



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Carrera de Administración de Empresas

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO E-  
COMMERCE PARA LA EMPRESA  
“COMERCIAL LEDESMA” EN EL CANTÓN  
BUCAY PARA EL AÑO 2022

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado en  
Licenciado en Administración de Empresas

Autores:

**Hernan Santiago Espinosa Espinosa.; Carlos Patricio  
Ledesma Bernal.**

Director:

**María Verónica Rosales Moscoso.**

**Cuenca – Ecuador  
2022**

## **DEDICATORIA**

### **SANTIAGO ESPINOSA**

A mis padres Esperanza y Hernán Espinosa quienes han sido parte fundamental en mi vida y en particular de este proceso, pues supieron brindarme todo su apoyo incondicional para que pudiese culminar con éxito esta etapa. Esto es por y gracias a ustedes.

A mi hermano Leonardo por haberme motivado a seguir adelante en todo momento y no permitirme desmayar en el transcurso de la vida y en mi época como estudiante.

A mi tía Flor María a quien considero como una segunda madre, y quién estuvo en los momentos más difíciles para mi familia y para mí.

## **DEDICATORIA**

### **CARLOS LEDESMA**

A Dios por que siempre me acompañó en todo momento y siempre me ha dado las fuerzas para seguir adelante.

A mis abuelos y madre Daniel Bernal, Lastenia Sánchez y Raquel Bernal, los cuales inculcaron en mí los valores para ser la persona que soy hoy en día.

A mis hermanos Mónica, Marco y Darío por siempre creer en mí y brindarme su apoyo incondicional.

A mis hijos Aaron y Gael por ser la fuente más pura de inspiración y el motivo principal para levantarme cada día y luchar por mis sueños.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestros padres por el apoyo incondicional en todo momento, por su sacrificio, amor y trabajo brindado día a día.

Agradecemos a nuestra directora Ing. Verónica Rosales, la cual con sus conocimientos y sugerencias nos ha permitido realizar nuestro trabajo de titulación.

Agradecemos a la Universidad del Azuay por permitirnos ser parte de su prestigiosa institución.

Agradecemos al señor Wilmer Ledesma por abrirnos las puertas de su empresa "Comercial Ledesma" y permitirnos realizar nuestro trabajo de titulación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTO .....	II
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE.....	2
Definición de modelo de negocio .....	2
Definición de Pymes .....	2
Definición Método Canvas .....	4
Segmento de clientes.....	4
Propuesta de valor.....	5
Canales.....	5
Relaciones con los clientes.....	5
Fuente de ingresos.....	6
Recursos Clave.....	6
Actividades clave.....	6
Socios Clave.....	7
Estructura de costos.....	7
Definición Método Lean Canvas .....	7
Problema.....	8

Segmento de clientes.....	8
Propuesta de valor única. ....	8
Solución. ....	9
Canales. ....	9
Fuentes de ingreso.....	9
Estructura de costos.....	9
Métricas clave. ....	9
Ventaja injusta.....	10
Definición de TIC .....	11
Modelo e-commerce.....	11
Evolución del modelo e-commerce.....	12
Formas de comercio electrónico. ....	13
Tipos de modelos de negocio e-commerce. ....	14
Ventajas y desventajas de los e-commerce. ....	15
Definición de estrategias de marketing digital.....	16
Cuatro “F” de las estrategias de marketing. ....	16
Clasificación de las estrategias de marketing digital. ....	17
Importancia del Marketing Digital en Las PYMES.....	17
<b>CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA EMPRESA .....</b>	<b>20</b>
Antecedentes .....	20
Reseña histórica .....	20
Experiencia en el mercado .....	20
Misión .....	21
Visión.....	22
Objetivos .....	22
Análisis situacional .....	22

FODA.....	22
Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).....	24
Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	25
La matriz analítica de definición de estrategias (MAFE). ....	26
PESTEL. ....	27
Conclusiones .....	31
<b>CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>32</b>
Definición de problema.....	32
Elaboración de un método para resolver el problema.....	32
Elaboración del diseño de investigación. ....	32
Enfoque cualitativo y cuantitativo. ....	32
Tipo de investigación. ....	33
Instrumentos y herramientas. ....	33
Presentación de los datos. ....	33
Recolección de los datos. ....	33
Análisis de datos. ....	36
Recolección de datos cualitativos. ....	36
Conclusión de los datos obtenidos. ....	49
Cálculo de la muestra. ....	51
Prueba Piloto. ....	52
Recolección de datos cuantitativos. ....	60
Cruce de variables. ....	68
Conclusión .....	75
<b>CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>77</b>
Desarrollo del modelo Lean Canvas. ....	77
Problema. ....	77

Segmento de clientes.....	77
Propuesta de valor.....	78
Solución.....	80
Canales.....	81
Fuentes de ingreso.....	81
Estructura de costos.....	81
Métricas clave.....	81
Ventaja injusta. (Ventaja competitiva).....	82
Filosofía empresarial.....	83
Misión:.....	83
Visión:.....	83
Valores Corporativos:.....	83
Estrategias para la propuesta de modelo de negocio e-commerce.....	83
Tienda y catálogo digital.....	83
Marketing digital.....	84
Logística y distribución.....	85
Servicio al cliente.....	86
Plan de acción.....	87
CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES.....	101
REFERENCIAS.....	102
ANEXOS.....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura empresarial según su tamaño.....	3
Tabla 2 FODA aplicado a la empresa “Comercial Ledesma”.....	23
Tabla 3 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	24
Tabla 4 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI) .....	25
Tabla 5 Matriz MAFE.....	26
Tabla 6 Resumen de entrevistas a clientes de Comercial Ledesma. ....	36
Tabla 7 Resumen de entrevistas a no clientes de Comercial Ledesma .....	40
Tabla 8 Resumen de entrevistas a la competencia de Comercial Ledesma .....	44
Tabla 9 Conocimiento acerca del comercio electrónico en relación a la edad .....	68
Tabla 10 Recibir información a través de las redes sociales en relación al género y la edad. ....	69
Tabla 11 Compras online en el cantón en relación al género y la edad.....	69
Tabla 12 Razones de preferencia de compra online con relación a la edad.....	70
Tabla 13 Razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet con relación al género y la edad.....	71
Tabla 14 Tipos de productos que usted ha adquirido en los últimos 12 meses con relación al género y la edad.....	72
Tabla 15 Compra de algún bien o servicio por internet con relación al género y la edad .....	72
Tabla 16 Características que valora más al momento de realizar sus compras con relación a la edad.....	74
Tabla 17 Plan de acción eje estratégico “tienda y catálogo digital” .....	87
Tabla 18 Plan de acción eje estratégico “Marketing digital” .....	90
Tabla 19 Plan de acción eje estratégico “Logística y distribución” .....	94
Tabla 20 Plan de acción eje estratégico “Servicio al cliente” .....	96



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Lienzo del modelo Canvas .....	4
Figura 2 Lienzo del modelo Lean Canvas.....	88
Figura 3 Respuestas sobre la edad de los encuestados.....	60
Figura 4 Respuestas sobre el género de los encuestados .....	60
Figura 5 Respuestas sobre el conocimiento de locales comerciales en el cantón Bucay de los encuestados.....	61
Figura 6 Respuestas tipos de productos que han adquirido los encuestados .....	61
Figura 7 Respuestas sobre las características más valoradas al realizar compras de los encuestados.....	62
Figura 8 Respuestas sobre el conocimiento del comercio electrónico de los encuestados .....	63
Figura 9 Respuestas sobre el acceso a internet de los encuestados.....	63
Figura 10 Respuestas sobre los dispositivos tecnológicos que utilizan los encuestados .....	64
Figura 11 Respuestas sobre la red social que usan con mayor frecuencia los encuestados .....	64
Figura 12 Respuesta sobre si gustarían recibir información a través de la red social de preferencia de los encuestados .....	65
Figura 13 Respuestas sobre si han realizado compras por internet de los encuestados .....	65
Figura 14 Respuestas sobre las razones para no haber realizado compras por internet de los encuestados .....	66
Figura 15 Respuestas sobre si recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet de los encuestados.....	66
Figura 16 Respuestas sobre los medios de pago más cómodos para realizar compras online por parte de los encuestados.....	67
Figura 17 Respuestas sobre las razones por las que comprarían online en lugar de ir a una tienda física por parte de los encuestados .....	68

Figura 18 Mapa de empatía.....	78
Figura 19 Mapa de empatía Comercial Ledesma .....	79
Figura 20 Lienzo del modelo Lean Canvas de la empresa “Comercial Ledesma.	82
Figura 21 Proceso estandarizado de compras online; <b>Error!</b>	<b>Marcador no</b>

**definido.**

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo. 1 Comercial Ledesma en el cantón Bucay. ....	108
Anexo. 2 Trabajo de campo para la investigación de mercados. ....	109
Anexo. 3 Entrevista realizada a Almacenes La Ganga del cantón Bucay. ....	110
Anexo. 4 Entrevista realizada a persona no cliente de “Comercial Ledesma”...	113
Anexo. 5 Entrevista realizada a una persona cliente de “Comercial Ledesma”.	115

## **RESUMEN:**

La investigación desarrollada a continuación tiene como objetivo elaborar una propuesta de modelo de negocio e-commerce para la empresa “Comercial Ledesma” en el cantón Bucay para el año 2022, para esto se utilizó herramientas como FODA y PESTEL determinando el ambiente interno y externo de la organización, seguido de un estudio de mercado que utilizó un enfoque mixto aplicando encuestas y entrevistas que permitieron identificar el mercado objetivo y las expectativas del cliente. Esto proporciona información relevante para estructurar un modelo de negocio aplicando la herramienta del lienzo Lean Canvas. Finalmente, enfocándonos en su propuesta de valor se crearon estrategias y un plan de acción orientado al comercio digital en redes sociales.

**Palabras clave:** comercio electrónico, lean canvas, marketing digital, modelo de negocio, redes sociales.

### ABSTRACT:

This research is seeking to develop an e-commerce business model proposal for “Comercial Ledesma” company, in Bucay’s canton by 2022. For this purpose, a SWOT model and PESTLE analysis were implemented, as to determine internal and external factors in the business environment. In addition, a mixed approach market research was conducted, including surveys and interviews, in order to identify the target market and customers’ expectations. Thus, relevant information was gathered aiming to elaborate a business model by using the Lean Business Model Canvas. Finally, by focusing on their Unique Value Proposition, strategies and an action plan oriented towards Social Media Marketing (SMM) were created.

**Keywords:** business model, lean business model canvas, digital marketing, e-commerce, Social Media Marketing (SMM).



---

Santiago Espinosa Espinosa  
82762  
0990199600  
shantii0497@es.uazuay.edu.ec



---

Carlos Ledesma Bernal  
83304  
0959594557  
carloslb\_114@es.uazuay.edu.ec



---

Firma del director del trabajo  
Verónica Rosales Mosco



---

Firma Unidad de Idiomas

# INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado las tecnologías de la información y comunicación (TIC) se han convertido en una herramienta esencial para el desarrollo de toda organización a la vez que permiten una mayor competitividad dentro del comercio. Esto les ha permitido a los diferentes sectores productivos avanzar y adoptar las nuevas formas de comercialización que existen actualmente.

El trabajo realizado a continuación se enfocó en estructurar una propuesta de modelo de negocio e-commerce para la empresa “Comercial Ledesma” utilizando la herramienta del lienzo Lean Canvas, mediante la cual se pretende que la organización transforme su enfoque tradicional a un sistema de comercio digital enfocado en las redes sociales, con lo que obtendría una ventaja competitiva con respecto a los competidores de la zona.

El primer capítulo aporta la base teórica necesaria para obtener el conocimiento que permita comprender y poder elaborar un modelo de negocio e-commerce. Además, dicha teoría se ha ido justificando con la búsqueda de estudios realizados en el Ecuador con lo cual se corrobora la importancia de adoptar el comercio electrónico en el país.

El segundo capítulo dispone de toda la información empresarial, partiendo de una reseña histórica y experiencia en el mercado. También presenta un análisis FODA dando a conocer cómo se encuentra internamente la organización y para finalizar el capítulo, a través de un análisis PESTEL se observa a los factores externos más influyentes para la empresa.

El tercer capítulo efectúa un estudio de mercado, a través de una metodología de enfoque mixto con el objetivo de identificar el nivel de aceptabilidad de la población del cantón Bucay a una nueva forma de comercio, su mercado objetivo, las interacciones de la población con los medios digitales y aspectos relevantes por los cuales cambiarían su forma presencial de compra a un modelo online.

Finalmente, el cuarto capítulo con la información recolectada se estructura la propuesta de modelo de negocio e-commerce para la empresa “Comercial Ledesma” mediante la herramienta del lienzo Lean Canvas, con una propuesta de valor enfocada en cambiar un modo de comercialización tradicional a un modelo de comercio electrónico, y a su vez poder entregar a la organización estrategias y un plan de acción orientado al comercio digital en redes sociales.

# **CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE**

La revolución tecnológica ha impulsado el nacimiento de nuevas formas de comercialización y definir el modelo de negocio contribuye de manera fundamental al desarrollo de la empresa donde el internet y las redes sociales se han convertido en el canal directo de interacción entre el oferente y consumidor.

## **Definición de modelo de negocio**

Osterwalder y Pigneur (2011) definen que un modelo de negocio es la manera en la que un negocio: crea, proporciona y capta valor para sus clientes, sin dejar de lado el enfoque técnico que expresa Ethiraj et al., (2000). donde plantea el modelo de negocio como:

Una configuración única de elementos que abarcan las metas, estrategias, procesos, tecnologías y estructura de la organización, concebidas para crear valor para los clientes y, por ende, competir exitosamente en un mercado en particular. (pág. 19)

Por lo tanto, cabe recalcar que los nuevos modelos de negocio deben estar alineados a los avances tecnológicos como menciona (Buendía et al., 2015) sobre como las empresas han empezado a utilizar internet como medio para realizar sus ventas, con lo que van reemplazando el contacto físico por pedidos que se realizan a través de diferentes medios electrónicos. Esto quiere decir, que más que definir un modelo de negocio las pymes y micro pymes en el Ecuador deben comenzar a evolucionar en su forma de comercializar. Como lo afirma (Mieles et al., 2018) el modelo de negocio e-commerce es la opción adecuada para que una empresa pueda adentrarse en la era de la tecnología y con ello evolucionar y crecer económicamente.

## **Definición de Pymes**

Yance et al., (2017) definen a las pymes como unidades productivas donde se aprecia que son administradas por una persona natural o persona jurídica enfocadas en realizar diferentes actividades económicas.

Delgado y Chávez (2018) aseveran que las pymes se conforman según su nivel de ingreso bruto, trabajadores y capital social, caracterizándose por realizar diferente actividad económica y siendo clasificadas en micro, pequeñas y medianas empresas.

Camino et al., (2017) menciona que las pymes realizan las siguientes actividades económicas:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

A las PYMES se clasifica según La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante resolución 1260 constituida por la Comunidad Andina en micro, pequeñas y medianas empresas donde se acogen a la publicación del Suplemento R.O. No. 351 del 29 de diciembre de 2010 y determina que:

**Tabla 1**

*Estructura empresarial según su tamaño.*

Tamaño	Trabajadores	Valor de ventas o Ingresos brutos anuales
Microempresas	1 a 9	Hasta US S 100.000,00
Pequeña empresa	10 a 49	US \$ 100.001,00 - US S 1000.000,00
Mediana empresa	50 a 199	USD 1.000.001,00 - USD 5000.000,00

*Nota:* La tabla representa como están divididas las estructuras empresariales en el Ecuador. Fuente: (Camino et al., 2017).

Elaborado por los autores.

Según el Instituto Nacional Estadística y Censos (2010) la mayoría de empresas se caracterizan por ser MiPymes con alrededor de 880.203 empresas, donde Rodríguez et al, (2020) confirma que 9 de cada 10 empresas están en la categoría de MiPymes.

Hay que enfatizar que los ultimo acontecimientos como lo es el Covid-19 obligó a las Mipymes a cambiar su forma de comercializar en el Ecuador. Tomando en cuenta lo que menciona Rodríguez et al, (2020) que las Mipymes a causa de la pandemia redujeron sus actividades productivas en un 70% encontrando la digitalización de sus bienes y servicios y reestructurando sus modelos de negocio como respuesta al golpe económico de sus organizaciones.

Una de las formas para estructurar un modelo de negocio es el método Canvas.



## Definición Método Canvas

Para Osterwalder (2004) el modelo Canvas analiza los factores que ayudan a la definición de las estrategias de la empresa, generando una visión clara en los procesos de definición, implementación y seguimiento de estas.

Según los autores Meertens et al., (2012) concuerdan que el objetivo del modelo Canvas es crear diferentes opciones de estrategias para las organizaciones a través de la desfragmentación del modelo, convirtiendo los productos y servicios en un ingreso económico sustentable para la empresa.

El modelo según Osterwalder y Pigneur (2011) viene dado por un lienzo que es elaborado en una figura rectangular conformada de nueve segmentos.

### Figura 1

*Lienzo del modelo Canvas.*



*Nota:* La figura representa el lienzo del modelo Canvas. Fuente: (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Elaborado por los autores.

### Segmento de clientes.

Osterwalder y Pigneur (2011) reconocen que los clientes son parte vital para cualquier empresa o modelo de negocio, es por ello, que la segmentación es fundamental pues orienta a la empresa hacia donde dirigirse y para hacerlo más efectivo estos autores

agrupan clientes con características en común, con lo cual se vuelve más sencillo conocer si existen posibilidades para la empresa.

### **Propuesta de valor.**

Según Osterwalder y Pigneur (2011) una propuesta de valor crea valía para un segmento de mercado gracias a una mezcla específica de elementos adecuados a las necesidades de dicho segmento. Estableciendo la sinergia entre las estrategias de una empresa y la facultad del administrador para lograr una ventaja competitiva, con rentabilidad y crecimiento de utilidades. (Hill y Jones, 2011, p.6)

### **Canales.**

Los autores Guiltinan et al., (2003) establecen que los canales de distribución son agrupaciones de entidades organizadas que realizan las gestiones necesarias para que el producto ofertado llegue a manos del comprador y por otra parte Kotler y Keller (2012) determina tres tipos de canales enfocadas a las estrategias de marketing digital:

#### **Canales de comunicación.**

Los cuales se enfocan en enviar y recibir mensajes tanto de los proveedores, así como de los compradores, tomando como medio revistas, radio, correos electrónicos, teléfonos (aplicaciones) y páginas web.

#### **Canales de distribución.**

Se utilizan para mostrar, ofertar y entregar el bien o servicio al consumidor y/o usuario, lo cual se puede ejecutar de forma directa mediante correos electrónicos, teléfonos móviles y medios de internet (redes sociales, páginas web, foros y blogs). Y de forma indirecta a través de distribuidores, mayoristas, minorista e intermediarios.

#### **Canales de servicio.**

Los especialistas en marketing utilizan este canal para desarrollar transacciones para clientes potenciales, donde enfrentan retos de diseño para encontrar la combinación exacta entre comunicación, distribución y servicio.

### **Relaciones con los clientes.**

Osterwalder y Pigneur (2011) mencionan que en este segmento el modelo de negocio debe definir el tipo de relación que desea crear con los clientes, buscando siempre cumplir con los objetivos de: captación, fidelización, asistencia y estimulación de las ventas. Por otra parte, Harris y Rae (2009) sugieren usar las redes sociales digitales como

una herramienta estratégica de marketing para mejorar las relaciones con los clientes en ámbitos de comunicación, popularidad y construcción de marca a bajos costos.

### **Fuente de ingresos.**

Son las formas en la cuales ingresa el flujo monetario al negocio y los clientes son parte fundamental, ya que ellos adquieren las propuestas que ofrecen las empresas. Además, es relevante que las compañías identifiquen cuáles son sus fuentes operacionales y las no operacionales para canalizar de manera adecuada los recursos ingresados, para ofertar mejores propuestas y mantener las fuentes de ingreso en constante movimiento (Osterwalder y Pigneur 2011).

### **Recursos Clave.**

Son el reconocimiento de herramientas claves que van a servir para la construcción y la puesta en marcha del modelo de negocio que la empresa tenga. Y según Osterwalder y Pigneur (2011) existen recursos:

- Físicos.
- Financieros.
- Intelectuales.
- Humanos.

### **Actividades clave.**

Osterwalder y Pigneur (2011) definen las actividades clave como las acciones fundamentales que cada empresa debe tomar en cuenta para poder abordar los mercados de forma exitosa. Dichas actividades deben guardar concordancia con el tipo de modelo de negocio que se pretende ejecutar.

Colveé (2013); Nami y Malekpour (2008) indican que las actividades clave que el comercio electrónico ofrece a las organizaciones son las siguientes:

- Poder de venta.
- Elaboración de ofertas.
- Gestión de pedidos.
- Elaboración de estrategias.
- Gestión de cobro y pago.
- Distribución y logística.
- Disminución de costos.
- Reducción de procesos administrativos.

### **Socios Clave.**

Según Osterwalder y Pigneur (2011) los socios clave hacen referencia a los actores que van a apoyar el modelo de negocio, los cuales en algunos casos deben ser externalizados debido a necesidades particulares para cada tipo de negocio.

### **Estructura de costos.**

Según Osterwalder y Pigneur (2011) es significativo identificar los recursos y la estructura de los mencionados costos, pues para hacer funcionar el modelo de negocio es importante el conocimiento ya que ayuda a descubrir o fijar elementos importantes como los precios al público.

Como se ha desarrollado se aprecia que el lienzo del modelo Canvas describe como se debe estructurar un modelo de negocio. Bone (2018) menciona que el lienzo del modelo Canvas ayuda a las gerencias en el diseño de un modelo de negocio mediante una herramienta sencilla de implementar y ejecutar.

### **Definición Método Lean Canvas**

El método Lean Canvas es una adaptación del método de Lean Startup al modelo Canvas, donde se da mayor importancia a la fase inicial del modelo de negocio, puesto que ayuda a probar supuestos hasta conseguir una estructura ideal que permita dar a conocer los productos (Maurya, 2012).

### **Startup.**

La definición de startup en su traducción al español quiere decir puesta en marcha, el autor Ries (2012) menciona que un startup es una institución humana que está creada para elaborar y poner a prueba productos bajo la premisa del ¿Por qué debería crearse el producto? Y sobre condiciones muy difíciles de predecir. Lo cual es confirmado por autores como Blank y Dorf (2013) quienes mencionan que un startup es una empresa momentánea encaminada a descubrir un modelo de negocio entre ideas, que en principio están sumidas en la incertidumbre y sujetas al pivoteo de las mismas con la menor asignación de recursos.

**Figura 2**

*Lienzo del modelo Lean Canvas.*



*Nota:* La figura representa el lienzo del modelo Lean Canvas. Fuente: (Maurya ,2012)

Elaborado por los autores.

### **Problema.**

El lienzo del Lean Canvas tiene su inicio con la delimitación de los problemas críticos que posee la empresa, y mediante aquello identificar una solución basándonos en las empresas competidoras del entorno. (Maurya, 2012)

### **Segmento de clientes.**

Para Osterwalder y Pigneur (2011) un modelo de negocio puede establecer distintos segmentos de mercado sin importar su tamaño, estos deben ser elegidos por las organizaciones meticulosamente y con audacia, para luego establecer un modelo de negocio apegado a las necesidades de los clientes.

### **Propuesta de valor única.**

Esta parte del modelo Lean Canvas es la respuesta al problema que la empresa ha definido y el autor Maurya (2012) afirma que, la construcción de dicha propuesta puede verse complicada ya que debe ser realizada de manera sencilla, pues va a definir el éxito o el fracaso comercial de la actividad que la empresa este desarrollando.

**Solución.**

Cuando los problemas han sido delimitados es necesario crear una solución general; pero también hay que entregar soluciones específicas, las cuales tendrán cambios a medida que avanza la estructura del modelo. (Maurya, 2012)

**Canales.**

Es conveniente darle la importancia adecuada al camino y no solo a los resultados por la satisfacción que va a percibir el cliente, por esto es importante una óptima selección de canales de comunicación, distribución y venta, porque son los que van a conectar con los clientes y a la vez dar a conocer las propuestas de la empresa. Como menciona (Buendía et al., 2015) la nueva tendencia para mantener la conexión entre proveedores y consumidores es el internet, cambiando el modelo tradicional de comercialización a un modelo de comercio electrónico.

**Fuentes de ingreso.**

Son las formas en la cuales ingresa el flujo monetario al negocio y los clientes son parte fundamental, ya que ellos adquieren las propuestas que ofrecen las empresas. Además, es relevante que las compañías identifiquen cuáles son sus fuentes operacionales y las no operacionales para canalizar de manera adecuada los recursos ingresados, para ofertar mejores propuestas y mantener las fuentes de ingreso en constante movimiento (Osterwalder y Pigneur 2011).

**Estructura de costos.**

Según Osterwalder y Pigneur (2011) es significativo identificar los recursos y la estructura de los mencionados costos, pues para hacer funcionar el modelo de negocio es importante el conocimiento ya que ayuda a descubrir o fijar elementos importantes como los precios al público.

**Métricas clave.**

El autor Maurya en el año 2012 define a las métricas como los indicadores que permitan el conocimiento del estado económico del negocio, sin tener que recurrir a los reportes de ventas. Para ello, el autor acude a la utilización de las métricas pirata Dave McClure que son las siguientes:

**Adquisición.**

Es la forma en la cual se identifica de donde y como provienen los potenciales interesados en el negocio.

**Activación.**

Es el momento en el cual los prospectos interesados realizan un primer acercamiento y proporcionan observaciones tanto positivas como negativas.

**Retención.**

Determina si la empresa es capaz de lograr una retención de esos prospectos y fidelizarlos.

**Ingresos.**

Muestra la manera que tiene la empresa de ingresar el dinero proveniente de la actividad que desarrolle.

**Remisión.**

Indica si los clientes retenidos están atrayendo nuevos prospectos y la forma en la cual lo están haciendo.

**Ventaja injusta.**

La ventaja injusta según Maurya (2012) son componentes diferenciadores que difícilmente puedan ser replicados, lo que a su vez hace su construcción complicada, el autor menciona algunas ventajas injustas como la reputación empresarial o el equipo de trabajo.

Finalmente, cuando se trata de que una empresa ya establecida y pretenda hacer una transición a un nuevo modelo de comercialización, el modelo de lienzo Lean Canvas se convierte en una opción adecuada para que las empresas puedan establecer un nuevo objetivo, ya lo menciona Carchi (2019) que es un método ideal para potenciar las ventas de una empresa que funciona físicamente ya que contiene los elementos indispensables para ayudar a la empresa en su crecimiento.

La aparición del internet ha provocado que las empresas con un modelo de comercialización tradicional cambien su enfoque y se ajusten al constante cambio del mercado y a las demandas de la nueva era tecnológica. La rapidez que nos brinda el internet para dar a conocer nuestro producto se podría decir que es una de las herramientas fundamentales para cualquier empresa, y en el caso de las pymes un instrumento indispensable para el cumplimiento de metas, abaratando costos y permitiéndonos mantenernos en el mercado que cada vez es más exigente.

Antes de definir lo que es el comercio electrónico hay que tener presente que parte de las herramientas de toda empresa en la actualidad es tener claro lo que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) aportan a las organizaciones.

### **Definición de TIC**

Se le llama TIC al cúmulo de desarrollo tecnológico que nos provee la informática y la unificación de las comunicaciones, los cuales giran en torno a los avances en dispositivos electrónicos que se utilizan en las diferentes áreas empresariales (INEC, 2014).

En Ecuador, en el 2014 el 45.2% de las empresas invierten en tecnologías de la información y comunicación, siendo las empresas del sector comercial las que más invierten en aquello pues representan el 36.6% sin dejar de mencionar que el 95.9% de las empresas cuentan con acceso a internet de banda ancha fija. En esta era digital la implementación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el entorno empresarial ha pasado de ser una herramienta a un requerimiento indispensable para el desenvolvimiento de las empresas en su mercado meta. Las TIC ayudan a impulsar conexiones entre oferentes y demandantes con lo cual dinamizan economías. Por tal motivo, es importante enfatizar en el cambio de la matriz productiva a través del uso del comercio electrónico y aprovechar las nuevas plazas generadas para que las pymes puedan realizar su comercio (Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2019).

### **Modelo e-commerce**

Para introducir una empresa a los medios digitales Caballero (2015) precisa que el e-commerce es la compra- venta de productos y servicios a través de internet, donde los estudios permiten que las pymes puedan innovar e incurrir en nuevos segmentos de mercado, aseverando con la siguiente definición que “...E-Business / e-Commerce es cualquier actividad de negocios que transforma las relaciones internas y externas para crear valor y explotar las oportunidades del mercado influenciadas por nuevas reglas de una economía conectada” (Damanpour, 2001, pp.114-119). Y desde el punto de vista del servicio, Turban y Lee (2000) consideran a los e-commerce como un instrumento para abaratar costos a las empresas y acelerar la prestación de servicios.



En estas definiciones se establece que el e-commerce es una forma de digitalizar nuestros sistemas de comercialización, ya que se puede implementar a cualquier nivel de comercio donde el internet se convierte en una vía fundamental.

### **Evolución del modelo e-commerce**

El comercio electrónico según el autor Seoane (2005) desde su inicio en 1993 hasta la actualidad ha pasado por cuatro generaciones.

#### **Primera generación (web 1.0).**

En el año de 1993 aparecen las primeras webs corporativas creadas por grandes empresas en las cuales solo se brindaba información referente de la organización a sus usuarios.

#### **Segunda generación (web 2.0).**

En esta generación las empresas implementan en sus webs corporativas las primeras formas de compra en línea, con opciones de reembolso.

#### **Tercera generación (web 3.0).**

En esta generación ya se implementa la automatización de selección y envío de productos comprados, mediante una base de datos. Los pagos se pueden realizar mediante tarjetas y se implementa el marketing en la red.

#### **Cuarta generación (web 4.0).**

El sitio web en esta generación implementa métodos más seguros a la hora de realizar pagos y las empresas optimizan sus sitios con diseños más tecnificados y con interfaces más dinámicas.

Hay que tener presente que en la actualidad las pymes en el Ecuador están trabajando a contra reloj ya que necesitan adaptarse a las nuevas tendencias de comercialización, donde los dispositivos electrónicos, el internet y las redes sociales deben trabajar en sinergia para no perder participación en su mercado.

Los directivos en las organizaciones deben usar los beneficios que le ofrece las e-commerce en sus estrategias comerciales, las cuales son; la rapidez con la que pueden llegar a nuevos consumidores, la reducción de costos, ventaja competitiva y la capacidad de almacenamiento que nos brinda los dispositivos electrónicos poniendo a disposición del consumidor variedad mediante catálogos digitales.

En la actualidad el mundo está conectado mediante la red y eso abre puertas a cada momento, como lo afirma la Universidad Espíritu Santo. (2017). En su estudio que el 91% de personas en una muestra de 1284 utilizan internet varias veces al día, donde el 35% realiza transacciones de un bien o servicio para satisfacer sus necesidades.

### **Formas de comercio electrónico.**

Para ello es importante conocer las diferentes formas de comercio electrónico que se ofrecen en la actualidad donde Tello y Pineda (2017) mencionan:

- B2B (Business to Business): Interacción comercial de empresa a empresa en este modelo aún utilizan canales tradicionales, pero se destaca la forma en que las empresas realizan las transacciones entre sí.
- B2C (Business to Consumer): Interacción comercial entre empresa y consumidor final, se menciona que en este modelo el cliente ya interactúa con las tiendas virtuales.
- B2E (Business to Employee): Interacción comercial entre empresa y empleados, en este modelo encontramos transacciones mediante la intranet, el empleado puede adquirir un bien o servicio en una tienda o portal online.
- C2C (Consumer to Consumer): Interacción comercial entre particulares, aquí encontramos plataformas como OLX, Mercado Libre y Marketplace, donde cualquier persona puede poner a la venta un producto o servicio.
- G2C (Government to Consumer): Interacción comercial entre el gobierno y consumidor final, aquí existen las automatizaciones en los servicios en línea como el SRI.
- B2G (Business to Government): Interacción comercial entre la empresa y gobierno, aquí se encuentran los concursos y licitaciones de los proyectos del estado como SERCOP (Servicio de Contrataciones Públicas) en el Ecuador.
- C2B (Consumer to Business): Interacción comercial entre el consumidor final y Empresa, aquí se encuentra la forma de comercializar un bien o servicio de un consumidor final a una empresa, como el alquiler de bienes muebles en diferentes sectores.

Si ya bien hemos mencionado que las e-commerce es una herramienta para que las pymes no pierdan mercado en la actualidad, también cabe recalcar que el modo de

comercio electrónico también ayuda a las Pymes a aumentar sus márgenes de ganancias, como lo menciona Rodríguez et al, (2020) que le brinda eficiencia a la cadena de valor.

### **Tipos de modelos de negocio e-commerce.**

Carrión González, J. T, (2020) nos indican los modelos de negocios más frecuentes en internet son:

- **Basado en la publicidad:** Promocionan su producto mediante publicidad en las páginas web o redes sociales.
- **Comercio electrónico:** Compra y venta por internet
- **Servicios Premium y Freemium:** Servicio web atractivos donde los usuarios pagarían por usarlo, un claro ejemplo en la actualidad es la plataforma YouTube premium en la cual el usuario cancela un valor para poder ver el contenido de otros usuarios.
- **Micro pagos:** Sitios en la web que ofrecen contenido digital lo cual puede ser descargado por el usuario al cancelar una suscripción.
- **Intermediario:** Páginas web que ofertan servicios de otras páginas web, como los sitios web que ofertan tickets de avión.
- **Software como servicio (Saas):** Modelo de negocio enfocado a empresas y no a consumidores finales, poniendo a disposición licencia o programas que se necesitan en la organización.
- **Subastas:** Página o plataforma que cuenta con varios usuarios los cuales ofertan y compran productos en una asociación virtual.
- **Dropshipping:** Este modelo de negocio se encarga de vender productos en forma de intermediario, sin contar con un inventario oferta productos buscando proveedores, los cuales se encargan de que el producto llegue al consumidor final.

Unos de los factores que en la actualidad están presionando que las mipymes cambien su forma de comercialización es la crisis por Covid-19 donde impulsan a que las micro, mini y medianas empresas cambien su enfoque tradicional por uno digital.

Como los apreciamos la era digital llegó al Ecuador y las mipymes deben buscar las formas de adaptarse y como lo menciona Rodríguez et al, (2020), haciendo hincapié que las pymes deben reinventarse, capacitándose y aprovechando los beneficios que las Tics brindan en una organización moderna.

## **Ventajas y desventajas de los e-commerce.**

Cabe recalcar que el comercio electrónico no es un tema nuevo en el Ecuador ya que el según el estudio realizado por El Comercio en el 2019 existen alrededor de 700 tiendas online ya que en este modelo existen ventajas y desventajas que mencionamos a continuación:

Ya mencionan Somalo (2017) y Rodríguez Merino (2015) que las principales ventajas que el comercio electrónico nos brinda son las siguientes:

- Reducción de costos financieros, almacenaje y material impreso.
- Simplificación de procesos.
- Facilidad de respuesta.
- Aumento de ventas.
- Reducción de la cadena de distribución.
- Marketing personalizado.

Algunas de las desventajas:

- Incidencias con el proveedor que afectan al consumidor final.
- Desconfianza en los sistemas de pagos electrónicos e información.
- Respaldo en los procesos de devolución y cancelación.

El comercio electrónico va convirtiéndose en la modalidad más atractiva en el Ecuador ya que en el 2019 movió 1.600 millones de dólares, con un crecimiento de un 40% para el 2020 (El comercio, 2020). Hay que recalcar los eventos denominados E-commerce Day Ecuador realizados por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) dando a conocer los siguientes datos; que las transacciones digitales crecieron en más de 19 millones desde 2019 al 2020 y abril 2021 a través de pagos digitales según la Superintendencia de Bancos del Ecuador, un crecimiento de 4.1 millones de transacciones mediante tarjetas de crédito a través de la modalidad de e-commerce y 552 millones de ventas mediante la misma forma, 9 de cada 10 compras de forma electrónica eran a páginas web internacionales para el 2019 y para el 2020 disminuyeron en un 12% las compras a páginas internacionales, donde las páginas nacionales se mantuvieron estables. Las ventas electrónicas contribuyen un 1.70% al PIB del Ecuador tomando en cuenta que representa un 2% de crecimiento con respecto al año anterior (E-commerce Day Ecuador, 2021).

Como ya lo hemos mencionado con anterioridad las Tics nos ofrecen herramientas para continuar con el desarrollo de las empresas y al e-commerce como opción para “reinventar” la forma tradicional de comercio, hay que recalcar que los avances tecnológicos nos brindan varias opciones para mejorar la interacción con los clientes donde la web es la vía fundamental para crear contacto con el consumidor final, por lo cual, debemos crear nuevas estrategias de mercado, siendo el marketing digital la herramienta para llegar a los usuarios que se encuentran interconectados en las diferentes redes que hay en la actualidad. Ya lo menciona Selman (2017) que el marketing digital es la herramienta para crear estrategias de mercado en el internet.

### **Definición de estrategias de marketing digital**

Definidas como un cúmulo de herramientas las cuales y gracias a instrumentos digitales ayudan a direccionar las relaciones entre empresarios y clientes. Con la aparición y establecimiento de plataformas digitales, este tipo de estrategias ha ido tomando fuerza y se ha consolidado como parte fundamental en las compañías (Carmona, 2017). Lo cual complementa lo dicho por Ivoskus (2010) quien afirmaba que, el marketing digital admite una simbiosis entre lo antiguo y lo moderno, generando una mayor atracción e interés en los usuarios.

Si bien vemos que el comercio tradicional ha tenido que cambiar a causa de los avances tecnológicos y la era digital, deberíamos entender que el enfoque tradicional del marketing también está tomando una nueva orientación como lo mencionan Fleming y Alberdi (2000) que se debe tomar en cuenta cuatro F en el nuevo medio; el flujo, la funcionalidad, el feedback y la fidelización, apreciando una evolución de la publicidad tradicional.

### **Cuatro “F” de las estrategias de marketing.**

#### **Flujo**

Se capta la atención del cliente mediante la calidad de la información e interacción de la misma.

#### **Funcionalidad:**

El sitio de navegación debe ser práctica, interesante y fácil de usar para el usuario

#### **Feedback:**

Se debe mantener una retroalimentación continua usuario-creador publicista.

#### **Fidelización:**

Capta y fideliza mediante una comunicación directa y personalizada con los consumidores.

### **Clasificación de las estrategias de marketing digital.**

Según Cortes (2011) son varios los tipos de estrategias que conforman el marketing digital, ya que, a través del uso de una diversa gama de herramientas, es posible conseguir objetivos propuestos por los dueños de negocios u organizaciones, para conseguirlos, las empresas utilizan combinaciones entre el marketing tradicional con el digital. Por ello, existen clasificaciones de estrategias las cuales van a estar sujetas a cambios por factores como los costos o las tecnologías que se utilicen.

### **Search Engine Marketing (SEM) o Marketing de Buscadores.**

Autores como Maridueña A y Paredes J (2013) manifiestan que, los SEM pretenden conseguir notoriedad cuando los usuarios realizan búsquedas en los diferentes navegadores que existen actualmente. Sin embargo, dentro de los SEM existen aspectos que con complementarios como el Search Engine Marketing (SEO) o posicionamiento en buscadores que funciona gracias a los algoritmos de búsqueda los cuales asocian palabras claves y los ubican en lugares de interés para el público objetivo, un claro ejemplo de lo mencionado es Google.

### **Social Media Marketing**

Este tipo de clasificación según el autor Jara et al., (2014) está definida como una moderna herramienta la cual atrae una gran atención por medio de las redes sociales. Y las hace ver como un canal tentador para que las diferentes empresas puedan intervenir y colgar sus ofertas a la vez que obtienen una gran masa de potenciales clientes, un claro ejemplo es la red social Facebook. (Ashley y Tuten, 2015).

### **Mobile Marketing Association (MMA) o Marketing Móvil.**

El autor Kaplan A (2012), define al MMA como diversas actividades de marketing que están siendo desarrolladas y mostradas al público enfocándose únicamente en las redes que son vistas a través de cualquier dispositivo móvil, lo cual, genera un contacto directo con el posible consumidor.

### **Importancia del Marketing Digital en Las PYMES**

Para autores como Rodríguez y Avilés (2020), las pequeñas y medianas empresas han sido observadas como grandes alternativas para la solución de problemas económicos de los países en los últimos años. Sin embargo, una vez creadas y con el pasar del tiempo

estas pymes empiezan a estancarse o incluso llegan a cerrar sus operaciones, debido a la negativa de sus propietarios de invertir en herramientas que podrían potenciar las empresas y sus marcas. Es por esto, que el marketing digital figura como una gran alternativa para ofertar los productos o servicios a sus potenciales clientes, ya que requiere de menores inversiones y además porque permite una mejor segmentación y la opción de una personalización adecuada que incentive a los usuarios a generar una mayor interactividad cliente – empresa lo que naturalmente acabará fidelizándolos (Faisal, 2016).

Como observamos el marketing digital es una herramienta fundamental que en sinergia con el modelo de negocio e-commerce generan estrategias para que las pymes puedan ingresar al nuevo mercado que se encuentra en la web. Enfatizando en lo que Kotler (2019) menciona que los consumidores están interconectados con la intención de recomendar o no el producto demuestra que la empresa ya no lleva el control sino más bien el cliente.

Tomando en cuenta lo que Carrión (2020) menciona que la eficiencia de las e-commerce se debe al impacto de las redes sociales como herramienta donde se promociona marca y atrae al cliente mediante enlaces aumentando las ventas a nivel nacional como internacional.

En Ecuador, las empresas utilizan el marketing digital como una forma de comunicación y comercialización, para lo cual, utilizan sobre todo las redes sociales ya que son parte importante de su estrategia de comunicación, conforme a los autores Peña y Herrera (2021) el 53,2% de hogares tienen acceso a internet a nivel nacional, y el 81,6 % de personas entre los 25 y 34 años de edad, poseen un teléfono inteligente activado. Finalmente, cabe recalcar que de los 17,6 millones de ecuatorianos el 44,6% utilizan redes sociales desde sus teléfonos inteligentes y el 83,63% cuenta con un perfil dentro de la red social Facebook.

### **Redes Sociales**

Actualmente, el uso de redes sociales digitales es la mejor forma de transformar la comercialización de bienes y servicios desarrollados en mercados tradicionales, en espacios digitales, caracterizados por la simplicidad donde las empresas pueden fortalecer sus procesos de mercantilización y aumentar su participación en el mercado.

Debido a la globalización y los continuos cambios tecnológicos las empresas consideradas como pymes deben meditar y adaptar su forma de comercializar a las nuevas tendencias y a las condiciones de mercado del futuro, donde Sánchez y Sandulli (2007) señalan que, un modelo de negocio online tendría por objeto identificar la forma a través de la cual la empresa puede crear valor en internet.

### **Definición de red social.**

Son sitios en internet en el cual la gente comparte con terceras personas conocidas o no, sobre temas de interés y también información propia o de coyuntura profesional. Las redes se han establecido como herramientas de comunicación, ya sea con comunicación escrita o a través del uso de material audiovisual (Celaya, 2008).

Según el ranking de redes sociales del año 2021 realizado por Del Alcázar (2021) sitúa a Facebook como la red social más utilizada con 14 millones de usuarios, de los cuales 4 millones pertenecen a Marketplace que es la sección para la compra y venta de bienes y servicios de Facebook, Instagram con 5,8 millones de usuarios, LinkedIn con 3,1 millones de usuarios y Tik Tok con 3,28 millones. Algunos de los canales que destacan en el momento son la mensajería instantánea que ofrecen las distintas redes sociales, donde se encuentra WhatsApp con 10 millones de usuarios, seguido se encuentra Messenger con 5,3 millones y por último Telegram con 1,6 millones.



## **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### **Antecedentes**

#### **Reseña histórica**

La empresa comenzó en el año 2006 con un local ubicado en la provincia del Guayas, cantón Bucay que ofrecía servicio técnico a diferentes tipos de dispositivos electrónicos, ya que su fundador poseía conocimiento en ramas como la electrónica y electricidad, por lo que se ganó rápidamente la confianza de los habitantes del cantón. Esto le abrió puertas y logró generar contacto con diferentes proveedores y estas relaciones le dieron la confianza necesaria para comenzar un pequeño negocio con la venta de televisores y equipos de sonido. Con el paso de los años aquello le permitió ir ganando espacio en un mercado creciente para la época, donde ya se encontraban empresas establecidas como Marcimex y la Ganga, su organización y motivación de salir adelante le permitieron a su pequeño negocio un crecimiento paulatino, convirtiéndolo en una empresa reconocida de la zona.

Actualmente, la empresa ha logrado aumentar su portafolio de productos ya que ha incursionado en líneas de electrodomésticos, mueblería, tecnología y motos. Lo que a su vez le ha permitido expandirse a otros cantones como Naranjito y Simón Bolívar.

#### **Experiencia en el mercado**

“Comercial Ledesma” es una empresa que cubre diferentes categorías de productos, poniendo a disposición de sus clientes una línea de motocicletas con una variedad de modelos en las cuales destaca marcas como; Yamaha, Ranger, Loncin, Thunder, Daytona, Shyneray, Pulsar, CF y Factory. Las cuales ingresaron desde el año 1998 hasta la actualidad. La empresa también oferta productos en línea blanca y café (marrón) esta última incluye productos como: televisores, radios, reproductores de música, monitores, etc. Poniendo a disposición un extenso portafolio de productos, donde resaltan marcas como Samsung, LG, Whirpool, TCL, Evvo y Riviera.

Como ya se mencionó “Comercial Ledesma” inició sus operaciones como un local de servicio técnico, esto logró que el señor Wilmer Ledesma actual propietario se ganara la confianza de los habitantes del cantón. Así mismo, sus conocimientos en ventas y negociaciones lograron convenios con importantes distribuidoras como: Importadora Tomebamba, Almacenes Juan Eljuri, Livansud S.A, Mercandina, Metaltronic S.A, Imrelevsa (Importadora Velasco), Motdis, Indian Motors Inmot S.A, Mayepsa,

Importadora Quezada y Electrópolis (Indurama). Los convenios le permitieron a la organización ofertar en un principio televisores y equipos de sonido usando como estrategia sus conocimientos en electrónica ya que, ofrecía de manera gratuita mantenimientos de equipos comenzando a ganar clientela y aumentando su demanda de productos. Esto incrementó la confianza con sus proveedores extendiendo su cupo y tiempo de crédito para la adquisición de más mercadería que posteriormente sería ofertada en su local.

Cabe recalcar lo que menciona Wilmer Ledesma cuando comenta que se enfocó a un segmento de clientes “diferente”, pues direccionó su interés a una población que por su nivel de rusticidad le era difícil adquirir productos en empresas como Marcimex o la Ganga, debido a que no contaban con historiales crediticios a nivel comercial o bancario, otro de los factores que menciona Wilmer Ledesma es que estos clientes tenían miedo al endeudamiento, esto ayudó al propietario a identificar factores como la disponibilidad de terrenos con sembríos y sus tiempos de cosecha; así como personas con trabajos fijos en empresas del sector como Pronaca, La Tabaquera o la Papelería, las cuales son empresas reconocidas en la zona, con lo que “Comercial Ledesma” generaba convenios de pago según sus niveles de ingreso y se enfocaba en cobrar en los tiempos establecidos. Esta forma de pago ayudó no solo a la organización a crecer, sino que también educó a sus clientes a tener una forma de financiamiento con empresas y organizarse mejor con sus gastos.

Con el pasar de los años “Comercial Ledesma” fue ganando clientes y aumentando sus ingresos e incursionando en la venta de motos. Esto le permitió a la empresa llamar la atención de más clientes ya que es la primera forma de movilización en el sector.

Actualmente, “Comercial Ledesma” cuenta con una cartera de más de 400 clientes activos, ofertando una gran variedad de productos con la modalidad de crédito directo, planes acumulativos, cobros con tarjetas de crédito y ventas al contado.

### **Misión**

Chiavenato (2007), menciona que la misión de una empresa es la afirmación del propósito de ser y de existir dentro de la sociedad.

“Comercial Ledesma” en la actualidad no cuenta con una misión definida. Sin embargo, su propietario Wilmer Ledesma comenta que la misión al establecer esta organización ha sido crear una relación cliente – empresa diferente, creando lazos de

confianza y ofreciéndoles productos de alta calidad e implantando estrategias de financiamiento con lo que ha ido logrando la fidelidad de sus clientes.

### **Visión**

Chiavenato (2007), define a la visión como el alcance que la empresa anhela llegar a ser en el futuro. “Comercial Ledesma” no tiene una visión establecida pero, su fundador ha mencionado que su visión es expandirse y posicionarse como una empresa competitiva en los cantones más influyentes de la zona.

### **Objetivos**

Chiavenato (2007), define a los objetivos como situaciones que toda empresa desea alcanzar y convertirlas en realidad, estas se pueden establecer mediante documentos oficiales, estatutos e informes. La empresa no tiene sus objetivos establecidos, los cuales serán expuestos en el siguiente capítulo.

### **Análisis situacional**

Para determinar la situación actual de la empresa “Comercial Ledesma”, se ha tomado en cuenta el desarrollo de un análisis FODA y su valoración a través de la matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) y la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) las cuales nos permitirán estructurar el análisis de estrategias mediante la matriz MAFE para conocer aspectos internos de la organización. Y un análisis PESTEL para identificar los factores externos más influyentes.

### **FODA.**

Kotler y Armstrong (citado en Cárdenas, 2021) Afirman que el análisis FODA es una herramienta que examina los aspectos en los entornos tanto interno como externo de una organización, esta se caracteriza por tener a las fortalezas y debilidades como aspectos internos, las cuales se pueden cambiar, controlar y mejorar; por otro lado, como aspectos externos encontramos a las oportunidades y amenazas las cuales no se pueden controlar pero de alguna forma pueden adaptarse; entre estos factores encontramos al mercado y sus cambios dependiendo de los diferentes entornos.

**Tabla 2***FODA aplicado a la empresa “Comercial Ledesma”*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
F1	Amplio portafolio de productos	D1	Falta de liquidez
F2	Infraestructura propia	D2	Ausencia de programas de capacitación
F3	Poder de negociación con proveedores	D3	No posee filosofía empresarial
F4	Ubicación geográfica	D4	Falta de estandarización de procesos
F5	Productos de calidad	D5	No existe una planificación estratégica
F6	Cartera fija de clientes		
F7	Precios accesibles		
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
O1	Nuevos modelos de comercialización	A1	Competencia agresiva
O2	Reducir costos mediante el uso de las TIC	A2	Crisis económica
O3	Crecimiento comercial de la zona	A3	Incremento delincuencia
O4	Nuevos hábitos de compra	A4	Aumento de precios por crisis en el transporte de las importaciones
O5	Capacitaciones y cursos online sobre nuevas formas de comercio	A5	Entrada de competidores con recursos de procedencia ilícita

*Nota:* La tabla ilustra la estructura del FODA identificado para la empresa “Comercial Ledesma”

Elaborado por los autores.

### Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).

Según (FRED R. , 2003) la Matriz de evaluación de factores externos (EFE) es una herramienta de apoyo para los empresarios que analiza y resume factores económicos, sociales, culturales, demográficos, y ambientales, política, gubernamental, legal, competitiva y tecnológica del entorno de la empresa, el autor indica que ésta matriz se desagrega en 5 etapas:

- Identificación de factores externos del entorno de la empresa, es decir oportunidades y amenazas.
- Calificar con un peso que varíe entre 0.0 siendo esta la menos importante y 1.0 la más importante de cada factor identificado, tomando en cuenta que las oportunidades tendrán más peso que las amenazas.
- Colocar una calificación entre 1 y 4 a cada factor en la misma relación que el punto anterior.
- Multiplicar los valores mencionados en el punto 2 y 3 para obtener el valor ponderado de cada factor.
- Finalmente, para obtener el valor total ponderado sumar todos los ponderados de cada factor.

**Tabla 3**

*Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

<b>Matriz EFE</b>				
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>	<b>TF/TG</b>
Nuevos modelos de comercialización	0,08	3	0,24	<b>66%</b>
Reducir costos mediante el uso de las TIC	0,09	4	0,36	
Crecimiento comercial de la zona	0,17	4	0,68	
Nuevos hábitos de compra	0,11	3	0,33	
Capacitaciones y cursos online sobre nuevas formas de comercio	0,05	3	0,15	
<b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b>	<b>0,50</b>		<b>1,76</b>	
<b>AMENAZAS</b>				
<b>Factor crítico de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>	<b>TF/TG</b>
Competencia agresiva	0,19	2	0,38	<b>34%</b>
Crisis económica	0,13	2	0,26	
Incremento delincencial	0,06	1	0,06	
Aumento de precios por crisis en el transporte de las importaciones	0,07	2	0,14	
Entrada de competidores con recursos de procedencia ilícita	0,05	1	0,05	
<b>SUBTOTAL AMENAZAS</b>	<b>0,50</b>		<b>0,89</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,65</b>	

Elaborado por los autores

En esta matriz se puede observar que la empresa Comercial Ledesma tiene un balance positivo puesto que las oportunidades son mayores que sus amenazas con el 66% y 34% respectivamente, es decir; la institución puede aprovechar de manera óptima los recursos externos.

#### **Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).**

Para (FRED R. , 2003) la Matriz EFI es realizar un análisis de los factores internos de la dirección estratégica de la empresa, es una herramienta de soporte para los empresarios puesto que identifica y estudia las principales debilidades y fortalezas del entorno de la organización, de la misma manera que la Matriz EFE se utilizan 5 pasos para su elaboración que son los descritos en el apartado anterior, tomando en cuenta que en el punto 1 se identifican los factores internos de la empresa (Fortalezas y Debilidades).

**Tabla 4**

*Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)*

<b>Matriz EFI</b>				
<b>FORTALEZAS</b>				
<b>Factores críticos de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>	<b>TF/TG</b>
Amplio portafolio de productos	0,08	4	0,32	
Infraestructura propia	0,04	3	0,12	
Poder de negociación con proveedores	0,1	4	0,4	
Ubicación geográfica	0,12	4	0,48	<b>69%</b>
Productos de calidad	0,07	3	0,21	
Cartera fija de clientes	0,03	3	0,09	
Precios accesibles	0,06	4	0,24	
<b>SUBTOTAL FORTALEZAS</b>	<b>0,50</b>		<b>1,86</b>	
<b>DEBILIDADES</b>				
<b>Factores críticos de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>	<b>TF/TG</b>
Falta de liquidez	0,14	2	0,28	
Ausencia de programas de capacitación	0,08	2	0,16	
No posee filosofía empresarial	0,1	1	0,1	<b>31%</b>
Falta de estandarización de procesos	0,07	1	0,07	
No existe una planificación estratégica	0,11	2	0,22	
<b>SUBTOTAL DEBILIDADES</b>	<b>0,50</b>		<b>0,83</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,69</b>	

Elaborado por los autores.

El análisis de la matriz EFI expuesta indica que la empresa en cuestión aprovecha sus recursos internos de manera óptima, puesto que existe un balance positivo, el 69% corresponde al aprovechamiento de sus fortalezas, mientras que el 31% está direccionado a sus debilidades.

## La matriz analítica de definición de estrategias (MAFE).

**Tabla 5**

*Matriz MAFE*

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	F2	D1	D2
<b>MATRIZ MAFE</b>		Ubicación geográfica		Falta de liquidez	
		Poder de negociación con proveedores		No existe una planificación estratégica	
		Amplio portafolio de productos		Ausencia de programas de capacitación	
		Precios accesibles		No posee filosofía empresarial	
		Productos de calidad		Falta de estandarización de procesos	
		Infraestructura propia			
		Cartera fija de clientes			
OPORTUNIDADES		F-O		D-O	
O1	Crecimiento comercial de la zona	(F3, O4-O3): Implementar un catálogo digital.		(D1, O4-O3): Implementar compras bajo pedido.	
O2	Reducir costos mediante el uso de las TIC	(F7, O2-O5): Implementar página oficial en redes sociales.		(D3, O5): Crear un cronograma de capacitaciones continuas.	
O3	Nuevos hábitos de compra	(F1-F5-F4, O2-O1): Posicionar a la empresa en el mercado local.		(D4, O4): Definir su misión, visión y objetivos.	
O4	Nuevos modelos de comercialización			(D5-D2, O4-O3): Elaborar un POA direccionado al modelo e-commerce para la empresa.	
O5	Capacitaciones y cursos online sobre nuevas formas de comercio	(F2-F5-F7, O2-O5-O4): Propuesta de modelo e-commerce.			
AMENAZAS		F-A		D-A	
A1	Competencia agresiva	(F3-F2-F5-F4, A1-A3-A5): Elaborar un plan de marketing.		(D1, A1-A2): Generar estrategias de ventas.	
A2	Crisis económica	(F5-F4, A2): Realizar alianzas estratégicas con empresas.		(D1- D2, A3): Generar un cronograma de cumplimiento de objetivos.	
A3	Aumento de precios por crisis en el transporte de las importaciones	(F6,A4): Implementación de sistemas de seguridad.			
A4	Incremento delincriminal	(F2, A3): Definir estrategias de exclusividad con proveedores.		(D3, A1- A2): Plan de capacitación para estrategias de marketing digital	
A5	Entrada de competidores con recursos de procedencia ilícita	(F5-F7, A5): Crear planes para fidelizar clientes mediante estrategias de precios y facilidades de pago.			

*Nota:* La tabla de la matriz MAFE muestra las estrategias estructuradas a partir del cruce de los elementos del FODA.

Elaborado por los autores.

## **PESTEL.**

Yatsenko y Dmytriyeva (citado en S.T. Phan, 2020) menciona que el modelo PESTEL es una herramienta que compila y sintetiza información para una organización en la cual se busca identificar y analizar las fuerzas externas que afecten al negocio.

A continuación, según la Professional Academy en el año 2017, los factores que son partícipes de esta metodología serán explicados brevemente a continuación.

### **Factores Políticos.**

Este factor explica cómo es la participación que tienen los gobiernos y los diferentes tipos de políticas emitidas.

El gobierno de la república del Ecuador mantuvo el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una vida” en el período de gobierno del ex presidente Lenin Moreno, el cual se estructuró con base a los 17 objetivos de desarrollo sostenibles (ODS) establecidos en el decreto ejecutivo 371, los cuales alinean los ejes, objetivos, políticas y metas. (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2019)

Uno de los objetivos que el gobierno nacional mantuvo fue el de mejorar el desempeño de la economía nacional, por lo cual propuso el Plan Prosperidad 2018 – 2021 y se formuló la ley orgánica para el fomento productivo, la atracción de inversiones, la generación de empleo y la estabilidad y equilibrio fiscal. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018)

Las decisiones políticas que se trazaron en el plan mencionado con anterioridad en primera instancia fue hacer una inyección de recursos para fondear el sector productivo con programas de crédito, planes de reactivación multisectorial y planes de reactivación agrícola beneficiando a las micro, pequeñas y medianas empresas, también a las mipymes y empresas de la economía popular y solidaria. Y por último al sector agrícola y agropecuario.

En segunda instancia, el gobierno plantea la estrategia del fortalecimiento del empleo digno y adecuado favoreciendo a los jóvenes y buscando la inserción en el sistema productivo mediante el programa “Impulsa Joven” de igual forma para aumentar los conocimientos y experiencias de los estudiantes se ejecutaron los proyectos “Mi Primer Empleo” y “Empleo Joven” buscando beneficios tanto para empleador como para el



estudiante, mediante incentivos económicos y pasantías remuneradas a cambio de nuevos prospectos para dichas empleadores.

Para el año 2022, el actual mandatario el Sr. Guillermo Lasso propuso el Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025 el cual fue aprobado por la Asamblea Nacional y se enfoca en 5 ejes. económico, social, seguridad, transición ecológica e institucional. Que persiguen un objetivo central que es el de crear empleo y desarrollar un modelo económico menos dependiente del estado.

### **Factores Económicos.**

Son de gran incidencia en la manera en la cual la empresa genera comercio y sus ganancias, porque dentro de estos factores hay variables como la inflación, el tipo de cambio, además del crecimiento económico.

En el ámbito económico el Ecuador experimentaba en el primer trimestre del año 2019 un incremento del PIB del 0,6% debido a las exportaciones e incremento en el gasto del consumo final de los hogares. (Banco Central del Ecuador, 2019)

Desafortunadamente los efectos causados por la pandemia del Covid – 19 tuvieron un efecto negativo acumulado con un valor aproximado de 16,5 millones de dólares, donde el comercio y ramas afines fueron los mayormente afectados con el 33,7% (5,5 millones) como pérdidas totales. (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2020)

Según (Banco Central del Ecuador, 2021) Para septiembre del año 2021, el comercio fue el sector con mayor dinamismo ya que representaba el 10,81% del PIB de la economía ecuatoriana evidenciando un ligero crecimiento debido a la reactivación económica generada en el país luego de haber superado la parte más complicada de la pandemia por el Covid – 19. Recalcando que los e-commerce representan el 1,70% del PIB del Ecuador en 2021 con un crecimiento del 2% con respecto al 2020.

### **Factores Sociales.**

Son segmentos que abarcan todo lo referente a los comportamientos de los clientes pues engloban aspectos como las creencias, los crecimientos poblacionales y las actitudes. En general todos los aspectos socioculturales de una población.

Al hablar de aspectos sociales se utilizará el primer artículo de la constitución de la república, el cual según la Constitución de la República del Ecuador (2021) menciona que “el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático,

soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada”. Uno de los factores sociales que el gobierno ecuatoriano trata de reducir es la pobreza ya que según la Secretaría Técnica Planifica Ecuador (2020) menciona como primer objetivo de desarrollo sostenible en el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 “Toda una Vida” antes mencionado, en donde señala que “la política social incluye la universalización de los servicios de salud y educación, la consolidación del sistema de cuidados a grupos prioritarios y el desarrollo de capacidades de talento humano y productivo con el fin de fomentar el empleo de calidad”. Por ello, el implementar una nueva forma de comercio en el sector generaría gran impacto social impulsando el desarrollo de capacidades de talento humano con objetivo de que la población en la zona se adapte a las nuevas tendencias de comercio, tomando en cuenta la relevancia que el internet posee en las sociedades, ya que según El Comercio (2020) afirma que hubo un crecimiento del 40% en compras por internet y el ranking de redes sociales realizado por Del Alcázar (2021) mostró que en el Ecuador existen 14 millones de usuarios de Facebook de los cuales 4 millones pertenecen a Marketplace que es la sección de compra y venta de la plataforma, lo cual da un claro panorama de que los negocios deberían trasladar su enfoque tradicional a un enfoque en línea y ser parte de las nuevas tendencias para la compra y venta.

### **Factores Tecnológicos.**

Estos factores son determinantes debido a su naturaleza cambiante, y la manera en la cual pueden dañar los comercios, ya que siempre están evolucionando las formas de producción y distribución de mercancías. Un claro ejemplo es lo que generan las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en los diferentes tipos de comercio en el país, donde el uso de computadoras, teléfonos móviles y servicios de internet son un factor importante para determinar el éxito o fracaso de una organización.

Otro factor relevante es el equipamiento de tecnología donde se toma como referencia a Peña y Herrera (2021) pues certifican que en el 2020 los hogares del Ecuador aumentaron del 25,3% al 31,3% el uso de computadoras portátiles y de 59,2% a 70,7% el uso de internet.

Por último, con base en el estudio realizado por Del Alcázar en el año 2021, el 79,4% de la población tiene acceso a internet y el 54% son usuarios de mensajería digital,

recalcando que los medios digitales se consolidan como el segundo medio con mayor inversión publicitaria después de la publicidad por televisión con un porcentaje del 22,4% de los 18,5 millones de dólares invertidos en junio de 2021. Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE) en el año 2021, estipula que las transacciones digitales crecieron en más de 19 millones entre el año 2019 y abril 2021.

### **Factores Ecológicos.**

De gran importancia en los comercios modernos, pues generan un gran impacto a la sociedad actual debido a lo que representa el conseguir productos de una empresa que está interesada en la sostenibilidad.

El factor que más afecta al medio ambiente dentro del mundo tecnológico es la obsolescencia programada la cual está definida en el artículo 63 del Reglamento del Código de Ingenios como la limitación de la vida útil de un aparato después de un cierto número de utilidades, a través de la inclusión de un dispositivo interno que logra este fin. (Corte Constitucional del Ecuador, 2017)

La obsolescencia programada representa un daño al ambiente, la opción de implementar el comercio electrónico es un factor positivo al impacto ambiental ya que permite invertir en sostenibilidad promocionando de forma digital, reduciendo el uso de publicidad impresa y ofertando productos con tecnologías limpias. (Phan, 2020)

### **Factores Legales.**

Este tipo de factores identifica las obligaciones que por ley toda organización debe cumplir, y por ello son vitales para el buen desempeño ya que permite el conocimiento de lo que está autorizado hacer para poder realizar actividades comerciales con éxito.

A partir de enero de 2022 según el Servicio de Rentas Internas (2022) entrará en vigencia bajo la resolución Nro. NAC-DGERCGC21-00000060 el nuevo régimen simplificado para emprendedores y negocios simplificados (RIMPE), el cual está dividido en 2 secciones, primero toda persona natural o jurídica que registre ingresos brutos hasta 300 mil dólares se encuentran clasificados en la sección de RIMPE para emprendedores y segundo las personas naturales que registren ingresos brutos anuales por debajo de los 20 mil dólares estarán clasificados en la sección de RIMPE para negocios populares.

En cuanto al empleo, en el país las organizaciones se rigen al código de trabajo impuesto por el Ministerio del Trabajo que garantiza los derechos de los empleados. Sin embargo, deberán tomar en cuenta los cambios que tiene actualmente dicho código debido

al ingreso para el 2022 de una nueva ley denominada “Plan de Creación de Oportunidades”. Por último, toda empresa deberá respetar el reglamento impuesto por el cantón donde estén ubicados para otorgar los permisos de funcionamiento correspondientes a la actividad comercial que realicen.

### **Conclusiones**

Tras realizar el análisis al entorno externo se han determinado puntos importantes los cuales se tendrán que tomar en consideración para optimizar los recursos de la empresa, de esta manera tenemos la implementación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como un factor relevante que junto a las nuevas tendencias descritas en los aspectos sociales le permitirán a la organización marcar la diferencia y ser más competitiva en el mercado. Por otro lado, la organización deberá regirse y aprovechar los nuevos planes y leyes propuestas por el gobierno.

Finalmente, el 2021 siendo un año de reactivación económica después de afrontar una crisis sanitaria causada por el Covid – 19 el sector comercial no debe bajar la guardia y utilizar todas las estrategias, tomando como punto fundamental el creciente mundo de las ventas en línea y las transacciones electrónicas.

## **CAPÍTULO 3: INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **Definición de problema**

“Comercial Ledesma” durante el tiempo de actividad ha mantenido un modelo de comercialización tradicional carente de innovación y nuevas estrategias comerciales disminuyendo su participación en el mercado. La falta de incursión en mercados digitales ha causado que la organización no llegue a nuevos consumidores y no pueda promocionar los productos que se ofrecen en la actualidad.

### **Elaboración de un método para resolver el problema**

Como hemos mencionado con anterioridad 880 203 empresas son consideradas pymes en el Ecuador (INEC, 2010). Y según el Banco Central del Ecuador (2021) representan el 10.81% del PIB del Ecuador. Sin embargo, los últimos acontecimientos obligaron a las pymes a cambiar su forma de comercialización en el Ecuador reduciendo su productividad en un 70% (Rodríguez et al., 2020). Encontrando en la digitalización de sus bienes y servicios una respuesta al golpe económico.

Por tal motivo, el objetivo de realizar una propuesta de modelo de negocio e-commerce para la empresa “Comercial Ledesma” es aumentar su participación en el mercado.

Para medir el nivel de aceptación del comercio digital en el cantón Bucay, se recolectará información a través del uso de la investigación cualitativa y cuantitativa, mediante herramientas como las entrevistas y encuestas. Con lo que se busca cumplir con los objetivos específicos que son:

1. Determinar el nivel de conocimiento sobre el mercado digital.
2. Identificar las preferencias de compra en el comercio digital.
3. Obtener información acerca de las expectativas del cliente sobre el comercio digital.

### **Elaboración del diseño de investigación.**

La metodología que va a ser utilizada está basada en un enfoque mixto.

### **Enfoque cualitativo y cuantitativo.**

Es importante para el desarrollo de este proyecto conocer las perspectivas de los consumidores siendo esta la parte cualitativa. Y a su vez se realizará un enfoque cuantitativo, el cual nos servirá para la obtención de información numérica para la elaboración de la propuesta del modelo en el cantón.

### **Tipo de investigación.**

Se procederá con una investigación aplicada, puesto que nos permitirá identificar los diferentes aspectos que tienen los consumidores al momento de adquirir productos, y así, poder elaborar estrategias efectivas para la captación de nuevos consumidores. La profundidad será ejecutada en un nivel descriptivo, considerando que la empresa nunca ha elaborado una propuesta de modelo de negocio y el tiempo en que será realizado es transversal, pues está definida para el año 2022.

### **Instrumentos y herramientas.**

Para la obtención de los datos se utilizarán herramientas como las entrevistas a clientes, no clientes y competencia directa para el enfoque cualitativo y la aplicación de encuestas a un segmento de los habitantes del cantón Bucay para el enfoque cuantitativo.

### **Presentación de los datos.**

Las entrevistas serán realizadas de manera presencial a los actuales clientes y no clientes de la empresa, de igual forma se procederá a realizar entrevistas de forma presencial a los diferentes locales comerciales que comprenden la competencia directa en el sector, las cuales serán transcritas en la herramienta Word.

Por otro lado, las encuestas serán realizadas de forma presencial a través de un dispositivo electrónico, mediante la herramienta de Google forms.

### **Recolección de los datos.**

#### **Enfoque Cualitativo**

Para el desarrollo de la propuesta se realizarán entrevistas a clientes y no clientes de la empresa, permitiéndonos conocer la importancia de las perspectivas del consumidor, gustos, preferencias y grado de aceptación a las formas de comercio electrónico. De igual forma se aplicará entrevistas a la competencia directa de "Comercial Ledesma", obteniendo información importante como; plataformas digitales que la competencia dispone en la actualidad, las formas de promocionar sus productos, las dificultades de la competencia en las plataformas digitales entre otra información relevante.

## **Entrevistas a clientes y no clientes.**

Para la entrevista a los clientes y no clientes de la empresa “Comercial Ledesma” se realizará un muestreo por saturación, que según, Martínez C. (2012) afirma que este método recoge gran cantidad de información de las personas y que mediante las entrevistas aplicadas y una observación adicional no se descubran nuevos elementos que aporten a la investigación, en otras palabras, las entrevistas son realizadas hasta el momento en que la información se vuelve repetitiva.

El cuestionario contará con 16 preguntas abiertas las cuales se aplicarán a los clientes y no clientes de la empresa, y están detalladas a continuación.

### **Cuestionario a clientes y no clientes de la empresa “Comercial Ledesma”**

1. ¿Cuál es su edad?
2. ¿Con qué género se identifica?
3. ¿Qué locales comerciales conoce actualmente que oferten productos como motocicletas, muebles, electrodomésticos y tecnología en general en el cantón Bucay?
4. ¿Ha adquirido algún producto en los comerciales mencionados en la pregunta anterior en los últimos doce meses?
5. ¿Por qué compró el o los productos en el local mencionado?
6. ¿Cómo se realizó la compra?
7. ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el local? ¿Por qué?
8. ¿Cómo se sintió usted al momento de adquirir el o los productos antes mencionados?
9. ¿La adquisición de este producto logró satisfacer su necesidad? ¿Por qué?
10. ¿Ha recibido algún tipo de publicidad por parte de estas empresas? Describa que tipo.
11. ¿Cuál es la red social que más utiliza?
12. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?
13. ¿Conoce usted sobre las compras en línea (online)? Explique.
14. ¿Ha adquirido productos o servicios por medio de internet?
15. ¿Usted cree que las compras en línea (online) son una forma segura de adquisición? ¿Por qué?

16. ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay?

¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!

### **Cuestionario a la competencia directa.**

El cuestionario contará de 18 preguntas abiertas las cuales se aplicarán a la competencia del sector, dichas preguntas están detalladas a continuación.

Nombre de la empresa: .....

Fecha: .....

1. ¿Cuál fue la motivación para iniciar este tipo de negocio en el cantón?
2. ¿Cuáles son las líneas de productos que ofrece?
3. ¿Qué línea de producto es la más vendida?
4. ¿A qué segmento socioeconómico está enfocado la empresa?
5. ¿Por qué la empresa cree que los clientes prefieren sus productos?
6. ¿Cree usted que los productos ofertados por la empresa satisfacen las necesidades de sus clientes? ¿Por qué?
7. ¿Cuáles son las formas de pago que la empresa tiene a disposición?
8. ¿Cuáles son las estrategias de fidelización con los clientes que la empresa aplica?
9. ¿Qué alianzas estratégicas tiene establecida la empresa?
10. ¿La empresa realizó investigaciones para conocer sobre cuáles son las mejores fuentes de financiamiento?
11. ¿Qué tipo de financiamiento utilizó la empresa para iniciar sus operaciones?
12. ¿Cuáles son los canales de distribución más utilizados por la empresa para hacer llegar los productos hasta los clientes?
13. ¿Cuáles son los medios de difusión más utilizados por la empresa para dar a conocer sobre aspectos como: marca, productos y promociones?
14. ¿La empresa conoce sobre el impacto que produce la publicidad que realiza para su público?
15. ¿La empresa dispone de página web o red social en la actualidad?
16. ¿La empresa utiliza estrategias de publicidad a través de las redes sociales? Si la respuesta es afirmativa, ¿Qué redes sociales utiliza y cuál ha sido su experiencia con ellas?



17. ¿Conoce usted las diferentes formas de comercio electrónico que existen en la actualidad? Si es así, indique las formas de comercio electrónico que conoce.
18. ¿La empresa realiza compras o ventas de forma online? Si su respuesta es afirmativa, por que medio lo realiza.

¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!

### **Análisis de datos.**

#### **Recolección de datos cualitativos.**

#### **Entrevista a clientes**

Resultados de las entrevistas realizadas a 13 clientes de la empresa “Comercial Ledesma”, las cuales fueron realizadas entre el martes 7 de diciembre y el jueves 9 de diciembre de 2021.

#### **Tabla 6**

*Resumen de entrevistas a clientes de Comercial Ledesma.*

<b>1. ¿Cuál es su edad?</b>	
Resumen	Variable
Se encontró que la edad promedio esta entre los 18 y 65 años	– Entre 18 y 65 años
<b>2. ¿Con qué género se identifica?</b>	
Resumen	Variable
Se encontró que la gente se identifica con los géneros de masculino y femenino	– Masculino – Femenino
<b>3. ¿Qué locales comerciales conoce actualmente que oferten productos como motocicletas, muebles, electrodomésticos y tecnología en general en el cantón Bucay?</b>	
Resumen	Variable
Los locales más conocidos fueron Marcimex y la Ganga, seguido de Comercial Ledesma, Electroparts, Elektrohogar y Comercial Ledesma Jr y por último se encuentra Electrodomésticos Erick, Mundo Hogar, Arcos Y Comercial Salazar	– Marcimex – La Ganga – Comercial Ledesma – Electroparts – Elektrohogar

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercial Ledesma Jr</li> <li>- Electrodomésticos Erick</li> <li>- Mundo Hogar</li> <li>- Arcos</li> <li>- Comercial Salazar</li> </ul>
<b>4. ¿Ha adquirido algún producto en los comerciales mencionados en la pregunta anterior en los últimos doce meses?</b>	
Resumen	Variable
Todos de las personas indicaron que han hecho una adquisición en los últimos 12 meses en alguno de los locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al menos una compra en el año</li> </ul>
<b>5. ¿Por qué compró el o los productos en el local mencionado?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de los entrevistados indicaron que los motivos principales para adquirir el o los productos fueron porque ya son clientes del local en primera opción, como segunda opción “los precios más bajos”, y por último los beneficios en las formas de pago, también encontramos en los entrevistados restantes (minoría) adquieren porque solo en ese local encontraron el producto que buscaban y la calidad del producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cliente del local</li> <li>- Precio bajo</li> <li>- Beneficios en las formas de pago</li> <li>- Productos exclusivos</li> <li>- Calidad</li> </ul>
<b>6. ¿Cómo se realizó la compra? (¿Es decir, si lo hizo en el local, a través de vendedor, por redes sociales, etc.?)</b>	
Resumen	Variable
Todos indicaron que realizaron su adquisición en el local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compras presenciales</li> </ul>
<b>7. ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el local? ¿Por qué</b>	
Resumen	Variable

La mayoría de entrevistados indicaron que la atención recibida fue buena, muy buena y excelente, debido a que las empresas tienen asesores capacitados por lo cual pueden brindar una atención amable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena</li> <li>- Muy buena</li> <li>- Excelente</li> <li>- Asesores capacitados</li> <li>- Atención amable</li> </ul>
<b>8. ¿Como se sintió usted al momento de adquirir el o los productos antes mencionados?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de entrevistados explicaron que se sintieron, bien y emocionados al adquirir su producto y una minoría explicaron que sintieron tranquilos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bien</li> <li>- Emocionados</li> <li>- Tranquilos</li> </ul>
<b>9. ¿La adquisición de este producto logró satisfacer su necesidad? ¿Por qué?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de entrevistados afirmaron que el producto si satisfacía la necesidad, expresando que cubrió las expectativas por calidad, funcionalidad y garantía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionalidad</li> <li>- Calidad</li> <li>- Garantía</li> </ul>
<b>10. ¿Ha recibido algún tipo de publicidad por parte de estas empresas? Describa que tipo.</b>	
Resumen	Variable
Nueve de trece entrevistados indicó no haber recibido ningún tipo de publicidad, a lo contrario los cuatro restantes informan haber recibido cierta publicidad tanto impresa como volantes y de forma digital por redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No publicidad</li> <li>- Volantes</li> <li>- Redes Sociales</li> </ul>
<b>11. ¿Cuál es la red social que más utiliza?</b>	
Resumen	Variable
Doce de trece entrevistados, indicando que las redes que más utilizan es WhatsApp y cuatro de los doce también usan Facebook, uno de los entrevistados no dispone de redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WhatsApp</li> <li>- Facebook</li> </ul>
<b>12. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?</b>	

Resumen	Variable
Doce de los trece concuerdan de forma afirmativa en que SI les gustaría recibir información por las redes sociales que usan.	– Aceptación a la publicidad digital
<b>13. ¿Conoce usted sobre las compras en línea (online)? Explique.</b>	
Resumen	Variable
Siete de los trece entrevistados indican que NO conocen sobre las compras en línea y los 6 restantes indican que, SI conocen sobre las compras online, enfatizando, productos más económicos y los pagos se realizan mediante; transferencias y a su vez el almacén hace llegar los productos a la casa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Desconocimiento de compras en línea</li> <li>– Transferencia</li> <li>– Entregas a domicilio</li> </ul>
<b>14. ¿Ha adquirido productos o servicios por medio de internet?</b>	
Resumen	Variable
Doce de los trece clientes indica que NO han adquirido ningún producto o servicio por medio del internet	– No
<b>15. ¿Usted cree que las compras en línea (online) son una forma segura de adquisición? ¿Por qué?</b>	
Resumen	Variable
Diez de los trece entrevistados indican que las compras en línea NO son seguras debido a temores como: no recibir el producto y desconfianza. Las tres restantes afirman que SI confían en las compras en línea dependiendo de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Desconfianza</li> <li>– No recepción de producto</li> <li>– Depende de la empresa</li> </ul>
<b>16. ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay?</b>	
Resumen	Variable
Once de los trece entrevistaron indican que SI recomiendan que se implemente las compras en línea en los comercios del cantón ya que si llegaría suceder algún inconveniente se encuentran cerca del local. Y dos restantes NO recomiendan por motivos de que le gusta mirar el producto antes de comprar y prefieren acercarse al local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Locales cerca para reclamos.</li> <li>– Compras presenciales.</li> </ul>

**Entrevista a no clientes.**

Resultados de las entrevistas realizadas a 12 no clientes de la empresa “Comercial Ledesma”, las cuales fueron realizadas entre el martes 7 de diciembre y el jueves 9 de diciembre de 2021.

**Tabla 7**

*Resumen de entrevistas a no clientes de Comercial Ledesma.*

<b>1. ¿Cuál es su edad?</b>	
Resumen	Variable
Se encontró que la edad promedio esta entre los 20 y 71 años.	– Entre 20 y 71 años
<b>2. ¿Con qué género se identifica?</b>	
Resumen	Variable
Se encontró que la gente se identifica con los géneros de masculino y femenino.	– Masculino – Femenino
<b>3. ¿Qué locales comerciales conoce actualmente que oferten productos como motocicletas, muebles, electrodomésticos y tecnología en general en el cantón Bucay?</b>	
Resumen	Variable
Los locales más conocidos fueron Marcimex y la Ganga, seguido de Comercial Ledesma, Electroparts, Elektrohogar y Comercial Ledesma Jr y por último se encuentra Electrodomésticos Erick, Mundo Hogar, Arcos Y Comercial Salazar	– Marcimex – La Ganga – Comercial Ledesma – Electroparts – Elektrohogar – Comercial Ledesma Jr – Electrodomésticos Erick – Mundo Hogar – Arcos – Comercial Salazar

<b>4. ¿Ha adquirido algún producto en los comerciales mencionados en la pregunta anterior en los últimos doce meses?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de las personas indicaron que han hecho una adquisición en los últimos 12 meses en alguno de los locales y solamente una persona indicó no haber realizado ninguna compra en los establecimientos mencionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Al menos una compra en el año</li> <li>– No compró</li> </ul>
<b>5. ¿Por qué compró el o los productos en el local mencionado?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de los entrevistados indicaron que los motivos principales para adquirir el o los productos fueron “los precios más bajos” en primera opción, seguido de los beneficios en las formas de pago, también hemos encontrado que los entrevistados restantes (minoría) adquieren por ser clientes o porque solo en ese local encontraron el producto que buscaban.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Precio bajo</li> <li>– Beneficios en las formas de pago</li> <li>– Productos exclusivos</li> <li>– Por ser clientes</li> </ul>
<b>6. ¿Cómo se realizó la compra? (¿Es decir, si lo hizo en el local, a través de vendedor, por redes sociales, etc.?)</b>	
Resumen	Variable
La mayoría indicó que realizó su adquisición en el local y solamente una persona mencionó no haber comprado en ninguno de los locales mencionados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Compras presenciales</li> <li>– No compró</li> </ul>
<b>7. ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el local? ¿Por qué</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de entrevistados indicaron que la atención recibida fue buena. Debido a que en los establecimientos obtuvieron atención amable, tranquila, no exigente y con asesores capacitados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Buena</li> <li>– Atención amable</li> <li>– Tranquila</li> <li>– No exigente</li> <li>– Asesores capacitados</li> </ul>
<b>8. ¿Como se sintió usted al momento de adquirir el o los productos antes mencionados?</b>	

Resumen	Variable
La mayoría de entrevistados explicaron que se sintieron bien al adquirir su producto y una minoría explicaron que sintieron tranquilos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bien</li> <li>- Tranquilos</li> </ul>
<b>9. ¿La adquisición de este producto logró satisfacer su necesidad? ¿Por qué?</b>	
Resumen	Variable
La mayoría de entrevistados afirmaron que el producto si satisfacía la necesidad, expresando que cubrió las expectativas por calidad, precio y funcionalidad,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionalidad</li> <li>- Calidad</li> <li>- Precio</li> </ul>
<b>10. ¿Ha recibido algún tipo de publicidad por parte de estas empresas? Describa que tipo.</b>	
Resumen	Variable
La mayoría indica no haber recibido ningún tipo de publicidad, a lo contrario la minoría informa haber recibido cierta publicidad tanto impresa como volantes, como por redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No publicidad</li> <li>- Volantes</li> <li>- Redes Sociales</li> </ul>
<b>11. ¿Cuál es la red social que más utiliza?</b>	
Resumen	Variable
Se encontró una igualdad en la mayoría de entrevistados, indicando que las redes que más usan son WhatsApp y Facebook, y la minoría menciona usar Instagram.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- WhatsApp</li> <li>- Facebook</li> <li>- Instagram</li> </ul>
<b>12. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?</b>	
Resumen	Variable
Todos los entrevistados concuerdan de forma afirmativa en que si les gustaría recibir información por las redes sociales que usan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceptación a la publicidad digital</li> </ul>
<b>13. ¿Conoce usted sobre las compras en línea (online)? Explique.</b>	
Resumen	Variable

<p>Seis de los doce no clientes entrevistados indican que conocen sobre las compras en línea, enfatizando, que son compras que se realizan mediante; transferencias, depósitos, tarjetas de crédito o contra entrega y las cuales el vendedor hace llegar los productos a la casa. Los 6 restantes indican no conocer sobre las compras online, pero algunos informan haber oído que algún familiar realiza ese tipo de compras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transferencia</li> <li>- Depósito</li> <li>- Tarjeta de crédito</li> <li>- Contra entrega</li> <li>- Entregas a domicilio</li> </ul>
<p><b>14. ¿Ha adquirido productos o servicios por medio de internet?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variable</p>
<p>Seis de los doce no clientes entrevistados indican que, si han adquirido un bien o servicio en línea, y los 6 restantes indican no haber realizado ninguna adquisición de forma online.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra en línea</li> </ul>
<p><b>15. ¿Usted cree que las compras en línea (online) son una forma segura de adquisición? ¿Por qué?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variable</p>
<p>Siete de los doce entrevistados indican que las compras en línea NO son seguras debido a temores como: inseguridad, no recepción del producto y estafas. Los cinco restantes afirman que si confían en las compras en línea ya que las han realizado ellos mismos o algún familiar y todo ha salido bien.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inseguridad</li> <li>- No recepción del producto</li> <li>- Estafa</li> </ul>
<p><b>16. ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variable</p>
<p>Diez de los doce entrevistados indican que SI recomiendan que se implemente las compras en línea en los comercios del cantón. Y los restantes NO recomiendan por motivos de necesidades diferentes y porque prefieren acercarse al local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferentes necesidades</li> <li>- Compras presenciales.</li> </ul>

*Elaborado por los autores*



### Entrevista a la competencia directa.

Resultados de las entrevistas realizadas a la competencia directa de la empresa “Comercial Ledesma”, las cuales fueron realizadas entre el martes 7 de diciembre y el jueves 9 de diciembre de 2021. Donde figuran empresas como: Marcimex, La Ganga, Comercial Ledesma Jr, Electroparts, Elektrohogar, Electrodomésticos Erick, Mundo Hogar, Arcos, Comercial Salazar y Electrofertás.

### Tabla 8

*Resumen de entrevistas a la competencia de Comercial Ledesma.*

<b>1. ¿Cuál fue la motivación para iniciar este tipo de negocio en el cantón?</b>	
Resumen	Variables
<p>En esta pregunta cinco de los once entrevistados supieron mencionar que la principal motivación fue que el cantón es un punto clave para el comercio.</p> <p>Tres encuestados más indicaron que su motivación fue la necesidad de obtener ingresos.</p> <p>Finalmente, los últimos tres afirmaron que abrir un nuevo mercado fue su principal motivación.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Punto clave para comercializar.</li><li>– Necesidad de ingresos.</li><li>– Nuevos mercados.</li></ul>
<b>2. ¿Cuáles son las líneas de productos que ofrece?</b>	
Resumen	Variables
<p>En esta pregunta cuatro de once entrevistados respondieron y coincidieron que entre las líneas que ofertan están: Línea blanca y café (marrón), motocicletas y mueblería.</p> <p>Las seis empresas restantes entre sus líneas están las antes mencionadas. Sin embargo, también figuran otras líneas como la tecnología, productos semi industriales, intangibles (seguros) y artículos menores para el hogar.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Línea blanca.</li><li>– Línea café (marrón).</li><li>– Mueblería.</li><li>– Motocicletas.</li><li>– Tecnología.</li><li>– Productos semi industriales.</li><li>– Intangibles (seguros).</li><li>– Artículos menores para el hogar.</li></ul>

<b>3. ¿Qué línea de producto es la más vendida?</b>	
Resumen	Variables
<p>A la pregunta, nueve de los once entrevistados coinciden en que la línea de productos más vendida es la línea blanca.</p> <p>Y las últimas dos empresas entrevistadas se refirieron a los muebles y la tecnología como las líneas más apetecidas por sus clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Línea blanca.</li> <li>– Mueblería.</li> <li>– Motocicletas.</li> </ul>
<b>4. ¿A qué segmento socioeconómico está enfocado la empresa?</b>	
Resumen	Variables
<p>Diez de los once entrevistados confluyen en que sus empresas están enfocadas al segmento socioeconómico “medio”.</p> <p>Y solamente una de ellas, se enfoca a un segmento socioeconómico bajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Segmento socioeconómico medio.</li> <li>– Segmento socioeconómico bajo.</li> </ul>
<b>5. ¿Por qué la empresa cree que los clientes prefieren sus productos?</b>	
Resumen	Variables
<p>En esta pregunta cinco de los once entrevistados concuerdan en que el factor precio es el determinante y por eso son preferidos por sus clientes.</p> <p>Otras tres empresas creen que aparte del factor mencionado anteriormente el servicio al cliente, la calidad y ser conocidos en la zona son claves para la preferencia de sus productos.</p> <p>Dos empresas más han dicho que la facilidad de pago y la poca presión al cobro son variables que sus clientes toman en cuenta y finalmente una empresa ha definido a la garantía extendida con el factor por el cual los clientes les adquieren productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Precio.</li> <li>– Servicio al cliente.</li> <li>– Calidad.</li> <li>– Reconocimiento en la zona.</li> <li>– Facilidad de pago.</li> <li>– Poca presión al cobro.</li> <li>– Garantía extendida.</li> </ul>
<b>6. ¿Cree usted que los productos ofertados por la empresa satisfacen las necesidades de sus clientes? ¿Por qué?</b>	
Resumen	Variables

<p>En esta pregunta seis de los once encuestados han mencionado que creen que la calidad de los productos más la garantía es clave para la satisfacción de sus clientes.</p> <p>Otras dos empresas han afirmado que satisfacen a sus clientes porque reinciden en sus compras.</p> <p>Y las últimas tres empresas han dicho que factores como las marcas, la variedad de productos y las facilidades de pago son causantes de la satisfacción de sus clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Calidad.</li> <li>– Garantía.</li> <li>– Reincidencia en la compra.</li> <li>– Marcas.</li> <li>– Variedad de productos.</li> <li>– Facilidad de pago.</li> </ul>
<b>7. ¿Cuáles son las formas de pago que la empresa tiene a disposición?</b>	
Resumen	Variables
<p>La pregunta acerca de las formas de pago ofrecidas, en siete de las once empresas figuran el contado (efectivo), crédito directo y el crédito con tarjeta. Y solo una de estas empresas añade a los planes acumulativos a sus formas de pago.</p> <p>Otras dos empresas ofrecen solamente contado y el crédito directo y de estas solo una también dispone de los planes acumulativos.</p> <p>Finalmente, la última de las once entrevistadas solo tiene a disposición los planes acumulativos a más del pago de contado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Contado (efectivo).</li> <li>– Crédito directo.</li> <li>– Crédito con tarjeta.</li> <li>– Planes acumulativos.</li> </ul>
<b>8. ¿Cuáles son las estrategias de fidelización con los clientes que la empresa aplica?</b>	
Resumen	Variables
<p>Siete de los once entrevistados mencionan que el servicio al cliente y el servicio post venta son sus estrategias de fidelización.</p> <p>Otras dos empresas entrevistadas afirman que el crédito sin recargo de intereses y la eliminación de recargos son sus estrategias con mayores resultados.</p> <p>Las dos empresas finales han concluido que una estrategia de precios bajos y adicionales de compra son el fuerte para fidelizar a sus clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Servicio al cliente.</li> <li>– Servicio post venta.</li> <li>– Crédito sin intereses.</li> <li>– Eliminación de recargos.</li> <li>– Precios bajos.</li> <li>– Adicionales de compra.</li> </ul>
<b>9. ¿Qué alianzas estratégicas tiene establecida la empresa?</b>	
Resumen	Variables

<p>Siete de las once empresas entrevistadas no poseen alianzas estratégicas.</p> <p>Por otro lado, las cuatro restantes si tienen alianzas estratégicas con empresas sobre todo aseguradoras, una de ellas por temas de inventario y la última exclusividad de marca.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aseguradoras.</li> <li>- Almacenamiento.</li> <li>- Exclusividad.</li> </ul>
<b>10. ¿La empresa realizó investigaciones para conocer sobre cuáles son las mejores fuentes de financiamiento?</b>	
Resumen	Variables
<p>Solamente dos empresas de las once que fueron entrevistadas han realizado investigación sobre las fuentes de financiamiento.</p> <p>Las siguientes seis empresas del total no han hecho ningún tipo de investigación acerca de las fuentes de financiamiento.</p> <p>Y finalmente las tres restantes no respondieron a la pregunta formulada.</p>	
<b>11. ¿Qué tipo de financiamiento utilizó la empresa para iniciar sus operaciones?</b>	
Resumen	Variables
<p>Cinco de las once empresas encuestadas coinciden en el uso de financiamiento mixto entre bancario y capital propio.</p> <p>Otras cinco solamente han usado financiamiento con capital propio para el inicio de sus operaciones y solamente una de las once no respondió a la pregunta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crédito bancario.</li> <li>- Capital propio.</li> </ul>
<b>12. ¿Cuáles son los canales de distribución más utilizados por la empresa para hacer llegar los productos hasta los clientes?</b>	
Resumen	Variables
<p>La totalidad de las empresas entrevistadas han mencionado el uso de canales indirectos para llevar los productos hasta los consumidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canal indirecto.</li> </ul>
<b>13. ¿Cuáles son los medios de difusión más utilizados por la empresa para dar a conocer sobre aspectos como: marca, productos y promociones?</b>	
Resumen	Variables

<p>De las once empresas entrevistadas solamente dos hacen uso de medios digitales, tv, radio y publicidad impresa.</p> <p>Cinco de estas empresas solo utilizan a los medios digitales como difusor.</p> <p>Y de las últimas tres empresas una de ellas utiliza el boca a boca y las dos restantes no realizan ningún tipo de difusión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios digitales.</li> <li>- TV.</li> <li>- Radio.</li> <li>- Publicidad impresa.</li> <li>- Boca a boca.</li> </ul>
<p><b>14. ¿La empresa conoce sobre el impacto que produce la publicidad que realiza para su público?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variables</p>
<p>Cinco de estas empresas no conocen el impacto que genera la publicidad realizada.</p> <p>Por otro lado tres de ellas conocen de forma muy limitada el impacto y solamente tres de las once empresas conoce de forma acertada el impacto de la realización de publicidad y lo hacen a través del análisis de sus ventas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento del impacto.</li> <li>- Medio conocimiento del impacto.</li> <li>- Nulo conocimiento del impacto.</li> </ul>
<p><b>15. ¿La empresa dispone de página web o red social en la actualidad?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variables</p>
<p>De las once empresas siete de ellas poseen página web y redes sociales.</p> <p>Otras dos solamente tienen página en redes sociales y las dos restantes no tienen ninguna de las dos opciones consultadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes sociales.</li> <li>- Página web.</li> </ul>
<p><b>16. ¿La empresa utiliza estrategias de publicidad a través de las redes sociales? Si la respuesta es afirmativa, ¿Qué redes sociales utiliza y cuál ha sido su experiencia con ellas?</b></p>	
<p>Resumen</p>	<p>Variables</p>
<p>Siete de las once empresas usan redes como: Facebook, WhatsApp, Instagram y solamente dos de las siete utilizan la plataforma Tik Tok. Estas son manejadas por la versatilidad que su funcionamiento ofrece y el alcance que pueden llegar a tener.</p> <p>Otras dos empresas solo usan Facebook y WhatsApp porque según los entrevistados son más sencillas de usar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facebook.</li> <li>- WhatsApp.</li> <li>- Instagram.</li> <li>- Tik Tok.</li> </ul>

Finalmente, solo dos empresas de la totalidad de entrevistadas no hacen estrategias a través de redes sociales y tampoco tienen redes.	
<b>17. ¿Conoce usted las diferentes formas de comercio electrónico que existen en la actualidad? Si es así, indique las formas de comercio electrónico que conoce.</b>	
Resumen	Variables
Diez de las once empresas reportaron no conocer ninguna forma de comercio electrónico. Y solamente una conoce de algunas formas de comercio electrónico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– B to B.</li> <li>– B to C.</li> </ul>
<b>18. ¿La empresa realiza compras o ventas de forma online? Si su respuesta es afirmativa, porque medio lo realiza.</b>	
Resumen	Variables
<p>Únicamente una de las empresas realiza compras y ventas de forma online.</p> <p>Luego, de las once entrevistadas, cinco hacen ventas de formas online. La sexta solo realiza compras de forma online.</p> <p>Las cuatro restantes de las once no realizan ni ventas ni tampoco compras de forma online.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Compras online.</li> <li>– Ventas online.</li> </ul>

Elaborado por los autores

### **Conclusión de los datos obtenidos.**

#### **Entrevistas a clientes y no clientes.**

Las entrevistas que se realizaron tanto a clientes de “Comercial Ledesma” como a no clientes en el cantón Bucay nos dieron como resultado que la edad promedio de los consumidores están entre los 18 y 71 años de edad, y los locales más conocidos del sector son Marcimex y la Ganga, pero sin dejar de un lado que “Comercial Ledesma” se sitúa en el tercer puesto.

Por otro lado, un dato muy importante fue que los consumidores entrevistados realizaron al menos una compra en el año en locales del cantón de forma presencial, destacando que los motivos para la compra fueron; los precios bajos y los beneficios en las formas de pago, y a su vez calificando la atención recibida por parte del asesor comercial como buena. La mayoría de entrevistados nos indicaron que se sintieron bien al momento de la adquisición y que el producto logró satisfacer su necesidad por la funcionalidad del artefacto. Sin perder de vista que la mayoría de entrevistados indicaron

no haber recibido ningún tipo de publicidad por parte de los locales del sector, pero, se encuentran abiertos a recibir publicidad digital debido a que la mayoría de entrevistados usan redes sociales como: WhatsApp, Instagram y Facebook.

Otro punto es que hay una igualdad de entrevistados en el grupo de los no clientes que indican tanto conocimiento como desconocimiento sobre las compras por internet (online) y por ese motivo una parte de ese grupo afirma haber adquirido un producto por algún medio electrónico. Mientras que el otro grupo de entrevistados, la mayoría desconoce sobre las compras por internet (online), por lo tanto, no han adquirido ningún producto por ese medio. Sin embargo, la mayoría de entrevistados afirman que las compras en línea no son una forma segura de adquisición por el temor a la no recepción del producto. Y, por último, gran parte de entrevistados afirmaron de forma positiva que sí recomendarían que se implementen las compras por internet (online) ya que están cerca de los locales por si se presenta algún reclamo.

#### **Entrevistas a la competencia directa.**

Las entrevistas que se realizaron a la competencia directa de “Comercial Ledesma” nos dieron como resultado que en la mayoría de locales el principal motivo para iniciar el negocio en el cantón fue porque es un punto clave de comercialización, y que las principales líneas que ofrecen todos los locales son: línea blanca, línea café (marrón), motocicletas y mueblería, siendo la línea blanca, los muebles y las motocicletas los productos más vendidos por estas empresas.

Las empresas entrevistadas nos supieron indicar que el segmento socioeconómico al cual se enfocan es el medio y medio bajo los cuales de acuerdo a la estratificación indicada por el INEC son “C+” y “C-“ a su vez la mayoría de empresas expresaron que los clientes prefieren sus productos destacando el precio como principal factor seguido del servicio al cliente y calidad del producto, también aseveran que si satisfacen a sus clientes ya que ofrecen productos de calidad y cumplen con los términos de garantías.

Las formas de pago que más destacaron por la mayoría de empresas en las entrevistas fueron; de contado (efectivo), el crédito directo y los pagos con tarjeta de crédito, sin perder de vista que la mayoría de empresas expresan que la estrategia para fidelizar a sus clientes es la atención al cliente tanto en la venta y posventa. Un punto para destacar es que la mayoría de empresas no posee ninguna alianza estratégica, ni han realizado investigación sobre las fuentes de financiamiento. También nos indicaron que

el financiamiento mixto (bancario y propio) fue el que se aplicó al momento de iniciar su negocio y que todas las empresas utilizan un canal indirecto para hacer llegar sus productos a sus clientes.

En la parte de publicidad la mayoría de empresas utilizan los medios digitales para dar a conocer sus productos y promociones. Sin embargo, desconocen el impacto que genera la publicidad realizada. Por otro lado, la mayoría de empresas disponen de página web y redes sociales en las cuales destacan Facebook, WhatsApp e Instagram.

Por último, la mayoría de empresas entrevistadas reportaron no conocer ninguna forma de comercio electrónico, pero siete de las empresas entrevistadas afirman que realizan compras y ventas de forma online, dándonos a entender que no asimilan el significado de comercio electrónico.

### **Enfoque cuantitativo.**

Para el enfoque cuantitativo la recolección de datos numéricos es un punto importante para la investigación, ya que permite cuantificar las variables identificadas y encontrar factores relevantes para el consumidor lo que ayuda al planteamiento de la propuesta de modelo de negocio.

### **Cálculo de la muestra.**

El estudio se aplicará a través de una muestra probabilística aleatoria simple, a la población económicamente activa (PEA) del cantón Bucay y sus 8 recintos la cual según el Instituto Nacional Estadística y Censos (2010) es de 3088 habitantes. Al no haber datos respaldados sobre el porcentaje de personas con acceso a internet, se ha acordado realizar el cálculo de la muestra con la fórmula de población infinita.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{d^2}$$

Z= Nivel de confianza = 1,96 (95%).

p= Probabilidad de éxito = 0,84

q= Probabilidad de fracaso = 0,16

d= Error máximo = 5%



Para determinar el valor de la probabilidad de éxito y fracaso se toma en consideración la pregunta 16 de la entrevista realizada a clientes y no clientes de la empresa, la cual interroga lo siguiente ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay?

Al momento de realizar las entrevistas a los clientes y no clientes se obtuvo un 84% de respuesta positivas valor que a su vez representa el porcentaje de éxito y el 16% restante representa las respuestas negativas, siendo este porcentaje tomado como la probabilidad de fracaso.

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,84 * 0,16}{0,05^2}$$

$$n = 206,52$$

Luego de haber realizado el cálculo a través de la fórmula se determinó que se deben realizar 207 encuestas.

Antes de realizar las encuestas, se procedió con diez pruebas piloto para corroborar el correcto funcionamiento de la herramienta y que el cuestionario a aplicarse sea entendible para el segmento de interés.

### **Prueba Piloto.**

#### **Encuesta piloto para los habitantes del cantón Bucay.**

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay, esta encuesta tiene la finalidad de facilitarnos información sobre el uso del comercio electrónico en el cantón Bucay. Toda la información es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto y es estrictamente confidencial.

#### **1. Marque. ¿Cuál es su edad?**

Entre 18 - 25 años.

Entre 26 - 35 años.

Entre 36 - 45 años.

Más de 46 años

#### **2. Marque. ¿Con qué género se identifica?**

Masculino

Femenino

Otro

**3. Marque. ¿Cuáles son los locales comerciales que usted conoce del cantón Bucay?**

Arcos

Comercial Ledesma

Comercial Ledesma Jr

Comercial Salazar

Electrodomésticos Erick

Electroparts

Elektrohogar

La Ganga

Marcimex

Mundo Hogar

**4. Marque. ¿Cuál es el tipo de producto que usted ha adquirido durante los últimos 12 meses?**

Electrodomésticos

Mueblería

Motocicletas

Tecnología (Computadoras, celulares, tablets)

Semi industriales (Cocinas, freidoras, estación de trabajo)

Intangibles (seguros)

Artículos menores para el hogar (Tostadoras, ollas, sartenes)

**5. Teniendo en cuenta la pregunta anterior, marque del 1 al 5. ¿Qué características valora más teniendo en cuenta que 1 es la calificación menos importante y 5 la más importante?**

Beneficios en las formas de pago

Calidad

Precios bajos

Productos exclusivos

Variedad de modelos

**6. ¿Usted tiene conocimiento acerca del comercio electrónico (online)?**

Si

No

**7. ¿Tiene acceso a internet?**

Si

No

**8. ¿Estaría de acuerdo a que en el cantón Bucay existan empresas que vendan por internet?**

Si

No

**9. Marque. ¿Cuál o cuáles son los dispositivos tecnológicos con los que usted ingresa a internet?**

Celular

Computadora de escritorio

Computadora portátil

Tablet

**10. Marque. ¿Cuál es la red social que usa con mayor frecuencia?**

Facebook

Instagram

Tik Tok

WhatsApp

**11. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?**

Si

No

**12. ¿Usted ha realizado la compra de algún bien o servicio por internet?**

Si

No

**13. Si la respuesta en la pregunta anterior fue negativa. Marque la o las razones por las cuales está en contra de este tipo de compras por medio del internet.**

Inseguridad

Desconocimiento

Formas de pago no accesibles

Prefiero asistir de manera presencial a la tienda

**14. ¿Usted recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet?**

Si

No

**15. Teniendo en cuenta si en la pregunta anterior la respuesta fue positiva. ¿Qué medio de pago le parecería más cómodo o le produciría mayor confianza para realizar compras en línea?**

Crédito directo contra entrega

Efectivo contra entrega

Tarjeta de crédito o débito

Transferencia electrónica

**¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!**

Una vez realizadas las pruebas piloto, se ha detectado la necesidad de hacer correcciones en las preguntas 1, 3, 4, 5, 9, 13. Y la eliminación de la pregunta 8 por considerarse repetitiva con la pregunta 14 en la encuesta piloto. Por otro lado, para la encuesta definitiva se incluyó una nueva pregunta siendo la número 15.

Luego de haber realizado las correcciones pertinentes se aplicó la encuesta definitiva a la población de interés del cantón Bucay y los recintos pertenecientes al mismo.

### **Encuesta a los habitantes del cantón Bucay.**

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay, esta encuesta tiene la finalidad de facilitarnos información sobre el uso del comercio electrónico en el cantón Bucay. Toda la información es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto y es estrictamente confidencial.

#### **1. Marque. ¿Cuál es su edad?**

Entre 18 - 25 años.

Entre 26 - 36 años.

Entre 37 - 49 años.

Entre 50 - 71 años.

#### **2. Marque. ¿Con qué género se identifica?**

Masculino

Femenino

Otro

#### **3. Marque. ¿Cuáles son los locales comerciales que usted conoce del cantón Bucay?**

Arcos

Comercial Ledesma

- Comercial Ledesma Jr
- Comercial Salazar
- Electrodomésticos Erick
- Electroparts
- Elektrohogar
- La Ganga
- Marcimex
- Mundo Hogar
- Electrofertas

**4. Marque. ¿Cuál o cuáles son los tipos de productos que usted ha adquirido durante los últimos 12 meses?**

- Electrodomésticos
- Mueblería
- Motocicletas
- Tecnología (Computadoras, celulares, tablets)
- Semi industriales (Cocinas, freidoras, estación de trabajo)
- Intangibles (seguros)
- Artículos menores para el hogar (Tostadoras, ollas, sartenes)

**5. Teniendo en cuenta la pregunta anterior, marque en orden de importancia entre 1 y 5, tomando en cuenta que 1 es la calificación menos importante y 5 la más importante. ¿Qué características valora más al momento de realizar sus compras?**

- Beneficios en las formas de pago
- Calidad
- Garantía

Precios bajos

Productos exclusivos

**6. ¿Usted tiene conocimiento acerca del comercio electrónico (online)?**

Si

No

**7. ¿Tiene acceso a internet?**

Si

No

**8. Marque. ¿Cuál o cuáles son los dispositivos tecnológicos con los que usted ingresa a internet?**

Celular

Computadora de escritorio

Computadora portátil

Tablet

**9. Marque. ¿Cuál es la red social que usa con mayor frecuencia?**

Facebook

Instagram

Tik Tok

WhatsApp

**10. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?**

Si

No

**11. ¿Usted ha realizado la compra de algún bien o servicio por internet?**

Si

No

**12. Si la respuesta en la pregunta anterior fue negativa. Marque la o las razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet.**

Inseguridad

Desconocimiento

Formas de pago no accesibles

Prefiero asistir de manera presencial a la tienda

No recepción del producto

**13. ¿Usted recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet?**

Si

No

**14. Teniendo en cuenta si en la pregunta anterior la respuesta fue positiva. ¿Qué medio de pago le parecería más cómodo o le produciría mayor confianza para realizar compras en línea?**

Crédito directo contra entrega

Efectivo contra entrega

Tarjeta de crédito o débito

Transferencia electrónica

**15. Marque. ¿Cuáles serían las razones por las que compraría online en vez de ir a la tienda?**

Ahorro de tiempo

Comodidad

Precio

Variedad de métodos de pago

**¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!**



## Recolección de datos cuantitativos.

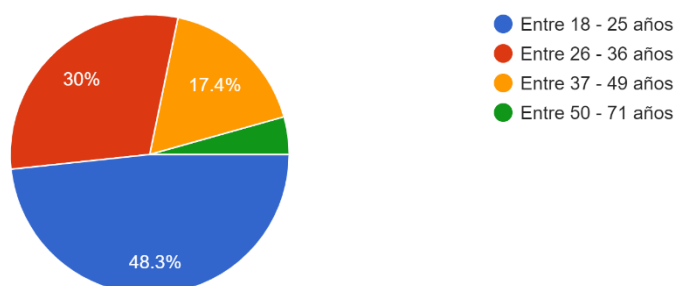
Las encuestas fueron realizadas de manera presencial, con la ayuda de la herramienta Google forms.

### 1. Marque. ¿Cuál es su edad?

#### Figura 3

*Respuestas sobre la edad de los encuestados.*

207 &nbsp;respuestas



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

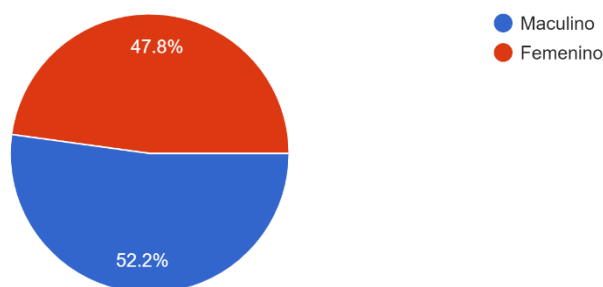
Como se aprecia en el gráfico se han realizado las 207 encuestas, el rango de edad entre 18 y 25 años es el de mayor porcentaje con un 48,3% seguido de un 30% de personas entre los 26 y 36 años, luego se encuentran las personas con un rango de edad entre los 37 y 49 años con una porción del 17,4% y finalmente con un mínimo porcentaje del 4,3% están las personas con edades comprendidas entre los 50 y 71 años.

### 2. Marque. ¿Con qué género se identifica?

#### Figura 4

*Respuestas sobre el género de los encuestados.*

207 &nbsp;respuestas



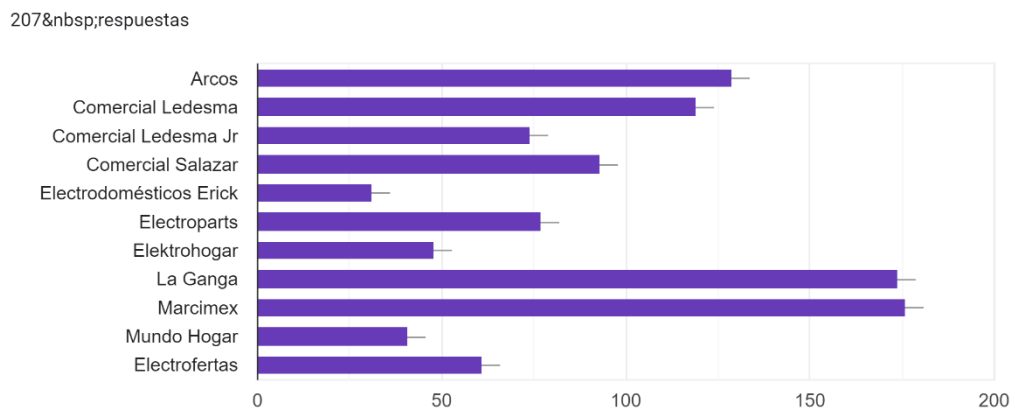
Elaborado por los autores

Según el gráfico podemos apreciar que del total de encuestados el 52,2% pertenecen al género masculino y el 47,8% corresponde al género femenino.

**3. Marque. ¿Cuáles son los locales comerciales que usted conoce del cantón Bucay.**

**Figura 5**

*Respuestas sobre el conocimiento de locales comerciales en el cantón Bucay de los encuestados.*



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

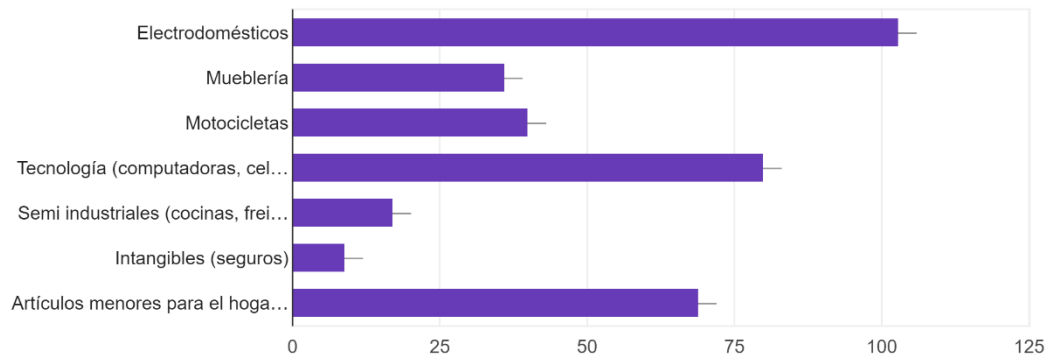
Analizando el gráfico de barras se puede observar que las personas encuestadas reconocen a las grandes cadenas de almacenes con mayor facilidad, así pues empresas como Marcimex y la Ganga se encuentran en los primeros lugares, luego tenemos a Arcos, seguido esta Comercial Ledesma y Comercial Salazar, después tenemos empresas como Electroparts, Comercial Ledesma Jr y Electroferttas, y por último con porcentajes pequeños se encuentran las empresas Elektrohogar, Mundo Hogar y Electrodomésticos Erick.

**4. Marque. ¿Cuál o cuáles son los tipos de productos que usted ha adquirido durante los últimos 12 meses?**

**Figura 6**

*Respuestas tipos de productos que han adquirido los encuestados.*

207&nbsp;respuestas



Elaborado por los autores

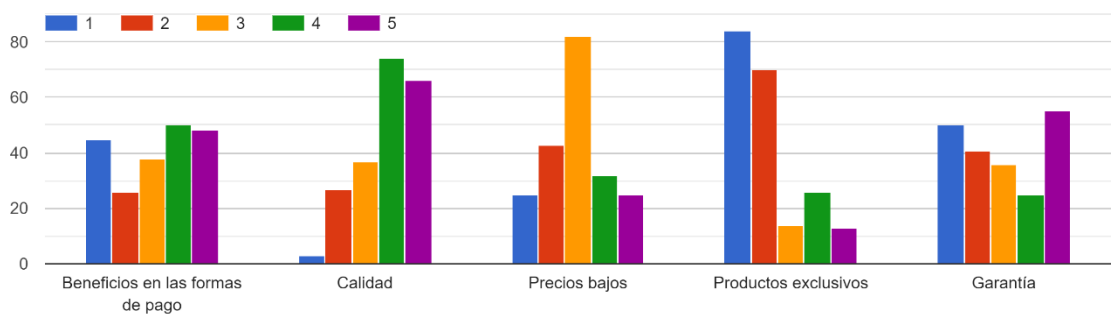
Fuente Google forms.

Entre los tipos de productos que la gente más ha adquirido en los últimos meses se encuentran en primer lugar los electrodomésticos, luego está la tecnología, seguido de los artículos menores para el hogar, las motocicletas y la mueblería ocupan el cuarto y quinto lugar respectivamente, los productos semi industriales y los intangibles se ubican entre las cosas menos apetecidas durante los últimos 12 meses en la población encuestada.

**5. Teniendo en cuenta la pregunta anterior, marque en orden de importancia entre 1 y 5, tomando en cuenta que 1 es la calificación menos importante y 5 la más importante. ¿Qué características valora más al momento de realizar sus compras?**

**Figura 7**

*Respuestas sobre las características más valoradas al realizar compras de los encuestados.*



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

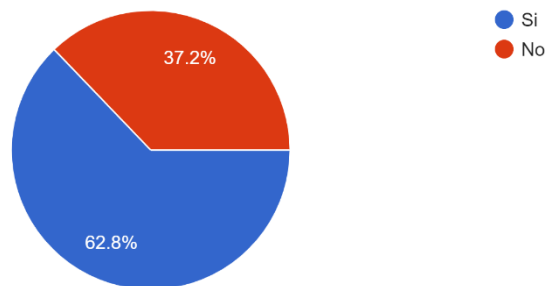
La característica que los encuestados valoran más al momento de realizar sus compras es la calidad, seguido de los beneficios en las formas de pago, en tercer lugar los precios bajos, y finalmente se encuentran garantías y productos exclusivos.

## 6. ¿Usted tiene conocimiento acerca del comercio electrónico (online)?

**Figura 8**

*Respuestas sobre el conocimiento del comercio electrónico de los encuestados.*

207 &nbsp;respuestas



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

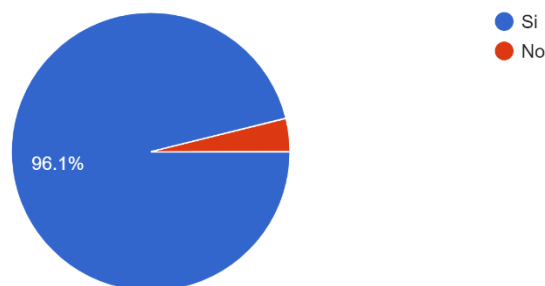
La mayoría tiene conocimiento acerca del comercio electrónico, según el gráfico el 62,8% de los encuestados respondieron de forma positiva, mientras que el 37,2% ha respondido que no conoce acerca del comercio online.

## 7. ¿Tiene acceso a internet?

**Figura 9**

*Respuestas sobre el acceso a internet de los encuestados.*

207 &nbsp;respuestas



Elaborado por los autores

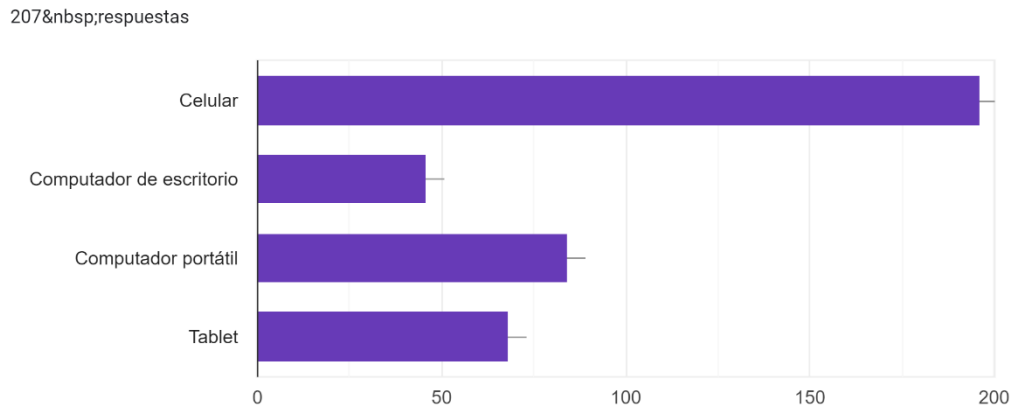
Fuente Google forms.

De la totalidad de encuestados podemos ver que el 96,1% tiene acceso a internet y tan solo el 3,9% no tiene acceso.

**8. Marque. ¿Cuál o cuáles son los dispositivos tecnológicos con los que usted ingresa a internet?**

**Figura 10**

*Respuestas sobre los dispositivos tecnológicos que utilizan los encuestados.*



Elaborado por los autores

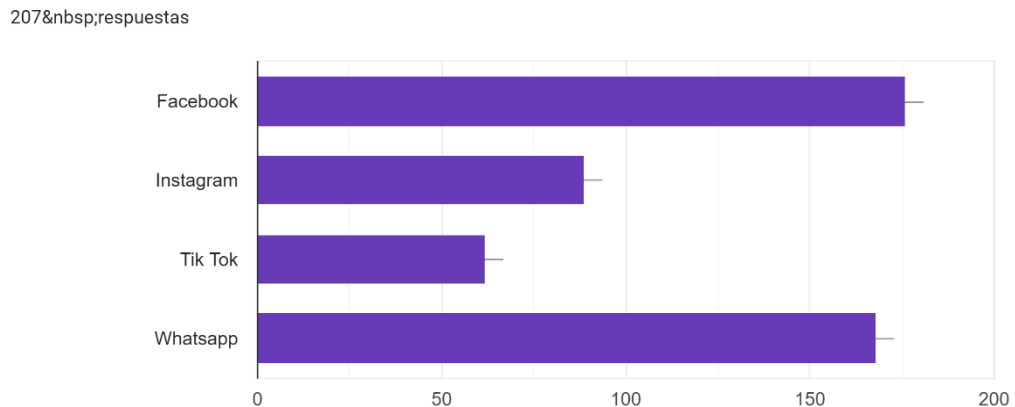
Fuente Google forms.

El medio tecnológico más utilizado por el cual las personas acceden a internet es el celular, seguido se encuentra el computador portátil, en tercer lugar podemos apreciar a la tablet y por último el computador de escritorio.

**9. Marque. ¿Cuál es la red social que usa con mayor frecuencia?**

**Figura 11**

*Respuestas sobre la red social que usan con mayor frecuencia los encuestados.*



Elaborado por los autores

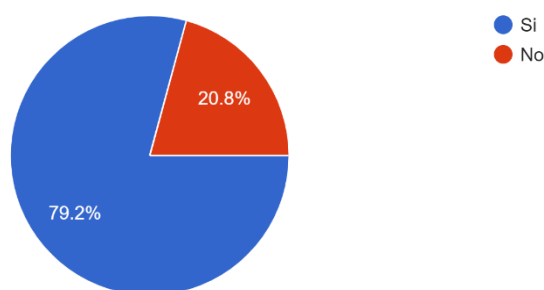
La red social con mayor presencia es Facebook, y muy de cerca se encuentra WhatsApp, Instagram se encuentra en tercera posición y Tik Tok es la red social menos usada entre la población encuestada.

**10. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?**

**Figura 12**

*Respuesta sobre si gustarían recibir información a través de la red social de preferencia de los encuestados.*

207 respuestas



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

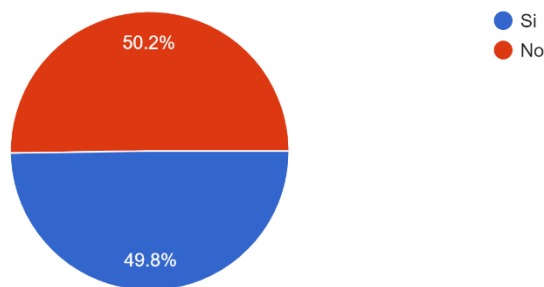
Interpretación. El 79,2% ha indicado sentirse bien con el hecho de recibir información acerca de productos, promociones y publicidad a través de sus redes sociales y el 20,8% restante ha indicado no estar de acuerdo con lo antes mencionado.

**11. ¿Usted ha realizado la compra de algún bien o servicio por internet?**

**Figura 13**

*Respuestas sobre si han realizado compras por internet de los encuestados.*

207 respuestas

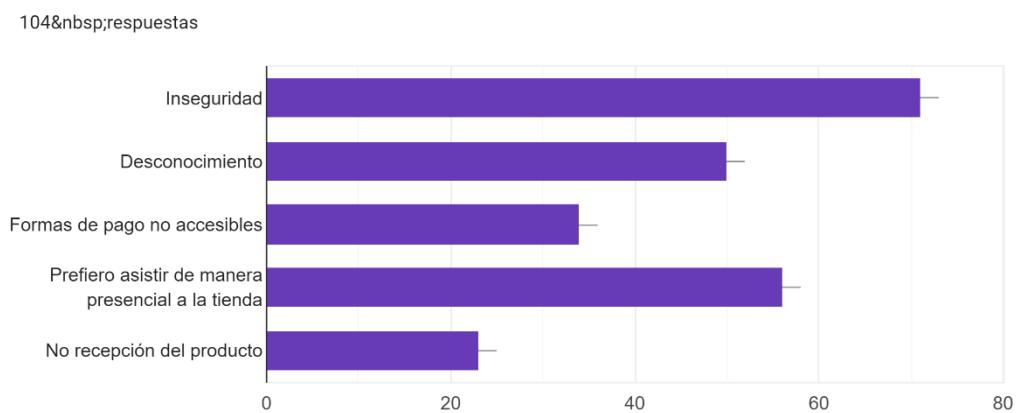


El 49,8% de encuestados ha indicado haber realizado compras por internet, mientras tanto un 50,2% no lo ha realizado.

**12. Si la respuesta en la pregunta anterior fue negativa. Marque la o las razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet.**

**Figura 14**

*Respuestas sobre las razones para no haber realizado compras por internet de los encuestados.*



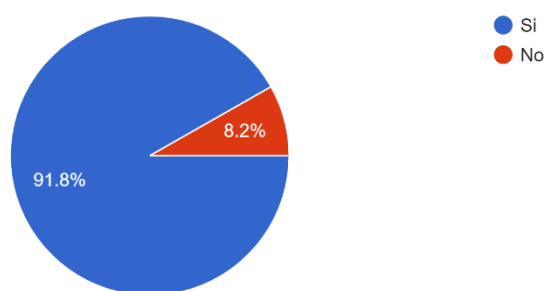
Las razones por la cuales las personas no han realizado compras por internet son varias. Sin embargo, la inseguridad y la preferencia de asistir personalmente a la tienda son variables de peso entre la muestra poblacional encuestada para no hacer compras por internet, pero también está el desconocimiento, las formas de pago no accesibles y finalmente el miedo a la no recepción del producto. Y hay solamente 104 respuestas porque es una pregunta que está condicionada a la anterior, donde si se responde con “NO” se desplegará la pregunta 12; caso contrario pasará a la pregunta número 13.

**13. ¿Usted recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet?**

**Figura 15**

*Respuestas sobre si recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet de los encuestados.*

207 respuestas



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

Los encuestados han indicado que están de acuerdo a que se implementen las compras por internet pues el 91,8% han respondido de forma positiva y solo el 8,2% está en contra de que esto no se lleve a cabo.

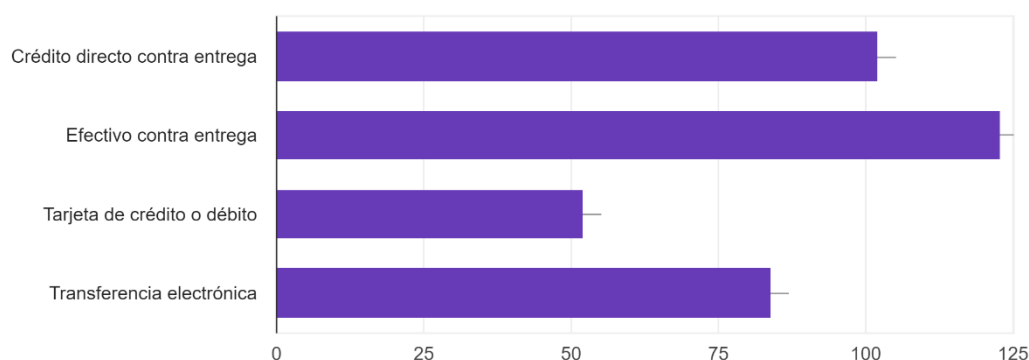
#### **14. Teniendo en cuenta si en la pregunta anterior la respuesta fue positiva.**

**¿Qué medio de pago le parecería más cómodo o le produciría mayor confianza para realizar compras en línea?**

#### **Figura 16**

*Respuestas sobre los medios de pago más cómodos para realizar compras online por parte de los encuestados.*

190 respuestas



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

A partir del análisis del gráfico podemos determinar que el efectivo contra entrega es el medio de pago preferido por la muestra poblacional encuestada, luego está el crédito directo contra entrega, también aparecen las transferencias electrónicas y finalmente el

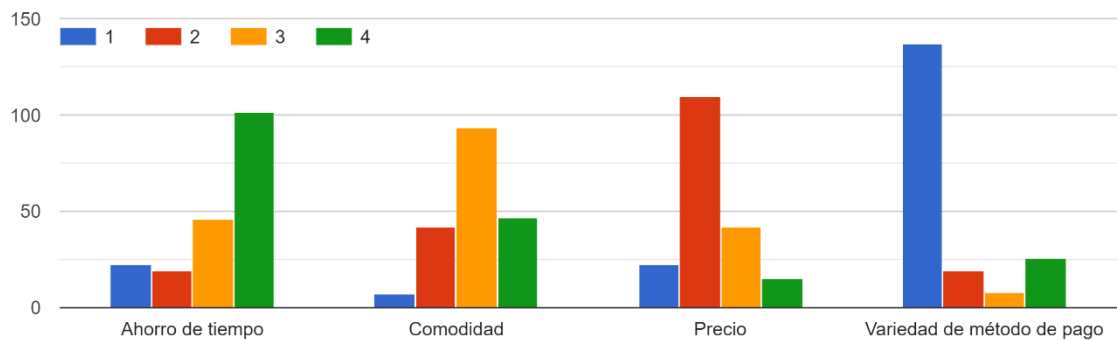


uso de tarjeta ya sean de crédito o débito. Y no se llega al 100% de respuestas porque es una pregunta condicionada a la anterior pregunta que es la número 13 donde si la respuesta es positiva se despliega esta pregunta interrogando acerca de los medios de pago que preferirían como clientes.

**15. Marque. ¿Cuáles serían las razones por las que compraría online en vez de ir a la tienda?**

**Figura 17**

*Respuestas sobre las razones por las que comprarían online en lugar de ir a una tienda física por parte de los encuestados.*



Elaborado por los autores

Fuente Google forms.

Según el gráfico de barras la razón más importante por las que comprarían de forma online en vez de ir a la tienda es el ahorro de tiempo, seguido está la comodidad, luego la variedad de métodos de pago y finalmente el precio.

**Cruce de variables.**

**Tabla 9**

*Conocimiento acerca del comercio electrónico en relación a la edad.*

<b>Conocimiento acerca del comercio electrónico</b>				
	No	Si	<b>Total general</b>	
Edad	Entre 18 - 25 años	33	67	100
	Entre 26 - 36 años	20	42	62
	Entre 37 - 49 años	17	19	36
	Entre 50 - 71 años	7	2	9
<b>Total general</b>	<b>77</b>	<b>130</b>	<b>207</b>	

Elaborado por los autores

En esta tabla se ha cruzado la pregunta correspondiente al conocimiento acerca del comercio electrónico con la edad de los encuestados, el rango de edad donde más se afirma el conocimiento sobre el e-commerce es de los 18 hasta los 25 años, y el rango que menos acepta conocer este tipo de comercio se encuentra entre los 50 y 71 años.

**Tabla 10**

*Recibir información a través de las redes sociales en relación al género y la edad.*

<b>Recibir información a través de las redes sociales</b>				
		No	Si	Total general
	<b>Femenino</b>	<b>17</b>	<b>82</b>	<b>99</b>
Edad	Entre 18 - 25 años	4	43	47
	Entre 26 - 36 años	7	25	32
	Entre 37 - 49 años	4	12	16
	Entre 50 - 71 años	2	2	4
	<b>Masculino</b>	<b>26</b>	<b>82</b>	<b>108</b>
Edad	Entre 18 - 25 años	12	41	53
	Entre 26 - 36 años	8	22	30
	Entre 37 - 49 años	5	15	20
	Entre 50 - 71 años	1	4	5
	<b>Total general</b>	<b>43</b>	<b>164</b>	<b>207</b>

Elaborado por los autores

La tabla expresa una relación entre los consumidores que desean recibir información a través de las redes sociales con el género y la edad, con lo que se observa que a ambos géneros les interesa recibir la información y el rango con más aceptación es el que está entre los 18 hasta los 25 años. Sin embargo, los del rango entre 26 y 36 años también muestran gran apertura a recibir este tipo de información. Finalmente, en el rango de 50 a 71 años muestran desinterés para con el tema.

**Tabla 11**

*Compras online en el cantón en relación al género y la edad.*

<b>Implementar compras online en el cantón</b>				
	No	Si	<b>Total general</b>	
<b>Femenino</b>	<b>10</b>	<b>89</b>	<b>99</b>	
Edad	Entre 18 - 25 años	3	44	47
	Entre 26 - 36 años	1	31	32
	Entre 37 - 49 años	4	12	16
	Entre 50 - 71 años	2	2	4
<b>Maculino</b>	<b>7</b>	<b>101</b>	<b>108</b>	
Edad	Entre 18 - 25 años	4	49	53
	Entre 26 - 36 años	2	28	30
	Entre 37 - 49 años		20	20
	Entre 50 - 71 años	1	4	5
<b>Total general</b>	<b>17</b>	<b>190</b>	<b>207</b>	

Elaborado por los autores

En la tabla anterior vemos claramente que en la relación entre la implementación de compras online en el cantón con respecto al género y la edad existe conformidad con el hecho de que esto ocurra, pues de las 207 respuestas, 101 por parte del género masculino y 89 del femenino que en total suman 190 aprueban que esto suceda, siendo el rango de entre los 18 a 25 años seguido del rango que comprende edades entre los 26 hasta los 36 años quienes se sienten más satisfechos con esta posibilidad.

**Tabla 12**

*Razones de preferencia de compra online con relación a la edad.*

<b>Razones de preferencia de compra online</b>											
<b>Ahorro de tiempo</b>						<b>Precio</b>					
Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Más Importante	<b>Total general</b>	Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Más Importante	<b>Total general</b>
Entre 18 - 25 años	15	11	17	50	93	Entre 18 - 25 años	9	51	24	9	93
Entre 26 - 36 años	2	3	20	34	59	Entre 26 - 36 años	10	38	8	3	59
Entre 37 - 49 años	6	4	7	15	32	Entre 37 - 49 años	3	17	10	2	32
Entre 50 - 71 años		1	2	3	6	Entre 50 - 71 años	1	4		1	6
<b>Total general</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>46</b>	<b>102</b>	<b>190</b>	<b>Total general</b>	<b>23</b>	<b>110</b>	<b>42</b>	<b>15</b>	<b>190</b>
<b>Comodidad</b>						<b>Variedad de método de pago</b>					
Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Más Importante	<b>Total general</b>	Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Más Importante	<b>Total general</b>
Entre 18 - 25 años	3	23	47	20	93	Entre 18 - 25 años	66	8	5	14	93
Entre 26 - 36 años	2	11	29	17	59	Entre 26 - 36 años	45	7	2	5	59
Entre 37 - 49 años	2	7	14	9	32	Entre 37 - 49 años	21	4	1	6	32
Entre 50 - 71 años		1	4	1	6	Entre 50 - 71 años	5			1	6
<b>Total general</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>94</b>	<b>47</b>	<b>190</b>	<b>Total general</b>	<b>137</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>190</b>

Elaborado por los autores

La tabla donde se relacionan las razones de preferencia de compra online con la edad muestra claramente que el ahorro de tiempo es la razón con mayor importancia y los

encuestados entre los 18 a 25 años, seguido de los que están entre los 26 hasta los 36 años son quienes valoran más esta característica, luego tenemos que la comodidad es la segunda razón más valorada y el rango entre los 18 a 25 años, seguido del rango de entre 26 a 36 años son quienes lo afirman. Finalmente, la variedad del método de pago es lo que en todos los rangos de edad menos importancia le dan.

**Tabla 13**

*Razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet con relación al género y la edad.*

<b>Razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet</b>						
<b>Sexo</b>	<b>Inseguridad</b>	<b>Asistir a la tienda</b>	<b>Desconocimiento</b>	<b>Formas de pago no accesibles</b>	<b>No recepción de producto</b>	<b>Total General</b>
<b>Femenino</b>	37	29	26	15	13	120
<b>Edad</b> Entre 18 - 25 años	20	13	12	5	4	54
Entre 26 - 36 años	10	6	8	7	5	36
Entre 37 - 49 años	6	8	5	2	3	24
Entre 50 - 71 años	1	2	1	1	1	6
<b>Maculino</b>	34	27	24	19	10	114
<b>Edad</b> Entre 18 - 25 años	15	6	8	10	3	42
Entre 26 - 36 años	10	12	8	6	5	41
Entre 37 - 49 años	6	7	6	2	0	21
Entre 50 - 71 años	3	2	2	1	2	10
<b>Total General</b>	71	56	50	34	23	234

Elaborado por los autores

En la tabla se relaciona la edad, sexo y las razones por las cuales no ha realizado compras por medio del internet, se puede observar que la variable principal es la inseguridad y quienes afirman lo dicho son ambos sexos y el rango de edad está entre 18 a 25 años. Seguida se encuentra la variable “asistir a la tienda” destacando que el rango en las mujeres se mantiene entre 18 a 25 años, pero en los hombres el rango de edad varía entre 26 a 36 años. Por último, cabe destacar que el rango de edad que influye en esta combinación de variables esta entre los 18 a 36 años apreciando que el desconocimiento también es un factor influyente en este segmento analizado.

**Tabla 14**

*Tipos de productos que usted ha adquirido en los últimos 12 meses con relación al género y la edad.*

Cuál o cuáles son los tipos de productos que usted ha adquirido durante los últimos 12 meses								
Sexo	Electrodomésticos	Mueblería	Motocicletas	Tecnología	Semi industriales	Intangibles	Artículos menores para el hogar	Total General
<b>Femenino</b>	52	14	11	35	9	2	34	157
<b>Edad</b>								
Entre 18 - 25 años	17	4	6	24	4	0	17	72
Entre 26 - 36 años	20	6	5	7	3	1	12	54
Entre 37 - 49 años	12	3	0	4	1	1	3	24
Entre 50 - 71 años	3	1	0	0	1		2	7
<b>Masculino</b>	51	22	29	45	8	7	35	197
<b>Edad</b>								
Entre 18 - 25 años	24	11	16	29	4	3	18	105
Entre 26 - 36 años	17	8	8	10	3	3	7	56
Entre 37 - 49 años	0	0	4	6	0	1	6	17
Entre 50 - 71 años	10	3	1	0	1	0	4	19
<b>Total General</b>	103	36	30	80	17	9	69	344

Elaborado por los autores

En la tabla se relaciona la edad, sexo y los tipos de productos adquiridos en los últimos 12 meses, se puede observar que los electrodomésticos destacan entre todos los tipos de productos, resaltando que el rango de edad que lo adquiere con mayor frecuencia son los hombres que están entre los 18 y 25 años y en las mujeres entre los 26 a 36 años. La tecnología se encuentra en segundo puesto y destacan los jóvenes de ambos sexos que se encuentran en el rango de edad entre 18 y 25 años los cuales adquieren más artefactos tecnológicos. Cabe resaltar que el género masculino con el 57.24% es el segmento que más adquiere productos y con el 30% de participación el rango de edad entre los 18 y 25 años es la más influyente en la adquisición de productos.

**Tabla 15**

*Compra de algún bien o servicio por internet con relación al género y la edad.*

<b>Usted ha realizado la compra de algún bien o servicio por internet</b>				
<b>Sexo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Total General</b>
<b>Femenino</b>		44	55	99
<b>Edad</b>	Entre 18 - 25 años	19	28	47
	Entre 26 - 36 años	19	13	32
	Entre 37 - 49 años	4	12	16
	Entre 50 - 71 años	2	2	4
<b>Masculino</b>		59	49	108
<b>Edad</b>	Entre 18 - 25 años	33	20	53
	Entre 26 - 36 años	15	15	30
	Entre 37 - 49 años	10	10	20
	Entre 50 - 71 años	1	4	5
<b>Total General</b>		103	104	207

Elaborado por los autores

En la tabla se representa el vínculo entre la edad, sexo y la compra de un bien o servicio por internet, se puede observar una cierta igualdad con una variación mínima del 0,24% inclinado al “No”. Sin embargo, se destaca con el 32% de afirmaciones con respecto a 103 respuestas positivas, dan como resultado que los jóvenes en el rango de 18 a 25 años de género masculino son quienes más realizan compras por internet.

**Tabla 16**

*Características que valora más al momento de realizar sus compras con relación a la edad.*

Qué características valora más al momento de realizar sus compras													
Calidad							Beneficios en los métodos de pago						
Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Muy importante	5 Mas Importante	Total General	Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Muy importante	5 Mas Importante	Total General
Entre 18 - 25 años		18	19	33	30	100	Entre 18 - 25 años	21	9	21	21	28	100
Entre 26 - 36 años	2	3	12	25	20	62	Entre 26 - 36 años	11	10	11	17	13	62
Entre 37 - 49 años	1	4	5	12	14	36	Entre 37 - 49 años	10	6	4	10	6	36
Entre 50 - 71 años		2	1	4	2	9	Entre 50 - 71 años	3	1	2	2	1	9
<b>Total General</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>74</b>	<b>66</b>	<b>207</b>	<b>Total General</b>	<b>45</b>	<b>26</b>	<b>38</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>207</b>
Precios Bajos							Productos exclusivos						
Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Muy importante	5 Mas Importante	Total General	Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Muy importante	5 Mas Importante	Total General
Entre 18 - 25 años	13	21	42	18	6	100	Entre 18 - 25 años	37	34	6	16	7	100
Entre 26 - 36 años	8	14	22	7	11	62	Entre 26 - 36 años	31	19	4	6	2	62
Entre 37 - 49 años	3	7	16	5	5	36	Entre 37 - 49 años	13	12	3	4	4	36
Entre 50 - 71 años	1	1	2	2	3	9	Entre 50 - 71 años	3	5	1			9
<b>Total General</b>	<b>25</b>	<b>43</b>	<b>82</b>	<b>32</b>	<b>25</b>	<b>207</b>	<b>Total General</b>	<b>84</b>	<b>70</b>	<b>14</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>207</b>
Garantías													
Edad	1 Menos Importante	2 Mediamente Importante	3 Importante	4 Muy importante	5 Mas Importante	Total General							
Entre 18 - 25 años	29	18	12	12	29	100							
Entre 26 - 36 años	10	16	13	7	16	62							
Entre 37 - 49 años	9	7	8	5	7	36							
Entre 50 - 71 años	2		3	1	3	9							
<b>Total General</b>	<b>50</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>25</b>	<b>55</b>	<b>207</b>							

Elaborado por los autores

En la tabla se asocian la edad y las características que valoran más al momento de realizar una compra de forma presencial, se observa sin importar el sexo que la calidad es el factor más importante al momento de realizar una compra, aseverando que en el rango de edad esta entre los 18 y 25 años, caracterizado como muy importante y lo más importante. Por otro lado, en el rango de edad de 18 a 25 y 26 a 36 años, indican que la exclusividad de productos es lo menos importante al momento de adquirir un producto. Y por último los precios bajos son un factor muy importante para los jóvenes en el rango de 18 a 25 años.

## **Conclusión**

### **Encuestas y cruce de variables**

Se ha encuestado a las 207 personas que son la muestra de la población del cantón Bucay y sus ocho recintos. El rango de edad que tiene mayor presencia es de entre 18 y 25 años, encuestándose tanto hombres como mujeres, las empresas que son mayormente reconocidas por la gente son Marcimex, La Ganga, Arcos y Comercial Ledesma. El tipo de producto más consumido por las personas encuestadas son los electrodomésticos y los equipos tecnológicos teniendo a la calidad y beneficios en los métodos de pago como características esenciales al momento de realizar compras.

Se ha indagado acerca del conocimiento que tiene la población del comercio electrónico y se obtuvo un resultado favorable pues las personas conocen de que se trata, y por otro lado también sabemos que la gran mayoría de la población posee acceso a internet y el medio tecnológico más utilizado para su acceso son los celulares, las redes sociales más usadas son Facebook y WhatsApp. Además, gran parte de los encuestados han indicado estar de acuerdo en recibir información de productos o promociones a través de las redes de su preferencia.

Hacia la última parte de la encuesta se obtuvo información de si las personas habían comprado algún producto o servicio por internet y se podría decir que la mitad de participantes ha reconocido haber realizado este tipo de compras, mientras que la otra mitad no lo ha hecho nunca principalmente por la inseguridad y la preferencia de asistir personalmente a realizar sus adquisiciones. Sin embargo, más del 90% de la totalidad de encuestados está de acuerdo a que en el cantón se implemente este tipo de comercio en línea porque representa un ahorro de tiempo y da comodidad. Por último, han mencionado que los



métodos de pago de su preferencia son el efectivo y el crédito contra entrega por la accesibilidad que representa para ellos.

Por otro lado, a partir del cruce de variables se puede decir que en el rango de edad entre los 18 y 25 años es el más relevante pues poseen conocimientos sobre el comercio electrónico y es el que mayor receptividad tiene hacia el mismo, principalmente por el ahorro de tiempo. Sin embargo, estos mismos han reportado que la inseguridad al momento de hacer una compra en línea les genera cierta desconfianza y es por ello que sugieren su implementación en el cantón, ya que al contar en su localidad con una empresa con esta modalidad de comercio sentirían tranquilidad al tener un lugar cercano para realizar cualquier tipo de consulta. También se debe tomar en cuenta a las personas entre los 26 y 36 años, ya que son un segmento significativo pues están presentes en todos los cruces de valores y son importantes porque tienen noción acerca de lo que representa el comercio electrónico y se interesan en aprender acerca de él.

## **CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS Y PLAN DE ACCIÓN**

El estudio se realizó a la empresa “Comercial Ledesma” ubicada en el cantón General Antonio Elizalde “Bucay” de la provincia del Guayas, desde el 20 de septiembre de 2021 hasta el 12 de febrero de 2022. Actualmente, la empresa desarrolla un negocio de forma presencial.

Los datos utilizados para la elaboración de la propuesta han sido extraídos de fuentes primarias y secundarias. Los datos primarios fueron obtenidos a partir de un conversatorio con el propietario de la empresa y la investigación de mercado realizada en el cantón y sus 8 recintos. Por último, los datos secundarios se consiguieron de la revisión de material bibliográfico verificado. Asimismo, se realizó un estudio interno de la empresa a través de un análisis FODA, una matriz de evaluación de factores externos (MEFE), una matriz de evaluación de factores internos (MEFI), una matriz analítica de formación de estrategias (MAFE) y, por otro lado, un estudio externo a través de la realización de un análisis PESTEL. Estos estudios tanto interno como externo aportaron con criterios de valor para poder elaborar el lienzo del modelo Lean Canvas.

### **Desarrollo del modelo Lean Canvas.**

#### **Problema.**

En el estudio realizado en el segundo capítulo y a través de un análisis FODA se encontró falencias, pues la empresa no tiene definida su misión, visión y objetivos organizacionales los cuales son puntos fundamentales para definir el ¿Por qué? y hacía donde se proyecta la empresa. Además, a partir de la información obtenida del propietario de “Comercial Ledesma” se observó que la forma en la cual fue constituida la empresa estaba basada en la experiencia que su fundador obtenía con el pasar del tiempo y no en una estructura organizacional formal. Finalmente, con la carencia de los puntos anteriores se vio evidenciado el no poder incursionar de manera efectiva en los mercados que son tendencia en la actualidad.

#### **Segmento de clientes.**

De acuerdo a los resultados obtenidos del tercer capítulo del presente trabajo de titulación en el cual se desarrolló un estudio de mercado, dio como resultado que el segmento de mercado para la empresa “Comercial Ledesma” se encuentra definido por hombres y

mujeres de entre los 18 y los 71 años de edad, quienes presentan características definidas según su rango, de esta manera tenemos lo siguiente:

- Las personas que están entre los 18 y 25 años son un rango familiarizado con el comercio electrónico.
- Las personas que están entre los 26 y 36 años son individuos con poco conocimiento acerca del comercio en línea.
- Y las personas que están entre los 37 y los 71 años en su mayoría desconocen ¿Qué es? y ¿Cómo funciona? el e-commerce.

Todas estas personas pertenecen al segmento socioeconómico medio y medio bajo los cuales de acuerdo a la estratificación indicada por el INEC son “C+” y “C-” que residen en el cantón Bucay y sus 8 recintos en la provincia del Guayas.

**Propuesta de valor.**

**Mapa de empatía.**

**Figura 18**

*Mapa de empatía.*



Fuente: Macías (2011)

El mapa de empatía es una herramienta que recopila todas las perspectivas que el cliente expresa, permitiendo crear un producto o servicio que se ajuste a las necesidades del mismo. El mapa de empatía se lo desarrolla de forma sistematizada el cual nos permite

identificar de los clientes: ¿Qué ve?, ¿Qué piensa y siente?, ¿Qué dice y hace?, ¿Qué oye?, ¿Qué esfuerzos realiza? Y ¿Qué resultados espera obtener? (Falla, 2018).

Para la empresa “Comercial Ledesma” se tomó como referencia las entrevistas y encuestas realizadas a clientes y no clientes, las cuales son parte del mercado que la organización pretende alcanzar.

A continuación, el desarrollo del mapa de empatía para “Comercial Ledesma”.

**Figura 19**

*Mapa de empatía Comercial Ledesma.*



*Nota:* La figura representa la creación de un mapa de empatía a partir de la información que fue extraída de las herramientas utilizadas en el capítulo 3 de este proyecto.

Elaborado por los autores.

Los resultados que se obtuvieron en el mapa de empatía formarán parte de la estructura para el modelo de negocio propuesto, identificando realmente lo que el cliente siente, oye, dice y ve. Lo que se destacó en esta entrevista es que actualmente los consumidores realizan

sus compras de forma presencial, recibiendo una atención buena, amable y tranquila, manifestando que los productos han satisfecho sus necesidades.

Por otro lado, los entrevistados dicen ser activos en redes sociales destacando Facebook, Instagram y WhatsApp, llegando a observar y escuchar sobre las compras en línea y sus diferentes formas de pago, sin haber recibido ningún tipo de publicidad. Finalmente, los entrevistados afirman que les gustaría recibir información ya que les genera inseguridad las compras online por el miedo a la no recepción del producto y estafa. Por lo cual, recomiendan la implementación de esta modalidad de comercio en el cantón debido a los beneficios en sus formas de pago, el ahorro de tiempo que este le generaría y el respaldo de contar con una tienda física donde acudir a realizar sus consultas.

La empresa “Comercial Ledesma” ofrece una propuesta de valor fresca frente a su competencia ya que propone una forma de comercio online orientada a las redes sociales específicamente Facebook, Instagram y WhatsApp caracterizándose por ser eficiente, rápida y segura. Enfocada en facilitar los procesos de transacción entre empresa y consumidor final, añadiéndole formas de pago accesibles como: efectivo contra entrega, el crédito directo contra entrega, transferencia electrónica y tarjetas de crédito. Sin perder de vista que el consumidor final contará con el respaldo de tener una tienda física donde acudir a realizar sus consultas.

### **Solución.**

En primera instancia la empresa tiene que definir su razón de ser, la cual estará plasmado en su misión y a su vez el alcance que la organización quiera tener a futuro descrita en una visión. Sin dejar de lado los valores corporativos.

Se recomienda a la organización estructurar un Plan Operativo Anual enfocado a las nuevas tendencias de comercialización que existen actualmente, cabe recalcar que debido a la amplitud y exigencia que representa elaborar un POA en este estudio en particular no se lo realizará. Sin embargo, se recomienda que en futuros estudios se lo tome en cuenta. Por último, con la recopilación de información realizada en el capítulo 2 y 3 de este proyecto se entregará a la empresa una propuesta de modelo de negocio e-commerce con lo cual la empresa podrá aumentar su participación en el mercado.

Las características principales que destacarán en el modelo propuesto será pasar de un modelo tradicional de venta a un modelo e-commerce Business-to-Consumer (B2C) el cual nos ayudará a reducir los costos generales de la organización y mediante las estrategias de marketing digital y las herramientas que facilitan las redes sociales nos permitirá tener un mayor alcance de mercado.

### **Canales.**

A raíz de las encuestas realizadas en el capítulo anterior donde se plantearon preguntas como: ¿Usted recomendaría que los comercios del cantón Bucay implementen las compras a través del internet? Y ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia? Con una aceptación de 91,8 % para la primera pregunta y el 79,2 % para la segunda, se determinó que las redes sociales son el mejor canal de información, venta y postventa para la propuesta, y que las principales a usar son Facebook, Instagram y WhatsApp. Por último, para el traslado de la mercadería se debe destacar que la empresa cuenta con transporte directo de mercadería.

### **Fuentes de ingreso.**

La empresa “Comercial Ledesma” obtiene ingresos a través de la comercialización de las diferentes líneas de productos que oferta, las cuales se fijarán en un precio competitivo de mercado de acuerdo a la forma de pago y la cantidad solicitada; las transacciones se llevarán a cabo mediante las siguientes formas: crédito directo contra entrega, efectivo contra entrega, tarjetas de crédito o débito mediante aplicativo y transferencia electrónica.

### **Estructura de costos.**

Para la organización los costos que influyen directamente en el modelo de comercio son los impuestos por actividad comercial, mantenimiento y adecuaciones, publicidad y gestión de redes sociales, mercadería, servicios básicos, mano de obra y logística.

### **Métricas clave.**

La empresa hará un seguimiento de la eficacia del modelo de comercio propuesto mediante estadísticas que las redes sociales proporcionan, las métricas a analizar serán el tráfico web permitiendo visualizar el mismo por subdivisiones como el sector, género, la edad y los potenciales interesados. Además, para visualizar el impacto que genere la propuesta se plantea una comparativa mediante reportes de ventas con respecto a la forma

anterior de comercializar. Otra de las métricas para el análisis es el prospecto de clientes interesados. Y finalmente, medir la recurrencia de clientes.

### Ventaja injusta. (Ventaja competitiva)

Como ventaja injusta a la propuesta de modelo de negocio la organización se encargará de capacitar tanto a su personal como a sus clientes y nuevos clientes en el uso de las diferentes plataformas que la empresa utilice para comercializar. Además, el modelo de negocio propuesto le permite a “Comercial Ledesma” ampliar su portafolio permitiéndole dar a conocer la variedad de líneas de productos que se ofertan y la realización de ventas bajo pedido.

**Figura 20**

*Lienzo del modelo Lean Canvas de la empresa “Comercial Ledesma”.*



**Nota:** La figura representa el lienzo del modelo Lean Canvas para la empresa “Comercial Ledesma”.

Elaborado por los autores.

Previo a la elaboración de las estrategias para la propuesta del modelo de negocio e-commerce es necesario proponer una filosofía empresarial ya que actualmente “Comercial Ledesma” carece de ella.

### **Filosofía empresarial.**

#### **Misión:**

Crear lazos de confianza con nuestros clientes comercializando productos de alta calidad y cubriendo necesidades de financiamiento para ser la empresa líder del comercio electrónico de la zona.

#### **Visión:**

Expandirse y posicionarse como una empresa altamente competitiva en los cantones más influyentes de la zona.

#### **Valores Corporativos:**

- Ética.
- Respeto.
- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Confianza.
- Transparencia.

Para la elaboración de la propuesta de modelo de negocio e-commerce enfocada al tipo de comercio Business-to-Consumer (B2C) las estrategias con la que se pretende potenciar el comercio electrónico y marketing digital de la empresa “Comercial Ledesma” se ha visto conveniente una división en 4 aspectos claves enfocados a las redes sociales: Tienda y catálogo digital, marketing digital, logística y distribución y servicio al cliente.

### **Estrategias para la propuesta de modelo de negocio e-commerce.**

#### **Tienda y catálogo digital.**

Actualmente, sabemos que si una empresa no está en un entorno digital se puede considerar que esta no existe en el mercado. Al momento la empresa no cuenta con una



plataforma web propia, pero a largo plazo se planea su implementación. Es por ello, que en la actualidad vamos a utilizar las herramientas que las redes sociales nos ofrecen para llevar a “Comercial Ledesma” de una tradicional tienda física a la era digital.

### **Objetivo.**

Estructurar la tienda y el catálogo digital en las redes sociales Facebook, Instagram y WhatsApp Business.

### **Estrategias.**

1. Crear cuentas empresariales en redes sociales como Facebook e Instagram. Además, hacer el registro en la plataforma WhatsApp Business.
2. Direccionar el contenido en las diferentes redes sociales, aprovechando que las plataformas permiten al momento de realizar el registro establecer estos parámetros.
3. Enlazar las plataformas de redes sociales mencionadas con el objetivo de generar una sinergia y una interacción simultánea con los clientes.
4. Crear la tienda digital en las diferentes redes sociales.
5. Diseñar un catálogo digital que se ajuste a las características solicitadas de cada red social.
6. Afiliar la organización a formas de pago digitales, como Payphone.

### **Marketing digital.**

Al haber identificado el nulo manejo de marketing digital dentro de la organización, se plantea las siguientes estrategias que van a permitir a la comercializadora posicionarse de una manera efectiva en el mercado.

### **Objetivo.**

Lograr el posicionamiento de la empresa “Comercial Ledesma” en el mercado electrónico del sector para el año 2022.

### **Estrategias.**

1. Crear e invertir en publicidad pagada en las redes sociales, lo cual nos permitirá difundir nuestra marca y las diferentes líneas de productos.

2. Crear un calendario de contenidos el cual va a permitir tener una programación adecuada de los lanzamientos de contenido en las redes sociales, enfatizando en fechas especiales.
3. Evaluar las métricas que las redes sociales aportan como: alcance, click, engagement, datos demográficos y la recurrencia de clientes.
4. Establecer alianzas estratégicas con personalidades (influencers) para conectar de manera efectiva y llamar la atención del mercado meta.
5. Generar contenido en la plataforma Tik Tok con la finalidad de atraer tráfico a la tienda digital desarrollada en las diferentes redes sociales.
6. Campañas de fidelización a través de ventas por redes sociales, otorgando descuentos especiales a los clientes que compren, compartan y recomienden las redes de la empresa.

### Logística y distribución.

En la actualidad, para que un modelo e-commerce funcione de manera eficiente y ordenada, la logística y distribución cumplen un papel fundamental ya que, a través de un correcto manejo, se garantiza la satisfacción de los consumidores.

### Objetivo.

Garantizar la disponibilidad de mercadería y la entrega efectiva del producto a los clientes.

### Estrategias.

1. Establecer un proceso estandarizado de compras online.

**Figura 21**

*Proceso estandarizado de compras online.*



Elaborado por los autores

2. Crear convenios con los diferentes proveedores para la adquisición de productos por unidad, garantizando el stock, especialmente de las ventas de mercadería bajo pedido.
3. Ofrecer entregas a domicilio gratuitas.
4. Implementar un sistema para el control de inventarios y la calidad de los productos, con lo cual se garantiza el abastecimiento eficiente de mercancías.
5. Establecer alianzas estratégicas con aseguradoras, para proteger las mercancías almacenadas; como también para proteger las compras de los clientes contra sucesos acordados previamente.

### **Servicio al cliente.**

El servicio al cliente es un factor fundamental para lograr la fidelización de nuevos clientes, ya que con el buen manejo de este aspecto se busca crear una gran experiencia en los consumidores tanto en la venta; como en la post venta.

### **Objetivo.**

Garantizar la satisfacción de los clientes mediante una interacción directa y efectiva.

### **Estrategias.**

1. Diseñar un manual de políticas de atención al cliente para todo el proceso de compra.
2. Implementar un software de respuestas automatizadas. (Chatbot)
3. Contratar un profesional externo o capacitar un colaborador interno para gestionar la comunidad de la empresa en redes sociales.
4. Crear una sección de preguntas frecuentes mediante videos o imágenes informativas.
5. Habilitar una línea de contacto directo entre empresa y cliente; tanto para la venta y post venta.
6. Establecer alianzas estratégicas con los servicios técnicos y talleres autorizados, con la finalidad de brindar un soporte técnico adecuado a los clientes.

**Plan de acción.**

**Tabla 17**

*Plan de acción eje estratégico “tienda y catálogo digital”.*

<b>Eje estratégico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Lienzo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsables</b>	<b>Medio de verificación</b>
Tienda y catálogo digital.	Estructurar la tienda y el catálogo digital en las redes sociales Facebook, Instagram y WhatsApp Business.	1. Crear cuentas empresariales en redes sociales como Facebook e Instagram. Además, hacer el registro en la plataforma WhatsApp Business.	Propuesta de valor.  Canales.	· Crear y registrar nuevas cuentas empresariales independientes.  - Adquirir una nueva línea celular para su uso en WhatsApp Business.	Un mes.	Gerente General.  Community Manager.	Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)
		2. Direccionar el contenido en las diferentes redes sociales, aprovechando que las plataformas permiten al momento de realizar el registro establecer estos parámetros.	- Segmento de clientes.  - Métricas clave.	· Estructurar la información de la página en cuanto a: información general, categoría de enfoque, contactos, ubicación y horarios de atención.	Un mes.	Gerente General.  Community Manager.	Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)

		3. Enlazar las plataformas de redes sociales mencionadas con el objetivo de generar una sinergia y una interacción simultánea con los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales.</li> <li>- Propuesta de valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Interconectar las plataformas de Facebook e Instagram.</li> <li>· Registrar el número de WhatsApp Business en las plataformas mencionadas.</li> </ul>	Un día.	Gerente General. Community Manager.	
		4. Crear la tienda digital en las diferentes redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de valor.</li> <li>- Canales.</li> <li>- Solución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Activar la sección de tienda digital en Facebook e Instagram.</li> </ul>	Un día.	Gerente General. Community Manager.	Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)

		<p>5. Diseñar un catálogo digital que se ajuste a las características solicitadas de cada red social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de valor.</li> <li>- Canales.</li> <li>- Solución.</li> <li>- Ventaja injusta (competitiva).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Elaborar una guía de características y detalles de cada producto.</li> <li>· Seccionar los productos según su categoría.</li> <li>· Contratar fotógrafo profesional.</li> <li>· Cargar las fotografías de los productos en las tiendas de Facebook e Instagram y al catálogo de WhatsApp Business.</li> </ul>	Tres meses.	<p>Gerente General. Community Manager.</p>	<p>Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)</p>
		<p>6. Afiliar la organización a formas de pago digitales, como Payphone.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propuesta de valor.</li> <li>- Canales.</li> <li>- Solución.</li> <li>- Fuentes de ingreso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Registrar la empresa en la plataforma Payphone.</li> </ul>	Un día.	Gerente General.	Informe.

Elaborado por los autores.

**Tabla 18**

*Plan de acción eje estratégico “Marketing digital”.*

Eje estratégico	Objetivo	Estrategia	Lienzo	Actividades	Plazo de ejecución	Responsables	Medio de verificación
Marketing digital.	Lograr el posicionamiento de la empresa “Comercial Ledesma” en el mercado electrónico del sector para el año 2022.	1. Crear e invertir en publicidad pagada en las redes sociales, lo cual nos permitirá difundir nuestra marca y las diferentes líneas de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Problema.</li> <li>· Solución.</li> <li>· Métricas claves.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva)</li> <li>· Canales.</li> <li>· Estructura de costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Diseñar la publicidad para los diferentes productos.</li> <li>- Publicar la publicidad a la tienda en redes.</li> <li>- Promocionar la publicación, según lugar, categoría y segmento.</li> <li>- Realizar pago de la publicidad en redes.</li> </ul>	Un mes	Contador.  Community Manager.	Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)  Administrador de publicidad en redes sociales.  Facebook ADS Manager. (app)

		<p>2. Crear un calendario de contenidos el cual va a permitir tener una programación adecuada de los lanzamientos de contenido en las redes sociales, enfatizando en fechas especiales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Canales.</li> <li>· Problema.</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Identificar las fechas significativas para tener un mayor alcance con la publicidad.</li> <li>· Cargar en el calendario (planificador) de las redes.</li> <li>· Programar el calendario de contenidos.</li> </ul>	Un mes.	Community Manager.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)</li> </ul>
		<p>3. Evaluar las métricas que las redes sociales aportan como: alcance, click, engagement, datos demográficos y la recurrencia de clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Segmento de clientes.</li> <li>· Métricas claves.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Analizar el movimiento de las publicidades en las redes utilizadas.</li> </ul>	Una semana.	Gerente General. Community Manager.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)</li> </ul>



		<p>4. Establecer alianzas estratégicas con personalidades (influencers) para conectar de manera efectiva y llamar la atención del mercado meta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Solución.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Canales.</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> <li>· Segmento de clientes.</li> <li>· Estructura de costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Buscar influencers de la zona.</li> <li>· Plantear el plan de trabajo.</li> </ul>	Un mes	Gerente General.  Community Manager.	Contrato firmado.
		<p>5. Generar contenido en la plataforma Tik Tok con la finalidad de atraer tráfico a la tienda digital desarrollada en las diferentes redes sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Problema.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> <li>· Canales.</li> <li>· Segmento de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Crear contenido a través de las plantillas y diseños que la plataforma tik tok ofrece.</li> <li>· Publicar el contenido.</li> <li>· Compartir en las diferentes redes sociales.</li> </ul>	Una semana.	Community Manager.  Influencers.	<p>Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)</p> <p>Herramientas del creador. (tik tok)</p>

		<p>6. Campañas de fidelización a través de ventas por redes sociales, otorgando descuentos especiales a los clientes que compren, compartan y recomienden las redes de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Canales.</li> <li>· Ventaja injusta.</li> <li>· Solución.</li> <li>· Fuentes de ingreso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Crear eventos por temporada, donde se entregarán promociones. (Live, Give Away)</li> <li>· Descuentos exclusivos por compras online.</li> <li>· Interactuar con los usuarios.</li> </ul>	Un mes	Gerente General.  Community Manager.	<p>Evaluación de redes sociales (Meta Business Suite)</p> <p>Informe de ventas.</p>
--	--	--	---	---	--------	--	---

Elaborado por los autores.

**Tabla 19**

*Plan de acción eje estratégico “Logística y distribución”.*

<b>Eje estratégico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Lienzo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsables</b>	<b>Medio de verificación</b>
Logística y distribución	Garantizar la disponibilidad de mercadería y la entrega efectiva del producto a los clientes.	1. Establecer un proceso estandarizado de compras online.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Canales.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Fuentes de ingreso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Elaborar un proceso estandarizado de compras online.</li> </ul>	Una semana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gerente General.</li> <li>· Fuerza de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Procesos de la organización.</li> </ul>
		2. Crear convenios con los diferentes proveedores para la adquisición de productos por unidad, garantizando el stock, especialmente de las ventas de mercadería bajo pedido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Fuentes de ingreso.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva)</li> <li>· Canales.</li> <li>· Estructuras de costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Establecer contacto con proveedores.</li> <li>· Firmar el contrato que garantice el stock de productos.</li> </ul>	Tres meses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gerente General.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Contrato.</li> <li>· Informe de inventario.</li> </ul>
		3. Ofrecer entregas a domicilio gratuitas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva)</li> <li>· Fuentes de ingreso.</li> <li>· Canales.</li> <li>· Estructura de costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Realizar las entregas de los productos</li> </ul>	Un día.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fuerza de ventas.</li> <li>· Transportista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Guía de remisión.</li> <li>· Reporte de ventas.</li> </ul>

		<p>4. Implementar un sistema para el control de inventarios y la calidad de los productos, con lo cual se garantiza el abastecimiento eficiente de mercancías.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Estructura de costos.</li> <li>· Fuentes de ingreso.</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Adquirir un sistema para el control de inventarios.</li> </ul>	Una semana.	Gerente General. Bodeguero.	Reporte y control de inventario.
		<p>5. Establecer alianzas estratégicas con aseguradoras, para proteger las mercancías almacenadas; como también para proteger las compras de los clientes contra sucesos acordados previamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> <li>· Canales.</li> <li>· Estructura de costos.</li> <li>· Fuentes de ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Buscar a la aseguradora estratégica,</li> <li>· Plantear el plan de trabajo.</li> </ul>	Tres meses.	Gerente General.	Contrato firmado.

Elaborado por los autores.

**Tabla 20**

*Plan de acción eje estratégico “Servicio al cliente”.*

<b>Eje estratégico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Lienzo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Plazo de ejecución</b>	<b>Responsables</b>	<b>Medio de verificación</b>
Servicio al cliente.	Garantizar la satisfacción de los clientes mediante una interacción directa y efectiva.	1. Diseñar un manual de políticas de atención al cliente para todo el proceso de compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Solución.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta.</li> <li>· Canales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Crear el manual de políticas para atención a los clientes.</li> <li>· Poner a prueba el manual.</li> <li>· Ejecutar el manual.</li> </ul>	Tres meses.	Gerente General.	Encuesta de satisfacción de atención al cliente.
		2. Implementar un software de respuestas automatizadas. (Chatbot)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Canales.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Contratar empresa dedicada a las respuestas automatizadas. (chatbot).</li> <li>· Poner a prueba.</li> <li>· Implementarlo a la tienda en redes.</li> </ul>	Tres meses.	Gerente General. Community Manager.	Encuesta de satisfacción de atención al cliente.

		<p>3. Contratar un profesional externo o capacitar un colaborador interno para gestionar la comunidad de la empresa en redes sociales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Estructura de costos.</li> <li>· Fuentes de ingresos.</li> <li>· Ventaja injusta. (competitiva)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Identificar de los colaboradores de la empresa un candidato.</li> <li>· Buscar fuera de la empresa a la persona más calificada.</li> </ul>	Tres meses	Gerente General.	Contrato firmado.
		<p>4. Crear una sección de preguntas frecuentes mediante videos o imágenes informativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva)</li> <li>· Canales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Identificar las preguntas más recurrentes entre los consumidores.</li> <li>· Crear el contenido para la sección.</li> <li>· Subir el contenido a las plataformas.</li> </ul>	Un mes	Community Manager. Fuerza de ventas.	Encuesta de satisfacción de atención al cliente.
		<p>5. Habilitar una línea de contacto directo entre empresa y cliente; tanto para la venta y post venta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Canales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Adquirir una línea telefónica.</li> <li>· Socializar la línea con los clientes para que accedan al soporte.</li> </ul>	Un mes.	Gerente General. Community Manager.	Encuesta de satisfacción de atención al cliente.

		6. Establecer alianzas estratégicas con los servicios técnicos y talleres autorizados, con la finalidad de brindar un soporte técnico adecuado a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estructura de costos.</li> <li>· Propuesta de valor.</li> <li>· Ventaja injusta (competitiva)</li> <li>· Fuentes de ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Identificar los talleres autorizados con mejor nivel.</li> <li>· Plantear el plan de trabajo.</li> </ul>	Un mes.	Gerente General.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Contrato firmado.</li> <li>· Encuesta de satisfacción de atención al cliente.</li> </ul>
--	--	--	---	---	---------	------------------	---

Elaborado por los autores.

## CONCLUSIONES

Al haber concluido las diferentes etapas del presente trabajo de titulación el cual ha permitido desarrollar ámbitos como el marco teórico, la recolección de datos tanto internos como externos, y un estudio de mercado con los que la organización ha podido desarrollar la herramienta de lienzo de Lean Canvas y las diferentes estrategias comerciales en un ámbito digital, que a través de un plan de acción van a permitir a “Comercial Ledesma” tener una nueva óptica para continuar su crecimiento empresarial.

Las herramientas del FODA, MEFI, MEFE y MAFE permitieron ahondar en la situación de la empresa pudiendo identificar carencias en aspectos tan importantes como la filosofía empresarial. Sin embargo, también se ha podido visualizar factores positivos como el ser una empresa establecida y competitiva de la zona lo que se atribuye a la trayectoria de la organización. Sumado lo antes mencionado al análisis PESTEL, se ha observado que la organización posee el potencial para afrontar las diferentes fuerzas externas que afectan el negocio en la actualidad. Destacando a los factores económicos donde el sector comercial mostró mayor dinamismo después del confinamiento provocado por la pandemia del Covid – 19 dando como resultado que el mercado digital fue pieza importante ya que aumentaron las compras por internet.

Por ello, uno de los puntos con mayor importancia dentro del estudio de mercado fue determinar si la población está de acuerdo con la implementación de las compras a través de internet en el cantón, obteniendo el 91,8% de aceptabilidad teniendo en cuenta que se realizaron 207 encuestas producto de un cálculo muestral a una población económicamente activa de 3088 habitantes del cantón Bucay y sus 8 recintos. Las encuestas permitieron establecer que el mercado objetivo está en las personas con edad entre los 18 y 71 años, los cuales han indicado que las redes sociales que más usan son Facebook, Instagram y WhatsApp, conjuntamente a su deseo de recibir información como: productos, promociones y publicidad a través de las mismas. Las principales razones por las que los consumidores preferirían hacer compras por un medio electrónico en vez de asistir presencialmente a la tienda serían: el ahorro de tiempo, la comodidad y la variedad en los métodos de pago.

Finalmente, con toda la información obtenida en el transcurso del desarrollo de este trabajo más la aportación que otorgó la creación de un mapa de empatía, se pudo estructurar



una propuesta de modelo de negocio e-commerce para la empresa “Comercial Ledesma” a través de la aplicación del lienzo Lean Canvas ofreciendo una propuesta de valor fresca frente a su competencia ya que propone una forma de comercio online orientada a las redes sociales específicamente Facebook, Instagram y WhatsApp caracterizándose por ser eficiente, rápida y segura. Enfocada en facilitar los procesos de transacción entre empresa y consumidor final, añadiéndole formas de pago accesibles como: efectivo contra entrega, el crédito directo contra entrega, transferencia electrónica y tarjetas de crédito. Sin perder de vista que el consumidor final contará con el respaldo de tener una tienda física donde acudir a realizar sus consultas.

## **RECOMENDACIONES**

- Como primera, se recomienda a “Comercial Ledesma” aplicar las estrategias propuestas para un modelo de negocio e-commerce.
- Implementar el plan de acción descrito en el capítulo 4.
- Adoptar la filosofía empresarial propuesta por los autores de este proyecto de titulación.
- Por último, se recomienda a “Comercial Ledesma” que al momento de optar por el comercio online, indague acerca de la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos N° 67 la cual tiene registro oficial en el suplemento 557 con fecha de 17 de abril de 2002.

## REFERENCIAS

- Ashley, C. y Tuten, T. (2015): “Estrategias creativas de *marketing* en redes sociales: Un estudio exploratorio de contenido social de marca y participación de los consumidores”, *Psicología y Marketing*, vol. 32, n° 1, pp. 15-27. <https://doi.org/10.17561/ree.v2018n1.3>
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2021). *Banco Central del Ecuador*. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie202109.pdf>
- BLANK, S.; DORF, B. (2013) El manual del emprendedor. [http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/Blank\\_Steve\\_ElManualDelEmprendedor.pdf](http://cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/Blank_Steve_ElManualDelEmprendedor.pdf)
- Bone, J. (2018). Análisis de las actividades del e-commerce para la promoción de las exportaciones por parte de los agricultores del cantón la troncal. Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38847/1/Tesis%20Jose%20Bone%20FINAL.pdf>
- Buendía, G., Salas, E., & Calero, K. (2015). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/e-commerce.htm>
- Caballero, J. (2015). Digitalización de la pyme española. EOI Escuela de Organización Industrial. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-473.pdf>
- Camino, S., Reyes, A., Apraes, D., Bravo, D., & Herrera, D. (2017). *Estudios sectoriales: MIPYMES y grandes empresas*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador. [https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial\\_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02](https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02)
- Cárdenas Pilco, E. F. (2021). *Plan Comercial para la empresa Q&Q Textiles de la ciudad Cuenca* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay). <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10753/5/16300.pdf>
- Carchi, I. (2019). Modelo de Negocios E-Commerce para Potenciar la Comercialización de los Spas en el Cantón Cuenca, Provincia del Azuay. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG. <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/999/Modelo%20de%20negocios%20E-Commerce%20para%20potenciar%20la%20comercializaci%C3%B3n%20de%20los%20Spas%20en%20el%20Cant%C3%B3n%20Cuenca%2C%20Provincia%20del%20Azuay.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Carlos Yance Carvajal, Luis Solís Granda, Ivonne Burgos Villamar y Lia Hermida Hermida (2017): “La importancia de las PYMES en el Ecuador”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador, (junio 2017). <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>

- Carmona, M. A. (2017). Instagram y su uso como una herramienta de marketing digital. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/142530/Torres%20Carmona,%20Marcelo.pdf?sequence=1>
- Carrión González, J. T. (2020). El impacto del e-commerce en las Pymes de la provincia de El Oro. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 473-479. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-473.pdf>
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la web 2.0* (1.<sup>a</sup> ed.). Gestión 2000. <https://cmappublic3.ihmc.us/rid=1NK1FPVV5-2DJTVN2-1FS0/La%20empresa%20web.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8.<sup>a</sup> ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Colveé, J. (2013). Guía práctica de e-Commerce para PyMEs: primeros pasos hacia el éxito. *Valencia, España: Anetcom*. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n80/n80a10.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (25 de 01 de 2021). Lexis. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Corte Constitucional del Ecuador. (7 de 06 de 2017). Gob.ec Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Reglamento-C%C3%B3digo-Ingenios.pdf>
- Cortes Vera, S. (Julio de 2011). Marketing Digital como herramienta de negocios para PyMES. [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116571/ec-cortes\\_v.pdf](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116571/ec-cortes_v.pdf)
- Damanpour, F. (1991). Innovación organizacional: un metaanálisis de los efectos de los determinantes y moderadores. *Academy of management journal*, 34 (3), 114-119. <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415104.pdf>
- Del Alcázar, J. (2021). *Ecuador Estado Digital junio 2021 DL.pptx* [Diapositivas]. Google Docs. <https://docs.google.com/presentation/d/1k8isKOJUNH0IjZk6dnrXX8GNPpbRcUqP/edit#slide=id.p22>
- Dilmar Danilo Delgado Delgado y Gloria Patricia Chávez Granizo (2018): “Las Pymes en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento”, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (abril 2018). <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- Ecommerceday. (2021, 6 julio). ¡Ecuador vive un gran crecimiento en eCommerce! [ecommerceday.org](https://ecommerceday.org). <https://ecommerceday.org/2021/07/06/ecuador-vive-un-gran-crecimiento-en-ecommerce/>
- Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2019). Comercio electrónico una oportunidad para el desarrollo de negocios a través de la web. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/comercio-electronico-unaoportunidad-para-el-desarrollo-de-negocios-a-travesde-la-web/>

- El Comercio. (2020, 29 de junio). Ventas 'on line' sumarán USD 2 200 millones en este año, proyecta gremio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ventas-online-negocios-economiacomercio.html#:~:text=Durante%20el%202019%2C%20el%20comercio,s e%20vendi%C3%B3%20el%20a%C3%B1o%20pasado.>
- Ethiraj, S.; Guler, I.; Singh, H. (2000): “The impact of electronic technologies on firms and its implications for competitive advantage”, Working Paper, The Warthon School, pp. 1-40. [https://www.researchgate.net/profile/Jose-Lopez-Sanchez-9/publication/28174135\\_Evolucion\\_de\\_los\\_modelos\\_de\\_negocios\\_en\\_internet\\_situacion\\_actual\\_en\\_Espana\\_de\\_la\\_economia\\_digital/links/0deec52414eca08083000000/Evolucion-de-los-modelos-de-negocios-en-internet-situacion-actual-en-Espana-de-la-economia-digital.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose-Lopez-Sanchez-9/publication/28174135_Evolucion_de_los_modelos_de_negocios_en_internet_situacion_actual_en_Espana_de_la_economia_digital/links/0deec52414eca08083000000/Evolucion-de-los-modelos-de-negocios-en-internet-situacion-actual-en-Espana-de-la-economia-digital.pdf)
- Faisal, A. (2016). Marketing Strategies in Online/Digital Marketing. Account and Financial Management Journal.doi:10.18535/afmi/v1i8.01
- Fleming, P., & Alberdi, M. (2000). *Hablemos de Marketing Interactivo* (2.<sup>a</sup> ed.). ESIC. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Fj-I5ZXro\\_sC&oi=fnd&pg=PA17&dq=Las+4F+del+Marketing+Digital+de+fleming&ots=pUt3lqSpIL&sig=26Y62a2wqO3J3pwleHolQ4RUk3w&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Las%204F%20del%20Marketing%20Digital%20de%20fleming&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Fj-I5ZXro_sC&oi=fnd&pg=PA17&dq=Las+4F+del+Marketing+Digital+de+fleming&ots=pUt3lqSpIL&sig=26Y62a2wqO3J3pwleHolQ4RUk3w&redir_esc=y#v=onepage&q=Las%204F%20del%20Marketing%20Digital%20de%20fleming&f=false)
- FRED R. , D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica (Novena ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Guiltinan, Joseph; Gordon, Paul y Thomas, Madden. (2003). Gerencia de marketing. Estrategias y programas. Mc Graw-Hill. Bogotá. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99342682009.pdf>
- Harris, L., & Rae, A. (2009). Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of business strategy*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553438>
- Hill, C. W., y Jones, G. R. (2011). *Administración Estratégica un Enfoque Integral* (Novena ed.). México: CENGAGE Learning. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/469/1345>  
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Instituto Nacional Estadística y Censos. (2010). *Censo Nacional Económico*. Quito. INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2014). *Empresas y Tic's*. ecuadorencifras.gob.ec. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2012-2014\\_PRESENTACION\\_TIC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2012-2014_PRESENTACION_TIC.pdf)
- Ivoskus, D. (2010). Cumbre Mundial de Comunicación Política. Buenos Aires: Zorzal. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/25471/1/TESIS%20ALFONOSO%20SALINAS.pdf>

- Jara, AJ, Parra, MC, y Skármeta, AF (2014): “Comercialización participativa: Ampliación de marketing en redes sociales a través de las capacidades de identificación e interacción de la Internet de las cosas”, *Personal y Ubiquitous Computing*, vol. 18, n° 4, pp. 997-1.011. <https://doi.org/10.17561/ree.v2018n1.3>
- Kaplan Andreas M. (2012): “If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4”. *Business Horizons*, 55(2). Págs. 129-139. [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/24861/TFG\\_Garcia.pdf;jsessionid=E3C5B9AEA48516F8E28DB9ED0975486D?sequence=1](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/24861/TFG_Garcia.pdf;jsessionid=E3C5B9AEA48516F8E28DB9ED0975486D?sequence=1)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Decimocuarta edición. Pearson educación. <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0 (Versión México): Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. Tapa Editorial Mexicana Sa De CV.
- Macías, M. (2011). *El modelo de negocio desde el cliente: el mapa de empatía*. Recuperado 20 de enero de 2022, de <https://advenio.es/modelo-de-negocio-y-el-cliente-mapa-de-empatia/>
- Maridueña, A., & Paredes, J. (2013). *Plan de Marketing Digital 2014 para la empresa (Universidad Politécnica Salesiana ed.)*. Ecuador. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9956/3/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-419.pdf>
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência & saúde coletiva*, 17, 613-619. <https://www.scielo.br/j/csc/a/VgFnXGmqhGHNMBsv4h76tyg/abstract/?lang=es>
- Maurya, A. (2012). *Running Lean*. Sebastopol: O’Reilly. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14779/USO%20DEL%20MODELO%20LEAN%20CANVAS%20PARA%20LA%20INTRODUCCI%20%20DEL%20PRODUCTO%20HYPERVSN%20EN%20ECUADOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maurya, A. (2012). *Running Lean*. Sebastopol: O’Reilly. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/8217/LuisaMaria\\_QuinteroTorro\\_MariaJose\\_BarretoEscamilla\\_2015.pdf?sequence=2](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/8217/LuisaMaria_QuinteroTorro_MariaJose_BarretoEscamilla_2015.pdf?sequence=2)
- Meertens, L. O., Iacob, M. E., Nieuwenhuis, L. J., van Sinderen, M. J., Jonkers, H., & Quartel, D. (2012). Mapping the business model canvas to ArchiMate. In *Proceedings of the 27th annual ACM symposium on applied computing* (pp. 1694-1701). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6302635>
- Mieles Loor, J. L., Albán Navarro, A. D., Valdospin De Lucca, J. B., & Vera Gonzabay, D. E. (2018). E-COMMERCE: UN FACTOR FUNDAMENTAL PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL ECUADOR. *Ecociencia*, 17. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/156/124>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). Ministerio de Economía y Finanzas. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Plan-prosperidad-2018-2021-VF.compressed.pdf>

- Nami, M. y Malekpour, A. (2008). Virtual organizations: Trends and models. IFIP International Federation for Information Processing, 288, 190–199. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n80/n80a10.pdf>
- Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach. Dissertation. University of Laussane: Switzerland. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6302635>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deustos SA Ediciones.
- Peña M., A., & Herrera, L. (Abril de 2021). INEC. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2020/202012\\_Boletin\\_Multiproposito\\_Tics.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Boletin_Multiproposito_Tics.pdf)
- Peña, A., & Herrera, L. (2021). *Indicadores de tecnología de la información y comunicación* (N.º 04–2021). [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2020/202012\\_Boletin\\_Multiproposito\\_Tics.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Boletin_Multiproposito_Tics.pdf)
- Phan, S. T. (2020). The effect of PESTLE factors on development of e-commerce. *International Journal of Data and Network Science*, 37–42. [http://www.growing-science.com/ijds/Vol5/ijdns\\_2020\\_28.pdf](http://www.growing-science.com/ijds/Vol5/ijdns_2020_28.pdf)
- Professional Academy (2017). Marketing theories –Pestel analysis. <https://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---pestel-analysis>
- Ries, E. (2012). El método Lean Startup. Barcelona: Deusto. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/206/20657075005/html/index.html>
- Rodríguez Merino, C. (12 de agosto de 2015). ¿Qué es el E-commerce o comercio electrónico? Blog del Máster en Marketing Directo y Digital de la UPF Barcelona School of Management. <http://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Rodríguez, K., Ortiz, O., Quiroz, A., & Parrales, M. (2020). *El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19*. Revista Espacios. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n42/a20v41n42p09.pdf>
- Rodríguez, R., & Aviles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. 593 Digital Publisher CEIT, 5(5-1), 191-200. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337>
- Sánchez, J. I. L., & Sandulli, F. (2007). Evolución de los modelos de negocios en internet: situación actual en España de la economía digital. *Economía industrial*, 213-229. [https://www.researchgate.net/profile/Jose-Lopez-Sanchez-9/publication/28174135\\_Evolucion\\_de\\_los\\_modelos\\_de\\_negocios\\_en\\_internet\\_situacion\\_actual\\_en\\_Espana\\_de\\_la\\_economia\\_digital/links/0deec52414eca0808300000/Evolucion-de-los-modelos-de-negocios-en-internet-situacion-actual-en-Espana-de-la-economia-digital.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Jose-Lopez-Sanchez-9/publication/28174135_Evolucion_de_los_modelos_de_negocios_en_internet_situacion_actual_en_Espana_de_la_economia_digital/links/0deec52414eca0808300000/Evolucion-de-los-modelos-de-negocios-en-internet-situacion-actual-en-Espana-de-la-economia-digital.pdf)
- Falla, S. (2018). *Nuevo Mapa de Empatía; una herramienta para pensar como las marcas más innovadoras*. Recuperado 20 de enero de 2022, de <https://sebastianfalla.com/sebastianfalla-blog/2018/1/17/nuevo-mapa-de-empatia>

- Secretaría técnica planifica Ecuador. (2019). *Informe de avance al cumplimiento de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/07/Informe-Avance-Agenda-2030-Ecuador-2019.pdf>
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (Marzo - Mayo de 2020). Secretaría Técnica Planifica Ecuador. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/06/INFORME\\_PDNA\\_COVID-19\\_ECUADOR\\_WEB.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/06/INFORME_PDNA_COVID-19_ECUADOR_WEB.pdf)
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital* (1.<sup>a</sup> ed.). Ibukku. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Selman,+H.+\(2017\).+Marketing+Digital&ots=KIjFlt\\_2r\\_&sig=3pMb34XrnE\\_3FseJxy2mgntJ5iE&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Selman%2C%20H.%20\(2017\).%20Marketing%20Digital&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=kR3EDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Selman,+H.+(2017).+Marketing+Digital&ots=KIjFlt_2r_&sig=3pMb34XrnE_3FseJxy2mgntJ5iE&redir_esc=y#v=onepage&q=Selman%2C%20H.%20(2017).%20Marketing%20Digital&f=false)
- Seoane, E. (2005). *La nueva era del comercio electrónico: El comercio electrónico. Las TIC al servicio de la gestión empresarial*. (Primera ed.). Madrid, España: Vigo:Ideaspropias. [https://books.google.com.ec/books?id=evLz521ZVmAAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=evLz521ZVmAAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Servicio de Rentas Internas. (01 de 2022). SRI. <https://www.sri.gob.ec/rimpe#%C2%BFqui%C3%A9nes>
- Somalo Peciña, I. (2017). *El comercio electrónico: una guía completa para gestionar la venta online* (1.<sup>a</sup> ed.). ESIC. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xnI5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA61&dq=Somalo,+I.+\(2017\).+El+comercio+electr%C3%B3nico+Una+gu%C3%ADa+completa+para+gestionar+la+venta+online.&ots=6OwODVgHn\\_&sig=PbnuYBf9r1iLgGknMY1ITDNOHJ0&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Somalo%2C%20I.%20\(2017\).%20El%20comercio%20electr%C3%B3nico%20Una%20gu%C3%ADa%20completa%20para%20gestionar%20la%20venta%20online.&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=xnI5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA61&dq=Somalo,+I.+(2017).+El+comercio+electr%C3%B3nico+Una+gu%C3%ADa+completa+para+gestionar+la+venta+online.&ots=6OwODVgHn_&sig=PbnuYBf9r1iLgGknMY1ITDNOHJ0&redir_esc=y#v=onepage&q=Somalo%2C%20I.%20(2017).%20El%20comercio%20electr%C3%B3nico%20Una%20gu%C3%ADa%20completa%20para%20gestionar%20la%20venta%20online.&f=false)
- Tello Pérez, P. & Pineda González, L. (2017). *Análisis del comercio electrónico en el Ecuador* (Tesis de maestría). Universidad Internacional del Ecuador. Quito-Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2476/1/T-UIDE-1768.pdf>
- Turban, E. Y Lee, J. (2000). *Electronic commerce, a managerial perspective*, EUA, Prentice Hall. <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415104.pdf>
- Universidad Espíritu Santo. (2017). *ANTECEDENTES Y SITUACIÓN DEL E-COMMERCE EN ECUADOR* (N.º 1). <https://cece.ec/wp-content/uploads/2017/10/Presentacion-Proyecto-ECommerce-Final-NOV2017.pdf>



# ANEXOS

## Anexo. 1

*Comercial Ledesma en el cantón Bucay.*




**Anexo. 2**

*Trabajo de campo para la investigación de mercados.*



### Anexo. 3

Entrevista realizada a Almacenes La Ganga del cantón Bucay.

  
UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY

Entrevista a comercios del cantón Bucay

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay y estamos realizando una investigación sobre la implementación del comercio electrónico en el cantón Bucay.

Nombre de la empresa: Almacenes La Ganga

1. ¿Cuál fue la motivación para iniciar este tipo de negocio en el cantón?  
Se es una de las primeras empresas de este tipo en el cantón.
2. ¿Cuáles son las líneas de productos que ofrece?  
- Línea blanca. - Herrajes (llaves, arcones etc)  
- Tapadetas. - Línea Café
3. ¿Qué línea de producto es la más vendida?  
- Línea blanca
4. ¿A qué segmento socioeconómico está enfocada la empresa?  
Medio
5. ¿Por qué la empresa cree que los clientes prefieren sus productos?  
- Precio  
- Servicio al cliente
6. ¿Cree usted que los productos ofertados por la empresa satisfacen las necesidades de sus clientes? ¿Por qué?  
Si, calidad y garantía
7. ¿Cuáles son las formas de pago que la empresa tiene a disposición?  
- Tarjeta Crédito  
- Contado  
- Crédito directo
8. ¿Cuáles son las estrategias de fidelización con los clientes que la empresa aplica?  
- Servicio al cliente.  
- Servicio Post Venta

9. ¿Qué alianzas estratégicas tiene establecida la empresa?

Si, con Empresa Aseguradora. (Serviseguro)  
segura productos y tambien a los clientes

10. ¿La empresa realizó investigaciones para conocer sobre cuáles son las mejores fuentes de financiamiento?

NO

Si llegan  
a tallar su  
deuda queda  
saldada

11. ¿Qué tipo de financiamiento utilizó la empresa para iniciar sus operaciones?

Capital Propio

12. ¿Cuáles son los canales de distribución más utilizados por la empresa para hacer llegar los productos hasta los clientes?

Indirecto

13. ¿Cuáles son los medios de difusión más utilizados por la empresa para dar a conocer sobre aspectos como: marca, productos y promociones?

- Medios digitales  
- TV - Radio - Impreso.

14. ¿La empresa conoce sobre el impacto que produce la publicidad que realiza para su público?

Si, a traves del analisis de las ventas.

15. ¿La empresa dispone de página web o red social en la actualidad?

Si, posee pagina web. y Redes sociales

16. ¿La empresa utiliza estrategias de publicidad a través de las redes sociales? Si la respuesta es afirmativa, ¿Qué redes sociales utiliza y cuál ha sido su experiencia con ellas?

- Facebook  
- Whatsapp  
- Instagram.  
- Tik Tok.

Gradiente muy buenos resultados, fácil de usar



17. ¿Conoce usted las diferentes formas de comercio electrónico que existen en la actualidad? Si es así, indique las formas de comercio electrónico que conoce.

Si, B to B  
B to C.

18. ¿La empresa realiza compras o ventas de forma online? Si su respuesta es afirmativa, por que medio lo realiza.

ventas y compras si las hace de forma online.

José Novay R


Firma



¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!

## Anexo. 4

Entrevista realizada a persona no cliente de "Comercial Ledesma".

  
**UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY**

**Entrevista a clientes y no clientes de la empresa "Comercial Ledesma"**

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay, esta entrevista tiene la finalidad de facilitarnos información sobre el uso del comercio electrónico en el cantón Bucay. Toda la información es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto y es estrictamente confidencial. *No cliente.*

1. ¿Cuál es su edad?  
*41*
2. ¿Con qué género se identifica?  
*MUJER*
3. ¿Qué locales comerciales conoce actualmente que oferten productos como motocicletas, muebles, electrodomésticos y tecnología en general en el cantón Bucay?  
*• MARCITEX  
• LA GANGA  
• COMERCIAL LEDESMA JR.*
4. ¿Ha adquirido algún producto en los comerciales mencionados en la pregunta anterior en los últimos doce meses? *SI EN LOS 3 LOCALES*
5. ¿Por qué compró el o los productos en el local mencionado?  
*LA GANGA  
• PESES GRATIS O DE GRACIA*
6. ¿Cómo se realizó la compra? (Es decir, si lo hizo en el local, a través de vendedor, por redes sociales, etc.) *EN EL LOCAL*
7. ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el local? ¿Por qué?  
*• BUENA  
PERO NO CUMPLEN CON LAS PROMOCIONES*
8. ¿Cómo se sintió usted al momento de adquirir el o los productos antes mencionados?  
*• BIEN*



UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY

9. ¿La adquisición de este producto logró satisfacer su necesidad? ¿Por qué?

· SI

ERA LO QUE NECESITABA

10. ¿Ha recibido algún tipo de publicidad por parte de estas empresas? Describa que tipo.

NADA

11. ¿Cuál es la red social que más utiliza?

WHATSAPP

12. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?

SI ME GUSTARIA

13. ¿Conoce usted sobre las compras en línea (online)? Explique.

NO

14. ¿Ha adquirido productos o servicios por medio de internet?

NO

15. ¿Usted cree que las compras en línea (online) son una forma segura de adquisición?  
¿Por qué?

Si, MUCHA GENTE YA LO HACE


16. ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay?

SI LO RECOMIENDO.

¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!

## Anexo. 5

Entrevista realizada a una persona cliente de "Comercial Ledesma".

  
**UNIVERSIDAD  
DEL AZUAY**

**Entrevista a clientes y no clientes de la empresa "Comercial Ledesma"**

Somos estudiantes de la Universidad del Azuay, esta entrevista tiene la finalidad de facilitarnos información sobre el uso del comercio electrónico en el cantón Bucay. Toda la información es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto y es estrictamente confidencial. **CLIENTE**

1. ¿Cuál es su edad?  
**24**
2. ¿Con qué género se identifica?  
**FEMENINO**
3. ¿Qué locales comerciales conoce actualmente que oferten productos como motocicletas, muebles, electrodomésticos y tecnología en general en el cantón Bucay?  
**• PARCITEX  
• LA GANGA  
• COMERCIAL LEDESMA**
4. ¿Ha adquirido algún producto en los comerciales mencionados en la pregunta anterior en los últimos doce meses? **SI**
5. ¿Por qué compró el o los productos en el local mencionado?  
**NECESIDAD DE RENOVACIÓN**
6. ¿Cómo se realizó la compra? (Es decir, si lo hizo en el local, a través de vendedor, por redes sociales, etc.) **LOCAL**
7. ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el local? ¿Por qué?  
**BUENA, SON ATENTOS.**
8. ¿Cómo se sintió usted al momento de adquirir el o los productos antes mencionados?  
**BIEN**





9. ¿La adquisición de este producto logró satisfacer su necesidad? ¿Por qué?

SI, PORQUE ME GUSTO EL PRODUCTO

10. ¿Ha recibido algún tipo de publicidad por parte de estas empresas? Describa que tipo.

SI, VOLANTES Y REDES SOCIALES

11. ¿Cuál es la red social que más utiliza?

- WHATSAPP
- FACEBOOK
- INSTAGRAM

12. ¿Le gustaría recibir información como: productos, promociones o publicidad a través de la red social de su preferencia?

SI

13. ¿Conoce usted sobre las compras en línea (online)? Explique.

SI

14. ¿Ha adquirido productos o servicios por medio de internet?

SI

15. ¿Usted cree que las compras en línea (online) son una forma segura de adquisición?  
¿Por qué?

SI, DEPENDE EN QUE EMPRESA SE CONFIA

16. ¿Recomendaría usted que se implementen las compras a través de internet en los comercios del cantón Bucay? SI.

¡Gracias por su colaboración, su aporte es muy importante para el desarrollo de nuestro proyecto!