



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
POSTGRADO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADOTECNIA

“ANÁLISIS DE MERCADO PARA EL MODELO DE
NEGOCIO **Panaderiaenlinea.com** DE LOS MUNICIPIOS
CHACAO Y BARUTA EN CARACAS AÑO 2009”

Claudio Stammitti Scarpone

C.I: 15.540.871

TUTOR: Vincenzo Ruggiero

C.I.: 6.059.534

Caracas 2009

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	- 4 -
AGRADECIMIENTOS.....	- 5 -
INTRODUCCIÓN.....	- 6 -
CAPÍTULO I.....	- 9 -
EL PROBLEMA	- 9 -
Planteamiento del problema	- 9 -
Contexto del problema.....	- 9 -
Interrogantes del problema	- 10 -
Alcances.....	- 12 -
Objetivos	- 13 -
Objetivo General.....	- 13 -
Objetivos Específicos	- 13 -
Justificación.....	- 14 -
Limitaciones	- 16 -
CAPÍTULO II.....	- 17 -
MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL	- 17 -
Antecedentes de la Investigación	- 17 -
Bases Teóricas.....	- 21 -
Comercialización	- 21 -
Internet y su importancia en el mercado actual	- 22 -
Impacto de Internet en negocios tradicionales y negocios digitales.....	- 23 -
Comercio electrónico.....	- 24 -
Sistemas de pago aplicado al comercio electrónico	- 26 -

Factores que motivan a una empresa a utilizar Internet como herramienta de marketing.....	- 28 -
Marketing del producto por Internet.....	- 29 -
Plan de marketing	- 30 -
La versatilidad del negocio panadero	- 34 -
Tercerizar negocios.....	- 37 -
Comportamiento del consumidor	- 37 -
CAPÍTULO III	- 41 -
MARCO METODOLÓGICO	- 41 -
Consideraciones Generales	- 41 -
Tipo de Investigación.....	- 42 -
Población y Muestra.....	- 43 -
Variables	- 44 -
CAPÍTULO IV	- 45 -
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	- 45 -
CAPÍTULO V	- 63 -
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	- 63 -
Conclusiones	- 63 -
Recomendaciones.....	- 67 -
APÉNDICES	- 69 -
GLOSARIO.....	- 72 -
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	- 73 -

DEDICATORIA

A mis padres, que han tenido la paciencia
de escuchar y han sabido enseñar.

Al amor de mi vida Yesi, a quien encontré
en esta casa de estudios

AGRADECIMIENTOS

A los maestros de la UCAB, que marcan la diferencia en la enseñanza, por su calidad humana, profesional y académica, Profesores Ruggiero, Shrosbre, Capriles y De Fridman. A mi padre, mi madre, mi hermano, a mi bella Yesi, a Gladys y Luis, y a los amigos que siempre han estado ahí para prestar su apoyo en todo momento.

A Dios

INTRODUCCIÓN

A través de los años los adelantos en la tecnología han influido y afectado notoriamente las sociedades del mundo. Uno de ellos es el desarrollo de la informática mediante la introducción del computador personal, ya que éste se ha convertido en las dos (2) últimas décadas en un instrumento capaz de registrar, procesar y difundir representaciones del conocimiento humano en forma de signos y símbolos, cuyas presencias en las distintas áreas del desarrollo humano es practicante indispensable.

El mundo actual de los negocios es cada vez más competitivo, global y lleno de exigencias, los clientes tienen a su disposición mayor cantidad de información, lo que les permite demandar mayor calidad y variedad de productos y servicios, los cuales a su vez deben ofrecer alta utilidad para ser atractivos para los empresarios e inversionistas, por lo cual las éstos deben comprender la importancia de localizar y atacar sus debilidades, aumentado sus fortalezas y eficacia en el desempeño de sus labores con la finalidad de controlar los recursos propios y de su entorno, y así mejorar sus resultados.

En tal sentido, los recientes avances en el campo de las telecomunicaciones y más aun, la amplia expansión del comercio electrónico, han permitido cambios positivos en el mundo empresarial, así como en el ámbito personal y profesional. Por esto, para las empresas deben asumir el reto de modernización, mantenerse a la vanguardia con respecto a lo que el mercado ofrece y lo que el cliente demanda. El éxito del negocio, o la continuación del mismo de manera activa en el mercado, puede depender en gran manera de la adaptación a las nuevas tendencias y tecnologías. Ya que, si la diferenciación supone una clave de éxito, permanecer estancado puede suponer una clave de fracaso.

Por lo tanto, el comercio electrónico es un medio que consiente y soporta tales cambios a escala global, además permite a las empresas ser más eficientes y flexibles en sus operaciones internas, trabajar más estrechamente con sus proveedores y dar una respuesta más rápida a las necesidades y expectativas de sus clientes.

El presente trabajo de análisis de mercado es realizado por la iniciativa del estudiante Ing. Claudio Stammitti Scarpone y la colaboración de María Eugenia Ciampi,

donde se presenta el modelo de negocio que consiste en un sistema de comercio electrónico para la compra de productos de panaderías a través de Internet, con la finalidad de reducir el tiempo de compra que emplea el consumidor y así facilitar la adquisición de estos productos.

En este estudio se desarrollan los lineamientos estratégicos para vincular las ventajas y beneficios del comercio electrónico en la comercialización de los productos y servicios de los modelos de negocio convencionales de panaderías, los cuales poseen amplia aceptación y demanda en el público venezolano, cuya cultura, en los últimos años se ha adaptado al consumo de los productos de panaderías para satisfacer sus necesidades en diversas comidas del día, como desayunos, almuerzos, cenas así como otros gustos y antojos.

Como enfoque de esta investigación, se analizarán las zonas de Chacao y Baruta, en las que se encuentran excelentes panaderías gourmet, a las que se quiere ofrecer un servicio asociado de compras en-línea de los productos de las panaderías (principalmente desayunos), creando un portal Web para que las personas confluyan y elijan de cual panadería disfrutar sus productos y a su vez puedan solicitar el servicio *delivery* a través de la panadería de su preferencia.

La evolución en el planteamiento inicial, permite ampliar la propuesta de negocio para ofrecer a las empresas y oficinas de los edificios en la zona antes mencionada, los servicios que les permitan cumplir con sus necesidades de *catering*, preparación de banquetes, cursos, reuniones, eventos y almuerzos.

El estudio que se presenta a continuación es de modalidad descriptiva con diseño de campo, y a fin de lograr los objetivos propuestos, se estructura la investigación en cinco (5) capítulos, dirigidos a presentar un esquema de fácil comprensión, de la siguiente manera:

Capítulo I, planteamiento del problema, donde se describe la situación problemática especificando los factores y efectos que la generan, los objetivos generales y específicos que fundamentan la investigación, la importancia y justificación, los beneficios que proporciona, así como las limitaciones en el desarrollo del estudio.

Capítulo II, marco teórico, en el cual se presentan los antecedentes de la investigación donde se hace referencia a trabajos relacionados con el objeto de estudio y las bases teóricas que la sustentan.

Capítulo III, marco metodológico, que refiere algunas consideraciones generales, tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas de investigación, y los instrumentos de recolección de datos.

Capítulo IV, análisis e interpretación de resultados, presenta el resultado del instrumento y su análisis representado en cuadros y gráficos de cada uno de los ítems planteados.

Capítulo V, conclusiones y recomendaciones, presenta el aporte al modelo de negocio que vincula el comercio electrónico a través de un portal Web con los productos ofrecidos por las panaderías, como estrategia de venta con el fin de mejorar la comercialización de sus productos, y a su vez permitirles una mayor apertura comercial y un mayor acercamiento a los clientes y la satisfacción de sus necesidades.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Contexto del problema

A primera vista, y como percepción casi instintiva de las personas que habitamos en las grandes ciudades, el tiempo parece cada vez más escaso, más reducido y difícil de sacar su máximo provecho. Si bien el tiempo no sobra ni falta, simplemente está ahí, el tiempo es el recurso más democrático que existe, todas las personas tienen 24 horas en un día para ser administradas de la manera que cada uno crea más conveniente.

Sin embargo, el tráfico, retrasos y averías en los servicios públicos y de transporte, imprevistos, manifestaciones, y otras sin fin de situaciones, afectan nuestra planificación, causan retrasos, molestias, y alteran nuestro estado de salud físico y mental, deterioran nuestro desempeño laboral y personal. Si consideramos que estos eventos ocurren en las horas de la mañana, en la que pequeños retrasos adicionales pueden incurrir en demoras exponencialmente mayores a nuestras actividades del día, puede, y se pretende determinar en qué grado ocurre, dejar menoscabadas ciertas actividades importantes como desayunar.

Ahora, consideremos que en nuestro ajustado tiempo, nos vemos en la necesidad de hacer filas extensas para poder disfrutar del desayuno saludable, balanceado y nutritivo que realmente deseamos, lo más seguro es que prescindamos de hacerlo y por consiguiente recurrimos a opciones más rápidas y por ende dañinas a la salud, de preparación e higiene dudosa o apariencia y sabor deficiente, etc. como por ejemplo resolver con un par de empanadas y un jugo.

Si bien esto no parece un problema, de hecho son realmente sabrosas, hacerlo una vez puede no causar ningún daño, pero si recurridamente, todos los días, caemos en

esta situación, optar por la solución más rápida y fácil, está claro, y es un hecho verificable, que la salud corporal ira en detrimento con consecuencias severas.

Este trabajo parte de la idea de aprovechar esta necesidad insatisfecha, este problema del que muchas personas pueden sufrir sus efectos en el corto y mediano plazo, y ofrecerles una alternativa, para que los mismos puedan, sin necesidad de sacrificar su tiempo, poder consumir en su desayuno lo que éstos realmente desean y que les brinde el mayor beneficio a su salud integral, mediante la combinación de las ofertas de productos de las panaderías gourmet y los servicios de ventas anticipadas por comercio electrónico.

Interrogantes del problema

¿Cuál es la necesidad?

- El tiempo que una persona emplea en dirigirse al lugar (panadería), seleccionar el producto, hacer el pago en caja y retirarlo del mostrador, presenta inconvenientes, molestias y pérdida de tiempo al consumidor.
- Contar con un servicio de selección y compra de desayunos por anticipado, que permita ahorrar tiempo al consumidor.
- Contar con un servicio rápido y eficiente de selección y compra de servicios de *catering* para las empresas y oficinas de la zona.

¿Dónde está ubicado?

- Será un servicio en línea que atiende las panaderías gourmet y los edificios de oficinas ubicadas en el municipio Baruta y Chacao, debido a que en estas zonas además de ser de alto movimiento comercial y profesional, atienden los sectores de población a quienes están dirigidos los desayunos tipo gourmet.

¿Por qué existe?

- Las panaderías gourmet de la zona de Baruta y Chacao ofrecen desayunos variados y de muy alta calidad.
- Para valorar el tiempo, salud y productividad de las personas que puedan contar con desayunos de mayor valor nutricional, calidad, saludables y con mayor rapidez de servicio.
- Las empresas con centros de operaciones y oficinas en los edificios de la zona necesitan servicios de *catering* de alta calidad y con entregas puntuales para sus eventos corporativos.
- Aumentar el volumen de venta y productividad de las panaderías asociadas a través del *outsourcing* de comercio electrónico ofrecido por el portal. Se establece una relación ganar-ganar para ambas partes.

¿Qué debemos hacer para satisfacer la necesidad?

- Presentar un sistema de comercio electrónico que permita a los usuarios seleccionar y comprar/reservar su desayuno con anticipo (noche anterior) a través de Internet, así solo requieren retirar su pedido en el establecimiento de su elección, o solicitar el servicio de entrega inmediata.
- Presentar un sistema de comercio electrónico que permita a las empresas seleccionar y personalizar sus servicios de *catering* para banquetes, cursos y reuniones en sus centros de operación y oficinas en los edificios de la zona.

¿Qué debemos hacer para ofrecer la mejor relación tiempo-beneficio?

- Crear la motivación de las compras a través de Internet mediante el ofrecimiento de:

- o Múltiple formas de pago electrónicas, tarjeta de crédito, transferencias bancarias, depósito bancario, ó mediante efectivo con el importe exacto a través de las cajas rápidas en el establecimiento.
- o Posibilidad para los usuarios de presentar sugerencias, reclamos, recomendaciones, comentarios y opiniones de los productos y servicios. Semejante al esquemas de los foros de usuarios.
- o Cupones de descuento, promociones, beneficios a usuarios frecuentes (tarjeta de afiliación).
- o Menús y combos exclusivos ofrecidos a través del portal.
- o Banner publicitarios y enlaces Web de anunciantes, empresas, servicios y eventos afines como gastronomía, salud y nutrición, agencias de viajes, spa, masajes, repuestos y servicios.
- Se ofrecerá a las panaderías los estudios de mercado y ventas de sus productos que se generen por el acceso y consumo de los usuarios a través del portal.
- Ofrecer servicios de entrega inmediata con precios especiales para los clientes estrella que demanden altos volúmenes de productos.

Alcances

El presente estudio se plantea realizar la Investigación de Mercado para determinar la aceptación de este nuevo modelo de negocio de compras en línea para los productos de panaderías, así como la importancia y valor nutricional que los consumidores atribuyen al desayuno.

El desarrollo del sistema de información del portal Web, y el estudio de factibilidad económica del proyecto, no están contemplados en esta investigación exploratoria.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el mercado para la propuesta de un modelo de negocio Panaderiaenlinea.com, para la comercialización de desayunos, almuerzos y servicios de *catering* - en Junio 2009.

Objetivos Específicos

1. Identificar la afinidad y hábitos de las personas con los sistemas de información de comercio electrónico (compras en línea).
2. Determinar la factibilidad de asociar las panaderías gourmet de la zona establecida para la comercialización de sus productos a través del portal de comercio electrónico.
3. Identificar la importancia y valor nutricional del consumidor hacia el desayuno.
4. Elaborar lineamientos estratégicos para la comercialización de sus productos aplicado a través del comercio electrónico.

Justificación

Una de las ideas que primero pueden expresarse como motivación para la elaboración de este estudio, consiste en el tiempo que emplean las personas en realizar tareas tan sencillas como comprar un desayuno. En numerosas ocasiones, y dependiendo del establecimiento, vemos que en las panaderías el cliente primero debe hacer filas para ordenar sus productos de preferencia, luego deben realizar otra fila para pagar los mismos, encontrándose con las conocidas y frecuentes escenas en que la persona que antecede no tiene el importe exacto y entregar el vuelto restante al comprador se convierte en una tarea titánica para el cajero, por otra parte se retrasan los pagos electrónicos cuando los puntos de venta se encuentran defectuosos o con problemas de comunicación en la línea telefónica con el banco, y en otras ocasiones cuando las personas cambian de decisión en último momento y retrasan el avance en la fila, posteriormente, el cliente debe realizar una ultima fila para retirar su compra del mostrador con el recibo de caja correspondiente.

Este proceso, el cual han adoptado gran cantidad de panaderías, puede demorar entre 15 y 25 minutos en horas pico (de acuerdo a observación propia de dicho evento), lo cual es en muchas ocasiones un desaliento para algunos usuarios y dimiten de realizar su compra, optando por opciones de menor gusto o calidad, y para otros representa el retraso en la hora de llegada a su destino matutino.

En vista de lo anterior, es este valor de tiempo de la persona, en particular en las horas críticas de la mañana, en las que una demora adicional representa un retaso aun mayor en la hora de llegada dado el comportamiento del tráfico en la ciudad de caracas. Lo que se considera como motivación principal para analizar la propuesta de este modelo de negocio.

Otro argumento de valor considerado en la motivación de este trabajo, es reconocer el grado de aprecio que se tiene en Venezuela de los sistemas de compra electrónica a través de Internet. El alto potencial de esta herramienta no se encuentra bien difundido en nuestro país, como si sucede en América del Norte. Esta es una de las razones por las que los servicios tradicionales, como comprar directamente en una

tienda deben evolucionar hacia las compras en-línea para adaptarse a la realidad global del desarrollo de las Tecnologías de Información y comunicaciones. El beneficio para el consumidor resulta evidente cuando observamos el tiempo consumido en el tráfico para realizar cualquier diligencia.

Debemos reconocer entre uno de los factores importantes que ha mermado el desarrollo y progreso de este tipo de herramientas, a la desconfianza que tienen los usuarios a la seguridad electrónica en Venezuela, quienes en múltiples ocasiones además de ser víctimas de fraudes, engaños, clonación de tarjetas, etc., son afectados por la ineffectividad de los reclamos y exigencia del cumplimiento de los justos derechos de protección del consumidor, en los cuales se llegan a obtener resultados frustrantes y negativos para los usuarios. Por lo tanto esta propuesta busca introducir un cambio en el paradigma de la forma de comprar productos tan esenciales como los alimentos, facilitándole al consumidor el acceso a los productos de su preferencia ofrecidos en las panaderías.

Este modelo de negocio busca aprovechar al máximo el tiempo del cliente, ofreciendo desayunos variados de alta calidad, ampliando su panorama de opciones. Como el tiempo es dinero, el cliente solo tendrá que recoger su desayuno o producto y luego retirarse de la panadería. Así, los clientes ahorran el tiempo que involucra verificar la disponibilidad del producto y escogerlo, hacer las filas para pedirlo, pagarlo y por ultimo retirarlo.

Limitaciones

Los sistemas de compras por Internet son una forma de servicio que aún se encuentra en desarrollo en Venezuela, por lo que se han identificado las siguientes limitaciones en su aplicación.

- Las compras de productos perecederos a través de Internet no ha evolucionado mucho en el país, existe desconfianza e inseguridad en los puntos de venta virtuales.
- Los beneficios de la idea de comprar el desayuno por anticipado a través de Internet puede no convencer lo suficiente a la credibilidad del consumidor.
- El cliente necesita mucha calidad, rapidez y atención en los puntos de ventas finales, lo cual no depende del servicio prestado a través del portal, sino del servicio que prestan la(s) panadería(s) asociada(s).
- El tiempo para el desarrollo del estudio es corto (4 meses), el cual está compartido con otras actividades profesionales y personales, según los requerimientos para cumplir los objetivos del programa académico.
- Hay escasez de referencias a otros trabajos de investigación sobre el comercio electrónico de productos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes permiten definir e interpretar el problema planteado mediante la síntesis de un marco referencial conformado por las exploraciones y trabajos vinculados a este tipo de investigación, estableciendo un enfoque teórico y metodológico de la misma. Se presentan entonces los antecedentes que sustentan esta investigación.

Pájaro (2002), presentó una investigación titulada: *Elaboración e implantación de la página Web de la compañía BEBETECA* para la promoción y comercialización de sus servicios, cuyo objetivo principal fue diseñar una página Web para brindar información acerca de los servicios que ofrece la empresa *Bebeteca* a los usuarios acerca de la interacción entre los padres con sus hijos, y de esta manera se convierta en un intercambio de información entre los usuarios de toda la red.

Esta investigación permitió formular lineamientos estratégicos para el mejoramiento de la comercialización de los productos de la empresa *Bebeteca*, lograr un mejor desempeño y un alto nivel de comercialización. Este estudio es de carácter descriptivo apoyado en un diseño de campo, con una población de diez (10) personas, dicha investigación manejó una población relativamente pequeña por lo que se tomó como muestra al total de la misma. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento la escala de estimación.

La autora concluyó que la empresa dispone de una gran variedad de productos, excelente ubicación, ofrece precios accesibles y acordes con las necesidades de sus clientes, de igual forma posee cómodas instalaciones, lo que le proporciona una buena posición competitiva.

Sin embargo, no desarrolla campañas publicitarias, promocionales, ni investigaciones de mercado, ni tampoco hace una selección adecuada de su personal, por lo que recomienda tomar en cuenta los lineamientos estratégicos elaborados en la investigación.

En 2001, Castejón presenta su *Propuesta de un Modelo de Comercialización en línea para Optimizar el Departamento de Compras de la Mediana Industria del Sector Manufacturero en el Área Metropolitana de Caracas*. Dicho trabajo de investigación se desarrolló por la necesidad de actualización tecnológica que se presenta en las organizaciones en sus departamentos de compras. El objetivo de este estudio es diseñar un modelo “en línea” orientado a la optimización del departamento de compras de las organizaciones manufactureras de la mediana industria en el área metropolitana de Caracas.

La investigación se encuentra enmarcada en un diseño de campo, bajo la modalidad descriptiva, cuya población estuvo representada por tres (3) empresas de la mediana industria del sector manufacturero. Para determinar el modelo más apropiado a la mediana industria del sector manufacturero, se estudiaron los manuales de procedimientos que se siguen en dichas estas empresas y se determinó un patrón general de operatividad.

Con este patrón y con las herramientas que diariamente ofrecen las revistas especializadas y la red y otras fuentes de información, se determinó un nuevo modelo de comercialización que consta de tres procesos fundamentales. Primero, se debe conectar en red a todos los usuarios de materiales e información dentro de una compañía. En el segundo paso corresponde a la operacionalización del departamento de compras, cambiando su modelo vigente por uno donde los parámetros establecidos, Intranet y la digitalización de los procesos son los principales actores. Por último, se propone el uso de un portal para las negociaciones entre empresas, a través del mismo los procesos de negociación se simplificarán, ya que posee todas las herramientas necesarias para cerrar una compra.

El autor concluye que todo este cambio redundará en una profunda transformación en la manera de hacer negocios e incluso cambios en la estructura

organizativa de las compañías, y todos aquellos serán necesarios para la supervivencia en este mundo globalizado.

En el trabajo realizado por Arreaza en 2000, titulado *Aplicación de Comercio electrónico para la Venta de Automóviles por Internet*, se abordan las bases conceptuales, metodológicas y tecnológicas, que fundamentan el comercio electrónico, desde los inicios de la Internet, como herramienta facilitadora de negocios y atención personalizada al cliente. Estos aspectos fundamentan el diseño y desarrollo de una aplicación de negocio enfocada en la relación empresa-consumidor, que permite agilizar y hacer seguimiento al proceso de venta de automóviles por Internet.

La investigación contiene una descripción formal y detallada de los diferentes pasos utilizados para el desarrollo de la aplicación y la consecuente integración de todas las entidades involucradas con el proceso de venta, a través de la disociación de cuatro módulos específicos: venta, seguridad, pago y seguimiento.

La población de dicha investigación estuvo representada por diez (10) clientes de la empresa, a los cuales se le aplicó como instrumento de estudio la encuesta, que consiste en estudiar el problema desde el punto de vista del usuario, estableciendo metas, objetivos permitiendo preparar el esquema que se usará para guiar el levantamiento de la información necesaria para el entendimiento de los procesos.

La aplicación de la investigación establece dos tipos de usuarios, el personal de la empresa (administradores y analistas de crédito) y el cliente, para quienes, se desarrolla una base de datos de consulta común, así como aplicaciones particulares para cada entidad. La empresa tiene a disposición un nuevo mecanismo para interactuar con el cliente a lo largo de toda la tramitación de su solicitud de financiamiento, así el cliente disfruta de las facilidades y flexibilidad que le brinda el sistema, a través de la oferta de alternativas, en cuanto a categorías y modelos de vehículos, planes y detalles de financiamiento, concesionarios cercanos, modalidades de pago, entre otros beneficios.

Se concluyó que la implementación de esta aplicación tiene limitaciones asociadas al uso restringido de la tecnología utilizada. Además, la aplicación desarrollada constituye una solución de negocio para la industria automotriz venezolana, ajustada a las exigencias de la siempre cambiante nueva era digital.

Los estudios anteriormente señalados aportan a la presente investigación aspectos de gran importancia, debido a que hacen referencia a la implementación de diferentes métodos necesarios para el logro de un alto nivel de comercialización y captación de clientes, como son los métodos publicitarios, promocionales y tecnológicos.

Bases Teóricas

Las Bases Teóricas que sustentan la presente investigación están estrechamente relacionadas con aspectos inherentes a la comercialización de productos y servicios en las organizaciones, así como las herramientas tecnológicas que les ayudan al establecimiento de estrategias corporativas con el propósito de aumentar su posición competitiva.

Comercialización

La comercialización es una parte importante en la función organizacional destinada a suministrar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

Sabino (1992) señala la comercialización, como un proceso necesario:

“Para llevar los bienes del productor al consumidor. Todas las grandes firmas modernas tienen departamentos o gerencias especializadas en la comercialización de sus productos, las cuales se hacen cargo, usualmente, de las siguientes actividades: investigación de mercados, para conocer las necesidades de los individuos, sus hábitos de consumo y la posible aceptación de nuevos productos; publicidad, para difundir y estimular las ventas; las ventas en sí mismas, que por lo general se hacen a mayoristas, aunque en otras ocasiones directamente a los minoristas o al consumidor final; las promociones de diverso tipo, que complementan y hacen más efectiva la acción publicitaria y la distribución física de los bienes vendidos. Las actividades de comercialización a diferencia de lo que ocurría hace algunas décadas resultan fundamentales en el desarrollo de la empresa moderna, pues sin ellas es casi imposible competir adecuadamente en los complejos mercados de hoy. La diversidad y tecnificación de las mismas han hecho que, en muchos casos, diversas actividades de comercialización sean desempeñadas por firmas especializadas; tal es el caso de la publicidad, la investigación de mercados, la promoción, y otros (p. s/n).”

Estos procesos de comercialización, a los cuales se refiere el autor, se han visto en la necesidad de mantenerse en una búsqueda constante de nuevas estrategias, que de manera involuntaria u obligatoria han tenido adaptarse a la innovación del entorno con el fin de mantener las organizaciones competitivas.

En la actualidad todos los negocios están enfocados en ofrecer sus productos y servicios cada vez de mayor calidad, como consecuencia de que los clientes y consumidores demandan mayores beneficio y satisfacción de los productos o servicios que compran, dado que disponen de mayor información con la cual comparar y analizar las opciones del mercado, conocimiento de nuevos desarrollos y tecnologías que aportan mayor valor al producto, las cuales en ocasiones pasan a ser nuevas características básicas o mínimas del producto. Sin embargo en algunas ocasiones, las políticas de reducción de costos, o incremento del margen de ganancia de la empresa, puede afectar el prestigio e imagen de la misma al mermar la calidad de su producto y como consecuencia no satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Un cliente insatisfecho, puede manifestarse de diversas formas, mediante una queja verbal, escrita, o una publicación o divulgación masiva de su inconformidad (teniendo como consecuencia el, a veces no ponderado, efecto de bola de nieve con el círculo de clientes afines al que ha sido afectado). Sin embargo existen también los clientes insatisfechos que no se manifiestan directamente y prefieren, además de guardar silencio, cesar las relaciones comerciales con dicha empresa y eso es precisamente lo que se debe evitar y tratar al cliente como nos gustaría que nos trataran a nosotros personalmente, hacer de los clientes nuevos vendedores en un ambiente social y procurar que siempre se hable positivamente de la empresa.

Internet y su importancia en el mercado actual

De acuerdo con Barroso (2001), “Los mercados digitales están constituidos por compradores y vendedores que se encuentran en ambientes virtuales, definidos por medios electrónicos, para realizar actividades de intercambio comercial de productos y servicios. A estos compradores se les denomina consumidores de la Era Digital” (p. 124).

Según Barrios (2001), este tipo de consumidor utiliza Internet por cinco razones fundamentales:

- Variedad de alternativas para su elección: donde el número de alternativas

multiplica por diez (10) las opciones que un consumidor tradicional tiene en su ciudad. Un consumidor de la era digital puede comprar productos y servicios a empresas situadas en otras ciudades, países y continentes.

- **Conveniencia:** numerosas personas no son compatibles con el horario de trabajo de los establecimientos habituales, aunque a través de Internet se puede comprobar los movimientos bancarios, realizar compras a cualquier hora y día.
- **Información:** en Internet se puede analizar a fondo las características de un determinado producto, realizar comparaciones con otros, analizar pruebas, buscar financiamiento, seguros, ver todo tipo de fotografías e intercambiar impresiones con otros usuarios mediante foros y correos electrónicos.
- **Mejores precios:** con la revolución ocasionada por Internet se pueden conseguir innumerables descuentos al realizar compras electrónicas.
- **Personalización:** para las tiendas electrónicas ya no se es un cliente cualquiera. Se crean perfiles para cada usuario o cliente que incluyen ofertas a la medida de los gustos de cada persona, lo que genera clientes mayormente satisfechos (p.32).

Impacto de Internet en negocios tradicionales y negocios digitales

Para Quiroga (1999):

“El impacto de Internet no se puede medir por el porcentaje de comercio mundial que se realice en la red. En el mundo físico las empresas aprenden lentamente cuales son las necesidades de sus clientes, y aprenden más lentamente aun al responder con acciones a esas necesidades. Internet cambia todo esto: permite la realimentación inmediata de los clientes y el ajuste rápido. Los ciclos de aprendizaje son más cortos en el negocio en Internet. Mientras más rápido aprende y se adapta una empresa, más clientes ganarán y mientras más clientes ganen, más rápido aprenderá y se adaptarán (p. 136).”

Hoy en día, ningún cliente va a realizar todas sus compras por Internet, pero muy pocos harán todas sus compras de la manera tradicional. Los detallistas y

productores inteligentes tendrán que desarrollar modelos combinados que les den a los consumidores la posibilidad de disponer lo mejor de ambos esquemas de venta. Internet ha permitido crear nuevos modelos de negocios y redefinir los existentes, romper paradigmas y crear nuevas costumbres en los consumidores.

En tal sentido, Howell (2000) señala que:

“Un modelo de negocio contiene la estrategia medular de la compañía que define su posición en el mercado, describe la oportunidad de negocio y la manera de generar ganancias, responde el porqué de la existencia de la compañía, provee los lineamientos generales y la estrategia para conseguir una posición dominante en el mercado con las opciones abiertas para evolucionar (p. 56).”

Comercio electrónico

El comercio electrónico, llamado también de *e-commerce* ó *e-business*, es un sistema global que utilizando redes informáticas y en especial Internet, que permite la creación de un mercado electrónico, que es aquel operado por computadoras y a distancia entre las partes, de todo tipo de productos, bienes, servicios y tecnologías que incluye todas las operaciones necesarias para concretar el proceso de compra y venta, incluyendo negociaciones, información de referencia comercial, intercambio de documentos, acceso a la información de servicios de apoyo (aranceles, seguro, transporte, entre otros.), el *banking* de apoyo y todo en condición de seguridad y confidencialidad necesarios. Concepto según la Cámara Venezolana de Comercio Electrónico (CAVECOM).

De acuerdo a De la Rica (2000), se define al comercio electrónico como “cualquier actividad de intercambio comercial cuyas transacciones básicas, órdenes de compra, pagos, órdenes de entrega, se realizan electrónicamente” (p.107).

Estas transacciones básicas requieren a su vez de diversos soportes logísticos y operacionales que dependiendo de la empresa ofertante abarcan líneas de producción, logística, distribución, créditos y cobranzas, departamentos de desarrollo y apoyo de sistemas de información y otros. Tal es el caso de una de las empresas líder en los

Estados Unidos, Amazon.com que en su haber posee una variedad casi infinita de productos, colocados a la muestra del consumidor por diversos comercios, los cuales pueden vender sus productos a través del sistema informático que administra Amazon.com. A esta actividad, se la conoce como comercio a través de Internet.

Por lo tanto el comercio electrónico representa una magnífica opción para muchos consumidores que requieren rapidez en la entrega de información, productos o servicios. De esta forma a través de Internet se puede adquirir un bien o servicio a cualquier hora del día o de la noche, en línea directa con el proveedor, el cual estará listo para recibir y tramitar de inmediato su pedido, sin importar en que parte del mundo se encuentren tanto el cliente o el proveedor.

Los beneficios que supone la compra a través de Internet, se traduce en conveniencia, puesto que los consumidores no tienen que enfrentarse al tráfico, preocuparse por los puestos de estacionamiento (susceptible a que su vehículo sea remolcado), ni caminar por tiendas y largos pasillos para encontrar y examinar los productos que busca. Puede realizar una compra comparativa mediante catálogos en línea o navegando por las diferentes páginas Web. Las tiendas virtuales no cierran nunca sus puertas. La compra es sencilla y privada. Queda excluido de la compra el juego emocional y persuasivo al que pueda influir el vendedor.

Los compradores disponen de un amplio acceso a gran selección de productos, no hay limitaciones físicas, solo los de la red. Adicional a esto, también proporciona a los compradores y otras empresas, acceso a información comparativa, sobre productos, servicios, empresas y competidores. Un buen portal Web ofrece mayor información que la que pueda ofrecer un vendedor calificado, por ejemplo *Amazon.com* ofrece listas de mejores diez productos, descripciones, revisiones, recomendaciones de otros usuarios, opiniones de expertos y recomendaciones basadas en las compras previas de los clientes, este portal es un caso de estudio digno de admiración, por su alta eficiencia y facilidad de uso para los usuarios.

Sin embargo, cabe acotar que, la facilidad y libertad con la que pueden hacerse estas operaciones de comercio electrónico, deben tomarse en cuenta las aun existentes regulaciones de libre comercio de algunos países, así como las relaciones político-

internacionales entre las naciones que impiden y bloquean las transacciones comerciales.

Sistemas de pago aplicado al comercio electrónico

Las empresas deben enfrentarse a un hecho fundamental: asegurar que son capaces de recibir pagos de los clientes con la mínima confusión y errores de facturación. Como se puede apreciar, los vendedores en la calle, o en los puntos de ventas físicos en los establecimientos, se aseguran de ofrecer a sus clientes todos los medios de pago disponibles. En Internet la situación no es diferente, y cualquier empresa que desee disponer de comercio electrónico e instalarse en un mercado virtual debe ofrecer métodos de pago convenientes para los visitantes.

Según Howell (2000), los sistemas de pago disponibles que se pueden implantar actualmente, se dividen en cuatro categorías:

1. **Tarjetas de crédito.** Un sitio de comercio electrónico sencillo podría consistir simplemente en un formulario que los clientes deben completar. Este incluiría los datos mínimos y necesarios relacionados a las tarjetas de crédito/débito. Sin embargo, un sitio Web más completo procesaría los pedidos completamente en línea, es decir, se verifica la tarjeta de crédito o débito y se transfiere automáticamente los fondos (p.30).

NetBanx: esta solución es un servicio sin previo encargo que cualquier entidad puede implantar como parte de la solución de comercio electrónico. La solución NetBanx ofrece a las pequeñas empresas un medio para realizar pedidos mediante tarjeta de crédito con el mínimo esfuerzo de instalación. Este sistema se añade al sitio Web existente de una empresa como un sistema de pago de pedidos.

WorldPay: opera en Europa, Norteamérica y Asia, ofreciendo un sistema de pago completo a los vendedores en línea. Este sistema puede aceptar una única moneda o varias, tarjetas de crédito y débito, micro pagos y transacciones entre empresas. Utilizando las técnicas de codificación establecidas para

demostrar la autenticidad de claves privadas y públicas, Worldpay no sólo ofrece privacidad sino también seguridad.

2. Dinero digital. Este método se sitúa entre los pagos con tarjetas de crédito y la tecnología de las tarjetas inteligentes. A menudo se ha utilizado como término genérico para describir todos los tipos de moneda electrónica. Existen varios sistemas específicos disponibles, o en desarrollo, que permiten que los clientes compren productos en-línea. El banco Barclays fue pionero de un sistema como éste en el Reino Unido. Su sistema *BarclayCoin* se basa en un sistema norteamericano realizado por Cybercash S.A. Este permite aceptar los pagos que normalmente son demasiado pequeños para utilizar una tarjeta de crédito a causa de los gastos administrativos y operativos que conllevan estas tarjetas. Los pagos muy reducidos se pueden realizar y se suman hasta llegar a un máximo.
3. Micropagos. Hasta hace poco tiempo, el comercio electrónico se limitaba a los productos de gran valor. Sin embargo, existe un mercado emergente que podría cambiar sustancialmente la forma en que se realizan los negocios por Internet. Los sistemas de micropagos ofrecen un medio de realizar pequeños pagos a cambio de información. Se pueden utilizar para comprar noticias de un periódico en-línea, el pronóstico del tiempo del día siguiente, entre otros.
4. Tarjetas inteligentes. Las tarjetas inteligentes tienen el mismo aspecto, con los mismos propósitos y finalidades, que las tarjetas de crédito tradicionales. Se diferencian en que tienen un microchip fijado en la superficie, que se puede utilizar para almacenar una gran cantidad de información sobre el propietario de la tarjeta, o se puede utilizar como medio para llevar el dinero electrónico. Ofrece las ventajas de pagar en efectivo pero con la conveniencia de pagar con tarjeta. Los clientes pueden cargar la tarjeta con efectivo y luego utilizarla para pagar los productos en una tienda tradicional o en la página Web de un comerciante. Howell (2000), señala, que existen dos tipos de tarjetas: las disponibles que siempre tienen un valor adjunto y funcionan como las tarjetas de teléfonos actuales y no tienen ninguna protección en caso de pérdida,

cualquier persona puede utilizar una tarjeta inteligente disponible; y las tarjetas recargables que tienen más memoria, es decir, pueden transportar más información que las anteriores y son más seguras. Estas tarjetas se pueden recargar con dinero digital, el cual se puede gastar en comercios habituales o a través de Internet.

Factores que motivan a una empresa a utilizar Internet como herramienta de marketing

Estos son algunos de los factores que De la Rica (2002), señala como motivadores para una empresa en la utilización de Internet como herramienta de *marketing*:

- Las tres palabras importantes del *marketing* en Internet son interactividad, personalización y transnacionalidad.
- En Internet no se sabe si el competidor es pequeño o grande, se tiene la misma capacidad de impacto que el mayor competidor, salvo el que la página Web proyecta.
- A través de Internet se simplifican los procesos de *marketing* entre la empresa y el cliente. Se ahorra gran cantidad de tiempo y agiliza las propuestas a las necesidades del cliente.
- El uso de Internet y el resto de los canales electrónicos en los planes de *marketing*, reduce los costes del proceso e incrementa la velocidad y la eficacia. Considerando los ajustes en épocas de crisis y recesión económica, como el actual impacto mundial de la crisis inmobiliaria en EEUU. Las empresas virtuales se ahorran los gastos de mantenimiento de un establecimiento, alquiler, seguros y mobiliario innecesario. Como los clientes tratan directamente con los vendedores, el *marketing* virtual normalmente conlleva costes menores y una eficiencia en la determinación funciones de distribución y de logística, tales como procesamiento, manejo de datos y promociones.
- El comprador tiene privacidad al elegir, a quien y que comprar, ya que no

percibe presión por parte del vendedor.

- La disponibilidad en Internet es durante tiempo permanente, los trescientos sesenta y cinco (365) días del año y las veinticuatro (24) horas del día, dónde se puede publicitar, comunicarse con los clientes, realizar ventas, suministrar información técnica del producto y otros.
- La empresa puede medir la efectividad del mensaje transmitido por Internet a través de la respuesta recibida por parte de los clientes, contadores de número de visitantes al portal Web, interacción de los clientes y usuarios a través del portal, entre otros.
- Se paga en función de lo que vende.
- El *marketing* del ciberespacio debe ser efectivo dónde no sólo se satisface al cliente sino que debe ser de manera inmediata y con mayor velocidad. El estatus que otorga el tener una página Web refuerza la imagen de la empresa, en la que el cliente percibirá que la empresa invierte en tecnología para estar más cerca de él. (p.205).
- El *e-marketing* ofrece gran flexibilidad puesto que permite el reajuste de ofertas y programas sobre la marcha. Por ejemplo, una vez que un catalogo de papel es remitido al consumidor final o a los consumidores corporativos, los productos, precios y otros elementos del catálogo se mantienen invariables hasta la emisión del siguiente catálogo. Sin embargo, un catálogo en-línea se puede ajustar diariamente, en cualquier lapso de tiempo deseado, de modo que se pueden adaptar los surtidos, los productos y las promociones a las cambiantes condiciones del mercado en tiempo real.

Marketing del producto por Internet

Las oportunidades que brindan los sistemas de negocio electrónico son considerables y en siempre en desarrollo. Pero un análisis de la oportunidad electrónica es incompleto si no se incluye una mirada a la posibilidad de sostener las ventajas

competitivas que pudieran ganarse por medio de operaciones, *marketing* o servicio electrónico, Feeny (2001). (p.16).

Según Kotler (2006) es más que cualquier otra función empresarial, se ocupa de los clientes. La creación de relaciones con los clientes basadas en la satisfacción y en el valor para el cliente es lo que conforma el núcleo del *marketing* moderno. El doble objetivo del *marketing* es atraer clientes nuevos generando un valor superior, y mantener y ampliar cada vez más la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción.

Continúa explicando De la Rica (2002) que el *marketing* en Internet, conocido también como *e-marketing*, se desarrolla en un plan con cuatro (4) niveles, a saber:

- Nivel 1: la satisfacción. El producto no es sólo materia prima, es diseño, marca, imagen, envase, etiqueta, servicio post venta y garantía. Consiste en añadir valor agregado al producto.
- Nivel 2: la atracción. Consiste en destacar la marca comercial con publicidad constante y permanente en la Web.
- Nivel 3: la interacción. Donde se permite participar al cliente.
- Nivel 4: la transacción. En el que se realiza la venta y entrega del producto a través de Internet como canal de distribución

Los aspectos más determinantes en el *e-marketing* son los elementos intangibles, como: garantía, formación, entrega, formas de pago, asistencia técnica, imagen corporativa, imagen de marca, imagen del producto, actualizaciones y servicio post venta.

Plan de marketing

Existen amplias y completas fuentes bibliográficas sobre este tema, el cual, para no extender más de lo necesario, se toma la referencia según Kotler (2006), quien define las cuatro (4) P de la siguiente manera:

Producto: se define como todo aquello que se ofrece en el mercado para su atención, adquisición o consumo, y que satisface un deseo o una necesidad. Los

productos son mucho más que bienes, incluyen objetos físicos, servicios, acontecimientos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de todos estos elementos.

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones, esencialmente intangibles, que se ofrecen en el mercado y que no conllevan propiedad alguna. Algunos ejemplos son los servicios bancarios, los hoteles, líneas aéreas, el comercio minoristas y las reparaciones caseras.

Podemos mencionar que un producto, especialmente aplicable para los bienes de consumo, pasa por varias etapas en su ciclo de vida en el mercado. Como son: diseño y desarrollo, introducción al mercado, crecimiento, madurez y por último declinación. No todos los productos logran desarrollar un ciclo de vida completo, son muchos los factores que pueden influir en el fracaso o salida prematura del mercado de un producto. Por mencionar algunos, los avances tecnológicos, cambios de gustos de los consumidores, aumento de la oferta y competencia, problemas internos de la empresa, defectos en la producción del producto que desmejoran y perjudican la imagen del producto, etc.

Precio: es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Es la suma de todos los valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios que obtienen por poseer o utilizar un producto/servicio. Desde un punto de vista histórico, el precio ha sido el factor que más ha afectado a la elección de los consumidores. Esto aún es cierto hoy en día en los países más pobres, entre grupos de un bajo nivel económico y para productos básicos o de primera necesidad.

El precio representa el ingreso que recibirá la empresa por su producto o servicio que esta a la venta, existen algunos casos que, posteriormente al haber pagado el precio por la compra o adquisición del producto/servicio, se compromete a un renta periódica por el uso de dicho producto, lo cual debe ser estudiado en detalle junto a la política de precio inicial, ya que ésta renta puede suponer una alta inversión para el usuario durante el tiempo de vida del producto. Por otra parte el precio también comunica mucha información sobre el producto, al compararlo con la competencia y otras ofertas del mercado, nos permite inferir la calidad, prestigio, exclusividad, durabilidad, beneficios,

etc. El precio es el principal vocero del producto mismo. Tal es el caso que, en las estrategias de precios de las empresas, se colocan productos con un margen de utilidad mínimo, sino inexistente, para lograr captación de público, rotación de inventario, influir en la compra de productos complementario, etc. de igual forma ocurre el caso contrario, en el que se colocan los productos con un margen de utilidad muy por encima de lo necesario, debido a que la percepción del público con respecto a la calidad y prestigio del producto así lo exige.

Promoción: representa las diversas actividades de comunicación que lleva a cabo una empresa para informar, y dar a conocer los atributos, características y ventajas de sus productos o servicios, y así persuadir a su mercado meta que lo adquiera y prefiera ante la competencia. Aquí podemos ampliar brevemente, mencionando las siguientes herramientas de promoción:

- **Publicidad:** es toda comunicación no personal y pagada para la presentación y comunicación de ideas, bienes o servicios por cuenta de una empresa identificada. Un objetivo de publicidad es una tarea específica de comunicación que se debe lograr para un público objetivo determinado durante un período de tiempo, su principal finalidad es informar, convencer, recordar y hasta persuadir al consumidor.
- **Promoción de ventas:** consiste en incentivos a corto y mediano plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Son un conjunto de estrategias, del plan de *marketing* para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en tiempo y espacio para un público determinado. Puede hacerse directamente con el cliente final, así como sobre el vendedor/distribuidor. Esto permite añadir un valor temporal a un producto o servicio, de esta forma se ofrecen ventajas concretas a los compradores o vendedores/distribuidores en función de los objetivos planteados. Mientras que la publicidad y la venta directa intentan transmitir a los consumidores razones por las que debería comprar un producto, la promoción de ventas ofrece razones para comprarlo en el momento, sin embargo debe tenerse la previsión de no abusar de

dichas promociones para así evitar saturar al cliente o causar el efecto contrario al deseado.

- **Relaciones públicas:** abarcan la creación de una imagen corporativa, una apariencia que la empresa proyecta al público, y que debe, en el caso razonable, evocar aspectos positivos, honestos y sinceros, eliminando rumores, eventos desfavorables y fraudulentos. Para que esta imagen se de, influyen factores internos y externos a la empresa, así como sus aportes sociales, ambientales, ecológicos, culturales, etc.
- **Ventas personales:** son aquellos esfuerzos de comunicación de persona a persona, que influyen en sus decisiones de compra, pueden ser por personal de la empresa, así como personas ajenas a la misma. Entran en juego las recomendaciones, anécdotas, experiencias con el producto o la empresa, las cuales transmitidas entre las personas y sus círculos sociales, pueden adquirir un efecto potencial o perjudicial de bola de nieve, hacia la imagen del producto o la empresa misma.

Plaza (canal de distribución): conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de poner, exhibir, mostrar y colocar un producto o servicio para su uso o consumo por parte del consumidor u otras empresas. Son además complicados sistemas de comportamiento en los que personas o empresas interactúan para lograr unas metas individuales, corporativas y de canal. Este elemento, anteriormente poco tomado en cuenta, incluye todo lo relacionado con el sitio o piso de venta, la entrega, los canales de distribución, ubicación y cobertura. Si bien los otros tres (3) antes mencionados pueden ser desarrollados y aplicados con rigor y eficiencia, toda la estrategia y esfuerzo de venta puede fracasar si al momento de la venta, el producto o servicio no se encuentra disponible, accesible o fácilmente visible.

Recientemente se han desarrollado múltiples estudios sobre la rotación e impacto en el volumen de venta de los productos de acuerdo a la ubicación en los mostradores y anaqueles, dejando claro que la decisión de compra del consumidor esta altamente influenciada por el impulso visual de la presencia del producto/servicio. Este principio puede aplicarse a la influencia que puede hacerse a través del diseño gráfico de un portal Web de comercio electrónico.

El balance de estos cuatro (4) elementos de la mercadotecnia o *marketing mix*, contribuyen al éxito en la venta del producto de servicio, la cual puede considerarse como tal, no solo cuando se logra la primera compra, pero cuando se logra la fidelidad del cliente y el mismo repite la compra, o uso del servicio consecutivamente.

Estrategias combinadas

Para una empresa cuyo negocio es el servicio ofrecido a través de un portal Web para gestionar la compra electrónica de productos o servicio de otra empresa, es importante destacar que su estrategia de *marketing*, está firmemente ligada a la estrategia que pueda emplear el establecimiento que produce, vende u ofrece estos productos y servicios. Los esfuerzos e inversiones en la promoción pueden resultar en un fracaso si la parte asociada no responde de manera similar para así cerrar de manera efectiva la primera comprar y posteriores comprar sucesivas, por ello todas las partes involucradas deben estar acorde y trabajar a favor de las estrategias definidas.

Los canales de comunicación entre ambas partes deben ser abiertos, sinceros y constantes, de modo que puedan ofrecerse los productos y servicios que realmente se encuentran a disposición. Si tomamos el caso que estos productos son alimentos, y por lo tanto perecederos, debe haber una correcta coordinación para garantizar la calidad y frescura de los productos.

La versatilidad del negocio panadero

Según el Instituto Europeo del Pan (2004), la producción panadera tiene dos ventajas esenciales, una es el hecho de poder crear y formar diferentes tipos de productos horneados sin hacer cambios de equipamiento o de la línea de producción. Este aspecto significa que es muy versátil, y el otro se refiere a que los productos resultantes tienden a ser muy atractivos en precio para el cliente final además de ofrecer un excelente margen de rentabilidad para el chef. Estas dos características permiten

crear variantes al negocio tradicional panadero ya que ofrecen la capacidad de desarrollar conceptos atractivos a casi cualquier tipo de clientela.

Tradicionalmente estamos acostumbrados a consumir productos como pan canilla y pan campesino en la casa. Cuando estamos fuera del hogar podemos desayunar un cachito con jamón o un pastelito de queso que acompañamos con un jugo o café con leche. Al mediodía podemos almorzar una pizza o un minilunch, un sándwich de pan canilla con jamón y queso y un refresco o café. A media tarde tenemos la opción de merendar un golfeado o una quesadilla acompañada de un jugo, agua o café y para la cena podemos llevar a casa unas brusquetas de queso gruyere, cebollas salteadas y tomates; todo esto por mencionar alguna entre la gran variedad de opciones que ofrecen las panaderías que satisfacen necesidades comunes del consumidor.

Pero hay ocasiones especiales en las que se requieren de formatos distintos de panadería. Si tenemos una reunión en casa, podemos contar con pasapalos de hojaldre, tequeños, pastelitos tipo bocado, strudel relleno con distintas opciones, canapés de pan punpernickel, etc. Los niños disponen para sus meriendas de croissant de chocolate, ambrosías, pancitos de frutas, pizzas, panettoncitos, *cinnamon roles* (rollos de canela), etc. Si se trata de un matrimonio u otro evento social, pueden prepararse distintos tipos de panes artesanales como espigas de baguette, panes trenzados, panes en forma de roscas, pan vienés, brioches para acompañar mesas de quesos y embutidos. Para compartir un fondue de queso, una buena opción es un pan gallego grande de 1,5 Kg. de costra muy crujiente al cual se le extrae la miga y se rellena con Emmental, gruyere y algún otro queso de la región.

En la revista Magazine del pan (2005), Luciano Soto sostiene que “en Venezuela se ha inventado algo que se llama panaderías, que no hay en ninguna parte del mundo, ni siquiera en España. Allí se vende pan, pero no se vende charcutería, no se vende comida y aquí hemos inventado un modelo que es muy particular y que donde lo montes tiene mucha licencia. Yo lo monté en Argentina y ha sido un boom tremendo. Me han llamado de Colombia, porque en cualquier parte que montes una panadería venezolana tiene sentido y es muy representativa. Creo que hemos sido pioneros y me parece que es una cosa increíble”.

Por ejemplo el esquema tradicional de las panaderías, ha sin duda evolucionado, como menciona Luciano Soto (2005), director de la cadena La Crocante y de la panadería Alicantina, “Cuando empecé a montar comida en La Crocante todo el mundo empezó a decir que yo estaba loco, no. Yo creo que la evolución de la panadería es hacia esto, hacia una panadería con sofás, una panadería con comodidad. Creo que ha sido el ramo que más ha evolucionado en el tiempo. Hace 15 años una panadería ni se creía que podía tener un sofá. Antes la lucha, la lucha era el vaso plástico y ahora estamos hablando de comodidad, de calidad de vida”

Las panaderías tienen un nuevo rumbo y ahora tienen departamentos de panadería, de pastelería, de cocina. Han sido incorporados los chef gastronómico a las panaderías. De esta misma manera poco a poco se han ido ofreciendo comidas que en un principio no eran propias de los negocios panaderos, como desayunos gourmet, criollos o americanos, pizzas, heladería artesanal, almuerzos completos de selección a la carta, servicio de mesoneros, área de mesas para fumadores y no fumadores, etc. Algunas de estas panaderías, denominadas gourmet se han convertido en lugares sociales, de reunión, negocios, romance, distracción y por supuesto de buena comida. Todo esto con el objetivo de lograr la diferenciación del negocio y la consecuente satisfacción y fidelidad del cliente. Esta podría ser una explicación para que el formato “Deli” tenga tanto arraigo actualmente entre las panaderías venezolanas. El auge y la aceptación de este tipo de formatos viene dado por el hecho de que el servicio de comida en una panadería ostenta un costo mucho menor al de un restaurante.

Según la opinión de otro experto en el negocio panadero, Aldrin Ponte (2005) uno de los dueños de Pan’s House, ubicada en Caracas, en cuanto al consumidor como factor determinante del negocio panadero, es enfático al afirmar que éste “es difícil y a la vez elástico, pues no se niega a romper tradiciones pero es complicado calar con cosas nuevas en su gusto ya arraigado”

Tercerizar negocios

Alfonso Riera Seijas, director de Front Consulting, empresa dedicada a la consultoría de franquicias y negocios (2005), habla de la tercerización de los negocios de la siguiente manera, propone que las panaderías adopten el esquema asociativo para garantizar su crecimiento como empresas, pues la franquicia, a su juicio, “quizás sea el más formateado y el mas formal y de alguna manera se encapsula de manera más pragmática y marcas muy emblemáticas funcionan bajo este formato. Pero cuidado y no más dinámico es el mundo de la figura del *partnership program* (programa de sociedad), lo que llaman en Estado Unidos P.P”.

El formato al que se hace mención “es un esquema que no tiene reglas” y se trata de una asociación entre partes en donde, uno de los sectores (entre los que cuentan el automotriz, el farmacéutico y el licorero, entre otros) que se prestan para ponerlo en funcionamiento es el panadero, ya que “va a representar en un futuro muy cercano un nicho muy productivo para quien comience a explotar este tipo de esquemas”.

Al igual que la franquicia, la asociación de partes o P.P forma parte de una corriente denominada tercerización de negocios. En el caso venezolano, el P.P se implementaría a partir de la mezcla de dos departamentos esenciales: mercadeo y compras.

La modalidad de negocio antes planteada, deja clara la premisa puede extrapolar de manera factible, la gestión por parte de tercero del departamento de mercadeo y ventas, mediante el uso de herramientas informáticas de comercio electrónico, como bien se pretende en el estudio realizado en esta investigación.

Comportamiento del consumidor

Los consumidores toman decisiones de compra diariamente. La pregunta central que se hacen los especialistas de *marketing*, es como responden los consumidores a los distintos estímulos de las empresas. Estos estímulos, según Kotler (2006), entran en una caja negra del comprador y producen determinadas respuestas. Existen numerosas

técnicas y estudios que aplican las empresas, para determinan con bastante facilidad, los hábitos de compra en cuanto a, que se compra, en que cantidad, el lugar y momento, pero el porqué de la compra, sigue siendo muy compleja de analizar.

La compra de los consumidores se ve afectada, en gran medida, por factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Los cuales son factores difíciles de controlar, pero que deben ser tomados en cuenta el momento de diseñar los planes y estrategias de *marketing*. Por ejemplo, podemos mencionar los siguientes factores que entran a colación en este complejo aspecto del comportamiento del consumidor, el cual, se encuentra ampliamente documentado en gran variedad de fuentes bibliográficas.

Factores culturales

Cultura: es la causa fundamental de los deseos y del comportamiento de una persona. El comportamiento humano, así como los valores básicos, percepciones y los deseos, son en gran medida aprendidos. Cada grupo o sociedad tiene una cultura diferente, y estas influencias culturales que afectan el comportamiento de compra, difieren de país en país, incluso entre ciudades, urbanizaciones y barrios.

Subcultura: cada cultura tiene diferentes subculturas de menor tamaño, que son grupos de personas que comparten ciertos sistemas de valores basados en experiencias y situaciones vitales o comunes. Las subculturas pueden formarse por nacionalidades, religiones, razas, grupos de influencias o tendencias sociales (hippies, rastafaris, etc.). Muchas subculturas constituyen segmentos de mercado importantes.

Clases sociales: son divisiones relativamente permanentes y ordenadas de la sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos similares. Los factores que las determinan son variados, como la profesión, salario, educación, riquezas, entre otros. Las empresas prestan particular interés a este aspecto, ya que las personas de una misma clase social suelen mostrar el mismo comportamiento de compra.

Factores sociales

Grupos: existe influencia sobre el consumidor por los grupos sociales, los de pertenencia, que ejercen una influencia directa sobre sus decisiones, y los de referencia que son comparativos e indirectos. Estos últimos exponen a las personas a nuevos comportamientos y estilos de vida, pueden ejercer presiones sobre las elecciones de los productos o marcas. La importancia de los grupos de influencia es mayor cuando el producto es visible o exhibido por aquellos a los que el comprador respeta o anhela pertenecer.

Familia: ejerce una influencia decisiva en el comportamiento de compra de los consumidores. Es la organización de compra más importante de la sociedad. Los papeles y la influencia del marido, la esposa e hijos en las decisiones de compra, evolucionan y cambian con el tiempo.

Factores personales

Edad: los patrones de compra y consumo están supeditados a la edad de los consumidores. El tipo de productos, la cantidad y calidad del producto depende de la fase del ciclo de vida familiar y personal. Es importante notar que estas fases de vida han cambiado notoriamente, desde su concepción inicial en la que sólo se segmentaba el mercado en jóvenes solteros, parejas casadas y personas de la tercera edad. Han surgido nuevos segmentos como, parejas sin hijos, divorciados, solteros de edad avanzada, padres con hijos adultos en casa, etc. Los cuales representan mercados diferentes.

Situación económica: es muy bien conocida la influencia del poder adquisitivo, capacidad de pago y endeudamiento sobre las decisiones de compra y comportamiento del consumidor.

Estilo de vida: es el patrón que sigue una persona en su vida. Toma en cuenta los parámetros de actividades, como trabajo, entretenimiento, compras, hobbies; intereses como la comida, ropa, ocio; y las opiniones sobre ellos mismos y en materia social y comercial. El estilo de vida refleja mucho más que la clase social, ya que perfila el patrón de acción e interacción del individuo con el mundo. El concepto de estilo de vida puede ayudar a entender los cambiantes valores de los consumidores, y cómo éstos influyen en sus decisiones de compra.

Factores psicológicos

Motivación: cualquier persona tiene múltiples necesidades en cualquier momento, una necesidad se convierte en un motivo cuando alcanza un nivel de intensidad suficiente, según Kotler (2006). Un motivo es una necesidad lo suficientemente apremiante como para hacer que la persona persiga su satisfacción. En conjunto con las múltiples teorías de grandes psicólogos sobre la motivación humana, podemos citar la, recientemente cuestionada, teoría de jerarquía de necesidad de Maslow, donde Kotler (2006), resume que, una persona intenta satisfacer sus necesidades mas importantes primero, cuando éstas ya han sido satisfechas, dejan de motivar a la persona, quien ahora intenta satisfacer las necesidades mas importantes del nivel superior.

Percepción: se refiere al proceso mediante el cual las personas, a través de los cinco sentidos, seleccionan, organizan e interpretan la información para crear una imagen del entorno. Es en base a esta percepción, que se puede influenciar el modo de actuar de una persona, y lógicamente su comportamiento de compra.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Consideraciones Generales

El marco metodológico constituye uno de los componentes básicos de la investigación, mediante el cual se determinan las unidades de análisis y se combinan el aspecto teórico con el aspecto operacional de la investigación propiamente dicha. A partir de esa acción se crea una estructura sistemática que permite el análisis de los hechos, como la interpretación de los resultados en función de la problemática planteada. Es la descripción minuciosa de la forma en que se lograra el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación a realizar.

Al respecto, Tamayo (2001) señala: “la metodología es un procedimiento general para lograr de una manera precisa el objetivo de la investigación. Por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para realizar la investigación” (p. 175).

En este sentido, el marco metodológico presenta el plan global de la investigación, es decir, el diseño de la investigación, el cual debe estar en concordancia con el tipo de investigación que se plantea. También se debe considerar un conjunto de elementos entre los cuales está la población objeto de estudio, los instrumentos a diseñar y a utilizar para recabar la información pertinente, la explicación de las técnicas para la presentación y el análisis de los datos a recopilar; la presentación de conclusiones y la propuesta de recomendaciones.

Tipo de Investigación

La presente investigación requiere generar información primaria con respecto a la aplicación del modelo de negocio de comercio electrónico aplicado al sector de las panaderías. Para ello se emplea, en el modelo de investigación de mercado, un estudio de campo de tipo descriptivo, ya que se aplica un instrumento tipo encuesta a aquellas personas que son clientes habituales de las panaderías, y así obtener información cualitativa que permitirá proyectar las tendencias del público. En conjunto con entrevistas de profundidad a expertos, comprendida de siete (7) preguntas, que son aquellos que manejan y conocen el detalle del negocio de las panaderías, en específico de las mismas panaderías a las cuales se harán la encuesta de sus clientes.

Por otro lado la investigación será en parte del tipo correlacional ya que veremos cómo se relacionan las variables que hacen o no hacen posible el éxito del modelo de negocio planteado, este caso las variables del comercio electrónico con el negocio de panaderías.

Por último, la recolección de información secundaria se realiza mediante la investigación bibliográfica y documental, previamente citada, donde se revisa de manera ordenada y metódica bibliografía referente al tema de estudio que constituyó en soporte técnico profesional. Según como lo plantea el método de investigación transversal en el que se llevan a cabo investigaciones en un período corto de tiempo.

El proceso de investigación de mercado para el lanzamiento de este nuevo concepto, está basado en productos ya existentes, como son los desayunos ofrecidos por las panaderías, así como los servicios de *catering* para las oficinas y empresas. Como finalidad principal, éste nos permitirá conocer la viabilidad para el desarrollo y lanzamiento al mercado del concepto. Para lo cual será necesario definir algunas características de los consumidores del mercado meta, como su edad, género, grado de instrucción, zona de residencia, etc. y las pautas, preferencias o gustos de consumo de este tipo de productos, los cuales al ser ampliamente conocidos por los consumidores, permiten una mejor asociación de sus beneficios con el modelo de negocio planteado.

Población y Muestra

El tamaño de la muestra que se analiza, se establece para una población infinita (mayor de cien mil (100.000) individuos), que corresponde a todos los posibles clientes de las panaderías, los cuales son en si la población residente de la zona de estudio en conjunto de las demás zonas de Caracas.

Para determinar la cantidad de personas a encuestar, de manera que los resultados sean aceptable, se establece un nivel de confianza del noventa (95%) y un error permitido del diez (10%) según Canales (1994). En base a lo anterior se determina el tamaño de la muestra con la siguiente ecuación (Gallego, 2004):

$$n = \frac{Z_a^2 \cdot p_0 \cdot q_0}{d^2}$$

Donde:

Z_a: Es el valor de confianza, que para un 95%, es igual a 1,96

p₀: Es el valor de la proporción esperada o a favor, en este caso se asume el valor estándar de 50% = 0,5

q₀: Es el valor de la proporción en contra, igual a 1-p₀ = 0,5

d: Es el valor del error, igual a 10% = 0,1

Sustituyendo estos valores en la ecuación anterior se obtiene,

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,1)^2} = 96,04$$

Este valor se aproxima en exceso para obtener un número de muestra de cien (100) encuestas. El criterio de selección para los encuestados, es de acuerdo al mercado meta (también conocido como *target*) al que se pretende dirigir el modelo de negocio de comercio electrónico vinculado a las panaderías, el cual está formado por hombres y mujeres, de los niveles socioeconómicos A, B y C. de edades comprendidas entre veinte

(20) y sesenta y cinco (65) años. El modelo de la encuesta aplicada consiste de quince (15) preguntas con opciones de selección simple para facilitar la participación del encuestado.

Variables

Podemos mencionar que, entre las variables que están involucradas en el estudio, se presta atención a las siguientes, de acuerdo lo que plantea los objetivos de la investigación.

Hábitos de consumo: se refiere a la preferencia de las personas de lo que consumen en los desayunos, la frecuencia y la importancia que atribuyen al mismo.

Afinidad a los sistemas de comercio electrónico: se refiere al grado de identificación y aceptación de las personas a los sistemas de comercio electrónico.

Tercerización: se refiere a la aceptación por parte de las panaderías, a asociarse al servicio de compras electrónicas, administradas por una empresa externa.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados a los métodos de análisis empleados en la investigación de mercado a las siguientes panaderías, de acuerdo a las entrevistas y encuestas llevadas a cabo en dichos establecimientos.

- St. Honoré: Av. Andrés Bello con 1ra Transversal. Los Palos Grandes. Caracas.
- Doris: Avenida Rómulo Gallegos con 2da. Avenida de Santa Eduvigis, Edificio Imperial, diagonal a la estación del Metro Parque Miranda, frente a la E/S PDV y Excelsior Gamma. Caracas.
- Tartufo: Av. Francisco de Miranda. Edificio Carlota Plaza. Local 3-4-5-6 Urbanización La Carlota.
- Danubio la Trinidad: Centro comercial expreso la Trinidad. Calle Luis de Camoen, c/c Las Piedritas. La Trinidad. Caracas.

PREGUNTAS/ PANADERÍAS	ST. HONORÉ	DORIS	DANUBIO EXPRESO	TARTUFO
PREGUNTA 1	Lun – Vie de 7 a 9 am. Clientes B y C de negocios de la zona. Pastelitos, cachitos, hojaldres. Sab – Dom de 9 a 12 m. desayunos gourmet. Clientes A y B.	Lun – Vie desde 8 am. Clientes A, B y C (principalmente obreros). Pastelitos y hojaldres. Sab – Dom. Clientes A, B y C (principalmente A y deportistas).	Lun – Vie de 7 a 10 am. Sab – Dom de 9 a 11 am. Pastelitos y croissants. Clientes A, B y C.	Lun – Vie de 7 a 9 am. Trabajadores de la zona Sab – Dom de 10 a 11 am. Clientes A, B y C. No ofrecen desayunos gourmet, solo pastelitos, tequeños y hojaldres.
PREGUNTA 2	Si, es referencia de precio/calidad	Si, su calidad es reconocida a nivel nacional. Gente satisfecha y quiere conocer el producto.	Si, los clientes reconocen la calidad de los productos	Si, los clientes aprecian la calidad de los pastelitos. Piensan desayunos gourmet segun sugerencias de clientes.
PREGUNTA 3	Si las conoce.	Si, poseen pagina Web (solo consulta). Requieren atender pedidos por Internet en el mediano plazo.	Si, existió una experiencia previa, por falta de personal no se pudo continuar.	Si, llevan algunos pedidos por correo electrónico.
PREGUNTA 4	No lo considera por Internet, pedidos atendidos telefónicamente.	Lo quieren implementar, pero no tienen la plataforma ni personal necesario	Si se conoce a cabalidad por la experiencia previa, puede existir alta demanda del servicio.	Si, para brindar mayor publicidad y conocimiento de la empresa.
PREGUNTA 5	Si, con análisis previo de rentabilidad. La propuesta implicaría crear un nuevo Dpto. en la empresa y no es viable.	Si, son pioneros en tener página Web. Lo importante es atender los pedidos por Internet, pero falta personal.	Si, están dispuestos a invertir en tecnología. El Internet es una buena herramienta para darse a conocer.	Si, están dispuestos a invertir en tecnología.
PREGUNTA 6	No, no existe seguridad jurídica. Su fuerte es el catering a empresas claves cercanas.	Si, la inversión en la tecnología para atender pedidos por Internet ayuda mucho.	Depende de una decisión en conjunto de la gerencia. ¹	Si están dispuestos, tienen el personal y la capacidad para atender la demanda.
PREGUNTA 7	No, requiere mucha coordinación. Está conforme con su estatus. No quiere complicar el negocio.	Desayunos sí, pero almuerzos no. Su fuerte es el área de pastelería. El servicio de outsourcing de ventas por Internet es una buena opción.	Depende de una decisión en conjunto de la gerencia. ¹	No, no considera oportuno que un tercero lleve las ventas de la panadería

Tabla 1. Reporte de entrevistas de profundidad a los expertos. Fuente propia

PREGUNTAS/ PANADERÍAS	RESUMEN DE OPINIONES
PREGUNTA 1	A primeras horas de la mañana se sirve la mayor cantidad de desayunos (pastelitos, cachitos y hojaldres). Atienden a clientes A, B y C de Lunes a Viernes. Los fines de semana clientes A y B
PREGUNTA 2	Los clientes reconocen la relación precio/valor de los desayunos ofrecidos en las diferentes panaderías.
PREGUNTA 3	Si los conocen, y algunas de ellas en algún momento manejaron pedidos a través de su página Web ó correos electrónicos.
PREGUNTA 4	A la mayoría le gustaría contratar este tipo de servicio, ya que conocen las ventajas y beneficios que aporta.
PREGUNTA 5	Si, la mayoría se ha adaptado fácilmente porque esta herramienta les permite atender la demanda.
PREGUNTA 6	La mayoría está muy dispuesta a implementar el comercio electrónico como una estrategia de ventas. Tiene la capacidad para cubrir la demanda.
PREGUNTA 7	Solo un 50% estaría dispuesto en contratar el servicio de outsourcing, pero solo para desayunos. El restante 50% no lo considera oportuno.

Tabla 2: Resumen de las entrevistas a expertos. Fuente propia.

Nota: La persona entrevistada en la panadería Danubio es la encargada del piso de ventas, no tiene conocimiento o participación en las decisiones gerenciales. Sin embargo durante la entrevista nos comento que anteriormente el servicio de ventas a través de Internet se realizaba por correo electrónico, pero por falta de capacidad de administrar y atender la cuenta de correo, no pudieron seguir prestando el servicio. A partir de lo anterior podemos inferir que en esta panadería hay disposición para implementar el comercio electrónico como una estrategia de ventas y para contratar el servicio de *outsourcing*.

PREGUNTA 1

¿Puede usted indicar que tipo de desayuno prefiere comer en las mañanas?

- A Ligerero (Cereales, Frutas, yogurt, galletas, jugos)
- B Expreso (Café, cachitos o croissants, jugos)
- C Tipo Bomba (Empanadas, tequeños, pastelitos, arepas)
- D Gourmet (tortillas especiales, panquecas, sándwiches, enrollados)
- E No desayuna

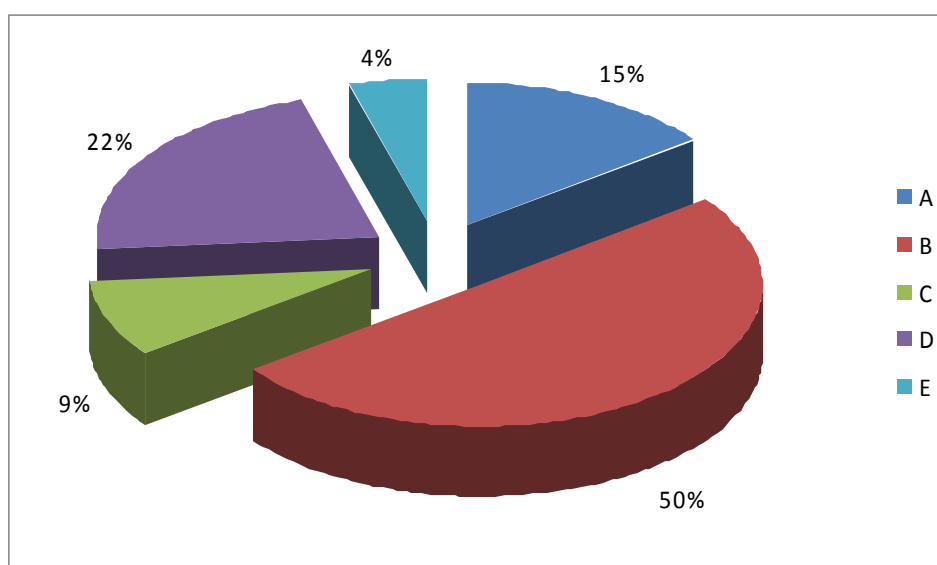


Gráfico 1: Representación porcentual de la pregunta 1. Fuente propia.

El ítem 1 representa que un 50% prefiere un tipo de desayuno expreso (café, cachitos o croissant, jugos), un 22% prefiere los desayunos tipo gourmet (tortillas especiales, panquecas, sándwiches, enrollados) y el restante prefiere los desayunos ligeros o tipo bomba. El mayor porcentaje lo representan los desayunos con mayor rotación en las panaderías. Se puede evidenciar que la casi el total de las personas aprecian el valor nutricional de tomar el desayuno, ya que solo un 4% no desayuna.

PREGUNTA 2

Durante los días de semana, ¿cuenta usted con el tiempo suficiente para disfrutar de su desayuno preferido?

- A Siempre
- B Casi siempre
- C Algunas veces
- D Nunca

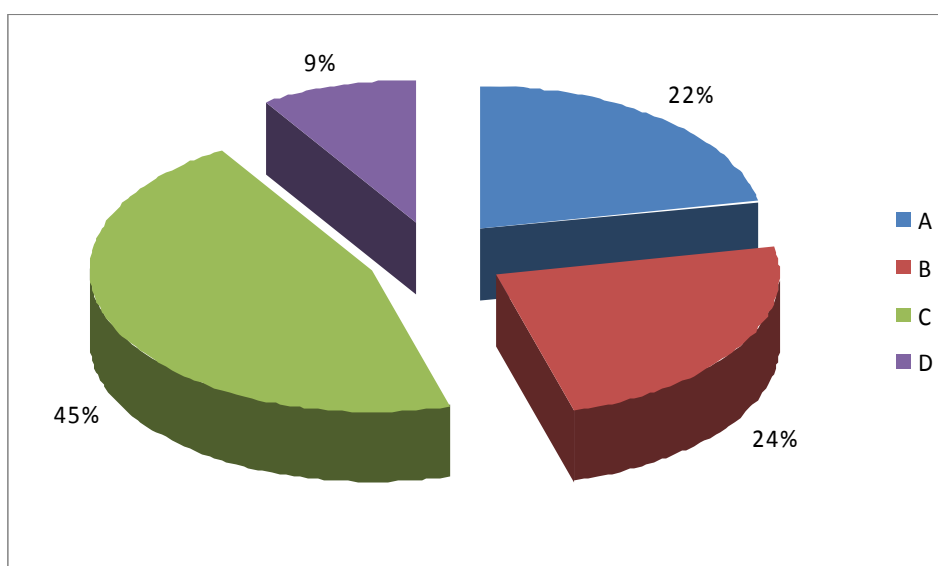


Gráfico 2 Representación porcentual de la pregunta 2. Fuente propia.

El ítem 2 representa que alrededor del 54% de los encuestados solo disfrutaban algunas veces de su desayuno preferido durante la semana, mientras que cerca de un 50% si disponen de tiempo para disfrutar de su desayuno preferido. Este resultado se muestra favorable para la propuesta, ya que la mitad de la muestra una necesidad insatisfecha.

PREGUNTA 3

¿Con que frecuencia a la semana usted deja de desayunar en las mañanas por falta de tiempo?

- A Ninguna
- B Una
- C Dos
- D Tres
- E Cuatro
- F Más de Cuatro

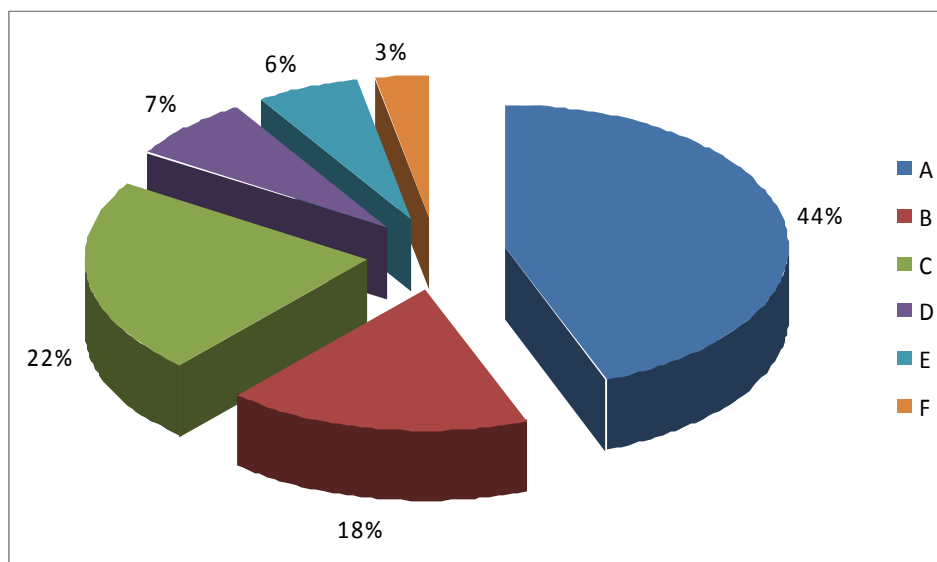


Gráfico 3 Representación porcentual de la pregunta 3. Fuente propia.

El ítem 3 representa que más del 60% de las personas tienen tiempo suficiente en las mañanas para tomar el desayuno todos los días de la semana, mientras que el restante 40% deja de desayunar algunos días de la semana. Esto indica que existe una alta proporción de la población que no disponen de tiempo suficiente para desayunar todos los días, lo cual también es favorable para la propuesta de negocio.

PREGUNTA 4

¿Podría usted señalar la manera en que suele tomar el desayuno en la mañana? (Marque la de mayor frecuencia)

- A Lo prepara y consume en casa
- B Lo prepara en casa y lo consume en el trabajo
- C Lo compra en el camino y lo consume en el trabajo
- D Lo compra y consume en el camino
- E Se detiene en un establecimiento a consumirlo antes o después de llegar al trabajo

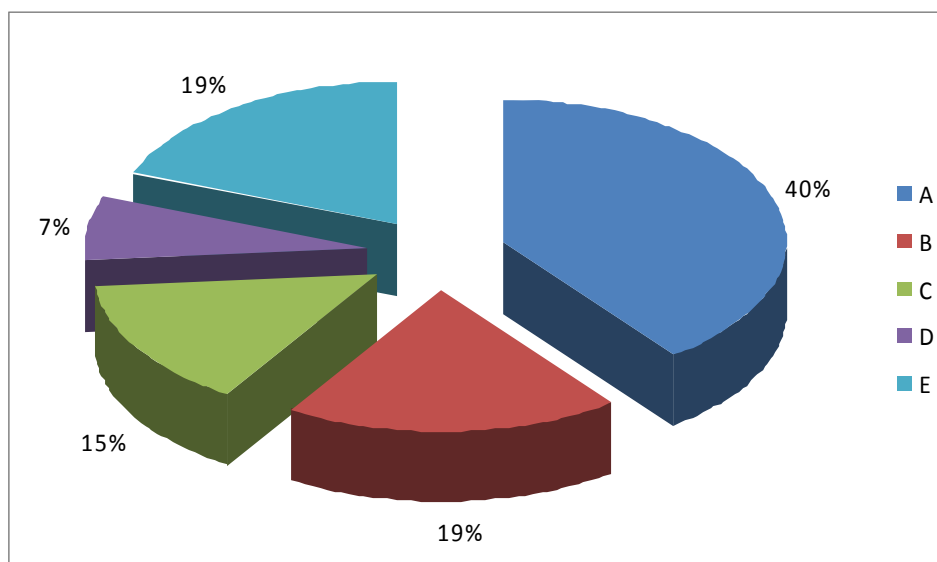


Gráfico 4 Representación porcentual de la pregunta 4. Fuente propia.

El ítem 4 representa que casi un 60% de las personas preparan su desayuno en casa, mientras que el restante 40% lo compra en la calle. La alta proporción de gente que preparara su desayuno en casa busca beneficiar su presupuesto económico y obtener alto valor nutritivo y calidad del mismo. En la otra parte de la proporción, las personas resuelven consumir el desayuno de alguna manera.

PREGUNTA 5

¿Cuántos servicios de comercio electrónico (compras por Internet) conoce usted?

- A Ninguno
- B Uno
- C Dos
- D Tres
- E Varios

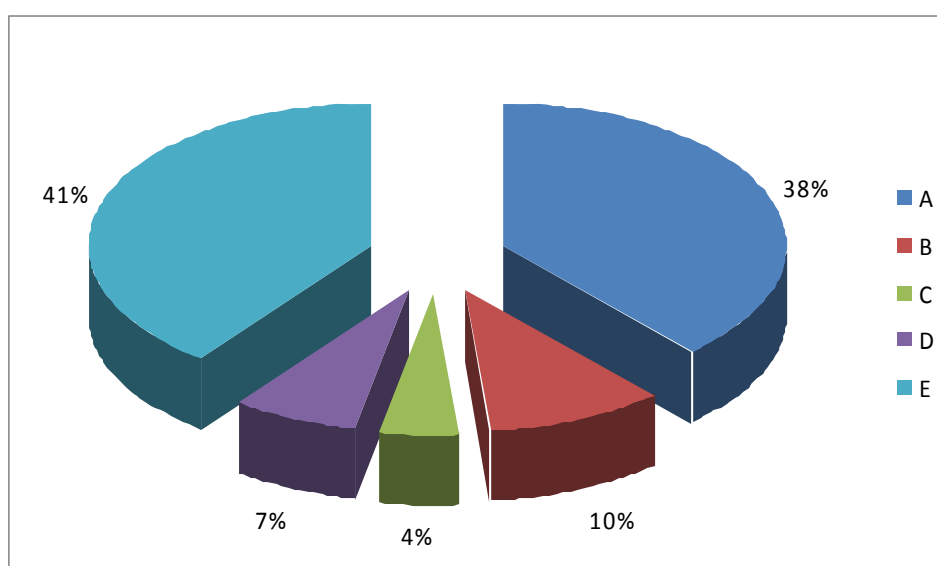


Gráfico 5 Representación porcentual de la pregunta 5. Fuente propia.

El ítem 5 representa que casi un 50% de las personas no conocen los servicios de comercio electrónico, mientras que más del 50% si conocen este tipo de servicio. Se muestra una proporción pareja, lo que es aceptable para la propuesta, en cuanto que una parte de las personas poseen información sobre los servicios de comercio electrónico.

PREGUNTA 6

¿Podría usted indicar que cantidad de compras a través de Internet (compras nacionales) ha realizado en los últimos 6 meses?

- A Ninguna
- B Pocas (de 1 a 2)
- C Algunas (de 3 a 5)
- D Varias (de 5 a 10)
- E Muchas (más de 10)

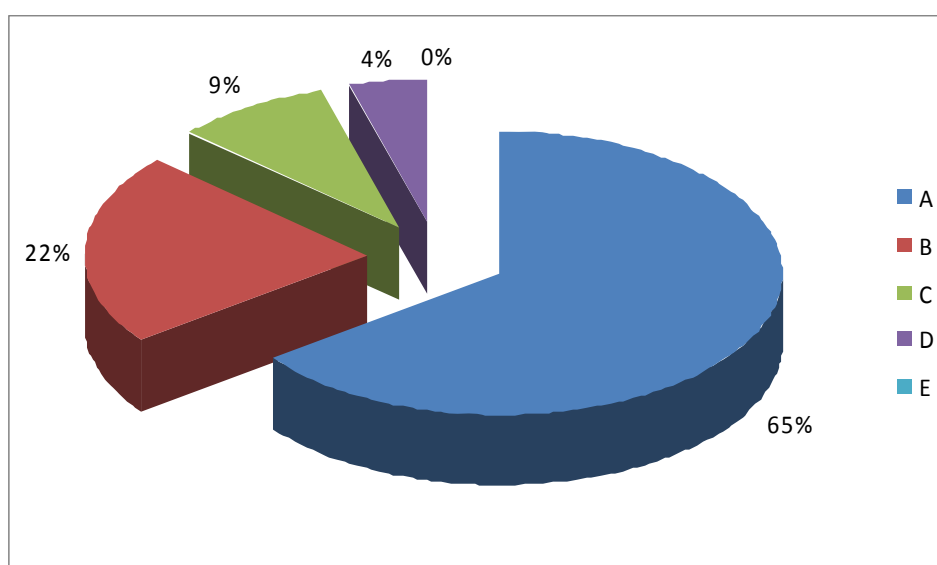


Gráfico 6 Representación porcentual de la pregunta 6. Fuente propia.

En ítem 6 representa que la gran mayoría de los encuestados, 65% no han realizado compras nacionales a través de Internet en los últimos 6 meses, y un pequeño grupo de personas han realizado algunas en este mismo período de tiempo. Esto indica que aún no existe en las personas una cultura, hábito o costumbre sólidos de realizar compras a través de este medio.

PREGUNTA 7

¿Cuál es su perspectiva con respecto a los sistemas de compras por Internet en Venezuela actualmente?

- A Ofrecen pocas modalidades de pago
- B Ofrecen amplias modalidades de pago
- C Son de poca fidelidad, pueden ocurrir fraudes o errores de pago/cobro con facilidad
- D Son seguros y confiables al tramitar los cobros/pagos
- E Presentan inconvenientes pero creo en su desarrollo y futuro

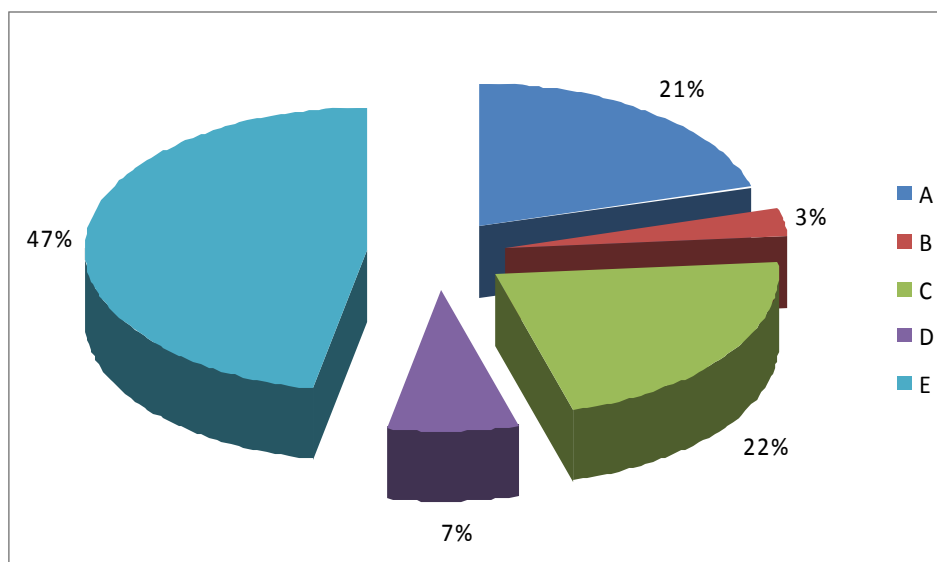


Gráfico 7 Representación porcentual de la pregunta 7. Fuente propia.

El ítem 7 representa que una gran proporción, del 47%, de las personas, está dispuesta a utilizar este tipo de servicio, ya que las bondades y beneficios que ofrecen los sistemas de compras por Internet superan los inconvenientes de estos sistemas. Existe cerca de una cuarta parte de la población que desconfía de la seguridad jurídica de este servicio en Venezuela, y otra cuarta parte que no considera que existan suficientes modalidades de pago para la compras por Internet.

PREGUNTA 8

¿En qué grado considera usted valiosa la propuesta de contar con un sistema que le permita ordenar y disponer de su desayuno preferido al momento que usted lo desea?

- A Poco o ningún valor
- B Medio valor
- C Alto valor
- D Indiferente

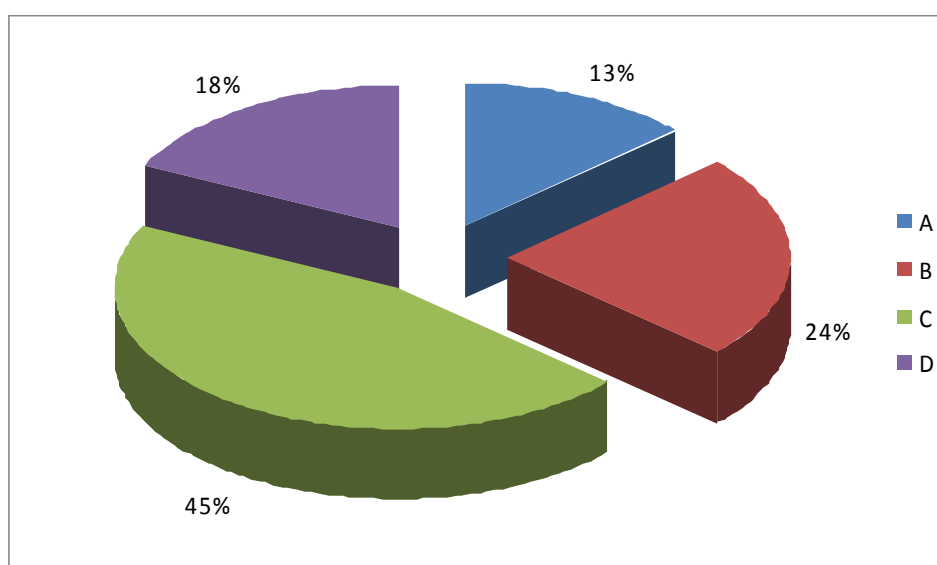


Gráfico 8 Representación porcentual de la pregunta 8. Fuente propia.

El ítem 8 muestra una proporción favorable, cercana al 80%, que aprecia la propuesta de contar con un sistema que le permita ordenar y disponer del desayuno en el momento deseado, para así optimizar su tiempo en las horas de la mañana, las cuales representan las horas críticas para arribar a tiempo a destino.

PREGUNTA 9

¿Cuál es el beneficio que considera más importante para que le sea atractivo comprar por Internet?

- A Ofertas en precio
- B Menús y combos exclusivos
- C Cupones de descuento, promociones y participación en premios
- D Regalo especial del establecimiento
- E Información y enlaces de interés en el portal

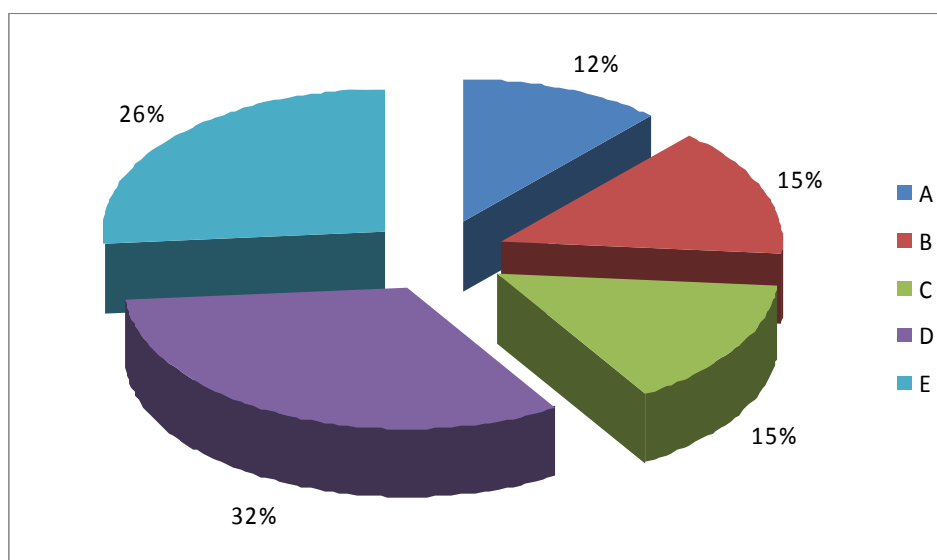


Gráfico 9 Representación porcentual de la pregunta 9. Fuente propia.

El ítem 9 representa que, para que la compra a través de Internet sea atractiva, el beneficio adicional de mayor preferencia por la población es el regalo especial que se ofrezca en el establecimiento, seguido de banners publicitarios y otra información de interés en el portal Web. Este análisis permite diseñar las estrategias de venta, en base a objetivos específicos establecidos por las preferencias de los consumidores.

PREGUNTA 10

¿Cuál es el precio máximo que usted estaría dispuesto a pagar por un desayuno comprado a través de Internet?

- A No lo compraría por Internet
- B Menos de 10 Bsf
- C Entre 10 y 20 Bsf
- D Entre 20 y 30 Bsf
- E Entre 30 y 40 Bsf
- F Más de 40 Bsf

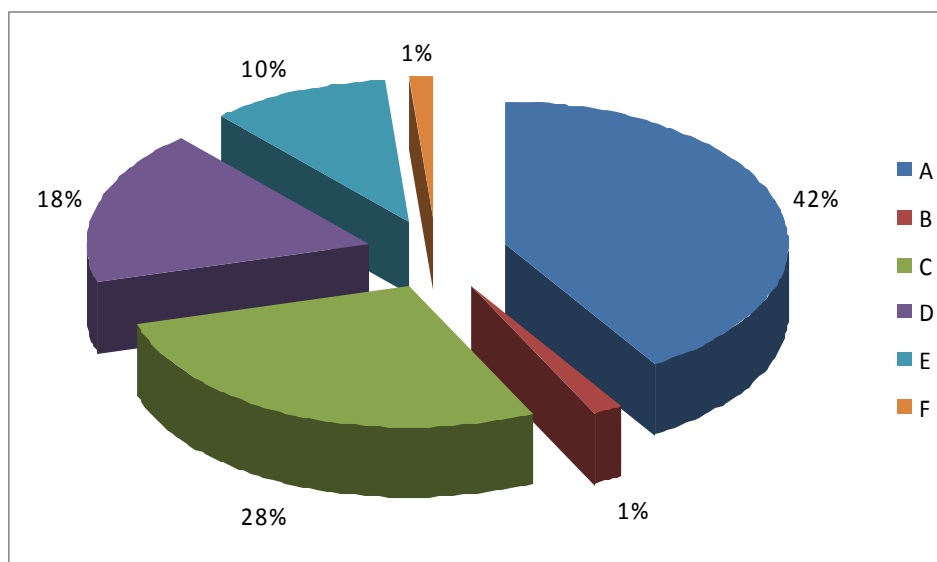


Gráfico 10 Representación porcentual de la pregunta 10. Fuente propia.

El ítem 10 representa que cerca de un 40% de los encuestados no están dispuestos a comprar desayunos a través de Internet, lo cual se apoya con los resultados del ítem 6 y 7, sobre la poca cultura de compra por Internet en las personas, y la actual desconfianza en la seguridad jurídica. Por otra parte, la mayoría de las personas, el 60%, si están dispuestas a comprar su desayuno a través de Internet en un rango de precios entre 10 y 30 Bsf.

PREGUNTA 11

Sexo

A	M
B	F

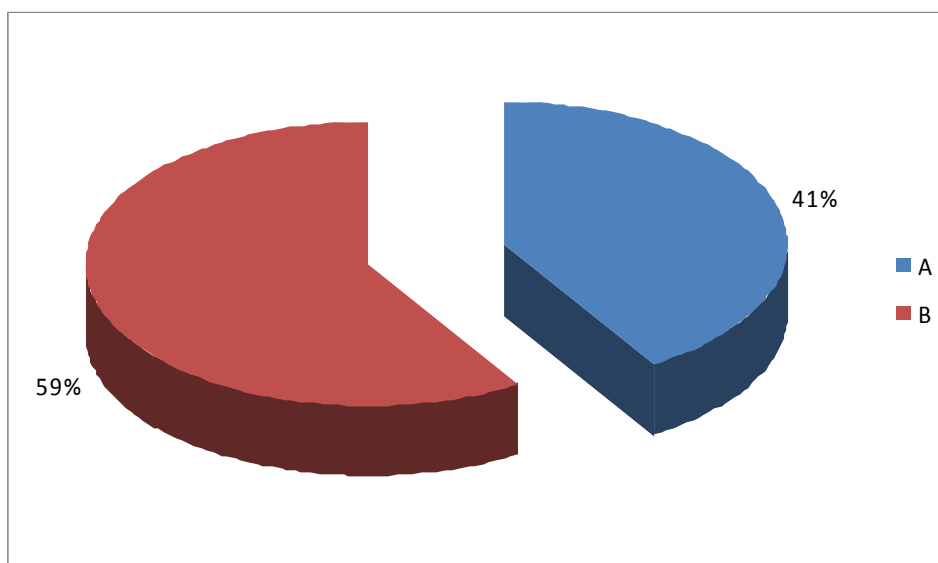


Gráfico 11 Representación porcentual de la pregunta 11. Fuente propia.

El ítem 11 representa la distribución de sexos de la muestra encuestada. En la que se presenta un 60% de mujeres y un 40% de hombres. Lo que muestra una ligera predominancia del género femenino.

PREGUNTA 12

Edad

- A Menos de 20
- B Entre 21 y 30
- C Entre 31 y 40
- D Entre 41 y 50
- E Más de 50

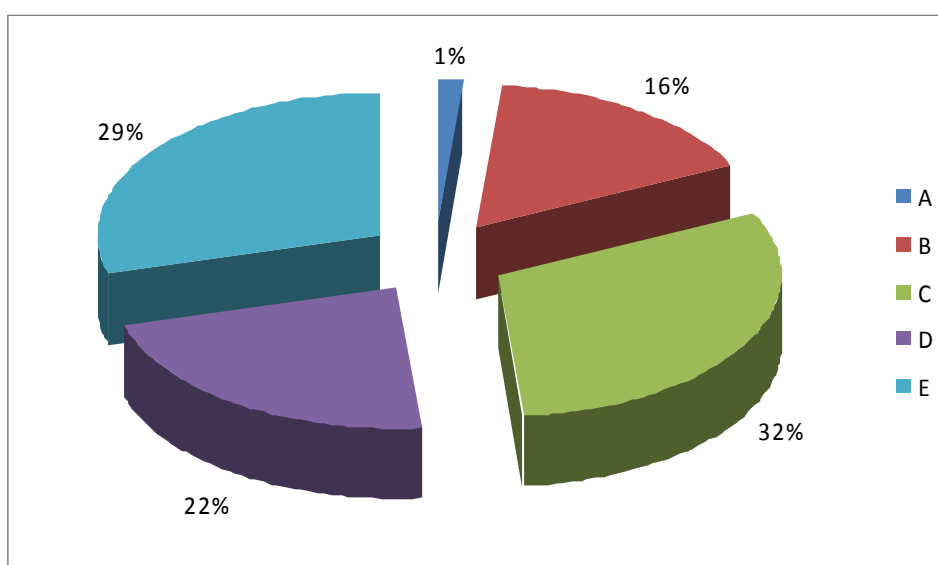


Gráfico 12 Representación porcentual de la pregunta 12. Fuente propia.

El ítem 12 muestra la distribución de edades de la muestra encuestada, donde se aprecia que la mayor cantidad de las personas corresponde al segmento denominado adulto contemporáneo, comprendido entre 31 y 50 años de edad, el cual se encuentra perfectamente definido en el grupo establecido como el mercado meta.

PREGUNTA 13

Zona o municipio donde habita

- A Sucre
- B Chacao
- C Baruta
- D El Hatillo
- E Otro

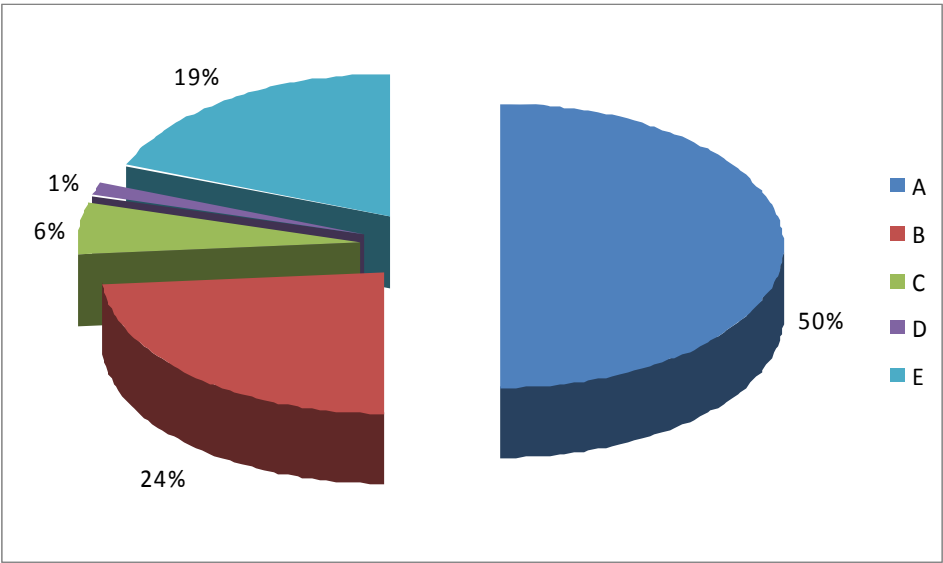


Gráfico 13 Representación porcentual de la pregunta 13. Fuente propia.

El ítem 13 representa que la mayor cantidad de personas habita en el municipio sucre, en las cercanías de las panaderías estudiadas, así como el 24% habita en el municipio Chacao el cual es una de las zonas centrales del estudio.

PREGUNTA 14

Zona o municipio donde trabaja

- A Sucre
- B Chacao
- C Baruta
- D El Hatillo
- E Otro

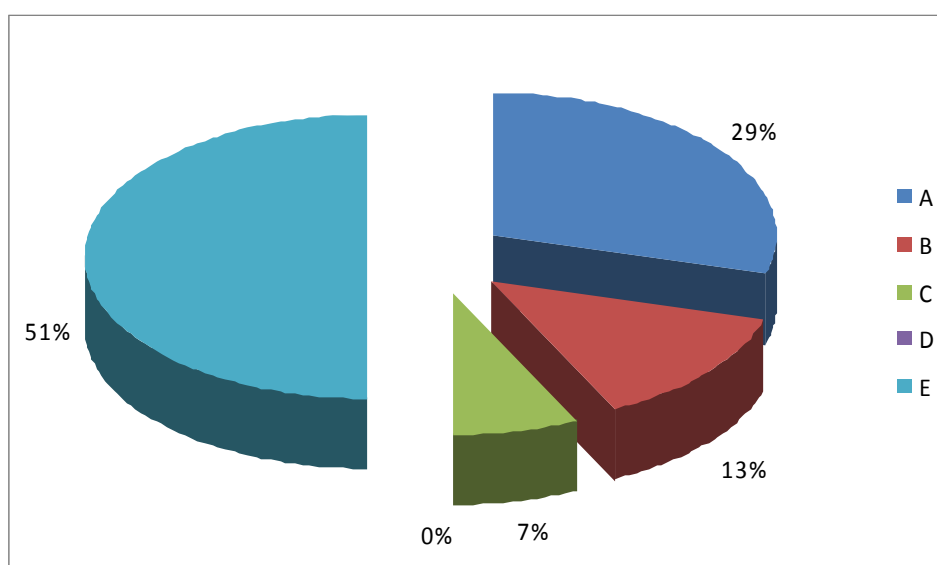


Gráfico 14 Representación porcentual de la pregunta 14. Fuente propia.

En el ítem 14 se evidencia que el 43% de las personas que consumen en las panaderías de la zona de Chacao, trabajan en las adyacencias de estos establecimientos. Mientras que el 50% labora en otros municipios distantes. Cabe acotar que esta proporción, al ser tomada en día de fin de semana, no muestra relación de cercanía entre el sitio de trabajo y la ubicación de la panadería, debido a que la disponibilidad de tiempo del fin de semana permite a las personas dirigirse a su lugar de preferencia para su disfrute.

PREGUNTA 15

Grado de Instrucción

- A Bachiller
- B TSU
- C Universitario
- D Post-Grado

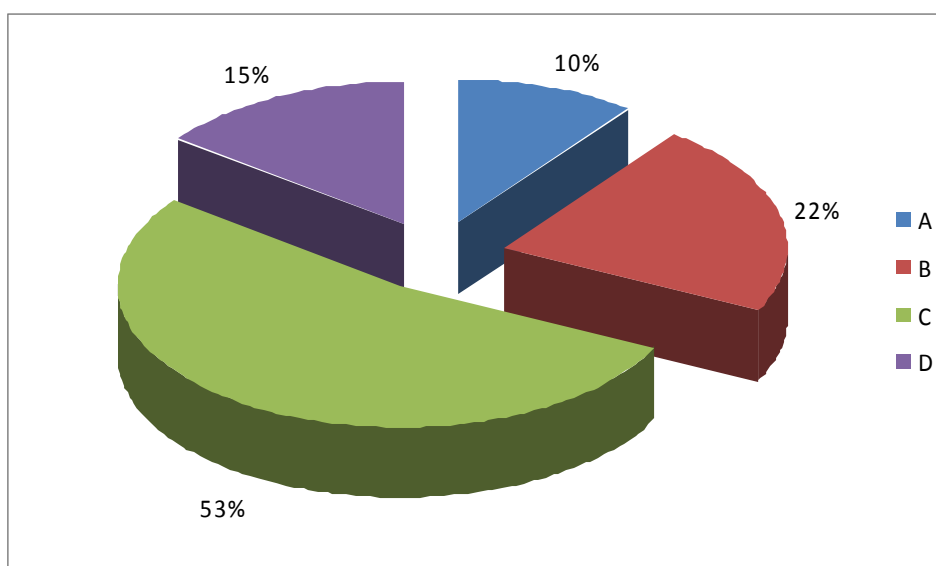


Gráfico 15 Representación porcentual de la pregunta 15. Fuente propia.

El ítem 15 representa que la mayor cantidad de personas, cerca del 75%, que disfrutan de sus desayunos en las panaderías gourmet del municipio Chacao poseen algún tipo de formación universitaria. Las cuales por su nivel cultural y grado de instrucción, forman parte del mercado meta de los sistemas de comercio electrónico.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las panaderías estudiadas poseen características que les permiten plantear un crecimiento como organización a través de una mayor participación en el mercado. Poseen una trayectoria basada en la seriedad del cumplimiento de sus obligaciones con los clientes, así como la búsqueda constante de la calidad, y nuevas tecnologías para sus productos y servicios. A pesar de ser empresas consolidadas, disponen principalmente de métodos tradicionales para comercializar sus productos, y por otro lado no poseen una estructura que les permita emplear nuevas estrategias, lo cual es una debilidad para la organización, ya que esto le permitiría la captación de nuevos clientes y la distribución de sus productos.

Las panaderías estudiadas no consideran viable la aplicación del sistema de ventas por Internet para los almuerzos, solo para los desayunos, y para los servicios de *catering*, que consiste en la preparación de banquetes, reuniones y conferencias para las oficinas y centros empresariales cercanos a su zona.

El planteamiento del nuevo modelo de negocio debe ser tal que atraiga la atención de los accionistas y empresarios de las panaderías, tomando como ejemplo el caso de St. Honoré, en el que la dirección considera, a juicio propio de manera equivocada, que su situación actual, estructura de ventas y servicio es la óptima para su negocio. Podemos recordar que un negocio exitoso es aquel que está atento a los cambios de su entorno y se adapta para destacarse de la competencia, considerar que la condición de éxito actual es estable y duradera en el tiempo es un grave..

De acuerdo a las preguntas y objetivos de la investigación, se pudo determinar que las personas tienen gran aprecio por el valor nutritivo de los desayunos, para los cuales prefieren aquellos de mayor calidad y más saludables, muchos de los cuales son preparados en casa, en conjunto con mantener sus hábitos de tomar el desayuno regularmente. De igual forma la gran mayoría, de la muestra encuestada, busca consumir el desayuno, recurriendo a los recursos y ofertas disponibles, como se conoce coloquialmente, lo resuelve.

Actualmente existe un alto nivel de desconocimiento de los diversos sistemas de compras a través de Internet, en conjunto con que no existe en las personas una sólida cultura y costumbres de realizar transacciones comerciales a través de este medio, lo que conlleva a que estos servicios se encuentren actualmente en vías de desarrollo, presentando inconvenientes actuales en cuanto al sistema jurídico y las formas de pago, que sin embargo pueden ser mejorados en un futuro próximo. Sin embargo este comportamiento se manifiesta así con los portales Web de Venezuela ya que, por referencia hablada con algunas de las personas, mas no documentada, existe mayor conocimiento y utilización de los portales Web extranjeros, EEUU principalmente, para comercio electrónico de productos, los cuales si ofrecen el grado de confianza y seguridad que el cliente desea. Este hecho se puede inferir de los reportes de activación de cupo de compra electrónica que realiza el ente gubernamental CADIVI.

Este desconocimiento de los servicios de comercio electrónico, mostrado por una parte de la muestra, puede ser identificado como una amenaza para la propuesta de negocio, ya que impediría el desarrollo y crecimiento del negocio, pero puede ser vista como una gran oportunidad de negocio para el crecimiento y desarrollo global en Venezuela de las plataformas de comercio electrónico. Por lo que los lineamientos que rigen la seguridad, confiabilidad de los sistemas de comercio electrónico más importantes de EEUU, como el portal *Amazon.com* pueden servir de referencia para el diseño del portal *panaderiaenlinea.com*.

Se pudo evidenciar que en las personas existe un alto aprecio por contar con un sistema que les permita, optimizar su tiempo, considerando que las horas de la mañana son las más críticas para poder cumplir con los horarios de trabajo, beneficiar su presupuesto económico, y ayudar a mejorar la calidad de vida reduciendo los niveles de

estrés y ansiedad en cuanto a la preparación y consumo de los desayunos se refiere. Lo que representa una favorable oportunidad para desarrollar el negocio.

El uso de los sistemas de compras a través del portal Web sería utilizado por personas que poseen preparación académica de estudios universitarios, quienes tienen mayor preparación, capacidad de adaptación y manejo de los sistemas de computación y que a su vez pueden entender, con mayor facilidad, los beneficios y bondades de los mismos, este subgrupo de personas, dentro de grupo previamente definido, puede ser el mercado meta definitivo a considerar en la propuesta.

Según los resultados, se requiere una mayor profundidad del estudio en cuanto a la aceptación de esta propuesta de negocio por parte de las panaderías, en las cuales se observó un 50% de aceptación y un 50% de rechazo, con el fin de poder determinar de manera más confiable la viabilidad del negocio. En dicho caso se debe hacer especial mención que esta propuesta permite al cliente una mayor fijación y reconocimiento del nombre del establecimiento y refuerza la marca comercial de las panaderías suscritas al sistema. Adicionalmente se puede afinar y mejorar los resultados obtenidos, si aplicamos el levantamiento de la encuesta al grupo de personas del mercado meta definido, durante días de semana en horas de la mañana, en la que el sentimiento del momento puede influir de manera positiva en la propuesta.

En cuanto a las estrategias de promoción de ventas y productos, se puede considerar que el rango de precios aquí establecido en el análisis es subjetivo y específico del momento en que se aplicó la encuesta, debido a que con los constantes incrementos de precios que se han evidenciado en el rubro alimenticio, desde el momento del levantamiento de la encuesta, hasta la fecha, es posible que la tendencia de los resultados de la pregunta 10 cambie notoriamente, haciendo mas atractivo el margen de utilidad de la propuesta de negocio.

Adicional a este punto, la información recabada en la encuesta, muestra de manera clara las preferencias de los consumidores en lo que al estímulo de compra se refiere. Lo que permite establecer, el regalo especial entregado por el establecimiento, así como la información y enlaces de interés mostrados en el portal, como las estrategias principales de atracción al público. Sin embargo se debe tener presente que las mismas deben ser cambiadas y rotadas con cierta frecuencia, para evitar cansancio en la oferta, y

crear la intención errónea de motivar la compra por un incentivo en lugar del valor intrínseco del servicio, lo cual conllevaría a una merma apreciable, en corto tiempo, del nivel de ventas a través del portal.

Para establecer la estructura de precios es necesario el análisis económico, de costos e inversión previos para determinar los porcentajes de ganancias que rendirá el negocio. La inversión inicial es relativamente baja, ya que la compra de materia prima y producción de los productos de consumo, queda en manos de las panaderías asociadas. Por otra parte, como el planteamiento, con el justo crecimiento del negocio, puede ofrecer el servicio de entregas de los productos necesarios para los servicios de *catering* de las oficinas y empresas de las zonas, lo cual si representa montos de inversión superiores. Sin embargo este análisis se escapa de los alcances de este estudio.

Recomendaciones

Para dar completa forma al concepto de panaderiaenlinea.com como un servicio de *outsourcing* a través de un sistema de comercio electrónico (portal Web), se presentan las siguientes recomendaciones, en cuanto a lo que debe ofrecer el servicio, características del mismo, y próximas consideraciones para este caso de estudio:

- El usuario/cliente puede contar con una cuenta personal (usuario y contraseña), en la que se crea un perfil en línea, el cual carga su información personal y acumula bonificaciones, servicios, descuentos, gustos, preferencias, etc.
- El usuario/cliente puede escoger, personalizar y comprar los desayunos de alguna de las panaderías asociadas al portal para el día siguiente.
- El usuario/cliente puede indicar su hora aproximada de llegada a la panadería, para que el desayuno se encuentre listo y a la temperatura de servicio correspondiente, para ser recogido a través de la caja exprés, ventanilla de autoservicio o por el mostrador.
- Como indicó la encuesta, las formas de pago deben ser abundantes, puede ser realizado en línea, mediante el pago al instante, una vez efectuada la compra, con el uso de tarjetas de crédito ó débito (mismo sistema aplicado por los portales de cines, Cinex y Cinesunidos), puede ser cargado a la cuenta del cliente, la cual se cancela mensualmente por deposito bancario, transferencias bancarias o pago en línea, e incluso el pago en el establecimiento mediante el importe en efectivo o el uso de los ticket de bono alimentación.
- Para retirar el producto se necesitará del número de cuenta del cliente, o tarjeta de afiliación junto con el número de orden que genere el portal al momento de realizar la compra del producto.
- La panadería puede ofrecer servicio de entrega a las oficinas más cercanas, con beneficio de reembolso por retraso de entrega o descuento por volumen. El usuario puede seleccionar si desea el servicio de entrega (indicando el respectivo recargo que implica) y especificar la dirección o escogerla de una

libreta de direcciones previamente cargadas a su perfil en el sistema. Si este servicio representa una inversión poco rentable para la panadería, puede analizarse la posibilidad de que el mismo sea efectuado por panaderiaenlinea como propuesta integral del modelo de negocio.

- La rotación del menú puede variar en función a fechas, temporadas y días especiales y festivos, según programas de dietas, etc.
- Los menús presentados deben tener concordancia con los hábitos y gustos caseros de las personas, de manera de ofrecer la misma calidad de la que se disfruta en casa. La oferta de productos dietéticas, bajos en azúcar y grasas, debe necesariamente estar incluido en la oferta del menú.
- El sistema debe ser capaz de presentar recomendaciones a los clientes de acuerdo a los historiales de búsqueda, preferencias y compra.
- Como medio de anuncio, promoción e información, debe ser incluido un boletín informativo digital, el cual es enviado de manera automática por el sistema a las cuentas de correo electrónico de los usuarios/clientes, participándoles de las novedades, promociones, estados de cuenta, recibos de pago, etc.
- El sistema debe contar con la posibilidad de que los usuarios puedan presentar sugerencias, reclamos, recomendaciones y comentarios de los productos, y servicios, de manera objetiva, y con previa evaluación del contenido por parte administrador del portal para evitar publicaciones ofensivas. Posteriormente se puede incluir un foro de usuarios que permita intercambiar ideas entre los usuarios sobre temas de interés.
- Entre las estrategias para generar ingresos al portal, se ofrecerán espacios publicitarios para banners, enlaces Web de anunciantes, empresas, servicios y eventos afines como gastronomía, agencias de viajes, spa, masajes, caminatas y carreras, repuestos y servicios.
- Se debe tener en cuenta, que el portal establezca una hora tope para recibir los pedidos en línea, para así garantizar, que la panadería pueda procesar y elaborar los mismos, y así cumplir con el nivel de calidad deseado.

APÉNDICES

Apéndice 1: Modelo de entrevista de profundidad aplicada a los expertos. Fuente propia.

1. ¿Qué tipo de personas compra habitualmente desayunos?, ¿Cuales compra?, ¿En qué horario?

2. ¿Existe en los clientes aprecio por la calidad y variedad de los desayunos? ¿Presentan sugerencias?

3. ¿Conoce las aplicaciones del Comercio Electrónico a través de Internet?

4. ¿Sabe usted el alcance del Comercio Electrónico en la mejora del negocio por ejemplo ventas anticipadas?

5. ¿La empresa se ha adaptado a cambios tecnológicos ocurridos en ella con facilidad?

6. ¿Está la empresa en disposición de invertir en la implementación de Comercio Electrónico como estrategia de ventas?

7. ¿Le gustaría ofrecer desayunos y almuerzos a través de un servicio outsourcing con ventas anticipadas (ofrecer rapidez de servicio)?

Apéndice 2: Modelo de encuesta aplicada. Fuente propia.

1. ¿Puede usted indicar que tipo de desayuno prefiere comer en las mañanas?					
Ligero (Cereales, Frutas, yogurt, galletas, jugos)	Expreso (Café, cachitos o croissants, jugos)	Tipo Bomba (Empanadas, tequeños, pastelitos, arepas)	Gourmet (tortillas especiales, panquecas, sándwiches, enrollados)	No desayuna	
2. Durante los días de semana, ¿cuenta usted con el tiempo suficiente para disfrutar de su desayuno preferido?					
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca		
3. ¿Con que frecuencia a la semana usted deja de desayunar en las mañanas por falta de tiempo?					
Ninguna	Una	Dos	Tres	Cuatro	Más de Cuatro
4. ¿Podría usted señalar la manera en que suele tomar el desayuno en la mañana? (Marque la de mayor frecuencia)					
Lo prepara y consume en casa	Lo prepara en casa y lo consume en el trabajo	Lo compra en el camino y lo consume en el trabajo	Lo compra y consume en el camino	Se detiene en un establecimiento a consumirlo antes o después de llegar al trabajo	
5. ¿Cuántos servicios de comercio electrónico (compras por Internet) conoce usted?					
Ninguno	Uno	Dos	Tres	Varios	
6. ¿Podría usted indicar que cantidad de compras a través de Internet (compras nacionales) ha realizado en los últimos 6 meses?					
Ninguna	Pocas (de 1 a 2)	Algunas (de 3 a 5)	Varias (de 5 a 10)	Muchas (más de 10)	
7. ¿Cuál es su perspectiva con respecto a los sistemas de compras por Internet en Venezuela actualmente?					
Ofrecen pocas modalidades de pago	Ofrecen amplias modalidades de pago	Son de poca fidelidad, pueden ocurrir fraudes o errores de pago/cobro con facilidad	Son seguros y confiables al tramitar los cobros/pagos	Presentan inconvenientes pero creo en su desarrollo y futuro	
8. ¿En qué grado considera usted valiosa la propuesta de contar con un sistema que le permita ordenar y disponer de su desayuno preferido al momento que usted lo desea?					

Poco o ningún valor	Medio valor	Alto valor	Indiferente		
9. ¿Cuál es el beneficio que considera más importante para que le sea atractivo comprar por Internet?					
Ofertas en precio	Menús y combos exclusivos	Cupones de descuento, promociones y participación en premios	Regalo especial del establecimiento		
Información y enlaces de interés en el portal					
10. ¿Cuál es el precio máximo que usted estaría dispuesto a pagar por un desayuno comprado a través de Internet?					
No lo compraría por Internet	Menos de 10 Bsf	Entre 10 y 20 Bsf	Entre 20 y 30 Bsf	Entre 30 y 40 Bsf	Más de 40 Bsf
11. Sexo					
M		F			
12. Edad					
Menos de 20	Entre 21 y 30	Entre 31 y 40	Entre 41 y 50	Más de 50	
13. Zona o municipio donde habita					
Sucre	Chacao	Baruta	El Hatillo	Otro	
14. Zona o municipio donde trabaja					
Sucre	Chacao	Baruta	El Hatillo	Otro	
15. Grado de Instrucción					
Bachiller	TSU	Universitario	Post-Grado		

GLOSARIO

Catering	Voz inglesa para servicio de preparar y proveer de alimentos, bebidas y refrigerios a grupos de personas en eventos, reuniones, presentaciones, banquetes y otros.
Banking	Voz inglesa para referirse a las operaciones bancarias necesarias para una transacción comercial.
Delivery	Voz inglesa para servicio de entrega a domicilio de productos o mercaderías a través de un mensajero.
Internet	Interconexión de redes informáticas que permite a los ordenadores o computadoras conectadas comunicarse directamente, es decir, cada ordenador de la red puede conectarse a cualquier otro ordenador de la red.
Intranet	Sistemas de redes pequeños, generalmente para el uso de una única organización, que obedecen a la misma filosofía de interconexión que la Internet.
Marketing	Voz Inglesa para mercadotecnia
Outsourcing	Voz inglesa para externalización de servicios. Contratación de compañía externa para realizar servicios que originalmente se realizaban en la propia empresa. También es una modalidad de contratación en que una organización exterioriza determinadas actividades de la empresa, susceptibles de funcionar independientes.
Web y Portal Web	Se refiere a un sitio Web en Internet al que los usuarios tienen acceso donde resuelven alguna necesidad específica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arreaza, O. (2000). *Aplicación de Comercio Electrónico para la Venta de Automóviles por Internet*. Trabajo de Grado presentado para optar al título de Ingeniero en Sistemas, en la Universidad Metropolitana, Caracas.

Barrios, M. (2001) *Influencia del Comercio Electrónico en los Países Subdesarrollados*. Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Ciencias Administrativas, en la Universidad Metropolitana, Caracas.

Barroso, M. (2001). *El Comercio Electrónico. ¿Está Venezuela preparada para esto?* Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Ciencias Administrativas, en la Universidad Metropolitana, Caracas.

Canales, F.; Alvarado, E.; y Pineda, E. (1994). *Metodología de la Investigación*. Honduras: Organización Panamericana de la Salud.

Cámara Venezolana de Comercio Electrónico (CAVECOM).

Castejón, F. (2001). *Propuesta de un Modelo de Comercialización “en línea” para Optimizar el Departamento de Compras de la Mediana Industria del Sector Manufacturero en el Área Metropolitana de Caracas*. Trabajo de Grado presentado para optar el título de Licenciado en Ciencias Administrativas en la Universidad Metropolitana, Caracas.

Comisión de Administración de Divisas (CADIVI)

De la Rica, E. (2000). *Marketing en Internet y E-Business*. (3era Edición). España, Juan Granica.

El Magazine del Pan (2005). Grupo editorial Da Silva. [Documento en línea]. [Consulta 2009, Septiembre] <http://www.magazinedelpan.com/reportajes/>

Gallego, F. (2009). *Cálculo del Tamaño de la Muestra*. [Consulta 2009, Enero13].

Howell, D. (2000). *Aprende a Ganar Dinero por Internet en una Semana*. México, Mc Graw Hill.

IEAPN, Gyomrey, L. (2005). [Documento en línea]. Formatos pequeños y variantes del negocio de panadería. [Consulta 2009, Noviembre 16] <http://www.geocities.com/lgyomrey/formatos.html?200816>

Kotler, P. y Armstrong G. (2006). *Marketing*. (Décima Edición). Madrid, España. Prentice Hall.

Pájaro, E. (2002). *Elaboración e Implementación de la Página Web de la Compañía Bebeteca para la promoción y comercialización de sus servicios*. Trabajo de Grado Instituto Universitario de Nuevas Profesiones, Caracas.

Quiroga, M. (1999). *El Comercio Electrónico en Venezuela*. Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Ciencias Administrativas en la Universidad Metropolitana, Caracas.

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Venezuela, PANAPO.

Universidad Pedagógica de Experimental Libertador (U.P.E.L.) (2003). *Manual Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fedupel.