



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Gestión de la Información Gerencial

TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Previo a la obtención del título de:

Licenciada(o) En Gestión de la Información Gerencial

TEMA:

**Propuesta de Modelo de Negocio E-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo” en
el Cantón Manta 2023.**

AUTORA:

BERMÚDEZ ALVARADO ANALLELI LISBETH

MANTA-ECUADOR

2022

Tema

Propuesta de Modelo de Negocio E-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo” en el Cantón Manta para el año 2023.

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA</small> <small>ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular: Propuesta Metodológica bajo la autoría de la estudiante BERMUDEZ ALVARADO ANALLELI LISBETH legalmente matriculado/a en la carrera de Gestión de Información Gerencial período académico 2023_1 cumpliendo el total de 240 horas (Fase 1: 96 horas, Fase 2: 144 horas), cuyo tema del proyecto **"Propuesta de Modelo de Negocio E-commerce en la empresa "Mueblería Caicedo" en el Cantón Manta 2023"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad de este, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 19 de julio de 2023.

Lo certifico,



Ing. María Fernanda Zambrano Vera, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Administración

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

Agradecimiento

Primeramente, agradezco a Dios por haberme dado la fuerza y valentía de seguir adelante a pesar de cualquier obstáculo, a mis padres Elena Alvarado y Ramón Bermúdez que han estado siempre y por su apoyo incondicional que siempre me han brindado para culminar con mucho éxito esta etapa.

A mis amigas por haber estado siempre y no permitir que decaiga en especial a Grace Quimis, Brighth Castro y Kevin Cevallos que de una u otra manera contribuyeron con mi propósito.

Con amor agradezco a mi tutora Ing. María Fernanda Zambrano por el apoyo, enseñanza y dirección para el desarrollo de este trabajo.

Agradezco a Juan Carlos Caicedo y Belén Alvarado por abrirme las puertas de su empresa y permitirme llevar a cabo mi trabajo de titulación.

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedicó a mis padres Elena Alvarado y Ramón Bermúdez que me brindaron su apoyo incondicional para culminar con mucho éxito esta etapa y a mi Dios todopoderoso.

A mis hermanos Darwin, Michelle y María que siempre me han motivado a seguir luchando por mis objetivos.

Índice de contenido

Tema.....	2
Agradecimiento	4
Dedicatoria	5
Índice de contenido	6
Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
Problema	14
Objetivos	20
Objetivo general	20
Objetivos específicos	20
Justificación.....	21
Capítulo I: Marco Teórico y Estado del Arte.....	24
Internet	24
Venta por internet.....	24
Pymes	25
Modelos de Negocio	26
Importancia de los modelos de negocio	26
Características de los modelos de negocio.....	27
Herramientas para crear modelos de negocio	27
Herramientas para el análisis de modelo de negocio	28

Modelo Canvas.....	30
Estructura del Modelo Canvas	30
Lean Startup	31
Método Lean Canvas.....	31
Modelo e-commerce.....	33
Tipos de modelos de negocio e-commerce	34
Categorías del e-commerce	35
Ventajas y desventajas del e-commerce.....	36
Capítulo II: Consideraciones Metodológicas	38
Enfoque de la investigación	38
Investigación descriptiva.....	38
Análisis-Síntesis	39
Revisión bibliográfica	39
Población.....	39
Muestra.....	40
Proceso de recolección de datos de investigación.....	41
Observación directa.....	41
Entrevista.....	41
Encuesta	42
Validez del instrumento	42
Capítulo III: Resultados	44

Resultados de la literatura concerniente a los diferentes modelos de negocios	44
Resultados de la entrevista aplicada al gerente	47
Resultados de la encuesta aplicada a los clientes	54
Propuesta de un modelo de negocio e-commerce	72
Conclusiones	80
Cronograma.....	81
Bibliografía	82
Anexos.....	91
Guía de observación	91
Validaciones de expertos.....	94

Resumen

Los modelos de negocio de e-commerce han revolucionado la forma en que las empresas operan y venden sus productos o servicios, sin embargo, su aplicación se puede ver comprometida por ciertas limitaciones. Uno de los principales desafíos que presentan las empresas es la falta de infraestructura tecnológica, la carencia de recursos financieros y conocimientos técnicos necesarios provocando la incapacidad para adoptar este enfoque. En la presente tesis, se analiza la aplicación de estrategias con el objetivo de diseñar una propuesta de modelo de negocio e-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo”.

La problemática se desarrolla en un entorno empresarial proactivo en donde todos quieren desarrollar una ventaja competitiva. De esta forma, para abordar el problema identificado, se empleó una metodología basada en el análisis detallado y minucioso de estudios, investigaciones y trabajos previos relevantes en el campo del e-commerce. Los resultados obtenidos cualitativa y cuantitativamente a través de la entrevista y encuestas, conducen a reconocer los beneficios que trae consigo el diseño e implementación de un modelo de negocio bien estructurado.

Para concluir, esta tesis enfatiza la importancia de la aplicación de un modelo de negocio e-commerce dentro de la empresa “Mueblería Caicedo”. Se pretende que la propuesta sea estudiada y posteriormente implementada, esta aplicación puede conducir a la empresa a aprovechar el potencial del comercio electrónico y lograr expandirse en el mercado digital.

Los descubrimientos obtenidos en el presente trabajo de titulación, pueden proporcionar una orientación para las empresas que busquen innovar y gestionar una logística eficiente.

Palabras claves: *Modelos de negocio, comercio electrónico, canales de compra, pymes, innovación, Modelo Lean Canvas.*

Abstract

E-commerce business models have revolutionized the way companies operate and sell their products or services, however, their application can be compromised by certain limitations. One of the main challenges that companies present is the lack of technological infrastructure, the lack of financial resources and the necessary technical knowledge, causing the inability to adopt this approach. In this thesis, the application of strategies is analyzed with the objective of designing a proposal for an e-commerce business model in the company "Mueblería Caicedo".

The problem takes place in a proactive business environment where everyone wants to develop a competitive advantage. In this way, to address the identified problem, a methodology based on the detailed and meticulous analysis of studies, investigations and relevant previous works in the field of e-commerce was used. The results obtained qualitatively and quantitatively through the interview and surveys, lead to recognize the benefits that the design and implementation of a well-structured business model brings.

To conclude, this thesis emphasizes the importance of applying an e-commerce business model within the company "Mueblería Caicedo". It is intended that the proposal be studied and subsequently implemented, this application can lead the company to take advantage of the potential of electronic commerce and expand in the digital market.

The discoveries obtained in this degree work can provide guidance for companies seeking to innovate and manage efficient logistics.

Keywords: *Business models, electronic commerce, purchasing channels, SMEs, innovation, Lean Canvas Model.*

Introducción

El comercio electrónico, también conocido como e-commerce, se ha convertido en una fuerza impulsora en el mundo empresarial en los últimos años. Este modelo de negocio se refiere a la compra y venta de productos o servicios a través de internet, permitiendo a las empresas llegar a clientes de todo el mundo sin las restricciones geográficas de una tienda física tradicional. (Leal, 2008) expresa que el e-commerce es el “intercambio de bienes y servicios realizado a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (habitualmente con el soporte de plataformas y protocolos estandarizados)” (p. 2).

Es decir que, “una persona puede realizar la compra de un artefacto desde la comodidad de su casa y recibirla al cabo de algunos días (...), o adquirir un servicio de manera completamente remota” (Cámara de Innovación y Tecnología, 2022).

El aumento del acceso a internet y la adopción masiva de dispositivos móviles han facilitado que los consumidores realicen compras en línea de manera conveniente y rápida. Además, la comodidad de comprar desde casa, la amplia variedad de productos disponibles y la capacidad de comparar precios y leer reseñas de otros clientes han hecho que el comercio electrónico sea atractivo tanto para los consumidores como para las empresas.

Tomando esto como punto referencial, se puede mencionar con certeza que el comercio electrónico ha transformado la manera en que las empresas funcionan y establecen conexiones con sus clientes, generando una revolución en el campo empresarial.

El trabajo realizado, proporciona conceptos, estrategias, y todo lo concerniente con respecto a los modelos de negocio y al e-commerce, centrándose en la logística que se maneja en la empresa “Mueblería Caicedo” con la finalidad de plasmar una propuesta basada en el Lienzo Lean Canvas. Su importancia radica en direccionar a la empresa para que modifique su enfoque convencional hacia un sistema de comercio digital, lo que le permitiría obtener una ventaja competitiva frente a los competidores locales.

La ejecución de este proyecto, fue factible gracias a la disponibilidad de recursos tangibles e intangibles. A su vez, surge de una problemática detectada la cual se pretende solucionar mediante el diseño una propuesta de modelo de negocio E-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo.

El proyecto se realizó bajo una metodología de enfoque mixto que combinó elementos descriptivos, análisis-síntesis y revisión bibliográfica. En primer lugar, se realizó una descripción detallada de los fenómenos y variables de estudio. Luego, se recopiló información relevante a través de una exhaustiva revisión bibliográfica, lo que proporcionó una visión panorámica del tema. Finalmente, se llevó a cabo un análisis crítico de los datos recopilados, aplicando técnicas (entrevista y encuestas) para identificar patrones y tendencias significativas.

Para facilitar la organización y comprensión de la investigación, brindando una estructura clara y lógica, se la divide por tres capítulos que se detallan brevemente a continuación: De forma general se explican los objetivos y el planteamiento del problema donde se expone lo que se pretende investigar. En el capítulo I titulado “Marco teórico y Estado de Arte” se presenta, analiza y sintetiza la literatura existente sobre el tema de investigación, estableciendo las bases conceptuales y teóricas relevantes.

En el capítulo II denominado “Diseño Metodológico” se describen los métodos y técnicas utilizados para ejecutar el proyecto. Se detalla el enfoque de estudio, el tipo de investigación, población, muestra, las técnicas que se utilizaron para el proceso de recolección de datos y la validación de las mismas para obtener resultados confiables.

En el capítulo III “Resultados”, se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis (cualitativo y cuantitativo) de los datos recopilados luego de la aplicación del instrumento. Estos resultados respaldan los objetivos de la investigación. A su vez, se muestra la propuesta diseñada por la autora.

Por último, se presentan las conclusiones mismas que fueron obtenidas una vez culminada la investigación. En este apartado, se destacan las contribuciones y limitaciones del estudio con la finalidad de que su contenido pueda proporcionar información para futuras investigaciones.

Problema

El mundo moderno se encuentra en un entorno cambiante y de constante evolución, el cual se caracteriza por el desarrollo tecnológico. En el contexto de la sociedad actual, los modelos de negocio e-commerce en las empresas juegan un papel importante, esto se origina generalmente porque estos modelos propician toda relación comercial e intercambio de información llevado a cabo por medio de internet que se concatena en el desarrollo de acciones de mercado, ventas, servicio al cliente, gestión de cartera y gestión logística.

Este tema por la relevancia empresarial que tiene ha sido tratado desde los siguientes estudios:

A nivel mundial, (Nevárez, 2014) expresa en su libro titulado “E-commerce” que la población posee una estrecha relación con la tecnología, esto a su vez evoluciona de forma constante, con la finalidad de que las personas puedan adaptarse a requerimientos menos complejos. También establece que el internet es visto como una oportunidad de negocio y teniendo una vista panorámica de la historia del mundo empresarial argumenta que la forma de hacer negocios ha cambiado, sin embargo, verifica que todas las empresas del mundo son capaces de utilizar estas herramientas (refiriéndose a los modelos de negocio) en función de sus objetivos y necesidades.

En Bolivia, se presenta el estudio efectuado por (Murillo, 2009) “Beneficios Del Comercio Electrónico” cuyo objetivo fue analizar las características del uso del comercio electrónico en la gestión comercial. Es una investigación de tipo descriptivo-cualitativo a nivel mundial. Por sus resultados se evidencia que la incursión del comercio electrónico ha impactado enormemente en el quehacer de las empresas. Y por otro lado, que los clientes se han visto beneficiados con las alternativas que se tiene hoy en día para la compra de productos o servicios.

En Colombia, (Fajardo & Ramírez, 2020) realizaron un estudio que se basaba en una “Propuesta para la Implementación de un modelo E-Commerce en empresas dedicadas a la Producción De Calzado y Marroquinería en el Sector del Restepo”, cuyo objetivo fue elaborar una propuesta para la implementación de un modelo de comercio electrónico en pequeñas y medianas empresas en Bogotá. El tipo de investigación fue exploratorio, basado en la búsqueda de información en fuentes primarias. Su diseño metodológico se dividió en cinco fases de las cuales todas estaban enlazadas en la recolección de información. Por sus resultados se determina que el comercio electrónico ha tenido un gran crecimiento en el mercado debido a que apoyan las ventas a través de los medios digitales que han nacido con el internet.

En lo que respecta a América Latina, (Suominen, 2019) autora del documento “El comercio digital en América Latina” propuso como objetivo conocer mejor qué tipo de desafíos enfrentan las empresas de América Latina y el Caribe en su comercio electrónico. Es una investigación de tipo descriptivo-documental con un diseño metodológico mixto. Su investigación direccionó al resultado de que un gran segmento de las empresas en América Latina se encuentra bastante digitalizadas, pero no informan ventas en línea, esto se genera porque lo toman como un reto que no puede ser cumplido, ya que la exportación en línea es complicada.

En Ecuador en la provincia de Chimborazo-Riobamba se llevó a cabo un estudio realizado por (Zúñiga, Marchán, & López, 2020) “Modelo de Negocio Ecommerce en Ecuador” cuyo objetivo fue analizar las características de la sociedad para deducir su comportamiento frente al comercio electrónico local. Se ejecutó mediante el método descriptivo. Y en base a sus resultados el autor llegó a la conclusión de que el desarrollo del comercio electrónico en Ecuador crece cada vez más rápido, sobre todo en la actualidad al estar inmersos en un entorno globalizado en el cual los mercados pueden expandirse alrededor del mundo a través de las tecnologías de información y comunicación.

En términos estadísticos, en el diario nacional “El Universo” (Franco, 2021) expresa que el comercio electrónico en Ecuador alcanzó un volumen de negocio del 43,75 % en el año 2019 respectivamente. Para ese entonces se estableció que dicha cifra no aumentaría. Sin embargo, este supuesto se anuló por el imprevisto acontecimiento de la emergencia sanitaria (Covid-19). El 2020 marcó un antes y un después en el comercio online.

En ese contexto, según las últimas estadísticas de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE, 2021) reportó un crecimiento del 800% en visitas a los sitios webs y un 44% en órdenes en comparación con 2019.

En definitiva, la participación del e-commerce dentro del comercio ecuatoriano era de apenas un 7,4%. Pero dicho porcentaje aumentó hasta el 15% en el 2020. En el año 2021 el comercio electrónico mantuvo un crecimiento sostenido en Ecuador, y en el año 2022 se presentó un incremento de 24% frente al año anterior.

Mueblería Caicedo es una empresa que desarrolla sus actividades en la ciudad de Manta y está ubicada en la Av. 108 entre las calles 105 y 106 de Tarqui. Con un crecimiento dinámico y sostenido, en la actualidad Mueblería Caicedo cuenta con 18 trabajadores, específicamente 3 encargados del área de ventas, 4 personas en el área administrativa, 10 en área de producción y 1 en el área de mantenimiento. Todos capacitados para que combinen sus habilidades y puedan brindar un buen servicio y producto a sus clientes.

La empresa busca innovar desde la obtención de una propuesta diferenciadora para alcanzar un alto nivel de competitividad, de esta manera se pretende introducir desde un segmento concreto los modelos de negocio específicamente el modelo e-commerce, mismo que brinda una mejor atención a los clientes que buscan la adquisición de productos o servicios.

En estos 50 años de trayectoria, la empresa se ha dedicado en la fabricación y comercialización de diversos artículos para el hogar (camas, muebles, roperos, entre otros) además de brindar estos productos también brindan servicios como lo son reparaciones y retapizados.

El mercado de muebles y de acuerdo a los últimos balances presentados, maneja un nivel significativo y más competitivo en Ecuador, por ello se busca incrementar su productividad con el fin de ampliar el negocio.

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SUPERCIAS) establece que existen 684 empresas dedicadas a la fabricación de muebles dentro del Ecuador; sin embargo, se estima que son menos de la mitad quienes poseen en su estructura un modelo de negocio que les permita trascender en sus operaciones.

Es necesario tener una visión general de las empresas que han decidido implementar un modelo de negocio, con la finalidad de comparar los resultados que estas han obtenido y poder tomarlas como un punto referencial en la realización de este trabajo de investigación. En base a este contexto, se llevó a cabo una visita “in situ” en la Mueblería Caicedo para tener una aproximación con las personas que laboran dentro de la misma y conocer de forma detallada las actividades que realizan diariamente. A través de esta visita se pudo identificar mediante una guía de observación las siguientes debilidades:

La inexistencia de un modelo de negocio encaminado por:

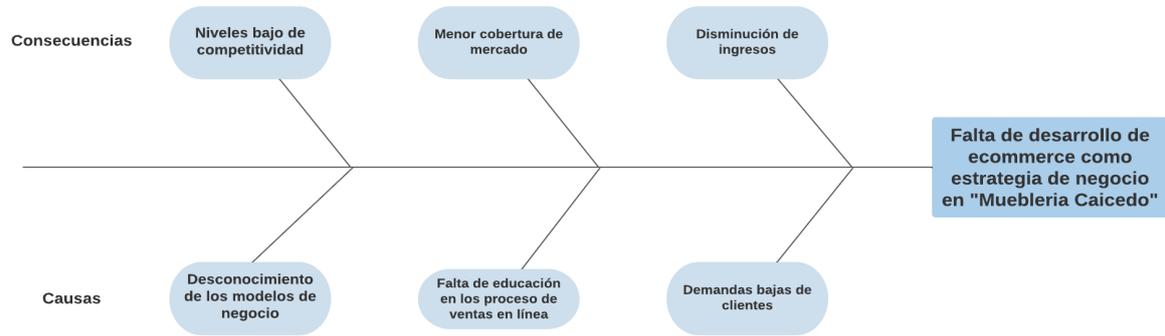
- Desconocimiento de los modelos de negocio lo que trae consigo niveles bajos de competitividad en el mercado.
- Falta de educación en los procesos de ventas en línea y su principal efecto es una menor cobertura.
- Demandas bajas de clientes y su efecto es la disminución de ingresos.

Por otro lado, poseen una cuenta en Facebook, en la que se pudo observar que presentan de forma mensual sus productos y ofertas laborales. El cliente se puede contactar con el encargado para hacer consultas, pero la compra no se puede llevar a cabo mediante ese medio porque no disponen de un catálogo que les detalle de forma específica el producto y servicio.

Se puede añadir que el no poseer un modelo de negocio es el problema más evidente y que puede traer consigo un sinnúmero de causas y efectos que alteran su accionar, pero a través de esta intervención se busca que las empresas reconozcan la funcionalidad de estos métodos que pueden generarle una ventaja ante la competencia.

Mueblería Caicedo es una empresa que en los años de actividad dentro del mercado ha manejado de forma tradicional sus procesos de elaboración, compra y venta. Es ese modelo que las empresas ya traen por defecto y no les permite visualizar la innovación desde una perspectiva empresarial que propicie un adecuado crecimiento dentro del mercado. El desconocimiento de los retos digitales los ha conducido a ser una empresa “casi invisible” puesto que es capaz de vender a un nicho en específico sin trascender y llegar a nuevos consumidores.

A continuación, en el gráfico 1 se puede visualizar a través de un diagrama de Ishikawa el problema principal identificado, con las causas que lo generan y los efectos procedentes de las mismas. En otros términos, este gráfico contribuye a determinar cuáles son los factores influyentes dentro del problema que se estudia y al que se le pretende dar una solución.

Gráfico 1:***Análisis de problema con causas y consecuencias***

Nota: Se presenta un diagrama con el problema, causas y efectos identificados en la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de modelo de negocio E-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo”.

Objetivos específicos

- Revisar la literatura concerniente a los diferentes modelos de negocio existentes, para a partir de ello, determinar el que se ajuste de mejor manera a la idea de negocio en estudio.
- Recopilar información sobre los procesos comerciales que se manejan en la empresa “Mueblería Caicedo”.
- Caracterizar el perfil de los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo”.
- Estructurar el Plan de Acción para el diseño de un modelo de negocio e-commerce para la empresa “Mueblería Caicedo”

Justificación

El e-commerce es un tema relevante en el contexto actual debido a la creciente importancia que se le ha dado dentro de los mercados. (Torres C. , 2023) expresa que el e-commerce “es hoy en día una realidad, pero no podemos olvidar que hace diez años no existía; sin embargo, (...) este modelo se ha convertido en un elemento necesario para el comercio del siglo XXI” (p. 11).

En base a esto, la presente tesis se enfoca en proponer un modelo de negocio para implementar una estrategia de comercio electrónico en una empresa dedicada a la venta de muebles “Mueblería Caicedo” en el Cantón Manta para el año 2023.

Con el fin de mejorar la eficiencia y competitividad de la empresa, se busca analizar el mercado actual y las tendencias en el sector de comercio electrónico, para desarrollar una propuesta de modelo de negocio que permita a la empresa aprovechar las oportunidades que ofrece este canal de ventas. El resultado esperado es una propuesta concreta y viable de modelo de negocio, que permita a la empresa aumentar sus ventas, mejorar su posicionamiento en el mercado y fidelizar a sus clientes.

El propósito de la investigación es ayudar a la empresa a mejorar sus ventas y expandir su negocio mediante el diseño de una propuesta de modelo de negocio e-commerce que contribuya de forma rentable a ejecutar las operaciones de forma eficiente y se adapte a las necesidades específicas de la empresa.

La empresa de muebles "Mueblería Caicedo" ha experimentado un descenso en las ventas de sus productos en los últimos años. A pesar de haber sido una empresa líder en la fabricación y venta de muebles de alta calidad durante muchos años, ahora se enfrenta a una competencia creciente en el mercado de muebles.

Además, la empresa ha tenido dificultades para adaptarse a los cambios en los hábitos de compra de los consumidores. Con el auge del comercio electrónico, cada vez más personas prefieren comprar muebles de forma virtual, lo que ha llevado a un aumento en la competencia en línea.

La empresa también ha tenido problemas para llegar a un público más amplio debido a una falta de marketing efectivo. A pesar de tener variedad de productos de alta calidad, la empresa ha tenido dificultades para destacar entre la multitud y atraer a nuevos clientes.

En general, la empresa de muebles "Mueblería Caicedo" se enfrenta a una serie de desafíos en la venta de sus productos. Para superar estos desafíos, deberá adaptarse a los cambios en el mercado y en los hábitos de compra de los consumidores, mejorar su marketing y estrategias de publicidad.

Estos desafíos conducen a determinar que el problema principal que enfrenta la empresa es la falta de desarrollo de e-commerce como estrategia de negocio en "Mueblería Caicedo" lo cual perjudica el llegar a más clientes.

Es sumamente importante abordar este problema, debido a que en la actualidad el comercio electrónico está en constante crecimiento y es una oportunidad para que la empresa aumente sus ventas. Algunas consideraciones que explican la importancia de la propuesta metodológica son: Con la aplicación de un modelo e-commerce se logrará ampliar el alcance, es decir a que la "Mueblería Caicedo" llegue a una audiencia global en línea, a su vez se aumentará la convivencia, ya que si el cliente compra desde la comodidad de su hogar sentirá satisfacción lo cual aumenta la probabilidad de que realicen una segunda compra. Por otro lado, reduce los costos esto porque no es necesario tener un espacio físico, ni personal adicional. En resumen, un modelo de e-commerce puede ser una herramienta extremadamente valiosa para la "Mueblería Caicedo".

Para la realización de este trabajo de investigación es necesario acudir a fuentes de información tales como lo son: revisión bibliográfica, encuestas, observación que sirvan como fundamentos para tener una visión panorámica del campo y objeto de estudio. Esta recolección de información permitirá conocer el estado actual de la empresa en donde se realiza la intervención y servirá de insumo para complementar la propuesta de e-commerce.

Capítulo I: Marco Teórico y Estado del Arte

El avance tecnológico ha dado apertura a nuevas formas de llevar a cabo los negocios, desde esta perspectiva, son muchos los autores que ponen en manifiesto su pensar ante esta nueva adaptación en el mercado. Por lo cual, en el siguiente capítulo se exponen algunas definiciones con las cuales se pretende conducir al entendimiento de este proyecto de investigación.

Internet

Hay que iniciar señalando que el internet es “una red global de redes de ordenadores cuya finalidad es permitir intercambio libre de información entre todos sus usuarios.” (Mendoza, 2021)

Este concepto establece de forma implícita que el internet es un sitio proveedor de información. En donde se espera que el acceso se lleve a cabo sin restricciones, sin embargo, esto puede variar por diversos factores, los cuales pueden ser, el tipo de información y del autor de la misma.

En base a esto, según (Equipo editorial, Etecé, 2023) mencionan que una de las ventajas del internet es que es un espacio que proporciona información ilimitada y diversa.

Tomando como punto de partida ambas definiciones se concluye que los autores coinciden con sus perspectivas, entonces se puede mencionar que el internet es la red más grande a nivel mundial capaz de proporcionar información a todas las personas.

Venta por internet

En los últimos años, ha medida de cómo evoluciona la vida, la tecnología y la sociedad los métodos de interacción y consumo entre el proveedor y el consumidor van mejorando. La venta por internet es actualmente una acción de gran importancia principalmente, porque los negocios se ven en la necesidad de planear de manera minuciosa su forma de atención para así incrementar sus ventas sin dejar de lado la comodidad del cliente.

Así, se menciona que la venta por internet “es la compra y venta de productos o servicios de forma digital. Esta actividad comercial puede darse a través de sitios web, redes sociales o plataformas de comercio en línea.” (Torres D. , 2021)

Por otro lado, (Beetrack, s.f.) establece que “las ventas por internet representan una solución muy efectiva para las empresas que desean llegar a audiencias más grandes.”

Cuando se habla de comercio a través de internet se deja de lado las grandes, medianas y pequeñas empresas, solo se toma en cuenta las ganas de cada una de ellas por innovar. De esta manera, si una pequeña empresa tiene ganas de adaptarse a la sociedad cambiante, hará lo posible por mejorar su gestionamiento, y esto supone el punto de partida para generar competitividad dentro del mercado.

Pymes

(Pimentel, 2022) propone la siguiente definición de Pymes:

Pyme significa pequeña y mediana empresa. Lo que caracteriza a una empresa como pyme varía entre países y regiones, pero sus características distintivas son ciertos límites de capital humano y financieros. En algunos países las empresas se clasifican según las ventas anuales y su rubro, mientras que en otros la definición está ligada con el número de empleados.

En base a este concepto, queda claro que las pymes no tienen una definición que pueda usarse a nivel mundial, porque esto varía depende el país.

Normalmente, estas empresas poseen un capital humano significativo, ya que estos profesionales poseen las competencias necesarias para desenvolverse en el ámbito que les corresponda. Las pymes son necesarias a nivel de cada país, porque son las encargadas de producir empleos e impulsar el desarrollo del capital.

Modelos de Negocio

Este tema posee una gran relevancia en el ámbito empresarial, por ese motivo se le acredita un sinnúmero de conceptos. Sin embargo, el término es considerado como “vago” debido a que no posee una definición generalmente aceptada. A continuación se presentan dos conceptos:

Para (Peiró, 2017):

El modelo de negocio de una empresa es una herramienta previa al plan de negocio, cuyo objetivo es permitir conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el mercado, a quién va dirigido, cómo se va a vender y cómo se van a conseguir los ingresos.

Otra definición, viene por parte de (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2013) quienes en su libro “Generación de Modelos de Negocio establecen que:

“Un modelo de negocio es aquel que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor.”

En ambos conceptos se describe al modelo de negocio como un lienzo, o una base fundamental dentro de las organizaciones, en donde su funcionalidad le otorga a las empresas una forma correcta y ordenada de manejarse a nivel general. A modo de resumen, y examinando ambos conceptos, se puede llegar a la conclusión de que un modelo de negocio da la pauta a que las empresas incrementen su valor.

Importancia de los modelos de negocio

“Los modelos de negocio permiten a los emprendedores innovar y por tanto, destacar frente a la competencia.” (Bif, 2019)

En este sentido, los modelos de negocio no deberían ser considerados como una estrategia incapaz de ser llevada a cabo, por el contrario, su importancia radica en el potencial que posee. Ya que, permite establecer los cimientos necesarios para que la organización perdure armónicamente en el mercado. Por esta razón, es trascendental su aplicación.

Características de los modelos de negocio

(Royo, 2022) deduce que el modelo de negocio está conformado por las siguientes características:

Es innovador: El modelo de negocio busca que la empresa esté intercambiando de forma constante las ideas de sus colaboradores para mejorar su operatividad, y que de alguna manera se llegue a la conclusión de qué se debe llevar a cabo para que los mecanismos de mejora no queden en el aire.

Es rentable: Esta característica se da, principalmente, porque el modelo de negocio es aquella herramienta que genera beneficios para la empresa. A su vez, el autor menciona que es rentable porque busca que todas las áreas de la organización se desenvuelvan de forma eficiente.

Es escalable: Es decir, el modelo posee la capacidad de adaptabilidad y el mismo puede ser aplicado en varios ámbitos, por tal motivo, se le acredita esta característica.

Es medible: Busca medir los resultados de forma continua, sin embargo, se establece que esta característica se cumple únicamente por decisión propia (del gerente y el encargado de su gestionamiento). Pero tal como expresa Peter Drucker “Lo que no se mide no se puede mejorar”.

Herramientas para crear modelos de negocio

El autor (Díaz, 2018) menciona que “un modelo de negocio innovador y dinámico permitirá hacer frente a los retos que plantea la economía de hoy alcanzar sostenibilidad financiera” (p.3).

Desde esta perspectiva, se considera a las herramientas como una clave dentro del análisis de los modelos de negocio. A continuación, se presentan las siguientes herramientas:

Tabla 1:***Herramientas para la creación de los modelos de negocio***

Herramienta	Definición
Análisis Pest	Esta herramienta se centra, principalmente, en 4 factores (Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos) mismos que se considera que pueden afectar a la empresa. (Martinez & Milla, 2012) argumentan que esta herramienta permite identificar la posición de la empresa dentro del mercado y en base a los resultados ejecutar estrategias para mantenerse o escalar.
Análisis Pestel	(Ortega & Espinosa, 2015) expresan este análisis permite conocer el crecimiento de la organización dentro del mercado. Por lo que se la considera como una herramienta que mide únicamente los factores externos que pueden afectar a la organización.
Análisis Foda	Es una herramienta que estudia una situación de forma completa, teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades (puntos fuertes) debilidades y amenazas (puntos débiles) de lo que se pretende evaluar su desempeño. Desde la posición de (Sánchez, 2020) esta herramienta contribuye a la realización de un estudio pormenorizado de la situación en la que se encuentra la empresa.
Modelo de las 7s	Como lo hace notar (Navajo, 2009) este modelo “permite analizar y mejorar la efectividad de la organización”. Las 7S: Strategy, Structure, Systems, Shared values, Skills, Style y Staff. Se caracteriza porque cada una de las 7s está interconectada, esta herramienta hace referencia a los elementos compartidos, es decir, que para evaluar el modelo de negocio es necesario estudiar la empresa en su totalidad para reconocer con exactitud lo que se quiere mejorar o erradicar.

Nota: La tabla presenta algunas herramientas que utilizan las organizaciones para la creación de su modelo de negocio. Elaborado por la autora.

Herramientas para el análisis de modelo de negocio

Las herramientas son indispensables para la optimización de datos facilitando su gestión dentro de las empresas. Y en el caso del análisis de modelos de negocio se suelen utilizar herramientas capaces de impulsar a la organización mediante estrategias que conduzcan a la obtención de resultados exitosos. (Giraldo & Rivas, 2022) en su libro Guía de análisis para la

innovación en modelos de negocios afirman que estas herramientas “facilitan el análisis de los modelos de negocio y proporcionan una imagen clara de su arquitectura”.

Partiendo desde este concepto, se detalla en la tabla 2 las herramientas que las empresas emplean con más frecuencia para analizar de forma completa el modelo de negocio que se posee:

Tabla 2:

Herramientas para el análisis de modelo de negocio

Herramienta	Definición
Modelo de negocio Alexander Osterwalder (Modelo Canvas)	Para (Caldas & Reyes, 2017) este modelo es muy versátil porque muestra de forma explícita los componentes de un modelo de negocio. Esta herramienta refleja la lógica del camino que debe seguir la empresa para generar ingresos.
Plan Cruncher	Es una herramienta que agiliza el análisis del modelo de negocio, haciendo que el proceso sea rápido. (Martínez, 2019) expresa que con esta herramienta se crea un resumen ejecutivo que conlleva la idea de negocio que se pretende aplicar.
Board of Innovation	Esta herramienta es una actualización del modelo Canvas, utilizando no solo 9 bloques sino 16. En la opinión de (Helenca, 2016) esta herramienta es “más visual e intuitiva a comparación con el modelo Canvas”.
Lean Canvas	Es una herramienta estratégica que da paso a la realización de un análisis visual de los modelos de negocio para incrementar su probabilidad de éxito dentro del mercado. Tal como manifiestan (Quintero & Barreto, 2015) “es un modelo que se encuentra focalizado en funciones de innovación”.

Nota: En la tabla se identifican herramientas que utilizan las organizaciones para la creación de los modelos de negocio. Elaborado por la autora.

Modelo Canvas

Este modelo fue diseñado originalmente por (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2013) quienes expresan que el modelo Canvas es una herramienta que permite describir, analizar y diseñar modelos de negocios.

Por otro lado, (Mouthón & Balderas, Relaciones internacionales, competitividad y sostenibilidad en América Latina, 2022) reconocen que este modelo “posee un foco en la centralidad del cliente y en la creación de valor que los hacen propicios para la creación y sobre todo puesta en práctica de productos y procesos innovadores”.

En un artículo publicado por (Prim, LIENZO LEAN CANVAS, 2019) el autor alude que “el lienzo del modelo de negocio se divide en 9 bloques que describen por un lado, el mercado y el cliente, por otro lado, la factibilidad del modelo desde el punto de vista empresarial”.

Como expresan estos autores, se establece que el modelo Canvas es una metodología que permite crear de forma visual un modelo accesible y comprensible para cualquier tipo de negocio, ya sea este, pequeño, mediano o grande.

Estructura del Modelo Canvas

(Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2013) los autores del libro “Generación de modelos de negocio” mencionan que el lienzo del modelo Canvas (gráfico 2) es una técnica que posee un lenguaje común que da paso a que su utilización se convierta en una experiencia enriquecedora.

Gráfico 2:***Lienzo del Modelo Canvas***

Nota: En la tabla se aprecia el lienzo del modelo Canvas.

Fuente: (Osterwalder & Pigneur, 2013)

Lean Startup

Este modelo fue desarrollado por Eric Ries en el año 2008 y presentado en su libro titulado “El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua”

“Este modelo posee 5 principios que se basan en: Los emprendedores están en todas partes, el espíritu emprendedor es management, aprendizaje validado, crear-medir-aprender y contabilidad de la innovación” (Ries, 2012).

(Fernández & Llamas, 2018) afirman que el modelo startup “es un proceso iterativo de transformación de ideas en productos, medición de la reacción y comportamiento de los clientes”. Además, añade que este modelo “propone el lanzamiento de los negocios desde un aprendizaje que se va validando a través de un circuito”.

Método Lean Canvas

Para (INCAE, 2018) “es una herramienta de visualización de modelos de negocio pensada para empresas incipientes”. Es decir, aquellas organizaciones que están empezando a surgir dentro del mercado. Este autor afirma también que este modelo “se enfoca en la metodología

lean startup, centrada en generar nuevas ideas y llevarlas a prototipado para verificar si el mercado está en búsqueda de las soluciones que usted está proponiendo” (p. 1).

Gráfico 3:

Lienzo del modelo Lean Canvas



Nota: En el gráfico se aprecia el lienzo del modelo Lean Canvas. Fuente: (Maurya, 2014)

Elaborado por: (Espinosa & Ledesma, 2022)

Problema: No puede existir una solución si no existe el problema. (Cyberhuaca, 2020) menciona que “una opción para resolver este sesgo consiste en pensar en el problema específico de los adoptantes tempranos. Otra opción es usar la técnica de “los 5 Porqués” que consiste en preguntar 5 veces sucesivas por qué de una situación”.

Solución: Se establecen una serie de alternativas capaces de dar solución al problema identificado. “En este bloque se tienen que definir las 3 características más importantes de tu producto/servicio que ayudarán a tus clientes a solucionar sus problemas o satisfacer sus necesidades” (Macías, 2015)

Métricas claves: Se identifican las actividades claves que se pretenden medir y estos deben proporcionar ayuda al momento de ejecutar la toma de decisiones.

Propuesta de valor: Este apartado dentro del modelo hace referencia a resolver y satisfacer las dudas y necesidad de los clientes, con el propósito de ofrecer elementos diferenciadores generando una gran ventaja en contra de la competencia.

Estructura de costos: “La estructura de costes hace referencia a los gastos que una empresa debe afrontar para poder operar y generar ingresos” (WikiTips, 2019). Esta estructura debe estar alineada a los otros componentes que se establecen en este modelo.

Relación con el cliente: Con este bloque se pretende crear una base sólida que detalle el trato que el cliente debe recibir para mejorar la comunicación y asistencia que la empresa puede y debe brindar.

Segmento de clientes: Consiste en dividir a los clientes en grupos que posean características comunes, de esta forma el modelo de negocio sabe el direccionamiento adecuado que debe tomar para cada segmento cumpliendo sus exigencias.

Canales: Hacen referencia a los canales que conectan a los clientes con la empresa. Son aquellos medios en los cuales la empresa busca hacerles llegar un mensaje con contenido importante y de su interés. (Correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de texto).

Fuentes de ingresos: Es aquello por lo cual la empresa adquiere un valor monetario luego de vender su producto o servicio, en esta caso (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2013) mencionan que la principal fuente de ingresos son los clientes.

Modelo e-commerce

Este modelo ha tomado mucha relevancia en los últimos años, y tuvo un alza considerable después de la pandemia, en donde todas las organizaciones buscaban un método que les permitiera sacar a flote su negocio.

Esta es una de las razones principales por las cuales varios expertos en el tema han buscado consolidar una definición que describa de manera enriquecedora a este término, es así que:

(Bello, 2022) considera que el e-commerce es “como una tienda virtual. Un método de compraventa que utiliza internet como medio para realizar transacciones y contactar con sus consumidores.”

Por otro lado, (Ramos, 2017) entiende al e-commerce como “las transacciones comerciales efectuadas por vía electrónica, utilizando la tecnología de intercambio de datos, protocolos seguros y servicios de pago electrónico.”

El e-commerce, es entonces, una herramienta que le permite a las empresas introducirse de forma innovadora al mercado, ya que el internet es actualmente el recurso global más importante.

Tipos de modelos de negocio e-commerce

Estos tipos que se detallan a continuación se aplican según la categoría del e-commerce, es así que (Carrión, 2020) expresa en la revista de la Universidad de Cienfuegos que son 9 los más habituales y que pueden combinarse:

Subastas: Se realiza de forma virtual la compra y/o venta de un producto. Normalmente es una plataforma integrada, en donde el vendedor sube un producto con un precio inicial y espera que el comprador negocie, en caso de obtener una mejor propuesta, lo vende.

Micropagos: Las personas buscan cumplir con sus obligaciones desde la comodidad de su hogar, por ende, este se basa en la realización del pago a la entidad correspondiente en el plazo establecido.

Servicios Premium y freemium: Normalmente se ofrece un servicio, las personas deben estar completamente interesadas en utilizarla para pagar por ello, las empresas que hacen más uso de este modelo de negocio son las telefónicas, y las redes sociales.

Software como servicio (Saas): Un servicio basado en la nube, donde el cliente puede aprovechar el uso de aplicaciones a través de internet.

Comercio electrónico: Alude a la compra y venta por medio de internet. Antes solo se usaba para comprar aquellos productos que no se podían conseguir en una tienda física, sin embargo, debido a los avances innovadores ya se puede comprar cualquier tipo de producto.

Dropshipping: Es un método de entrega, en donde la empresa no busca poseer ese producto en caso de que no le interese. Si el cliente lo necesita, la empresa busca un proveedor y hace entrega del producto.

Donaciones: El autor menciona que no es considerado como un modelo de negocio en su totalidad, sin embargo, es una fuente de ingresos que se lo obtiene a través de internet.

Intermediarios: Con este modelo de negocio se busca reunir toda la oferta de un mercado en un mismo sitio, un claro ejemplo son las empresas hoteleras, que hacen intermediación con una empresa que ofrece boletos de avión.

Modelo de negocio basado en publicidad: Las empresas buscan llegar a más audiencia a través de sus redes sociales o desde un sitio web creado únicamente para promover los productos o servicios que brinden, este modelo es el que posee más alcance actualmente.

Categorías del e-commerce

El comercio electrónico (e-commerce) considera importante algunos actores, en los que se centra su objetivo de funcionalidad, de entre ellos se encuentran: Los consumidores, la empresa, los inversores, los empleados y la administración. Se los suele escribir por su sigla correspondiente en donde a cada uno se le atribuye la letra inicial de su palabra en la estructura completa.

En base a los actores, según (Espinosa R. , 2020) se desglosan las siguientes categorías:

Business to Consumer B2C

De la empresa al consumidor, en donde el objetivo principal es ofrecer un producto o servicio únicamente a la persona interesada. Comúnmente, las empresas disponen de un catálogo con lo que ofrecen y se lo brindan al consumidor para que revise con calma, luego se lleva a

cabo el proceso de forma eficaz, los tiempos de entrega y métodos de pago varía depende de la empresa.

Business to Business B2B

De empresa a empresa, consiste principalmente en ofrecer el intercambio de activos (tangibles o intangibles) depende de las necesidades de la otra parte, generalmente ambas empresas salen beneficiadas.

Consumer to Consumer C2C

De consumidor a consumidor, este tipo de comercio lo puede realizar cualquier persona que tenga en mente intercambiar algún objeto. Regularmente, son productos y estos pueden ser nuevos o usados.

Government to Consumer G2C

De las administraciones al consumidor, cada empresa ha buscado brindar sus productos y servicios de forma rápida y accesible, sin que sus consumidores tengan la necesidad de asistir hasta sus instalaciones. Por esta razón, en esta categoría se establece que el usuario puede acceder a través de un portal web para la realización de pagos.

Ventajas y desventajas del e-commerce

La principal ventaja del modelo e-commerce reside en la accesibilidad y rapidez para llevar a cabo una compra y venta, sin embargo para (Rodríguez C. , 2015) existen más ventajas que se detallan a continuación:

- Permite que la empresa intervenga en un mercado más amplio
- Se logra extender el horario de atención
- Logra crear una ventaja competitiva
- Permite reducir costos de producción, capital, administración, entre otros
- Mejora la comunicación con los clientes y efectividad de campañas publicitarias
- Flexibilidad en los métodos de pago

El e-commerce permite que el consumidor pueda preguntar más acerca del producto o servicio que desea adquirir, dándole la posibilidad de que pueda comparar una empresa de la otra.

Por otro lado, y como todo el comercio electrónico también posee sus desventajas y la principal consiste en la seguridad. Este es uno de los aspectos más relevantes, debido a que se puede proporcionar información o estar inmersos en caer de manera fácil en el engaño y ser estafados.

(Andrada, 2021) argumenta que otras desventajas son:

- Fallos en el sitio web
- Proceso de envío
- El mercado es más competitivo
- El cliente no puede probar el producto antes de comprarlo

Capítulo II: Consideraciones Metodológicas

Las consideraciones metodológicas que se detallan a continuación orientaron al proceso de investigación del estudio que se ha ejecutado.

Enfoque de la investigación

La presente investigación se sustenta con un cúmulo de estrategias que direccionaron al cumplimiento de los objetivos propuestos. Desde la posición de (Viteri, 2012) “se está verificando actualmente, que a través de los estudios mixtos se logra: una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno: la investigación se sustenta en las fortalezas de cada método (cuantitativo y cualitativo) y no en sus debilidades”.

Con base a este contexto, la metodología del presente trabajo muestra un enfoque mixto porque este fue capaz de brindar una visión más completa y enriquecedora del campo y objeto de estudio, al combinar la objetividad de los datos cuantitativos con la profundidad y contexto proporcionados por los datos cualitativos.

Investigación descriptiva

Empleando las palabras de (Nieto, 2019) autor del documento “Tipos de Investigación” explica que el método descriptivo “es una investigación de segundo nivel, que se basa principalmente en la recopilación de datos e información acerca de las particularidades, cualidades y dimensiones del objeto de estudio”. Es así que esta modalidad se centró en el análisis descriptivo que se utilizó para especificar características, comportamientos y fenómenos existentes en la “Mueblería Caicedo”, a su vez ayudó a comprender la prevalencia de ciertos patrones de compra, preferencias de los clientes y características del mercado, proporcionando una visión general de la situación actual.

Análisis-Síntesis

(Morales, 2013) sostiene que “la capacidad de análisis y síntesis nos permite conocer mejor las realidades a las que nos enfrentamos, describirlas de una mejor forma, descubrir relaciones entre sus componentes, construir nuevos conocimientos a partir de otros que ya poseíamos”.

Desde ese punto de partida, la modalidad Análisis-Síntesis se utilizó para descomponer el problema identificado en sus elementos constituyentes, analizarlos individualmente y luego sintetizarlos en una comprensión integral a través del marco teórico.

Esta modalidad, se utilizó principalmente para desglosar y comprender los diversos componentes del modelo e-commerce tales como: El internet, venta por internet, pymes, modelos de negocio, importancia de los modelos de negocio, características de los modelos de negocio, herramientas para crear modelos de negocio, herramientas para el análisis de modelo de negocio, modelo canvas, estructura del modelo canvas, lean startup, método lean canvas, modelo e-commerce, tipos de modelos de negocio e-commerce, categorías del e-commerce, ventajas y desventajas del e-commerce.

Revisión bibliográfica

De acuerdo con (Bernardo, 2010) la revisión bibliográfica “es un proceso que se realiza en la fase de investigación documental”. Es así que, esta modalidad se la realizó para examinar y analizar los referentes teóricos existentes sobre el tema que se ha estudiado a lo largo de la investigación. En ese contexto, este paso fue útil para comprender las teorías, investigaciones previas y prácticas recomendadas relacionadas con el e-commerce, lo que proporcionó una base sólida para la investigación.

Población

(Arias, Villasís, & Miranda, 2016) mencionan que “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados”. El estudio se llevó a cabo con una

población desconocida pero se indica que consiste de individuos provenientes de distintas ciudades, abarcando una diversidad geográfica que incluyó áreas urbanas y rurales. Esto se debe a que el modelo e-commerce es capaz de trascender, y por esa razón se tomó esta población considerando el alcance al que se quiere llegar (ampliar las ventas a nivel nacional mediante el uso de este modelo de negocio).

Muestra

El autor (Toledo, 2016) expresa que “la muestra puede ser definida como un subgrupo de la población o universo”. Sin embargo, la investigación presentó una muestra infinita o también conocida como muestra desconocida. Para ello, se aplicó una fórmula estadística que permitió encontrar la muestra deseada:

Gráfico 4:

Fórmula de la muestra infinita

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Nota: En el gráfico se aprecia la fórmula estadística utilizada para determinar la muestra.

En donde:

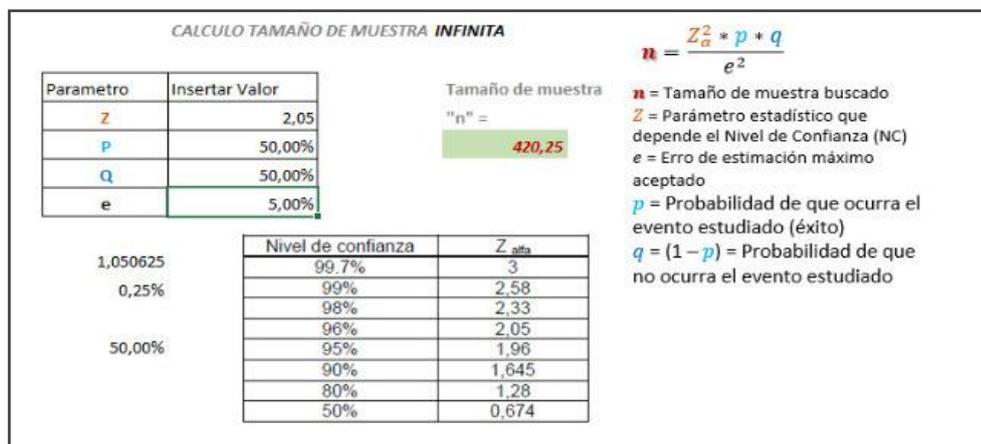
n= Tamaño de muestra buscado

Z= Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q= (1-p) = probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Gráfico 5:**Cálculo de la muestra**

Nota: En el gráfico se aprecia el cálculo que se realizó para la obtención de la muestra de la investigación.
Elaborado por la autora.

Proceso de recolección de datos de investigación

La recolección de datos es la etapa que consistió en la agrupación de información significativa, misma que sirvió como aporte a la investigación. Como señala (Tamayo & Silva, 2017) “estas técnicas contribuyen a determinar cuáles son los recursos con los que se cuenta, la naturaleza del objeto y el tipo y naturaleza de la fuente de datos”.

Observación directa

(Borja, 2020) establece que “los propósitos esenciales de la observación directa son explorar y describir el ambiente que se pretende estudiar”. Con el uso de esta técnica, se pudo realizar la primera aproximación a la empresa (Anexo 1), donde se realizó un registro visual de la situación interna. Por la cual, permitió conocer los puntos débiles que conducían a la organización a la resistencia de innovar su modelo de negocio.

Entrevista

(Halperín, 2012) afirma que “la técnica de la entrevista es buena porque ha conseguido un inteligente equilibrio entre información, testimonios y opiniones” (pág. 5). Para la obtención de la información se realizó una entrevista semiestructurada con 12 preguntas que sirvieron como guía, el resultado del instrumento fue validado por expertos. La entrevista tenía como

objetivo principal recopilar información sobre los procesos comerciales que se manejan en la empresa “Mueblería Caicedo”. Se la aplicó al gerente general para que explicara desde su perspectiva, y en términos claros si tenía conocimiento sobre el e-commerce.

Encuesta

Desde la posición de (Alvira, 2011) la encuesta “es el método más utilizado porque ofrece una visión general de lo que se estudia”.

Por otro lado, la técnica de encuesta “(...) permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz”. (Casas, Repullo, & Campos, 2003). La encuesta permitió recopilar datos y obtener información de los participantes mediante una serie de 18 preguntas estructuradas. Donde se pudo obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre opiniones, actitudes, preferencias, comportamientos de los encuestados. Esto ayudó a comprender patrones y tendencias de los potenciales clientes de “Mueblería Caicedo”.

Este instrumento fue aplicado a la muestra establecida (420 personas) y su objetivo de aplicación fue poder caracterizar el perfil de los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo”.

Validez del instrumento

Para los autores (López, Avello, Palmero, Sánchez, & Quintana, 2019) “un instrumento debe cumplir con dos elementos fundamentales: validez y confiabilidad, (...). De no existir, entonces debe cumplir una serie de requisitos, para ser suficientemente confiable, como para asumir los resultados en una investigación científica”.

La validez de los instrumentos se llevó a cabo con la ayuda personas especializadas (docentes de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí), donde realizaron un análisis detallado y examinaron si el instrumento abarcaba adecuadamente el contenido que se pretendía medir. Posteriormente, se le dio la aprobación necesaria para su aplicación.

En la siguiente tabla se detallan los actores involucrados en la validación de los instrumentos:

Tabla 3:*Expertos que validaron los instrumentos*

Experto	Título de Pre-grado	Título de Post-grado	Aprobación
Ing. Jesenia Elizabeth Catagua Mieles, Mg.	Ingeniera en Sistemas e Ingeniera en Contabilidad y Auditoría	Master en Comercio y Finanzas Internacionales	Sí
Ing. Angela Evelina Farfán Tigre, Mg.	Ingeniera Comercial	Mg. En Gestión Empresarial	Sí
Ing. Alba Lucía Cáceres Larreátegui Mg.	Ingeniera Comercial	Maestría En Gestión Empresarial	Sí
Ec. Mario Roberto Aráuz Chavez	Economista	Magíster Ejecutivo en Informática de Gestión y Nuevas Tecnologías	Si

Nota: En la tabla se detallan los datos principales de la formación de los expertos y si aprobaron o no la validación de los instrumentos. Elaborado por la autora.

Capítulo III: Resultados

En este apartado se presentan los resultados esperados por cada uno de los objetivos específicos planteados al inicio de la investigación.

Resultados de la literatura concerniente a los diferentes modelos de negocios

Objetivo 1: Revisar la literatura concerniente a los diferentes modelos de negocio existentes, para a partir de ello, determinar el que se ajuste de mejor manera a la idea de negocio en estudio.

Para fundamentar teóricamente los modelos de negocios se realizó una búsqueda exhaustiva de información. Este apartado se realiza con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo 1 del presente trabajo que consiste en: “Revisar la literatura concerniente a los diferentes modelos de negocio existentes, para a partir de ello, determinar el que se ajuste de mejor manera a la idea de negocio en estudio”.

El paso principal es realizar una búsqueda bibliográfica únicamente de artículos usando términos de búsqueda como: “e-commerce”, “modelos de negocio”, “comercio electrónico”, “ventas online”, inteligencia de negocios”, “presencia online”. Los resultados obtenidos se los refleja a través de la siguiente matriz de consistencia:

Tabla 4:

Matriz de consistencia teórica

Bases de datos	Filtros	Total de artículos	Total de artículos seleccionados
GOOGLE SCHOLAR	Artículos del 2018 al 2023	53	8
E-BOOK	Idioma español Artículos científicos	4	1
Total		57	9

Nota: En la matriz se presentan el número total de artículos que condujeron a la elaboración del marco teórico. Elaborado por la autora.

El siguiente paso consistió en elegir los artículos más relevantes para la ejecución de la investigación. Teniendo como referencia el año de publicación, exposición de interés, localización geográfica del estudio, idioma y relevancia del contenido. De forma consecutiva, se aplican los criterios de inclusión (aporta información para el proyecto) y exclusión (no aporta información para el proyecto):

Inclusión

Los artículos estarán incluidos si:

- Es información actual y habla, en su mayoría, sobre el e-commerce y los modelos de negocio.
- Si está en el idioma español, y su contenido habla de las ventas que realizan las organizaciones a través de internet.
- Abarca al e-commerce teniendo en cuenta todos sus indicadores.

Exclusión

Los artículos estarán excluidos si:

- No habla del sector empresarial.
- No expresa en términos claros al e-commerce.

El resultado fue una selección de 9 artículos que cumplieron con los requisitos, mismos que sirvieron para ejecutar la fundamentación bibliográfica.

Resultados:

A continuación, se demuestran los principales conceptos sobre los modelos de negocios y el e-commerce identificados en los artículos de interés seleccionados:

Para (Lozano, Caicedo, Fernández, & Onofre, 2019) un plan de negocio es “el proyecto empresarial documentado que servirá como guía para la futura implementación del negocio, considerando que todas sus factibilidades son favorables, en base al modelo de negocio establecido” (p. 9).

(Melendez, Delgado, Chero, & Franco, 2021) afirman que “en un modelo de negocio sostenible la brecha entre las empresas se acentúa por desarrollar un diseño innovador que permita entrar en el escenario competitivo” (p. 7).

El usar un modelo de negocio en una organización, la convierte de forma automática en un ente competitivo, sin embargo, hay que tener en consideración varios aspectos como lo son la seguridad y protección del consumidor, el impacto ambiental y la necesidad de mantener un equilibrio con el comercio tradicional.

Por otro lado, Chaffey y Ellis-Chadwick (2014) como se cita en (Barrientos, 2017) indican que comercio electrónico "se refiere a las transacciones financieras y de información realizadas de manera electrónica entre una organización y cualquier tercero con el que tenga tratos" (p. 20).

Existen “diferentes formas de comercio electrónico, entre las cuales se involucra a las interacciones digitales entre organizaciones, gobierno, consumidores, ciudadanos, comercio móvil y sus interacciones” (Álvarez, Barragán, & Menéndez, 2021)

El comercio electrónico ha revolucionado la forma en que se realizan las compras y las ventas. Su conveniencia, variedad de productos y accesibilidad global lo convierten en una herramienta poderosa.

Análisis:

Tomando en consideración estas aportaciones, se puede afirmar que el comercio electrónico ha aportado una mayor comodidad y conveniencia a los consumidores al permitirles comprar productos y servicios en línea desde cualquier lugar y en cualquier momento. Además, ha fomentado la competencia, ampliando el alcance de los negocios y proporcionado nuevas oportunidades de emprendimiento en todo el mundo.

Resultados de la entrevista aplicada al gerente

Objetivo 2: Recopilar información sobre los procesos comerciales que se manejan en la empresa “Mueblería Caicedo”

En este apartado, se llevará a cabo la descripción y el análisis cualitativo de los resultados obtenidos de la entrevista efectuada. Se lo realizará en el siguiente orden: cronología, realización, registro y validación, participación del entrevistado, fundamentación teórica y contribución de la investigadora.

Cronología

La entrevista se la aplicó al gerente de “Mueblería Caicedo”, y metodológicamente se la llevó a cabo antes de la aplicación del instrumento de la encuesta.

Realización

En el mes de junio de 2023, se realizó la entrevista en las oficinas de la empresa. Donde se le proporcionó a la autora de la investigación un espacio para dar respuestas a sus inquietudes.

Se solicitó al gerente que respondiera desde su experiencia y con total honestidad, este criterio fue planteado para que no se contaminaran los resultados y obtener información completa y libre de errores.

Registro y Validación

No se otorgó el permiso necesario para grabar la entrevista, por ende, una vez que se iban respondiendo las preguntas planteadas, la autora iba transcribiendo manualmente, de forma puntual, lo que el gerente le decía en la guía de la entrevista. Se procedió a realizar una transcripción en un documento digital.

Pregunta 1: ¿Cuál fue la motivación para iniciar este tipo de negocio en el cantón?

Participación del entrevistado: La motivación que tuve fue continuar con el legado de mi padre. Que fue el fundador de Mueblería Caicedo, de pequeño observaba como de a poco fue creando su negocio hasta convertirlo prácticamente en una pyme. Mi padre era un hombre de

negocios y aprendí mucho a tal punto en que nos convertimos en fabricantes propios de muebles y artículos para el hogar.

Fundamentación teórica: Las Pymes “es una abreviatura que se usa en la clasificación de empresas por su tamaño, para describir a los negocios pequeños y medianos” (Banco Pichincha, 2021)

Contribución: Las pymes permiten determinar el tamaño de las organizaciones fomentando, de esta forma, la diversidad empresarial. Su flexibilidad y capacidad de adaptación las hacen indispensables para la innovación y el desarrollo de aquellas compañías que buscan ser visibles en el mercado.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los procesos comerciales que actualmente tiene la “Mueblería Caicedo”?

Participación del entrevistado: Los procesos comerciales que disponemos actualmente son: la fabricación de juegos de sala, comedor, camas, roperos y cualquier otro artículo para el hogar.

Fundamentación teórica: Un proceso comercial “es la serie de acciones que lleva a cabo la plantilla de una empresa, especialmente el área de ventas, para acompañar al cliente desde el primer contacto hasta la posventa” (Clavijo, HubSpot, 2023).

Contribución: Considero que los procesos comerciales, son un conjunto de actividades organizadas y secuenciales que se llevan a cabo dentro de una empresa con el objetivo de generar valor, satisfacer las necesidades de los clientes y lograr resultados comerciales exitosos.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los productos que ofrece “Mueblería Caicedo”?

Participación del entrevistado: Los productos que ofrecemos son: juegos de sala, comedor, roperos, literas, bases de cama, camas, anaqueles, aparador de cocina, modulares,

colchones, colchonetas, escritorios. Todo lo realizamos para alcanzar el nivel máximo de la satisfacción del cliente.

Fundamentación teórica: “La satisfacción del cliente está influida de manera significativa por la evaluación que se hace del producto o servicio” (Zárraga, Molina, & Corona, 2018).

Contribución: Desde mi perspectiva, a partir de cuando se identifica la satisfacción se puede fortalecer la fidelidad del cliente, se generan recomendaciones positivas y se impulsan relaciones duraderas. Además, un aporte a la fundamentación teórica es que para verificar si se ha cumplido con este requerimiento, se debe evaluar también, la calidad de atención.

Pregunta 4: ¿Cómo ha sido la conducta de los ingresos de la empresa en los últimos 5 años, en una escala de positivo o negativo de acuerdo a los balances financieros?

Participación del entrevistado: Tuvimos momentos difíciles, los balances financieros presentaron momentos críticos, como el año 2016 que atravesamos un terremoto y el año 2020 con la pandemia después de estos años incrementaron las ventas ya que las personas necesitaban renovar sus artículos al pasar más tiempo en casa.

Fundamentación teórica: Para (Jiménez, 2006) los balances financieros “presentan la situación financiera de un negocio, porque muestra clara y detalladamente el valor de cada una de las propiedades y obligaciones, así como el valor del capital” (p. 2).

Contribución: Los balances financieros, desde mi punto de vista, son aquellos registros que expresan claramente las actividades económicas que se suelen llevar a cabo dentro de las empresas.

Pregunta 5: ¿Qué medios utiliza la empresa para dar a conocer los productos de “Mueblería Caicedo”?

Participación del entrevistado: Los medios de comunicación por los que se dan a conocer nuestros productos son: google, El Diario “La Marea”, sintonía de radios y redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp web).

Fundamentación teórica: “Los medios de comunicación son todos los canales, instrumentos o formas de transmitir información” (Muniz, 2019).

Contribución: Considero que, los medios de comunicación son herramientas que facilitan la difusión de información, además impulsan la comunicación entre dos o más personas.

Pregunta 6: ¿Cuáles son las estrategias de marketing que usa la empresa y de qué forma se ha implementado?

Participación del entrevistado: Catálogos y promociones pagadas a través de WhatsApp Web, Facebook e Instagram son las principales estrategias de marketing que utilizamos y las que creemos que son más efectivas.

Fundamentación teórica: (Garibay, 2009) afirma que las estrategias de marketing “son acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo de marketing, objetivos tales como captar más clientes, incentivar las ventas, dar a conocer los productos, informar sobre sus principales características, etc” (p. 2).

Contribución: Con base a la fundamentación teórica, puedo afirmar que las estrategias de marketing son planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos comerciales de una empresa. Estas estrategias involucran actividades y tácticas específicas que permiten crear ventajas competitivas.

Pregunta 7: ¿Cómo adquieren los clientes sus productos y en qué cantidad?

Participación del entrevistado: Normalmente las ventas son por combos como por ejemplo juegos de sala y de comedor, o camas con colchones, y también de forma individual.

Fundamentación teórica: Según (da Silva, 2021), las ventas son “una serie de pasos que los representantes de ventas realizan para construir una relación comercial que tenga como resultado la venta”.

Contribución: Las ventas, en la actualidad, considero que constituyen una herramienta imprescindible en la gestión de las empresas en donde su operatividad es capaz de mantener relaciones buenas y duraderas con los clientes.

Pregunta 8: ¿Cuáles son las formas de pago que la empresa tiene a disposición?

Participación del entrevistado: Las formas de pago que manejamos aquí en la empresa son al contado, tarjetas de crédito, plan acumulativo en plazo de 3 meses (con cuota inicial) y transferencias.

Fundamentación teórica: Para (Rodríguez J. , 2023) las formas de pago son “todos aquellos instrumentos aceptados por el mercado, que nos permiten acceder a la compra de productos, servicios, realizar ventas de todo tipo y pagar deudas”.

Contribución: Las formas de pago, hacen referencia al método que se emplea para liquidar la operación. Habitualmente, existen muchas opciones pero la empresa siempre es la que decide cómo quiere que sus clientes paguen a los productos o servicios que están adquiriendo.

Pregunta 9: ¿Ha pensado en cambiar el sistema de exhibición para la venta de productos y cuál sería?

Participación del entrevistado: Sí, hemos pensado en cambiar el sistema de exhibición de los productos pero no porque el actual no funcione, simplemente queremos ampliar los espacios para que nuestros clientes tengan una mejor experiencia de visualización. Si se lleva a cabo el plan, se lo realizaría en la sala de exhibición (segunda planta) colocar vidrio industrial en vez de pared y ventana.

Fundamentación teórica: “La exhibición de los productos consiste en la selección, colocación y presentación de los artículos en los lugares de venta, de modo que estos atraigan la atención de los clientes actuales y potenciales y motiven la acción de compra” (Impulsapopular, s.f.).

Contribución: Puedo afirmar, con base a mis conocimientos que, la exhibición de los productos es una estrategia de marketing que implica mostrar los productos de una empresa en un entorno físico o digital de manera organizada. El objetivo es llamar la atención de los clientes, resaltar las características y beneficios de los productos y estimular las ventas mediante una presentación visualmente atractiva y convincente.

Pregunta 10: ¿Tiene la empresa presencia en redes sociales y cómo ha sido el manejo de cada una de ellas?

Participación del entrevistado: Si hemos tenido presencia en redes sociales, ya que cada vez que se publica una promoción, aumentan las ventas y a la vez preguntamos a los clientes de qué forma dio con el local, en el que un 60% responde, a través de redes sociales.

Fundamentación teórica: Para Celaya (2008) citado (Hütt, 2012) se menciona que “las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos” (p. 4).

Contribución: Desde mi perspectiva, las redes sociales son plataformas digitales que permiten a los usuarios interactuar, compartir información, ideas y contenido multimedia, además impulsan las comunicaciones entre personas, independientemente del lugar en el que se encuentren.

Pregunta 11: Al integrar un nuevo canal en línea para la empresa, ¿Qué impacto cree que tendrá en los procesos de preventa, venta, precio de los productos, logística y distribución, solución de quejas y reclamos?

Participación del entrevistado: Creo que las ventas en línea son algo aterradoras pero considero que si serían de gran ayuda. Porque para toda empresa es importante que aumenten las ventas y esta sería una modalidad interesante de dar a conocer nuestros productos y empresa y a la vez una forma más rápida de compra y venta digital.

Fundamentación teórica: Las ventas en línea corresponden al “proceso de compra, venta o intercambio de bienes, servicios e información a través de la red (Internet)” (Guerra & Torres, 2012).

Contribución: Desde mi apreciación, las ventas en línea hacen referencia a la transacción comercial realizada a través de plataformas digitales. Este proceso se lleva a cabo sin la necesidad de una interacción física entre el vendedor y el cliente, permitiendo realizar compras desde cualquier lugar con acceso a Internet.

Pregunta 12: ¿Tiene alguna observación o sugerencia para la propuesta de implementación del comercio electrónico?

Participación del entrevistado: Una sugerencia es que se cree una estructura que sea de fácil manejo, también es importante ir innovando diseños tanto en sus productos, así mismo colocar cada cierto tiempo promociones de estos. A las personas le llaman mucho la atención las promociones y de forma digital es aún más interesante verlos.

Fundamentación teórica: (Abad & Calderón, 2017) expresan que los clientes “tratan de investigar sobre el producto que desean comprar comparando diferentes precios por medio del internet antes de comprar dicho producto, por lo cual es clave para el comercio electrónico tratar de detallar la información más relevante”.

Contribución: Con base al concepto teórico, estimo que un espacio que sea fácil de navegar, con un diseño intuitivo y una estructura clara es capaz de optimizar la velocidad de carga de las páginas enriqueciendo la experiencia final del usuario. Y si se quiere atraer un nuevo grupo objetivo que haga parte de los clientes actuales, se debe considerar la implementación de un sistema de valoraciones y opiniones de los usuarios para generar confianza de los productos y servicios que ofrece “Mueblería Caicedo”.

Resultados de la encuesta aplicada a los clientes

Objetivo 3: Caracterizar el perfil de los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo”.

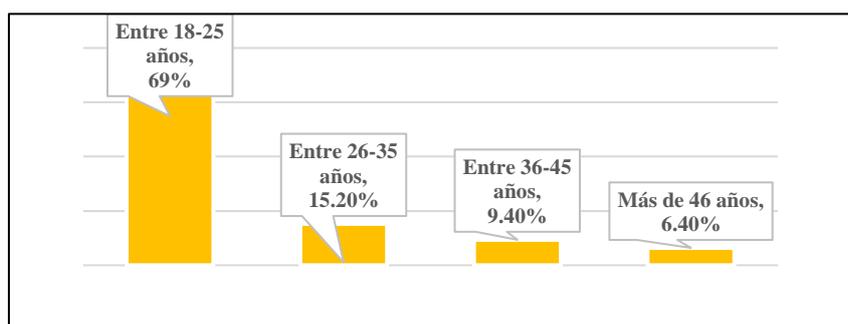
Para dar cumplimiento a este objetivo, se presenta a continuación el análisis cuantitativo de la información recolectada a través del instrumento de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo”.

Este proceso se lo realizó con la utilización del software Excel para generar los gráficos una vez tabulados los datos. Este análisis se fundamenta en un enfoque descriptivo, el cual implica analizar e interpretar cada una de las preguntas a partir de la información recopilada en los datos.

Tabla y Gráfico 1:
Edad de los encuestados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Entre 18-25 años	290	69.00
Entre 26-35 años	64	15.20
Entre 36-45 años	39	9.40
Más de 46 años	27	6.40
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Con relación a la edad de las personas encuestadas, se aprecia que las edades comprendidas entre 18-25 años poseen un 69%, donde se concentra la mayor cantidad de personas, por lo cual se puede mencionar que la mayor parte de los clientes de “Mueblería Caicedo” está conformado por personas jóvenes. En segundo lugar, se ubica con un 15.20% el grupo de

clientes con edades que oscilan entre 26-35 años, le sigue las edades comprendidas entre 36-45 años con un 9.40% y los clientes de más de 46 años alcanzan un porcentaje de 6.40%.

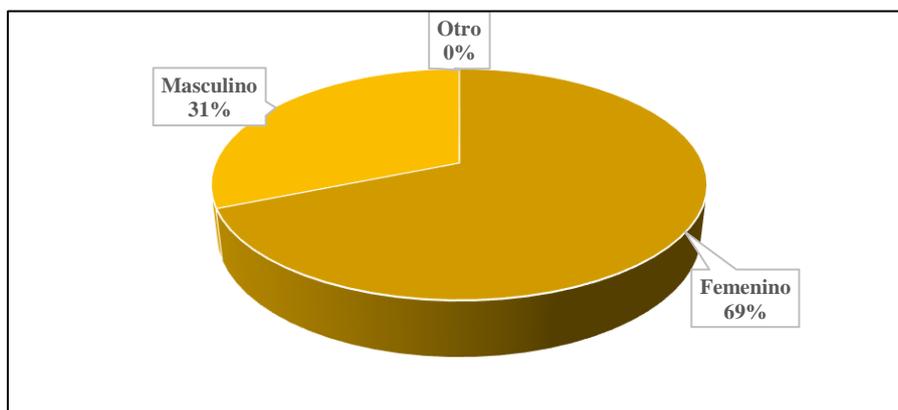
Interpretación

Los resultados obtenidos hacen llegar a una conclusión fundamentada que radica en que si la empresa “Mueblería Caicedo” tiene una clientela predominantemente joven, es importante que adapten las estrategias de marketing y comunicación para conectar con su estilo de vida, preferencias y valores. Se pueden enfocar en canales digitales y redes sociales para ofrecer sus productos y servicios acordes a sus necesidades de su público objetivo, así logran brindar experiencias personalizadas para mantener su fidelidad.

Tabla y Gráfico 2:
Género de los encuestados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Femenino	289	68.80
Masculino	131	31.20
Otro	0	0
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Del 100% de clientes encuestados se puede determinar, en base a los resultados recolectados que el 69% se identifican con el género femenino y un 31% con el género masculino.

Interpretación

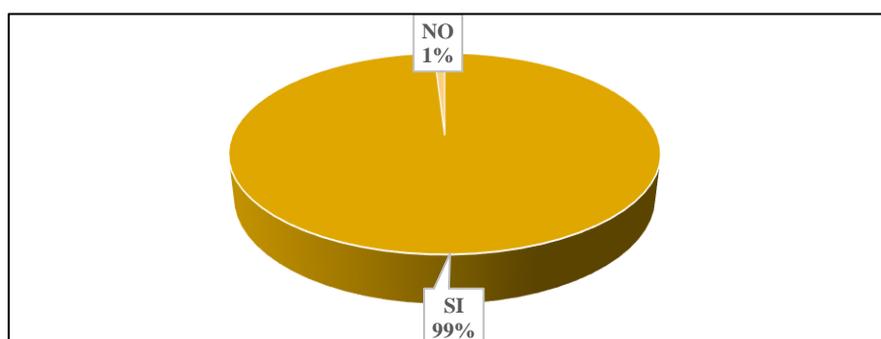
Cuando la mayoría de los clientes son mujeres, es esencial comprender sus necesidades y preferencias específicas. Se debe desarrollar una oferta de productos y servicios que responda a sus intereses, promover una comunicación inclusiva y centrada en sus valores, y establecer relaciones basadas en la confianza y la empatía para fomentar la satisfacción, sin embargo, sería indispensable diseñar y aplicar métodos para atraer a más personas del género masculino.

Tabla y Gráfico 3:

Accesibilidad a internet

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	416	99.05
NO	4	0.95
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Una gran cantidad de clientes encuestados que representan el 99% afirma que tiene acceso a internet, frente a un porcentaje menor 1% que menciona no disponer de un proveedor de internet.

Interpretación

La brecha digital en las compras online se evidencia entre aquellos clientes que tienen acceso a internet y aquellos que no lo tienen. Las personas con acceso disfrutan de la comodidad, variedad y conveniencia de las compras en línea, mientras que aquellos sin acceso

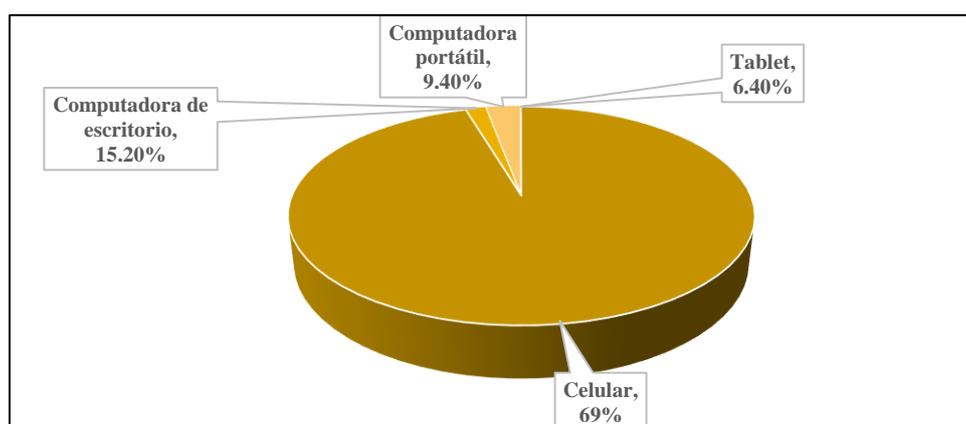
se ven limitados en su capacidad de aprovechar estas ventajas, lo que puede afectar su acceso a productos, precios competitivos y oportunidades de compra.

Tabla y Gráfico 4:

Dispositivo tecnológico más utilizado para ingresar a internet

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE(%)
Celular	401	69
Computadora de escritorio	7	15.20
Computadora portátil	12	9.40
Tablet	0	6.40
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Según el estudio realizado y la aplicación de la encuesta se concluye que el 69% de los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo” utilizan el celular para acceder a internet, un 15.20% menciona que utiliza una computadora de escritorio, un 9.40% emplea el uso de computadores portátiles y un 6.40% dispone de una Tablet como herramienta para tener accesibilidad a internet.

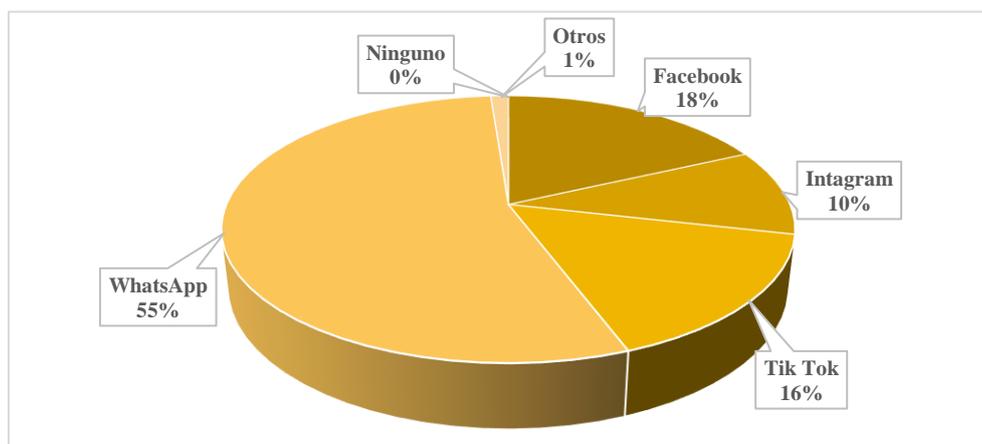
Interpretación

Estos datos demuestran que la empresa debería considerar la importancia de optimizar la experiencia en línea para dispositivos móviles, además deberán establecer estrategias para que los clientes no presenten mayor dificultad al momento de querer visualizar sus productos y/o servicios.

Tabla y Gráfico 5:
Red social más utilizada por los encuestados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Facebook	76	18.1
Instagram	44	10.5
TikTok	66	15.70
WhatsApp	229	54.50
Otros	5	1.20
Ninguno	0	0
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

De la tabla y gráfico presentados se extrae que la red social más utilizada por los clientes de la empresa es WhatsApp con un 55%, un 18% menciona que usan con más frecuencia la aplicación Facebook, 66 clientes que corresponde a un 16% destacan que utilizan TikTok, un 10% expresa que utilizan el aplicativo Instagram y un 1% de los clientes afirman que utilizan otras redes sociales.

Interpretación

El hecho de que algunos clientes utilicen una red social más que otra para acceder a internet indica preferencias y patrones de uso específicos. Esta disparidad puede influir en la forma en que la empresa se conecta con su audiencia objetivo, es así que partiendo de este análisis, la

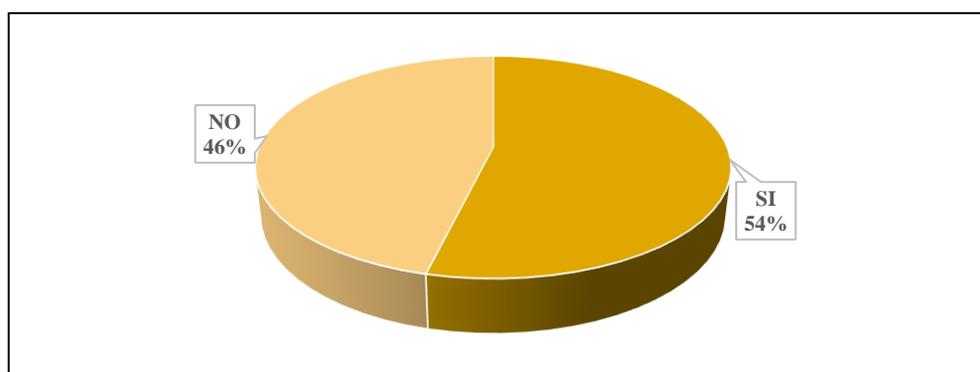
empresa debe adaptar sus estrategias de publicidad que posean contenido relevante para maximizar la participación y el impacto en dicha red social preferida por sus clientes.

Tabla y Gráfico 6:

Interés sobre los productos mediante redes sociales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	226	53.80
NO	194	46.20
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Del 100% de los clientes encuestados, un 54% expresan que sí les gustaría recibir información a través de redes sociales acerca de los productos, promociones o publicidad que llegue a realizar “Mueblería Caicedo”, sin embargo, un 46% siendo un porcentaje bastante alto, afirma que no tienen interés en conocer estos aspectos.

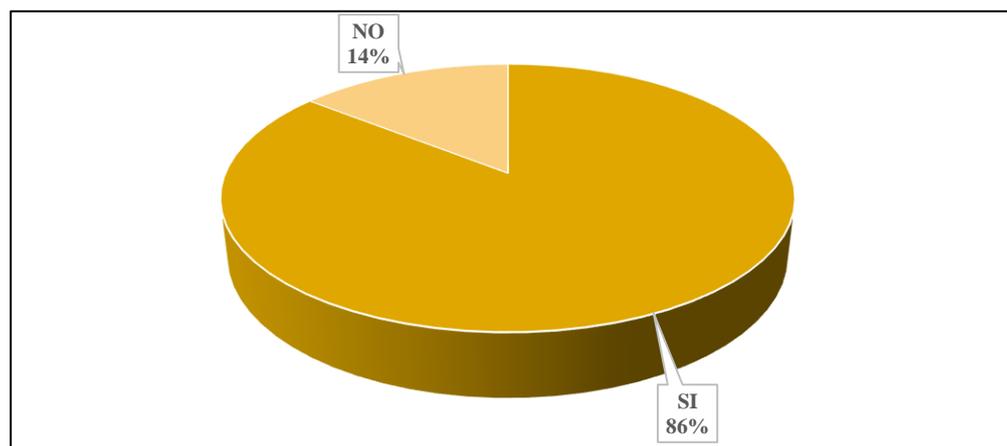
Interpretación

Se puede apreciar que la diferencia entre los clientes que desean obtener información a través de redes sociales y aquellos que no lo desean presentan un porcentaje similar. De esta forma, resulta crucial que la empresa ajuste sus programas de comunicación y proporcione alternativas para llegar de forma efectiva a ambos grupos, garantizando así la satisfacción de sus necesidades en términos de información y atención al cliente.

Tabla y Gráfico 7:*Conocimiento de los encuestados sobre el comercio electrónico*

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	360	85.70
NO	60	14.30
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Este ítem tiene gran importancia porque forma parte de las aspiraciones de la investigación, por cuanto señala la postura que tienen los clientes acerca del comercio electrónico. Y en efecto, un 86% ha destacado que conoce muy bien lo que es el e-commerce, pero un 14% menciona no tener conocimiento al respecto.

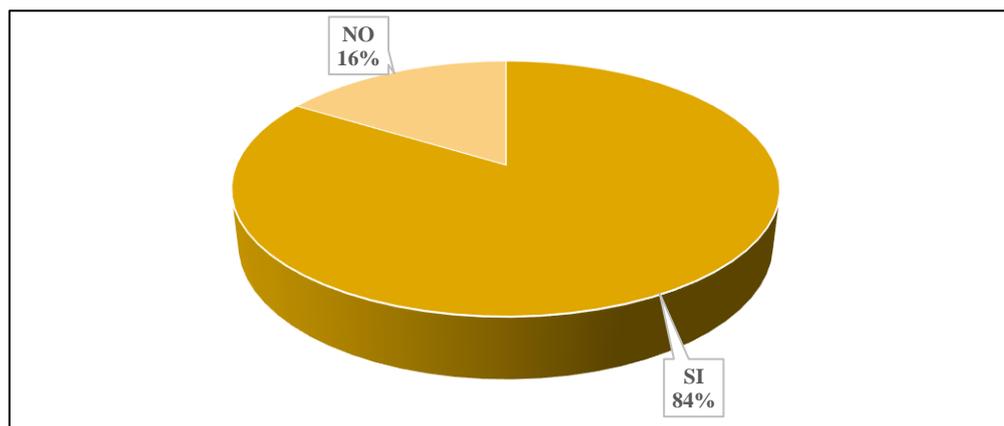
Interpretación

La distinción entre clientes que están familiarizados con el comercio electrónico y aquellos que no lo están indica diferentes niveles de conocimiento y experiencia en el ámbito digital. La empresa "Mueblería Caicedo" debe adaptar su enfoque, brindando educación y orientación a los clientes menos familiarizados, al tiempo que brinda una experiencia fluida y avanzada a aquellos que ya están familiarizados con el comercio electrónico.

Tabla y Gráfico 8:
Ha realizado compras por internet

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	352	83.80
NO	68	16.20
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

La apreciación obtenida en esta pregunta fue que un 84% de los clientes de la empresa “Mueblería Caicedo” ya ha experimentado, en algún momento, la adquisición de algún bien o servicio por medio del internet, y un 16% expresa no haber vivido esta experiencia.

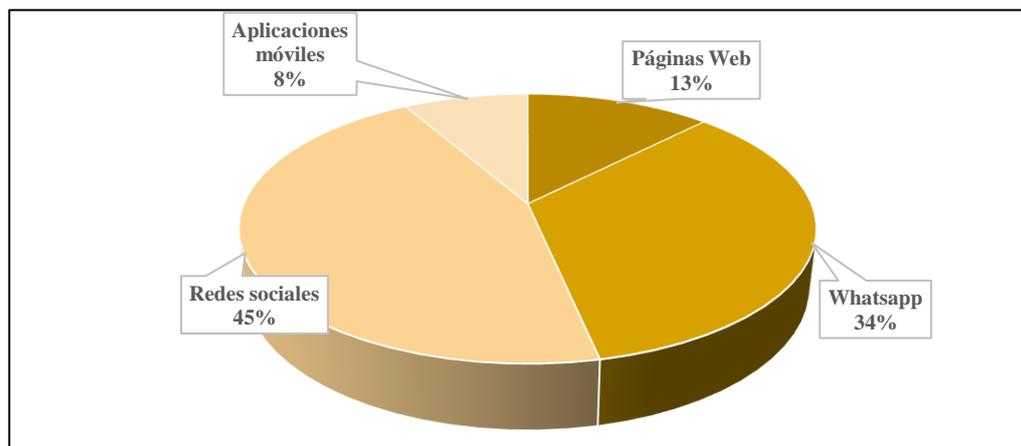
Interpretación

Con base a estos resultados, se puede deducir que aquellos clientes que han realizado compras en línea tienen experiencia y confianza en el comercio electrónico, lo que indica una mayor disposición a utilizar esta modalidad de compra. Por otro lado, los clientes que no han realizado compras en línea pueden estar menos acostumbrados o tener preocupaciones sobre la seguridad y la experiencia de compra en línea. La empresa debe abordar estas diferencias para fomentar la adopción y proporcionar una experiencia confiable y satisfactoria para ambos grupos de clientes.

Tabla y Gráfico 9:
Canales para realizar compras online

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE(%)
Páginas web	52	12.40
WhatsApp	144	34.30
Redes sociales	189	45.00
Aplicaciones móviles	35	8.30
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

En referencia a esta pregunta, los resultados indican que 45% de los encuestados utilizan las redes sociales como principal canal para realizar compras en internet, un 34.30% expresa que utilizan whatsapp, por otro lado, un 12.40% establecen que usan páginas web, y un 8.30% afirma utilizar aplicaciones móviles para realizar el proceso de compra.

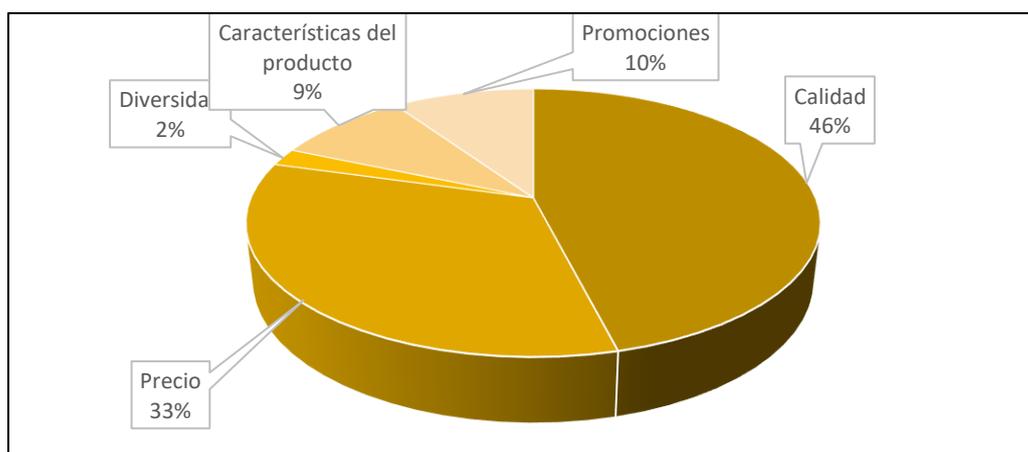
Interpretación

La variedad de canales utilizados por los clientes de “Mueblería Caicedo” para realizar compras en internet revela la importancia de la omnicanalidad en el comercio electrónico. Los clientes pueden optar por páginas web, aplicaciones móviles, plataformas de redes sociales o incluso realizar compras a través de WhatsApp. Por ende, la empresa debe adaptar su presencia y estrategias a estos diversos canales para maximizar las oportunidades de venta y brindar una experiencia fluida y coherente en cada uno de ellos.

Tabla y Gráfico 10:
Aspectos para realizar una compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Calidad	193	46.00
Precio	140	33.30
Diversidad	9	2.10
Características del producto	38	9.00
Promociones	40	9.50
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

El 46% de los encuestados afirman que, el principal aspecto que consideran al momento de realizar una compra es la calidad del producto, un 33% menciona que lo primordial para ellos es que el precio sea accesible, un 10% establece que solo realiza la compra si el producto está en promoción, un 9% se detiene a revisar de forma minuciosa las características de lo que va a adquirir, y por último, un 2% considera que se fija en la diversidad del producto.

Interpretación

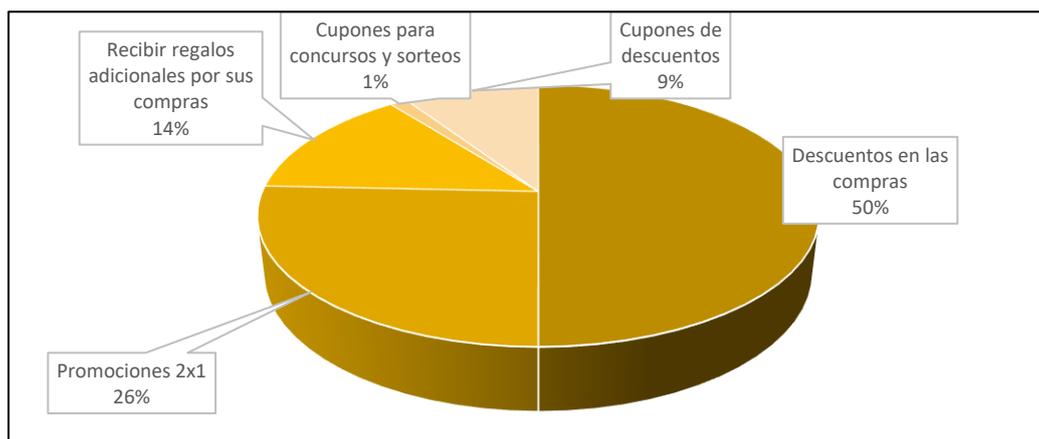
Partiendo de este análisis, la empresa puede tomar diversas acciones para abordar las preferencias de los clientes al realizar una compra. Resultaría importante que “Mueblería Caicedo” se enfoque en la calidad del producto, mejorando su diseño y fabricación para cumplir con las expectativas y generar confianza. Además, puede establecer planes de precios competitivos y promociones periódicas para atraer a aquellos que buscan precios accesibles o

descuentos. Proporcionar información detallada sobre los productos, incluyendo características técnicas y beneficios, ayuda a que los clientes tengan noción de lo que quieren adquirir. Finalmente, se puede ampliar la diversidad de productos disponibles, esto con el propósito de satisfacer diferentes gustos y necesidades.

Tabla y Gráfico 11:
Intereses de los clientes al realizar sus compras

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Descuentos en las compras	210	50.00
Promociones 2x1	108	25.70
Recibir regalos adicionales por sus compras	58	13.80
Cupones para concursos y sorteos	5	1.20
Cupones de descuentos	39	9.30
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

En el presente gráfico se refleja que un 50% de encuestados consideran que les gustaría recibir descuentos cada vez que realicen una compra, a un 26% les interesa adquirir promociones 2x1 cada vez que adquieran un producto, un 14% manifiesta que prefieren que se les otorguen regalos adicionales por sus compras, a un 9% les llama la atención el hecho de recibir cupones de descuento y un 1% de los clientes afirman que están interesados en que se les proporcionen cupones para participar en los concursos y sorteos que realice “Mueblería Caicedo”.

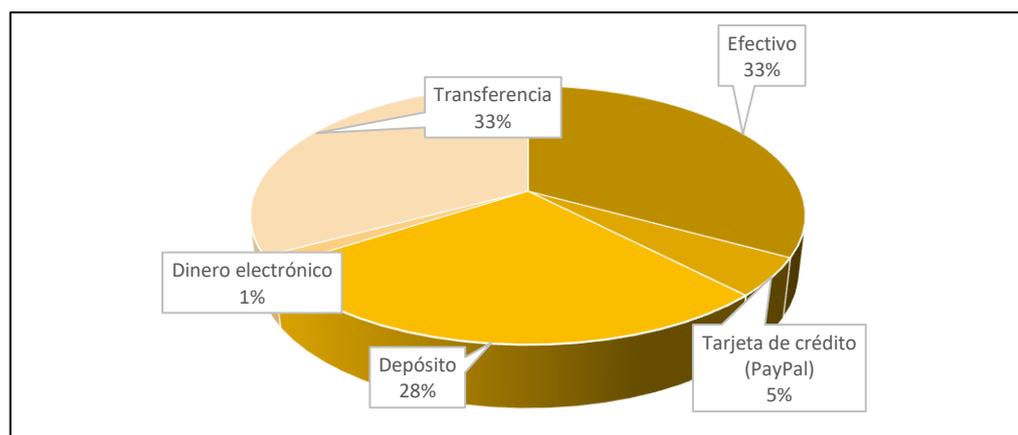
Interpretación

La empresa debe considerar estos diferentes aspectos para poder complacer las necesidades de su público, generar confianza, fortalecer la relación con ellos y obtener su fidelidad a largo plazo.

Tabla y Gráfico 12:
Métodos de pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Efectivo	139	33.10
Tarjeta de crédito (PayPal)	20	4.80
Depósito	117	27.90
Dinero electrónico	6	1.40
Transferencia	138	32.90
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Del 100% de los clientes encuestados, un 33% indican que la forma en la que prefieren pagar sus compras es mediante transferencias, otro 33% mencionan que el método de pago en efectivo es más conveniente en relación con las demás alternativas, un 28% manifiesta que realiza la cancelación de lo que adquiere mediante depósitos, el 5% establece que lo realiza mediante tarjetas de crédito (PayPal), mientras que un 1% que representa a 6 clientes manifiestan que lo hacen con dinero electrónico.

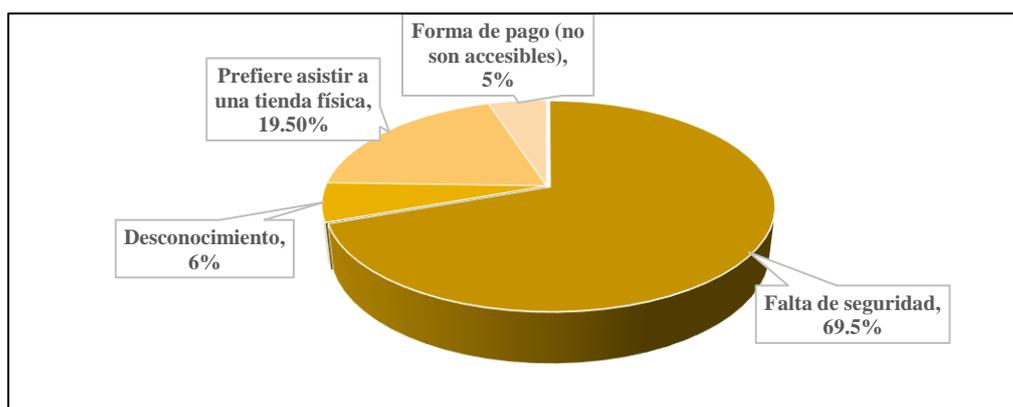
Interpretación

Observando el análisis cuantitativo, el valor más alto es el que establece que los clientes prefieren pagar mediante transferencias, si la empresa considera esta opción como una nueva forma de pago, se debería priorizar la implementación de opciones seguras y convenientes para este método. Esto puede incluir proporcionar información bancaria para transferencias, facilitar procesos ágiles y brindar asistencia para garantizar una experiencia de compra fluida y satisfactoria.

Tabla y Gráfico 13:
Razón para no comprar de forma online

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE(%)
Falta de seguridad	292	69.50
Desconocimiento	25	6.00
Prefiere asistir a una tienda física	82	19.5
Forma de pago (no son accesibles)	21	6.40
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

En base a lo que todos los encuestados contestaron se determina que, un 69.5% expresa que no compraría de forma online por falta de seguridad, un 19.50% demuestra que no lo hace porque prefiere asistir a una tienda física y tener la oportunidad de ver el producto antes de adquirirlo, un 6% manifiesta que no compra de esta forma porque desconoce cómo es la forma

adecuada de ejecutar el proceso y un 5% afirma que la razón por la que no compraría internet porque las formas de pago no son accesibles.

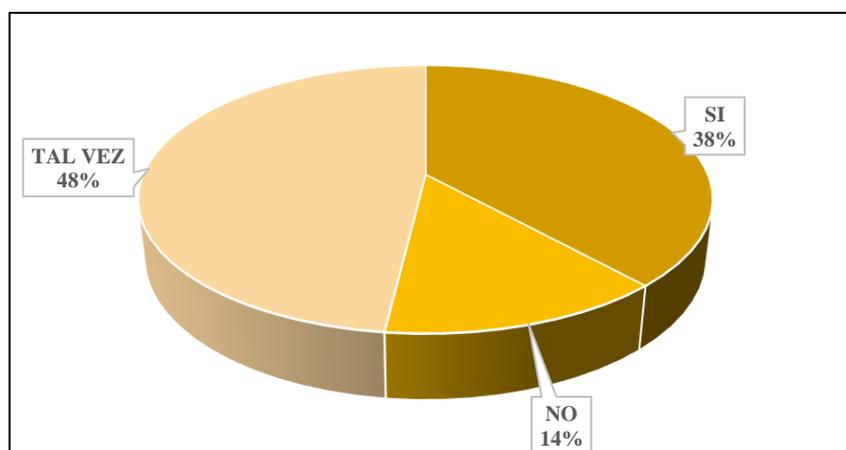
Interpretación

Se puede apreciar que los clientes no comprarían por internet debido a varias razones, para dar un primer paso, la empresa puede implementar medidas como garantizar la seguridad de los pagos y proteger los datos personales, proporcionar información clara y detallada sobre el proceso de compra, ofrecer políticas de devolución y reembolso flexibles, y brindar un excelente servicio de atención al cliente para resolver cualquier duda o inquietud.

Tabla y Gráfico 14:
Recomienda comprar online

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	161	38.30
NO	57	13.60
TAL VEZ	202	48.10
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Un 48% de los encuestados respondió que tal vez recomendarían a otras personas realizar compras a través de internet, un 38% expresa que sí sugeriría hacer compras de esta forma, mientras que un 14% opina que no lo haría.

Interpretación

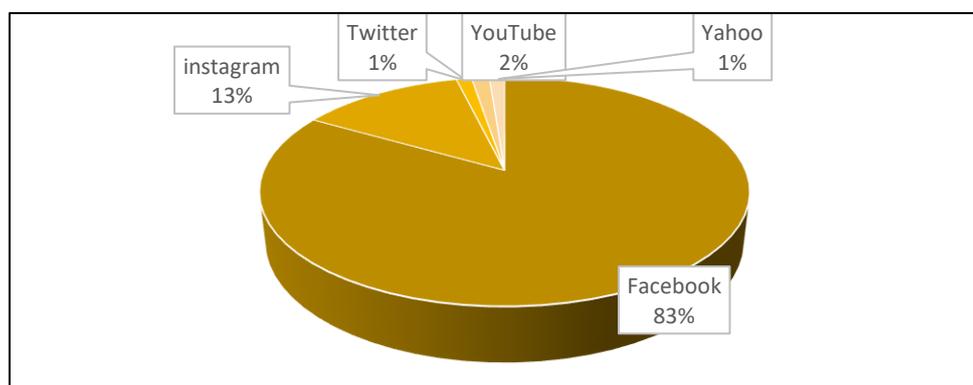
Si “Mueblería Caicedo” desea fomentar que sus clientes recomienden la compra en línea, la empresa debe brindar una experiencia excepcional, ofrecer productos de calidad, garantizar la satisfacción del cliente, brindar un servicio de atención al cliente eficiente y personalizado, además proporcionar incentivos como programas de referidos o descuentos exclusivos para promover la recomendación boca a boca.

Tabla y Gráfico 15:

Preferencias para recibir información sobre productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Facebook	350	83.30
Instagram	54	12.90
Twitter	5	1.20
YouTube	6	1.40
Yahoo	5	1.20
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Al explorar sobre las preferencias de los clientes ante el uso de aplicaciones para recibir información sobre productos, un 83% menciona que les gustaría recibir este tipo de información por medio de la plataforma de Facebook, a un 13% les gustaría visualizar esto por medio de Instagram, un 2% mediante YouTube, y a 1% les gustaría ver mediante Yahoo y Twitter correspondientemente.

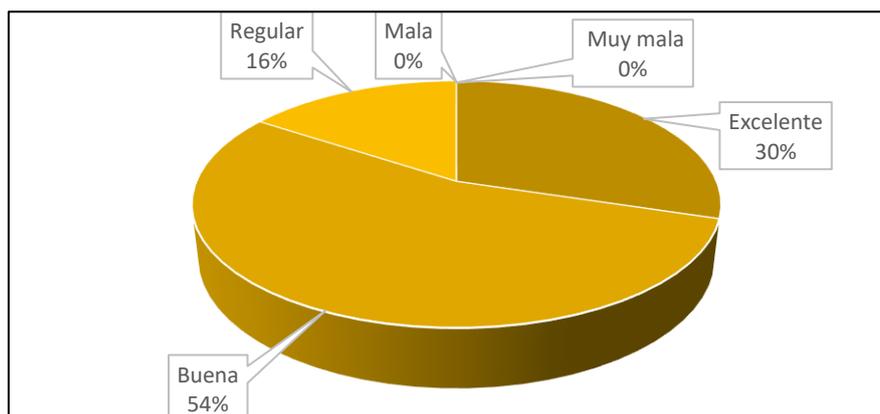
Interpretación

Con relación a el análisis, la empresa debe fijar las principales plataformas en las que sus clientes desean obtener información, de esta forma se tiene la certeza de que dicho contenido se puede expandir.

Tabla y Gráfico 16:
Beneficios de un modelo de negocio e-commerce

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	125	29.80
Buena	229	54.50
Regular	66	15.70
Mala	0	0
Muy mala	0	0
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Al explorar sobre los beneficios que trae consigo un modelo de negocio e-commerce la mayoría de la muestra (54%) la evalúan como buena, 125 encuestados que corresponde a 30% califican que el beneficio de esta implementación es excelente, y otro porcentaje bajo pero considerable la evalúa como regular (16%).

Interpretación

Se aprecia que los clientes de la empresa reconocen, en gran medida la importancia que tiene un modelo de negocio de comercio electrónico, de cierta forma, reconocen sus beneficios

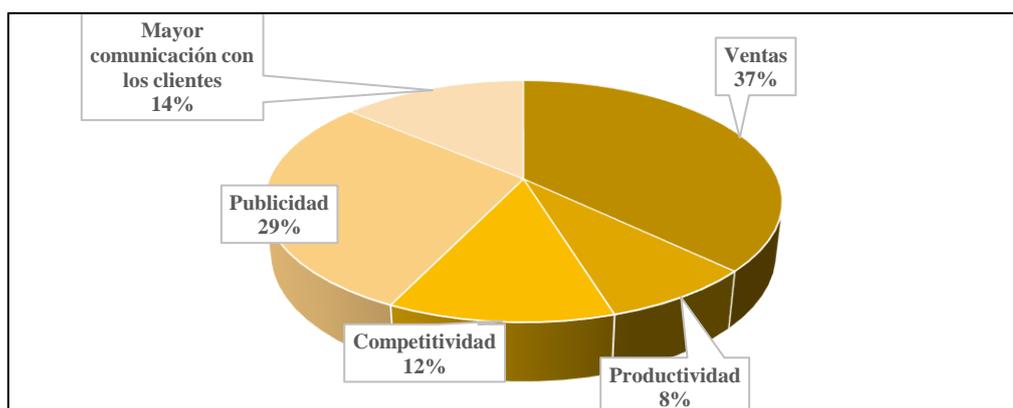
como actores involucrados y a su vez esto les brinda acceso conveniente a productos y servicios, amplia variedad de opciones, comodidad en las compras, precios competitivos, flexibilidad horaria y la posibilidad de disfrutar de promociones exclusivas, mejorando su experiencia de compra.

Tabla y Gráfico 17:

Consecuencias de la implementación de un modelo de negocios e-commerce en “Mueblería Caicedo”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Ventas	156	37.10
Productividad	34	8.10
Competitividad	50	11.90
Publicidad	122	29.00
Mayor comunicación con los clientes	58	13.80
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

Del 100% de los clientes encuestados, un 37% menciona que un aspecto que mejoraría si se implementa un modelo e-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo” serían sus ventas, un 29% afirma que mejoraría su publicidad, un 14% declara que esta implementación ayudaría a que haya más comunicación entre la empresa y los clientes, un 12% de los clientes menciona que perfeccionarían su competitividad en el mercado y un 8% asegura que se aumentaría la productividad de la empresa.

Interpretación

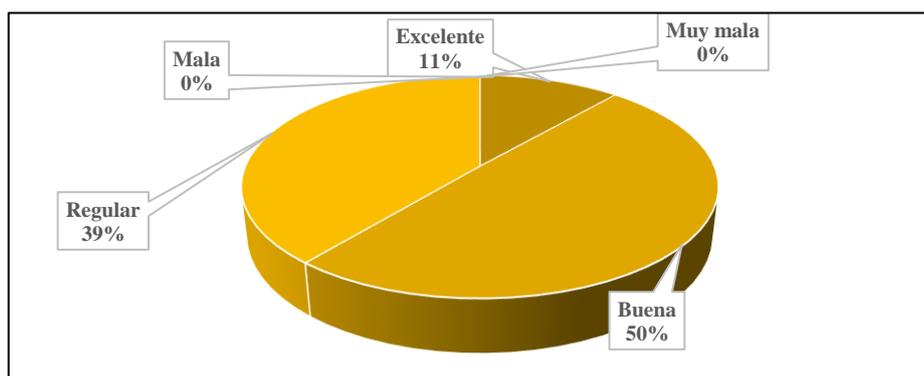
Con base a los datos obtenidos, se puede declarar que los beneficios que trae consigo la implementación de un modelo e-commerce son muchos y variados. De esta forma, es necesario que la empresa profundice sus conocimientos sobre el tema abordado en el presente trabajo.

Tabla y Gráfico 18:

Percepción sobre la demanda de la empresa "Mueblería Caicedo"

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Excelente	49	11.40
Buena	207	49.60
Regular	164	39.00
Mala	0	0
Muy mala	0	0
TOTAL	420	100

Elaborado por: La autora



Elaborado por: La autora

Análisis

En referencia a esta pregunta, los resultados indican que 50% de los encuestados afirman que la demanda de la empresa es buena, un 39% expresa que su demanda es regular y un 11% establece que es excelente.

Interpretación

Con esta pregunta, se puede mencionar que si los clientes perciben que la demanda de la empresa es buena, puede generar confianza y credibilidad. Por ende, ellos pueden interpretar que la empresa es popular, confiable y ofrece productos o servicios de calidad, lo que a su vez puede influir en su decisión de compra y recomendarla a otros.

Propuesta de un modelo de negocio e-commerce

Objetivo 4: Estructurar el Plan de Acción para el diseño de un modelo de negocio e-commerce para la empresa “Mueblería Caicedo”

Grafico 6:

Mapa de empatía



Nota: El gráfico muestra un mapa de empatía donde se expresan las perspectivas de los clientes a través de las encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia

Para realizar la propuesta del presente estudio, se tuvo en consideración el Modelo Lean Canvas, la estructura para su diseño estuvo basada en: comprender la idea de negocio, identificar segmentos de clientes, especificar problemas y necesidades, establecer soluciones y la propuesta de valor, definir canales de distribución, determinar fuentes de ingresos, analizar recursos clave, evaluar actividades y evaluar la estructura de costos.

El objetivo es crear una representación visual y concisa del modelo de negocio de la empresa, el mismo que se pretende sea comunicable y comprensible para todos los interesados.

Datos Informativos

Beneficiarios: “Mueblería Caicedo”

Objetivo: Diseñar una propuesta de modelo de negocio E-commerce en la empresa “Mueblería Caicedo.”

Grafico 7:

Lienzo del modelo Lean Canvas de la empresa “Mueblería Caicedo”



Nota: Se presenta el lienzo del modelo Lean Canvas para la empresa “Mueblería Caicedo”.

Fuente: Elaboración propia

Estrategias para la propuesta de modelo de negocio e-commerce

Causa

Desconocimiento de los modelos de negocios (Se pudo apreciar un desconocimiento significativo con respecto al tema abordado).

Objetivo

Desarrollar una propuesta de modelo de negocio en línea para “Mueblería Caicedo”

Estrategia 1

Organizar y estructurar los contenidos que deben ir en la tienda y el catálogo en línea en las redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram y Página web).

Actividades

- Crear una organización lógica de productos o servicios en categorías relevantes. Agrupar los artículos de manera que sea fácil de entender y navegar para los clientes.
- Colocar imágenes de alta calidad de los productos o servicios. Las fotografías deben ser claras, nítidas y representativas de lo que estás vendiendo.
- Conectar las plataformas de redes sociales mencionadas con el fin de crear una colaboración y participación simultánea con los clientes.

Estrategia 2

Lograr el posicionamiento de la empresa “Mueblería Caicedo” en el mercado.

Actividades

- Crear un plan integral de marketing digital que incluya acciones como la optimización de motores de búsqueda (SEO), publicidad en línea, marketing de contenidos, redes.
- Optimizar la velocidad de carga de las páginas, incluyendo llamadas a la acción claras y brindar una experiencia fluida y satisfactoria para los visitantes.
- Identificar oportunidades para establecer alianzas con otras empresas o influencers relevantes en la misma industria. Esto puede incluir colaboraciones en marketing conjunto o promociones cruzadas.

Causa

Falta de educación en los procesos de ventas en línea.

Objetivo

Proporcionar a los miembros del equipo de ventas en línea el conocimiento y las habilidades a través de un plan de capacitaciones.

Estrategia 1

Implementar un programa de capacitación integral para el equipo de ventas en línea.

Actividades

- Realizar una evaluación de las habilidades actuales del equipo de ventas en línea y determinar las áreas en las que necesitan mejorar.
- Utilizar métodos de enseñanza interactivos, como ejercicios prácticos y estudios de casos, para que los miembros del equipo puedan aplicar y practicar lo que han aprendido.
- Establecer un sistema de seguimiento y retroalimentación para evaluar el progreso del equipo.

Estrategia 2

Crear y compartir contenido educativo que ayude a los clientes a comprender mejor los procesos de ventas en línea.

Actividades

- Crear guías detalladas y fáciles de seguir que expliquen los diferentes procesos de ventas en línea.
- Crear videos instructivos que demuestren visualmente cómo navegar por el sitio web, realizar una compra y utilizar las diferentes características y funcionalidades relevantes para los procesos de ventas en línea.
- Escribir artículos de blog informativos que aborden preguntas frecuentes, consejos prácticos y consejos útiles relacionados con los procesos de ventas en línea.

Tabla 5:*Plan de acción*

Objetivos	Estrategias	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Resultados
Implementar la tienda en línea en una herramienta de código abierto.	Estructurar la tienda en línea y el catálogo digital en la herramienta de Wordpress.	Configurar y personalizar la tienda en la herramienta Wordpress.	Humano y Tecnológico	Gerente de Marketing Digital.	1 mes	Al implementar un modelo de negocio en línea, "Mueblería Caicedo" puede llegar a un público mucho más amplio y expandir su mercado más allá de la ubicación física de la tienda.
		Definir diversos métodos de pagos y configurar los costes de envíos.	Humano y Tecnológico	Gerente	1 mes	
		Crear una organización lógica de productos o servicios en categorías relevantes. Agrupar los artículos de manera que sea fácil de entender y navegar para los clientes.	Humano y Tecnológico	Gerente de Marketing Digital, Coordinador de Contenido y Desarrollador web	2 meses	

		Colocar imágenes de alta calidad de los productos o servicios. Las fotografías deben ser claras, nítidas y representativas de lo que estás vendiendo.	Humano, Tecnológico y Materiales	Gerente de Marketing Digital, Coordinador de Contenido y Desarrollador web	2 meses	
Lograr el posicionamiento de la empresa “Mueblería Caicedo” en el mercado		Crear un plan integral de marketing digital que incluya acciones como la optimización de motores de búsqueda (SEO), publicidad en línea, marketing de contenidos, redes sociales y campañas de correo electrónico.	Humano, Tecnológico y Materiales	Gerente de Marketing Digital, Coordinador de Contenido y Desarrollador web	3 meses	
		Optimizar la velocidad de carga de las páginas, incluyendo llamadas a la acción claras y brindar una experiencia fluida y satisfactoria para los visitantes.	Humano y Tecnológico	Desarrollador web	1 semana	
		Identificar oportunidades para establecer alianzas con otras	Humano	Gerente	5 meses	

		empresas o influencers relevantes en la misma industria. Esto puede incluir colaboraciones en marketing conjunto o promociones cruzadas.				
Proporcionar a los miembros del equipo de ventas en línea el conocimiento y las habilidades a través de un plan de capacitaciones	Implementar un programa de capacitación integral para el equipo de ventas en línea.	Realizar una evaluación de las habilidades actuales del equipo de ventas en línea y determinar las áreas en las que necesitan mejorar.	Humano y Materiales	Equipo de Recursos Humanos, Coordinador de Capacitación, Jefe del área de ventas	1 año	Un equipo de ventas en línea capacitado tiene la capacidad de proporcionar un mejor servicio al cliente. Al comprender los productos o servicios en profundidad, así como las técnicas de venta en línea los vendedores pueden brindar una experiencia más
		Utilizar métodos de enseñanza interactivos, como ejercicios prácticos y estudios de casos, para que los miembros del equipo puedan aplicar y practicar lo que han aprendido.	Humano y Materiales	Equipo de Recursos Humanos	3 meses	
		Establecer un sistema de seguimiento y retroalimentación	Humano y Tecnológico	Equipo de Recursos	5 meses	

		para evaluar el progreso del equipo.		Humanos y área de Sistemas		personalizada y satisfactoria para los clientes.
Crear y compartir contenido educativo que ayude a los clientes a comprender mejor los procesos de ventas en línea.		Crear guías detalladas y fáciles de seguir que expliquen los diferentes procesos de ventas en línea.	Humano y Tecnológico	Equipo de marketing	2 meses	
		Crear videos instructivos que demuestren visualmente cómo navegar por el sitio web, realizar una compra y utilizar las diferentes características y funcionalidades relevantes para los procesos de ventas en línea.	Humano, Tecnológico y Materiales	Equipo de marketing	2 meses	
		Escribir artículos de blog informativos que aborden preguntas frecuentes, consejos prácticos y consejos útiles relacionados con los procesos de ventas en línea.	Humano y Tecnológico	Equipo de marketing	Proceso continuo	

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Luego de revisar la literatura sobre los diferentes modelos de negocio existentes, se ha determinado que el modelo de negocio más adecuado para realizar la propuesta en este estudio es el modelo e-commerce. Este modelo permitirá a la empresa expandir su alcance más allá de su ubicación física y llegar a un mercado más amplio a través de una plataforma online.

Después de recopilar información sobre los procesos comerciales que se manejan en la empresa "Mueblería Caicedo", se ha identificado la necesidad de optimizar y automatizar estos procesos. Por esta razón, se sugiere implementar un modelo de negocio e-commerce que permita un seguimiento más eficiente de los productos, mismo que dará la oportunidad de agilizar las operaciones comerciales y se podrá proporcionar un mejor servicio a los clientes.

Una vez que se caracterizó el perfil de los clientes de la empresa "Mueblería Caicedo", a través de las encuestas aplicadas, se pudo identificar que el segmento de mercado principal está compuesto por personas de edad media y que valoran la calidad de los productos. A su vez, se pudo observar que muchos de los clientes actuales de la empresa provienen de recomendaciones a través de sus redes sociales, lo cual conduce a que la empresa refuerce las estrategias de marketing.

Finalmente, luego de estructurar el Plan de Acción para el diseño de un modelo de negocio e-commerce para la empresa "Mueblería Caicedo", se recomienda que la empresa se enfoque en la aplicación de las estrategias propuestas, ya que se podrá aprovechar el potencial del comercio electrónico y expandir su alcance a un público más amplio.

Cronograma

Id	i	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Semestre 2, 2	
					J A S O N D	E F M A M J
1		🚀	Configurar y personalizar la tienda en la herramienta Wordpress.	1 ms		
2		🚀	Definir diversos métodos de pagos y configurar los costes de envíos.	1 ms		
3		🚀	Crear una organización lógica de productos o servicios en categorías relevantes. Agrupar los artículos de manera que sea fácil de entender y navegar para los clientes.	2 mss		
4		🚀	Colocar imágenes de alta calidad de los productos o servicios. Las fotografías deben ser claras, nítidas y representativas de lo que estás vendiendo.	2 mss		
5		🚀	Crear un plan integral de marketing digital que incluya acciones como la optimización de motores de búsqueda (SEO), publicidad en línea, marketing de contenidos, redes sociales y campañas de correo electrónico.	3 mss		
6		🚀	Optimizar la velocidad de carga de las páginas, incluyendo llamadas a la acción claras y brindar una experiencia fluida y satisfactoria para los visitantes.	1 sem		
7		🚀	Identificar oportunidades para establecer alianzas con otras empresas o influencers relevantes en la misma industria. Esto puede incluir colaboraciones en marketing conjunto o promociones cruzadas.	5 mss		
8		🚀	Realizar una evaluación de las habilidades actuales del equipo de ventas en línea y determinar las áreas en las que necesitan mejorar.	12 mss		
9		🚀	Utilizar métodos de enseñanza interactivos, como ejercicios prácticos y estudios de casos, para que los miembros del equipo puedan aplicar y practicar lo que	3 mss		
10		🚀	Establecer un sistema de seguimiento y retroalimentación para evaluar el progreso del equipo.	5 mss		
11		🚀	Crear guías detalladas y fáciles de seguir que expliquen los diferentes procesos de ventas en línea.	2 mss		
12		🚀	Crear videos instructivos que demuestren visualmente cómo navegar por el sitio web, realizar una compra y utilizar las diferentes características y funcionalidades relevantes para los procesos de ventas en línea.	2 mss		
13		🚀	Escribir artículos de blog informativos que aborden preguntas frecuentes, consejos prácticos y consejos útiles relacionados con los procesos de ventas en línea.	Proceso continuo		

Proyecto: cronograma de la pro Fecha: mar 18/07/23	Tarea		Informe de resumen manual	
	División		Resumen manual	
	Hito		solo el comienzo	
	Resumen		solo fin	
	Resumen del proyecto		Tareas externas	
	Tarea inactiva		Hito externo	
	Hito inactivo		Fecha limite	
	Resumen inactivo		Progreso	
	Tarea manual		Progreso manual	
	solo duración			

Bibliografía

- Abad, G., & Calderón, E. (2017). *Eumed.net*. Obtenido de IMPORTANCIA DEL COMERCIO ELECTRÓNICO EN LAS ORGANIZACIONES:
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/comercio-electronico-organizaciones.html#:~:text=El%20comercio%20electr%C3%B3nico%20permite%20a,un%20problema%20que%20se%20puede>
- Álvarez, E., Barragán, J., & Menéndez, J. (2021). *Revista Espacios*. Obtenido de Comercio electrónico y estrategia de empresa a empresa (B2B): una revisión bibliométrica:
<https://revistaespacios.com/a21v42n22/a21v42n22p03.pdf>
- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Madrid: CIS.
- Andrada, A. (2021). *Universidad Americana de Europa*. Obtenido de
<https://unade.edu.mx/ventajas-y-desventajas-del-ecommerce/>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia México*.
- Banco Pichincha. (2021). *Banco Pichincha*. Obtenido de
<https://www.pichincha.com/portal/blog/post/que-es-una-pyme>
- Barrientos, P. (2017). *Scielo*. Obtenido de Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2248-60462017000100041
- Beetrack. (s.f.). *DispatchTrack*. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/ventas-por-internet>
- Bello, E. (2022). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/comercio-online-ecommerce/>
- Bernardo, L. (2010). *La revisión bibliográfica*.

- Bif. (2019). *BusinessInFact*. Obtenido de <https://businessinfact.com/bloggers/modelo-negocio-importancia-triunfar-201606212846.html>
- Borja, A. (2020). Técnicas de recolección de datos: La observación directa e indirecta. *PLAN ESPECÍFICO – Énfasis en Ciencias Sociales*.
- Caldas, M., & Reyes, A. (2017). *La idea emprendedora. El modelo Canvas (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Editex.
- Cámara de Innovación y Tecnología. (2022). *citec*. Obtenido de Mapero del ecosistema E-COMMERCE en Ecuador: https://citec.com.ec/wp-content/uploads/2022/12/Citec-Situacio%CC%81n-del-E-Commerce-en-Ecuador-Versio%CC%81n-Cometa_compressed-1.pdf
- Carrión, J. (2020). El impacto del e-commerce en las Pymes de la provincia de El Oro. *UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD*, 474-480.
- Casas, A., Repullo, L., & Campos, D. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Aten Primaria*.
- CECE. (2021). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de <https://cece.ec/ecuador-vive-un-gran-crecimiento-en-ecommerce/>
- Clavijo, C. (2022). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>
- Clavijo, C. (2023). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-comercial>
- Cyberhuaca. (2020). *Ingreso Pasivo*. Obtenido de Lean Canvas: Modelo de Negocio para StartUps: <https://ingresopasivo.co/lean-canvas/>
- da Silva, D. (2021). *Blog de Zendesk*. Obtenido de ¿Qué son las ventas? Pequeña guía introductoria: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-son-las-ventas/>
- Díaz, D. (2018). *Slideshare*. Obtenido de Herramientas utilizadas para un modelo de negocio: <https://es.slideshare.net/DeivisDiaz2/herramientas-utilizadas-para-un-modelo-de-negocio>

- Domínguez Saquisilí, L. S., & Ramírez Morocho, B. P. (2018). *Modelo de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de muebles que permita mejorar la situación económica de los comuneros de la Parroquia Atahualpa en la Provincia de Santa Elena*. Guayaquil.
- Durán Grisales, M. L. (2021). *Modelo de negocio para comercializar la emisión de publicidad focalizada dinámica para la industria farmacéutica con un mueble con patente de invención*. Medellín.
- Equipo editorial, Etecé. (2023). *Enciclopedia Humanidades*. Obtenido de <https://humanidades.com/internet/>
- Espinosa, H., & Ledesma, C. (2022). *Universidad del Azuay*. Obtenido de PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO ECOMMERCE PARA LA EMPRESA “COMERCIAL LEDESMA” EN EL CANTÓN: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11718/1/17247.pdf>
- Espinosa, R. (2020). *RobertoEspinosa*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2020/04/13/comercio-electronico/>
- Fajardo, V., & Ramírez, N. (2020). *repository.ucatolica*. Obtenido de Propuesta para la implementación de E-Commerce en empresas dedicadas a la producción de calzado y marroquinería en el sector del Restrepo en la ciudad Bogotá: <https://hdl.handle.net/10983/25513>
- Fernández, J., & Llamas, F. (2018). Metodología Lean Startup: desenvolvimiento e aplicativo para o empreendimento. *SciELO*.
- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*.

- Franco, P. T. (2021). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2021/02/01/nota/9609729/cierre-ventas-ecommerce-2300-millones-2020-desafios-2021/>
- Galarza, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*.
- Garibay, R. (2009). *Estrategias de Marketing*. Obtenido de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19651/capitulo3.pdf>
- Giraldo, H., & Rivas, L. (2022). *Guía de análisis para la innovación en modelos de negocios*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Guerra, J., & Torres, D. (2012). *COMERCIO ELECTRÓNICO* . Obtenido de <https://www.eumed.net/ce/2012/tcgz.pdf>
- Halperín, J. (2012). *La entrevista periodística*. Grupo Editorial Argentina.
- Helenca, C. (2016). *Cuatro herramientas para formular, difundir y comunicar tu modelo de negocio*. Obtenido de Formación para Empresarios, Managers y Directivos: <https://www.unniun.com/cuatro-herramientas-para-formular-difundir-y-comunicar-tu-modelo-de-negocio-programas-de-master-y-experto-de-la-universidad-de-alicante-el-club-de-las-buenas-decisiones-cbd-mde-ua/>
- Hütt, H. (2012). *Reflexiones*. Obtenido de LAS REDES SOCIALES: UNA NUEVA HERRAMIENTA DE DIFUSIÓN: <https://www.redalyc.org/pdf/729/72923962008.pdf>
- Impulsapopular. (s.f.). *Impulsapopular*. Obtenido de Recomendaciones para exhibir adecuadamente mi producto: <https://impulsapopular.com/marketing/recomendaciones-para-exhibir-adecuadamente-mi-producto/>
- INCAE. (2018). *Maestrías INCAE*. Obtenido de Lean Canvas: un lienzo para emprendedores: <https://www.incae.edu/es/blog/2018/05/21/lean-canvas-un-lienzo-para-emprendedores.html>

- Jiménez, L. (2006). *Balance general o estado de situación financiera*. Obtenido de http://ual.dyndns.org/biblioteca/contabilidad/pdf/unidad_05.pdf
- Lara Encina, J. P. (2018). *Plan de negocios para la comercialización de muebles multifuncionales*. Santiago de Chile.
- Leal, H. (2008). *ajrmexico*. Obtenido de E-COMMERCE E-BUSINESS: https://www.ajrmexico.com/ajr/aclc/RMCO/e-commerce_e-business.pdf
- López, R., Avello, R., Palmero, D., Sánchez, S., & Quintana, M. (2019). *INFOMED*. Obtenido de Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas: <https://revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331#:~:text=Validez%20e%20el%20grado%20en,de%20oro%20o%20Gold%20Standard.>
- Lozano, L., Caicedo, J., Fernández, T., & Onofre, R. (2019). *Revista Ciencia de Investigación*. Obtenido de EL MODELO DE NEGOCIO: METODOLOGÍA CANVAS COMO INNOVACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS EMPRESARIALES: <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786/576>
- Macías, M. (2015). *Advenio*. Obtenido de Lean Canvas, una fusión entre el lienzo del modelo de negocio y Lean Startup: <https://advenio.es/lean-canvas-una-fusion-entre-el-lienzo-del-modelo-de-negocio-y-lean-startup/>
- Martinez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, M. (2019). *MODELOS DE NEGOCIO EN LA EMPRESA FAMILIAR*. Santander.
- Maurya, A. (2014). *Running Lean: Cómo iterar de un plan A a un plan que funcione (Spanish Edition)*. UNIR Editorial.
- Melendez, J., Delgado, J., Chero, V., & Franco, J. (2021). Obtenido de Economía Circular: Una Revisión desde los Modelos de Negocios y la Responsabilidad Social Empresarial:

- https://www.researchgate.net/profile/Victor-Chero/publication/356777115_Economia_Circular_Una_Revision_desde_los_Modelos_de_Negocios_y_la_Responsabilidad_Social_Empresarial/links/61b36f9d63bbd9324282f94b/Economia-Circular-Una-Revision-desde-los-Modelos-de
- Mendoza, Y. (2021). *Studocu*. Obtenido de <https://www.studocu.com/latam/document/instituto-nacional-de-formacion-tecnico-profesional/facilitador-de-formacion-tecnico-profesional/internet-foro-nota-100/24316299>
- Molina, D. (2022). *IEBS*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Morales, M. (2013). *ANÁLISIS Y SÍNTESIS*.
- Mouthón, P., & Balderas, O. (2022). *Relaciones internacionales, competitividad y sostenibilidad en América Latina*. Cartagena: LEED.
- Mouthón, P., & Giovanni, O. (2022). *Relaciones internacionales, competitividad y sostenibilidad en América Latina*. Tlalnepantla: UNAM | FES-Iztacala | LEED.
- Muniz, L. (2019). *Rock Content*. Obtenido de Conoce los principales medios de comunicación y las características de cada uno: <https://rockcontent.com/es/blog/medios-de-comunicacion/>
- Muñoz, A. (2019). *ECOMMERCE MARKETING*. Obtenido de <https://blog.saleslayer.com/es/10-herramientas-de-ecommerce-imprescindibles-para-aumentar-ventas>
- Murillo, S. (2009). *redalyc*. Obtenido de BENEFICIOS DEL COMERCIO ELECTRÓNICO: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160008.pdf>
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores*. Madrid: Narcea Ediciones.

- Nevárez, J. (2014). *books.google*. Obtenido de E-commerce: https://books.google.com.ec/books?id=xwdbBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Nieto, N. (2019). *Universidad Santo Domingo de Guzmán*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Ortega, A., & Espinosa, J. (2015). *Plan de internacionalización empresarial. Manual práctico*. Madrid: ESIC.
- Osterwalder, A. (2015). BUSINESS MODEL CANVAS. En A. Osterwalder, *BUSINESS MODEL CANVAS*. Fundación active.
- Osterwalder, A. (2015). *Fundacionactivate*. Obtenido de <https://fundacionactivate.org/wp-content/uploads/2015/01/BUSINESS-MODEL-CANVAS.pdf>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. Grupo Planeta Spain.
- Peiró, R. (2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-de-negocio.html>
- Pimentel, M. (2022). *Oyster*. Obtenido de <https://oyster.io/blog/tips-emprender/que-son-las-pymes/>
- Prim, A. (2019). *LIENZO LEAN CANVAS*. Madrid: Complutense.
- Prim, A. (2020). *Innokabi*. Obtenido de Lienzo Lean Canvas explicado Paso a Paso + [Ejemplo + Vídeo]: <https://innokabi.com/lienzo-lean-canvas-el-lienzo-de-los-emprendedores/>
- Quintero, L., & Barreto, M. (2015). *Aplicación del modelo Lean Canvas en la modelación del negocio del proyecto de empresa Intifem*. Medellín.
- Ramos, J. (2017). *E-Commerce 2.0*. XinXii.
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Deusto.

- Rodríguez, C. (2015). *Barcelona School of Management*. Obtenido de <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/modelos-negocio-ventajas-del-e-comerce/>
- Rodríguez, J. (2023). *Conekta*. Obtenido de Medios de pago: 13 métodos de pago y sus ventajas: <https://www.conekta.com/blog/medios-de-pago>
- Royo, P. (2022). *NODRIZA tech*. Obtenido de <https://nodrizatech.com/knowhow/modelo-de-negocio/>
- Sánchez Herrera, E. G., & Zambrano Acosta, A. C. (2018). *Modelo de negocios muebles de caña guadúa con visión exportable hacia Viña del mar Chile*. Guayaquil.
- Sánchez, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Madrid: Bubok.
- Suominen, K. (2019). *CEPAL*. Obtenido de El comercio digital en América Latina: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44976/1/S1900842_es.pdf
- Tamayo, C., & Silva, I. (2017). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS. UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE*.
- Toledo, N. (2016). *Universidad Autónoma del Estado de México*. Obtenido de POBLACIÓN Y MUESTRA: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Torres, C. (2023). *Venta Online*. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleam/229379>
- Torres, D. (2021). *HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/como-vender-por-internet#:~:text=Las%20ventas%20por%20internet%2C%20t%C3%A9rmino,plataformas%20de%20comercio%20en%20l%C3%A9nea>.
- Viteri, N. (2012). *LA INVESTIGACIÓN MIXTA, ESTRATEGIA ANDRAGÓGICA FUNDAMENTAL PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES INTELECTUALES SUPERIORES. RES NON VERBA*.
- WikiTips. (2019). *mentorDay WikiTips*. Obtenido de Estructura de costes: <https://mentorday.es/wikitips/estructura-de-costes/>

Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2018). *RECAI Revista de Estudios en Contaduría*.

Obtenido de La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera:

<https://www.redalyc.org/journal/6379/637968306002/637968306002.pdf>

Zúñiga, E., Marchán, M., & López, J. (2020). *Investigación Académica*. Obtenido de Modelo

de negocio ecommerce en Ecuador:

https://scholar.google.es/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=SOPsU4wAAAAJ&citation_for_view=SOPsU4wAAAAJ:Zph67rFs4hoC

Anexos

Guía de observación

Nombre de la empresa:	Mueblería Caicedo
Nombre de la observadora:	Analleli Bermúdez
Fecha de la observación:	06/02/2023

Objetivo: Evaluar y analizar los diferentes aspectos relacionados con los modelos de negocio que puede poseer la empresa. Esta guía ayudará a comprender cómo se gestionan las operaciones en el contexto e-commerce dentro de la organización.

N.-	Aspecto a Observar	Si	No	Observación
1	Disponen de un modelo de negocio		X	La empresa carece de un modelo de negocio, principalmente porque no ha sido definido un enfoque claro para atender a su mercado objetivo. Esto podría deberse a una falta de investigación, planificación estratégica o comprensión de su industria.
2	Poseen conocimiento sobre el e-commerce		X	Una de las debilidades encontradas es el desconocimiento por parte de los trabajadores, lo cual conduce a no considerar la aplicación de un modelo e-commerce como una alternativa de solución-innovación.
3	La empresa vende sus productos a través de comercio electrónico (e-commerce)		X	Se pudo observar que los productos se venden únicamente si el cliente se acerca a las instalaciones. La empresa no se podría adaptar fácilmente al comercio electrónico y todavía no han identificado una estrategia efectiva para vender sus productos en línea.
4	La empresa utiliza estrategias de marketing en línea, como publicidad digital, campañas en redes sociales o marketing por correo electrónico	X		La empresa utiliza estrategias para atraer y retener a sus clientes, y se pudo reconocer que la principal táctica es la publicidad mediante las radios.

5	Los productos son fabricados por la empresa	X		No se obtienen de proveedores externos. La empresa cuenta con 10 personas laborando en el área de producción, y ellos son los encargados de fabricar de inicio a fin los productos que el cliente ha solicitado.
6	Se proporciona información sobre los materiales utilizados en la fabricación de los productos	X		Los clientes siempre buscan adquirir productos de calidad por eso solicitan, con frecuencia, que se les explique qué materiales se utilizan en la elaboración de lo requerido. Esto también permite que la empresa genere confianza y transparencia con los clientes, permitiéndoles tomar decisiones claras sobre sus compras.
7	La empresa ofrece asesoramiento o asistencia en la elección de servicios y/o productos	X		Es un requerimiento básico para que el cliente sienta el acompañamiento de la empresa en su proceso de compra, dentro de la empresa hay personas especializadas para brindar este tipo de ayudas y asegurar que el cliente logre la máxima satisfacción que le incentive a visitar con frecuencia las instalaciones. Se pudo percibir que es un mecanismo que la diferencia de sus competidores al proporcionar un nivel de servicio personalizado y experto.
8	Se puede obtener información sobre la satisfacción del cliente con respecto a los productos y servicios de la empresa	X		Pero esta información se la obtiene de manera informal, la empresa no cuenta con un espacio donde se les permita a los clientes expresar sus emociones con base al producto o servicio que ha recibido por parte de la empresa. Por ende, no se puede evaluar el nivel de satisfacción de los clientes.
9	La empresa ofrece garantías o políticas de devolución para los productos adquiridos por sus clientes	X		La empresa procura en gran medida cumplir con regulaciones y leyes, por esto, ofrece garantías que van desde 1 a 5 años (esto varía depende el producto que se adquiera). Esto

				demuestra el compromiso de la empresa con la calidad y el servicio al cliente.
10	Tienen estrategias de crecimiento o expansión de la empresa	X		Las principales estrategias que tienen por el momento son: expandirse en el mercado y el desarrollo de nuevos productos o servicios. Son formas de crecimiento a largo plazo, por ese motivo, están en primera instancia evaluando cuidadosamente su situación, sus recursos y las oportunidades en el mercado.
11	La empresa está preparada para enfrentarse a la competencia en el mercado	X		Eventualmente realizan un análisis general para comparar su rendimiento y si ha mejorado acorde pasa el tiempo, la empresa considera a estas evaluaciones como un estímulo saludable que los impulsa a crecer, innovar y mejorar.
12	Se fomenta la innovación, el trabajo en equipo y el aprendizaje continuo	X		Esto se lo realiza porque la empresa busca crear un entorno que promueva la colaboración, el intercambio de ideas y el apoyo a la experimentación. Para fomentar esto, “Mueblería Caicedo” ofrece programas de formación, recompensa la creatividad de sus trabajadores y establece objetivos claros para el desarrollo y la mejora constantes.
13	Tiene convenio con alguna entidad bancaria o una plataforma de pago		X	Las compras se las realiza de forma personal, y el pago es únicamente en efectivo. Por ese motivo, la empresa no se ve en la necesidad de realizar un convenio con alguna entidad bancaria.
14	Cuenta con una persona o un equipo encargado de la logística	X		Los encargados de la logística son las 4 personas que conforman el área administrativa, ellos entrelazan sus conocimientos y habilidades para planificar, ejecutar y controlar los servicios y los productos que entregan diariamente a los clientes bajo los

				parámetros de calidad, cantidad y tiempo.
15	Tienen los medios adecuados para atender a los clientes (teléfonos, buenos equipos y conexión óptima en las redes)	X		Se trata de conseguir tecnología eficaz para conservar la información de los clientes en los equipos que dispone la empresa.

Validaciones de expertos

- https://drive.google.com/drive/folders/17ZqL-yTztOm8d-z94dwVJ6Z2RMZ4WX66?usp=drive_link