

**Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario**



**Programa Avanzado de Direccionamiento Empresarial III**

**Proyecto para InterBusiness Company**

**Trabajo de grado**

**Marcos David Campos Rojas**

**Valentina Delgado Luque**

**Angie Catalina Fernández Patiño**

**Laura Daniela Quiroga Ortiz**

**Bogotá D.C.**

**2022**

**Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario**



**Programa Avanzado de Direccionamiento Empresarial III**

**Proyecto para InterBusiness Company**

**Trabajo de grado**

**Marcos David Campos Rojas**

**Valentina Delgado Luque**

**Angie Catalina Fernández Patiño**

**Laura Daniela Quiroga Ortiz**

**Luz Andrea Pinzón Alemán**

**Escuela de Administración**

**Bogotá D.C.**

**2022**

## Tabla de contenido

<b>Glosario .....</b>	<b>7</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>10</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>11</b>
<b>1. Introducción .....</b>	<b>12</b>
<b>2. Presentación de la empresa .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Análisis del sector.....</b>	<b>14</b>
<b>4. Diagnóstico de la compañía.....</b>	<b>23</b>
<b>4.1. Diagnóstico comercial.....</b>	<b>23</b>
<b>4.2. Diagnóstico de mercado.....</b>	<b>24</b>
<b>4.3. Diagnóstico financiero .....</b>	<b>26</b>
<b>4.4. Diagnóstico administrativo .....</b>	<b>27</b>
<b>4.5. Diagnóstico del servicio .....</b>	<b>28</b>
<b>5. Customer Journey Map.....</b>	<b>30</b>
<b>5.1. Buyer persona B2B .....</b>	<b>30</b>
<b>5.2. Diagrama CJM.....</b>	<b>32</b>
<b>6. Modelo de negocio con planeación estratégica .....</b>	<b>34</b>
<b>7. Planteamiento de estrategias – DOFA cruzado.....</b>	<b>36</b>
<b>8. Estrategias para área comercial y/o de marketing .....</b>	<b>39</b>
<b>8.1. Primera estrategia: Desarrollo de mercado y desarrollo de servicios .....</b>	<b>39</b>
<b>8.2. Segunda estrategia: Desarrollo de mercado y penetración de mercado .....</b>	<b>45</b>
<b>9. Plan de mejora para obtener revenue exponencial.....</b>	<b>50</b>
<b>9.1. Nueva unidad de negocio: importación y exportación de productos de skin care</b>	<b>51</b>

9.1.1. Participación en ferias nacionales e internacionales.....	52
9.1.2. Creación de un Marketplace.....	54
9.1.3. Base de datos para el segmento de skin care .....	57
<b>9.2. Presencia en medios digitales .....</b>	<b>59</b>
9.2.1. Página web.....	59
9.2.2. Redes sociales .....	63
9.2.3. Anuncios de pago .....	71
9.2.4. E-mail marketing .....	74
<b>9.3. Prospección de clientes potenciales .....</b>	<b>76</b>
9.3.1. Posicionamiento en motores de búsqueda .....	76
9.3.2. Software de gestión de clientes o CRM.....	77
9.3.3. Comunicación asertiva .....	77
9.3.4. Seguimiento .....	78
9.3.5. Cierre: concretar una reunión.....	78
<b>9.4. Estructura organizacional definida y especializada .....</b>	<b>79</b>
<b>9.5. Customer Experience.....</b>	<b>83</b>
<b>10. Key Performance Indicators – KPIs .....</b>	<b>87</b>
<b>11. Proyección de ventas.....</b>	<b>93</b>
<b>12. Estado de resultados – Pérdidas y Ganancias .....</b>	<b>99</b>
<b>13. Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>102</b>
<b>14. Bibliografía .....</b>	<b>105</b>

## Tabla de figuras

<b>Figura No. 01</b> .....	<b>14</b>
<b>Figura No. 02 y No. 03</b> .....	<b>16</b>
<b>Figura No. 04</b> .....	<b>17</b>
<b>Figura No. 05</b> .....	<b>19</b>
<b>Figura No. 06</b> .....	<b>20</b>
<b>Figura No. 07</b> .....	<b>21</b>
<b>Figura No. 08</b> .....	<b>29</b>
<b>Figura No. 09</b> .....	<b>31</b>
<b>Figura No. 10</b> .....	<b>32</b>
<b>Figura No. 11</b> .....	<b>34</b>
<b>Figura No. 12</b> .....	<b>36</b>
<b>Figura No. 13</b> .....	<b>38</b>
<b>Figura No. 14</b> .....	<b>56</b>
<b>Figura No. 15</b> .....	<b>58</b>
<b>Figura No. 16</b> .....	<b>59</b>
<b>Figura No. 17</b> .....	<b>60</b>
<b>Figura No. 18</b> .....	<b>61</b>
<b>Figura No. 19</b> .....	<b>62</b>
<b>Figura No. 20</b> .....	<b>64</b>
<b>Figura No. 21</b> .....	<b>65</b>
<b>Figura No. 22</b> .....	<b>69</b>
<b>Figura No. 23</b> .....	<b>72</b>

<b>Figura No. 24</b> .....	<b>73</b>
<b>Figura No. 25</b> .....	<b>74</b>
<b>Figura No. 26</b> .....	<b>75</b>
<b>Figura No. 27</b> .....	<b>79</b>
<b>Figura No. 28</b> .....	<b>80</b>
<b>Figura No. 29</b> .....	<b>81</b>
<b>Figura No. 30</b> .....	<b>81</b>
<b>Figura No. 31</b> .....	<b>82</b>
<b>Figura No. 32</b> .....	<b>82</b>
<b>Figura No. 33</b> .....	<b>83</b>
<b>Figura No. 34</b> .....	<b>84</b>
<b>Figura No. 35</b> .....	<b>86</b>
<b>Figura No. 36</b> .....	<b>87</b>
<b>Figura No. 37</b> .....	<b>94</b>
<b>Figura No. 38</b> .....	<b>95</b>
<b>Figura No. 39</b> .....	<b>97</b>
<b>Figura No. 40</b> .....	<b>98</b>
<b>Figura No. 41</b> .....	<b>98</b>
<b>Figura No. 42</b> .....	<b>99</b>
<b>Figura No. 43</b> .....	<b>100</b>

### **Tabla de tablas**

<b>Tabla No. 01</b> .....	<b>88</b>
---------------------------	-----------

## Glosario

**Asesoría:** “Labor de un profesional o una empresa destinada a la realización de distintas funciones de asesoramiento, control y supervisión de la actividad económica de una persona física o jurídica que contrata sus servicios en el ámbito económico y jurídico” (Sánchez, 2018).

**Clientes:** “Persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago. Esto quiere decir, que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que esta ofrece” (Foro Marketing, s.f.).

**Comerio internacional:** “Todas las actividades comerciales que tienen que ver con la transferencia de bienes, recursos, ideas, tecnologías y servicios a través de los distintos países y sus mercados” (Ceballos, 2022).

**Contenedor:** “Equipo de transporte de capacidad interior no menor de un metro cúbico, capaz de asegurar un uso repetido, sin ruptura de la carga en caso de trasbordo a diferentes modos de transporte, de manejo sencillo y de fácil llenado y vaciado” (Universidad Politécnica de Cartagena, s.f.).

**Exportación:** “Conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en territorio extranjero para su utilización. Junto con las importaciones, son una herramienta imprescindible de contabilidad nacional” (Montes, 2015)

**Importación:** “Conjunto de bienes y servicios comprados por un país en territorio extranjero para su utilización en territorio nacional. Junto con las exportaciones, son una herramienta imprescindible de contabilidad nacional.” (Kiziryan, 2015)

**Intermediación:** “Proceso mediante el cual, un agente, el cual recibe el nombre de intermediario, se encarga de vincular, o comunicar, a dos, o más, partes interesadas en realizar una transacción o negociación.” (Coll, 2020).

**Logística internacional:** “Conjunto de operaciones destinadas a transportar materias primas o productos finalizados desde el país de origen, denominado exportador, hasta el país de llegada, al que se conoce como importador, que utilizará esos recursos para la fabricación de productos o los comercializará directamente.” (Universidad Europea, 2022).

**Logística nacional:** “La distribución de bienes dentro de un país e implica un proceso de administración de la forma en que se adquieren, almacenan y distribuyen los recursos a su destino final” (DRG Solutions, 2020).

**Mercancía:** “cualquier objeto factible de ser comercializado o intercambiado en el mercado” (Westreicher, 2020).

**Negociación:** “Proceso de comunicación entre al menos dos partes dirigidos a alcanzar un acuerdo sobre intereses que se perciben como divergentes” (Unicef, s.f.).

**Operación:** “Conjunto dedicado de acciones para la implementación de logísticas destinadas a transformar el material y / o el flujo de información” (CEUPE, s.f.).

**Proveedores:** “Empresas que abastecen a otras con bienes o servicios necesarios para el correcto funcionamiento del negocio” (Significado, s.f.).

**Punto de destino:** “Punto en el que se entregan los materiales o productos terminados a los clientes” (Directia, 2021).

**Punto de origen:** “Punto de salida de los materiales o productos terminados una vez han sido dispuestos para la venta a los clientes” (Directia, 2021).

**Servicio:** “Producto intangible, conformado por un conjunto de labores, que tienen como finalidad satisfacer una demanda” (Chávez, s.f.).

**Skin care:** “Se emplea con frecuencia cuando se habla de la rutina que se sigue, o de los productos que se usan, para tener una piel sana, normalmente del rostro” (Fundación del Español Urgente, 2022).

## Resumen

El comercio internacional ha registrado un crecimiento acelerado en los últimos años dado a diferentes factores como la globalización, la firma de acuerdos comerciales y tratados entre Estados y/o bloques económicos. Siendo así, el presente proyecto propone desplegar una serie de estrategias que tienen como objetivo incrementar los ingresos provenientes de las ventas para InterBusiness Company, una empresa que asesora y brinda acompañamiento a lo largo del proceso de negociación y traslado de mercancía desde múltiples regiones del mundo hasta Colombia. Para ello, se tuvo en cuenta el análisis del sector en el que opera la compañía, un diagnóstico previo de la empresa de cada una de las diferentes divisiones organizacionales, las oportunidades y las tendencias del mercado, la experiencia del cliente junto con el perfil del consumidor corporativo ideal, las herramientas DOFA y Lean Canvas con el fin de visualizar el modelo de negocio para diseñar estrategias que le permitan mejorar su presencia en el mercado y fortalecer la relación que tiene con las partes interesadas, un plan de mejora enfocado al revenue exponencial, los indicadores de desempeño o KPIs más relevantes de acuerdo con la interacción de los clientes con la compañía, la proyección de ventas tras la implementación de dichas estrategias, un estado de resultados (también conocido como PyG, por sus siglas “Pérdidas y Ganancias”) que tenga en cuenta los nuevos servicios propuestos y, finalmente, las conclusiones y recomendaciones que se brindan para InterBusiness Company.

**Palabras clave:** *Comercio Internacional, Skin Care, Negociación, Tendencias, Estrategias de Crecimiento, Cadena de Suministro, Mercancía.*

## Abstract

International trade has grown rapidly in recent years due to different factors such as globalization, the signing of trade agreements and treaties between States and/or economic blocs. Thus, this project proposes to deploy a series of strategies aimed at increasing sales revenues for InterBusiness Company, a company that advises and provides support throughout the process of negotiation and transfer of goods from multiple regions of the world to Colombia. To do this, the analysis of the sector in which the company operates, a previous diagnosis of the company of each of the different organizational divisions, market opportunities and trends, the customer experience along with the profile of the ideal corporate consumer, the SWOT and Lean Canvas tools were taken into account in order to visualize the business model to design strategies to improve its presence in the market and strengthen the relationship it has with stakeholders, an improvement plan focused on exponential revenue, the most relevant performance indicators or KPIs according to the interaction of customers with the company, the sales projection after the implementation of these strategies, an income statement (also known as P&L) that takes into account the proposed new services and, finally, the conclusions and recommendations provided for InterBusiness Company.

**Keywords:** International Trade, Skin Care, Negotiation, Trends, Growth Strategies, Supply Chain, Merchandise.

## 1. Introducción

InterBusiness Company es una empresa colombiana que inició su operación durante la pandemia en el año 2020 y, como muchas otras compañías, encontró una oportunidad de negocio en medio de la crisis de salud pública ocasionada por el Covid-19, la cual le permitió incursionar en un sector con un gran potencial en el mediano y largo plazo en Colombia: el comercio internacional, industria en la que sus fundadores tenían más de 15 años de experiencia. La compañía desarrolló, durante sus primeros años, un modelo de negocio estructurado con un gran enfoque en la intermediación durante el proceso de comercialización de bienes, ofreciendo un servicio a empresarios y/o empresas que requiriesen asesoría al momento de importar o exportar mercancía, convirtiéndose no solo en un gran aliado en los servicios logísticos internacionales, sino también en una gran solución para muchas organizaciones que, de alguna u otra forma, se encontraban en búsqueda de un acompañamiento en dichos procesos por cuestiones de conocimiento y/o tiempo. Así como algunas agencias pertenecientes a la industria de comercio internacional, InterBusiness Company ha identificado diversas oportunidades de mejora en diferentes áreas de la organización y, de igual forma, han considerado expandir su negocio a través de negociaciones con empresas de sectores ampliamente demandados y con un gran potencial a futuro. Por esta razón, con el fin de continuar desarrollando estrategias exitosas que estén alineadas con el cumplimiento de los objetivos de la organización, se desarrollará el planteamiento de un proyecto con el objetivo de identificar y proponer soluciones convenientes que aporten en la expansión o focalización de la compañía.

## 2. Presentación de la empresa

InterBusiness Company es una empresa que tiene como objetivo asesorar a las empresas en comercio internacional o a las personas interesada en los procesos de negociación e importación de productos desde diferentes regiones del mundo. Es por ello que acompañan a sus clientes en cuestiones asociada a la compra de materias primas o productos terminados en el exterior, la nacionalización de la mercancía una vez ingresa a Colombia y debe gestionar el proceso aduanero, la logística que se requiere para el traslado de los artículos desde el punto de origen hasta el punto de destino y la legalización del cambio de monedas para realizar las transacciones financieras entre países. Si bien se especializa y centra sus esfuerzos en actividades de importación, también ofrece servicios para gestionar el proceso de exportación.

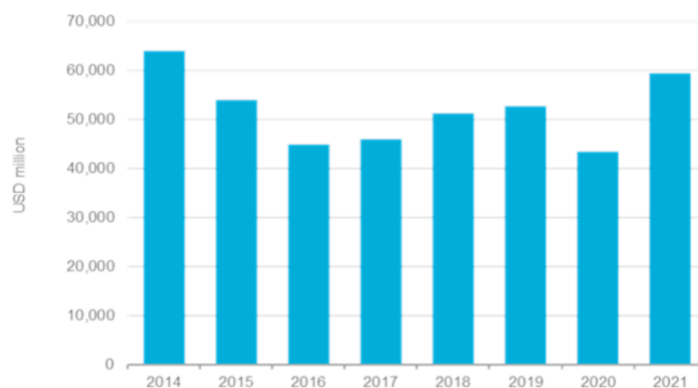
Por otro lado, en Colombia hay presencia de diversas compañías enfocadas en prestar el servicio de consultoría tanto a empresas como a personas, esto se debe principalmente a que la industria del comercio exterior ha venido presentando un gran potencial en el país durante los últimos años. Gracias a la reactivación económica, la actividad importadora ha tenido un incremento representativo en el mercado que ha favorecido no solo la economía del país, sino también a todas aquellas empresas que, como InterBusiness Company, actúan como intermediarios en el proceso de negociación y traslado. Por su parte, las exportaciones a pesar de las exportaciones han registrado un comportamiento positivo, se espera que a futuro no haya una dependencia económica muy relevante en este aspecto.

### 3. Análisis del sector

Hoy en día existen muchas personas y/o empresas que realizan actividad comercial ya sea importando o exportando bienes de forma directa. Según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en Colombia el ejercicio de importación presentó un incremento del más de 40% con respecto al año anterior, demostrando que tras la reactivación económica muchas compañías están optando por la importación de productos como parte de su negocio. Como se evidencia en el gráfico, para el 2021 hubo una recuperación del valor de las importaciones en el país alcanzando casi los \$60.000 millones de dólares. Por su parte las exportaciones a pesar de que presentaron un aumento del 32% en lo que lleva del año con respecto al año pasado, se apunta a futuro una dependencia económica muy moderada de las mismas pues no han tenido el mismo comportamiento que la actividad importadora.

#### Figura No. 01

*Importaciones e Índice de Precios de Importación en Colombia: 2014-2021*



Fuente: Euromonitor Internacional (2021).

Teniendo en cuenta esto, actualmente existen diversas empresas encargadas de actuar como intermediarios y facilitar el proceso de importación o exportación de bienes a compañías o personas naturales que cuentan con el capital para comercializar productos importados o exportarlos a nivel internacional; siendo esto una gran oportunidad para InterBusiness Co, ya que todo lo relacionado con este tipo de actividad presenta un gran potencial de desarrollo incremental en Colombia a largo plazo. Así mismo, las tendencias de comportamiento post pandemia por parte de los consumidores están muy encaminadas hacia la adquisición de servicios que brinden un acompañamiento y den una asesoría personalizada facilitando todo tipo de procesos, algo que la empresa ha sabido desarrollar durante los últimos años.

Según Euromonitor Internacional, las tendencias de consumo para este año van ligadas hacia temas relacionados principalmente con la sostenibilidad, la tecnología, la adopción de una vida saludable y el amor propio. Las empresas exitosas buscan estar a la vanguardia de lo que sucede en el entorno y desarrollan ideas innovadoras, ya sean productos o servicios, que brinden soluciones pertinentes a los clientes según las necesidades que presenten, es por ello que resulta clave que la actividad comercial de cualquier compañía tenga relación con alguna de las tendencias de consumo del mercado en el que se encuentra.

InterBusiness Company como una compañía encargada de asesorar, apoyar y brindar soluciones a sus clientes en temas de comercio internacional especialmente en procesos de importación de productos, está encaminada en ser la empresa más reconocida y confiable para llevar a cabo de manera exitosa cada uno de los procesos y proyectos que desarrolle con sus clientes. Por ende, proponemos como una gran oportunidad de mejora que contribuya en su

crecimiento, el desarrollo de InterBusiness Co en el establecimiento de negociaciones con clientes que estén interesados en importar productos del sector belleza y cuidado personal especialmente todo lo relacionado con skin care.

**Figura No. 02**

*Imagen ilustrativa de productos de skin care*



Fuente: Everyday Health (2022).

**Figura No. 03**

*Imagen ilustrativa de productos de skin care*



Fuente: Buscape (2022).

Actualmente, la principal fuente de ingresos de InterBusiness Co proviene de un solo cliente focalizando sus esfuerzos, sin embargo gracias al gran potencial evidenciado no solo en el sector de comercio internacional si no también en otro tipo de industrias que vienen en constante crecimiento se busca que la empresa tenga otra visión distinta en cuanto a las oportunidades para desarrollar su negocio con empresas pertenecientes a otro tipo de sector, mejorando no únicamente su base de clientes si no su conocimiento y participación en el mercado.

La industria de belleza y cuidado personal es uno de los sectores que más ha venido cogiendo fuerza, presentando un continuo crecimiento en los últimos años. Tras la pandemia se

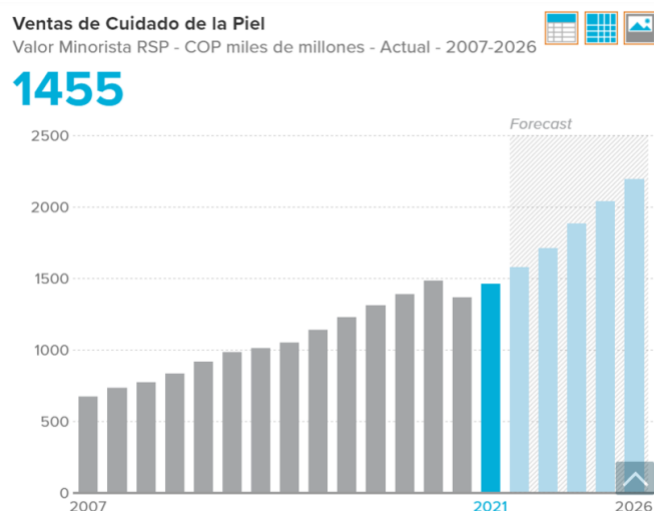
evidenció una tendencia hacia el comportamiento de compra más responsable y consciente en donde se consideró esta industria como una de las más esenciales, y el skin care (cuidado facial) no fue la excepción.

Si bien es cierto que el maquillaje es una de las industrias más fuertes a nivel mundial que ha estado presente en la sociedad por muchos años, las nuevas generaciones han venido dándole más relevancia a todo lo relacionado con el cuidado facial; recientemente se ha convertido en tendencia el uso de este tipo de productos como parte fundamental de la rutina diaria tanto de hombres como mujeres. Lo que antiguamente consistía únicamente en aplicarse una crema al día, hoy se ha convertido en una compleja rutina facial con más de 3 productos al día y en la noche.

Según Euromonitor, en Colombia actualmente el cuidado facial es la categoría con mejor desempeño del 2021 con un aumento de las ventas del 7%. Se espera que estas sigan en crecimiento a futuro a una tasa de crecimiento anual del 9% hasta alcanzar los 2,2 billones de pesos. Este crecimiento se debe principalmente a que los consumidores están dispuestos a invertir en una piel sana y bonita, durante los últimos años el interés por parte de los consumidores en temas relacionados con la salud de la piel ha venido creciendo, y esto ha hecho que ellos estén más dispuestos a pagar más por productos que contribuyan con su cuidado, las personas no sólo buscan una piel sana, sino que también adquieren productos que les ayuden a conseguir una piel bonita.

#### **Figura No. 04**

*Ventas de cuidado de la piel*



Fuente: Passport Euromonitor (2021).

De acuerdo con la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) e Inexmoda, “en Colombia las mujeres gastan, en promedio, \$300.000 trimestrales en productos de maquillaje y belleza, es decir, alrededor de 1,2 millones al año”. Las tendencias de consumo en este sector están muy guiadas por el consumo responsable y la adquisición de productos de manera más consciente, los consumidores ahora optan por productos para el cuidado de la piel que sean más naturales, sanos e incluso veganos o libres de crueldad animal, además de esto se espera que se empiecen a comercializar dispositivos inteligentes que sean capaces de analizar la piel y basados en los resultados puedan recomendarle al cliente una rutina con tratamientos personalizados, impulsando a las marcas a desarrollar aplicaciones o plataformas de diagnóstico guiando a los consumidores en la compra de los productos más adecuados.

En cuanto al entorno competitivo, la industria del cuidado de la piel en Colombia presenta múltiples fabricantes, entre ellos: Natura, Avon, Johnson and Johnson, Belstar, L’Oreal,

etc, con marcas mundialmente reconocidas tales como: Natura, Pond's, Esika, Yanbal, Lubriderm, entre otras. Adicional a esto, actualmente existen pequeñas y medianas empresas que se encuentran incursionando en la industria cosmética y de cuidado facial importando marcas o productos que no están presentes en el mercado nacional pero que son altamente demandados mundialmente ya sea por su calidad o su prestigio, representando esto una gran oportunidad de negocio para InterBusiness Co como intermediario en el proceso de importación de productos de cuidado facial para todas estas empresas que ven dicho mercado con un gran potencial.

### Figura No. 05

*Porcentaje de acciones por empresas de cuidado de la piel*



Fuente: Passport Euromonitor (2021).

Adicionalmente, en Colombia hay varias compañías encargadas tanto de importar como de exportar productos relacionados con el sector belleza, que pueden ser competidores más directos para InterBusiness Company, entre ellos se encuentra “Trendy by Camila Orrego”, un

negocio que tiene como base la importación de maquillaje y productos de skin care hacia Colombia para su posterior comercialización. Por otro lado, también están aquellas empresas consultoras en temas de comercio exterior que, de igual forma, son competidores, tales como “Team IMPEX”, “IMC Logistics” y “STRB”, las cuales hacen parte del sector en cuestión y presentan una actividad muy similar a la organización.

A nivel internacional, el mercado de skin care resulta ser más competitivo e incremental en unos países que en otros, por esta razón, si InterBusiness Company desea invertir en esta industria, al ser una de las más potenciales del momento, debe tener muy en cuenta las regiones y/o países en donde este sector resulta ser más fuerte para así establecer aliados estratégicos y poder realizar negociaciones con proveedores logrando la importación de los productos. A continuación, se presentan los mercados en donde se suelen dar la mayor cantidad de ventas en productos de skin care a nivel mundial:

## Figura No. 06

*Ventas de minorista de productos de skin care por región*

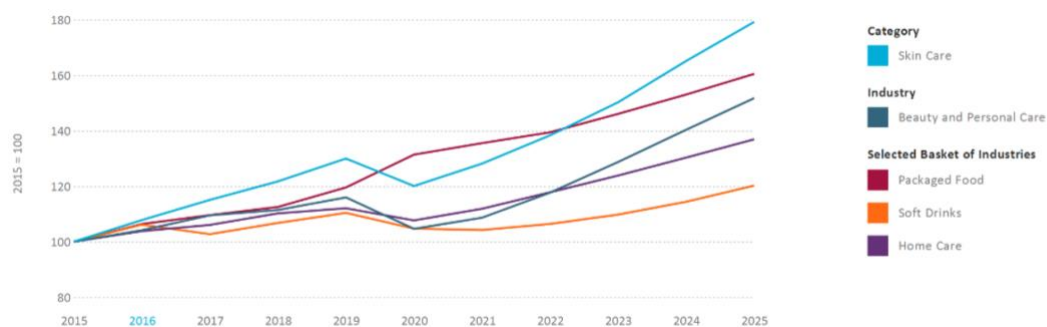


Fuente: Passport Euromonitor (2021).

Se evidencia cómo Asia Pacífico resulta ser la región más competitiva y experimentada en esta industria seguida de Norte América, pues los países asiáticos como China, Japón y Corea así como el país norteamericano Estados Unidos, son los pioneros en el desarrollo de productos y dispositivos especializados en el cuidado facial que presentan las mejores tecnologías e ingredientes de moda del mercado, por ende, se consideran a estos tres países como los principales posibles aliados estratégicos para InterBusiness Company en este sector.

### Figura No. 07

*Cuidado de la piel vs industrias FMCG seleccionadas*



Fuente: Passport (2021).

Por otro lado, teniendo en cuenta los cambios que se han venido presentando a nivel político, social y económico en Colombia, se considera relevante tener presente cómo el precio del dólar puede afectar directamente ciertos factores importantes no solo para el sector sino

también para InterBusiness Company y su actividad. En los últimos meses, y tras la elección de un nuevo presidente en el país, el valor de la moneda extranjera ha venido en alza, alcanzando su máximo histórico de \$5.104 COP, cifra que afecta tanto al comercio exterior como a otros aspectos relevantes, tales como la mano de obra, la prestación de servicios y demás.

InterBusiness Company al ser una empresa directamente relacionada con la actividad comercial que involucra las importaciones y exportaciones, se considera relevante comprender cómo se ve impactada tras la devaluación del peso colombiano pues, según El Espectador (2022), “las importaciones es una de las actividades comerciales más afectadas, ya que los precios en el exterior tienden a aumentar”. Esto no resulta ser un buen indicio para el traslado de mercancía desde el exterior hasta el territorio nacional, teniendo en cuenta que las compras externas tienen una gran participación en la economía de Colombia. Por su parte, las exportaciones sí tienen una gran ventaja con la situación en cuestión, considerando que ahora es más conveniente que las compañías nacionales busquen la oportunidad de comercializar sus productos en los mercados internacionales ya que reciben más dinero a cambio y compiten con otras compañías fuera de las fronteras del país.

La industria cosmética y de cuidado personal en especial todo lo relacionado con skin care o cuidado facial, presenta un gran potencial de crecimiento no solo por la gran posibilidad del mercado en términos de innovación tecnológica e implementación de nuevos ingredientes en sus productos, sino también por el cambio en las tendencias de consumo por parte de las personas que tras la pandemia le han dado mayor relevancia a este sector. Por esta razón, se considera este sector como el más competitivo y potencial para InterBusiness Co si se busca una

oportunidad de mejora y desarrollo que la ayude a construir un revenue exponencial, siendo esta como la más proyectada a nivel de crecimiento en comparación con otras industrias.

#### **4. Diagnóstico de la compañía**

Con el objetivo de determinar la situación actual de InterBusiness Company y, de esta manera, conocer el funcionamiento interno de la empresa, se tuvo en cuenta la información proporcionada por su CEO y, a partir de ello, se elaboró su diagnóstico para cada una de las diferentes áreas funcionales de la organización.

##### **4.1. Diagnóstico comercial**

La principal área de la empresa es la comercial dado que en aquella es donde se trabaja por completo el proceso de ventas y negociación. En esta división funcional, el encargado es el CEO, persona que lleva toda la negociación desde un inicio hasta el final y es el intermediario entre los proveedores y clientes. Por lo tanto, en cuanto Jonathan Pérez se encuentra con el cada uno de sus asesorados, busca generar confianza, claridad y honestidad a lo largo del proceso, de tal forma que pueda brindar una experiencia diferente al cliente.

La empresa InterBusiness Company busca un acercamiento con el cliente, buscando una futura recompra, por eso algo que los caracteriza es esa empatía, porque siempre buscan el beneficio del cliente, en cuanto a costos, procesos, calidad, entre otras, se trata de dar un acompañamiento en todo momento. Al igual, le expone los pros, contras, riesgos y beneficios de todo el proceso de importación.

Debido a que la empresa busca ofrecer lo mejor a sus usuarios, tienen unos aliados o partners, que ayudan a brindar las mejores opciones para el cliente, además de investigar, analizar e inspeccionar todo el proceso para garantizar la calidad del servicio prestado. Además, se realiza una llamada telefónica al cliente, cuando la mercancía haya sido entregada para cerciorarse de que haya sido agrado del cliente y le esté dando los resultados esperados.

#### **4.2. Diagnóstico de mercado**

En cuanto al departamento de mercadeo de InterBusiness Co, se puede evidenciar que es un área que requiere mayor esfuerzo dentro de la empresa ya que comentan la ausencia de estrategias de marketing y centran sus esfuerzos en la página web, dejando así desatendidas las redes sociales de la empresa. Es por ello que, tras realizar una auditoría de sus cuentas empresariales, se evidenció que en todas sus redes cuentan con el mismo contenido y, por ende, han hecho uso del mismo formato de imagen. Además de lo anterior:

- En su perfil de Instagram cuentan con 1,202 seguidores y 13 publicaciones. De hecho, el último post se realizó el 11 de junio del 2021 y registró 3 “me gusta”.
- Con respecto a LinkedIn, la empresa no cuenta con seguidores ni conexiones, ha publicado 5 post y estos fueron realizados hace 1 año.
- La cuenta de Facebook registra un total de 7 seguidores y 6 “me gusta”. De acuerdo con su perfil, la última publicación fue el 19 de abril del 2021.
- En cuanto a WhatsApp Business, se rescata que es uno de los principales canales de comunicación con sus clientes ya que es un estrategia de relacionamiento. Sin embargo, a pesar de que cuenta con la herramienta de catálogo, la información se encuentra en un formato de galería, lo cual impide visualizar los servicio simultáneamente y ser añadidos al carrito de compra.

Teniendo en cuenta asuntos de mercadeo, tal como el desarrollo de estrategias para obtener una participación de mercado más grande, se evidencia que, actualmente, no desarrollan ningún tipo de estrategia, manejando exclusivamente el “voz a voz”. A través de esta táctica comercial, buscan divulgar su experiencia y su red de aliados a fin de posicionarse como un referente de empresas intermediarias en el proceso de comercio internacional.

Por otro lado, InterBusiness Co cuenta con una base de datos de clientes potenciales, sin embargo, no es muy amplia debido a que lleva poco tiempo en el mercado y, por ello, realiza algunas investigaciones de mercado con el fin de identificar a nuevos prospectos y, de esta manera, tener un conjunto de datos mucho más completo. Teniendo en cuenta lo anterior, estos

deben cumplir con ciertas condiciones, tales como: llevar a cabo una importación a partir de 10 mil USD y/o tener la capacidad de ocupar por completo un contenedor.

### **4.3. Diagnóstico financiero**

Dada la historia de la empresa, InterBusiness Company se caracteriza por contar con un área financiera pequeña. Los principales ingresos de la organización provienen de la comisión del 2,5% y 5% de cada negocio finalizado con clientes antiguos y clientes nuevos, respectivamente, junto con el cobro de \$300 USD o \$400 USD por la búsqueda de diferentes proveedores de acuerdo con la cantidad de referencias o productos requeridos por el cliente y, además, de las inspecciones que se realizan en las instalaciones de las fábricas. Asimismo, se indica la compañía obtiene, en términos de utilidades netas, un valor aproximado a \$220 millones de pesos colombianos anuales, lo que sus fundadores estiman en una rentabilidad neta de cerca del 90%.

En cuanto a los costos, la compañía tiene costos variables y fijos. Los costos variables son el pago a los partners por búsqueda, investigación y supervisión a los proveedores, el costo del transporte interno en Colombia y obtención del Incoterm, generalmente se utiliza el FOB. En cuanto a los gastos fijos y variables se identifican el uso de internet y línea telefónica mensualmente, espacio físico donde se labora y salario de los empleados.

Se identifica que la empresa no tiene identificados todos los costos y gastos en los que incurre, lo cual podría ser una desventaja a futuro e incluso llevarlos a la quiebra, debido a que estos rubros financieros podrían ser más altos que sus ingresos y, dado que no los reconoce, no tienen conocimiento del rendimiento y utilidades reales de su organización.

#### **4.4. Diagnóstico administrativo**

La empresa InterBusiness Company es una empresa que se especializa en el comercio internacional y que fue creada durante la crisis de salud pública ocasionada por la propagación del Covid-19. Sin embargo, dada la larga trayectoria de sus fundadores, la organización cuenta con más de 15 años de experiencia en el sector. Por otro lado, su equipo y fuerza laboral está formado por dos trabajadores: el CEO de la empresa, llamado Jonathan Pérez, él es la persona encargada de todos los temas comerciales, manejo al cliente, negociaciones, contactar a los proveedores y buscar clientes y, en conjunto, su esposa Catalina Fonseca, se encarga de todo el proceso logístico, tanto en la embarcación como la nacionalización de la mercancía, además de ser quien se encarga del área financiera en compañía de su contador Diego. Anteriormente, la compañía tenía dentro de su nómina una persona encargada del desarrollo de marketing digital, no obstante, el acuerdo no continuo y, por ello, están enfocados en su página web actualmente.

Por lo tanto, de acuerdo con el panorama previamente expuesto y, así mismo, las funciones correspondientes para cada rol, se evidencia que la carga laboral de cada uno de los

colaboradores es alta. Esto considerando que es una empresa pequeña y familiar, sin embargo, teniendo en cuenta que la compañía está en proceso de crecimiento, se quiere de una mayor cantidad de personal que, además, se especialice en cada una de las áreas funcionales.

#### **4.5. Diagnóstico del servicio**

Antes de continuar, es necesario hacer la aclaración de que, partiendo de la idea de que la empresa InterBusiness Company se especializa en diferentes servicios (mas no productos) para llevar a cabo las transacción e intercambios del comercio internacional, en este caso el proceso de producción hace referencia al proceso operativo y de negociación que desarrolla la empresa para satisfacer las necesidades del mercado.

Siendo así, el proceso de la empresa abarca múltiples necesidades y, por ello, es una operación que se establece en diferentes fases. En primera instancia, el cliente se pone contacto con la empresa para agendar una cita y, así, hablar acerca de la importación de objetos. Cuando ya se tenga el producto definido, se empieza una búsqueda de los proveedores, con un pago inicial del \$300 USD, donde se encuentran tres fábricas o tres opciones de búsqueda, en el caso de que se maneje un único producto, ya que cuando el cliente requiere más de un producto son \$400 USD, debido que requiere la búsqueda de más fábricas. Al tener las fábricas, se pide una muestra del producto para que sea enviada al cliente, y esta pueda ser evaluada. El siguiente

paso, se realiza la verificación de la fábrica y presentación de la cotización, para que el cliente pueda dar la confirmación de los productos.

Teniendo el aval por parte del cliente, se pide el pago anticipado para poder dar inicio a la producción y, cuando la producción sea finalizada, se hace una inspección de calidad para que el cliente deposite el saldo de la mercancía. Por lo general, la compañía maneja el incoterm FOB y, de esta manera, la fábrica entrega la mercancía en puerto para ser revisada por parte de la empresa y dar continuidad a la coordinación logística internacional. Llegando al puerto de Colombia, se realiza la nacionalización de la mercancía. Terminando este proceso, comienza la logística nacional, para que el cliente pueda obtener su mercancía donde la solicitó. En el momento que la mercancía es entregada, empieza una etapa de servicio al cliente o post-venta.

### Figura No. 08

*Proceso operativo de InterBusiness Company*



Fuente: InterBusiness Company (s.f).

## 5. Customer Journey Map

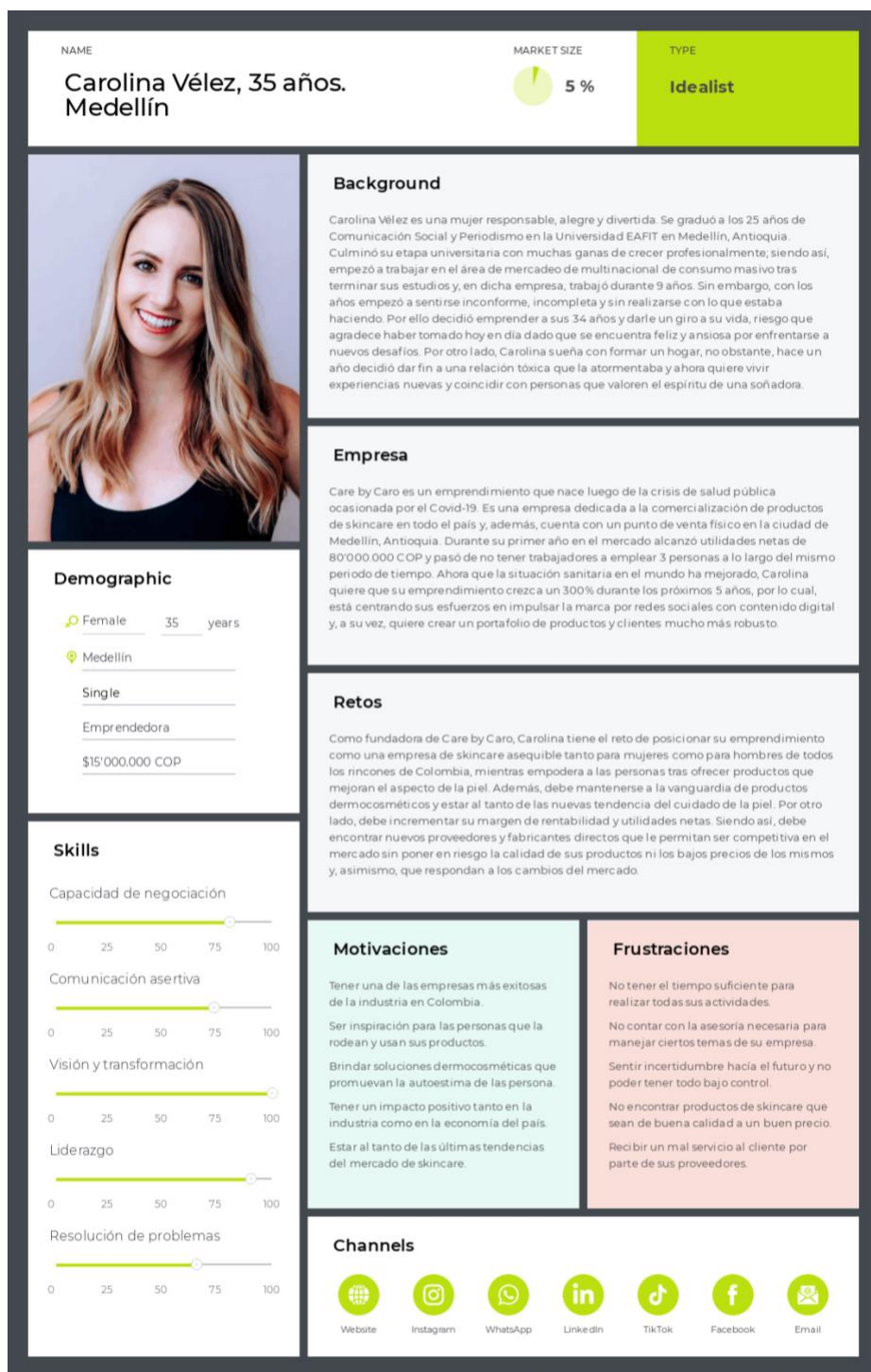
Para establecer el proceso que lleva a cabo para la importación de productos de skin care a Colombia, a partir de la perspectiva de un cliente, se desarrolló el Customer Journey Map desde la motivación de una persona de comercializar dichos artículos en el territorio nacional hasta el servicio post-venta que recibe de la agencia intermediaria y encargada de todo el proceso tras realizar las negociaciones con sus proveedores con InterBusiness Company.

### 5.1. Buyer persona B2B

Antes de establecer la experiencia del cliente es necesario definir el perfil del cliente ideal. En este caso, el buyer persona debe establecerse para un contexto empresarial o una persona natural con la capacidad de transferir e intercambiar una cantidad significativa de dinero y mercancía, respectivamente, dado que sea posible cumplir con los mínimos requeridos por InterBusiness Company para realizar la negociación. Por lo tanto, se tomó a Carolina Vélez, una joven antioqueña y CEO de su empresa de productos de skin care conocida como Care by Caro.

Figura No. 09

Buyer persona de InterBusiness Company



Fuente: Elaboración propia en UXPRESSIA.

## 5.2. Diagrama CJM

Una vez identificado el cliente ideal de los artículos importados en cuestión, se estableció el CJM, el cual tiene como objetivo conocer el proceso de negociación e importación de productos de skin care desde Asia hasta Colombia a través de InterBusiness Co. En la herramienta se establecieron las etapas que hacen parte de la experiencia de los clientes, los objetivos en cada una de ellas, las expectativas de los usuarios, experiencias de estos, sus sensaciones, los puntos de contacto y las posibles frustraciones a las que se pueden enfrentar los interesados. A partir de ello, se determinaron los puntos clave a tener en cuenta por posibles dolores para los clientes, así como las conclusiones tras conocer cada uno de los eslabones.

### Figura No. 10

*Customer Journey Map de InterBusiness Company para productos de skin care*



Fuente: Elaboración propia en UXPRESSIA.

A partir de la gráfica previa, se puede identificar algunos puntos críticos a lo largo de la experiencia del cliente, tales como: los permisos sanitarios emitidos por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), los cuales pueden crear barreras y restricciones para el ingreso de ciertos productos o ingredientes al país; no encontrar una agencia intermediaria que realice el proceso de negociación e importación por los requerimientos y nivel de sensibilidad de los productos; las alternativas de proveedores no cumplan con sus expectativas ya sea en términos de calidad o de costos y, por ende, no sea posible llegar a un acuerdo comercial entre las partes; contratiempos en el proceso de pago por retrasos en la transferencia y recepción del dinero o estar limitado a ciertos métodos de financiación, situación que detiene la fabricación y el envío de la mercancía; pérdida de la mercancía durante el traslado internacional o nacional por múltiples circunstancias; recepción de la mercancía en malas condiciones o incompleta y, por último, no recibir garantías en caso de que esto suceda.

Por lo tanto, es fundamental conocer las frustraciones que el cliente puede sentir a lo largo de su experiencia para hacer frente, dar respuestas acertadas y, en caso de ser necesario, realizar modificaciones en el proceso para otorgarle a los clientes satisfacción. Algunos ejemplos para mejorar los dolores que se pueden presentar en las situaciones mencionadas previamente son: especializarse en la importación de productos que tienen una mayor vigilancia y restricciones; ajustar los proveedores a las necesidades de los clientes; acompañar en el proceso de pago para facilitar las transacciones; asegurar la mercancía en caso de que suceda algún infortunio y otorgar garantías sobre la mercancía a los clientes por parte de los proveedores, ya sea con notas créditos o retorno del pago. Todo lo anterior mejor significativamente la experiencia del cliente, así como la imagen y reputación de InterBusiness Company.

## 6. Modelo de negocio con planeación estratégica

El siguiente Lean Canvas proporciona una visualización del modelo de negocio junto con la planeación estratégica de InterBusiness Co, facilitando de esta manera el análisis y la evaluación de la situación de la empresa para crear estrategias que le permitan mejorar su presencia en el mercado y fortalecer la relación que tiene con todas las partes interesadas. Además, el modelo sirve como herramienta para identificar puntos a mejorar o en qué área de la empresa hay puntos débiles y los cuales deben ser tenidos en cuenta.

**Figura No. 11**

*Lean Canvas de InterBusiness Company*

PROBLEMA	SOLUCIÓN	PROPUESTA DE VALOR	VENTAJA ESPECIAL	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>1. Las empresas pequeñas tienen dificultades al acceder a financiamientos, desconocimiento de mercados internacionales y falta de experiencia y conocimientos de comercio internacional.</p> <p>2. Las empresas grandes en cuanto a medidas no arancelarias tienen como principal inconveniente el proceso de entrada y nacionalización de la mercancía.</p> <p>3. Las personas naturales no tienen conocimiento de comercio internacional y tampoco cuentan con los contactos necesarios para conseguir una solución logística confiable.</p>	<p>Se ofrece un servicio de consultoría en términos de comercio internacional, en el cual se realiza una búsqueda de productos en el exterior, se interactúa con fabricantes evitando así intermediarios en origen y se realiza todo el proceso de importación y auditorías.</p>	<p>Ofrecer un servicio competitivo en el mercado de comercio internacional, el cual evite intermediarios de origen y brinde una asesoría completa a empresas de cualquier tamaño en Colombia que desean realizar negociaciones fuera de las fronteras nacionales.</p>	<p>InterBusiness Co ofrece un servicio robusto gracias a la experiencia que ha tenido Jonathan en el comercio internacional. Así mismo, el contacto con los partners le permite a las empresas/personas contar con un servicio completamente diferencial y de valor.</p>	<p>Empresas pequeñas, medianas y grandes Personas naturales</p> <p>Que cumplan con las siguientes condiciones: 1. Importar mínimo 10.000 USD o solicitar un contenedor en su máxima capacidad. 2. No hagan parte de la industria textil.</p>
	<b>MÉTRICAS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	<b>EARLY ADOPTERS</b>
<p><b>ALTERNATIVAS</b></p> <p>Team IMPEX </p> <p>JMC logistics </p> <p>STRB </p>	<p>* Valor de la transacción * Logística de despacho * Cumplimiento de entregas * Satisfacción del cliente</p>		<p>* Redes sociales: WhatsApp, LinkedIn, Facebook, Telegram e Instagram * Transporte internacional * Transporte Nacional * Página web * Teléfono oficina * WeChat</p>	<p>Carolina Vélez emprendedora colombiana de 35 años y fundadora de Care by Caro, empresa dedicada a la comercialización de skincare asequible tanto para mujeres como para hombres.</p>
<b>ESTRUCTURA DE COSTES</b>			<b>FUENTES DE INGRESO</b>	
<p>Recursos clave: Internet, celulares, licencias y servicios públicos Transporte en Colombia Incoterms Viáticos y gastos de viaje Pago al partners Nómina y honorarios Costos de mercadeo</p>			<p>Cobro por realizar el estudio y revisión de proveedores Consultoría y análisis de la negociación Servicio de inspección a fábricas Ingresos de 5% al haber terminado todo el proceso de importación</p>	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el diagrama previo, se identificó que algunos de los problemas que afectan a la empresa se encuentran: no tener una presencia sólida en los canales digitales ni estrategias de marketing para acercarse a los clientes potenciales, lo que después de una pandemia que llevó a todo el mundo a encerrarse en sus casas e interactuar sólo a través de dispositivos tecnológicos, que avanzan cada vez más rápido, no puede ser una alternativa para InterBusiness Co. En segundo lugar, se puede analizar que la compañía no cuenta con los recursos humanos suficientes para cubrir a todo el panel de empresas que están buscando una solución como la que ofrece Jonathan Pérez y su esposa. Por último, uno de los mayores problemas que puede presentar cualquier empresa es depender de un solo cliente, siendo totalmente necesario diversificar y equilibrar su cartera de clientes y bases de datos.

Por otro lado, se puede concluir que la estructura de costos de la empresa es muy deficiente ya que no existe una organización clara de los costos fijos y variables, lo cual es un problema para ésta, ya que, al momento de evaluar posibles estrategias, es fundamental tener en cuenta los costos para analizar lo que se puede reducir o recortar. Asimismo, su fuente de ingresos es un poco más clara, sin embargo, se nota que no hay una buena contabilidad de la empresa porque no hay una cifra o un dato financiero, lo que se refleja en que no hay una política clara de gastos y no hay un conocimiento de la rentabilidad del negocio, convirtiéndose esto en una debilidad notoria de InterBusiness Company.

Como se mencionó anteriormente, el Canvas permite identificar las oportunidades de mejora para evaluar y en su caso redefinir el modelo de negocio de la empresa, teniendo claro cuáles son los problemas y riesgos que tiene la misma en este momento se procede a desarrollar una herramienta como el DOFA cruzado que permita hacer una revisión más exhaustiva de la situación de la empresa y de las estrategias a implementar para tener éxito en el mercado.

### **7. Planteamiento de estrategias – DOFA cruzado**

Para establecer las posibles estrategias que podría desarrollar InterBusiness Company para acaparar una mayor cuota de mercado fue necesario establecer la situación tanto interna como externa de la empresa. Siendo así, se identificaron las fortalezas, debilidad, oportunidades y amenazas de la organización para, posteriormente, dar inicio con las diferentes acciones que podría ejecutar esta, tal como se presenta a continuación:

#### **Figura No. 12**

*Entorno interno y externo de InterBusiness Company*

Debilidades	
D1	No cuenta con una estructura organizacional claramente definida. Al ser una empresa pequeña, su personal es muy limitado y la mayoría de las responsabilidades recaen sobre el dueño de la compañía, esto hace poco eficiente ciertos procesos y evita que las áreas estén a cargo de personal especializado.
D2	A pesar de que la compañía cuenta con presencia en distintos medios digitales, su ejecución y desarrollo estratégico en dichos canales resulta ser débil. No hay un enfoque claramente definido, carece de piezas publicitarias, no hay constancia, entre otras cosas, que dificultan el desarrollo de su presencia en el mercado.
D3	Al contar con un proceso de negociación muy extenso, con diversos intermediarios y con múltiples paso a paso, pueden presentarse con mayor facilidad cuellos de botella que afecten el transcurso exitoso de la negociación o del proceso de comercial con el cliente.
D4	Presencia de muchos intermediarios durante todo el proceso de negociación y comercial con los clientes (proveedores, fábricas, transportistas, etc), reduciendo el margen neto recibido al final del proceso.
D5	No cuenta con acciones, procesos y/o propósitos sostenibles que tengan algún tipo de impacto social/ambiental. Esto resulta ser un factor relevante y diferencial hoy en día para el consumidor.
D6	Considerando que la mayoría de las funciones que demanda el negocio recaen exclusivamente en el gerente de la compañía, la persona no cuenta con tiempo suficiente para llevar a cabo todas las actividades deseadas.
D7	La principal fuente de ingresos de la compañía proviene exclusivamente de un solo cliente, es decir que sus ganancias dependen en gran parte de la actividad comercial de su cliente más potencial.

Amenazas	
A1	El cambio de gobierno en Colombia trae consigo incertidumbre en las condiciones del país y el comercio exterior, dado que se pueden establecer nuevos acuerdos, mantener los del gobierno pasado o la finalización de algunos otros.
A2	La actual situación económica en el país se caracteriza por la subida del precio del dólar, la inflación más alta registrada desde 1999 y el aumento de las tasa de interés por parte del Banco de La República.
A3	En ciertas ocasiones es posible que la mercancía sea inspeccionada o retenida por la DIAN una vez llega a Colombia para validar información y asegurarse de los aranceles que deben ser cobrados por la entrada de productos al país.
A4	En algunos países de Asia, especialmente China, se ha registrado frecuente el cierre temporal de fábricas por circunstancias asociadas a la crisis energética, la propagación de Covid-19 y la contaminación en el aire provocada por las mismas.
A5	La crisis de los contenedores registrada tras el cierre de fronteras y confinamiento como medidas para evitar la propagación del Covid-19 ocasionó una alza en los precios de los fletes internacionales, valores que, si bien han disminuido, aún no se estabilizan.
A6	El comercio internacional es susceptible a múltiples situaciones como catástrofes naturales o manifestaciones en el interior del país de destino, lo que puede ocasionar la pérdida de la mercancía.
A7	Ciertos productos e ingredientes están restringidos o prohibidos en el país, por lo que no se permite su ingreso. Asimismo, para la comercialización de productos de skincare se requiere de permisos especiales emitidos por el INVIMA, tal como el registro sanitario.

Fortalezas	
F1	Manejo y acompañamiento en todo el proceso, por lo cual pueden ofrecer un servicio más completo a sus clientes al guiarlos desde el momento cero hasta que tienen la mercancía en el punto de destino.
F2	Desarrollar su actividad a través de canales virtuales y remotos les permite tener un relacionamiento mucho más fácil y cercano con los clientes atractivos, al mismo tiempo que los procesos logísticos se disminuyen ya que el intercambio de información es más eficiente.
F3	Ofrece un seguro de mercancía que cubre los daños que se puedan presentar a lo largo del traslado de la mercancía, asegurando así un servicio confiable.
F4	Legalización de giros al exterior o monetización, cumpliendo así con los requerimientos legales para poder importar bienes y no incurrir en problemas de control cambiario.
F5	Contacto directo con las fábricas, por medio de los aliados internacionales que tiene la compañía, lo que permite tener un flujo de comunicación más sencillo con los proveedores o fabricantes.
F6	Los clientes tienen la ventaja de verificar la mercancía antes de ser enviada y, así mismo, pueden solicitar el envío de muestras para asegurarse de que la mercancía cuenta con las condiciones requeridas.
F7	La visita a las plantas les permite a los clientes de la empresa estar más seguros en cuanto a los productos que quieren adquirir.
F8	Diferentes medios de transporte y tipos de contenedores para los mismos, permitiendo la movilización de una amplia variedad de bienes y productos.
F9	Presencia en ferias internacionales de fábricas con el fin de conocer a proveedores atractivos con los cuales puedan generar relaciones comerciales a futuro.

Oportunidades	
O1	En Colombia, la categoría con mejor desempeño en 2021 fue skin care, con un aumento de las ventas del 7%. Lo cual se infiere que hay una tendencia de crecimiento y se espera que estas sigan en crecimiento a futuro.
O2	Al realizar una importación de productos para uso personal como cuidado corporal, cosméticos, perfumería, maquillaje, entre otros, se requiere formularios, registro sanitario por parte del INVIMA, licencias, y varios otros documentos. Esto resulta extenso para algunas agencias que realizan el ingreso de ciertos artículos.
O3	Los países asiáticos son los mayores productores en la industria de belleza por sus bajos precios y exóticos ingredientes en ciertos casos. Por lo tanto, allí se establecen un gran número de fábricas para suplir la necesidad de los clientes.
O4	La adopción de una vida sana es una tendencia que está en auge alrededor del mundo. Por tanto, más hombres y mujeres modifican sus hábitos alimenticios y rutina de actividades centrándose en su salud y bienestar con el objetivo de mejorar su calidad de vida.
O5	La globalización ha traído consigo la posibilidad de tener relaciones internacionales y la integración de economías con el fin de ayudar al crecimiento en varios sectores de cada país. Por ejemplo, uno de los sectores con mayor influencia fue la tecnología, sector que es defensor de la globalización.
O6	La industria cosmética experimenta un crecimiento exponencial derivado del aumento de la esperanza de vida y la demanda de consumo de las nuevas generaciones. Según CB Insights, en 2023 este sector generará 800.000 millones de USD, un 50% más que en 2017, cuando la facturación alcanzó los 530.000 millones.
O7	El cuidado de la piel en los hombres está creciendo rápidamente dentro de la industria debido al incremento de conciencia acerca del cuidado de la barrera cutánea por tendencias de aumento de acné, cuidado después de afeitarse, problemas por piel grasa, seca o neutra y nuevos tratamientos para tener una piel más sana.
O8	Tras la pandemia, la demanda de artículos de cuidado de la piel se ha disparado, representando alrededor del 42% del mercado global. Esto debido a que las personas se concientizaron de los problemas que producía la falta del cuidado de la piel, ya que están expuestas al ambiente, a bacterias, el cambio climático y otros factores externos que, incluso, producen enfermedades cutáneas como cáncer de piel.

Fuente: Elaboración propia.

Una vez identificado el entorno de InterBusiness Company, se establecieron las diferentes estrategias de acuerdo con el cruce correspondiente entre las dimensiones presentadas previamente para el cuadrante de supervivencia, el defensivo, de re-orientación y el agresivo. Dentro de las acciones propuestas se encuentran diferentes tipos de diversificación e integración vertical y la combinación de estrategias de crecimiento propuestas por Ansoff o el uso individual de las mismas. Las ideas propuestas para la empresa son las siguientes:

## Figura No. 13

### Cruce del DOFA

Estrategias de Supervivencia (DA)		Estrategias Defensivas (FA)	
A7, D1 y D6	Diversificación Horizontal: Crear un nuevo servicio de consultoría que haga parte de su core de negocio, el cual estará enfocado en temas legales y regulatorios para la importación de productos de skincare, para ello, se requiere ampliar el número de colaboradores.	F1, F2, A3 y A7	Desarrollo de servicio: Aumentar las ventas por medio del mejoramiento en los servicios actuales de acompañamiento y manejo en temas legales y barreras arancelarias. Brindando un servicio especializado y enfocado en esta área.
A1 y D7	Penetración en el mercado: Incrementar el número de clientes potenciales de la compañía captando empresas dentro del segmento, que tras la incertidumbre política experimentada, se encuentran interesadas en realizar negocios ya sean importando o exportando bienes.	A5, A6, F3 y F8	Diversificación horizontal: Desarrollar un nuevo servicio dentro de su actividad comercial que le brinde al cliente la opción de contar con múltiples medios de transporte para así evitar pérdida o daños en caso de algún incidente difícil de predecir tal como una catástrofe natural, el cierre de alguna vía o fábrica, entre otras.
A2 y D4	Diversificación horizontal: Hacer una investigación de mercados con el fin de conocer un nuevo servicio que le pueda interesar a los clientes de InterBusinessCo, teniendo en cuenta la inestabilidad económica y política que actualmente está viviendo el país.	A3, A7, F5, F6 y F7	Diversificación concéntrica: Crear o mejorar el servicio que ofrece la compañía de verificación de la mercancía y visita a la planta para inspeccionar el producto, con el fin de evitar los inconvenientes logísticos o legales que se pueden presentar en el proceso de importación.
A1, A2 y D2	Penetración de mercado: Publicidad enfocada en mostrar lo positivo frente a la situación de incertidumbre con el fin de conseguir clientes potenciales y disminuir el riesgo que genera tanto la incertidumbre política como económica.	F4 y A2	Diversificación conglomerado: Desarrollar un nuevo servicio financiero para establecer forwards, de forma que la incertidumbre se disminuya al congelar el precio de las monedas extranjeras.
A3, A5, A6 y D3	Diversificación conglomerado: Crear un nuevo servicio enfocado en establecer redes de información para estar alerta de imprevistos en aduanas, catástrofes y demás, que puedan incrementar los costos del transporte internacional.	F9 y A2	Mixta - Desarrollo de mercado y Desarrollo de servicios: Dar inicio a la exportación de productos de skincare, ya sean nacionales o manufacturados en otras regiones geográficas, a países en el exterior.
A4 y D5	Integración vertical hacia atrás: Adquirir nuevos proveedores que se encuentren en diferentes lugares geográficos y, además, que en sus países cuenten con políticas de operación exclusivas para empresas que ejerzan sus actividades de manera responsable con el medio ambiente.	A1, A6 y F3	Diversificación conglomerado: Crear una nueva línea de servicios para InterBusinessCo, la cual está enfocada en el proceso que debe transmitirse para la aprobación de seguros para mercancía tanto en el transporte internacional como en el nacional.
		A4, F5 y F9	Joint Venture: Crear relaciones comerciales a futuro con proveedores que conocen en las ferias internacionales y que se encargan del proceso de manufactura y puedan ser socios para facilitar sus operaciones.

Estrategias de Re-orientación (DO)		Estrategias Agresivas (FO)	
O5, D2 y D7	Mixta - Desarrollo de mercado y Penetración de mercado: Expandirse a nuevas regiones geográficas del país para aumentar el número de clientes a través de tácticas inbound y outbound y, además, el uso de tecnologías modernas que permitan tener una comunicación más eficiente con estos.	O5 y F2	Mixta - Desarrollo de mercado y Penetración de mercado: Ampliar el portafolio de clientes en las diferentes ciudades de Colombia gracias a los recursos tecnológicos que facilitan la comunicación a través de canales digitales.
O6, D1 y D6	Penetración de mercado: Contratación de más personal para agilizar los tiempos de operación y concentrar los esfuerzos para responder al crecimiento de la industria.	O2, F1, F3, F4 y F8	Diversificación concéntrica: Desarrollar nuevos servicios que sigan una misma estructura para el proceso de importación de productos y que, además, cada uno de ellos se enfoque en un sector, tal como: skincare, marroquinería, textiles y demás.
O2, O3 y D4	Integración vertical hacia atrás: Realizar la adquisición de las empresas aliadas que se encargan del proceso de inspección y verificación tanto de la mercancía como de los proveedores, así como de intermediarios con conocimiento acerca de la regulación de los productos de skin care en Colombia.	O1, O3, F6 y F7	Desarrollo de servicio: Entablar relaciones comerciales con proveedores de productos de skin care que permitan validar las condiciones de la mercancía y así asegurar la calidad de los productos para acaparar una mayor parte del mercado.
O4, O8 y D5	Desarrollo de mercado: Promover las nuevas tendencias de consumo sostenible y estilos de vida que velen por el bienestar a través de la importación de productos para el cuidado de la piel.	O4, O7, O8 y F5	Integración vertical hacia atrás: Construir un laboratorio democosmético en Asia para importar los productos que son elaborados allí. Lo anterior, dado que la mano de obra es más barata, al igual que la materia prima.
O1, O7 y D7	Penetración de mercado: Alcanzar un mayor número de clientes que quieran importar productos que abarquen segmentos de mercado en tendencia como el skincare masculino.	O3, O6 y F9	Integración vertical hacia atrás: Participar en varias ferias internacionales, con el fin de conocer a distintos proveedores con los cuales se puede fusionar.
O3 y D3	Integración vertical hacia atrás: Contratar a personal directamente en los países más estratégicos para realizar el la visita a las plantas y la verificación de la mercancía con el fin de ser más eficientes en el proceso de comunicación.		

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, para visualizar por completo el DOFA cruzado tanto con las diferentes dimensiones internas y externas como con el cruce entre ellas para establecer las múltiples estrategias, diríjase al siguiente hipervínculo: [Excel con el DOFA cruzado.](#)

## **8. Estrategias para área comercial y/o de marketing**

Las estrategias a desarrollar para InterBusiness Company se determinaron a partir del análisis del entorno tanto interior como exterior de la empresa en cuestión, el cual fue presentado previamente. En función de ello, se establecieron acciones categorizadas en diferentes cuadrantes y, a su vez, cada una de ellas apunta a un contexto determinado y área funcional. Siendo así, se tuvo en cuenta ciertas condiciones del mercado y de la situación actual de la empresa para proponer alternativas donde se puedan despejar aspectos desfavorables y se potencialicen aquellos que son beneficios para la misma. Por lo tanto, para incrementar en número de clientes registrados a la fecha, a través de las siguientes estrategias se busca potencializar tanto la división comercial como la de marketing con el objetivo de atraer nuevos usuarios y, luego, retener a los mismos para que la organización obtenga un crecimiento sostenible en el tiempo.

### **8.1. Primera estrategia: Desarrollo de mercado y desarrollo de servicios**

Considerando que, hasta el momento, InterBusiness Company está enfocada en la importación de productos que hacen parte de una misma categoría, se propone implementar una estrategia mixta, la cual involucre el desarrollo de mercado junto con el desarrollo de servicios. Lo anterior se plantea partiendo de las siguientes condiciones:

- *Tendencias de consumo.*

Tras la crisis de salud pública ocasionada por el Covid-19, las tendencias de consumo se han modificado y, hoy por hoy, el cuidado personal ha tomado un rol significativo en la economía ya que el interés por el bienestar y el consumo consciente ha posicionado al skin care como la categoría con mejor desempeño en el 2021, lo cual se explica tras registrar un aumento del 7% en sus ventas y se estima que estas continúen en crecimiento con una tasa del 9% anual hasta registrar ingresos de 2,2 billones de pesos, según Euromonitor Internacional. Además de ello, la Asociación Nacional de Empresario en Colombia manifiesta que, en el territorio nacional, el sector de la belleza (donde se incluye la categoría de cuidado facial) mueve \$3.000 millones de dólar al año.

Por otro lado, de acuerdo con el informe de Passport para la industria de cuidado facial, los productos con función limpiadora (geles y aguas micelares) y aquellos que están formulados para suplir con necesidades específicas (sérum, mascarillas y ampollas) son los artículos que han registrado un mayor crecimiento y/o que se encuentran en auge. Siendo así, se puede inferir cuáles son los productos que están siendo tendencia dentro del sector en cuestión y las preferencias de los consumidores, junto con características del negocio que sean diferenciadoras, tales como empaques amigables con el medio ambiente y mercancía que no es testada en animales.

- *Balanza comercial del sector en Colombia.*

Al analizar tanto las importaciones como las exportaciones en Colombia del capítulo arancelario denominado “aceites esenciales, perfumería y cosméticos” (del cual hacen parte los productos de skin care), se identificó que, de acuerdo con los ingresos de los últimos cinco años, la actividad importadora ha generado un valor promedio anual de \$616.929 miles de dólares, lo que equivale al 1,1% del promedio total de importación del país de 98 categorías. Por otro lado, en cuanto a las exportaciones en el mismo periodo de tiempo, estas han producido un valor promedio anual de \$475.590 miles de dólares, lo que equivale al 1,2% del promedio total de exportación en los mismos capítulos.

Ahora bien, desde hace ocho años, Colombia registra una balanza comercial negativa, es decir, el valor de las importaciones supera al de las exportaciones del país. Sin embargo, de acuerdo con la información previa, la categoría en cuestión tiene un mayor porcentaje de participación en la actividad exportadora que en la importadora a pesar de que el traslado de mercancía desde el exterior hasta el territorio nacional ha sido superior en los últimos años. Por otro lado, partiendo de las proyecciones del precio del dólar, se infiere que la diferencia entre estas prácticas comerciales disminuirá y, por ende, estará a favor del envío de mercancía de Colombia a países en el extranjero.

- *Proyección para el precio del dólar.*

A lo largo del último año, Colombia se ha encontrado en constante incertidumbre por cuestiones económicas y de comercio exterior por variables como el cambio de gobierno y el panorama global. Uno de los asuntos de mayor relevancia es la volatilidad

del precio de la moneda estadounidense, el cual ha registrado tendencias al alza y ha superado su máximo histórico. Una publicación de La República menciona que las proyecciones de la divisa extranjera exponen un valor de hasta \$5.200 pesos colombianos por dólar en los últimos meses del año en curso y el primer trimestre del 2023. Por ello, en el mismo artículo, el Gerente de Investigaciones Económicas del Banco de Bogotá, Camilo Pérez, afirmó que la situación genera pérdidas en las importaciones ya que la tasa de cambio se eleva pero, por el contrario, los exportadores se benefician de ello dado que reciben una mayor cantidad de dividendos de la moneda local.

Contemplando lo anterior, se propone que InterBusiness Company implemente la estrategia de *desarrollo de mercado* con el propósito de incursionar en un nuevo segmento de clientes que, en este caso, sería un público enfocado en la actividad de la industria del skin care. Asimismo, se sugiere desplegar una estrategia de *desarrollo de servicios*, la cual le permitirá a la empresa mejorar y reestructurar el proceso de exportación (y sus derivados) a su portafolio a fin de conseguir nuevos clientes y una mayor utilidad. Por lo tanto, el objetivo de la fusión entre las propuestas previamente mencionadas es promover la importación y/o la exportación de productos de la industria de skin care a través de InterBusiness Co, de manera que Colombia sea un destino para la mercancía facial, así como un punto de origen de la misma en regiones geográficas donde haya clientes interesados en negociar dichos artículos fuera de sus fronteras.

Siendo así, a continuación se presentan las tácticas desarrolladas para la primera estrategia:

- *Asistir a ferias nacionales e internacionales.*

Para generar reconocimiento de marca es importante que InterBusiness Co asista a ferias tanto nacionales como internacionales. Si bien a lo largo de su trayectoria han participado en algunas en el exterior, es importante señalar que se ha hecho presencia en ellas para establecer relaciones con proveedores y promover la importación de productos a Colombia. Siendo así, es necesario que en estos espacios también se generen vínculos con empresas que estén interesadas en importar productos para el cuidado de la piel desde el territorio nacional hasta sus países. Así mismo, para tener éxito a la hora de ampliar su red de contactos, la empresa puede ser parte de ferias tanto de skin care como de comercio internacional considerando que esto le permitirá darse a conocer en el segmento facial como una agencia que facilita el proceso de exportación o importación (según la perspectiva de la parte comercial) de estos artículos o, a su vez, estar al tanto de tendencias ya sea del nuevo público objetivo o de actividades mercantiles en el exterior.

- *Crear un marketplace para la industria de skin care.*

Para acaparar una mayor cuota de mercado, InterBusiness Company puede diseñar un marketplace, es decir, una tienda virtual en donde los ofertantes de los productos sean múltiples proveedores. Siendo así, la idea parte de brindar un servicio que permita a las empresas dar a conocer datos relevantes para los exportadores acerca de cantidades, precios y fichas técnicas de los productos. Esto facilitará la transferencia de información durante los primeros pasos del proceso comercial considerando que, luego de ello, se procederá directamente a la negociación entre las partes interesadas por medio

de InterBusiness Co. Además de lo anterior, es una alternativa más económica para las organizaciones que desean entablar relaciones internacionales y que se encuentran limitadas por su presupuesto para iniciar el traslado de mercancías al exterior. Por otro lado, por cuestiones de esfuerzos, el marketplace se enfocará en la industria del cuidado facial, lo que indica que los proveedores del portal serán compañías colombianas dedicadas a la venta de dichos productos y, por ende, los clientes serán firmas que deseen exportar una cuantía significativa de artículos desde el territorio nacional.

- *Desarrollar una base de datos exclusiva para productos de skin care.*

Para promover la comercialización de productos de skin care en diferentes mercados nacionales es fundamental que InterBusiness Company haga uso de diferentes bases de datos que le concedan información tanto de las empresas ubicadas en Colombia que estén interesadas en el comercio internacional de productos para el cuidado facial como de las firmas extranjeras que adquieran estos en diferentes regiones geográficas. Esto le permitirá a la compañía identificar sus posibles clientes potenciales y, con ello, dar inicio a negociaciones para el intercambio de mercancía. Sin embargo, adicional a lo planteado en el apartado de las ferias nacionales e internacionales, la organización estaría en la capacidad de recopilar información de los prospectos de manera directa al realizar visitas de campo y/o procesos de observación, de tal forma que pueden recoger datos relevantes de proveedores y clientes de productos de skin care, ampliando así su base de datos para la exportación e importación de dichos productos.

## 8.2. Segunda estrategia: Desarrollo de mercado y penetración de mercado

Teniendo en cuenta que, a la fecha, InterBusiness Company cuenta con pocos canales de comunicación y un limitado portafolio de clientes, se propone implementar una estrategia mixta, la cual involucre el desarrollo de mercado junto con la penetración de mercado. Lo anterior se plantea partiendo de las siguientes condiciones:

- *Canales de comunicación entre empresa y cliente.*

Para construir una mejor relación entre las empresas y los clientes es necesario disponer de múltiples canales de comunicación. Para ello, las organizaciones pueden apalancarse de las tecnologías para ampliar los medios en los que entran en contacto con su público y, al mismo tiempo, ofrecer diferentes alternativas considerando que un estudio, de la consultora Accenture, arrojó que “el 51% de los consumidores son leales a las marcas que se comunican con ellos a través de sus canales de preferencia” (Genesys, 2021). Además de ello, esto promueve la confianza y fortalece los vínculos comerciales, lo que se traduce en relaciones que se mantendrán en el largo plazo. Asimismo, las empresas pueden hacer de la omnicanalidad un aliado ya que, a partir de la sinergia entre las herramientas digitales y los canales tradicionales, están en la capacidad de suplir las necesidades de los clientes mediante de diferentes instrumentos de comunicación en el momento indicado y de manera simultánea.

- *Marketing y publicidad para beneficio de las empresas.*

Las empresas utilizan el marketing y la publicidad por razones que pueden resumirse en informar, persuadir y fidelizar a un público objetivo. Para lograr su cometido, se establecen planes estratégicos de acuerdo con los objetivos que desean alcanzar y, a partir de ello, se definen las tácticas a desplegar para lograr un impacto significativo, tal como el uso de diferentes herramientas digitales. Un ejemplo de lo anterior son las compañías que desean crear una campaña publicitaria para el lanzamiento de un nuevo producto y, por ende, deciden crear contenido para redes sociales ya que, según expertos, las estructuras sociales tienen una mayor exposición y aumentan el tráfico y la identificación de clientes potenciales. Sin embargo, las organizaciones pueden sacar provecho de otros instrumentos como los anuncios de texto, los cuales posicionan a las páginas web en los primeros resultados de búsqueda, o mejorar el rendimiento de un sitio electrónico considerando que, según una agencia de diseño y comunicaciones, “Google pudo comprobar que si los resultados de su buscador tardaban medio segundo más en cargarse, las búsquedas se reducían en un 25%” (Tres Puntos, 2019).

- *Análisis interno de la compañía.*

Tras realizar el diagnóstico de InterBusiness Company y evaluar la situación interna, se identificó que la empresa requiere de un plan de marketing para potencializar tanto sus redes sociales como su página web, considerando que carece de este y, en consecuencia, la organización tiene una menor visibilidad, disminuye la confianza de su

público objetivo y potenciales prospectos, carece de reconocimiento, dificulta la obtención de nuevos clientes y, por ende, sus ingresos por ventas están siendo afectados. Por lo tanto, la empresa podría emplear estrategias de mercadeo y publicidad como instrumento para atraer usuarios y mantener relaciones con los mismos y, asimismo, podría establecer tácticas para darse a conocer en el mercado de comercio internacional al punto de ser tomada como punto de referencia.

Contemplando lo anterior, se propone que InterBusiness Co implemente la estrategia de *desarrollo de mercado* con el propósito de emplear múltiples canales de comunicación para entablar relaciones comerciales con prospectos que se encuentren en diferentes regiones del país. Asimismo, se sugiere desplegar una estrategia de *penetración de mercado*, lo que le permitirá obtener una mayor cuota de mercado al atraer un mayor número de clientes por medio de la publicidad. Por lo tanto, el objetivo de la fusión entre las propuestas previamente mencionadas es dar a conocer y posicionar a InterBusiness Company en Colombia como una agencia de comercio internacional que facilita el proceso de importación y/o exportación a través de tácticas de marketing inbound y contenido digital en diferentes plataformas.

Siendo así, a continuación se presentan las tácticas desarrolladas para la segunda estrategia:

- *Optimizar la página web de InterBusiness Company.*

Para mejorar la experiencia de navegación de los usuarios en el portal online de la compañía es necesario optimizar el mismo según los resultados que se concluyen tras

realizar una auditoría web. A partir de estos, se ajustarán aspectos del sitio en internet de InterBusiness Company asociados al título, la meta descripción, las keywords, las imágenes, la compatibilidad móvil y la usabilidad de la página. En consecuencia, le permitirá posicionarse orgánicamente en los motores de búsqueda, incrementará el tráfico a su sitio, ajustará la plataforma a un formato responsive para ser visualizado desde cualquier dispositivo y reducirá al máximo el tiempo de carga. Además de ello, es importante diseñar una interfaz que sea cómoda y atractiva para los navegadores web. Siendo así, lo anterior se traduce en que el portal tendrá un mejor rendimiento y, por ende, podrá incrementar las conversiones online.

- *Reestructurar y permanecer en redes sociales.*

Para realizar la reestructuración de los perfiles que posee InterBusiness Company en las diferentes redes sociales es necesario diseñar el concepto de la empresa para estas a fin de generar sinergia entre las mismas. Una vez se determinen y/o aprueben las características de branding en cuanto a colorimetría, tipografía e ilustraciones para el contenido digital, se realizará la reforma de cada cuenta que posee la organización en función de la nueva propuesta. Por otro lado, el uso de herramientas de planificación simplificará el proceso de creación y publicación de contenido para la compañía y, por ende, le permitirá ser constante en redes. Con ello, podrá mantenerse activo, sin embargo, también debe interactuar con los usuarios a fin de generar mayor interés en los mismos, incrementar sus visualizaciones, fidelizar a los clientes y promover el reconocimiento de InterBusiness Co. Por último, es indispensable que se realice un seguimiento y monitoreo

de las métricas para evaluar el desempeño de sus redes y, a partir de ello, identificar las estrategias que registran un mejor rendimiento y cuáles deben ser modificadas por cuestiones de costos y/o resultados.

- *Crear campañas de anuncios en Google Ads.*

Para mostrarse en los primeros resultados de los motores de búsqueda al instante que un usuario realiza una consulta asociada a InterBusiness Company y/o servicios similares a los de la empresa deben implementarse anuncios. Siendo así, se pueden realizar pautas pagas a través de Google Ads, un servicio de Google para ejecutar publicidad en línea. Hacer uso de esta herramienta le permitirá a la compañía posicionarse en el navegador con el objetivo de incrementar tanto su visualización como tráfico web. Para ello, es importante mencionar que solo los anunciantes que se destaquen por su importe y la calidad de sus avisos digitales. Por lo tanto, es indispensable que los anuncios de la organización tengan en cuenta organizar estos en campañas, segmentar por diferentes variables las mismas, usar keywords relevantes para la búsqueda, definir la concordancia de las palabras clave, añadir extensiones y actualizar constantemente los anuncios de acuerdo con su rendimiento.

- *Implementar la herramienta de e-mail marketing.*

Para desplegar una táctica efectiva para InterBusiness Company y que, además, se caracterice por su bajo costo se puede incursionar en el e-mail marketing. A partir de

esto, la empresa podrá fidelizar a sus clientes o generar interés en aquellos que han mostrado interés por sus servicios, por lo que se requiere crear un base de datos que contenga información del correo electrónico de los mismo y una autorización previa para el envío de mensaje digitales. Posterior a ello, es necesario que la compañía defina si desea promocionar su actividad comercial, atraer un mayor tráfico a sus redes sociales y/o sitio web, informar acerca de eventos especiales, ofrecer incentivos, generar un incremento en la tasa de conversiones de venta o recolectar información relevante sobre opiniones, experiencias y testimonios. Lo anterior es fundamental dado que, de acuerdo con ello, se determina tanto el contenido a enviar por parte de la empresa como el segmento que corresponde a cada uno.

## **9. Plan de mejora para obtener revenue exponencial**

Luego de llevar a cabo el análisis de la empresa y del entorno en el cual se desempeña, se logró definir un nuevo sector para que InterBusiness Company pudiese incursionar y de esta manera desarrollar negocios con clientes potenciales. La industria del skin care, como se evidenció previamente, es un mercado que registra una tendencia de crecimiento no solo a nivel nacional, sino también en muchos países del mundo. Por esta razón, y en línea con el planteamiento inicial, se definirá a continuación un plan de mejora enfocado en la obtención de un negocio con revenue exponencial. Para lograr que InterBusiness Company se convierta en una compañía debidamente estructurada y con un modelo comercial que represente ingresos

significativos, es importante desarrollar y definir una serie de tácticas y planes de acción que la lleven a cumplir ciertos pilares estratégicos, lo cuales están encaminados al crecimiento exponencial. Por lo tanto, se definió un plan bajo el nombre “*Crecimiento exponencial de InterBusiness Company a través del desarrollo y mejora en 5 pilares*”, que incluye:

- I. Nueva unidad de negocio: importación y exportación de productos de skin care
- II. Presencia en medios digitales
- III. Prospección de clientes potenciales
- IV. Estructura organizacional definida y especializada
- V. Customer Experience

#### **9.1. Nueva unidad de negocio: importación y exportación de productos de skin care**

A la fecha, la compañía ofrece servicios de consultoría en asuntos relacionados con comercio exterior, sin embargo, se evidencia que tiene un mayor enfoque en el asesoramiento de empresas interesadas principalmente en importar productos, más que en exportar. Teniendo en cuenta esto, y el gran potencial en el sector exportador del país, se propone el desarrollo de un nuevo mercado dentro de su línea de negocio que se encargue de promover e impulsar tanto la importación como la exportación de productos para hacer de Colombia un mercado atractivo en el segmento de cuidado facial. Para lograr esto, se plantean las siguientes tácticas:

### 9.1.1. Participación en ferias nacionales e internacionales

La asistencia a ferias nacionales e internacionales son actividades clave para generar presencia en el mercado, así como darse a conocer y encontrar más público al ampliar su red de contactos. Por ende, se propone la asistencia de InterBusiness Company a las siguientes ferias que se realizan tanto en Colombia como en el exterior que están relacionadas con asuntos empresariales, ya sean de comercio internacional o de la industria del cuidado facial.

- **Ferias Nacionales**

- \* *Feria Salud y Belleza*. La feria tiene lugar en el mes de octubre en Bogotá, Colombia, precisamente en Corferias. Esta la feria es un espacio oportuno para la empresa considerando que conocerá de la industria y, además, podrá relacionarse con las personas y empresas del sector. Esto quiere decir que es un evento ideal para InterBusiness Company para desarrollar nuevas redes de contacto.

- \* *ExpoBelleza 2023*. El evento se lleva a cabo en junio en la ciudad de Medellín, Colombia. Es una reconocida feria de la industria de belleza y cuidado facial, ya que se presentan novedades empresariales y tendencias del sector que involucran la salud, tecnología y logística tanto en Colombia como a nivel global.

- **Ferias Internacionales**

- \* *In-cosmetics Latin America*. La feria se lleva a cabo en septiembre en la ciudad de São Paulo, Brasil. Es el evento más importante en Latinoamérica en cuanto a materias primas de la industria de la belleza y el cuidado personal. Por lo tanto, es un espacio que se presta para conocer nuevos proveedores y clientes, así como para mantenerse al tanto de las tendencias que están tomando fuerza en la industria.
  
- \* *Cosme*. Este evento tiene lugar la segunda semana de enero en Tokio, Japón. Resulta importante dado que es la feria de la industria cosmética y cuidado personal más grande del país. Ahora bien, también es relevante considerando que el territorio en cuestión hace parte de los pioneros en la categoría de skin care, juntos con China y Corea. Por consiguiente, es un espacio que le permitirá expandirse por cuestiones de contactos e ideas vanguardistas.
  
- \* *Vivaness*. La feria se lleva a cabo en febrero en la ciudad de Núremberg, Alemania. Tras la pandemia, ha desarrollado un modelo híbrido para que más personas puedan asistir. Es un evento dedicado a fabricantes y empresas relacionadas a la industria cosmética que se caracterizan por hacer uso de materia prima orgánica y sostenible. Siendo así, es una oportunidad para conocer nuevos proveedores que se especialicen en este nicho de mercado, considerando la responsabilidad ambiental toma mayor relevancia a nivel global.
  
- \* *IAW*. La feria internacional de promoción minorista se lleva a cabo los últimos días de febrero y los primeros de marzo en Colonia, Alemania. Se considera relevante, dado

que, si bien los expositores son de industrias variadas y son los más importantes de Europa, le permitirá a la empresa analizar nuevas las tendencias en el mercado que involucran el comercio exterior y, así, entablará relaciones con empresas globales.

### **9.1.2. Creación de un Marketplace**

Un marketplace es una plataforma web donde los proveedores se reúnen para vender sus productos o servicios a una base de clientes común. El papel del propietario de portal electrónico es reunir adecuadamente a los vendedores con los compradores para impulsar los acuerdos comerciales a través del espacio virtual. Los proveedores disponen de un lugar para ganar visibilidad y dar a conocer sus productos y, con ello, el propietario gana una comisión por cada venta realizada (Inesdi, 2022).

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone implementar dicho canal de ventas en la empresa con el objetivo de brindar un servicio más cercano, sencillo y económico entre clientes y fabricantes. Lo anterior considerando que, en la plataforma, se ofrecerán productos de diferentes fabricantes con información acerca de las características técnicas, la cantidad mínima requerida para entrar a negociación y los precios de cada artículo ofertado. De esta manera, se facilita la primera etapa del acuerdo comercial entre las partes. Por otro lado, resulta relevante mencionar que el marketplace está moderado por InterBusiness Company, por lo que la empresa es la encargada de publicar en la plataforma los productos de sus clientes para que el usuario

pueda conocer la mercancía y, con ello, este pueda conectar el pedido e información entre el usuario y el fabricante. Por ende, la organización tomará un papel de intermediario entre los dos y, con ello, el cliente y el proveedor no tendrán comunicación directa, debido a que este trabajo lo realizará InterBusiness Company.

Se propone desarrollar este nueva canal dado que las ventajas de hacer un marketplace son:

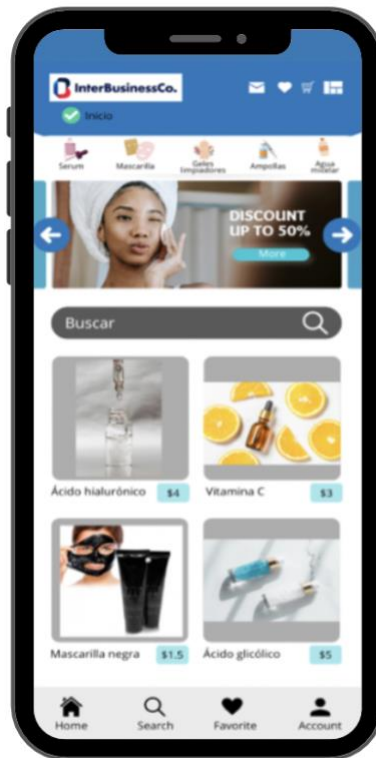
- *Total acceso de la información para el usuario.* Los consumidores actuales buscan hacer sus procesos de compra sencillos, rápidos y sin complicaciones, por eso tienden a tener preferencia en compras online, en vista a que encuentran las especificaciones técnicas del artículo, comentarios de los otros usuario y comunicación directa con el fabricante. En el caso de InterBusiness, será el intermediario responsable de dar repuesta a todas las preguntas, inquietudes, sugerencias y órdenes realizadas por los usuarios.
- *Son fiables.* Parte del éxito de los portales en cuestión es la confianza que le brinda a los usuarios, debido a que están protegiendo tanto al vendedor como al comprador. InterBusiness Company se encargará de los asuntos legales y logísticos en ambas partes, para que evitar algún tipo de error o inconveniente en el pedido.
- *Mayor visibilidad online.* Al tener un marketplace habría un posicionamiento orgánico en los motores de búsqueda, lo cual genera una buena percepción de marca, confiabilidad, incremento de clientes e ingresos. En conjunto de redes sociales de InterBusiness Company como Instagram, LinkedIn, Facebook, Telegram y Whatsapp.

- *Posibilidad de venta e información sin restricciones de tiempo.* Dada la globalización, cabe entender que los negocios pueden realizarse en cualquier momento debido a los diferentes horarios. En InterBusiness Company, se busca unificar y simplificar la venta de los exportadores a sus clientes, por lo que el usuario puede finalizar la compra en cualquier instante.

Por otro lado, es importante conocer que existen dos tipos en los marketplace: generalistas, que son aquellos que venden todo tipo de productos; y verticales, los cuales comercializan artículos de una categoría determinada. En este caso, se propone que el portal haga parte de este último considerando que se recomienda desarrollar una nueva línea de negocio enfocada en comercializar productos únicamente de la industria de skin care, los cuales son: sérums, mascarillas, geles limpiadores, ampollas y aguas micelares.

#### **Figura No. 14**

*Prototipo del marketplace em dispositivo móvil de InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

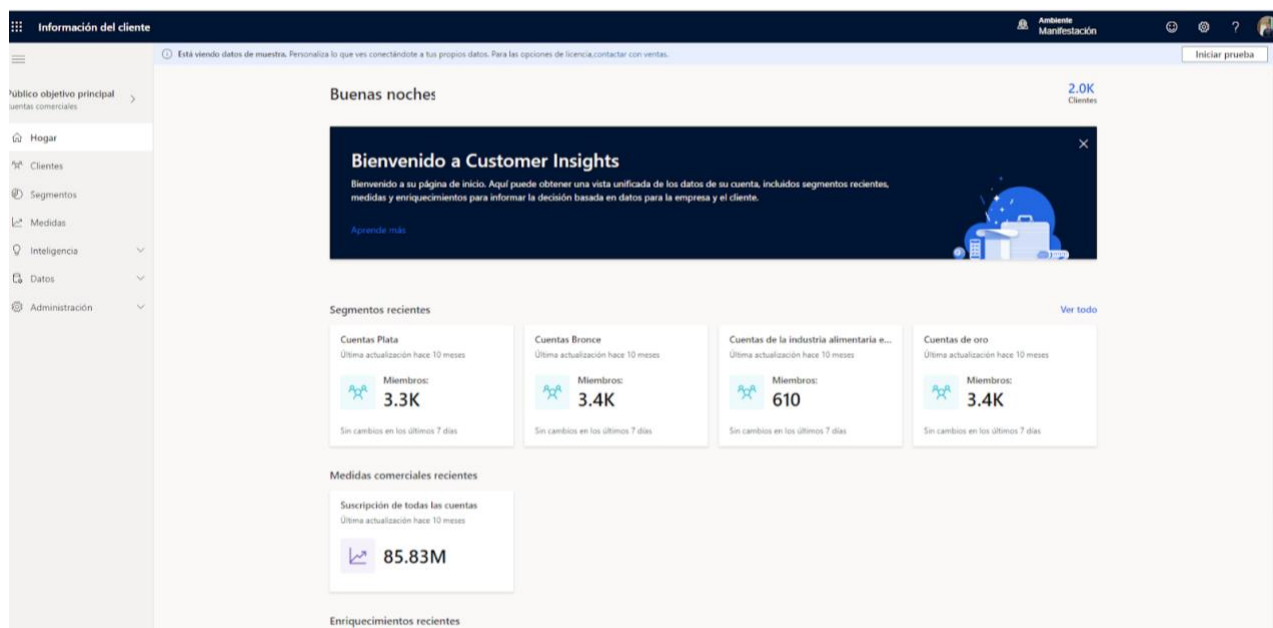
### 9.1.3. Base de datos para el segmento de skin care

Se pretende contar con una base de datos robusta que le permita a InterBusiness Compnay llegar a clientes potenciales a fin de convertirlos en clientes reales, para hacer esto se necesita indagar y conocer a las empresas que ofrecen este servicio. Sin embargo, Dynamics 365 customer insights, puede ser la plataforma ideal para lograr el objetivo propuesto. Puesto que, según Microsoft, es la plataforma líder en cuanto a datos de clientes empresariales. Además, permite comprender mucho más a fondo a los consumidores y tener indicadores de relevancia que permita mejorar algunas tácticas para llegar a estos.

Esta plataforma de Microsoft le va a permitir a InterBusiness Co, conocer bien a sus clientes, quiénes son estos, qué buscan y cómo se sienten para poder ofrecer un servicio enfocado en sus necesidades. Por otro lado, una ventaja que también ofrece este servicio es que se puede tener una visión 360 de los clientes en todo momento, lo que permite conocer sus preferencias y qué es lo que en realidad necesitan.

## Figura No. 15

### *Menú principal de Dynamics 365 Customer Insights*



Fuente: Microsoft Dynamics 365 (2022).

## **9.2. Presencia en medios digitales**

Como pilar base para establecer un plan de mejora en InterBusiness Company, es de relevancia el gestionar tácticas que promuevan el posicionamiento de la compañía en Colombia a través de herramientas de marketing digital encaminadas hacia la creación de contenido en las principales plataformas online. Se propone el desarrollo y reestructuración de los siguientes aspectos que se consideran clave para el crecimiento de la empresa:

### **9.2.1. Página web**

Previo al planteamiento de una propuesta de mejora, se llevó a cabo una auditoría de la página web que tienen actualmente, para identificar falencias y oportunidades de mejora que se deban tener en cuenta en esta importante plataforma. La evaluación global del dominio y su contenido, arrojó una puntuación de 35/100, siendo un 33% positivo, y un 67% negativo, representando un valor relativamente bajo en términos generales.

#### **Figura No. 16**

*Puntaje global de la auditoría web de la página electrónica de InterBusiness Company*

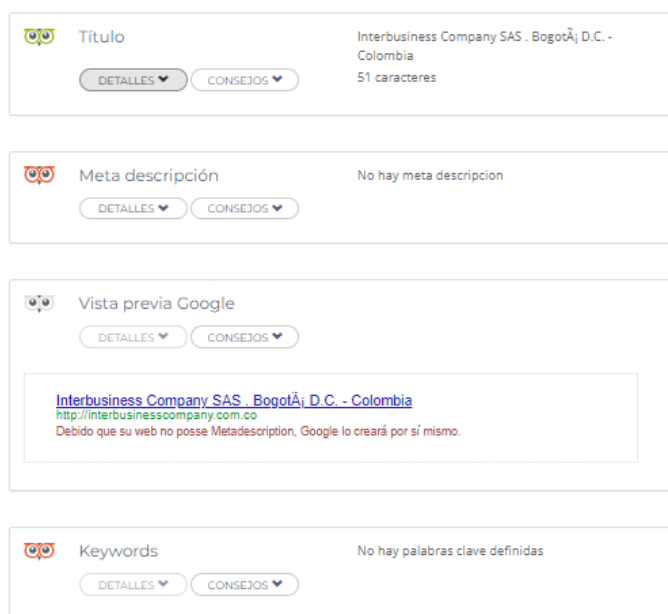


Fuente: Seigoo (s.f.).

A pesar de que presenten un título correctamente incorporado, se evidencian falencias en términos de implementación de una meta descripción que permita agregar un texto adicional debajo del título, para que al momento de aparecer la página en el motor de búsqueda pueda mostrar una breve descripción del negocio y dar a conocer mejor la página, así mismo, no hay keywords o palabras clave asociadas al sitio web para hacer más eficiente la búsqueda.

### Figura No. 17

*Auditoria web del SEO de la página electrónica de InterBusiness Company*

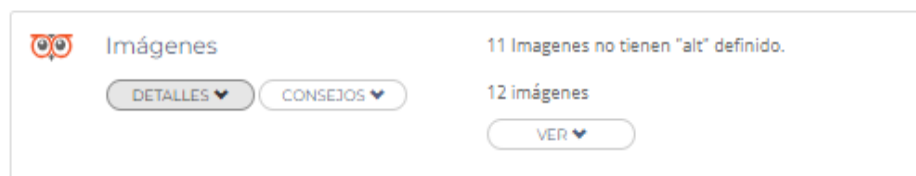


Fuente: Seigoo (s.f.).

Por otro lado, las imágenes incorporadas no están siendo entendidas o bien recibidas por los motores de búsqueda y como consecuencia, se pierde la oportunidad de llegar a más personas y por ende tener más visitas. Es necesario que se revisen las imágenes, y se les añada un texto alternativo con keyword que ayuden a optimizar el software de búsqueda.

### Figura No. 18

*Auditoria web de las imágenes de la página electrónica de InterBusiness Company*



Fuente: Seigoo (s.f.).

Otro punto importante a tener en cuenta, es la optimización para dispositivos móviles, InterBusiness Company no cuenta con esta funcionalidad aplicada a su sitio web lo cual puede dificultar la lectura y navegación dentro del mismo para los posibles clientes, por ende se recomienda realizar esta configuración para mejorar la experiencia de navegación.

### Figura No. 19

*Auditoria web de la optimización móvil de la página electrónica de InterBusiness Company*



Fuente: Seigoo (s.f.).

En cuanto al tiempo de carga, la auditoria arroja que hay un resultado positivo en donde la puntuación obtenida es de 99/100, es decir que la página es veloz al momento de ingresar a ella y no se encuentra sobrecargada.

En conclusión, se presenta una gran falencia en términos de desarrollo web la cual puede ser mejorada con un correcto asesoramiento y una buena implementación de estrategias digitales, que le permitan adaptar la página web actual a una versión mucho más mejorada y eficiente, garantizando una mejor experiencia al cliente. A pesar de que se tiene un sitio con la información relevante, se considera necesario mejorar aspectos puntuales como los mencionados previamente que le permitan contar con una plataforma más atractiva.

### **9.2.2. Redes sociales**

Las redes sociales hoy en día juegan un papel muy importante en las empresas, no solo porque a través de ellas se puede generar oportunidades de crecimiento, sino también porque se puede llegar a dar a conocer la compañía a muchas más personas y atraer a posibles nuevos clientes potenciales, por ende dentro de este plan se propone que InterBusiness Company invierta en el mejoramiento y desarrollo de sus redes sociales y comience a trabajar en llevar a cabo campañas o contenidos que resulten atractivos y que puedan marcar la diferencia en este canal.

Para ello, se debe tener en cuenta que esto resulta ser toda un área nueva en la cual sería conveniente invertir; el contratar a una persona encargada de manejar las redes sociales y crear contenido, es uno de los primeros pasos más importantes que deben ser implementados. Una vez se cuente con este personal, se debe desarrollar un calendario mensual en donde se planifique el tipo de contenido y las diferentes plataformas en donde será compartido.

A continuación se plantean algunas propuestas y mejoras que deberían ser implementadas para cada una de las redes en donde ya tienen presencia:

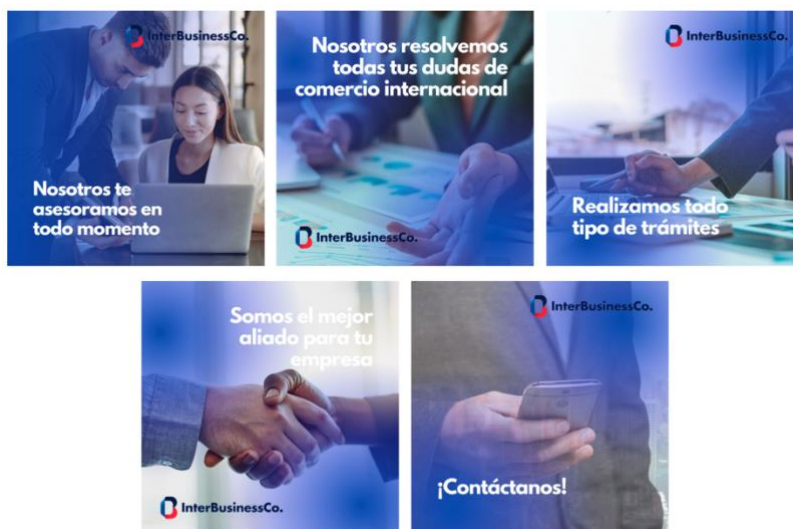
- **Instagram**

Se identifica que en InterBusiness Company en esta red social no es constante, el contenido generado es muy poco y no ha tenido un buen engagement, si bien, presentan una cantidad de seguidores importante, hay grandes oportunidades de mejora en cuanto a la calidad, creatividad y tipo de contenido para lograr llegar a más usuarios. Esta red social se caracteriza por contar con la posibilidad de crear contenido diverso, desde fotos y publicaciones estáticas hasta videos y encuestas interactivas, la compañía podrá optar con crear publicaciones creativas y distintas.

Los posts deben ser constantes, llamativos y con llamados a la acción, deben presentar información clara y relevante que entretenga y capture la atención del cliente. Un gran ejemplo son los carruseles que buscan interactuar con el usuario, presentan información concisa y pueden ir acompañados de un llamado a la acción.

**Figura No. 20**

*Propuestas posts carrusel Instagram para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

### Figura No. 21

*Mockup feed de Instagram para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

- \* *Descripción.* El perfil debe estar acompañado de una descripción breve en donde se utilicen palabras clave y se pueda dar a conocer de manera general el negocio y en este caso sus servicios.
  - \* *Enlaces.* Esta red social brinda la opción de ingresar un link, en lugar de poner solo el WhatsApp se puede dirigir a un Linktree en donde se vinculen varias plataformas.
  - \* *Contacto.* Se puede añadir un botón de contacto, y de esta manera además el usuario tendrá la oportunidad de contactar a la empresa a través de diversos medios (DM, WhatsApp, correo electrónico y demás).
  - \* *Historias destacadas:* Esta sección puede ser de las más interactivas, aquí se puede dar a conocer de manera más dinámica los servicios que se ofrecen, el proceso de negociación, clientes, etc. E incluso realizar encuestas o resolver preguntas.
  - \* *Posts y videos.* El feed es cómo la presentación de la marca, permite tener una visión de lo general a lo particular del negocio, por ende es necesario que se desarrollen propuestas creativas tales cómo: Reels, carruseles, videos testimoniales, datos curiosos, evidencias del proceso, video en vivo, pregunta y respuestas, entre otras.
- **Facebook**

Tener buena presencia en esta plataforma es una gran oportunidad para darse a conocer y abarcar una gran base de clientes, Facebook es la red social que presenta la mayor cantidad de personas registradas y puede ser un gran aliado para los negocios. La actual página de Facebook de InterBusiness Company cuenta con muy poco contenido y con pocos usuarios conectados, por ende se propone llevar a cabo una estrategia de creación de contenido similar a la de Instagram, allí se subirán publicaciones con información y detalles más específicos, textos más largos, e incluso contar con diversidad opciones de contacto. De esta manera es aconsejable que se actualice la data presente allí y se mejoren las imágenes, así como que se genere contenido diariamente.

La propuesta para InterBusiness Company, es la vinculación de Facebook con Instagram para que las publicaciones sean similares, pero el público objetivo o la cantidad de personas a las cuales se llega sea mucho mayor, al ser plataformas similares pero con públicos distintos puede ser más eficiente crear contenido muy parecido, y publicar en los mismos tiempos para llegar a personas distintas.

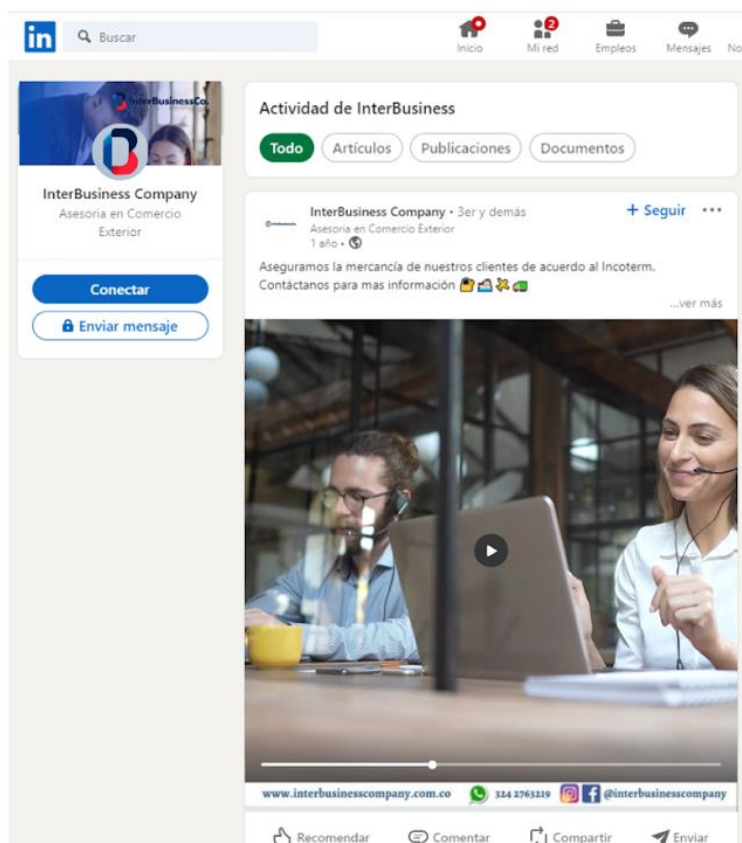
- **LinkedIn**

Teniendo en cuenta que este negocio es su mayoría es tipo B2B, los clientes pueda que se encuentren en su mayoría en esta plataforma, LinkedIn como una red netamente profesional permitirá conectar con otras empresas, potenciar la marca, generar tráfico al sitio web, generar oportunidades de venta y distribuir contenido profesional. Según Hubspot,

LinkedIn es aproximadamente 300% más eficaz para generar leads que otro tipo de redes sociales (We are content 2022).

InterBusiness Company ya tiene presencia en esta plataforma pero es recomendable que empiece a desarrollarla y le dedique mínimo 30 minutos diarios a actualizarse en el contenido que allí se publica. Aquí se presenta un plan de 3 pasos para iniciar en esta red:

1. Segmentar y conectar: Previo a la generación de contenido es importante empezar a segmentar nuestra red y nuestro público objetivo, aquí se debe empezar a conectar con otras empresas o profesionales que estén en nuestro mismo segmento o interesados en adquirir los servicios de la compañía.
2. Optimizar el perfil: Para que una empresa sea atractiva en la red, debe tener un perfil nutrido y optimizado, el nombre debe ir acompañado de una breve descripción y a lo largo del uso de esta plataforma se deben incluir keywords. Si se utilizan palabras clave en el perfil hay más posibilidades de que aparezca en la búsqueda de otros usuarios.
3. Crear contenido: Hay muchas opciones de creación de contenido aquí, pero se puede empezar por compartir información relevante como: Informes, tips, infografías, e incluso si se necesita, se pueden publicar vacantes laborales. Aquí es importante, que cada post sea interactivo o tenga un llamado a la acción ya sea redirigiendo el público a la página web, o incluyendo un botón de contacto. Se sugiere que la periodicidad de publicación sea de mínimo 2 veces al día.

**Figura No. 22***Mockup feed de LinkedIn para InterBusiness Company*

Fuente: Elaboración propia.

- **Telegram**

Telegram para las empresas resulta ser una herramienta adicional que presenta objetivos más específicos, a continuación se presenta un plan de mejora para sacar el máximo provecho a esta plataforma puntualmente para el uso empresarial de InterBusiness Company:

- \* **Contacto con stakeholders:** Al ser una compañía que mantiene relaciones y negocios con proveedores, distribuidores y aliados en el exterior, esta aplicación permite mantener una comunicación constante con los vendedores y trabajadores que hagan parte del todo el proceso de negociación. La creación de grupos de difusión hace más efectiva la comunicación y es más determinante para dar a conocer los objetivos que se tienen y garantizar el cumplimiento de los mismos.
  
  - \* **Contenido de calidad:** A pesar de que esta plataforma es la ideal para crear contenido interactivo, si se puede generar contenido de calidad a los clientes, Telegram cuenta con la opción de enviar campañas puntualmente al grupo de nuestros clientes en donde hayan publicaciones como blogs, nuevos servicios, catálogo y demás.
  
  - \* **Difusión de información:** Muchas veces se presentan modificaciones en algún proceso dentro de la compañía, esta red puede ayudar a dar a conocer información importante a un grupo de personas específico llegando de manera directa a ellos.
  
  - \* **Promoción de ofertas:** Si en algún momento se realizan promociones, descuentos, ofertas, campañas, o la implementación de nuevos servicios en Telegram se pueden dar a conocer de manera llamativa al usuario.
- 
- **WhatsApp**

Esta herramienta puede resultar ser la más directa de cara al cliente, y en muchos casos, ser el primer contacto que tengo con alguien del público objetivo, es por ello que la ejecución en este canal debe ser la más efectiva posible, ya que entre más tiempo tome un proceso, existen más posibilidades de abandono por parte del clientes. Para esta red se propone que se sigan ciertas recomendaciones que harán sacarle el provecho y que harán más rápidos los procesos.

Para ello es importante tener implementado, acciones como, respuestas automáticas, catálogo de servicios, tiempos de respuesta cortos, servicio de atención al usuario y un seguimiento constante. Whatsapp puede ser la plataforma de contacto directo entre las empresas, y previo al agendamiento de una reunión presencial o de una llamada telefónica, allí se podrá dar respuesta de manera más inmediata a las inquietudes o solicitudes de los usuarios, así como tener un servicio postventa más eficaz. Por ello, es de gran importancia que este canal se mantenga vigente y que sea realmente proactivo ya que es el enlace para llevar a cabo futuras negociaciones.

### **9.2.3. Anuncios de pago**

Los motores de búsqueda actualmente son una de las herramientas más grandes que utilizan las personas para encontrar algún tipo de solución a una necesidad en específico. Hoy en día existe la opción de publicar anuncios de manera digital con el objetivo de llegar a clientes

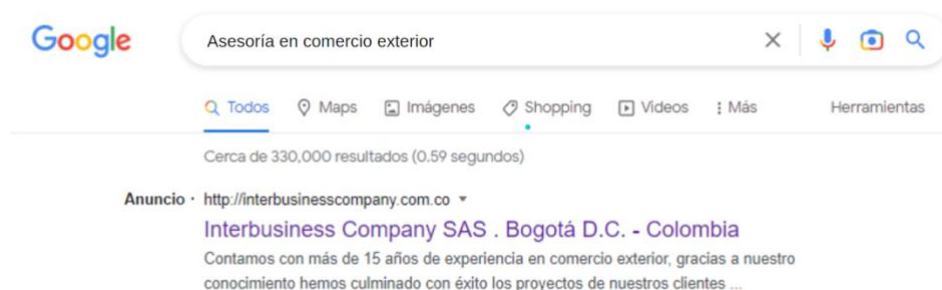
que puedan estar interesados y de generar algún tipo de recordación. InterBusiness Company puede realizar pautas pagas a través de Google Ads, una herramienta que brinda una gran variedad de alternativas que capturen al usuario y de cierta manera incrementen tanto su visualización como tráfico web.

Los anuncios harán parte importante dentro de este plan de mejora en medios digitales, por ende se implementarán los siguientes:

- Texto: Más conocido como SEM, esto ayudará a ubicar la página web de la compañía en los primeros lugares cuando se hace la búsqueda de palabras claves relacionadas en los motores de búsqueda.

### Figura No. 23

*Mockup anuncio de texto para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

- Imagen: Pueden implementarse anuncios visuales en páginas web relacionadas con el tema de comercio internacional, en donde se muestre la información de contacto, o un resumen de los principales servicios ofrecidos por la compañía.

**Figura No. 24**

*Mockup anuncio de imagen para InterBusiness Company*

The image shows a mockup of an advertisement for InterBusiness Company on the website economipedia. The advertisement is positioned below the website's navigation bar, which includes links for 'Registro', 'Iniciar sesión', 'Campus', 'Diccionario', 'Guías', and 'Análisis', along with a search bar.

The main banner of the ad features a background image of a city skyline and mountains. The text on the banner reads: "Especializados en comercio internacional" in large white letters, followed by "Con más de 15 años de experiencia en el sector." in a smaller font. The InterBusinessCo. logo is visible in the bottom right corner of the banner.

Below the banner, the ad is divided into two main sections. On the left, there is a section titled "Inversión" with a sub-header "DEFINICIÓN TÉCNICA". The text defines investment as an activity aimed at dedicating resources to obtain a benefit. Below this, a paragraph explains that in economics, resources are identified as costs, and the main resources are land, time, labor, and capital.

On the right, there is a section titled "Nuestros servicios." which lists five services:

- Búsqueda de productos en el exterior
- Solicitud y envío de muestras
- Contacto directo con fabricantes
- Verificación de fabricas y compañías
- Coordinación logística

At the bottom of the ad, there is a photograph of a man and a woman looking at a laptop. The text "Nosotros te asesoramos en todo momento" is overlaid on the image.

Fuente: Elaboración propia.

- Video: Los anuncios de video pueden verse en plataformas como Youtube, por eso se propone crear un visual de no más de 15 segundos en donde brevemente se describa quién es la compañía, que hacen y cómo generan valor, de esta manera se captura la atención del cliente y lo anima a conocer más sobre la empresa. A continuación se

muestra un ejemplo de video como anuncio para Interbusiness Company (Dar click en la imagen para redireccionar al video).

## Figura No. 25

*Mockup anuncio de video para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

### 9.2.4. E-mail marketing

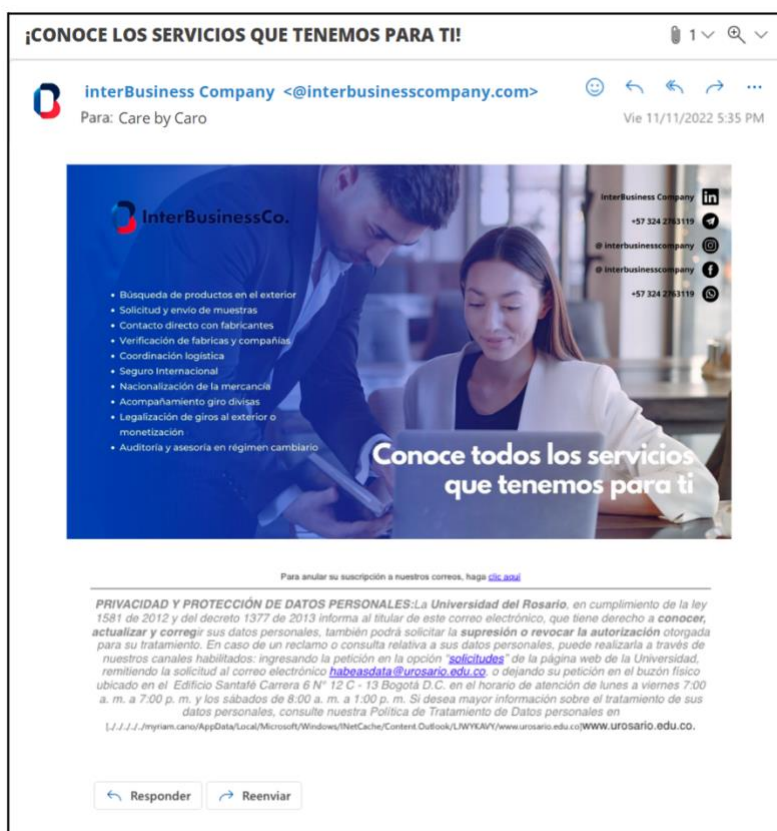
Este tipo de estrategia de marketing está dirigida puntualmente para los clientes potenciales que tiene la empresa, pues para lograr realizar publicidad a través de él, es necesario contar con datos personales como el correo electrónico y tener autorización para el envío de

información. Por ende, lo enviado por este medio va dirigido exclusivamente a las empresas que hayan aceptado y cumplan con las condiciones previas.

A través de este, se busca fidelizar a los clientes y dar a conocer nuevos servicios o información relevante de Interbusiness Company, para ello se pueden realizar correos de este tipo, dirigidos a las personas o empresas registradas en las bases de datos:

## Figura No. 26

Mockup e-mail marketing para InterBusiness Company



Fuente: Elaboración propia.

### **9.3. Prospección de clientes potenciales**

Para lograr maximizar los beneficios, es clave captar a los clientes adecuados y que cuentan con un perfil potencial para el negocio. El proceso de identificación del público objetivo deseado garantiza un mejor desempeño en la actividad comercial de la compañía, ya que si se seleccionan a aquellas empresas o personas que están realmente interesadas en el negocio, pueden llegar a adquirir los productos y/o servicios que se ofrecen, garantizando una sólida fuerza de ventas. Más allá de tener un equipo de trabajo especializado, es fundamental saber llegar a los clientes correctos.

InterBusiness Company, al ser una compañía relativamente nueva en el mercado, su portafolio de clientes requiere ser ampliado y estructurado, su principal fuente de ingresos proviene de un solo cliente. Por lo tanto, si se desea ser un negocio con revenue exponencial, se debe empezar a trabajar en el fortalecimiento de esa base de clientes potenciales, para ello, el plan que se propone consiste en los siguientes puntos:

#### **9.3.1. Posicionamiento en motores de búsqueda**

Se sugiere posicionar su página web en los principales motores de búsqueda. Actualmente, existen dos tipos de posicionamiento, por un lado está el SEM, en donde las empresas pueden pagar para aparecer en los primeros lugares del buscador y, por el otro SEO, en

donde a través de palabras clave es posible ampliar el número de usuarios a los cuales se llegan y aparecer de manera orgánica en sus búsqueda. Se propone que InterBusiness Company, luego de haber realizado las mejoras pertinentes en su sitio electrónico, trabaje en el posicionamiento de la misma en los buscadores, esto le ayudará a llegarle a un mayor público potencial interesado en conocer o adquirir sus servicios.

### **9.3.2. Software de gestión de clientes o CRM**

Es clave contar con una base de datos de los clientes potenciales donde se registre la información relevante de contacto tal como el correo electrónico, teléfono, redes sociales y demás, así como aspectos importantes de dichas empresas con el fin de tener una mejor comprensión acerca de su comportamiento y relación de ellos con el negocio en este caso del cliente con InterBusiness Company para posteriormente plantear estrategias pertinentes.

### **9.3.3. Comunicación asertiva**

Una vez ya se tengan capturados e identificados los clientes, se debe encontrar la manera de comunicarse de manera asertiva y entrar en contacto con ellos. El acercamiento inicial es clave ya que demuestra el interés y genera un primer enganche para que el cliente quiera saber

más de los servicios que ofrece. En este punto es muy importante contar con un personal especializado en ventas, el cual logre conectar y dar a conocer lo que InterBusiness Company hace de manera agradable, concisa, y natural planteando una solución real a las necesidades que presenta un posible cliente potencial. Para ello, la compañía puede hacer uso de diferentes herramientas, por ejemplo, a través de una llamada y, posteriormente, de un correo electrónico.

#### **9.3.4. Seguimiento**

Se debe identificar si el cliente (en este caso, la empresa), realmente representa un cliente potencial. Por lo tanto, es fundamental realizar un seguimiento de verificación en donde InterBusiness Company se cerciore que el usuario recibe y leyó el mensaje y, por ende, se encuentra interesado en iniciar un proceso de compra.

#### **9.3.5. Cierre: concretar una reunión**

Luego de tener aquella lista clave, se procede a comunicarse con el prospecto para concretar una cita y poder cerrar el negocio, así se garantiza el acuerdo comercial y se brinda un servicio acompañado. Reunirse con el cliente potencial, representa un gran avance ya que hace parte del proceso para finiquitar la venta por parte del cliente.

**Figura No. 27**

*Prospección de clientes potencial para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

#### 9.4. Estructura organizacional definida y especializada

El equipo de trabajo en toda organización es uno de los recursos con mayor importancia dentro de la misma, pues el capital humano representa no solo la estructura base de las compañías si no también el insumo fundamental para llevar a cabo sus actividades. Una de las principales oportunidades de mejora de InterBusiness Company hace referencia a falta de colaboradores, dado que esto genera desorganización interna y una sobrecarga de trabajo debido a las múltiples labores que demanda la empresa. Al no contar con personal especializado, todas las tareas recaen sobre los dos únicos gerentes y, por este motivo, se considera de suma

importancia involucrar dentro del plan de mejora para InterBusiness Company el establecimiento de una estructura organizacional especializada y completa.

Por lo tanto, a continuación se propone dicha estructura con las áreas clave para la empresa:

### Figura No. 28

*Estructura organizacional para InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

La nueva estructura organizacional planteada para InterBusiness Company se encuentra alineada con los objetivos estratégicos y con las responsabilidades que demandan las diversas actividades de la compañía. Además, teniendo en cuenta que, a la fecha, la empresa solo cuenta con dos perfiles a cargo de todo el negocio, se considera necesario la contratación de personal para equilibrar las cargas laborales y, por ende, se proponen los siguientes nuevos perfiles descritos a continuación:

## Figura No. 29

### *Perfil y funciones del director ejecutivo*



Fuente: Elaboración propia.

## Figura No. 30

### *Perfil y funciones del analista de exportaciones*



Fuente: Elaboración propia.

### Figura No. 31

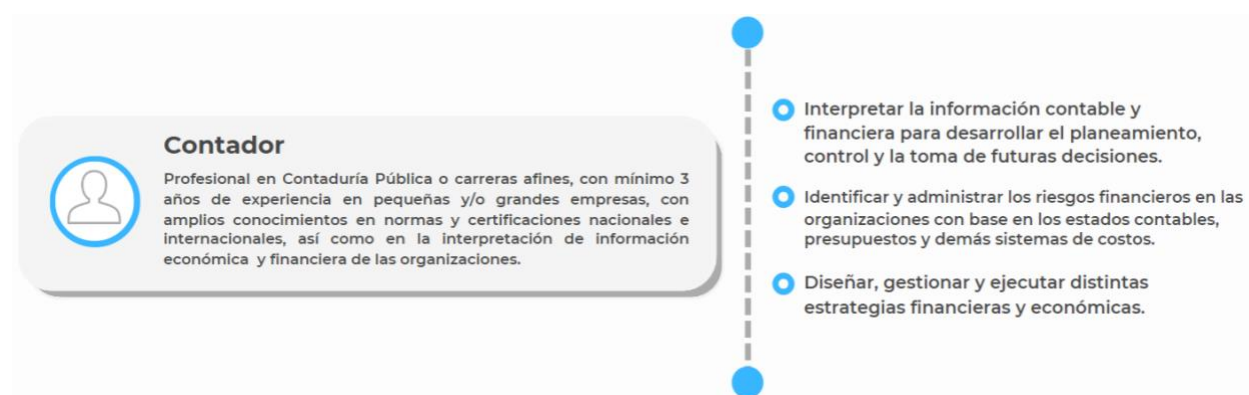
#### *Perfil y funciones del especialista en marketing*



Fuente: Elaboración propia.

### Figura No. 32

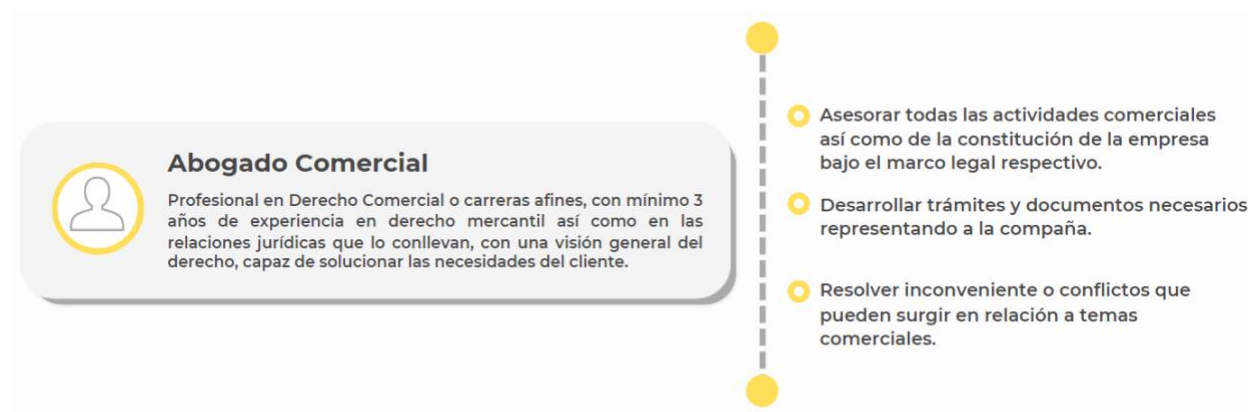
#### *Perfil y funciones del contador*



Fuente: Elaboración propia.

### Figura No. 33

#### *Perfil y funciones abogado comercial*



Fuente: Elaboración propia.

## 9.5. Customer Experience

Como parte de este plan de mejora encaminado hacia el crecimiento de la compañía, se propone la creación de un área encargada exclusivamente de asegurar la mejor experiencia para cliente. Esta división deberá revisar a detalle todo el proceso de compra, así como ofrecer una excelente atención tras realizar el acuerdo comercial, reflejando el valor agregado que una empresa le brinda a su público y definiendo la relación que se quiere generar con ellos.

Actualmente, InterBusiness Company cuenta con servicios postventa valiosos, tal como la garantía, sin embargo, debe reunir esfuerzos para cerciorarse de que realmente esto se convierta en parte relevante para la compañía, dado que será lo único que logrará mantener un vínculo con los clientes y que le permitirá innovar constantemente para trabajar en aquellos puntos críticos.

Teniendo en cuenta el análisis llevado a cabo en el desarrollo del Customer Journey Map para InterBusiness Co, en donde se identificaron los siguientes puntos críticos, se propone a largo plazo la incorporación de un área encargada de trabajar en la mejora de dichos aspectos.

### Figura No. 34

*Puntos críticos CJM InterBusiness Company*



Fuente: Elaboración propia.

Siendo así, se propone que la nueva área funcional de CX de InterBusiness Company asuma las siguientes responsabilidades:

- Garantizar la mejor experiencia a lo largo de la adquisición del servicio a las diferentes partes involucradas durante y después del proceso de negociación llevado a cabo en la compañía.

- Comprender y analizar a través de herramientas y metodologías, los diferentes tipos de clientes, proveedores y partes involucradas con el fin de evaluar la experiencia de los mismos dentro de la empresa.
- Escuchar las necesidades y preferencias de los usuarios generando acciones de mejora en las diferentes áreas de la organización.
- Desarrollo de una cultura organizacional centrada en el cliente concientizando sobre la importancia del mismo en los procesos de negociación que se realizan bajo InterBusiness Company.
- Ofrecer el mejor servicio postventa cada uno de los clientes que hacen parte del portafolio de la compañía, garantizando la satisfacción con el servicio adquirido y brindando soporte en caso de ser necesario.

Contemplando los apartados anteriores, el desarrollo del plan de mejora para la compañía InterBusiness Company se basada en 5 pilares estratégicos clave para el alcance de los objetivos, el cumplimiento de las métricas y el crecimiento a largo plazo de su revenue exponencial. Se espera que con las tácticas y el desarrollo de las actividades propuestas pueda evidenciarse una mejora a lo largo de toda la compañía que lleva pocos años en el mercado, dado que puede tener un gran potencial al trabajarse en aquellas oportunidades de mejora.

Por otro lado, se anexa como herramienta adicional la matriz ERRC, la cual permite identificar de manera resumida aquellos elementos de InterBusiness Company que, llevando a cabo el plan propuesto, podrán ser eliminados, reducidos, aumentados y creados.

Figura No. 35

## Matriz ERRC InterBusiness Company



Fuente: Elaboración propia.

Para cerrar, a continuación se presenta la síntesis del plan de mejora enfocado en obtener un revenue exponencial, con su respectiva descripción, objetivos, tareas, responsables, tiempos, recursos y seguimiento, que permitirá llevar a cabo el tracking y cumplimiento del mismo. En caso de ampliar su contenido, ingresar al siguiente enlace:

[Plan de mejora para InterBusiness Company](#)

## Figura No. 36

### Síntesis del plan de mejora para InterBusiness Company

PLAN DE MEJORA: "REVENUE EXPONENCIAL INTERBUSINESS COMPANY SAS"						
Proyecto	Descripción	Objetivo	Tareas	Responsables	Tiempos	Seguimiento
<b>Exportación e Impotación en una nueva línea de negocio</b>	Incurcionar en un nuevo sector de negocios a través de la importación y/o exportación de productos relacionados con el tema de cuidado facial, que se encuentra en gran auge tanto a nivel nacional cómo internacional.	Promover la importación y/o la exportación de productos de la industria de skincare a través de InterBusiness Co, de manera que Colombia sea un destino para la mercancía facial, así como un punto de origen de la misma en regiones geográficas que cuenten con clientes interesados en comercializar dichos artículos fuera de sus fronteras.	- Asistencia a ferias nacionales e internacionales - Creación de marketplace para la industria de skin care - Desarrollo de una base de datos exclusiva para productos de cuidado facial.	- Directores ejecutivos - Analista de Exportaciones - Abogado Comercial	1-2 años	Mensual
<b>Presencia en medios digitales</b>	Campañas y tácticas de mercadeo digital en diferentes plataformas y medios online que abarquen a un mayor público objetivo y den a conocer tanto a la compañía como todos los servicios que esta ofrece.	Posicionar a InterBusiness Co en Colombia como una agencia de comercio internacional que facilita el proceso de importación y/o exportación a través de tácticas de marketing inbound y contenido digital en diferentes plataformas.	- Mejora página web - Desarrollo y presencia en redes sociales - Creación de anuncios digitales - Implementación de campañas de e-mail marketing	- Especialista en Marketing	6-8 meses	Semanal
<b>Prospección de clientes potenciales</b>	Definición de un plan estratégico con el fin de llevar a cabo un proceso de negociación efectivo encaminado hacia la captación de clientes y retención de aquellos que sean los más potenciales para InterBusiness.	Identificar a través de diferentes estrategias, los posibles clientes potenciales para la compañía, garantizando que cumplan con el perfil ideal del negocio y sean los futuros leads que adquieran los servicios ofrecidos y hagan parte importante en las ventas para la organización.	- Posicionamiento en motores de búsqueda - Software de gestión de clientes - Proceso de negociación: Comunicación asertiva, seguimiento y cierre.	- Especialista en Marketing - Directores Ejecutivos	1-2 años	Mensual
<b>Definición de una estructura organizacional especializada</b>	Establecimiento de roles y perfiles necesarios para la compañía, que abarquen los pilares más estratégicos e importantes que toda compañía debe tener en este tipo de sector.	Desarrollar una estructura organizacional definida que abarque diferentes perfiles especializados en diversas áreas fundamentales para Interbusiness Company, asegurando insumos y capital clave para llevar a cabo de manera activa y eficiente todas las actividades de la compañía.	- Definición de los cargos necesarios para la compañía. - Descripción de los perfiles ideales. - Establecimiento de responsabilidades.	- Directores ejecutivos	1 año	Mensual
<b>Customer Experience</b>	Implementación de tácticas y tareas enfocadas en la promoción de una organización completamente enfocada en la satisfacción del cliente y su experiencia, siendo este el pila más importante dentro de los procesos desarrollados por la empresa.	Desarrollar a largo plazo, un área transversal en la organización encargada exclusivamente de promover la mejor experiencia de compra al usuario; dando solución a todas las inquietudes, sugerencias, reclamos y necesidades que se presenten durante y después del proceso.	- Plantear objetivos y responsables del área - Evaluar puntos críticos en donde hay oportunidades de mejora - Promover una excelente experiencia al cliente dentro de los procesos organizacionales.	- Directores Ejecutivos	3 años	Trimestral

Fuente: Elaboración propia.

## 10. Key Performance Indicators – KPIs

Partiendo tanto de la experiencia del cliente con InterBusiness Company como del plan de mejora expuesto previamente, se requiere evaluar el desempeño de las estrategias propuestas para determinar el éxito de las mismas. Por lo tanto, la siguiente tabla expone una lista de Key Performance Indicators (KPIs) relevantes para el presente proyecto, los cuales tienen como objetivo medir y cuantificar los resultados de las diferentes acciones desplegadas y, de acuerdo con estos, identificar los puntos a destacar como aquellos críticos que deben ser redireccionados para mejorar el beneficio de la empresa.

**Tabla No. 01***Lista de los Key Performance Indicators para InterBusiness Company*

<b>Key Performance Indicator</b>	<b>Descripción</b>
Tasa de Abandono	Indica el porcentaje de clientes que han finalizado su relación comercial con una determinada empresa.
Customer Lifetime Value	Se refiere al valor monetario o ingresos que podría generar un cliente para una empresa en un periodo de tiempo específico.
Tasa de Retención	Calcula el ratio de clientes que una empresa ha conservado al finalizar un periodo de tiempo frente al total registrado en el mismo plazo.
Customer Satisfaction	Indica la satisfacción de un cliente de acuerdo con la experiencia del mismo con respecto a una acción, proceso, servicio o producto.
Tasa de Resolución	Se refiere al porcentaje de incidentes o consultas que se resuelven en el primer contacto entre las partes desde cualquier canal de comunicación.
Net Promoter Score	Calcula la probabilidad de que un cliente recomiende un producto y/o un servicio de una empresa en específico.
Retorno de Inversión	Indica el rendimiento que ha generado una determinada inversión con respecto a los beneficios obtenidos en relación con sus costos.
Tasa de Apertura	Se refiere a la proporción de correos electrónicos que son abiertos por los destinatarios del número total de emails enviados.
Porcentaje de Engagement	Calcula el ratio de interacción de una audiencia con determinado contenido digital en cuanto a likes, comentarios, re-posts, shares y demás.
Tiempo en el Sitio	Indica el tiempo promedio que los usuarios permanecen navegando y consultado en una determinada página web.

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, considerando que los KPIs enlistados en la tabla anterior son relevantes para evaluar el rendimiento de la empresa, a continuación se presentan las razones por las que lo son y cómo estos podrían contribuir en el beneficio de InterBusiness Company.

- *Tasa de Abandono.* Teniendo en cuenta el plan de mejora para InterBusiness Co, la compañía podría estimar el impacto de las diferentes tácticas en los clientes a partir del ratio correspondiente al desistimiento de los mismos en un periodo de tiempo. Además de ello, a partir del valor calculado se identificará si los servicios y la experiencia están siendo lo suficientemente competitivos en el mercado ya que, en caso de registrar un alto porcentaje, deberá ser necesario detectar las falencias que pueden ocasionar ello ya que esto se traduce en una disminución de los ingresos por ventas de la empresa.
- *Customer Lifetime Value.* Para determinar el impacto de los esfuerzos de InterBusiness Co en las estrategias enfocadas a la experiencia de los clientes se tendrá en cuenta este indicador, dado que la organización identificará si es necesario redireccionar las estrategias y realizar cambios en la inversión para alargar el ciclo de vida de los usuarios y, de este modo, aumentar el margen de rentabilidad que estos generan. Siendo así, podrá determinar si los costos en los que ha incurrido para prolongar la longevidad del cliente son inferiores o superiores al valor que este estará dispuesto a proporcionar a la empresa.
- *Tasa de Retención.* Contemplando las tácticas propuestas para InterBusiness Co, se requiere calcular el porcentaje de clientes que se mantienen activos y fieles al finalizar un determinado periodo de tiempo. Por ejemplo, al ejecutar por completo el plan de mejora. Así

mismo, es fundamental tener presente esta métrica dado que la empresa desea crecer y llegar a nuevos clientes, razón por la cual analizar el indicador permitirá establecer si deben desarrollarse nuevas estrategias para impulsar la recompra, ya que la retención agiliza el proceso de venta y demanda de un menor esfuerzo por parte de la compañía.

- *Customer Satisfaction.* Con el objetivo de conocer la experiencia de un cliente ya sea del servicio o del proceso comercial, InterBusiness Co podrá pedir a sus clientes que otorguen una calificación desde la perspectiva de su vivencia. De acuerdo con el valor promedio, la empresa podrá desplegar planes de acciones para mejorar los resultados del indicador de ser necesario, considerando que una puntuación aumentará tanto la retención de clientes como el ciclo de vida de los mismo considerando que mejora la percepción que tienen hacia la organización y la preferencia de los usuarios por esta.
- *Tasa de Resolución.* Teniendo en cuenta que el proceso que se encuentra vigente a la fecha y el propuesto en la nueva unidad de negocio de skin care requieren de la participación de múltiples actores, es fundamental que InterBusiness Co calcule el ratio de los incidentes o cuestiones que son resueltas en el primer contacto que establece el cliente con la empresa. Esto considerando que determinará la rapidez con la que se atienden las necesidades de los usuarios y, por ende, garantizará que la experiencia de quienes se remiten al servicio al cliente sea satisfactoria a fin de fidelizar a los mismos.
- *Net Promoter Score.* Los clientes, de acuerdo con su satisfacción, otorgarán una calificación para determinar su lealtad en función de qué tan probable es que recomienden los servicios

de InterBusiness Company. Según esto, se identificarán los usuarios que son promotores, pasivos o detractores de la compañía y, en base a ello, establecer los posibles puntos críticos en la experiencia del cliente que pueden resultar en una baja puntuación. Por otro lado, se tomará en cuenta dado que las recomendaciones entre pares son un factor determinante para el crecimiento de las empresas, propósito del presente proyecto.

- *Retorno de la inversión.* Partiendo de que el plan de mejora requiere de inversión en marketing digital y canales online, es necesario que InterBusiness Co establezca el rendimiento que han generado los recursos destinados para ello. Por lo tanto, será considerado para establecer los beneficios que se obtienen por cada peso invertido en los anuncios para posicionar la página web y marketplace en los primeros resultados de los motores de búsqueda y, así mismo, por la inversión realizada para desarrollar el portal web de comercio internacional para la unidad de negocio enfocada en el skin care.
- *Tasa de Apertura.* Considerando que se propone a InterBusiness Company hacer uso del email marketing para entrar en contacto con sus clientes y potenciales prospectos, es fundamental hacer uso de un KPI que calcule el rendimiento que la táctica en cuestión genera. Siendo así, este determinará su efectividad de acuerdo a ciertos aspectos que pueden intervenir en la apertura de los mismos, lo cuales están relacionados con la frecuencia de envío, el asunto del mail, la personalización tanto del contenido como del remitente y receptor, la segmentación del público objetivo y el llamado a la acción.

- *Porcentaje de Engagement.* Si bien InterBusiness Co cuenta con diferentes canales de comunicación digitales, este indicador será tomado en cuenta para sus redes sociales. Según el valor porcentual de su interacción, la empresa podrá establecer la necesidad de desarrollar nuevas estrategias en algunas de ellas para promover la lealtad de marca, construir una comunidad fiel y mantener el interés de los usuarios. Por lo tanto, esto dependerá del resultado del indicador y deberá tenerse presente cada que implemente diferentes dinámicas para garantizar que la empresa genere contenido de valor.
- *Tiempo en el Sitio.* A partir de este KPI, la empresa InterBusiness Company estará en la capacidad de inferir información acerca de su página electrónica y marketplace dado que, un tiempo promedio bajo, puede ser sinónimo de falencias en cuanto a velocidad de carga, usabilidad, llamados a la acción, formato responsive, calidad de las piezas y demás. Asimismo, podría suceder en caso de que los sitios web registraran un largo tiempo de permanencia, lo que señala que el indicador en cuestión es fundamental para determinar la relevancia del contenido y/o si resulta agradable para los usuarios.

Siendo así, los KPIs propuestos están enfocados en establecer si las acciones que hacen parte del plan de mejora para InterBusiness Company permiten mejorar la experiencia del cliente dado que, con ello, la percepción de los mismo mejorará y, en consecuencia, la empresa podrá registrar un crecimiento en términos financieros. Por lo tanto, cada uno de ellos hace referencia a un aspecto en específico que deberá ser evaluado y, por ende, si bien pueden ser considerados para las estrategias principales, los indicadores no comparten un mismo objetivo ya que se desea capturar el impacto de las mismas desde diferentes perspectivas.

## 11. Proyección de ventas

Se desarrolló una proyección de ventas con el fin de que la empresa pueda identificar los ingresos de ventas alcanzables, asignar recursos de manera eficaz y crear un plan de crecimiento sostenido para el porvenir. Además, son vitales para que el equipo de ventas mantenga su nivel de productividad. En primera instancia, se identificó que la empresa está teniendo unos ingresos de \$220.000.000 de pesos, que corresponden a una comisión del 2,5%, el cual provienen de \$8.800 millones de pesos.

La compañía tiene otros ingresos, aparte de las comisiones y son por medio de los clientes nuevos, debido a que ellos necesita una búsqueda de sus productos y esto varía dependiendo de su necesidad, si va enfocada a una fábrica, la cual tiene un costo de 300 USD, o si por el contrario, desea productos en diferentes fábricas, es de 400 USD, lo cual se estipulo un promedio de \$350 USD. Posteriormente, se realiza una visita a la fábrica que corresponden a \$1.100 USD. La comisión de importaciones para clientes nuevos es de un 5% sobre la venta y la comisión de exportaciones para clientes nuevos es del 6%.

Para la proyección de ventas 2023, se basó en los ingresos netos actuales, con un crecimiento del 20%, dando un valor de \$264.000.000 de pesos, correspondientes al 2,5% de comisión sobre una venta de \$10.560 millones de pesos, para clientes antiguos. Se pronostica que adicionalmente, con la estrategia propuesta crezca un 10% sobre el valor proyectado para los

servicios actuales, es decir \$1.056 millones de pesos, donde el 5% es la comisión de importaciones de nuevos clientes y el 6% es la comisión de exportaciones de nuevos clientes, dando ingresos netos de \$59.136.000 de pesos.

### Figura No. 37

*Datos base de para la proyección*

	Tasa cambio	\$5.000
Item	Tarifa	Valor
<b>Proyección servicios actuales</b>	20%	\$264.000.000
<b>Proyección nuevo unidad de negocio *</b>	10%	\$59.136.000
<b>Comisión importación (clientes antiguos)</b>	2,5%	\$264.000.000
<b>Comisión importaciones (clientes nuevos)</b>	5%	\$21.120.000
<b>Comisión exportaciones (clientes nuevos)</b>	6%	\$38.016.000
<b>Revisión de proveedores</b>	\$350	\$1.750.000
<b>Inspección de proveedores</b>	\$1.100	\$5.500.000

*\* Corresponde a un 10% adicional del total de proyección servicios actuales*

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta, InterBusiness Co, es una agencia que brinda el asesoramiento en temas de importación y exportación, se recaudaron unos datos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) para identificar los meses de mayor demanda del servicio, se consideró un Lead Time de 90 días. El cual, arrojó que el mes de menor interés de compra es febrero y el mes con mayor interés de compra es septiembre. Como se muestra en la siguiente tabla con el valor de compra de cada mes en el año 2021.

**Figura No. 38***Datos históricos importaciones Colombia 2021*

<b>Datos históricos de importaciones Colombia 2021</b>		
<b>Mes de ingreso - Mes de compra *</b>	<b>Valor (miles de USD)</b>	<b>% Participación</b>
<b>Mayo - Febrero</b>	\$935.082	6,32%
<b>Enero - Octubre</b>	\$943.444	6,38%
<b>Febrero - Noviembre</b>	\$967.494	6,54%
<b>Abril - Enero</b>	\$1.148.569	7,76%
<b>Junio - Marzo</b>	\$1.168.776	7,90%
<b>Julio - Abril</b>	\$1.172.642	7,93%
<b>Marzo - Diciembre</b>	\$1.186.112	8,02%
<b>Agosto - Mayo</b>	\$1.244.901	8,41%
<b>Septiembre - Junio</b>	\$1.443.433	9,76%
<b>Octubre - Julio</b>	\$1.453.022	9,82%
<b>Noviembre - Agosto</b>	\$1.495.259	10,11%
<b>Diciembre - Septiembre</b>	\$1.637.214	11,07%
<b>Total</b>	<b>\$14.795.946</b>	<b>100,00%</b>

*\* Compras desde China - Lead time de 90 días*

Fuente: Elaboración propia (datos recopilados del DANE).

Se realizó un análisis, para identificar cuál era el porcentaje de exportaciones e importaciones de Colombia en el sector de skin care, y determinar el peso de participación que tienen cada uno de ellos, con el fin de analizar mejor la estrategia y una proyección de ventas realista. El resultado que se obtuvo fue del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística), en el sector “Aceites esenciales, perfumería, cosméticos”, el cual tiene relación a la nueva línea de negocio. Donde corresponde al 1,10% de las importaciones y el 1,20% de las exportaciones en Colombia, por lo tanto se determinó darle un peso del 60% a las exportaciones, teniendo en cuenta la estrategia a implementar, y la situación económica y política por la que se está enfrentando el país, y un 40% a las importaciones.

De acuerdo con los ingresos actuales de InterBusiness Company, se pronosticó que sus ingresos tuvieran un 20% de crecimiento en los servicios actuales, por un valor de \$264.000.000 de pesos, correspondientes a una venta por un valor de \$10.560.000.000 millones de pesos, implementando las estrategias propuestas. Donde el 10% de este valor \$1.056.000.000 de pesos, son de la nueva línea de negocio, que se compone de exportaciones e importaciones, de skin care. En las exportaciones, con una comisión del 6% por venta, se obtendría \$38.016.000 de pesos anuales y en importaciones con una comisión del 5% por venta, \$21.120.000 millones de pesos anuales, dando como resultado \$59.136.000 de pesos anuales.

Se analizó cada servicio, tanto el actual como en la nueva línea de negocio, para determinar el ingreso correspondiente de cada uno de ellos. Posteriormente, se realizó un supuesto, donde el 3% de los ingresos fueran obtenidos por las visitas a fábricas y/o clientes, el 7% a la revisión de proveedores y/o clientes, y el 90% las comisiones de ventas. En el servicio actual se identificó que hay un ingreso de \$220.000.000 de pesos, correspondientes a \$6.600.000 de pesos de las visitas a fábricas, \$15.400.000 de pesos a la revisión de proveedores y \$198.000.000 de pesos de la comisión de la venta. Por otro lado, en la nueva línea de negocio, en cuanto a exportaciones los ingresos proyectados serían de \$38.016.000 de pesos correspondientes a \$1.140.480 visitas a clientes, \$2.661.120 de pesos revisión de clientes y \$34.214.400 millones de pesos comisión de ventas. Respecto a las importaciones, se pronosticó que hay ingresos de \$21.120.000 de pesos en conjunto a \$633.600 mil pesos visitas a fábricas, \$1.478.4000 de pesos revisión de proveedores y \$19.008.000 de pesos.

**Figura No. 39***Ingresos por servicios de InterBusiness Company*

	<b>% Participación</b>	<b>Valor anual</b>	<b>Proyección</b>
<b>Servicios actuales</b>	<b>100%</b>	<b>\$220.000.000</b>	<b>\$264.000.000</b>
Inspección de proveedores	3%	\$6.600.000	\$7.920.000
Revisión de proveedores	7%	\$15.400.000	\$18.480.000
Comisión venta de impo	90%	\$198.000.000	\$237.600.000
	<b>% Participación</b>	<b>Valor anual</b>	
<b>Nueva unidad de negocio - Exportaciones</b>	<b>100%</b>	<b>\$38.016.000</b>	
Inspección de clientes	3%	\$1.140.480	
Revisión de clientes	7%	\$2.661.120	
Comisión venta de expo	90%	\$34.214.400	
	<b>% Participación</b>	<b>Valor anual</b>	
<b>Nueva unidad de negocio - Importaciones</b>	<b>100%</b>	<b>\$21.120.000</b>	
Inspección de proveedores	3%	\$633.600	
Revisión de proveedores	7%	\$1.478.400	
Comisión venta de impo	90%	\$19.008.000	

Fuente: Elaboración propia.

Se hizo previamente una investigación sobre los meses con mayor demanda y menos demanda, con sus respectivos valores. Posteriormente, se asignó un porcentaje de peso por cada mes del año, para temporada baja se tuvo en cuenta febrero, octubre y noviembre con una participación del 6,32%, 6,38% y 6,54%, respectivamente; para la temporada media se consideraron los meses de enero, marzo, abril y diciembre, con una representación del 7,76%, 7,90%, 7,93% y 8,02%, en el orden mencionado; y, por último, la temporada alta contemplo a mayo, junio, julio, agosto y septiembre, que corresponden a 8,41%, 9,76%, 9,82%, 10,11% y 11,07%, de forma respectiva.

## Figura No. 40

### Porcentaje de participación mensual

% Participación Mensual	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
	7,76%	6,32%	7,90%	7,93%	8,41%	9,76%
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
9,82%	10,11%	11,07%	6,38%	6,54%	8,02%	

Fuente: Elaboración propia.

Con los datos mencionados anteriormente, se recaudó un conjunto de información, para la elaboración de la proyección de ventas mensuales para el año 2023, por los tres canales de ingresos, servicios actuales, el cual se compone de importación de cauchos y próximo negocio con empresa de bicicletas, nueva unidad de negocio: skin care, donde integra por medio de dos servicios exportaciones e importaciones, dando como resultado un ingreso de ventas de \$323.136.000 de pesos para la empresa InterBusiness Company.

## Figura No. 41

### Proyección mensual de ventas 2023 de InterBusiness Company

Servicio / Mes	Proyección de Ventas - 2023												Total
	Q1			Q2			Q3			Q4			
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
<b>Servicios actuales</b>													\$ 264.000.000
Proyección servicio negociación - impo	\$ 18.444.245	\$ 15.015.962	\$ 18.768.730	\$ 18.830.809	\$ 19.991.188	\$ 23.179.298	\$ 23.333.278	\$ 24.011.547	\$ 26.291.129	\$ 15.150.248	\$ 15.536.451	\$ 19.047.116	\$ 237.600.000
Proyección revisión de proveedores	\$ 1.434.552	\$ 1.167.908	\$ 1.459.790	\$ 1.464.618	\$ 1.554.870	\$ 1.802.834	\$ 1.814.811	\$ 1.867.565	\$ 2.044.866	\$ 1.178.353	\$ 1.208.391	\$ 1.481.442	\$ 18.480.000
Proyección inspección a clientes	\$ 614.808	\$ 500.532	\$ 625.624	\$ 627.694	\$ 666.373	\$ 772.643	\$ 777.776	\$ 800.385	\$ 876.371	\$ 505.008	\$ 517.882	\$ 634.904	\$ 7.920.000
<b>Nueva unidad de negocio: Skin care (Exportaciones)</b>													\$ 38.016.000
Proyección revisión de clientes	\$ 206.576	\$ 168.179	\$ 210.210	\$ 210.905	\$ 223.901	\$ 259.608	\$ 261.333	\$ 268.929	\$ 294.461	\$ 169.683	\$ 174.008	\$ 213.328	\$ 2.661.120
Proyección inspección a clientes	\$ 88.532	\$ 72.077	\$ 90.090	\$ 90.388	\$ 95.958	\$ 111.261	\$ 112.000	\$ 115.255	\$ 126.197	\$ 72.721	\$ 74.575	\$ 91.426	\$ 1.140.480
Proyección ventas de expo	\$ 2.655.971	\$ 2.162.299	\$ 2.702.697	\$ 2.711.636	\$ 2.878.731	\$ 3.337.819	\$ 3.359.992	\$ 3.457.663	\$ 3.785.923	\$ 2.181.636	\$ 2.237.249	\$ 2.742.785	\$ 34.214.400
<b>Nueva unidad de negocio: Skin care (Importaciones)</b>													\$ 21.120.000
Proyección revisión de proveedores	\$ 114.764	\$ 93.433	\$ 116.783	\$ 117.169	\$ 124.390	\$ 144.227	\$ 145.185	\$ 149.405	\$ 163.589	\$ 94.268	\$ 96.671	\$ 118.515	\$ 1.478.400
Proyección visitas a proveedores	\$ 49.185	\$ 40.043	\$ 50.050	\$ 50.215	\$ 53.310	\$ 61.811	\$ 62.222	\$ 64.031	\$ 70.110	\$ 40.401	\$ 41.431	\$ 50.792	\$ 633.600
Proyecciones ventas de impo	\$ 1.475.540	\$ 1.201.277	\$ 1.501.498	\$ 1.506.465	\$ 1.599.295	\$ 1.854.344	\$ 1.866.662	\$ 1.920.924	\$ 2.103.290	\$ 1.212.020	\$ 1.242.916	\$ 1.523.769	\$ 19.008.000
<b>Ingreso total de ventas</b>													\$ 323.136.000

Fuente: Elaboración propia.

**Figura No. 42***Proyección trimestral de ventas 2023 de InterBusiness Company*

Servicio / Mes	Proyección de Ventas - 2023					Total
	Q1	Q2	Q3	Q4		
<b>Servicios actuales</b>						<b>\$ 264.000.000</b>
Proyección servicio negociación - impo	\$ 52.228.937	\$ 62.001.294	\$ 73.635.954	\$ 49.733.815	\$	237.600.000
Proyección revisión de proveedores	\$ 4.062.251	\$ 4.822.323	\$ 5.727.241	\$ 3.868.186	\$	18.480.000
Proyección inspección a clientes	\$ 1.740.965	\$ 2.066.710	\$ 2.454.532	\$ 1.657.794	\$	7.920.000
<b>Nueva unidad de negocio: Skin care (Exportaciones)</b>						<b>\$ 38.016.000</b>
Proyección revisión de clientes	\$ 584.964	\$ 694.414	\$ 824.723	\$ 557.019	\$	2.661.120
Proyección inspección a clientes	\$ 250.699	\$ 297.606	\$ 353.453	\$ 238.722	\$	1.140.480
Proyección ventas de expo	\$ 7.520.967	\$ 8.928.186	\$ 10.603.577	\$ 7.161.669	\$	34.214.400
<b>Nueva unidad de negocio: Skin care (Importaciones)</b>						<b>\$ 21.120.000</b>
Proyección revisión de proveedores	\$ 324.980	\$ 385.786	\$ 458.179	\$ 309.455	\$	1.478.400
Proyección visitas a proveedores	\$ 139.277	\$ 165.337	\$ 196.363	\$ 132.624	\$	633.600
Proyecciones ventas de impo	\$ 4.178.315	\$ 4.960.104	\$ 5.890.876	\$ 3.978.705	\$	19.008.000
<b>Ingreso total de ventas</b>						<b>\$ 323.136.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

En caso de buscar más información, en el siguiente hipervínculo se contempla la proyección de ventas para 2023 de la empresa con la totalidad de los datos que se recolectaron para realizar el pronóstico: [Proyección de ventas 2023 InterBusiness Company](#)

## 12. Estado de resultados – Pérdidas y Ganancias

El PYG, también conocido como estado financiero de pérdidas y ganancias, brinda una visión general de la situación de la empresa en términos de utilidades. Por lo tanto, se convierte

en un informe fundamental para cualquier organización, ya que al tenerlo se pueden tomar medidas y decisiones relevantes para el funcionamiento de la compañía y, así mismo, se puede evaluar si las estrategias implementadas resultan positivas o, por el contrario, desfavorecedoras.

### Figura No. 43

*PYG – Estado de pérdidas y ganancias para 2023 de InterBusiness Company*

Estado de Resultados	2023	Mensual 2023
<b>Ingreso Ventas</b>	<b>323.136.000</b>	<b>26.928.000</b>
Costos de Ventas	-	-
Descuentos y devoluciones	-	-
<b>Utilidad bruta</b>	<b>323.136.000</b>	<b>26.928.000</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>Gastos operacionales</b>	<b>297.680.000</b>	<b>24.806.667</b>
<b>Gastos administrativos</b>	<b>243.740.000</b>	<b>20.311.667</b>
Personal	236.400.000	19.700.000
Director ejecutivo	60.000.000	5.000.000
Directora ejecutiva	60.000.000	5.000.000
Analista de exportaciones	44.400.000	3.700.000
Especialista de marketing	38.400.000	3.200.000
Abogado	33.600.000	2.800.000
Cafetería, papelería y aseo	2.400.000	200.000
Honorarios	3.500.000	291.667
Teléfono celular	1.440.000	120.000
<b>Gastos de ventas</b>	<b>53.940.000</b>	<b>4.495.000</b>
Espacio coworking	8.340.000	695.000
Viáticos y gastos de viaje	30.000.000	2.500.000
Licencias	2.800.000	233.333
Marketing digital	9.600.000	800.000
Marketplace	3.200.000	266.667
<b>Utilidad operativa (EBIT)</b>	<b>25.456.000</b>	<b>2.121.333</b>
Ingresos financieros	-	-
<b>Gastos financieros</b>	<b>3.134.419</b>	<b>261.202</b>
Comisiones Bancarias	1.841.875	153.490
4 x MIL	1.292.544	107.712
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>22.321.581</b>	<b>1.860.132</b>
Impuesto a la renta	6.696.474	558.040
<b>Utilidad Neta</b>	<b>15.625.107</b>	<b>1.302.092</b>
<b>Margen Neto</b>	<b>4,84%</b>	<b>4,84%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, InterBusiness Co al no contar con un PYG le resulta bastante difícil llevar un control de sus gastos y saber si en realidad su modelo de negocio está generando ganancias o no. Siendo así, al realizar el estado de resultados de la empresa, se concluye que la situación financiera actual tiene un panorama negativo, ya que, en primer lugar, dependen únicamente de un cliente, no cuentan con un contador que les ayude a realizar estos informes, por lo tanto, no tienen un conocimiento claro de cómo está la empresa y, además, la situación económica del país está un poco complicada. Por consiguiente, la estrategia que se está proponiendo a InterBusiness Company está enfocada a ayudarles a mejorar su situación actual y que, con el paso de los años su margen neto se incremente y así tener un negocio un poco más rentable y estable.

Ya que la empresa no cuenta con informes financieros, al realizar el PYG para el 2023, el ingreso por ventas es el mismo generado en la proyección de ventas para el 2023. Ahora bien, en cuanto a sus gastos operaciones se tuvo en cuenta los administrativos y de ventas. En los administrativos se contempló al personal, en este caso, Jonathan mencionaba que ni él ni su esposa contaban con salario fijos, sin embargo, es necesario fijar el sueldo para ellos dos, lo que claramente tendrá un impacto en la utilidad neta. Además, aplicando la estrategia se evidencia que es necesario tener un analista de exportaciones, especialista de marketing y un abogado, el salario de estos se cuadro de acuerdo con el promedio de las páginas de trabajo en Colombia y el valor que la empresa paga por prestaciones. Del mismo modo, resulta necesario un contador que realice este tipo de informes y lleve un control contable y financiero, sin embargo, no es necesario contratarlo, por lo cual, su trabajo se ve representado en honorarios.

Ahora bien, en cuanto a los gastos de ventas, se hizo una estimación del espacio de coworking que según el portal EasyOffices el uso mensual de las oficinas en la calle 90# 11-13 tiene un valor de 695.000 COP. Además, se tienen en cuenta los gastos que representan las licencias de bases de datos y el desarrollo y mantenimiento del Marketplace. En consecuencia, InterBusiness Co, va a tener una utilidad operativa o EBIT de 25.456.000 COP que, al restarles los gastos financieros, su utilidad antes de impuestos será de 22.321.581 COP y el impuesto de la renta que representa el 30% de la utilidad sin impuestos, termina generando una utilidad neta de 15.625.107 COP, es decir, un margen neto de 4.84%, lo que se prevé aumente con el paso de los años.

En caso de buscar más información, en el siguiente hipervínculo se contemplan los rubros del PYG, tanto desglosado como sintetizado: [PYG 2023 InterBusiness Company](#)

### **13. Conclusiones y recomendaciones**

En Colombia, tanto la actividad importadora como la exportadora han presentado un incremento importante con respecto a los años anteriores pues, tras la recuperación económica post pandemia, muchas empresas incluidas las del sector de consultoría en comercio exterior, presentan un gran potencial de desarrollo incremental en el país a largo plazo. Por su parte, se evidencio que el cuidado facial es la categoría con mejor desempeño del 2021 en Colombia, las nuevas generaciones le han dado relevancia a este tema, convirtiéndose en un sector altamente

demandado y competitivo con un gran potencial de crecimiento. Por ello, se considera este sector como el más competitivo y potencial para InterBusiness Company si se busca una oportunidad de mejora y desarrollo que la ayude a construir un revenue exponencial, siendo esta como la más proyectada a nivel de crecimiento en comparación con otras industrias.

Por consiguiente, al realizar el diagnóstico y analizar el modelo actual de la compañía, se concluye que tiene varios problemas, por un lado, no tiene presencia en medios digitales, lo que le dificulta llegar a clientes potenciales al no contar con una estrategia sólida enfocada al crecimiento y manejo de estas, generando cierta preocupación, debido a las tendencias globales del uso de marketing digital por parte de las empresas. Además de ello, se identifica que depende completamente de un único cliente representando así un riesgo para la organización y, sobre todo, teniendo en cuenta la crisis económica que está atravesando el país. Además, se evidencia que hay una falta importante de capital humano que permita que la empresa pueda operar como debe hacerlo. En consecuencia de lo anterior, se recomienda empezar a trabajar en la estructuración y desarrollo de una organización con más capital humano debidamente especializado en áreas clave para la compañía tales como: Mercadeo, finanzas, legal, CX, entre otras, con el fin de organizar su estructura y poder dar un mayor cumplimiento a sus objetivos estratégicos, dado que dos personas no son suficientes para que InterBusiness Company empiece a crecer y a expandirse, así mismo, es necesario buscar y atraer a más clientes, para no incurrir un posible riesgo financiero.

Por lo tanto, se recomienda potenciar tanto la división comercial como la de marketing con el objetivo de atraer nuevos usuarios y, luego, retener a los mismos para que la organización

obtenga un crecimiento sostenible en el tiempo. Esto se hará a través de la implementación de estrategias mixtas. La primera propone desplegar una estrategia de desarrollo de mercado junto con una de desarrollo de servicios, la cual está enfocada en promover la importación y/o la exportación de productos de la industria de skin care a través de InterBusiness Company, de manera que Colombia sea un destino para la mercancía facial, así como un punto de origen de la misma en regiones geográficas donde haya clientes interesados en negociar dichos artículos fuera de sus fronteras. Por otro lado, la segunda propuesta es la ejecución de una estrategia de desarrollo de mercado junto con la penetración de mercado, la cual busca dar a conocer y posicionar a InterBusiness Company en Colombia como una agencia de comercio internacional que facilita el proceso de importación y/o exportación a través de tácticas de marketing inbound y contenido digital en diferentes plataformas.

Ahora bien, InterBusiness Company, como una compañía relativamente nueva en el mercado pero con años de experiencia en el sector, presenta grandes oportunidades de mejora en términos de desarrollo de una estructura organizacional sólida y definida como la base para el desarrollo e implementación de actividades y estrategias exitosas. Esto le permitirá desempeñarse de mejor manera en su entorno competitivo y sacar provecho del potencial que tiene su actividad comercial. Considerando lo anterior, es pertinente medir y cuantificar los resultados de las diferentes estrategias desplegadas y, de acuerdo con ello, identificar los puntos a destacar como aquellos críticos que deben ser redireccionados para mejorar el beneficio de la empresa. Siendo así, se tendrá en cuenta una lista de Key Performance Indicators (KPIs) que están enfocados en establecer si las acciones que hacen parte del plan de mejora para InterBusiness Company permiten mejorar la experiencia del cliente dado que, de esta manera, la

percepción de los mismos mejorará y, en consecuencia, la compañía podrá registrar un crecimiento sostenible en términos de beneficios económicos.

A la fecha, InterBusiness Company se ve afectada al no contar con informes financieros que le permitan llevar un control de sus gastos, costos y utilidades. Sin embargo, al realizar el modelo de negocio y las estrategias propuestas para la empresa la proyección de ventas para el año 2023, arrojó la obtención de ingresos de ventas por un valor de \$323.160.000 de pesos, correspondientes a \$264.000.000 de pesos por los servicios actuales, con un incremento del 20% del año pasado, \$38.0160.000 de pesos, ingresos comisiones exportaciones de la nueva línea e importaciones del \$21.120.000 de pesos. Al evaluar, la proyección de ventas, el PYG para el 2023, tendría un margen neto de 4.84%, es decir, una utilidad neta de \$15.625.107 de pesos. Por lo tanto, se recomienda contratar a un contador que analice y desarrolle informes contables y financieros para la compañía con el fin de realizar una reunión en la que puedan evaluar de manera exhaustiva la situación de la organización.

#### **14. Bibliografía**

Actualícese. (s.f.). ¿Cuál es el perfil del contador público contratado hoy en las empresas?.

Actualícese. <https://actualicese.com/cual-es-el-perfil-del-contador-publico-contratado-hoy-en-las-empresas/>

Agraz, M. (s.f.). Principales KPIs para medir la Experiencia del Cliente. Fortex.

<https://www.foxter.io/blog/principales-kpis-para-medir-la-experiencia-del-cliente>

Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente. (2019). ¿Qué es el Customer Experience?. Asociación para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente.

<https://asociaciondec.org/blog-dec/que-es-el-customer-experience/38130/>

Ayuda de Google Ads. (s.f.). Acerca de los formatos del anuncio disponibles en los diferentes tipos de campañas. Google Support. <https://support.google.com/google-ads/answer/1722124?hl=es-419#zippy=%2Cimagen%2Cvideo%2Canuncios-solo-de-llamada>

Buscape. (2022). 5 produtos que farão a diferença no seu skincare, de acordo com uma dermatologista. Buscape. <https://www.buscape.com.br/hidratante/conteudo/produtos-de-skincare>

Ceballos, A. (2022). ¿Qué es comercio internacional?. Comercio y Aduanas.

<https://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/comercioexterioryaduanas/que-es-comercio-internacional/#:~:text=El%20comercio%20internacional%20hace%20referencia,forma%20parte%20de%20la%20econom%C3%ADa>

CEUPE. (s.f.). ¿Qué objetivos tiene la publicidad?. CEUPE Magazine.

<https://www.ceupe.com/blog/que-objetivos-tiene-la-publicidad.html>

CEUPE. (s.f.). Todo lo que debes saber sobre las operaciones logísticas. CEUPE Magazine.

<https://www.ceupe.com/blog/todo-lo-que-se-debe-saber-de-operaciones-logisticas.html>

Chávez. (s.f.). Servicio: Qué es, características y tipos. CEUPE Magazine.

<https://www.ceupe.com/blog/servicio.html>

Coll, F. (2020). Intermediación. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/intermediacion.html>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). Estadísticas por tema de Comercio Internacional. DANE información para todos.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional>

Directia. (2021). Conceptos básicos de logística. Directia Soluciones Logísticas.

[https://www.directialogistica.es/logistica-comercial/conceptos-basicos-de-](https://www.directialogistica.es/logistica-comercial/conceptos-basicos-de-logistica#:~:text=proceso%20log%C3%ADstico%20eficiente.-)

[logistica#:~:text=proceso%20log%C3%ADstico%20eficiente.-](https://www.directialogistica.es/logistica#:~:text=proceso%20log%C3%ADstico%20eficiente.-)

[.Destino,la%20gesti%C3%B3n%20y%20los%20portes](https://www.directialogistica.es/logistica#:~:text=proceso%20log%C3%ADstico%20eficiente.-)

DRG Solutions. (2020). ¿Cuál es la diferencia entre la logística nacional e internacional?. DRG Solutions. <https://barcelona-logistica.es/cual-es-la-diferencia-entre-la-logistica-nacional-e-internacional/>

EasyOffices. (2022). Espacio de Oficia en Bogotá. EasyOffices. <https://www.easyoffices.com/co/espacio-de-oficina/bogota/urban-plaza-building>

El Espectador. (2022). ¿Cómo afecta la subida del dólar a los colombianos?. El Espectador. <https://www.elespectador.com/economia/como-afecta-la-subida-del-dolar-a-los-colombianos/>

Esan Business. (2015). 10 grandes beneficios del marketing de contenidos. Esan Graduate School of Business. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/10-grandes-beneficios-marketing-contenidos>

Euroinnova. (s.f.). ¿Qué rama del derecho estudia un abogado comercial? Euroinnova International Online Education. <https://www.euroinnova.co/abogado-comercial#:~:text=Un%20abogado%20comercial%20es%20aquel,las%20relaciones%20jur%C3%ADdicas%20que%20conlleven.>

Euromonitor Internacional. (2022). Euromonitor revela las 10 principales tendencias globales de consumo para 2022. Euromonitor Internacional.

<https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022>

Everyday Health. (2022). What are “natural” skin care products and are they actually better for you?. Everyday Health. <https://www.everydayhealth.com/skin-beauty/what-are-natural-skin-care-products-are-they-better-you/>

Foro Marketing. (s.f.). Cliente. Foromarketing.

<https://www.foromarketing.com/diccionario/cliente/>

Fundación del Español Urgente. (2022). Cuidado facial, alternativa a skincare. Fundeu RAE.

<https://www.fundeu.es/recomendacion/cuidado-facial-alternativa-a-skincare/>

Gaspar, I. (2019). En 2023 la industria cosmética generará 800.000 millones. El Economista.

<https://www.economista.es/status/noticias/10233767/12/19/En-2023-la-industria-cosmetica-generara-800000-millones.html>

Genesys. (2021). Conozca la importancia de los canales de comunicación para optimizar la

experiencia del cliente. Genesys Blog. <https://www.genesys.com/es->

[mx/blog/post/conozca-la-importancia-de-los-canales-de-comunicacion-para-optimizar-la-experiencia-del-cliente](https://www.genesys.com/es-mx/blog/post/conozca-la-importancia-de-los-canales-de-comunicacion-para-optimizar-la-experiencia-del-cliente)

Giraldo, V. (2019). Descubre qué es la publicidad, para qué sirve y cómo influye en la sociedad.

Rockcontent Blog. <https://rockcontent.com/es/blog/prospeccion-de-clientes/>

Grand View Research. (s.f.). Skin care products market size, share & trend Analysis Report By

Product (Face Creams & Moisturizers, Shaving Lotions & Creams), By Gender, By

Distribution Channel, By Region, And Segment Forecasts, 2022 - 2030. Grand View

Research. <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/skin-care-products-market>

Higuerey, E. (2021). Cómo hacer la prospección de clientes y cerrar más ventas. Rockcontent

Blog. <https://rockcontent.com/es/blog/prospeccion-de-clientes/>

Hormart. (2022). ¿Cuál es la función y el perfil del profesional de marketing?. Hotmart Blog.

<https://hotmart.com/es/blog/profesional-de->

[marketing#:~:text=El%20profesional%20de%20marketing%20es,financiero%20esperado%20en%20el%20negocio.](https://hotmart.com/es/blog/profesional-de-marketing#:~:text=El%20profesional%20de%20marketing%20es,financiero%20esperado%20en%20el%20negocio.)

Hubspot. (s.f.). Lista esencial de estadísticas de marketing para 2022. Hubspot.

<https://www.hubspot.es/marketing-statistics>

Inesdi. (2022). ¿Qué es un marketplace y cómo funciona?. Inesdi Digital Business School.

<https://www.inesdi.com/blog/que-es-un-marketplace-como-funciona/>

InterBusiness Company. (s.f.). InterBusiness Co. <https://interbusinesscompany.com.co/>

Kiziryam, M. (2015). Importación. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/importacion.html>

Krowdy. (s.f.). Analista de exportaciones. Krowdy. <https://gtw->

[landing.krowdy.com/job/6133a568a981c4032a192bd8/publication/0](https://gtw-landing.krowdy.com/job/6133a568a981c4032a192bd8/publication/0)

La República. (2022). El dólar podría alcanzar los \$5.200 durante el último trimestre de este año.

La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/el-dolar-podria-alcanzar-el-techo-de-los-5-200-durante-el-ultimo-trimestre-de-este-ano-3472795>

La República. (2022). Las tendencias de consumo en América Latina apuntan a la belleza y aseo

del hogar. La República. <https://www.larepublica.co/consumo/las-tendencias-de-consumo-en-america-latina-apuntan-a-la-belleza-y-aseo-del-hogar-3439009>

Microsoft Dynamics 365. (2022). Home Customer Insights. Microsoft Dynamics 365 Customer

Insights. <https://home.ci.ai.dynamics.com/start>

Mira, J. & Soler, D. (2010). Manual del Transporte de Mercancía. Google Books.

[https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=AWJUDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=mercancia+que+es&ots=71Ok\\_GZ28N&sig=tCuT0IGFL5drvfcQ\\_JtPwKRI5mo#v=onepage&q=mercnacia&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=AWJUDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=mercancia+que+es&ots=71Ok_GZ28N&sig=tCuT0IGFL5drvfcQ_JtPwKRI5mo#v=onepage&q=mercnacia&f=false)

Montes, J. (2015). Exportación. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>

Orús, A. (2022). Sector cosmético: crecimiento anual mundial 2004-2021. Statista.

<https://es.statista.com/estadisticas/601048/porcentaje-de-crecimiento-anual-en-cosmetica-2004/>

Passport Euromonitor. (2021). Sector de skin care. Passport. <https://www-portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/portal/Analysis/Tab>

Prensario TI Latin America. (s.f.). ¿Por qué tu empresa necesita servicios que atiendan el área de CX? Prensario TI Latin America. <https://prensariotila.com/por-que-tu-empresa-necesita-servicios-que-atiendan-el-area-de-cx/>

Primera base. (2021). Perfil del puesto de director ejecutivo. Primera base.

<https://primerabase.com/perfil-de-puesto-de-director-ejecutivo/#:~:text=Las%20responsabilidades%20del%20CEO%20incluyen,equipo%20gerencial%20de%20alto%20desempe%C3%B1o>

Resources for employers. Descripción del puesto: Especialista en marketing(m/h/x). Resources for employers. <https://resources.workable.com/es/especialista-en-marketing-descripcion-del-puesto>

Ruiz, I. (2022). ¿Qué es un Marketplace y cómo crear el tuyo propio en 7 pasos?. Blog de Shopify. <https://www.shopify.com/co/blog/marketplaces-guia-para-sacarles-el-maximo-partido>

Sánchez, J. (2018). Asesoría. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/asesoria.html>

Seigoo. (s.f.). Analiza tu web sin límites. Seigoo. <https://seigoo.com/>

Significados. (s.f.). Significado de Proveedores. Significados. <https://www.significados.com/proveedores/>

Silva, D. (2020). Qué es prospección de clientes y 5 claves para implementar su estrategias. Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-prospeccion-clientes/>

Tieman, S. (2019). Ver personas, no patrones. Accenture Interactive. <https://www.accenture.com/es-es/insights/digital/see-people-not-patterns>

Tres Puntos. (2019). La importancia de tener un sitio web optimizado. Tres Puntos Comunicación. <https://trespuntoscomunicacion.es/tipsuxui/la-importancia-de-tener-un-sitio-web-optimizado/>

Unicef. (s.f.). Misión #8 – Negociación. Unicef América Latina y el Caribe.

<https://www.unicef.org/lac/misión-8-negociación>

Universidad Europea. (2022). Logística y comercio internacional: ¿qué relación tienen?.

Universidad Europea. <https://universidadeuropea.com/blog/comercio-internacional-transporte->

[logistica/#:~:text=Por%20consiguiente%2C%20la%20log%C3%ADstica%20internacion](https://universidadeuropea.com/blog/comercio-internacional-transporte-logistica/#:~:text=Por%20consiguiente%2C%20la%20log%C3%ADstica%20internacional,fabricaci%C3%B3n%20de%20productos%20o%20los)  
[al,fabricaci%C3%B3n%20de%20productos%20o%20los](https://universidadeuropea.com/blog/comercio-internacional-transporte-logistica/#:~:text=Por%20consiguiente%2C%20la%20log%C3%ADstica%20internacion)

Universidad Politécnica de Cartagena. (s.f.). Glosario de términos logísticos. Universidad Politécnica de Cartagena UPCT.

<https://www.upct.es/~gio/GLOSARIO%20DE%20TERMINOS%20LOGISTICOS.pdf>

Universidad Tecnológica del Perú. (s.f.). Conoce el perfil profesional del contador. Universidad

Tecnológica del Perú. [https://www.utp.edu.pe/blog/carreras-estudiantes/conoce-el-perfil-](https://www.utp.edu.pe/blog/carreras-estudiantes/conoce-el-perfil-profesional-del-)  
[profesional-del-](https://www.utp.edu.pe/blog/carreras-estudiantes/conoce-el-perfil-profesional-del-)

[contador#:~:text=Dise%C3%B1a%2C%20gestiona%20y%20ejecuta%20las,la%20infor](https://www.utp.edu.pe/blog/carreras-estudiantes/conoce-el-perfil-profesional-del-contador#:~:text=Dise%C3%B1a%2C%20gestiona%20y%20ejecuta%20las,la%20informaci%C3%B3n%20contable%20y%20financiera.)  
[maci%C3%B3n%20contable%20y%20financiera.](https://www.utp.edu.pe/blog/carreras-estudiantes/conoce-el-perfil-profesional-del-contador#:~:text=Dise%C3%B1a%2C%20gestiona%20y%20ejecuta%20las,la%20informaci%C3%B3n%20contable%20y%20financiera.)

We are content. (2022). ¿Qué tipo de contenido para LinkedIn funciona?. We are contente.

<https://www.wearecontent.com/blog/social-media/contenido-para-linkedin>

Westreicher, G. (2020). Mercancía. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/mercancia.html>

ZYXME. (s.f.). 6 casos para usar telegram para empresas. ZYXME Conversations.

<https://zyxme.com/blog/6-casos-para-usar-telegram-para-empresas/>