



**Facultad de Ciencias de la Administración**  
**Carrera de Administración de Empresas**

TENTATIVA DE PLAN DE NEGOCIOS TIPO  
RED DE MERCADEO ENFOCADO EN EL  
SECTOR TECNOLÓGICO DE LA PROVINCIA  
DEL AZUAY

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

**Autor:**

Diego Rafael Avila Marin

**Director:**

Ing. Lenin Patricio Zúñiga Condo

**Cuenca – Ecuador**

**2024**

## **DEDICATORIA**

*A mi familia, por su amor constante; a mis profesores, por su sabiduría; y a mis amigos, por su apoyo inquebrantable. Este trabajo es el resultado de su fe en mí.*

Diego Rafael Ávila M.

## **AGRADECIMIENTOS**

*"Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todos los que han hecho posible este trabajo. A mi familia, por su amor; a mis mentores, por su guía; y a mis colegas, por su colaboración. Su apoyo ha sido la clave en este camino académico."*

Diego Rafael Ávila M.

# ÍNDICE

|  |             |
|--|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....   | <b>I</b>    |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....   | <b>II</b>   |
| <b>ÍNDICE</b> .....  | <b>III</b>  |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....  | <b>V</b>    |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....   | <b>VI</b>   |
| <b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....  | <b>VII</b>  |
| <b>RESUMEN</b> .....   | <b>VIII</b> |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | <b>IX</b>   |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....  | <b>1</b>    |
| <b>CAPÍTULO I</b> .....  | <b>3</b>    |
| <b>1. CONCEPTUALIZACIÓN</b> .....  | <b>3</b>    |
| 1.1. Antecedentes .....  | 3           |
| 1.2. Características de las empresas que aplican un plan similar .....                       | 4           |
| 1.2.1. Descripción de las organizaciones.....  | 4           |
| 1.2.2. Estadísticos descriptivos de ingresos por empresa .....                               | 6           |
| 1.3. Factores importantes de las empresas que aplican un plan similar. ....                  | 8           |
| 1.3.1. Marketing de Redes Sociales.....  | 8           |
| 1.3.2. Lizelotte Ludewig Ortiz .....   | 8           |
| 1.3.3. Factores Críticos en la Venta Directa .....   | 8           |
| <b>CAPÍTULO II</b> .....   | <b>10</b>   |
| <b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR TECNOLÓGICO DE LA PROVINCIA DEL AZUAY</b> .....        | <b>10</b>   |
| 2.1. Análisis micro y macro del entorno.....   | 10          |
| 2.1.1. Factor Proveedores .....  | 12          |
| 2.1.2. Factor Competidores actuales.....   | 13          |
| 2.1.3. Factor Competidores potenciales .....   | 14          |
| 2.1.4. Factor Productos Sustitutivos .....   | 14          |
| 2.1.5. Aspectos relevantes del entorno micro y macro del sector tecnológico en Ecuador ..... | 15          |
| 2.2. Investigación de campo .....  | 20          |
| 2.2.1. Objetivos .....   | 20          |
| 2.2.2. Metodología.....  | 20          |
| 2.2.3. Análisis de resultados .....  | 23          |
| <b>CAPÍTULO III</b> .....  | <b>31</b>   |
| <b>3. INDICADORES DE FACTIBILIDAD</b> .....  | <b>31</b>   |
| 3.1. Análisis de factibilidad .....  | 31          |
| 3.1.1. Factibilidad del producto.....  | 33          |
| 3.1.2. Factibilidad de la industria o mercado.....   | 34          |
| 3.1.3. Factibilidad de la organización.....  | 36          |
| 3.1.4. Factibilidad financiera.....  | 37          |
| 3.2. Rentabilidad.....   | 39          |
| 3.3. Viabilidad .....  | 40          |
| 3.4. Ventajas .....  | 41          |

|   |           |
|---|-----------|
| 3.5. Desventajas.....   | 43        |
| 3.6. Oportunidades y riesgos .....  | 43        |
| 3.7. Comparativas.....  | 45        |
| <b>CAPÍTULO IV</b> .....  | <b>47</b> |
| <b>4. ASPECTOS TENTATIVOS A CONSIDERAR DENTRO DE UN PLAN DE<br/>NEGOCIOS TIPO RED DE MERCADEO APLICADO AL SECTOR TECNOLÓGICO<br/>EN AZUAY</b> .....   | <b>47</b> |
| 4.1. Estructura .....   | 47        |
| 4.2. Estatutos .....  | 49        |
| 4.2.1. Plan de compensación establecido tomando en cuenta el beneficio tanto para la empresa<br>como para el colaborador, cuidando los intereses de ambas partes.....                                 | 49        |
| 4.2.2. Educación continua, brindada por la empresa.....   | 52        |
| 4.2.3. Estricto control sobre la manera y la información con la cual los colaboradores reclutan a<br>más personas.....  | 55        |
| 4.2.4. Estricto control sobre la imagen que emiten los colaboradores sobre la empresa.....  | 57        |
| 4.2.5. Canal de comunicación directa entre colaboradores y administradores de la red. ....  | 60        |
| 4.2.6. Eventos continuos en los cuales se dará a conocer a todo el personal sobre promociones,<br>descuentos y lanzamientos de productos nuevos, con el fin de incentivar el trabajo en equipo.<br>63 |           |
| 4.2.7. Prohibición de entregar información falsa a los nuevos reclutas por parte de los<br>colaboradores con el fin de reclutar más gente.....  | 65        |
| 4.2.8. Test de actitud y aptitud a los posibles nuevos colaboradores con el fin de tener claro el<br>modo de trabajo y que persona llega a formar parte del grupo de trabajo.....                     | 66        |
| 4.3. Establecimiento de objetivos.....  | 68        |
| 4.4. Establecimiento de indicadores de gestión.....   | 70        |
| 4.5. Retroalimentación .....  | 74        |
| 4.5.1. Retroalimentación Continua.....  | 74        |
| 4.5.2. Retroalimentación en Eventos y Capacitaciones.....   | 74        |
| 4.5.3. Retroalimentación en el Proceso de Reclutamiento .....   | 75        |
| 4.5.4. Utilización de la Retroalimentación .....  | 75        |
| <b>CAPÍTULO V</b> .....   | <b>77</b> |
| <b>5. REFLEXIONES FINALES</b> .....   | <b>77</b> |
| 5.1. Discusión.....   | 77        |
| 5.2. Conclusiones .....   | 79        |
| 5.3. Recomendaciones.....   | 80        |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....   | <b>82</b> |
| <b>ANEXOS</b> .....   | <b>85</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1</b> Evolución del Impuesto a la Renta en el Ecuador (Dólares americanos).....   | 7  |
| <b>Tabla 2</b> Dimensiones y justificación del cuestionario.....   | 21 |
| <b>Tabla 3</b> Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Estrategias de Publicidad y Ventas) ..... | 23 |
| <b>Tabla 4</b> Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Cultura y Relación Laboral).....          | 25 |
| <b>Tabla 5</b> Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Dirección y Visión de la Empresa) .....   | 27 |
| <b>Tabla 6</b> Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Perspectivas Futuras y Crecimiento).....  | 29 |
| <b>Tabla 7</b> Tentativa de matriz de compensación aplicable al sector de tecnología en Azuay .....  | 51 |
| <b>Tabla 8</b> Tentativa de matriz de planificación y rastreo de educación continua.....   | 54 |
| <b>Tabla 9</b> Tentativa de protocolo de reclutamiento .....   | 55 |
| <b>Tabla 10</b> Tentativa de Código de Conducta y Ética.....   | 58 |
| <b>Tabla 11</b> Tentativa de Canales de comunicación directa entre colaboradores y administradores de la red.....                            | 60 |
| <b>Tabla 12</b> Resumen de indicadores de gestión tentativos en tablero de control .....   | 73 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Ingresos de las empresas de estudio en el periodo 2017-2019 (En dólares americanos)<br>..... | 6  |
| <b>Figura 2</b> Producto Interno Bruto del Ecuador (PIB) PER CÁPITA.....                                     | 11 |
| <b>Figura 3</b> Ingresos mayoristas 2018-2019 .....  | 12 |
| <b>Figura 4</b> PIB trimestral y Tasa de variación trimestral del Ecuador .....                              | 17 |
| <b>Figura 5</b> Tasas de empleo en el Ecuador 2018-2020 .....  | 18 |
| <b>Figura 6</b> Proceso de explicación del modelo de negocio propuesto.....                                  | 31 |
| <b>Figura 7</b> Comportamiento del mercado tecnológico en Ecuador 2013-2020.....                             | 33 |
| <b>Figura 8</b> Nivel de analfabetismo digital en Ecuador 2013-2020.....                                     | 35 |
| <b>Figura 9</b> Estructura orgánica de rentabilidad de la tentativa de modelo propuesto.....                 | 39 |
| <b>Figura 10</b> Estructura orgánica del modelo propuesto.....   | 48 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| <b>Anexo 1</b> Modelo de cuestionario estructurado..... | 85 |
|---|----|



## RESUMEN

Este estudio se enfocó en proporcionar a las empresas tecnológicas de la provincia del Azuay un plan de negocio tipo red de mercadeo. El objetivo fue diseñar un modelo que pudiera aplicarse en estas empresas, considerando factores como la viabilidad, factibilidad y comparación con el plan de negocio tradicional. La metodología incluyó el análisis de la situación actual del sector tecnológico en la provincia, la revisión de literatura relevante y la formulación de indicadores de gestión. Los resultados mostraron que el modelo de red de mercadeo podría ofrecer beneficios significativos en términos de ventas, trabajo en equipo y fortalecimiento de la marca. Las conclusiones subrayaron la importancia de una implementación cuidadosa, incluyendo un plan de compensación claro, formación continua y gestión de la imagen. La investigación ofrece una guía práctica para las empresas en Azuay que buscan explorar este modelo de negocio.

**Palabras Clave:** Plan de negocios, desarrollo empresarial, red de mercadeo, sector tecnológico, marketing.

## ABSTRACT

This study focused on providing technology companies in the province of Azuay with a marketing network-type business plan. The objective was to design a model that could be applied in these companies, considering factors such as viability, feasibility and comparison with the traditional business plan. The methodology included the analysis of the current situation of the technological sector in the province, the review of relevant literature and the formulation of management indicators. The results showed that the network marketing model could offer significant benefits in terms of sales, teamwork, and brand building. The conclusions underlined the importance of careful implementation, including a clear compensation plan, ongoing training and image management. The research offers a practical guide for companies in Azuay looking to explore this business model.

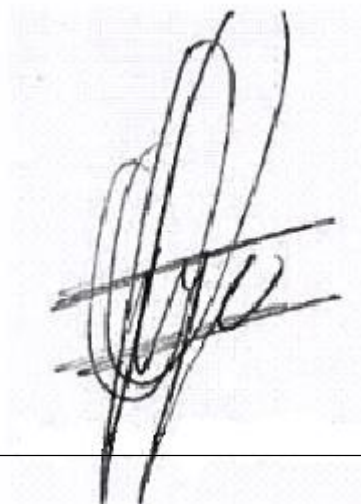
**Key Words:** Behavioral finance and risk management Business plan, business development, network marketing, technology sector, marketing.



---

**Autor:**

Diego Rafael Ávila Marín



---

Ing. Lenin Patricio Zúñiga Condo

# INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial está en constante evolución, y con él, las estrategias y modelos de negocio que definen el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En los últimos años, se ha observado un cambio significativo en la forma en que las empresas abordan su actividad económica, especialmente en el sector tecnológico (Satán & Gutiérrez, 2021). El desarrollo de este trabajo responde a los buenos resultados generados en las empresas que cambiaron su modelo de negocio tradicional por un plan de negocio tipo red de mercadeo para potenciar su actividad económica. Esta transición, aunque prometedora, no está exenta de desafíos y complejidades (Samaniego, 2018).

La adopción de un plan de negocio tipo red de mercadeo ha demostrado ser una estrategia eficaz para muchas empresas en diferentes sectores. Sin embargo, en la provincia del Azuay, donde el sector tecnológico es un pilar fundamental de la economía, existe una brecha significativa en la comprensión y aplicación de este modelo. La falta de información formal sobre estatutos, normas y obligaciones con las cuales guiarse ha sido identificada como el principal factor crítico en la implementación de este plan. La ausencia de un manual claro y comprensible genera inconvenientes que afectan al desenvolvimiento correcto del plan de negocio, lo que puede llevar a malentendidos, conflictos y, en última instancia, al fracaso en la aplicación del modelo.

La pregunta central que guía esta investigación es: ¿Cuál es el plan tipo de red de mercadeo óptimo para aplicar en las empresas del sector tecnológico de la provincia del Azuay? Para responder a esta pregunta, es esencial no solo entender los fundamentos del plan de negocio tipo red de mercadeo sino también analizar y evaluar su aplicabilidad y eficacia en el contexto específico de la provincia del Azuay.

El objetivo general de este trabajo es proporcionar a las empresas tecnológicas de la provincia del Azuay una tentativa de plan de negocio tipo red de mercadeo (Network Marketing) el cual podrán aplicar en sus empresas. Para lograr este objetivo, se han establecido varios objetivos específicos que guiarán la investigación. Estos incluyen la identificación de los antecedentes, características y factores importantes de las empresas que aplican un modelo similar en la provincia del Azuay; el análisis de la situación actual del sector tecnológico de la provincia; la formulación de indicadores que demuestren la

viabilidad y factibilidad del plan de negocio tradicional frente al plan de negocio tipo red de mercadeo; y el diseño de una tentativa de plan de negocio tipo red de mercadeo para su aplicación en las empresas tecnológicas de la provincia.

La estructura de este trabajo de investigación se divide en cuatro capítulos principales. El Capítulo 1, se enfoca en los antecedentes, características y factores importantes de las empresas que aplican un plan similar, proporcionando una base sólida para entender el contexto. El Capítulo 2, ofrece una exploración detallada del entorno, incluyendo un análisis micro y macro, investigación de mercado, metodología, diseño de la muestra, diseño del cuestionario, recopilación y procesamiento de resultados, y concluye con recomendaciones y conclusiones. El Capítulo 3, se centra en la factibilidad, rentabilidad, viabilidad, ventajas, desventajas, oportunidades, riesgos y comparativas, ofreciendo una evaluación crítica de los aspectos financieros. Finalmente, el Capítulo 4, detalla la estructura, estatutos, establecimiento de objetivos estratégicos, indicadores de gestión y retroalimentación, delineando un plan concreto para la implementación en el sector tecnológico de la provincia del Azuay.

Al proporcionar una guía, esta investigación tiene el potencial de transformar la forma en que las empresas tecnológicas en la provincia del Azuay abordan su actividad económica, lo que puede llevar a un crecimiento sostenible y a una mayor competitividad en el mercado global. La investigación es tanto oportuna como relevante, y los hallazgos podrían tener implicancias significativas para la teoría y la práctica en el campo del negocio y la tecnología.

# CAPÍTULO I

## 1. CONCEPTUALIZACIÓN

Este capítulo sirve como una introducción fundamental al tema, explorando los antecedentes, características y factores importantes de las empresas que aplican un plan similar al de red de mercadeo. A través de una revisión exhaustiva de la literatura y el análisis de casos existentes, se establece una base sólida para entender el contexto y la relevancia del modelo de red de mercadeo en el mundo empresarial moderno.

### 1.1. Antecedentes

Antes de adentrarse en la temática de las redes de mercadeo como modelo de negocio, es fundamental comprender los conceptos básicos y claves que sustentan esta teoría de mercadeo. Según Kotler (1993) citado en (Cudriz & Corrales, 2020), el marketing se define como un proceso mediante el cual individuos o grupos obtienen lo que necesitan ofreciendo e intercambiando productos de valor con otros, un proceso comúnmente conocido como trueque.

El marketing puede considerarse una categoría más amplia que engloba un proceso en el que se planifican el precio, la promoción y la distribución de productos y servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores. En el estudio del network marketing, es relevante considerar las teorías de Bernat y Pinto (2011) citado en (Molina et al., 2018), quienes describen esta estrategia como una forma de distribución de bienes, productos o servicios sin intermediarios, desde la fabricación hasta el consumidor final. Esto permite agilidad en la adquisición del producto y promoción a través de recomendaciones (marketing de boca a boca), generando altas ganancias con bajos costos operativos.

Las redes de mercadeo, interpretadas como una estrategia de ventas contemporánea, ofrecen una oportunidad para que las personas tengan su propio negocio, brindando beneficios como independencia económica, sin requerir habilidades personales específicas ni una gran inversión, en comparación con el modelo de negocio tradicional. El modelo de negocio tipo red de mercadeo, o de distribución de productos, permite que los distribuidores sean independientes y se asocien con otros distribuidores para obtener

comisiones por la venta de productos dentro de una misma red (Virgilio, 2012, citado en (Cudriz & Corrales, 2020).

Las compañías de redes de mercadeo ofrecen una gran oportunidad laboral para personas de todos los niveles sociales, sin importar su origen, educación o habilidades personales. La clave del éxito en tener un negocio propio radica en estar respaldado por una marca que brinde guía, apoyo profesional y talento humano (Fleming, 2016 citado en (Santamaría-Ayala et al., 2022). En 2016, se destacaron las 100 mejores ganancias en industrias que aplican este modelo, con cifras que van desde los cinco hasta los seis dígitos mensuales. Según datos de la Asociación de Venta Directa de los EE. UU. y la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA, 2016 citado en (Perdigón Llanes et al., 2018), el mercado de redes de mercadeo alcanza los 183,70 billones de dólares a nivel mundial, con 103 millones de distribuidores, según cifras de 2015.

Como referentes empíricos en la industria de redes de mercadeo, existen expertos que respaldan el modelo como un negocio viable, rentable y eficiente. Entre ellos se encuentran empresarios y figuras públicas como Tony Robbins, Robert Kiyosaki, Bill Clinton y Juan D. Gomez (Perdigón Llanes et al., 2018).

## **1.2. Características de las empresas que aplican un plan similar**

En primer lugar, a nivel de ventas y personas registradas como distribuidores se tiene a:

### **1.2.1. Descripción de las organizaciones**

- **PRODUCTOS AVON (ECUADOR) S.A.**

Avon es una empresa multinacional creada en 1886, dedicada a la comercialización de productos cosméticos, perfumes, joyería de fantasía y productos para el hogar. Actualmente la marca tiene presencia en más de 100 países, y se encuentra en el Ecuador a partir del año 1991.

- **AZZORTI VENTA DIRECTA S.A.**

Azzorti, originaria de Colombia y con presencia en 5 países de Latinoamérica, cuenta con 60 años de experiencia y tiene su sede en Quito. La empresa, fundada el 19 de

abril de 2012, opera en Tiendas de Cosméticos, Perfumería y Artículos de Belleza, empleando a 217 personas en 2020.

- **HERBALIFE DEL ECUADOR S.A.**

Herbalife, con presencia en más de 90 países, inició operaciones en Los Ángeles, California, en 1980, comercializando productos de cuidado personal. Actualmente, cuenta con 800.000 personas registradas en Ecuador como vendedores.

- **ORIFLAME DEL ECUADOR S.A.**

Oriflame, empresa dedicada a la comercialización de productos de belleza naturales suecos, fue fundada en Suecia en 1967. Actualmente, cuenta con más de tres millones de empresarios a nivel mundial.

- **YANBAL ECUADOR S.A.**

Yanbal, compañía peruana creada hace más de 40 años, fue constituida en Ecuador en 1977. Se dedica a la elaboración, importación y comercialización de productos cosméticos relacionados con el cuidado personal. La compañía forma parte del grupo de empresas UNIQUE-Yanbal, presente en más de 10 países de América y Europa.

- **LILE S.A. LEONISA**

Leonisa, empresa colombiana que trabaja desde 1993 bajo la modalidad de venta por catálogo de prendas textiles íntimas para mujer, tiene presencia en 19 países. La marca Leonisa ha estado en Ecuador desde 1993 a través de la empresa Lile S.A.

- **GRUPO TRANSBEL S.A.**

Grupo Transbel es la empresa ecuatoriana que distribuye los productos de la compañía multinacional peruana Belcorp. La compañía comercializa productos cosméticos bajo las marcas Esika, Cyzone y L'bel en la modalidad de venta directa (catálogo) y tiene presencia en 16 países del continente americano.

- **OMNILIFE DEL ECUADOR S.A.**

Omnilife, empresa mexicana que inició operaciones en septiembre de 1991, se dedica a la venta al por menor de una gran variedad de productos. Tiene presencia en 21 países a nivel mundial y ha estado en Ecuador desde 2001.

- **INDUSTRIA ECUATORIANA DE PURIFICADORES HEALTHY ENVIRONMENT CIA. LTDA.; RAINBOW**

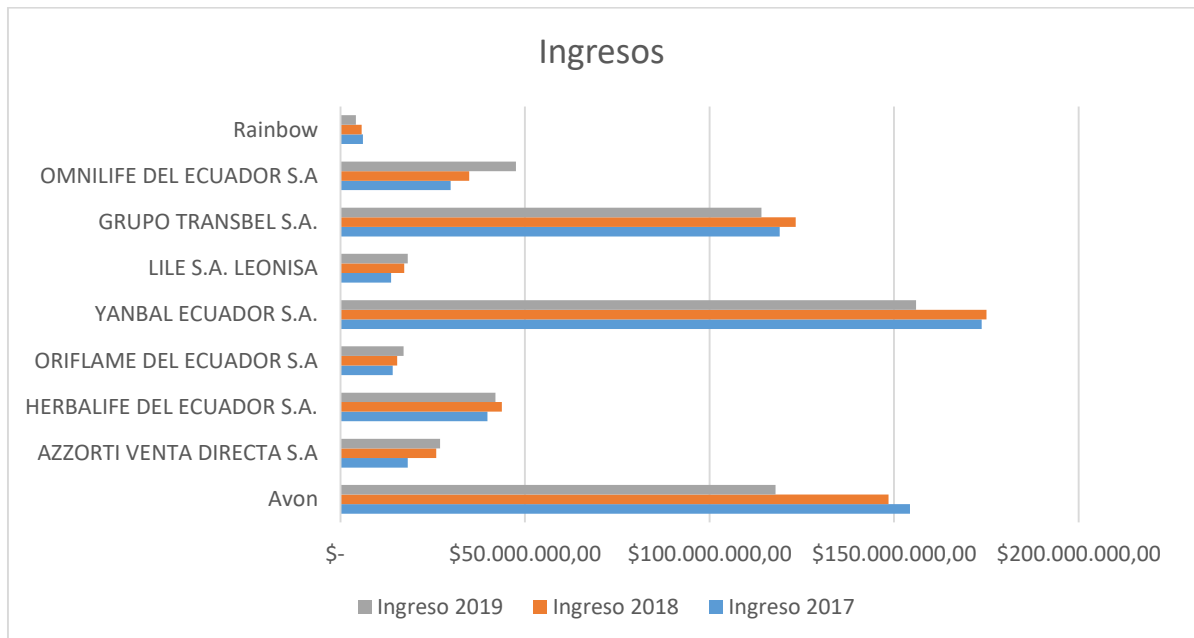
Esta empresa, fundada en 1936 como Rexair, se dedica a la fabricación de sistemas de limpieza Rainbow a través de una red de distribuidores independientes. Actualmente, tiene presencia en más de 109 países.

### 1.2.2. Estadísticos descriptivos de ingresos por empresa

En la siguiente grafica comparativa podemos observar el crecimiento constante y la cantidad de dinero percibido por las empresas.

**Figura 1**

*Ingresos de las empresas de estudio en el periodo 2017-2019 (En dólares americanos)*



*Nota.* La Figura muestra la distribución de los ingresos percibidos por las empresas de estudio en el periodo 2017-2019.

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021



**Tabla 1***Evolución del Impuesto a la Renta en el Ecuador (Dólares americanos)*

| <b>Empresa</b>             | <b>Ingreso 2017</b> | <b>Ingreso 2018</b> | <b>Ingreso 2019</b> |
|----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Avon                       | \$ 154.325.015,00   | \$ 148.452.160,00   | \$ 117.839.833,00   |
| AZZORTI VENTA DIRECTA S. A | \$ 18.236.040,00    | \$ 25.985.337,50    | \$ 26.989.771,20    |
| HERBALIFE DEL ECUADOR S.A. | \$ 39.830.229,50    | \$ 43.710.061,60    | \$ 41.952.740,00    |
| ORIFLAME DEL ECUADOR S. A  | \$ 14.149.971,00    | \$ 15.361.473,80    | \$ 17.109.650,70    |
| YANBAL ECUADOR S.A.        | \$ 173.727.885,00   | \$ 175.030.863,00   | \$ 155.962.814,00   |
| LILE S.A. LEONISA          | \$ 13.706.967,10    | \$ 17.306.858,70    | \$ 18.263.672,40    |
| GRUPO TRANSBEL S.A.        | \$ 119.004.361,00   | \$ 123.333.666,00   | \$ 114.063.784,00   |
| OMNILIFE DEL ECUADOR S. A  | \$ 29.880.729,50    | \$ 34.901.976,40    | \$ 47.564.614,00    |
| Rainbow                    | \$ 6.128.455,41     | \$ 5.710.085,79     | \$ 4.176.140,55     |

*Nota.* La Figura muestra la distribución de los ingresos percibidos por las empresas de estudio en el periodo 2017-2019.

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021

La tabla 1 presenta una visión detallada de la evolución del Impuesto a la Renta en Ecuador para varias empresas clave en el período de 2017 a 2019. Se puede observar una variación significativa en los ingresos entre las empresas, lo que refleja las dinámicas cambiantes del mercado y las estrategias de negocio individuales.

YANBAL ECUADOR S.A. destaca como la empresa con mayores ingresos durante los tres períodos seleccionados, lo que indica una posición dominante en el mercado y una estrategia de negocio exitosa. La selección de YANBAL para un análisis más profundo de su modelo de negocio es, por lo tanto, una elección lógica, ya que su éxito continuo puede ofrecer información relevante. Por otro lado, empresas como Avon y Rainbow muestran una disminución en los ingresos durante este período, lo que podría indicar desafíos en la competencia, cambios en la demanda del consumidor o cambios en las regulaciones fiscales.

La tendencia ascendente en los ingresos de OMNILIFE DEL ECUADOR S.A., por ejemplo, podría reflejar una expansión exitosa o una mayor penetración en el mercado ecuatoriano. En general, estos datos ofrecen una instantánea valiosa de la salud financiera y las tendencias de crecimiento de estas empresas, y pueden ser fundamentales para

comprender las prácticas de negocio exitosas y los desafíos en el entorno económico de Ecuador.

### **1.3. Factores importantes de las empresas que aplican un plan similar.**

#### **1.3.1. Marketing de Redes Sociales**

Las empresas que aplican un modelo de negocio de venta directa multinivel generalmente consideran el uso de las redes sociales como un factor crucial. Utilizan las redes sociales como medio principal para promocionar sus productos y captar nuevos posibles vendedores (Romero et al., 2020).

El término marketing de redes sociales o social media marketing (SMM) abarca todas las actividades y medidas empleadas en las redes sociales para generar oportunidades de negocio. Esto incluye aumentar el alcance y fortalecer la lealtad de los clientes (Cruz Jaramillo, 2011). La comercialización de las redes sociales puede ser vista como una combinación de relaciones públicas y servicio al cliente, donde el primer objetivo es expandir el alcance, y no hay mejor herramienta que las redes sociales para lograr este objetivo (Pineda et al., 2016).

#### **1.3.2. Lizelotte Ludewig Ortiz**

Lizelotte Ludewig Ortiz, CEO y cofundadora de Netzen, una empresa con 23 años de operación en 27 países, es especialista en la incubación, asesoría y automatización de Empresas de Venta Directa y Redes de Mercadeo. Con más de 20 años de experiencia en asesoramiento internacional, ha trabajado en áreas como Planes de Ventas, Procesos Logísticos, Flujogramas Operativos en Centros de Distribución, Organizacionales y Procesos de Calidad. Además, es conferencista internacional sobre temas como Liderazgo, Desarrollo de Redes, Desarrollo Humano y procesos de calidad.

#### **1.3.3. Factores Críticos en la Venta Directa**

Según los planes de venta directa de Ortiz, los factores críticos en una empresa de venta directa son los siguientes:

- Información: Tanto la información interna, proveniente de registros y transacciones, como la externa son vitales. Las variables externas aportan claridad a los planes estratégicos.
- Productos Fuertes: La investigación y desarrollo de productos de calidad superior que satisfacen las necesidades de las personas son clave.
- Fuerza de Ventas: Contar o desarrollar una fuerza de ventas apasionada por el producto es vital para la distribución de la empresa, con habilidades blandas y capacitación adecuada.
- Hardware: La tecnología robusta, preparada para adaptarse a cambios y crecimiento, es un factor crítico en las empresas modernas.
- Software: La conexión entre la tecnología y las personas se encuentra en el software, que debe ser especializado, usable y adaptable a las nuevas exigencias del mercado.
- Humanware: Un concepto definido en Netzen, que se refiere a contar con un equipo de talento humano actualizado en temas de la industria, como Planes de compensación, Legislación Internacional, Hardware, Software y Servicio al Cliente.
- Estos factores, en conjunto, delinear los elementos críticos para el éxito de una empresa de venta directa, y ofrecen una guía comprensiva para quienes buscan entender o implementar este modelo de negocio.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SECTOR TECNOLÓGICO DE LA PROVINCIA DEL AZUAY**

En el Capítulo 2, se realiza un análisis profundo del entorno tecnológico en la provincia del Azuay. Esto incluye un análisis micro y macro del entorno, investigación de mercado, metodología, diseño de la muestra, diseño del cuestionario, recopilación y procesamiento de resultados. La combinación de estos elementos proporciona una visión completa de la situación actual, culminando en conclusiones y recomendaciones específicas para el sector.

#### **2.1. Análisis micro y macro del entorno**

Este estudio del entorno competitivo del sector empresarial de venta de tecnología nos demostró como la totalidad de las empresas que realizan su actividad, van de la mano de una cultura empresarial, la cual se ha llevado de la misma forma desde principios de siglo, usando el modelo de negocio tradicional como su modo de operación constante.

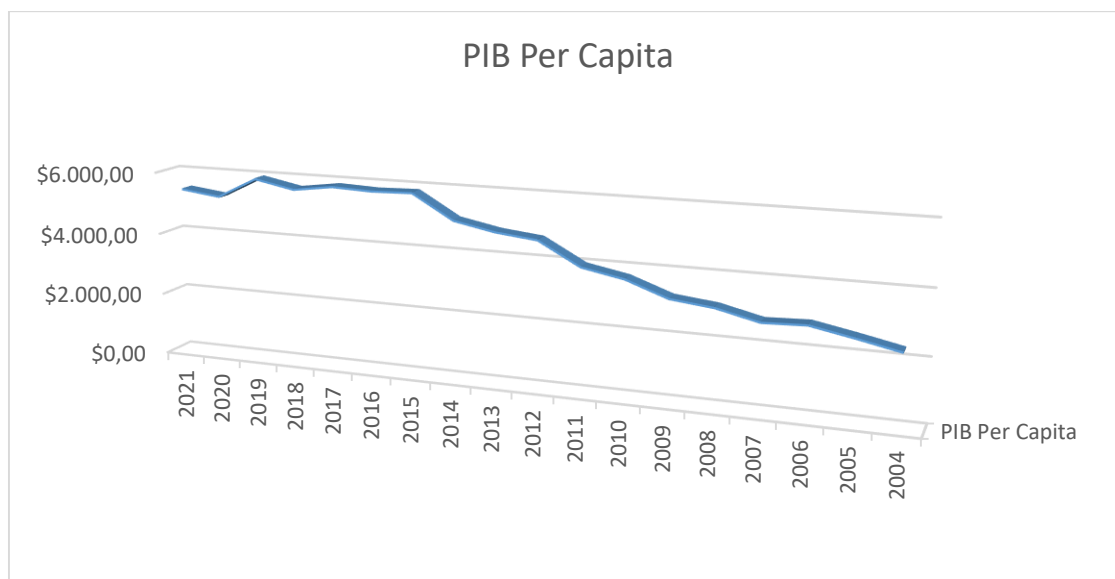
Para poder analizar de una manera óptima el micro entorno del mercado tomamos a autores como Porter (2009) citado en (Burbano Cerón et al., 2022) en donde nos establece que se deben tomar en cuenta las 5 fuerzas principales: Clientes, Proveedores, Competidores actuales, Competidores potenciales y los productos sustitutivos.

Para el análisis del factor Clientes, podemos observar la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos, al ser el sector tecnológico un bien necesario en esta época, será un factor clave de análisis.

En el siguiente grafico podemos observar la capacidad adquisitiva.

**Figura 2**

*Producto Interno Bruto del Ecuador (PIB) PER CÁPITA*



*Nota.* La Figura muestra la distribución del PIB PER CÁPITA 2004-2021.

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021

La evolución del PIB per cápita en Ecuador durante los últimos años revela una trayectoria compleja y multifacética, marcada por fluctuaciones significativas. En los primeros años de la serie, se observa una tendencia generalmente positiva, con incrementos notables en algunos años, seguidos de crecimientos más moderados. Esta fase refleja un período de expansión económica en el que la economía ecuatoriana pudo haber experimentado una combinación de factores favorables, como el aumento de la inversión, la expansión del comercio y la mejora en la productividad. Sin embargo, también hay momentos en los que la tasa de crecimiento del PIB per cápita disminuyó o incluso fue negativa, lo que podría indicar desafíos económicos, como la volatilidad en los mercados globales, cambios en las políticas económicas o shocks externos.

En los años más recientes, la trayectoria del PIB per cápita muestra una mayor volatilidad, con cambios drásticos tanto en la dirección positiva como negativa. La disminución pronunciada en un año reciente podría reflejar el impacto de una crisis económica global o local, posiblemente exacerbada por factores como la caída de los precios de las materias primas o la inestabilidad política. La recuperación posterior, marcada por un fuerte crecimiento, sugiere una respuesta resiliente, posiblemente impulsada por medidas de estímulo económico, reformas estructurales o una recuperación

en los mercados globales. En conjunto, la evolución del PIB per cápita en Ecuador ilustra la naturaleza dinámica y multifactorial de la economía, donde las tendencias de crecimiento están influenciadas por una compleja interacción de factores internos y externos, y donde la capacidad de adaptación y respuesta a los desafíos económicos juega un papel crucial en la trayectoria de desarrollo del país.

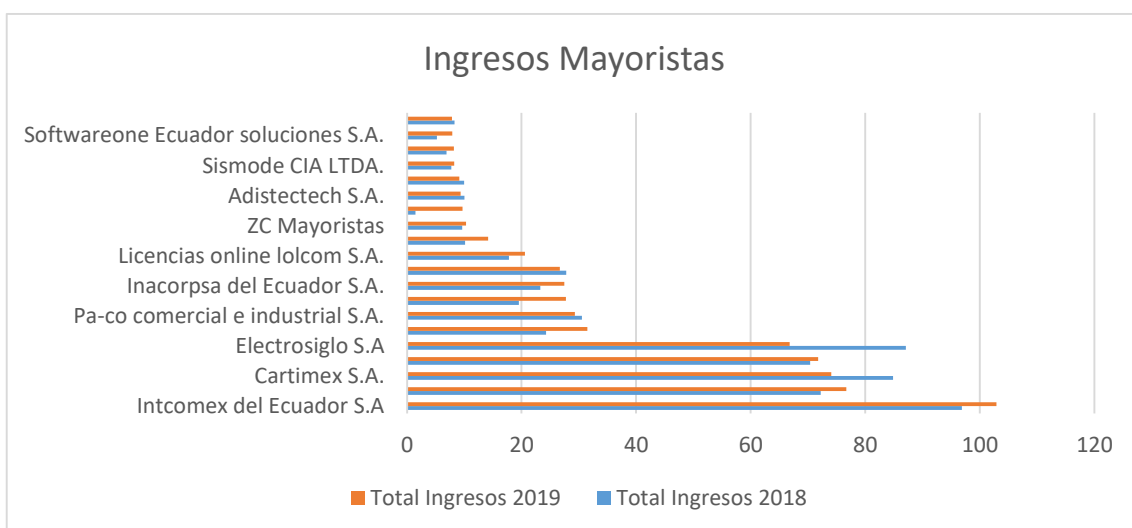
De acuerdo a la información obtenida podemos analizar que en el Ecuador la personas pueden destinar un porcentaje de sus ingresos a la adquisición de productos tecnológicos que ahora son necesarios, pero a su vez podemos darnos cuenta que la venta de productos a crédito, es una gran opción a aprovechar por las empresas tecnológicas, debido a la viabilidad que es usar este medio de compra.

### 2.1.1. Factor Proveedores

Para el análisis de este factor, se logra identificar el top de las 20 empresas mayoristas con mayor influencia en el mercado ecuatoriano, mediante la investigación se logró obtener el siguiente listado de empresas con sus ingresos y variaciones con respecto al año 2018-2019.

**Figura 3**

*Ingresos mayoristas 2018-2019*



*Nota.* La Figura muestra la distribución de los ingresos mayoristas en el sector tecnológico del Ecuador.

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021.

### **2.1.2. Factor Competidores actuales**

El factor de competidores actuales en el mercado de tecnología en el país, especialmente aquellos que funcionan como mayoristas, pero también realizan ventas al consumidor final, representa una dimensión crítica en el análisis del entorno competitivo (Barzola et al., 2019). Esta dualidad en su modelo de negocio, actuando tanto en el nivel mayorista como en el minorista, crea una dinámica compleja y multifacética en el mercado. Por un lado, estos competidores pueden aprovechar las economías de escala y la eficiencia en la distribución que vienen con su rol de mayoristas.

Al mismo tiempo, al vender directamente al consumidor final, pueden responder de manera más ágil y directa a las demandas y preferencias del mercado. Esta combinación de eficiencia, flexibilidad y cercanía al cliente puede conferirles una ventaja competitiva significativa. Además, la constante expansión del mercado tecnológico refleja una demanda creciente y diversificada, lo que puede atraer a nuevos competidores y aumentar la intensidad de la competencia (Lalaleo-Analuisa et al., 2021).

Por otro lado, esta situación también plantea desafíos y riesgos tanto para los competidores actuales como para los nuevos entrantes. La competencia con actores que tienen una presencia consolidada en diferentes niveles de la cadena de suministro puede ser intensa y requiere una estrategia bien definida y diferenciada (Ruiz et al., 2018). Además, la rápida evolución del mercado tecnológico, con cambios constantes en las tecnologías, las preferencias de los consumidores y las regulaciones, puede hacer que la competencia sea aún más volátil y compleja.

Las empresas deben ser capaces de innovar, adaptarse y responder rápidamente a estos cambios para mantener o ganar una posición competitiva. La gestión de las relaciones con los proveedores y los clientes, la inversión en investigación y desarrollo, y la adaptación a las tendencias globales y locales son aspectos clave en este entorno. En resumen, el factor de competidores actuales en el mercado de tecnología en el país no es solo una cuestión de identificar quiénes son estos competidores, sino también de entender su estrategia, su posición en la cadena de valor, y cómo su presencia y acciones influyen en la dinámica del mercado y en las oportunidades y desafíos para las demás empresas.

### **2.1.3. Factor Competidores potenciales**

El factor de competidores potenciales en el contexto descrito presenta una situación única y fascinante. La ausencia de competidores potenciales que utilicen un modelo de negocio diferente al tradicional en el país crea un escenario en el que la competencia en este ámbito particular parece estar en un estado latente o inexistente. Esto puede interpretarse de varias maneras (Parada Zuluaga & Orjuela Paredes, 2019). Por un lado, la uniformidad en el uso del modelo de negocio tradicional puede indicar una fuerte preferencia o una eficacia probada de este enfoque en el mercado actual. Puede reflejar una alineación con las normas culturales, las expectativas de los consumidores, las regulaciones gubernamentales o las condiciones económicas que hacen que este modelo sea la opción predominante (Pineda et al., 2016).

Por otro lado, esta falta de diversidad en los modelos de negocio también puede representar una oportunidad sin explotar. La introducción de un modelo de negocio completamente diferente podría ser una estrategia disruptiva que cambie las reglas del juego en el mercado. Podría atraer a segmentos de consumidores insatisfechos, ofrecer una propuesta de valor única o aprovechar las tecnologías y tendencias emergentes de una manera que el modelo tradicional no pueda (Mogrovejo et al., 2019). Sin competidores potenciales en este espacio, la empresa que se atreva a innovar podría disfrutar de una ventaja de primer movimiento, estableciendo una posición fuerte antes de que otros puedan responder.

Sin embargo, esta estrategia también vendría con riesgos significativos, incluyendo la posibilidad de resistencia por parte de los consumidores, desafíos regulatorios, o dificultades en la implementación y operación de un modelo no probado en el contexto local.

### **2.1.4. Factor Productos Sustitutivos**

El factor de productos sustitutivos en este contexto se centra en una fuente inusual pero significativa de competencia: los productos provenientes de contrabando. A diferencia de los sustitutos tradicionales, que pueden ser productos legítimos que cumplen una función similar, estos productos de contrabando representan una amenaza particular debido a su naturaleza ilícita (Gaibor García, 2012). Al no pagar los impuestos y evadir



los controles regulares, estos productos pueden ofrecerse a precios más bajos, creando una competencia desigual y socavando la integridad del mercado.

Esta situación plantea desafíos tanto para las empresas como para los reguladores. Para las empresas, la presencia de estos productos sustitutivos puede erosionar las ventas y la rentabilidad, y dañar la percepción de valor de los productos legítimos. Puede requerir estrategias de marketing y ventas más agresivas, inversiones en educación del consumidor y colaboración con las autoridades para combatir el problema.

Por otro lado, la respuesta a este desafío también requiere una acción enérgica por parte de los entes reguladores y de control del país, como la aduana. La eliminación de estos productos provenientes del contrabando no es solo una cuestión de competencia en el mercado, sino también de cumplimiento de la ley, seguridad del consumidor y justicia fiscal. Requiere una combinación de vigilancia, aplicación de la ley, cooperación internacional y tal vez incluso cambios en las políticas y regulaciones para cerrar las lagunas que permiten el contrabando (Santamaría-Ayala et al., 2022).

Además, la efectividad de estos esfuerzos puede verse influenciada por factores más amplios, como la situación económica, las relaciones comerciales y la percepción pública del problema.

#### **2.1.5. Aspectos relevantes del entorno micro y macro del sector tecnológico en Ecuador**

El análisis del entorno micro y macro del sector tecnológico en Ecuador revela una compleja interacción de factores que influyen en la competitividad y el crecimiento de las empresas en este campo. En primer lugar, el mercado de tecnología en Ecuador está dominado en gran medida por empresas multinacionales, lo que plantea desafíos y oportunidades para las empresas nacionales. La presencia de grandes jugadores internacionales puede aumentar la competencia y elevar las expectativas de los consumidores en términos de calidad y servicio. Sin embargo, también ofrece la posibilidad de aprender de estas empresas y adoptar estrategias que puedan nivelar el campo de juego.

Desde la perspectiva microeconómica, las empresas están adoptando estrategias competitivas más agresivas, como la formación de "Clusters", para mejorar la eficiencia, la calidad y la personalización del servicio. Estas colaboraciones pueden ayudar a las empresas a competir más eficazmente y a aprovechar las oportunidades en un entorno en constante cambio.

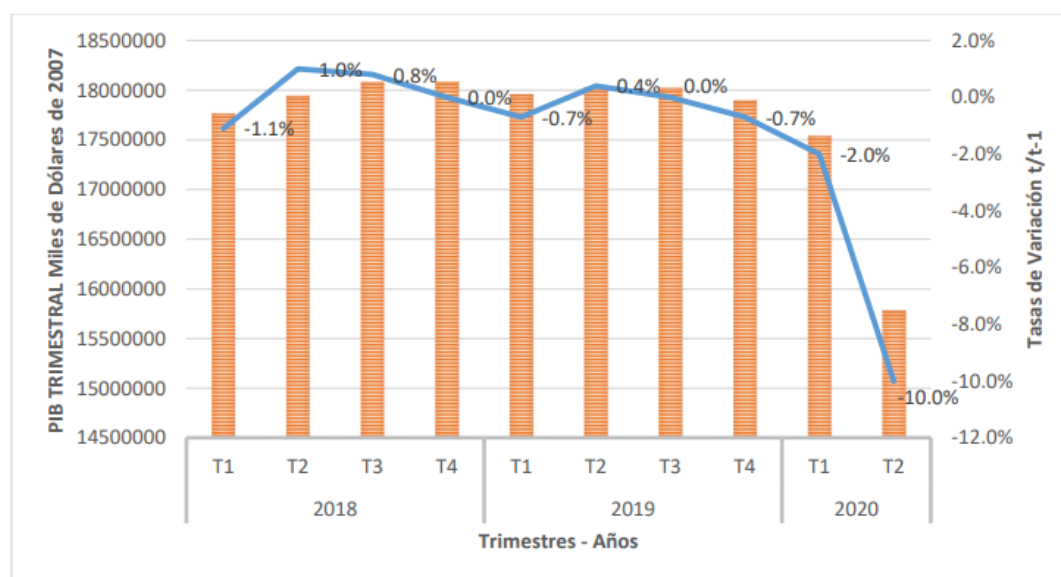
Desde la perspectiva macroeconómica, la situación en Ecuador presenta tanto desafíos como ventajas. La dolarización del país ha eliminado la preocupación por las fluctuaciones en el valor de la moneda, lo que podría haber sido un factor significativo en un sector tan globalizado como la tecnología. Sin embargo, también ha llevado a un encarecimiento de la producción ecuatoriana para el resto del mundo y ha afectado la competitividad de los productos tecnológicos importados en comparación con los precios en el extranjero. Además, los constantes cambios en las tasas de interés y los impuestos han creado una incertidumbre que dificulta la planificación y la proyección de gastos e ingresos, especialmente para las empresas que dependen de la importación de productos.

Este último punto destaca un factor crítico que ha obstaculizado el crecimiento exponencial de las empresas tecnológicas en Ecuador: la inestabilidad del país en términos de políticas fiscales y económicas. La falta de un rumbo claro y predecible ha creado conflictos y desafíos para las empresas al abastecer sus bodegas y planificar su crecimiento. La combinación de estos factores micro y macroeconómicos crea un paisaje complejo y dinámico en el que las empresas tecnológicas en Ecuador deben operar.

La habilidad para navegar en este entorno, adaptarse a los cambios y aprovechar las oportunidades será clave para el éxito y el crecimiento en el futuro. La colaboración, la innovación, la planificación estratégica y una comprensión profunda del entorno local e internacional serán esenciales para que las empresas tecnológicas en Ecuador prosperen en este entorno competitivo y en constante evolución.

**Figura 4**

*PIB trimestral y Tasa de variación trimestral del Ecuador*



*Nota.* La Figura muestra la distribución del PIB trimestral y Tasa de variación trimestral del Ecuador.

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021

El análisis de la gráfica del producto interno bruto real y la tasa de variación trimestral de Ecuador para el período 2018-2020 ofrece una visión crítica de la economía del país, especialmente en el contexto de la pandemia de COVID-19. En primer lugar, la gráfica revela una fuerte caída en la tasa de crecimiento del PIB trimestral a partir del 16 de marzo de 2020, cuando se implementaron estrictas medidas de confinamiento en el país. Esta caída no es solo un indicador de la contracción económica, sino que también refleja una serie de desafíos y tendencias subyacentes que tienen implicancias significativas para el sector tecnológico y la economía en general.

La caída en la tasa de crecimiento del PIB es un síntoma de una disminución más amplia en la producción y el empleo. La paralización de muchas actividades económicas durante la cuarentena llevó a una reducción en los ingresos de las familias, lo que a su vez provocó una disminución en el consumo y la inversión. Esta cadena de eventos tiene un impacto directo en el sector tecnológico, ya que afecta tanto la demanda como la oferta de productos tecnológicos. La disminución en el consumo puede llevar a una menor demanda de productos tecnológicos, mientras que las interrupciones en la producción y la cadena de suministro pueden afectar la capacidad de las empresas para ofrecer estos

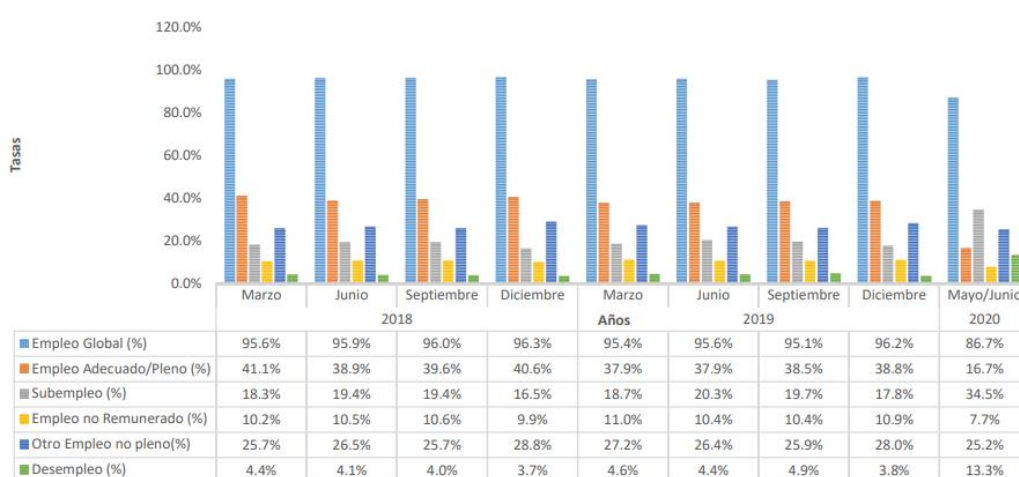
productos. Además, la incertidumbre económica puede hacer que tanto las empresas como los consumidores sean más cautelosos en sus decisiones de inversión y compra, lo que podría tener un efecto duradero en el mercado.

En este contexto, es esencial que las empresas tecnológicas comprendan y se adapten a la nueva realidad económica. La planificación estratégica y la flexibilidad serán clave para navegar en este entorno incierto. Las empresas deben estar preparadas para ajustar sus estrategias de oferta y demanda en respuesta a los cambios en el comportamiento del consumidor y las condiciones del mercado. Esto puede incluir la diversificación de productos, la adaptación a nuevas formas de comercio electrónico, la optimización de la cadena de suministro y la implementación de medidas de austeridad.

Además, la colaboración con otras empresas y el gobierno puede ser vital para acceder a apoyos y recursos que ayuden a mitigar los impactos negativos de la crisis. En última instancia, la capacidad de las empresas tecnológicas para responder de manera ágil y estratégica a estos desafíos determinará su éxito y resiliencia en un período de profunda transformación económica y social.

**Figura 5**

*Tasas de empleo en el Ecuador 2018-2020*



*Nota.* La Figura muestra las tasas de empleo en el Ecuador 2018-2020.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), 2021

El análisis del Indicador de Empleo en Ecuador, según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, es fundamental para comprender las condiciones del mercado en el país, especialmente en el contexto de la pandemia. A pesar de los desafíos económicos y de salud sin precedentes, el país ha logrado mantener la capacidad adquisitiva en ciertos sectores que ahora se consideran necesarios. Esta tendencia es un signo alentador y ofrece una perspectiva optimista sobre la recuperación económica en Ecuador.

La capacidad de mantener la capacidad adquisitiva en algunos sectores es un indicador de la resiliencia y adaptabilidad de la economía ecuatoriana. Durante una crisis, la capacidad de un país para preservar el empleo y la capacidad de compra es vital para mantener la estabilidad económica y social. En el caso de Ecuador, esto sugiere que, a pesar de la pandemia, ha habido un esfuerzo exitoso para proteger ciertos sectores y empleos, lo que a su vez ha ayudado a sostener la demanda en la economía. Esto puede tener implicancias positivas para el sector tecnológico, ya que una demanda sostenida puede apoyar la recuperación y el crecimiento en este campo.

Sin embargo, es importante reconocer que la recuperación económica es un proceso complejo y multifacético. Aunque el mantenimiento de la capacidad adquisitiva en ciertos sectores es un signo positivo, también es necesario considerar otros factores, como la distribución de la recuperación entre diferentes sectores y grupos demográficos, las políticas gubernamentales, la inversión y el entorno empresarial. La recuperación económica sostenible requerirá una combinación de políticas y estrategias bien coordinadas que aborden estos y otros desafíos.

Para las empresas tecnológicas y otros actores del mercado, esto significa que deben continuar monitoreando de cerca el entorno económico y estar preparados para adaptarse a las cambiantes condiciones del mercado. La colaboración con el gobierno y otros sectores también puede ser clave para aprovechar las oportunidades y superar los desafíos en el camino hacia la recuperación.

## **2.2. Investigación de campo**

### **2.2.1. Objetivos**

#### **Objetivo general:**

Investigar las dinámicas y estrategias micro y macroeconómicas que influyen en la implementación y éxito del modelo de negocio de venta directa multinivel en el sector tecnológico en Azuay.

#### **Objetivos específicos:**

Analizar las estrategias de publicidad y ventas empleadas por las empresas, incluyendo el uso de medios digitales, redes sociales, y la estructura de comisiones y remuneraciones.

Examinar la cultura laboral y las relaciones dentro de las empresas, incluyendo la comunicación entre los vendedores y la gerencia, el ambiente competitivo, y la identificación y satisfacción de los colaboradores con la empresa.

Evaluar la disposición y actitud de los colaboradores y la gerencia hacia la adaptación de nuevos modelos de negocio, como la red de mercadeo, y cómo esto podría influir en la estructura de remuneraciones y la cultura de trabajo en equipo.

### **2.2.2. Metodología**

Se identificó a la población objetivo, compuesta por representantes de empresas, gerentes, vendedores y otros colaboradores en el sector tecnológico en el Azuay. Se empleó un muestreo por conveniencia, justificado por la necesidad de acceder rápidamente a participantes que cumplieran con los criterios específicos de la investigación (20 empresas de tecnología en el Azuay). Estos criterios incluyeron:

- Rol Profesional: Los participantes debían ocupar roles como representantes de empresas, gerentes, vendedores, o colaboradores que tuvieran una participación

activa en la toma de decisiones, ventas, o estrategias de marketing en el sector tecnológico.

- Disposición a Participar: Dado que el muestreo fue por conveniencia, se buscó a participantes que estuvieran dispuestos y disponibles para completar la encuesta en el plazo establecido.

Se diseñó un cuestionario de encuesta basado en las preguntas previamente definidas. El cuestionario incluyó tanto preguntas abiertas como cerradas, organizadas de manera coherente. Las encuestas se distribuyeron tanto en línea como en papel, según la conveniencia de los participantes.

**Tabla 2**

*Dimensiones y justificación del cuestionario*

| <b>Dimensión</b>                   | <b>Descripción</b>   | <b>Autor</b>    | <b>Justificación de la Relación con la Investigación</b>  |
|------------------------------------|--|-----------------|---|
| Estrategias de Publicidad y Ventas | Se enfoca en evaluar la eficacia y satisfacción con las estrategias de publicidad y ventas, incluyendo medios digitales, comisiones, y capacitación. | Kotler & Keller | Esta dimensión es crucial para entender cómo las empresas tecnológicas en Azuay están utilizando diferentes canales y estrategias para promocionar y vender sus productos, lo cual es vital para la competitividad y crecimiento en el mercado tecnológico. |
| Cultura y Relación Laboral         | Examina la cultura organizacional, la relación entre empleados y gerentes, y la satisfacción laboral.  | Schein          | La cultura y las relaciones laborales son fundamentales para el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Esta dimensión ayuda a entender cómo las empresas   |

| <b>Dimensión</b>                   | <b>Descripción</b>   | <b>Autor</b> | <b>Justificación de la Relación con la Investigación</b>   |
|------------------------------------|--|--------------|--|
|                                    |  |              | tecnológicas en Azuay están manejando estos aspectos.  |
| Dirección y Visión de la Empresa   | Se centra en la dirección estratégica de la empresa, incluyendo la visión de los gerentes, la disposición a cambiar modelos de negocio, y la satisfacción con los resultados.                  | Porter       | Esta dimensión es vital para comprender la dirección y visión estratégica de las empresas tecnológicas en Azuay, lo cual puede influir en su capacidad para innovar, competir y crecer en el mercado.  |
| Perspectivas Futuras y Crecimiento | Evalúa las perspectivas y expectativas de crecimiento futuro de la empresa, incluyendo la disposición a invertir, cambiar modelos de negocio, y la satisfacción con los ingresos y resultados. | Ansoff       | La comprensión de las perspectivas futuras y el potencial de crecimiento es esencial para evaluar cómo las empresas tecnológicas en Azuay están posicionadas para el futuro y qué estrategias están implementando para asegurar el crecimiento sostenible. |

*Nota.* La Figura muestra la justificación y dimensiones de análisis en el cuestionario estructurado.

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021

A su vez, se llevó a cabo un análisis cuantitativo de las respuestas cerradas y un análisis cualitativo de las respuestas abiertas. Los resultados se interpretaron en función de los objetivos específicos de la investigación. Los hallazgos de la investigación se presentaron en un informe detallado, que incluyó una descripción de la metodología, los



resultados, la interpretación y las recomendaciones para las empresas y el sector tecnológico en Ecuador.

### 2.2.3. Análisis de resultados

**Tabla 3**

*Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Estrategias de Publicidad y Ventas)*

| Dimensión                                 | Preguntas   | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|---|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|   |   | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
| <b>Estrategias de Publicidad y Ventas</b> | ¿Cuán satisfecho está con el canal de publicidad utilizado en la empresa?     | 0,0%                  | 36,8%      | 15,8%                          | 47,4%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán efectivas considera las redes sociales para promocionar productos?      | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfecho está con las ventas realizadas a través de medios digitales? | 36,8%                 | 26,3%      | 15,8%                          | 21,1%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán adecuado considera el presupuesto mensual para publicidad web?          | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfecho está con el plan de ventas actual de la empresa?             | 0,0%                  | 36,8%      | 15,8%                          | 47,4%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán efectivas considera las capacitaciones constantes a los vendedores?     | 0,0%                  | 36,8%      | 15,8%                          | 47,4%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfecho está con la especialización del personal de ventas?          | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |

| Dimensión | Preguntas   | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-----------|---|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|           |   | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
|           | ¿Cuán satisfecho está con las comisiones por producto vendido?            | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfecho está con las comisiones por volumen movido?              | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán adecuadas considera las remuneraciones que perciben los vendedores? | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |

*Nota.* La Figura muestra los resultados por dimensión del cuestionario aplicado.

El análisis de los resultados del cuestionario aplicado al sector de tecnología en Azuay, Ecuador, en la dimensión de Estrategias de Publicidad y Ventas, revela una imagen compleja y matizada de la satisfacción y eficacia percibidas en diferentes áreas. En términos de publicidad, hay una clara división en la percepción de la eficacia de los canales utilizados, con una fuerte inclinación hacia la insatisfacción con el canal de publicidad actual y el presupuesto mensual para publicidad web. Sin embargo, las redes sociales se perciben como una herramienta eficaz para promocionar productos, lo que indica una posible transición hacia métodos de publicidad más digitales y modernos. La satisfacción con las ventas realizadas a través de medios digitales también es notablemente alta, lo que refleja una tendencia creciente hacia el comercio electrónico en el sector.

En cuanto a las ventas y la gestión de los vendedores, los resultados muestran una mezcla de satisfacción e insatisfacción. La especialización del personal de ventas y las comisiones por volumen movido reciben una valoración positiva, mientras que hay una clara insatisfacción con el plan de ventas actual, las capacitaciones constantes a los vendedores, y las comisiones por producto vendido. Esto podría indicar una necesidad de revisar y posiblemente reformar las estrategias de ventas y capacitación, así como las estructuras de comisión.

En general, estos resultados ofrecen una visión valiosa de las áreas en las que las empresas del sector tecnológico en Azuay pueden necesitar enfocarse para mejorar y adaptarse a un mercado en constante evolución. La combinación de satisfacción en algunos aspectos y descontento en otros sugiere un paisaje complejo que requiere una comprensión profunda y una estrategia cuidadosamente planificada.

La implementación de un modelo de red de mercadeo podría ofrecer una solución a estas áreas de preocupación, proporcionando una estructura más colaborativa y flexible que podría mejorar la satisfacción y eficacia en estas áreas. La combinación de la eficacia percibida de las ventas digitales y la necesidad de mejora en ciertas áreas de ventas y publicidad podría hacer que el sector tecnológico en Azuay sea un terreno fértil para la implementación de un plan de negocios tipo red de mercadeo. Esta estrategia podría aprovechar las fortalezas existentes y abordar las áreas de mejora, ofreciendo una solución innovadora y adaptada a las necesidades y oportunidades específicas de la región.

**Tabla 4**

*Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Cultura y Relación Laboral)*

| Dimensión                         | Preguntas  | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-----------------------------------|--|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|                                   |  | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
| <b>Cultura y Relación Laboral</b> | ¿Cuán estrecha considera la relación entre jefes y vendedores?   | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|                                   | ¿Cuán satisfecho está con el ambiente laboral de apoyo mutuo?    | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|                                   | ¿Cuán competitivo considera el ambiente entre los colaboradores? | 63,2%                 | 36,8%      | 0,0%                           | 0,0%          | 0,0%                     |
|                                   | ¿Cuán identificados se sienten los vendedores con la empresa?    | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |

| Dimensión | Preguntas  | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-----------|--|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|           |  | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
|           | ¿Cuán parte de la empresa se sienten los colaboradores?                | 36,8%                 | 26,3%      | 26,3%                          | 10,5%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfecho está con la confianza para opinar sobre procesos?     | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfecho está con los espacios de comunicación con directivos? | 36,8%                 | 26,3%      | 21,1%                          | 15,8%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán consideradas son las opiniones de los colaboradores?             | 36,8%                 | 26,3%      | 26,3%                          | 10,5%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán conscientes están los colaboradores de la calidad de productos?  | 0,0%                  | 36,8%      | 15,8%                          | 47,4%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfechos están los colaboradores con las remuneraciones?      | 0,0%                  | 36,8%      | 15,8%                          | 47,4%         | 0,0%                     |

*Nota.* La Figura muestra los resultados por dimensión del cuestionario aplicado.

Los resultados en la dimensión de Cultura y Relación Laboral revelan una mezcla de percepciones en el sector tecnológico en Azuay, Ecuador. Hay una fuerte inclinación hacia la competitividad en el ambiente laboral, con una mayoría significativa que considera el ambiente altamente competitivo. Además, hay una percepción positiva de la relación entre jefes y vendedores, así como de la consideración de las opiniones de los colaboradores y la comunicación con los directivos. Sin embargo, hay áreas de insatisfacción notables, como el ambiente laboral de apoyo mutuo, la identificación con la empresa, la confianza para opinar sobre procesos, y la satisfacción con las remuneraciones.

Estos resultados ofrecen una visión valiosa. La fuerte competitividad percibida y la estrecha relación entre jefes y vendedores pueden ser indicativos de una cultura laboral

que podría adaptarse bien a un modelo de red de mercadeo, donde la competencia y la colaboración son clave. La insatisfacción en áreas como el apoyo mutuo y la identificación con la empresa podría ser abordada a través de la estructura colaborativa y de apoyo de una red de mercadeo, que fomenta la identificación y el compromiso con la empresa.

Por otro lado, la insatisfacción con las remuneraciones y la confianza para opinar sobre procesos señala áreas que podrían beneficiarse de la transparencia y la estructura de incentivos de un modelo de red de mercadeo. La implementación de un plan de negocios tipo red de mercadeo podría ofrecer una solución a estas preocupaciones, proporcionando una estructura que fomente la comunicación abierta y ofrezca incentivos claros y atractivos.

**Tabla 5**

*Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Dirección y Visión de la Empresa)*

| Dimensión                               | Preguntas   | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|---|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|   |   | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
| <b>Dirección y Visión de la Empresa</b> | ¿Cuán enfocados están los gerentes en maximizar ganancias?                      | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán enfocados están los gerentes en el crecimiento personal de colaboradores? | 36,8%                 | 26,3%      | 36,8%                          | 0,0%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a trabajar fuera de horarios?          | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a cambiar su sueldo a comisiones?      | 36,8%                 | 26,3%      | 36,8%                          | 0,0%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a cambiar el modelo de negocio?        | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |

| Dimensión | Preguntas   | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-----------|---|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|           |   | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
|           | ¿Cuán satisfechos están los colaboradores con los ingresos percibidos?      | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfechos están con los ingresos generados por la empresa?          | 0,0%                  | 36,8%      | 5,3%                           | 57,9%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán satisfechos están con el rendimiento de los colaboradores?            | 63,2%                 | 36,8%      | 0,0%                           | 0,0%          | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán dispuestos están a aplicar un modelo de negocio tipo red de mercadeo? | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|           | ¿Cuán dispuestos están a adaptar la cultura de trabajo en equipo?           | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |

*Nota.* La Figura muestra los resultados por dimensión del cuestionario aplicado.

Los resultados en la dimensión de Dirección y Visión de la Empresa en el sector tecnológico en Azuay, Ecuador, muestran una variedad de percepciones. Hay una fuerte satisfacción con el rendimiento de los colaboradores y una inclinación positiva hacia el enfoque de los gerentes en el crecimiento personal de los colaboradores. También hay una disposición notable hacia el cambio en la estructura salarial a comisiones y la adaptación de la cultura de trabajo en equipo. Sin embargo, hay áreas de insatisfacción y desacuerdo, como la disposición a cambiar el modelo de negocio, la satisfacción con los ingresos generados por la empresa, y la disposición a aplicar un modelo de negocio tipo red de mercadeo.

Por otro lado, la falta de disposición para cambiar el modelo de negocio y aplicar un modelo de red de mercadeo, junto con la insatisfacción con los ingresos generados por la empresa, sugiere desafíos y resistencias que podrían enfrentarse en la implementación de un plan de negocios de este tipo. Esto podría requerir un enfoque cuidadoso en la comunicación y la gestión del cambio, asegurando que los beneficios y las oportunidades

del modelo de red de mercadeo se comprendan y alineen con las metas y valores de la empresa y sus colaboradores.

**Tabla 6**

*Resultados del cuestionario al sector de tecnología en Azuay, Ecuador (Dimensión de Perspectivas Futuras y Crecimiento)*

| Dimensión                                 | Preguntas  | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|--|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|   |  | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
| <b>Perspectivas Futuras y Crecimiento</b> | ¿Cuán optimista está sobre el crecimiento futuro junto a la empresa?             | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán enfocado está en el crecimiento de la empresa?                             | 36,8%                 | 26,3%      | 26,3%                          | 10,5%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuesto estaría a invertir capital en la empresa?                        | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfecho está con el ingreso percibido por los colaboradores?            | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfechos están con los resultados esperados de la empresa?              | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos estarían a trabajar fuera de horarios sin remuneración?         | 0,0%                  | 36,8%      | 21,1%                          | 42,1%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos estarían a cambiar todo el modelo de negocio?                   | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán satisfechos están los colaboradores con sus necesidades?                   | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos están a apoyar a los colaboradores en generar mayores ingresos? | 36,8%                 | 26,3%      | 31,6%                          | 5,3%          | 0,0%                     |
|   | ¿Cuán dispuestos están a adaptar la cultura de trabajo                           | 0,0%                  | 36,8%      | 26,3%                          | 36,8%         | 0,0%                     |

| Dimensión | Preguntas                      | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|-----------|--------------------------------|-----------------------|------------|--------------------------------|---------------|--------------------------|
|           |                                | 5                     | 4          | 3                              | 2             | 1                        |
|           | en equipo como lema principal? |                       |            |                                |               |                          |

*Nota.* La Figura muestra los resultados por dimensión del cuestionario aplicado.

Los resultados en la dimensión de Perspectivas Futuras y Crecimiento en el sector tecnológico en Azuay, Ecuador, revelan una mezcla de optimismo y preocupación. Hay una disposición positiva hacia el crecimiento de la empresa, la inversión de capital en la empresa, y el apoyo a los colaboradores en la generación de mayores ingresos. También hay una apertura hacia el cambio en el modelo de negocio y una satisfacción moderada con la disposición a adaptar la cultura de trabajo en equipo. Sin embargo, hay áreas de descontento y preocupación, como la satisfacción con el ingreso percibido por los colaboradores, los resultados esperados de la empresa, y la disposición a trabajar fuera de horarios sin remuneración.

La disposición hacia el crecimiento de la empresa, la inversión de capital, y el cambio en el modelo de negocio son indicadores alentadores para la implementación de un plan de negocios tipo red de mercadeo. La apertura hacia la adaptación de la cultura de trabajo en equipo también es coherente con un modelo que se basa en la colaboración y la sinergia.

Por otro lado, la insatisfacción con el ingreso percibido y los resultados esperados de la empresa, así como la resistencia a trabajar fuera de horarios sin remuneración, pueden reflejar desafíos en la motivación y el compromiso de los colaboradores. Esto podría requerir una atención cuidadosa en la estructuración de incentivos y recompensas, así como en la comunicación y el liderazgo, para asegurar que el plan de negocios tipo red de mercadeo sea percibido como una oportunidad atractiva y viable.



# CAPÍTULO III

## 3. INDICADORES DE FACTIBILIDAD

Este capítulo se centra en los aspectos financieros del plan de negocio tipo red de mercadeo, evaluando su factibilidad, rentabilidad y viabilidad. Además, se examinan las ventajas y desventajas, así como las oportunidades y riesgos asociados con este modelo. La comparación de diferentes indicadores ofrece una perspectiva crítica y equilibrada, esencial para cualquier empresa que considere adoptar este enfoque.

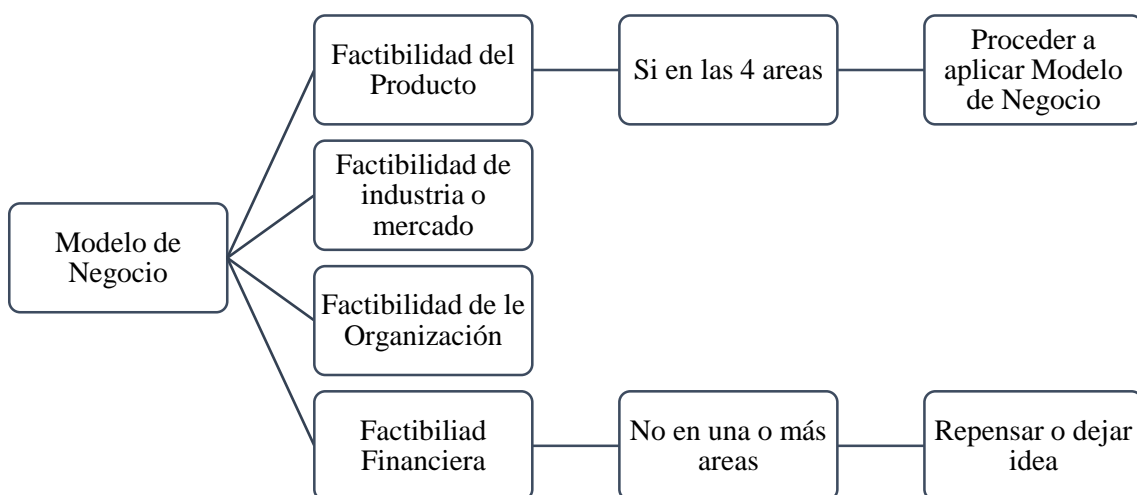
### 3.1. Análisis de factibilidad

Uno de los principales objetivos de un modelo de negocio es poder presentar a los inversionistas una idea atractiva respaldada con un estudio que demuestre que la ideas es realmente viable, por lo que es indispensable el siguiente estudio.

Mediante la investigación una de las estrategias más efectivas es aplicar al modelo el siguiente proceso.

**Figura 6**

*Proceso de explicación del modelo de negocio propuesto*



*Nota.* La Figura muestra el proceso del modelo de negocio tentativo para el sector tecnológico en Azuay.

Fuente: (Parada Zuluaga & Orjuela Paredes, 2019)

El análisis de factibilidad es un paso crítico en la evaluación de cualquier plan de negocio, y en el caso del modelo de negocio tipo red de mercadeo enfocado en el sector tecnológico de la provincia del Azuay, no es diferente. La factibilidad se examina desde varias perspectivas, cada una de las cuales ofrece una visión única y vital del potencial del plan.

- **Modelo de Negocio:** Se evalúa la solidez y coherencia del modelo propuesto, asegurando que se alinee con las metas y objetivos de la empresa.
- **Factibilidad del Producto:** Se analiza si el producto o servicio propuesto puede ser desarrollado y ofrecido con éxito en el mercado, considerando factores como la demanda, la competencia, la tecnología y la regulación.
- **Factibilidad de Industria o Mercado:** Se estudia el entorno de la industria o el mercado para determinar si es propicio para el modelo de negocio propuesto, teniendo en cuenta las tendencias, las dinámicas y las oportunidades y amenazas del mercado.
- **Factibilidad de la Organización:** Se examina la capacidad de la organización para implementar el plan, incluyendo la estructura, la cultura, los recursos humanos y las capacidades operativas y estratégicas.
- **Factibilidad Financiera:** Se evalúa la viabilidad financiera del plan, incluyendo la estructura de costos, la proyección de ingresos, la rentabilidad, la sostenibilidad y los riesgos financieros.

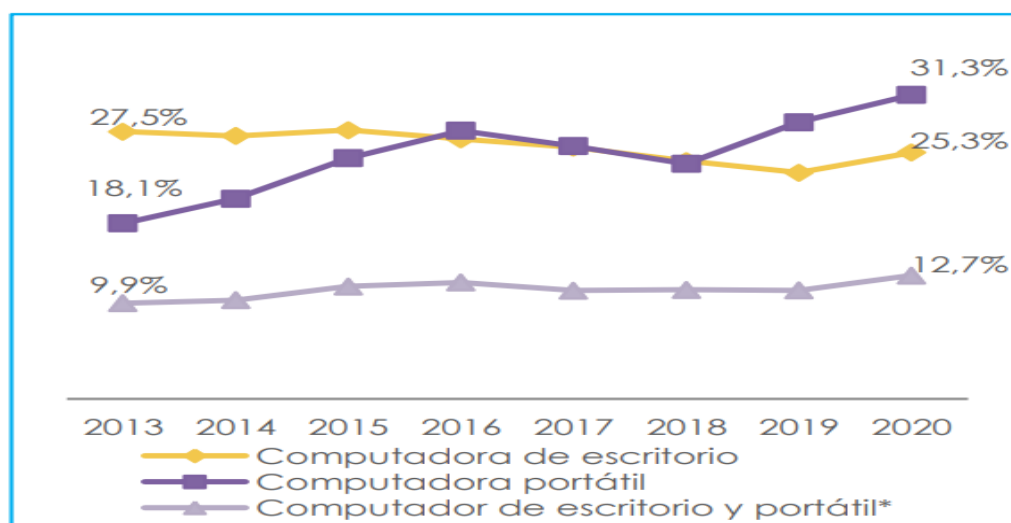
Si el análisis de factibilidad resulta positivo en todas estas áreas, se puede proceder a aplicar el modelo de negocio. Si hay problemas en una o más áreas, es necesario repensar o incluso abandonar la idea. Este enfoque estructurado y sistemático asegura que el plan de negocio sea evaluado de manera integral y objetiva, lo cual es esencial para tomar decisiones informadas y responsables.

### 3.1.1. Factibilidad del producto

La tecnología, en particular la relacionada con computadoras y comunicaciones, ha experimentado un crecimiento sin precedentes en la última década. Lo que una vez fue un lujo se ha convertido en una necesidad en la vida moderna. Ya sea para la vida cotidiana, el trabajo, la educación o el entretenimiento, los productos tecnológicos son ahora indispensables. La pandemia global y el consiguiente aumento del trabajo y la educación a distancia han acelerado aún más esta tendencia. En este contexto, la demanda de tecnología no solo manipula el precio, sino que también es controlada en gran medida por los ofertantes. Esto se debe a la naturaleza esencial de estos productos y a la constante innovación y actualización que requieren.

**Figura 7**

*Comportamiento del mercado tecnológico en Ecuador 2013-2020*



**Notas:**

- (1) Hasta el año 2017 se ocupa fuente: ENEMDU.
- (2) Portátil incluye laptop y tablet.

**Fuente:** ENEMDU Diciembre (2013-2017). Encuesta Multipropósito (2018-2020).

*Nota.* La Figura muestra el comportamiento de los principales equipos informáticos adquiridos en Ecuador durante el periodo 2013-2020.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), 2022

En Ecuador, el mercado tecnológico ha mostrado un crecimiento constante y sostenido desde 2013 hasta 2020. La adquisición de computadoras y dispositivos

relacionados ha aumentado significativamente durante este período, reflejando un crecimiento total del 31.3%. Este crecimiento es notable, especialmente considerando que estos bienes pueden ser relativamente costosos en comparación con el ingreso per cápita del país. Sin embargo, la necesidad y el deseo de estos productos han superado las barreras económicas, lo que indica que son bienes necesarios y muy valorados en la sociedad ecuatoriana.

La factibilidad del producto en el contexto del modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay se ve reforzada por estas tendencias. La alta demanda y el crecimiento sostenido en el mercado tecnológico ofrecen una base sólida para la introducción y expansión de nuevos productos y servicios. Además, la percepción de la tecnología como un bien esencial abre oportunidades para estrategias de marketing y ventas innovadoras, incluyendo la adopción de un modelo de red de mercadeo. La comprensión de las dinámicas del mercado, las necesidades de los consumidores y la posición de los ofertantes es clave para diseñar un plan de negocio que no solo sea viable sino también exitoso en el entorno competitivo actual.

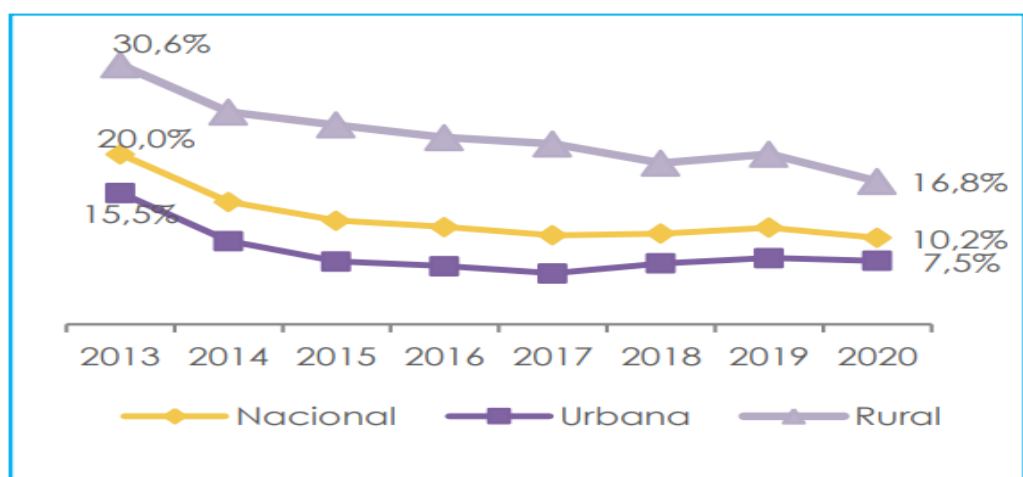
### **3.1.2. Factibilidad de la industria o mercado**

El analfabetismo digital se refiere a la falta de habilidades y conocimientos necesarios para utilizar tecnologías digitales, como computadoras, smartphones e internet. En muchos países, incluido Ecuador, este ha sido un desafío significativo, especialmente entre las poblaciones más mayores o en áreas rurales y menos desarrolladas. Sin embargo, la tendencia en los últimos años ha sido hacia una disminución en el analfabetismo digital.

Esto no solo es un indicador de progreso en términos de educación y acceso a la tecnología, sino que también representa una oportunidad para el mercado tecnológico.

**Figura 8**

*Nivel de analfabetismo digital en Ecuador 2013-2020*



**Notas:**(1) Hasta el año 2017 se ocupa fuente: ENEMDU.  
**Fuente:** ENEMDU Diciembre (2013-2017). Encuesta Multipropósito (2018-2020).

*Nota.* La Figura muestra el comportamiento del nivel de analfabetismo en Ecuador durante el periodo 2013-2020.

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), 2022

Desde 2013 hasta 2020, el porcentaje de analfabetismo digital en Ecuador ha ido disminuyendo de manera constante. Esto se puede atribuir a varios factores, como la expansión de la infraestructura tecnológica, programas de educación y capacitación, y una mayor conciencia de la importancia de la alfabetización digital en la sociedad moderna. La disminución del analfabetismo digital significa que más personas están equipadas con las habilidades y conocimientos necesarios para utilizar productos electrónicos. Esto, a su vez, genera un incremento en la cantidad de personas que demandan productos tecnológicos, asegurando un crecimiento continuo de la demanda en este mercado.

La disminución del analfabetismo digital y el consiguiente aumento en la demanda de productos tecnológicos tienen implicaciones directas para la factibilidad de la industria o mercado en el contexto del plan de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay. La expansión del mercado potencial y la creciente aceptación y uso de la tecnología ofrecen una base sólida para la introducción y promoción de nuevos productos y servicios. Además, la tendencia hacia una mayor

alfabetización digital sugiere que las estrategias de marketing y ventas que utilizan medios digitales y en línea pueden ser particularmente efectivas. En resumen, la evolución positiva en la alfabetización digital en Ecuador refuerza la factibilidad de la industria o mercado, brindando una oportunidad prometedora para aquellos que buscan ingresar o expandirse en el sector tecnológico.

### **3.1.3. Factibilidad de la organización**

El sector tecnológico en Ecuador ha operado predominantemente bajo un modelo tradicional de negocio, donde la transacción se realiza a través de una estructura de "Local – Vendedor – Cliente." En este modelo, los clientes acuden a una tienda física donde interactúan con un vendedor que les ayuda a seleccionar y comprar productos tecnológicos (Pineda et al., 2016). Aunque este enfoque puede parecer anticuado en comparación con las tendencias globales hacia el comercio en línea, ha demostrado ser exitoso en el contexto local. Las empresas que operan bajo este modelo han generado ventas consistentes año tras año.

El modelo tradicional tiene varias ventajas que han contribuido a su éxito en el sector tecnológico en Ecuador. La interacción cara a cara con un vendedor permite una comunicación clara y personalizada, lo que puede ser especialmente valioso cuando se trata de productos tecnológicos complejos que requieren explicación y demostración. Además, la presencia física de una tienda puede inspirar confianza y credibilidad. Sin embargo, también hay desafíos asociados con este enfoque, como los costos de mantener una ubicación física y la limitación en el alcance geográfico. Además, la dependencia de este modelo puede hacer que las empresas sean vulnerables a cambios en las tendencias del consumidor hacia las compras en línea.

De igual manera, es importante destacar la factibilidad de la organización en el contexto del plan de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay se refleja claramente en los resultados de la encuesta. La disposición a cambiar el modelo de negocio, con un 36,8% de los encuestados totalmente de acuerdo y un 26,3% de acuerdo, indica una apertura significativa hacia la innovación y la adaptación, aspectos cruciales para la implementación de un modelo de red de mercadeo. Además, el enfoque en el crecimiento personal de los colaboradores, con un 36,8% totalmente de acuerdo y un 26,3% de acuerdo, refleja una cultura organizacional que podría ser propicia para un modelo que se basa en el desarrollo y el empoderamiento de los individuos. La

satisfacción con el rendimiento de los colaboradores, con un 63,2% totalmente de acuerdo y un 36,8% de acuerdo, sugiere una base sólida de talento y compromiso en el sector, lo cual es fundamental para el éxito de cualquier modelo de negocio.

Asimismo, la disposición a adaptar la cultura de trabajo en equipo como lema principal, con un 36,8% totalmente de acuerdo y un 26,3% de acuerdo, resalta la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo, elementos centrales en un modelo de red de mercadeo. La disposición a trabajar fuera de horarios, cambiar su sueldo a comisiones, y la satisfacción con los ingresos percibidos también reflejan una flexibilidad y compromiso que son esenciales en este modelo de negocio. Estos resultados de la encuesta no solo respaldan la factibilidad de la organización en la implementación de un plan de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay, sino que también destacan la alineación de la cultura, las prácticas y las expectativas del sector con los requisitos y oportunidades de este enfoque innovador. La combinación de estos factores crea un panorama prometedor para la adopción y el éxito de este modelo en la región.

#### **3.1.4. Factibilidad financiera**

La factibilidad financiera en el contexto del plan de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico es un aspecto crucial que determina la viabilidad de la implementación del modelo (Honores & Andrade, 2022). La naturaleza del mercado tecnológico, donde las empresas trabajan directamente con sus mayoristas y generan ventas contra inventarios de los mismos, crea una estructura financiera que minimiza la inversión inicial y los costos operativos. Esto permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad, lo cual es esencial para la implementación de un modelo de red de mercadeo (Gaibor García, 2012).

La eliminación de la necesidad de invertir en stock, bodega y otros gastos relacionados con la gestión de inventario, permite a las empresas centrarse en la construcción de relaciones y la promoción de productos, aspectos clave en un modelo de red de mercadeo. Esta estructura financiera también puede facilitar la entrada de nuevos participantes en el mercado, fomentando la competencia y la innovación (Jiménez, 2015).

Los resultados de la encuesta respaldan aún más la factibilidad financiera de este enfoque en el sector tecnológico de la provincia del Azuay. La disposición de los colaboradores a cambiar su sueldo a comisiones, con un 36,8% totalmente de acuerdo y un 26,3% de acuerdo, refleja una aceptación de un modelo de compensación que es fundamental en un plan de negocio tipo red de mercadeo. Además, la satisfacción con los ingresos percibidos, con un 36,8% totalmente de acuerdo y un 26,3% de acuerdo, indica una percepción positiva de la estructura de remuneración actual, lo cual podría facilitar la transición a un modelo basado en comisiones. La disposición a trabajar fuera de horarios sin remuneración y a cambiar todo el modelo de negocio también sugiere una flexibilidad y compromiso que son esenciales para la implementación exitosa de este modelo.

En conclusión, tras un análisis exhaustivo de los cuatro factores clave: la factibilidad del producto, la factibilidad de la industria o mercado, la factibilidad de la organización y la factibilidad financiera, se puede afirmar con certeza que la aplicación del modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay es factible. La demanda constante y creciente de productos tecnológicos, junto con la disminución del analfabetismo digital, crea un mercado propicio para la introducción de un modelo de red de mercadeo. La estructura actual de la industria, donde las empresas trabajan directamente con mayoristas y minimizan la inversión en inventario, se alinea bien con los requisitos financieros de este modelo. La disposición de los colaboradores a adaptarse a nuevas estructuras de remuneración y la satisfacción con los ingresos actuales reflejan una cultura organizativa que podría facilitar la transición hacia un modelo de red de mercadeo.

Los resultados de la encuesta proporcionan evidencia adicional de la alineación de las expectativas y percepciones del sector con los requisitos de este modelo de negocio. La combinación de estos factores crea una oportunidad única para innovar y expandirse en el mercado tecnológico de la región, aprovechando las ventajas de un modelo de red de mercadeo. En resumen, la aplicación de un plan de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay no solo es factible, sino que también podría ofrecer ventajas competitivas y oportunidades de crecimiento. La comprensión y consideración cuidadosa de estos factores son esenciales para cualquier empresa que esté considerando adoptar este enfoque, y el análisis presentado aquí ofrece una base sólida para la toma de decisiones informada y estratégica en este ámbito.



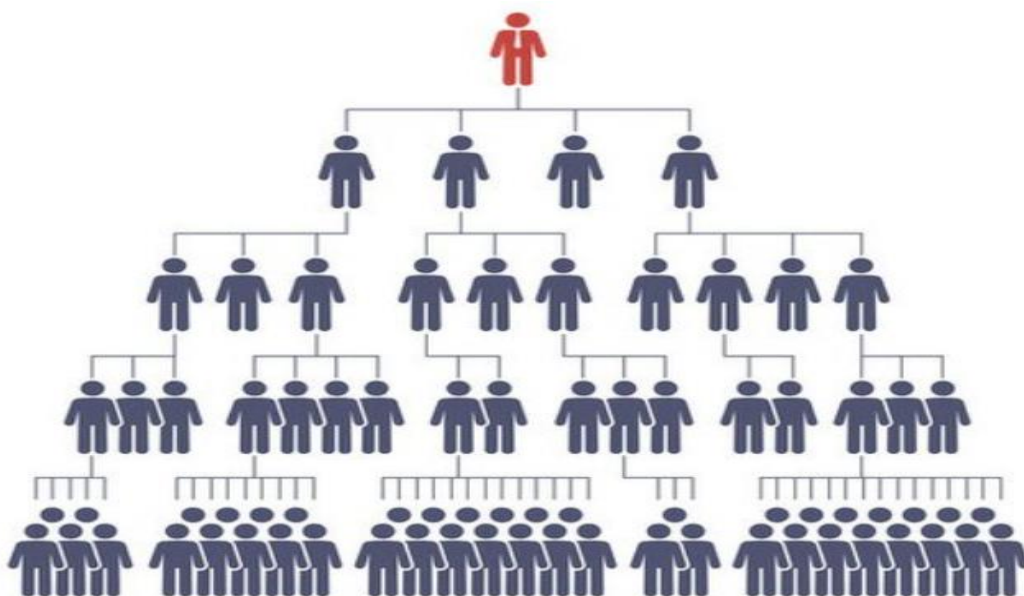
### 3.2. Rentabilidad

La rentabilidad en el modelo de negocio tipo red de mercadeo, especialmente en el sector tecnológico, se presenta como una oportunidad atractiva tanto para la empresa como para los vendedores. La estructura de este modelo permite una reducción significativa de costos al eliminar intermediarios, lo que a su vez permite ofrecer comisiones más altas a los vendedores (Parada Zuluaga & Orjuela Paredes, 2019). Esto no solo actúa como un estímulo para aumentar la productividad y satisfacción laboral de los vendedores, sino que también crea una estructura en la que los ingresos pasivos se pueden generar a través de la recomendación y la expansión de la red de ventas.

La posibilidad de buscar más vendedores y recomendar a más personas para realizar la misma actividad crea un flujo constante de ingresos que beneficia a todos los involucrados. Desde la perspectiva empresarial, esto se traduce en un mayor volumen de ventas sin incurrir en costos adicionales de contratación, ya que los vendedores trabajan en un modelo comisionista.

**Figura 9**

*Estructura orgánica de rentabilidad de la tentativa de modelo propuesto*



*Nota.* La Figura muestra la estructura orgánica de rentabilidad de la tentativa de modelo propuesto.

La Figura presentada, se puede observar cómo una persona que trabaja con la empresa en un modo de venta directa genera ingresos no solo de sus ventas sino también de las ventas de sus colaboradores. Esto crea un bucle en el cual todo ingreso percibido por los participantes proviene de las ventas, y la recomendación y la oportunidad de negocio se convierten en las claves del éxito en este modelo. La red de mercadeo, por lo tanto, ofrece una rentabilidad mayor a un costo menor en comparación con el modelo tradicional.

Esta estructura, combinada con la creciente demanda y la naturaleza indispensable de los productos tecnológicos, hace que este modelo sea particularmente atractivo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay. La rentabilidad inherente a este enfoque podría ser un factor crucial para las empresas que buscan innovar y expandirse en este mercado, ofreciendo una ventaja competitiva y una oportunidad única para crecer y prosperar en un entorno cada vez más competitivo y dinámico.

### **3.3. Viabilidad**

La viabilidad de un modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay se centra en dos factores críticos: el plan de inversión y el plan financiero. Dado que la propuesta se dirige a empresas que ya se encuentran en funcionamiento, el plan de inversión no requiere una inyección significativa de capital. Los fondos ya existentes en departamentos como ventas o marketing pueden ser reorientados y enfocados de una manera diferente, lo que significa que la aplicación del proyecto no requiere una inversión adicional sustancial (Satán & Gutiérrez, 2021). Esta flexibilidad en la inversión inicial es un aspecto clave que aumenta la viabilidad del modelo, permitiendo a las empresas existentes adaptarse sin incurrir en costos prohibitivos.

En cuanto al plan financiero, la naturaleza del modelo de negocio tipo red de mercadeo implica que los colaboradores estén conscientes de que son parte integral del proyecto y que los beneficios generados en general también los benefician a ellos individualmente (González et al., 2019). Esto crea un sentido de propiedad y compromiso que puede traducirse en una mayor eficiencia y productividad. La inversión requerida

para poner en funcionamiento el proyecto es, por lo tanto, un valor mínimo, y puede variar dependiendo del tipo de producto o servicio que comercialice la empresa.

La combinación de una inversión inicial baja con un modelo que fomenta la participación activa y el compromiso de los colaboradores hace que este enfoque sea altamente viable. La adaptabilidad y la eficiencia inherentes a este modelo lo convierten en una opción atractiva para las empresas en el sector tecnológico que buscan innovar y crecer en un mercado en constante evolución. La viabilidad de este modelo, respaldada por su factibilidad y rentabilidad, lo posiciona como una estrategia prometedora para las empresas que buscan aprovechar las oportunidades en el dinámico mercado tecnológico de la provincia del Azuay.

### **3.4. Ventajas**

El modelo de negocio tipo red de mercadeo presenta una serie de ventajas significativas que lo diferencian del modelo de negocio tradicional, especialmente en el contexto del sector tecnológico en la provincia del Azuay.

- **Gastos Operativos Reducidos:** La estructura de comisiones en lugar de salarios fijos para la fuerza de ventas permite una reducción significativa en los gastos operativos. Esto crea una mayor flexibilidad financiera y puede aumentar la rentabilidad general de la empresa.
- **Apalancamiento:** La construcción de una red con socios que ganan a través de comisiones crea una fuerza de distribución potente sin costo adicional para la empresa. Esto permite una expansión rápida y eficiente en nuevos mercados y segmentos.
- **Ubicación Flexible:** La naturaleza descentralizada del modelo permite llevar productos o servicios a cualquier lugar sin restricciones geográficas. Esto aumenta el alcance y la presencia de la empresa en diversos mercados.
- **Colaboradores en Diferentes Zonas Geográficas:** La capacitación constante de los socios asegura que haya personal especializado en diferentes lugares. Esto resuelve

uno de los mayores desafíos de la globalización, que es tener personal capacitado en diversas ubicaciones.

- **Líderes Gratis:** La cultura de liderazgo en la red de mercadeo filtra a las personas que ingresan al negocio, asegurando que solo aquellos con las actitudes y aptitudes necesarias permanezcan. Esto crea un equipo fuerte y comprometido.
- **Libre Horario de Trabajo:** La falta de un horario reglamentario ofrece a los colaboradores la libertad de manejar su tiempo. Esto puede aumentar la satisfacción y la eficiencia, ya que los colaboradores pueden trabajar en horarios que se ajusten a sus necesidades y preferencias.
- **Ingresos Residuales:** La posibilidad de ingresos residuales fortalece la cultura de trabajo en equipo. Esto fomenta la colaboración y el apoyo mutuo, lo que puede llevar a un aumento en las ventas y, por ende, a mayores ingresos para los colaboradores.

La relación entre las ventajas del modelo de negocio tipo red de mercadeo y los resultados del cuestionario aplicado al sector de tecnología en Azuay, Ecuador, se puede evidenciar en varios aspectos. Por ejemplo, el 36,8% de los encuestados que expresaron estar satisfechos con las ventas realizadas a través de medios digitales indica una apertura hacia enfoques no tradicionales y una disposición hacia modelos de negocio innovadores. Además, el 36,8% que mostró disposición a cambiar el modelo de negocio respalda la idea de que hay una base sólida en el sector tecnológico en Azuay para explorar y adoptar el modelo de red de mercadeo.

Por otro lado, la dimensión de Cultura y Relación Laboral en los resultados del cuestionario también ofrece datos valiosos que se alinean con las ventajas del modelo de red de mercadeo. La estrecha relación entre jefes y vendedores, reflejada en el 36,8% que considera esta relación como cercana, y el 36,8% que está satisfecho con los espacios de comunicación con directivos, son indicativos de una cultura organizacional que podría ser propicia para la implementación de un modelo de red de mercadeo. Además, el 36,8% que considera adecuadas las remuneraciones que perciben los vendedores resuena con los principios de liderazgo y colaboración en la red de mercadeo. En conjunto, estos

porcentajes no solo validan las ventajas identificadas del modelo de red de mercadeo, sino que también sugieren que hay un terreno fértil en el sector tecnológico en Azuay para explorar y aplicar este enfoque innovador.

### **3.5. Desventajas**

Las desventajas identificadas en el modelo de negocio tipo red de mercadeo también encuentran resonancia en los resultados del cuestionario aplicado al sector de tecnología en Azuay, Ecuador. La dependencia del esfuerzo del colaborador y el hecho de que el éxito del proyecto dependa de los colaboradores son aspectos críticos que se reflejan en los datos recopilados.

En este contexto, el 42,1% de los encuestados que no están de acuerdo con la afirmación de estar satisfechos con el ambiente laboral de apoyo mutuo podría indicar una falta de cohesión y colaboración en algunos entornos laborales. Esto podría ser un obstáculo en un modelo de red de mercadeo donde el esfuerzo y la colaboración de cada individuo son cruciales. Además, el 36,8% que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la disposición a trabajar fuera de horarios podría reflejar una incertidumbre o falta de compromiso que podría ser problemática en un modelo donde el esfuerzo individual es clave.

En segundo lugar, el hecho de que el 42,1% de los encuestados no esté de acuerdo con estar satisfechos con las comisiones por producto vendido y el 36,8% que no está de acuerdo con las remuneraciones que perciben los vendedores, podría reflejar una insatisfacción con los incentivos actuales. Esto podría ser un desafío en un modelo de red de mercadeo donde los incentivos y comisiones son fundamentales para motivar el esfuerzo individual.

### **3.6. Oportunidades y riesgos**

Las oportunidades de negocios en el modelo de red de mercadeo en el sector tecnológico en Azuay, Ecuador, son vastas y prometedoras. La disminución del analfabetismo digital y el aumento constante de la demanda de productos tecnológicos en la región reflejan un mercado en crecimiento y receptivo. La posibilidad de utilizar una

red de mercadeo para expandir el alcance de la empresa sin una inversión inicial significativa es una ventaja considerable.

Además, el hecho de que el 36,8% de los encuestados esté de acuerdo con estar enfocado en el crecimiento de la empresa y el 26,3% también esté de acuerdo con estar dispuesto a invertir capital en la empresa, refleja una disposición positiva hacia la innovación y el crecimiento. Es decir, la disposición positiva hacia la innovación y el crecimiento, evidenciada por el hecho de que una proporción significativa de los encuestados está de acuerdo con estar enfocada en el crecimiento de la empresa y dispuesta a invertir capital en ella, sugiere que hay un terreno fértil para la implementación de este modelo. La capacidad de generar marketing de boca a boca y de integrar a más personas en la promoción de la marca sin requerir una inversión de capital inicial puede ser una estrategia poderosa y efectiva en este contexto.

Sin embargo, los riesgos asociados con el modelo de red de mercadeo también deben ser cuidadosamente considerados. La tecnología está en constante evolución, lo que significa que los vendedores deben estar actualizados y ser capaces de adaptarse rápidamente a las nuevas herramientas y tendencias. Esto puede ser un desafío, especialmente si consideramos los resultados del cuestionario, donde se observa que un 47,4% de los colaboradores no están conscientes de la calidad de los productos, y un 36,8% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con la satisfacción en los espacios de comunicación con directivos. Esto puede indicar una falta de formación y comunicación efectiva, lo cual es vital en un campo que cambia rápidamente como la tecnología.

El riesgo asociado con la edad de los colaboradores se refiere a la necesidad de tener personas que estén en constante contacto con el network marketing y que utilicen la tecnología de manera eficiente. Según el cuestionario, el 36,8% de los colaboradores está dispuesto a trabajar fuera de horarios, y el 36,8% está de acuerdo con cambiar su sueldo a comisiones. Esto podría reflejar una disposición a adaptarse y a asumir nuevos desafíos, pero también podría indicar una necesidad de considerar cuidadosamente las expectativas y habilidades de los colaboradores en función de su edad y experiencia. La inclusión de personas de mayor edad puede ser posible, pero debe ser manejada cuidadosamente para asegurar que tengan la capacidad óptima para utilizar los recursos tecnológicos existentes.

La gestión de estos riesgos, junto con la comprensión de las oportunidades, es esencial para desarrollar una estrategia efectiva. La información recopilada a través del cuestionario puede ser una herramienta valiosa en este proceso, proporcionando una perspectiva basada en datos que puede guiar la toma de decisiones y ayudar a aprovechar las oportunidades mientras se mitigan los riesgos en la aplicación de un modelo de red de mercadeo en el sector tecnológico en Azuay.

### **3.7. Comparativas**

Las diferencias entre el modelo de negocio tradicional y el modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico son notables y tienen implicaciones significativas en la forma en que se lleva a cabo el negocio. En el modelo de negocio tradicional, las ventas se realizan principalmente a través de un vendedor o distribuidor que promociona los productos o servicios a los clientes. Los distribuidores generan sus ingresos a través de los costos inferiores o promociones que les otorgan los mayoristas, y estos descuentos suelen estar directamente relacionados con el volumen de compra. Esto significa que el enfoque está en la cantidad y en la relación entre el distribuidor y el mayorista, y puede haber menos énfasis en la relación con el cliente final o en la construcción de una red de ventas.

Los datos revelan que la mayoría de los encuestados consideran importante la identificación de los vendedores con la empresa y la satisfacción con el ambiente laboral de apoyo mutuo. Esto sugiere que, en un modelo de negocio basado en redes de mercadeo, donde la colaboración y la relación entre los distribuidores y la empresa son esenciales, se alinea con las preferencias y expectativas de los colaboradores.

Por otro lado, el modelo de negocio tipo red de mercadeo, también conocido como marketing multinivel, tiene un enfoque muy diferente. En este modelo, el incentivo, la organización y la recompensa de los distribuidores son fundamentales. Los distribuidores son equipados con herramientas proporcionadas por la empresa, lo que les ayuda a promocionar el producto y generar ventas. Pero además de la comisión directa por la venta, también pueden generar comisiones por las ventas de las personas que ingresaron al negocio mediante su recomendación. Esto crea un fuerte incentivo para generar ventas

directas y reclutar a un mayor número de personas que promuevan la marca y muevan un gran volumen de ventas.

En cuanto al aspecto de incentivos y recompensas, los resultados muestran que los colaboradores están satisfechos con las remuneraciones y los ingresos generados por la empresa. Esto se alinea con el enfoque del modelo de negocio tipo red de mercadeo, donde los distribuidores pueden ganar comisiones no solo por sus ventas directas, sino también por las ventas generadas por sus reclutas. La encuesta también resalta la importancia de la comunicación y la confianza en la empresa, lo cual es esencial en un modelo de negocio en el que la colaboración y la construcción de una red de distribuidores son fundamentales.

Además, el análisis macro y micro del mercado tecnológico en Azuay respalda la viabilidad de la red de mercadeo, ya que existe una creciente demanda de productos tecnológicos y una disminución del analfabetismo digital, lo que sugiere un mercado potencial favorable para este enfoque de negocio. La estructura de red de mercadeo fomenta una mayor colaboración y apoyo mutuo entre los distribuidores, y puede ofrecer oportunidades para ingresos residuales y un mayor compromiso con la marca y los productos. La comparación de estos dos modelos muestra una clara diferencia en el enfoque y la estructura, y cada uno puede ser más adecuado para diferentes tipos de productos, mercados y objetivos empresariales.



## **CAPÍTULO IV**

### **4. ASPECTOS TENTATIVOS A CONSIDERAR DENTRO DE UN PLAN DE NEGOCIOS TIPO RED DE MERCADEO APLICADO AL SECTOR TECNOLÓGICO EN AZUAY**

En este apartado se presenta aspectos a considerar en un plan de negocio tipo red de mercadeo detallado. Se abordan aspectos como la estructura, estatutos, establecimiento de objetivos estratégicos, indicadores de gestión y retroalimentación. Este capítulo no solo proporciona una guía práctica para la implementación, sino que también refleja una comprensión profunda y matizada del modelo, adaptada específicamente a las necesidades y desafíos del sector tecnológico en la provincia del Azuay.

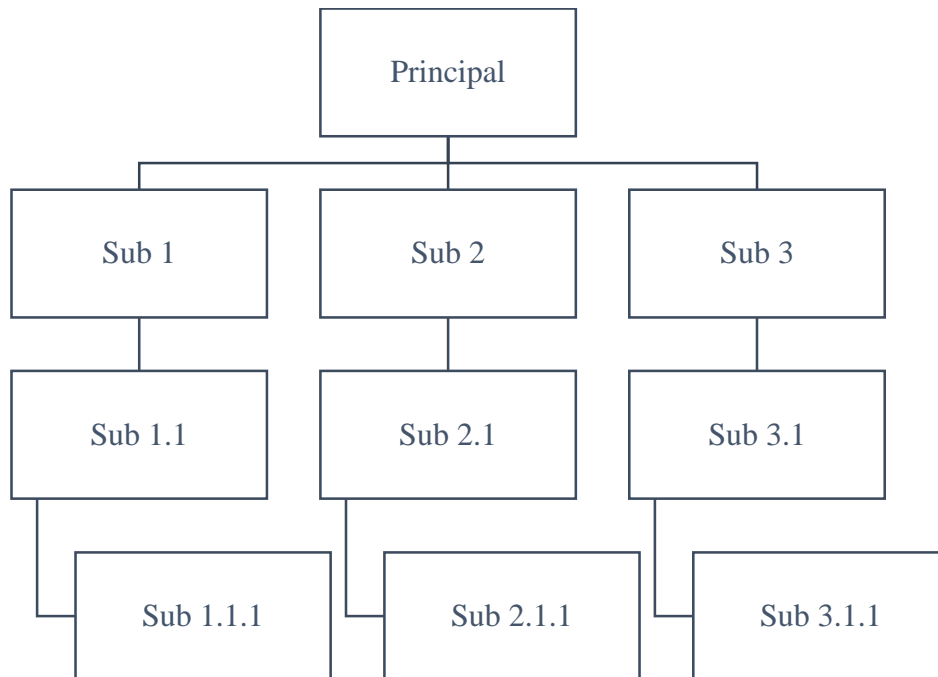
#### **4.1. Estructura**

Para la correcta aplicación del modelo de negocio tipo red de mercadeo se tomó como base de partida la estructura de red de mercadeo de la empresa Yanbal. Con la cual se procederá a utilizar el mismo modelo de compensación.

El modelo recomiendo lo que es un sistema de comisiones de la siguiente manera.

## Figura 10

### *Estructura orgánica del modelo propuesto*



Nota. La Figura muestra la estructura propuesta para el modelo de negocio tipo red de mercaderos.

La estructura del modelo de negocio tipo red de mercadeo, inspirada en la empresa Yambal, se basa en una jerarquía de niveles en la que los colaboradores, o "principales", reciben comisiones de las ventas realizadas por sus "subs" en diferentes niveles. En el primer nivel, el principal recibe un 4% de la utilidad generada, en el segundo nivel un 2%, y en el tercer nivel un 1%. Además, cada sub sigue el mismo formato de compensación que el principal, creando una red interconectada de incentivos.

Esta estructura también incluye beneficios adicionales por el cumplimiento de metas de volumen de ventas, calculados a partir de la utilidad total generada por el grupo. La transparencia y la ética son fundamentales en este sistema, con reglas claras sobre cómo se calculan y pagan las comisiones. La adaptabilidad de esta estructura al sector tecnológico es notable, ya que permite una colaboración estrecha y una comunicación constante entre los colaboradores, aspectos vitales en un sector en constante evolución.

En el contexto de una empresa tecnológica, esta estructura de red de mercadeo puede ser particularmente efectiva. La naturaleza compleja y en constante cambio de los

productos tecnológicos requiere un enfoque de ventas que pueda adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias y tecnologías. La estructura de red de mercadeo fomenta una cultura de mentoría y colaboración, donde los colaboradores son incentivados no solo a vender sino también a reclutar y capacitar a otros. Esto crea una fuerza de ventas dinámica y motivada que puede responder ágilmente a los cambios en el mercado.

Además, al centrarse en comisiones y cumplimiento de metas, la estructura incentiva el rendimiento y la innovación, aspectos clave en el sector tecnológico. Sin embargo, la implementación debe ser cuidadosa, asegurando que la estructura se alinee con los valores y objetivos de la empresa, y que todos los colaboradores comprendan y acepten cómo funciona el sistema. Con una planificación y gestión adecuadas, la estructura de red de mercadeo puede ser una forma poderosa y flexible de impulsar las ventas y el crecimiento en el ámbito tecnológico.

## **4.2. Estatutos**

Para la correcta aplicación del proyecto se debe tener en cuenta los siguientes puntos claves, los cuales han sido analizados, tomando en cuenta todos los factores que pueden afectar de manera directa sobre el rendimiento y beneficio de la aplicación del proyecto. Se analizó los planes de compensación, reglas y estatutos de modelos de negocio tipo red de mercadeo aplicados en el país.

### **4.2.1. Plan de compensación establecido tomando en cuenta el beneficio tanto para la empresa como para el colaborador, cuidando los intereses de ambas partes.**

Este estatuto garantiza que tanto la empresa como los colaboradores tengan una comprensión clara de cómo se estructuran las compensaciones. La transparencia en este aspecto es vital para mantener una relación de confianza y asegurar que ambas partes se sientan valoradas y justamente recompensadas. La compensación debe ser competitiva y reflejar el valor que cada colaborador aporta al negocio.

- **Estructura de Compensación**

- ✓ **Salario Base y Comisiones:**

Salario Base: Los colaboradores recibirán un salario base que refleje su rol, experiencia y responsabilidades dentro de la empresa. Esto asegura una remuneración constante y justa.

Comisiones: Además del salario base, los colaboradores pueden ganar comisiones basadas en las ventas y el reclutamiento de nuevos miembros en la red. Esto incentiva el rendimiento y alinea los intereses de los colaboradores con los de la empresa.

- ✓ **Bonificaciones e Incentivos:**

Bonificaciones por Rendimiento: Los colaboradores que alcancen o superen ciertos objetivos pueden recibir bonificaciones adicionales. Esto puede incluir metas de ventas, reclutamiento o satisfacción del cliente.

Incentivos a Largo Plazo: Para fomentar la lealtad y el compromiso a largo plazo, se pueden ofrecer incentivos como opciones sobre acciones o planes de participación en los beneficios.

- ✓ **Beneficios y Perks:**

Beneficios de Salud y Bienestar: Ofrecer un paquete de beneficios que incluya seguro médico, dental y de vida.

Oportunidades de Desarrollo Profesional: Proporcionar acceso a cursos de formación, conferencias y otros recursos para el crecimiento profesional.

### ✓ **Matriz de Compensación:**

Una matriz de compensación puede ayudar a visualizar y estructurar la compensación total. Aquí se presenta un ejemplo con el salario básico unificado de Ecuador en el periodo 2023:

**Tabla 7**

*Tentativa de matriz de compensación aplicable al sector de tecnología en Azuay*

| <b>Nivel</b> | <b>Salario Base</b> | <b>Comisión por Venta</b> | <b>Beneficios</b>  |
|--------------|---------------------|---------------------------|--|
| 1            | \$450               | 4%                        | Seguro Médico, Formación   |
| 2            | \$450               | 2%                        | Seguro Médico, Formación,<br>Bonificación Anual                          |
| 3            | \$450               | 1%                        | Seguro Médico, Formación,<br>Bonificación Anual, Opciones sobre Acciones |
| ...          | ...                 | ...                       | ... ..   |

Nota. La Tabla muestra la tentativa de matriz de compensación aplicable al sector de tecnología en Azuay

- **Salario Base:** Todos los colaboradores reciben el salario base de \$450, cumpliendo con el salario mínimo.
- **Comisión por Venta:** La comisión por venta aumenta con cada nivel, incentivando a los colaboradores a vender más productos o servicios.
- **Beneficios:** Los beneficios adicionales pueden incluir seguro médico, oportunidades de formación, bonificaciones anuales y opciones sobre acciones, dependiendo del nivel y rendimiento del colaborador.

### ✓ **Transparencia y Comunicación**

**Documentación Clara:** Todos los detalles del plan de compensación deben estar claramente documentados y ser fácilmente accesibles para los colaboradores.

**Revisión Regular:** La estructura de compensación debe revisarse regularmente para asegurar que sigue siendo competitiva y alineada con los objetivos de la empresa y del mercado.

**Comunicación Abierta:** La empresa debe mantener una comunicación abierta y honesta con los colaboradores sobre cómo funciona el plan de compensación, cómo pueden maximizar sus ganancias y cómo contribuye a los objetivos generales de la empresa.

El Plan de Compensación en un modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico debe ser cuidadosamente diseñado para equilibrar los intereses de la empresa y los colaboradores. Debe incentivar el rendimiento sin sacrificar la equidad y la transparencia. Al considerar todos estos aspectos, la empresa puede crear un plan de compensación que no solo atraiga y retenga talento, sino que también promueva una cultura de rendimiento y colaboración.

#### **4.2.2. Educación continua, brindada por la empresa.**

La formación continua es esencial en un entorno empresarial en constante evolución. Este estatuto asegura que los colaboradores tengan acceso a la formación y el desarrollo necesarios para mantenerse actualizados con las últimas tendencias y tecnologías. Esto no solo mejora la eficacia y eficiencia de los colaboradores, sino que también aumenta su satisfacción y compromiso con la empresa.

##### **✓ Programas de Formación**

- 1. Formación Inicial:** Cada nuevo colaborador debe pasar por un programa de inducción que cubra los fundamentos del negocio, los productos o servicios, y las habilidades básicas necesarias para su rol.

2. **Talleres y Seminarios:** La empresa podría organizar regularmente talleres y seminarios impartidos por expertos en la industria. Estos eventos pueden cubrir temas como nuevas tecnologías, técnicas de ventas, liderazgo y más.
  
3. **Cursos en Línea:** La empresa podría ofrecer acceso a plataformas de aprendizaje en línea que ofrecen cursos en áreas relevantes. Esto permite a los colaboradores aprender a su propio ritmo y según sus intereses y necesidades individuales.
  
4. **Certificaciones:** Fomentar y financiar certificaciones en áreas clave puede aumentar la competencia y credibilidad de los colaboradores, especialmente en campos técnicos.
  
5. **Desarrollo de Habilidades Blandas:** Además de las habilidades técnicas, la formación en habilidades blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la resolución de problemas es esencial para el éxito en un entorno de red de mercadeo.

#### ✓ **Evaluación y Seguimiento**

La empresa debe establecer un proceso para evaluar las necesidades de formación de los colaboradores y seguir su progreso. Esto podría incluir:

- **Evaluaciones Regulares:** Para identificar las áreas donde los colaboradores necesitan más formación.
  
- **Planes de Desarrollo Personalizados:** Basados en las evaluaciones, los intereses y los objetivos de carrera de los colaboradores.
  
- **Seguimiento Continuo:** Para asegurar que los colaboradores estén progresando en sus planes de desarrollo y ajustar según sea necesario.

**Tabla 8***Tentativa de matriz de planificación y rastreo de educación continua*

| Área de Enfoque     | Formación Inicial | Talleres y Seminarios | Cursos en Línea | Certificaciones | Desarrollo de Habilidades Blandas | Estado de Progreso |
|---------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------------------------|--------------------|
| Tecnología          | Completado        | 2 completados         | 1 en curso      | 1 completada    | Completado                        | En progreso        |
| Ventas              | Completado        | 3 completados         | 2 en curso      | 0 completadas   | Completado                        | En progreso        |
| Liderazgo y Gestión | Completado        | 1 completado          | 3 en curso      | 2 completadas   | Completado                        | En progreso        |

*Nota.* La Tabla muestra una tentativa de matriz de planificación y rastreo de educación continua

Esta matriz permite a la empresa tener una visión clara de dónde se encuentra cada colaborador en su camino de educación continua. Los líderes y gerentes pueden utilizar esta información para identificar áreas donde se necesita más formación y apoyo, y para asegurarse de que cada colaborador esté avanzando de manera efectiva en su desarrollo personal y profesional.

#### ✓ **Beneficios**

La educación continua brinda beneficios tanto a la empresa como a los colaboradores:

- **Para la Empresa:** Mejora la calidad del trabajo, aumenta la productividad, y fortalece la reputación de la empresa como líder en la industria.
- **Para los Colaboradores:** Aumenta la satisfacción laboral, mejora las oportunidades de carrera, y ayuda a los colaboradores a sentirse valorados y apoyados.



#### **4.2.3. Estricto control sobre la manera y la información con la cual los colaboradores reclutan a más personas.**

##### **✓ Información de la Empresa**

Los colaboradores deben utilizar solo el material aprobado y proporcionado por la empresa para describir la misma. Esto asegura que la información sea precisa y coherente en todas las comunicaciones. La empresa debe revisar regularmente este material para asegurarse de que esté actualizado.

##### **✓ Valores y Misión**

Es vital que los colaboradores comuniquen claramente los valores y la misión de la empresa. Esto ayuda a asegurar que los posibles nuevos colaboradores comprendan lo que representa la empresa y lo que se espera de ellos. La formación adicional puede ser proporcionada para reforzar estos conceptos.

##### **✓ Proceso de Reclutamiento**

Los colaboradores deben seguir el proceso establecido para el reclutamiento, sin hacer promesas no autorizadas o engañosas. Esto incluye ser transparente sobre las expectativas, roles y responsabilidades. Un monitoreo cercano de este proceso puede ayudar a identificar y corregir cualquier desviación.

#### **Tabla 9**

*Tentativa de protocolo de reclutamiento*

|   |
|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Protocolo de Reclutamiento para el Modelo de Negocio Tipo Red de Mercadeo<br/>en el Sector Tecnológico</b></p> <p><b>Definición de Perfil del Colaborador</b></p> <p>Buscamos colaboradores apasionados por la tecnología, con habilidades en ventas y comunicación, y alineados con nuestros valores de innovación, integridad y trabajo en equipo. La edad ideal es entre 22 y 40 años, con experiencia en ventas y uso eficiente de recursos tecnológicos.</p> <p><b>Creación de Material de Reclutamiento</b></p> |
|---|

Hemos creado folletos y videos promocionales que reflejan nuestra misión de llevar tecnología de vanguardia a todos los hogares. La compensación se basa en un salario base de \$450, con comisiones adicionales por ventas y reclutamiento de nuevos colaboradores.

### **Canales de Reclutamiento**

Publicaremos nuestras oportunidades en LinkedIn, Facebook, y en nuestro sitio web. También participaremos en ferias de empleo locales enfocadas en tecnología y ventas.

### **Proceso de Selección**

Los candidatos pasarán por una entrevista inicial en línea, seguida de una prueba de habilidades en ventas y tecnología. Los finalistas serán entrevistados por el gerente de ventas para evaluar la alineación con nuestros valores.

### **Formación y Orientación**

Los nuevos colaboradores recibirán una formación de dos semanas sobre nuestros productos, tecnologías y metodologías de venta. También se les orientará sobre nuestra cultura y expectativas.

### **Monitoreo y Apoyo Continuo**

Implementaremos un sistema de seguimiento mensual para monitorear el desempeño y ofreceremos sesiones de coaching y desarrollo según sea necesario.

### **Comunicación Clara y Transparente**

Mantendremos una comunicación abierta y clara durante todo el proceso, asegurando que los colaboradores comprendan completamente sus roles, compensación y beneficios.

### **Evaluación y Mejora Continua**

Realizaremos evaluaciones semestrales del proceso de reclutamiento, recogiendo feedback de los colaboradores y haciendo ajustes para mejorar continuamente.

*Nota.* La Tabla muestra el protocolo de reclutamiento tentativo para la propuesta.

### ✓ **Imagen de la Empresa**

Mantener una representación positiva y precisa de la empresa en todas las interacciones es fundamental para construir y mantener una reputación sólida. Esto incluye ser consciente de cómo se presenta la empresa en las redes sociales, en las comunicaciones por correo electrónico y en las conversaciones cara a cara.

### ✓ **Transparencia**

La transparencia en el proceso de reclutamiento es esencial para construir confianza. Esto significa ser claro sobre lo que se espera de los nuevos colaboradores, cómo se estructuran las compensaciones y qué oportunidades de crecimiento están disponibles.

### ✓ **Formación y Apoyo Continuo**

La empresa debe proporcionar formación y apoyo continuos para asegurarse de que todos los colaboradores comprendan y cumplan con estas directrices. Esto puede incluir talleres regulares, seminarios y acceso a material en línea.

#### **4.2.4. Estricto control sobre la imagen que emiten los colaboradores sobre la empresa.**

La imagen de la empresa es vital para su éxito. Los colaboradores deben ser conscientes de cómo sus acciones y palabras reflejan la empresa y deben adherirse a las pautas establecidas para mantener una imagen positiva y coherente.

### **1. Código de Conducta y Ética**

Se establecerá un Código de Conducta y Ética que todos los colaboradores deben seguir. Esto incluirá pautas sobre cómo presentarse, cómo hablar de la empresa y los productos, y cómo interactuar con los clientes y otros colaboradores.

**Tabla 10**

*Tentativa de Código de Conducta y Ética*

### **I. Introducción**

Este Código de Conducta y Ética establece las pautas y expectativas para todos los colaboradores involucrados en la promoción, venta y distribución de productos tecnológicos a través de nuestra red de mercadeo. Su cumplimiento es obligatorio y esencial para mantener la integridad, la reputación y la confianza en nuestra empresa.

### **II. Representación de la Empresa**

- **A. Imagen Corporativa:** Los colaboradores deben mantener una presentación profesional y coherente con la imagen de la empresa en todas las interacciones.
- **B. Comunicación Clara:** La información sobre productos, servicios y oportunidades de negocio debe ser precisa, clara y no engañosa.
- **C. Redes Sociales:** Los colaboradores deben seguir las pautas de la empresa en cuanto a la publicación y comunicación en las redes sociales.

### **III. Relaciones con Clientes y Otros Colaboradores**

- **A. Respeto y Cortesía:** Se espera que los colaboradores traten a los clientes, colegas y otros con respeto y cortesía.
- **B. Confidencialidad:** La información personal y confidencial de los clientes y colaboradores debe ser manejada con cuidado y de acuerdo con las leyes aplicables.
- **C. No Discriminación:** No se tolerará la discriminación por razones de raza, género, religión, orientación sexual, edad o cualquier otra característica protegida.

### **IV. Integridad en las Ventas y el Reclutamiento**

- **A. Prácticas de Venta Éticas:** Los colaboradores deben seguir prácticas de venta éticas y no ejercer presión indebida o utilizar tácticas engañosas.
- **B. Reclutamiento Honesto:** La información proporcionada a los posibles nuevos colaboradores debe ser precisa y completa, sin promesas exageradas o garantías de ingresos.

### **V. Cumplimiento con las Leyes y Regulaciones**

- **A. Cumplimiento Legal:** Los colaboradores deben cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables, incluyendo las relacionadas con la publicidad, la privacidad y la protección del consumidor.

## **VI. Informe de Violaciones y Responsabilidad**

- **A. Informe de Infracciones:** Los colaboradores deben informar de cualquier violación de este Código a la administración de la empresa.
- **B. Consecuencias:** Las violaciones de este Código pueden resultar en acciones disciplinarias, incluyendo la terminación del contrato.

*Nota.* Esta Tabla muestra un ejemplo de Código de Conducta y Ética aplicable al caso.

### **2. Formación en Marca e Imagen Corporativa**

Todos los colaboradores recibirán formación en la marca e imagen corporativa de la empresa. Esto incluirá la misión, visión, valores, y cómo estos deben reflejarse en todas las interacciones.

### **3. Monitoreo y Evaluación**

Habrá un monitoreo regular de cómo los colaboradores representan a la empresa en sus interacciones, tanto en línea como fuera de línea. Esto puede incluir la revisión de las redes sociales, las interacciones con los clientes, y la participación en eventos.

### **4. Retroalimentación y Apoyo**

Si se identifican problemas o inconsistencias en la forma en que un colaborador representa a la empresa, se proporcionará retroalimentación y apoyo para corregir el problema.

### **5. Política de Redes Sociales**

Se establecerá una política clara sobre cómo los colaboradores deben comportarse en las redes sociales en relación con la empresa. Esto incluirá pautas sobre lo que pueden y no pueden publicar, y cómo deben responder a los comentarios y preguntas en línea.

## 6. Consecuencias por Incumplimiento

Si un colaborador no cumple con estas pautas y daña la imagen de la empresa, habrá consecuencias claras y definidas, que pueden incluir la formación adicional, la supervisión, o incluso la terminación del contrato.

### 4.2.5. Canal de comunicación directa entre colaboradores y administradores de la red.

La comunicación abierta y directa entre los colaboradores y la administración es esencial para una colaboración eficaz. Un canal de comunicación directa permite una retroalimentación rápida y eficiente, lo que puede mejorar la toma de decisiones y la resolución de problemas.

#### Tabla 11

*Tentativa de Canales de comunicación directa entre colaboradores y administradores de la red*

|   |
|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Estatutos para el Canal de Comunicación Directa entre Colaboradores y Administradores de la Red</b></p> <p><b>I. Propósito y Alcance</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>A. Propósito:</b> Establecer un canal de comunicación directa y efectiva entre los colaboradores y los administradores de la red para facilitar la colaboración, la retroalimentación y la resolución de problemas.</li><li>• <b>B. Alcance:</b> Estos estatutos se aplican a todos los colaboradores y administradores involucrados en la red de mercadeo de la empresa.</li></ul> <p><b>II. Principios de Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>A. Transparencia:</b> La comunicación debe ser abierta y honesta, promoviendo un ambiente de confianza.</li><li>• <b>B. Respeto:</b> Todas las partes deben comunicarse con respeto y profesionalismo.</li><li>• <b>C. Confidencialidad:</b> La información sensible debe ser manejada con cuidado y de acuerdo con las políticas de privacidad de la empresa.</li></ul> <p><b>III. Canales de Comunicación</b></p> |
|---|

- **A. Plataforma de Comunicación:** La empresa proporcionará una plataforma de comunicación segura y accesible que permita la interacción directa entre colaboradores y administradores.
- **B. Reuniones Regulares:** Se organizarán reuniones regulares para discutir temas importantes, compartir información y resolver problemas.
- **C. Soporte Técnico:** Habrá soporte técnico disponible para asegurar que el canal de comunicación funcione sin problemas.

#### **IV. Responsabilidades**

- **A. Administradores:** Los administradores son responsables de responder a las comunicaciones de los colaboradores de manera oportuna y de facilitar la comunicación abierta.
- **B. Colaboradores:** Los colaboradores son responsables de utilizar el canal de comunicación de manera responsable y de seguir las pautas establecidas.

#### **V. Resolución de Problemas**

- **A. Proceso de Resolución:** Cualquier problema o disputa relacionada con la comunicación debe ser abordada a través de un proceso de resolución claramente definido.
- **B. Mediación:** Si es necesario, se puede recurrir a la mediación para resolver problemas complejos o disputas.

#### **VI. Revisión y Actualización**

- **A. Revisión Regular:** Estos estatutos serán revisados regularmente para asegurar que sigan siendo efectivos y relevantes.
- **B. Actualizaciones:** Las actualizaciones a estos estatutos serán comunicadas claramente a todos los colaboradores y administradores.

*Nota.* La Tabla muestra los estatutos para los canales de comunicación de manera tentativa que se podrían aplicar el sector.

A manera de ejemplo:

TechNet Corp. es una empresa de tecnología que opera con un modelo de negocio tipo red de mercadeo. La empresa decide implementar un canal de comunicación directa entre los colaboradores y los administradores de la red.

### **Paso 1: Selección de la Plataforma de Comunicación**

- TechNet Corp. selecciona una plataforma de comunicación en línea segura y fácil de usar que permite chats, videollamadas y compartición de documentos.
- Se proporciona acceso a todos los colaboradores y administradores de la red.

### **Paso 2: Establecimiento de Reuniones Regulares**

- Se programan reuniones regulares entre colaboradores y administradores para discutir objetivos, compartir actualizaciones y resolver problemas.
- Las reuniones se realizan a través de la plataforma de comunicación seleccionada.

### **Paso 3: Capacitación y Orientación**

- Se ofrece una capacitación a todos los colaboradores y administradores sobre cómo utilizar la plataforma de comunicación y las expectativas de comunicación.
- Se distribuyen los estatutos de comunicación a todos los participantes.

### **Paso 4: Comunicación Continua**

- Los colaboradores utilizan el canal de comunicación para hacer preguntas, compartir ideas y solicitar apoyo.
- Los administradores responden de manera oportuna y ofrecen orientación y retroalimentación.

### **Paso 5: Resolución de Problemas**

- Un colaborador encuentra un problema con un producto y lo comunica a través del canal de comunicación.



- Los administradores responden rápidamente, investigan el problema y proporcionan una solución.
- La comunicación abierta y eficiente permite una resolución rápida del problema.

### **Paso 6: Revisión y Mejora**

- TechNet Corp. revisa regularmente la eficacia del canal de comunicación y realiza ajustes según sea necesario.
- Se solicita retroalimentación de los colaboradores y administradores para realizar mejoras continuas.

#### **4.2.6. Eventos continuos en los cuales se dará a conocer a todo el personal sobre promociones, descuentos y lanzamientos de productos nuevos, con el fin de incentivar el trabajo en equipo.**

Los eventos regulares que promueven la colaboración y la comunicación entre los colaboradores pueden fortalecer la cultura de la empresa y aumentar la motivación. Estos eventos también son una oportunidad para mantener a todos informados sobre las últimas noticias y desarrollos dentro de la empresa.

1. **Programación Regular de Eventos:** La empresa organizará eventos regulares, como reuniones trimestrales, seminarios o talleres, para mantener a los colaboradores informados y motivados. La frecuencia de estos eventos se determinará según las necesidades y la dinámica de la empresa.
2. **Contenido de los Eventos:** Los eventos incluirán presentaciones sobre nuevos productos, promociones y descuentos, así como sesiones de formación y desarrollo. También se fomentará la participación activa de los colaboradores en discusiones y actividades de equipo.

3. **Participación Obligatoria:** La asistencia a estos eventos será obligatoria para todos los colaboradores, a menos que haya razones justificadas para la ausencia. La empresa valorará la participación activa en estos eventos como parte de la evaluación del desempeño de los colaboradores.
4. **Comunicación y Anuncios:** La empresa comunicará con suficiente antelación las fechas, lugares y agendas de los eventos. Se utilizarán diversos canales de comunicación, como el correo electrónico, el tablón de anuncios y las reuniones regulares, para asegurar que todos los colaboradores estén informados.
5. **Evaluación y Retroalimentación:** Después de cada evento, se solicitará a los colaboradores que proporcionen retroalimentación sobre el contenido, la organización y la eficacia del evento. Esto ayudará a la empresa a hacer mejoras continuas en futuros eventos.
6. **Inclusión y Diversidad:** Los eventos estarán diseñados para ser inclusivos y reflejar la diversidad de la fuerza laboral. Se tendrán en cuenta las necesidades y preferencias de diferentes grupos de colaboradores en la planificación y ejecución de los eventos.
7. **Responsabilidad y Coordinación:** Se asignará un equipo o un coordinador para supervisar la planificación y ejecución de los eventos. Este equipo trabajará en estrecha colaboración con diferentes departamentos para asegurar que los eventos cumplan con los objetivos y expectativas de la empresa.
8. **Presupuesto y Recursos:** La empresa asignará un presupuesto adecuado para la realización de estos eventos. Esto incluirá recursos para el lugar, el catering, los materiales y cualquier otro gasto relacionado.
9. **Documentación y Registro:** Todos los eventos serán documentados, y se mantendrá un registro de la asistencia, los contenidos presentados y las decisiones tomadas. Esto asegurará que la información sea accesible para aquellos que no pudieron asistir y servirá como referencia para futuros eventos.

10. **Enfoque en el Trabajo en Equipo:** Los eventos incluirán actividades y sesiones diseñadas específicamente para fomentar el trabajo en equipo y la colaboración entre los colaboradores. Esto puede incluir ejercicios de team building, discusiones en grupo y proyectos colaborativos.

#### **4.2.7. Prohibición de entregar información falsa a los nuevos reclutas por parte de los colaboradores con el fin de reclutar más gente.**

La honestidad y la integridad son fundamentales en cualquier negocio. Este estatuto asegura que los colaboradores no engañen o proporcionen información falsa a los posibles nuevos reclutas. Esto protege la reputación de la empresa y asegura que los nuevos colaboradores tengan expectativas realistas.

1. **Definición Clara de Información Falsa:** La empresa debe establecer una definición clara de lo que constituye información falsa o engañosa. Esto incluye cualquier declaración que sea inexacta, engañosa o que omita información relevante.
2. **Orientación y Capacitación:** Todos los colaboradores involucrados en el proceso de reclutamiento deben recibir orientación y capacitación adecuadas sobre la información que deben y no deben compartir. Esto incluye una comprensión clara de los productos, servicios, compensación y oportunidades de carrera dentro de la empresa.
3. **Documentación de la Información Compartida:** La empresa debe mantener un registro de la información compartida con los posibles reclutas. Esto puede incluir folletos, correos electrónicos, presentaciones y cualquier otro material utilizado en el proceso de reclutamiento.
4. **Supervisión y Revisión:** Debe haber un proceso regular de supervisión y revisión para asegurar que la información compartida con los posibles reclutas sea precisa y veraz. Esto puede incluir la revisión de materiales de reclutamiento y la observación de las interacciones entre los colaboradores y los posibles reclutas.

5. **Canales de Denuncia:** La empresa debe establecer canales claros y confidenciales para que los colaboradores y los posibles reclutas puedan denunciar cualquier caso de información falsa o engañosa. Esto puede incluir una línea directa, un correo electrónico o un formulario en línea.
  6. **Investigación y Acción Disciplinaria:** Cualquier denuncia de información falsa debe ser investigada de manera oportuna y exhaustiva. Si se encuentra que un colaborador ha proporcionado información falsa, se deben tomar medidas disciplinarias apropiadas, que pueden variar desde una advertencia hasta la terminación del empleo.
  7. **Transparencia con los Reclutas:** La empresa debe ser transparente con los posibles reclutas sobre el proceso de reclutamiento, las expectativas y cualquier otra información relevante. Esto incluye proporcionar acceso a documentos oficiales y responder abierta y honestamente a cualquier pregunta.
  8. **Responsabilidad Legal y Cumplimiento:** La empresa debe estar al tanto de cualquier ley o regulación aplicable que rija la información proporcionada durante el proceso de reclutamiento. Esto puede incluir leyes de publicidad y marketing, leyes laborales y regulaciones de la industria.
  9. **Revisión y Actualización Continua:** Los estatutos y políticas relacionados con la prohibición de información falsa deben ser revisados y actualizados regularmente para reflejar cambios en la empresa, la industria o la legislación aplicable.
- 4.2.8. Test de actitud y aptitud a los posibles nuevos colaboradores con el fin de tener claro el modo de trabajo y que persona llega a formar parte del grupo de trabajo.**

La evaluación de la actitud y aptitud de los posibles nuevos colaboradores garantiza que se seleccionen individuos que se ajusten bien a la cultura de la empresa y tengan las habilidades necesarias para desempeñar su papel. Esto puede mejorar la

eficacia del proceso de reclutamiento y aumentar la probabilidad de éxito a largo plazo para los nuevos colaboradores.

1. **Definición de Criterios:** Establecer criterios claros para evaluar la actitud y aptitud de los candidatos. Esto podría incluir la disposición para aprender, habilidades de comunicación, comprensión de la tecnología, y alineación con los valores de la empresa.
2. **Desarrollo de Pruebas:** Crear o seleccionar pruebas estandarizadas que midan las habilidades y actitudes relevantes. Esto podría incluir pruebas de habilidades técnicas, cuestionarios de personalidad, y ejercicios de resolución de problemas.
3. **Capacitación de Evaluadores:** Asegurar que los evaluadores estén capacitados para administrar las pruebas de manera justa y coherente. Esto podría incluir la formación en técnicas de entrevista y la interpretación de los resultados de las pruebas.
4. **Proceso de Evaluación Transparente:** Comunicar claramente el proceso de evaluación a los candidatos, incluyendo lo que se evaluará y cómo se utilizarán los resultados.
5. **Integración con el Proceso de Reclutamiento:** Incorporar las pruebas de actitud y aptitud como una parte integral del proceso de reclutamiento, junto con las entrevistas, la revisión de currículums, y otras etapas de selección.
6. **Revisión y Mejora Continua:** Establecer un proceso para revisar y actualizar regularmente las pruebas y criterios de evaluación para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivos.
7. **Confidencialidad y Ética:** Mantener la confidencialidad de los resultados de las pruebas y asegurar que se utilicen de manera ética. Esto podría incluir la obtención del consentimiento de los candidatos y la garantía de que los resultados se utilicen solo para fines de selección.

8. **Acomodaciones para la Diversidad:** Proporcionar acomodaciones razonables para candidatos con discapacidades o necesidades especiales, y asegurar que las pruebas sean justas y no discriminatorias.
9. **Feedback a los Candidatos:** Ofrecer retroalimentación constructiva a los candidatos, independientemente de si son seleccionados, para ayudarles a entender sus fortalezas y áreas de mejora.
10. **Cumplimiento Legal:** Consultar con expertos en recursos humanos o abogados laborales para asegurar que las pruebas y el proceso de evaluación cumplan con todas las leyes y regulaciones aplicables.

### 4.3. Establecimiento de objetivos

La metodología SMART es una herramienta eficaz para definir y alcanzar objetivos. Los objetivos SMART son Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Temporales (*Cudriz & Corrales, 2020*). A continuación, se presentan los objetivos generales y específicos para el proyecto de implementación de un modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay, utilizando la metodología SMART.

#### Objetivo general

Presentar una gran oportunidad a las empresas tecnológicas de la provincia del Azuay un modelo de negocio diferente, que apoye a los colaboradores a convertirse en distribuidores de la marca, formando redes sólidas y estables que les permita obtener un beneficio continuo y significativo, mejorar las ventas, aprender a trabajar en equipo, obtener un mejor ambiente laboral y fortalecer la marca a través de colaboradores satisfechos con la empresa.

- **Específico:** El objetivo está claramente definido, con un enfoque en la implementación de un modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico.

- **Medible:** El éxito se puede medir a través de indicadores como el aumento de ventas, la satisfacción de los colaboradores y el fortalecimiento de la marca.
- **Alcanzable:** Con una planificación y ejecución cuidadosas, este objetivo es realista y alcanzable.
- **Relevante:** Este objetivo es relevante para las empresas tecnológicas en la provincia del Azuay, ya que busca mejorar la eficiencia y la satisfacción de los colaboradores.
- **Temporal:** El objetivo debe ser alcanzado dentro de un marco de tiempo definido, como un año o dos, dependiendo de la complejidad y el alcance del proyecto.

### **Objetivos específicos**

#### **1. Organizar, planificar y presentar el negocio con apoyo de los principales:**

- **Específico:** Desarrollar una estrategia clara para presentar el negocio.
- **Medible:** Monitorear la implementación y aceptación de la estrategia.
- **Alcanzable:** Con el apoyo adecuado, este objetivo es realista.
- **Relevante:** Esencial para el éxito del proyecto.
- **Temporal:** Establecer un plazo para la planificación y presentación.

#### **2. Capacitación constante 1 a 1 y Capacitación colectiva:**

- **Específico:** Implementar programas de formación individual y grupal.
- **Medible:** Evaluar la participación y eficacia de la formación.
- **Alcanzable:** Con recursos adecuados, la formación continua es factible.

- **Relevante:** Fundamental para el desarrollo de habilidades.
  - **Temporal:** Programar y realizar capacitaciones regularmente.
3. **Crear una red sólida y solvente, Reclutar personas aptas, Generar el sentimiento en los colaboradores de ser parte fundamental de la empresa:**
- **Específico:** Establecer una red robusta y reclutar colaboradores adecuados.
  - **Medible:** Monitorear el crecimiento y la estabilidad de la red.
  - **Alcanzable:** Con estrategias efectivas, estos objetivos son alcanzables.
  - **Relevante:** Crucial para el éxito a largo plazo del modelo.
  - **Temporal:** Definir plazos para el reclutamiento y el desarrollo de la red.

La metodología SMART proporciona una estructura clara y efectiva para definir y alcanzar los objetivos de este proyecto. Cada objetivo se ha diseñado para ser específico, medible, alcanzable, relevante y temporal, asegurando que el proyecto sea bien dirigido y tenga una alta probabilidad de éxito.

#### **4.4. Establecimiento de indicadores de gestión**

El establecimiento de indicadores de gestión es fundamental para medir el progreso y el éxito de los objetivos y estrategias implementadas en el modelo de negocio tipo red de mercadeo. Los indicadores de gestión ofrecen una visión cuantitativa y cualitativa del rendimiento y permiten tomar decisiones informadas para mejorar continuamente.

A continuación, se detallan los indicadores de gestión que se pueden aplicar en este contexto:



### 1. Indicador de Crecimiento de Ventas:

- **Descripción:** Mide el aumento porcentual en las ventas durante un período determinado.
- **Fórmula:**  $(\text{Ventas actuales} - \text{Ventas anteriores}) / \text{Ventas anteriores} * 100$
- **Objetivo:** Lograr un aumento del 20% en las ventas en 12 meses.
- **Frecuencia de Medición:** Mensual.

### 2. Indicador de Satisfacción de los Colaboradores:

- **Descripción:** Evalúa el nivel de satisfacción y compromiso de los colaboradores.
- **Fórmula:** Encuestas y entrevistas para obtener una puntuación promedio.
- **Objetivo:** Aumentar la satisfacción de los colaboradores en un 15%.
- **Frecuencia de Medición:** Trimestral.

### 3. Indicador de Retención de Colaboradores:

- **Descripción:** Mide la tasa de retención de colaboradores en la red.
- **Fórmula:**  $(\text{Número de colaboradores retenidos} / \text{Número total de colaboradores}) * 100$
- **Objetivo:** Mantener una tasa de retención del 85% o más.
- **Frecuencia de Medición:** Semestral.

#### **4. Indicador de Cumplimiento de Capacitación:**

- **Descripción:** Evalúa el porcentaje de colaboradores que han completado la capacitación requerida.
- **Fórmula:**  $(\text{Número de colaboradores capacitados} / \text{Número total de colaboradores}) * 100$
- **Objetivo:** Capacitar al 90% de los colaboradores en 6 meses.
- **Frecuencia de Medición:** Mensual.

#### **5. Indicador de Expansión de la Red:**

- **Descripción:** Mide el crecimiento de la red de distribuidores.
- **Fórmula:**  $(\text{Número actual de distribuidores} - \text{Número inicial de distribuidores}) / \text{Número inicial de distribuidores} * 100$
- **Objetivo:** Expandir la red en un 25% en 9 meses.
- **Frecuencia de Medición:** Trimestral.

#### **6. Indicador de Cumplimiento de Reclutamiento:**

- **Descripción:** Evalúa el éxito en el reclutamiento de nuevos colaboradores aptos.
- **Fórmula:**  $(\text{Número de colaboradores reclutados} / \text{Meta de reclutamiento}) * 100$
- **Objetivo:** Reclutar 30 colaboradores aptos en 3 meses.
- **Frecuencia de Medición:** Mensual.

Estos indicadores de gestión están diseñados para alinearse con los objetivos específicos del modelo de negocio tipo red de mercadeo. La medición regular y el análisis de estos indicadores permitirán a la empresa ajustar sus estrategias y tácticas para asegurar que se cumplan los objetivos y se maximice el éxito en el sector tecnológico de la provincia del Azuay.

**Tabla 12**

*Resumen de indicadores de gestión tentativos en tablero de control*

| <b>Indicador</b>                  | <b>Descripción</b>   | <b>Objetivo</b> | <b>Medición Actual</b> | <b>Frecuencia de Medición</b> | <b>Estado</b> |
|-----------------------------------|--|-----------------|------------------------|-------------------------------|---------------|
| Crecimiento de Ventas             | Aumento porcentual en ventas   | 20% en 12 meses | 10%                    | Mensual                       | En Curso      |
| Satisfacción de los Colaboradores | Nivel de satisfacción y compromiso de los colaboradores                  | 15% de aumento  | 8%                     | Trimestral                    | En Curso      |
| Retención de Colaboradores        | Tasa de retención de colaboradores en la red                             | 85% o más       | 80%                    | Semestral                     | En Curso      |
| Cumplimiento de Capacitación      | Porcentaje de colaboradores que han completado la capacitación requerida | 90% en 6 meses  | 60%                    | Mensual                       | En Curso      |
| Expansión de la Red               | Crecimiento de la red de distribuidores                                  | 25% en 9 meses  | 15%                    | Trimestral                    | En Curso      |
| Cumplimiento de Reclutamiento     | Éxito en el reclutamiento de nuevos colaboradores aptos                  | 30 en 3 meses   | 20                     | Mensual                       | En Curso      |

*Nota.* Medición Actual: Representa los datos más recientes recopilados. Estado: Puede ser "En Curso", "Cumplido", "No Cumplido", etc., dependiendo del progreso hacia el objetivo.

Este tablero de control puede ser visualizado en una herramienta de BI (Business Intelligence) o incluso en una hoja de cálculo, permitiendo una fácil actualización y seguimiento. Los responsables pueden revisar este tablero en sus reuniones regulares para evaluar el progreso y determinar las acciones necesarias para mantenerse en el camino hacia el cumplimiento de los objetivos.

## 4.5. Retroalimentación

La retroalimentación es un componente esencial en cualquier proceso de gestión, y en el contexto del modelo de negocio tipo red de mercadeo, juega un papel vital en el crecimiento y la mejora continua. Aquí hay una descripción detallada de cómo se puede implementar la retroalimentación en este contexto:

### 4.5.1. Retroalimentación Continua

#### a) Entre Colaboradores y Administradores:

- **Frecuencia:** La retroalimentación debe ser un proceso continuo y regular, no un evento aislado.
- **Canales:** Utilizar múltiples canales, como reuniones individuales, encuestas anónimas, y plataformas digitales, para recoger opiniones y sugerencias.
- **Objetivo:** Identificar áreas de mejora, reconocer logros, y alinear las expectativas.

#### b) Entre Colaboradores:

- **Fomentar la Cultura de Retroalimentación:** Crear un ambiente donde los colaboradores se sientan cómodos compartiendo ideas y críticas constructivas entre ellos.
- **Peer Review:** Implementar revisiones entre pares para evaluar el desempeño y compartir mejores prácticas.

### 4.5.2. Retroalimentación en Eventos y Capacitaciones

**a) Después de Eventos:**

- **Encuestas Post-Evento:** Recoger opiniones sobre la eficacia, contenido, y organización de los eventos.
- **Análisis y Acción:** Utilizar los datos recogidos para mejorar futuros eventos.

**b) Después de Capacitaciones:**

- **Evaluación de la Eficacia:** Medir cómo la capacitación ha impactado en las habilidades y el desempeño de los colaboradores.
- **Sugerencias para Mejoras:** Invitar a los colaboradores a proponer temas o métodos de capacitación adicionales.

**4.5.3. Retroalimentación en el Proceso de Reclutamiento**

**a) De los Nuevos Reclutas:**

- **Experiencia de Onboarding:** Obtener comentarios sobre el proceso de incorporación para asegurar una transición suave.
- **Expectativas vs Realidad:** Evaluar si las expectativas se alinean con la realidad del trabajo y la cultura de la empresa.

**4.5.4. Utilización de la Retroalimentación**

**a) Acción y Mejora Continua:**

- **Implementación:** Actuar sobre la retroalimentación recogida para realizar mejoras tangibles.
- **Monitoreo:** Seguir de cerca los cambios implementados para asegurar que están teniendo el impacto deseado.

La retroalimentación en este modelo de negocio debe ser un proceso dinámico y multifacético que involucre a todos los niveles de la organización. Debe ser utilizada no solo como una herramienta de evaluación, sino como un medio para fomentar la comunicación abierta, la colaboración, y la mejora continua.

## CAPÍTULO V

### 5. REFLEXIONES FINALES

#### 5.1. Discusión

La aplicación del modelo de negocio tipo red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay muestra una fuerte correlación con los hallazgos de autores como Kotler y Keller (2016) citado en (*Satán & Gutiérrez, 2021*), quienes destacan la importancia de la estructura de red y la compensación en la promoción y distribución de productos. La estructura de comisiones y el plan de compensación propuesto en esta investigación reflejan la necesidad de incentivar a los colaboradores y distribuidores, un concepto ampliamente respaldado en la literatura de marketing (Armstrong et al., 2015, citado en (*Parada Zuluaga & Orjuela Paredes, 2019*)). Sin embargo, la investigación también revela algunas diferencias notables, especialmente en la forma en que se aplican los estatutos y la retroalimentación en el contexto específico del Azuay. A diferencia de los modelos tradicionales de red de mercadeo, la investigación enfatiza la importancia de la educación continua, el control estricto sobre la imagen de la empresa y la comunicación directa, aspectos que no siempre se destacan en la literatura general sobre marketing multinivel.

Los resultados de la encuesta reflejan una fuerte alineación con la literatura en términos de la importancia de la estructura de compensación, la educación continua y el control estricto en la gestión de una red de mercadeo. Autores como Drucker (2008) y Porter (1985) citados en (*Burbano Cerón et al., 2022*) han enfatizado la necesidad de una estructura de compensación bien definida y transparente para motivar y retener a los colaboradores, y los resultados de la encuesta respaldan firmemente esta afirmación. La encuesta también destaca la importancia de la educación continua y el control sobre la imagen de la empresa, aspectos que han sido reconocidos en la literatura como cruciales para el éxito en el marketing multinivel (Kumar et al., 2016 citado en (*Barzola et al., 2019*)).

Sin embargo, los resultados de la encuesta también revelan algunas diferencias y matices que no siempre se reflejan en la literatura general. Por ejemplo, la encuesta

muestra una fuerte preferencia por un enfoque más personalizado y adaptado en la gestión de la red, con una atención particular a la comunicación directa y la retroalimentación. Si bien la literatura ha reconocido la importancia de la comunicación en la gestión de negocios (Mintzberg, 1979 citado en *(Parada Zuluaga & Orjuela Paredes, 2019)*), los resultados de la encuesta sugieren que esto puede ser aún más crítico en el contexto específico del marketing multinivel en el sector tecnológico. La necesidad de un enfoque más personalizado y adaptado puede reflejar las particularidades del sector y la región, y sugiere que las estrategias de gestión deben ser cuidadosamente adaptadas para tener en cuenta estas diferencias.

A pesar de la cuidadosa planificación y diseño, la investigación se centró principalmente en el sector tecnológico de una provincia específica, lo que podría limitar la aplicabilidad de los hallazgos a otros sectores o regiones. Además, la metodología utilizada en la investigación podría haberse beneficiado de una mayor diversidad en los métodos de recopilación de datos, como señalan Creswell y Creswell (2017) citado en *(Honores & Andrade, 2022)*, para proporcionar una comprensión más profunda y matizada de los factores que influyen en la aplicación del modelo de red de mercadeo. La falta de comparación directa con otros modelos de negocio en el mismo sector también podría considerarse una limitación, ya que una comparación más detallada podría haber proporcionado una perspectiva más completa de las ventajas y desventajas del modelo propuesto.

De manera específica, la encuesta se centró en un sector y región específicos, y aunque esto proporciona una visión detallada y contextualizada, también puede limitar la generalización de los hallazgos. La literatura en marketing multinivel es diversa y abarca una amplia gama de sectores y contextos, y los resultados de la encuesta pueden no ser directamente aplicables en otros entornos. Además, la encuesta podría haberse beneficiado de una mayor profundidad en algunas áreas, como la exploración de las percepciones y actitudes de los colaboradores hacia diferentes aspectos del modelo de negocio. La literatura ha reconocido la importancia de estas dimensiones psicológicas en la gestión de negocios (Maslow, 1943 y Herzberg, 1959 citados en *(Pineda et al., 2016)*), y una exploración más profunda de estos aspectos podría haber enriquecido aún más los hallazgos.



Es importante reconocer que, aunque la investigación proporciona una visión valiosa y aplicable del modelo de red de mercadeo en el contexto específico del Azuay, también plantea preguntas y desafíos adicionales. La complejidad de la estructura de compensación, la necesidad de una comunicación y educación constantes, y la importancia de mantener una imagen positiva de la empresa son aspectos que requieren una gestión cuidadosa y continua. Autores como Hair et al. (2010) citado en (*Burbano Cerón et al., 2022*) han señalado que la gestión de una red de mercadeo puede ser un proceso complejo y desafiante, y los hallazgos de esta investigación respaldan esa afirmación. La aplicación exitosa del modelo requiere no solo una planificación cuidadosa sino también una implementación y monitoreo constantes, lo que podría ser un desafío para algunas empresas.

## **5.2. Conclusiones**

La investigación ha llevado a una comprensión profunda y matizada de cómo se puede aplicar y gestionar un modelo de red de mercadeo en el sector tecnológico de la provincia del Azuay. A través de un análisis detallado de los antecedentes, características y factores importantes de las empresas que aplican un modelo similar en la región, se ha identificado una serie de elementos clave que son esenciales para el éxito de este modelo de negocio. Esto incluye una estructura de compensación bien definida, una educación continua y un control estricto sobre la imagen y la información de la empresa. Estos hallazgos reflejan y amplían la literatura existente, proporcionando una guía práctica y contextualizada para las empresas tecnológicas en la provincia del Azuay.

Además, el análisis de la situación actual del sector tecnológico en la provincia ha revelado una serie de oportunidades y desafíos que deben ser cuidadosamente considerados en la aplicación de un modelo de red de mercadeo. La naturaleza dinámica y en constante evolución del sector tecnológico significa que las empresas deben ser ágiles y adaptables, y el modelo de red de mercadeo ofrece una forma flexible y eficiente de alcanzar y servir a los clientes. Sin embargo, también hay riesgos y complejidades que deben ser gestionados, incluyendo la necesidad de una comunicación clara y una gestión cuidadosa de la imagen y la reputación de la empresa.

La formulación de indicadores que demuestran la viabilidad y factibilidad del plan de negocio tradicional frente al plan de negocio tipo red de mercadeo ha proporcionado una base sólida para evaluar y comparar estos dos enfoques. Los indicadores desarrollados reflejan una variedad de dimensiones clave, incluyendo la rentabilidad, la eficiencia, la satisfacción de los colaboradores y la imagen de la empresa. Estos indicadores ofrecen una herramienta valiosa para las empresas tecnológicas en la provincia del Azuay, permitiéndoles evaluar y ajustar su enfoque de negocio de manera continua y efectiva.

Finalmente, el diseño de una tentativa de plan de negocio tipo red de mercadeo para su aplicación en las empresas tecnológicas de la provincia representa una contribución práctica y tangible de esta investigación. El plan desarrollado refleja los hallazgos y entendimientos derivados de la investigación, y ofrece una guía detallada y adaptada para la implementación de este modelo de negocio en el contexto específico de la provincia del Azuay. A través de una consideración cuidadosa de los factores clave identificados en la investigación, el plan ofrece una oportunidad para que las empresas tecnológicas de la provincia exploren y aprovechen las ventajas del modelo de red de mercadeo, mejorando sus ventas, fortaleciendo su marca y fomentando un ambiente laboral positivo y colaborativo.

### **5.3. Recomendaciones**

- Las empresas deben considerar cuidadosamente si el modelo de red de mercadeo es adecuado para su negocio particular, teniendo en cuenta su producto, mercado, cultura organizacional y objetivos estratégicos. La adopción de este modelo debe ser una decisión bien fundamentada y alineada con la visión y misión de la empresa.
- Es vital establecer un plan de compensación transparente y justo que motive a los colaboradores sin comprometer la rentabilidad de la empresa. Esto incluye una comprensión clara de las comisiones, bonificaciones y otros incentivos.
- La formación continua es clave para mantener a los colaboradores informados y comprometidos. Las empresas deben invertir en programas de formación que

desarrollen habilidades, fomenten la innovación y fortalezcan la cultura de la empresa.

- La implementación de un modelo de red de mercadeo debe hacerse dentro de los límites de la ley y con una fuerte consideración de la ética empresarial. Esto incluye la honestidad en el reclutamiento y la gestión responsable de la relación con los colaboradores y los clientes.
- La implementación de un modelo de red de mercadeo es un proceso dinámico que requiere monitoreo y ajuste continuos. Las empresas deben establecer indicadores de gestión claros y utilizarlos para evaluar regularmente el rendimiento y hacer los ajustes necesarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill.
- Barzola, L., Jara, J., & Aviles, P. (2019). Importancia del Marketing Digital en el Comercio Electrónico. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(3), Article 3.
- Burbano Cerón, J. M., Góngora Lemos, I., Burbano Cerón, J. M., & Góngora Lemos, I. (2022). El Network Marketing. Conceptualización, origen e identificación de empresas que lo usan. *Oikos Polis*, 7(1), 74-97.
- Cruz Jaramillo, A. E. (2011). Estudio de factibilidad para la creación de una compañía de venta directa enfocada en el bienestar vital que comercializará sus productos a través de redes de mercadeo y manejará un plan de compensación multinivel [BachelorThesis, QUITO / PUCE / 2011]. En *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/handle/22000/3656>
- Cudriz, E. C. N., & Corrales, J. D. M. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30), 1-14.
- Gaibor García, I. I. (2012). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa que ofrece servicios tecnológicos dedicada a la formación de educandos en el área de informática en Valdemoro* [BachelorThesis, SANGOLQUÍ / ESPE / 2012]. <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/handle/21000/5667>
- González, A. L., Herrero García, N., González, A. L., & Herrero García, N. (2019). Impacto de la tecnología en la sociedad: El caso de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 176-182.

- Honores, C. A. R., & Andrade, J. E. O. (2022). Estudio de viabilidad comercial, técnica y económica en la línea de cosméticos, Ecuador. *Visionario Digital*, 6(4), Article 4. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i4.2292>
- Jiménez, P. A. F. (2015). La Orientación Al Mercado: Evolución Y Medición De Un Enfoque De Gestión Que Trasciende Al Marketing. *Perspectivas Rurales Nueva Época*, 25(26). <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454004.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lalaleo-Analuisa, F. R., Bonilla-Jurado, D. M., & Robles-Salguero, R. E. (2021). Tecnologías de la Información y Comunicación exclusivo para el comportamiento del consumidor desde una perspectiva teórica. *Retos*, 11(21), Article 21. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.09>
- Mogrovejo, E. R. I., Altamirano, K. A. L., Parra, J. L. O., & Yascaribay, M. A. L. (2019). Marketing estratégico turístico para la Provincia del Azuay-Ecuador. *Visionario Digital*, 3(2), Article 2. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.408>
- Molina, E. B., Sañay, I. S., & Masache, O. C. (2018). Desarrollo del marketing digital para impulsar el emprendimiento, en el cantón Gualaceo-Azuay-Ecuador. *RECIMUNDO*, 2(4), Article 4. [https://doi.org/10.26820/recimundo/2.\(4\).octubre.2018.90-113](https://doi.org/10.26820/recimundo/2.(4).octubre.2018.90-113)
- Parada Zuluaga, M. P., & Orjuela Paredes, A. C. (2019). Hilos invisibles en las redes de mercadeo. *Universidad del Rosario*, 1(1). <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/21769>
- Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. R. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192-208.

- Pineda, J., Duarte, A., Ponce, C., Mosquera, O., & Huaca, J. (2016). Modelo de transferencia de tecnología ecuatoriano: Una revisión Ecuadorian Technology Transfer Model: A review. *Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo*, 3(2), 116-128.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Romero, J. X. V., Rivera, E. D. C., & Maldonado, E. F. N. (2020). Influencia de las Redes Sociales en la Rentabilidad de las Empresas, caso: Empresas ecuatorianas de Retail. *INNOVA Research Journal*, 5(2), Article 2.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1350>
- Ruiz, M. P. C., Buitrón, V. A. A., Loaiza, F. S., & Valdivieso, G. I. A. (2018). Inversión en TICS en las empresas del Ecuador para el fortalecimiento de la gestión empresarial Periodo de análisis 2012-2015. *ESPACIOS*, 39(47).  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n47/a18v39n47p05.pdf>
- Samaniego, K. B. (2018). Como Herramienta En El Desempeño Laboral En El Entorno Ecuatoriano: Estudio De Caso De Los Egresados De La Universidad De Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(4), 103-109.
- Santamaría-Ayala, J., Quiroga-Parra, D., Gómez-Tobón, C., Santamaría-Ayala, J., Quiroga-Parra, D., & Gómez-Tobón, C. (2022). El marketing digital y su incidencia en el comercio electrónico: Una revisión bibliométrica. *Pensamiento & Gestión*, 53, 2-2.
- Satán, N. L., & Gutiérrez, M. A. R. (2021). Ciencia y tecnología en Ecuador. Una revisión al estado del arte. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1e), Article 1e.  
<https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1e.2021.486>
- Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.

# ANEXOS

## Anexo 1

### Modelo de cuestionario estructurado

#### ENCUESTA SOBRE ESTRATEGIAS DE NEGOCIO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR TECNOLÓGICO EN ECUADOR

Estimado participante,

Le invitamos a participar en esta encuesta, diseñada para comprender las prácticas, estrategias y cultura organizacional en el sector tecnológico en Ecuador. Su participación es vital para nuestra investigación, y sus respuestas serán tratadas con la máxima confidencialidad.

La encuesta consta de 40 preguntas organizadas en cuatro dimensiones: Estrategias de Publicidad y Ventas, Cultura y Relación Laboral, Dirección y Visión de la Empresa, y Perspectivas Futuras y Crecimiento. Cada pregunta se presenta en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 significa "Totalmente en desacuerdo" y 5 significa "Totalmente de acuerdo".

Por favor, tome unos minutos para responder a todas las preguntas de manera honesta y completa. Su participación es voluntaria, y puede retirarse en cualquier momento.

¡Gracias por su colaboración!

| Dimensión                                 | Preguntas   | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|---|---|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|   |   | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
| <b>Estrategias de Publicidad y Ventas</b> | ¿Cuán satisfecho está con el canal de publicidad utilizado en la empresa? |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán efectivas considera las redes sociales para                         |                   |               |                                |            |                |

| Dimensión | Preguntas   | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|-----------|---|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|           |   | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
|           | promocionar productos?  |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfecho está con las ventas realizadas a través de medios digitales? |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán adecuado considera el presupuesto mensual para publicidad web?          |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfecho está con el plan de ventas actual de la empresa?             |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán efectivas considera las capacitaciones constantes a los vendedores?     |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfecho está con la especialización del personal de ventas?          |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfecho está con las comisiones por producto vendido?                |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfecho está con las comisiones por volumen movido?                  |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán adecuadas considera las remuneraciones que perciben los vendedores?     |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán estrecha considera la relación entre                                    |                   |               |                                |            |                |



| Dimensión                         | Preguntas  | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|-----------------------------------|--|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|                                   |  | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
| <b>Cultura y Relación Laboral</b> | jefes y vendedores?  |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán satisfecho está con el ambiente laboral de apoyo mutuo?          |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán competitivo considera el ambiente entre los colaboradores?       |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán identificados se sienten los vendedores con la empresa?          |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán parte de la empresa se sienten los colaboradores?                |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán satisfecho está con la confianza para opinar sobre procesos?     |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán satisfecho está con los espacios de comunicación con directivos? |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán consideradas son las opiniones de los colaboradores?             |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán conscientes están los colaboradores de la calidad de productos?  |                   |               |                                |            |                |
|                                   | ¿Cuán satisfechos están los  |                   |               |                                |            |                |

| Dimensión                               | Preguntas   | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|---|---|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|   |   | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
|   | colaboradores con las remuneraciones?   |                   |               |                                |            |                |
| <b>Dirección y Visión de la Empresa</b> | ¿Cuán enfocados están los gerentes en maximizar ganancias?                      |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán enfocados están los gerentes en el crecimiento personal de colaboradores? |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a trabajar fuera de horarios?          |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a cambiar su sueldo a comisiones?      |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos están los colaboradores a cambiar el modelo de negocio?        |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán satisfechos están los colaboradores con los ingresos percibidos?          |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán satisfechos están con los ingresos generados por la empresa?              |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán satisfechos están con el  |                   |               |                                |            |                |

| Dimensión                                 | Preguntas   | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|---|---|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|   |   | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
|   | rendimiento de los colaboradores?   |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos están a aplicar un modelo de negocio tipo red de mercadeo? |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos están a adaptar la cultura de trabajo en equipo?           |                   |               |                                |            |                |
| <b>Perspectivas Futuras y Crecimiento</b> | ¿Cuán optimista está sobre el crecimiento futuro junto a la empresa?        |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán enfocado está en el crecimiento de la empresa?                        |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuesto estaría a invertir capital en la empresa?                   |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán satisfecho está con el ingreso percibido por los colaboradores?       |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán satisfechos están con los resultados esperados de la empresa?         |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos estarían a trabajar fuera de horarios sin remuneración?    |                   |               |                                |            |                |
|   | ¿Cuán dispuestos estarían a cambiar todo el                                 |                   |               |                                |            |                |

| Dimensión | Preguntas   | Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |
|-----------|---|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
|           |   | 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
|           | modelo de negocio?  |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán satisfechos están los colaboradores con sus necesidades?                        |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán dispuestos están a apoyar a los colaboradores en generar mayores ingresos?      |                   |               |                                |            |                |
|           | ¿Cuán dispuestos están a adaptar la cultura de trabajo en equipo como lema principal? |                   |               |                                |            |                |