restricción.

Existen cada día más peruanos que ya han realizado una primera compra en internet, esto es una gran oportunidad para aprovechar para ingresar en el negocio del e-commerce; pues ya no solo tenemos a aerolíneas, tiendas de flores y regalos, sino también nuevos actores se han incorporado el año 2012 como las retail online: Ripley y Saga (y la empresa Linio que está creciendo muy rápido). Meritorio es el caso de Saga que realiza fuertes campañas con descuentos exclusivos en Internet y que facilita la compra con su propia tarjeta.

Una oportunidad es la venta de saldo de productos de grandes marcas por un tiempo limitado, esto abre una oportunidad de vender en forma masiva y provechosa con grandes descuentos y el beneficio de la marca es deshacerse de inventarios que no se han vendido. Actualmente, Philips está usando esta estrategia con las cuponeras con mucho éxito en el Perú.

Es vital para ganar mercado y ventas en una empresa cuponera ofrecer medios de pago que no requieran el uso de una tarjeta de crédito, hay que tener en cuenta que existe casi 10.5 millones de peruanos de clase emergente que no necesariamente tiene acceso a dicho producto bancario.

Aunque la idea inicial era la compra colectiva de un grupo de personas para que el servicio o producto fuera a precio al por mayor, la empresas cuponeras se dieron cuenta que el peruano es más incisivo en el goce inmediato de la compra por lo que con el tiempo ese concepto se quebró y ahora lo más óptimo es ofrecer un cupón con consumo inmediato después de la compra.

Algunas empresas cuponeras no están atentas a las empresas proveedores que quieren sorprender con descuentos pero con precios inflados lo cual es una estafa moral para el comprador.

Los próximos esfuerzos de las cuponeras será conquistar el formato de las aplicaciones móviles en Android, iOS (iPhone/iPod/iPad) y Windows Mobile. Pero este atraso es por el éxito de Facebook tiene en los móviles donde cada empresa cuponera ya tiene un perfil por defecto y puede interactuar vía Facebook por el móvil tan igual como en la PC.

Facebook y Twitter son dos redes sociales masivas y gratuitas que han logrado democratizar el acceso de las empresas cuponeras en igual de condiciones en estas plataformas, por lo que se observa que la ventaja competitiva que constituye ser una empresa de grandes capitales se anula por la calidad de servicio que se percibe en dichas redes.

La utilización de las redes sociales es una estrategia efectiva y sólida para promocionar y dar a conocer el servicio o producto ofrecido a los clientes, la gran cantidad de tiempo que consumen las personas en la red social Facebook es una oportunidad que una empresa cuponera no debe perderse.

Absolutamente todas las cuponeras utilizan el correo electrónico, su propio portal y Facebook como medio principal de difusión de sus servicios, al ser las redes sociales gratuitas los costos en que se incurren es en poner personal a trabajar en responder y atender las solicitudes y comentarios de los clientes a través de dichas redes sociales.

Se debe observar la alta penetración de Internet en la población con estudios superiores no universitarios y universitarios por lo que se presume que la mayor cantidad de clientes es gente preparada y por tanto espera un servicio de calidad.

La mala atención por correo electrónico, teléfono y sobre todo por Facebook juega en forma negativa en contra de la empresa, la publicidad negativa se vuelve viral y fuerte contra la marca de la empresa.

Bibliografía

- De la Barra, María. (2012). Groupon: “*Hemos vendido hasta divorcios*”. En línea Internet. 08 de mayo del 2012. Accesible en <http://gestion.pe/2012/05/08/empresas/groupon-hemos-vendido-hasta-divorcios-2002083>
- "Las cuponerías han impulsado el comercio electrónico en el Perú". En línea Internet. 07 de junio del 2012. Accesible en <http://gestion.pe/empresas/cuponerias-han-impulsado-comercio-electronico-peru-2004458>
- Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección y Planificación Estratégica*. Capítulo 2. Pág. 58
- Chapman, Alan. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. En línea Internet. 22 de agosto del 2004. Accesible en <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- *Manual de Marketing*. En línea Internet. 04 de enero del 2013. Accesible en http://www.marketnet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1
- Rodríguez, Inma. (2002). *Marketing.com y Comercio Electrónico en la Sociedad de la Información*. 2º Edición. España: Pirámide.
- Calvo, Sergio. (2001). “*Comunicación en Internet: Estrategias de Marketing y Comunicación Interactivas*”. España: Ed. Paraninfo.
- Kotler, Philip. (2003). *Fundamentos de Marketing*. 6º ed. México: Prentice Hall.
- Kont, Jose. (2010). *¿Qué es marketing online? Definición y características*. En línea Internet. 3 de Septiembre del 2010. Accesible en <http://ilifebelt.com/marketing-online/2010/09/>
- *¿Qué es la gamificación*. En línea Internet 01 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.gamificacion.com/que-es-la-gamificacion>

- Area, Eduardo. (2012). *La Gamification ¿Una tendencia de marketing?* En línea Internet. 12 de Julio del 2012. Accesible en <http://www.eduardoarea.blogspot.com/2012/07/la-gamification-una-tendencia-de.html>
- Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Comercio y Marketing Electrónico*. Volumen 1: E-commerce. Capítulo 1. Pág. 7
- *E-business*. En línea Internet. 21 de marzo de 2008. Accesible en <http://rusiaexport.wordpress.com/2008/03/21/e-businessdefinicion/>
- García, Rafael. (2011). *El libro del comercio electrónico*. Pág. 24. 2da Edición. Madrid: ESIC Editorial.
- Galicia, Margarita. (2012). *Tópicos avanzados de base de datos*. En línea Internet 12 de diciembre del 2012. Accesible en <http://galiciacuamatzi.wikispaces.com/2.1.2+e-commerce+y+e-bussiness>.
- *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*. (1996). Boston: Harvard Business School Press.
- Iriarte, Erick. (2013). *Marco Legal de Internet en el Perú*. En línea Internet. 19 de enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-marco-legal-internet-el-peru-442616.aspx>
- Fundación Universitaria Iberoamericana. *Asignatura: Dirección de Proyectos e-Business*. Capítulo 4. Pág. 137
- Navarro, Eduardo. (2001). *Metodología para la correcta adaptación al negocio electrónico (e-business)*. En línea Internet. 1 de Marzo del 2001. Accesible en <http://winred.com/internet/metodologia-para-la-correcta-adaptacion-al-negocio-electronico-e-business/gmx-niv113-con730.htm?npc=4>
- Siebel, Thomas. (2001). *Principios del e-business*. Capítulo 17. Barcelona: Ediciones Granica.
- *¿Cómo implantar e-business?* En línea Internet. Leído el 06 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.cea.es/upload/ebusiness/implantar.pdf>
- Zúñiga, Marco. (2010). *Curso e-Business, versión 2010*. En línea Internet. 15 de Noviembre del 2010. Accesible en <http://blog.maz.cl/2010/11/curso-e-business-version-2010.html>
- *Sentencia de Tribunal Constitucional*. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2003. Accesible en <http://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2003/00014-2003-AI.html>
- *TLC entre Unión Europea y Perú podría entrar en vigencia primero que con Colombia*. En línea Internet. 19 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-tlc-entre-union-europea-y-peru-podria-entrar-vigencia-primero-con-colombia-443954.aspx>
- Iriarte, Erick. (2013). *Marco Legal de Internet en el Perú*. En línea Internet. 19 de enero del 2013. Accesible en <http://www.andina.com.pe/Espanol/noticia-marco-legal-internet-el-peru-442616.aspx>
- *Internet y la política*. En línea Internet. 01 de diciembre del 2011. Accesible en <http://internet20.lamula.pe/2011/12/01/internet-y-la-politica/lamula>

- *Nadine Heredia: Twitter es importante pero no reemplaza el contacto directo con las personas.* En línea Internet. 23 de diciembre del 2012. Accesible en <http://www.generacion.com/noticia/177263/nadine-heredia-twitter-importante-pero-no-reemplaza-contacto-directo-con-personas>
- Montoya, Karina. (2013). *Erick Iriarte: “El mercado de juegos online en el Perú ya está regulado, pero no se conoce”.* En línea Internet. 24 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/empresas/erick-iriarte-mercado-juegos-online-peru-ya-esta-regulado-no-se-conoce-2057293>
- *BCP: economía peruana habría cerrado el 2012 con un crecimiento superior a 6,3%.* En línea Internet. 17 de Enero del 2013. Accesible en <http://elcomercio.pe/economia/1524319/noticia-bcp-economia-peruana-cerrara-2012-crecimiento-superior3>
- *Banco Mundial: Perú liderará crecimiento económico en Sudamérica* En línea Internet. 17 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/banco-mundial-peru-liderara-crecimiento-economico-sudamerica-2112955>
- *BCR: Las RIN alcanzaron US\$ 63,991 millones en el 2012 y crecieron 31.1%.* En línea Internet. 12 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/economia/bcr-rin-alcanzaron-us-63991-millones-2012-y-crecieron-311-2056353>
- *Sunat: El 2012 se alcanzó presión tributaria de 16,02%.* En línea Internet. 9 de Enero del 2013. Accesible en http://www.rpp.com.pe/2013-01-09-sunat-el-2012-se-alcanzo-presion-tributaria-de-16-02-noticia_556360.html
- *Latin Pacific Capital: Perú muestra una firme resistencia frente a la crisis global y seguirá creciendo.* En línea Internet. 12 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/latin-pacific-capital-peru-muestra-una-firme-resistencia-frente-la-tesis>
- Mendoza, Rocío. (2012) *Clase media pujante da dinamismo a la economía peruana.* En línea Internet. 17 de Febrero del 2012. Accesible en <http://diariocorreo.pe/ultimas/noticias/EPENSA-069495/clase-media-pujante-da-dinamismo-a-la-economia-peruana>
- *Hugo Perea: Dólar bajaría hasta S/. 2.45 este año (VIDEO).* En línea Internet. 14 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru.com/actualidad/economia-y-finanzas/hugo-perea-dolar-bajaria-hasta-s-245-este-ano-video-noticia-115412>
- *Acuerdos Comerciales. Cuadro Resumen.* Leído en Internet. 19 de Enero del 2013. Accesible en http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/images/stories/varios/cuadro_resumen_10_07.pdf
- *Financial Times destaca el crecimiento de la clase media peruana.* En línea Internet. 10 de Enero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/financial-times-destaca-crecimiento-clase-media-peruana-2111858>
- *Unos 10.5 millones son de la clase media emergente.* En línea Internet. 03 de Febrero del 2013. Accesible en <http://peru21.pe/economia/105-millones-son-clase-media-emergente-2115534?href=cat5pos1>

- Morachimo, Miguel. (2012). *Congreso peruano regula la Neutralidad de Red (nuevamente)*. En línea Internet 18 de Junio del 2012. Accesible en <http://www.blawyer.org/2012/06/18/congreso-peruano-regula-la-neutralidad-de-red-nuevamente/>
- *Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Trimestre Julio-Agosto-Septiembre, 2012*. Pág. 24. En línea Internet 27 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.inei.gob.pe/web/Biblioinei/BoletinFlotanete.asp?file=15731.pdf>
- *II Estudio de Comercio Electrónico en el Perú*. Pdf. Pág. 9. En línea Internet. 10 de Diciembre del 2012. Accesible en <http://www.futurolabs.com/ii-estudio-de-comercio-electronico-en-el-peru/>.
- *Funciones. Google Analytics*. En línea Internet. 02 de Febrero del 2012. Accesible en https://www.google.com/intl/es_ALL/analytics/features/index.html
- *El e-commerce en el Perú creció 43% durante el 2012*. En línea Internet. 29 de Enero del 2013. Accesible en <http://gestion.pe/tendencias/commerce-peru-crecio-43-durante-2012-2057750>
- *Perú fue el mercado de mayor crecimiento para Cuponatic durante el 2012*. En línea Internet. 28 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.cioperu.pe/articulo/12162/peru-fue-el-mercado-de-mayor-crecimiento-para-cuponatic-durante/>
- Travis, David. (2009). *UserFocus : 247 web usability guidelines*. En línea Internet desde el 6 de Julio del 2009. Accesible en <http://www.userfocus.co.uk/resources/guidelines.html>. Plantilla descargable en: <http://www.userfocus.co.uk/pdf/ExpertReviewCheckpoints-Spanish.xls>
- *Internet Users in Peru Spent Average of 27 Hours Online During July, Ranking as One of the Most Engaged Markets in Latin America*. En línea Internet. 13 de septiembre del 2012. Accesible en http://www.comscore.com/Insights/Press_Releases/2011/9/Internet_Users_in_Peru_Spent_Average_of_27_Hours_Online_During_July
- SocialBakers. (2013). *Peru Facebook Statistics*. En línea Internet. 31 de Enero del 2013. Accesible en <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/peru>
- Falcón, Daniel. (2013). *Innovación en E-Commerce*. En línea Internet. 17 de Enero del 2013. Accesible en <http://blogs.gestion.pe/innovaciondisrupcion/2013/01/innovacion-en-ecommerce.html>