



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD: PLAN DE NEGOCIOS

Título:

E-Business para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de
Cotopaxi

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas

Autor

Diego Armando Suárez Cruz

Tutor

Juan José Vizcaíno Figueroa Ph.D.

LATACUNGA –ECUADOR

2020

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “*E-Business para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de Cotopaxi*” presentado por Suárez Cruz Diego Armando, para optar por el Título Magíster en Administración de Empresas

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, junio 2 del 2020

.....
Juan José Vizcaíno Figueroa Ph.D.

CC.: 1712638079

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: (colocar el título en tipo oración), ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del Título de Magíster en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Latacunga, junio 2 del 2020

.....
Milton Marcelo Merino Zurita MBA.

CC: 0501802441

Presidente del Tribunal

.....
Julio Ramiro Salazar Molina MBA.

CC 0501173504

Lector 2

.....
Angelita Marlene Salazar Corrales MBA.

CC. 0501969224

Lector 3

DEDICATORIA

Dedicado a María y Salomón, los
más grandes seres de lucha,
sacrificio, perseverancia, honestidad
y humildad de quienes pude
aprender a crecer.

Diego A. Suárez Cruz

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento eterno hacia
todo el grupo de profesionales y
amigos, quienes sin interés en
particular me brindaron su ayuda
para encaminar el presente trabajo
de titulación.

Diego A. Suárez Cruz

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, junio 2 del 2020

.....

Suárez Cruz Diego Armando

CC: 0502662604

RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, junio 2 del 2020

.....

Suárez Cruz Diego Armando

CC: 0502662604

AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “*E-Business para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de Cotopaxi*” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, agosto 17 del 2020

.....
Milton Marcelo Merino Zurita MBA.
CC: 0501802441

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO: *E-Business* para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de Cotopaxi

AUTOR: Suárez Cruz Diego Armando

TUTOR: Juan José Vizcaíno Figueroa Ph.D.

RESUMEN

El presente trabajo propone un modelo de negocio tipo *B2B* dirigido hacia empresas del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi con la finalidad de integrar nuevas características y propiedades dentro de los procesos de comercio electrónico existentes en el mercado y a su vez desarrollar enfoques hacia la creación de una nueva propuesta de valor para empresas y consumidores finales. La oferta propuesta para el plan de negocios en mención incorpora un conjunto de servicios que giran alrededor del aprovechamiento de herramientas de uso off-line y on-line que permiten a las empresas gestionar de forma eficiente el stock de productos y a su vez la información de tipo comercial con el propósito de automatizar los procesos de ventas por internet dentro de un entorno *Web* y *App* que a su vez conecta con el consumidor final para entregar una nueva y sencilla forma de comprar por internet. El análisis financiero da cuenta de que el plan de negocios es viable por cuanto el VAN de \$ 26.049,83 es favorable y la TIR corresponde al 23%.

PALABRAS CLAVE: *Business to business*, entornos digitales, sector secundario, *e-commerce*, *e-business*.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TITLE: *E-business to offer products from the secondary sector of the Cotopaxi Province*

AUTHOR: Diego Armando Suárez Cruz

TUTOR: Juan José Vizcaíno Figueroa Ph.D.

ABSTRACT

This degree work proposes a B2B type business model directed towards companies in the secondary economic sector of Cotopaxi province with the aim of integrating new characteristics and properties within the existing electronic commerce processes in the market and in turn to develop approaches towards creating a new value proposition for companies and end consumers. The proposed offer for the aforementioned business plan incorporates a set of services that revolve around the use of off-line and on-line use tools that allow companies to efficiently manage the stock of products and, at the same time, the information of commercial type with the purpose of automating the online sales processes within a Web and App environment, which on the other hand, it connects with the final consumer to deliver a new and simple way to buy online. The financial analysis shows that the business plan is viable since the NPV of \$ 26,049.83 is favorable and the IRR corresponds to 23%.

Keywords: Business to business, digital environments, secondary sector, e-commerce, e-business.

Yo, López Meneses Ximena del Rocío con cédula de identidad número: 0502229255 Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Inglés, con número de registro de la SENESCYT: 1020-03-337151; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: *“E-Business para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de Cotopaxi”* de Diego Armando Suárez Cruz, aspirante a Magíster en Administración de Empresas.

.....
Lcda. López Meneses Ximena del Rocío
CC: 0502229255

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	5
1.1. Antecedentes	5
1.2. Fundamentación epistemológica.....	6
1.3. Fundamentación del estado del arte	10
1.4. Conclusiones Capítulo I.....	12
CAPÍTULO II. PROPUESTA	13
2.1. <i>Business Model</i>	13
2.1.1. Identificación de la propuesta de negocio.....	13
2.1.2. Descripción de clientes	13
2.1.3. Análisis de la demanda	14
2.1.4. Análisis del macro entorno.....	16
2.1.5. Análisis del micro entorno	18

2.1.6. FODA	23
2.1.7. Misión	24
2.1.8. Visión	24
2.1.9. Objetivos estratégicos de la propuesta	24
2.1.10. Valores corporativos	25
2.1.11. Cadena de valor	25
2.1.12. Organigrama inicial y perfiles.....	26
2.1.13 Propuesta de valor	30
2.1.14. Definición estratégica.....	32
2.2. Plan de marketing.....	33
2.2.1. Producto	34
2.2.2. Precio	36
2.2.3. Lugar	37
2.2.4. Promoción	38
2.3. Estructura financiera	39
2.3.1. Capital y financiamiento	39
2.3.2. Modelo de ingresos y gastos proyectado	40
2.3.3. Flujo financiero proyectado	43
2.3.4. TIR VAN.....	44
2.4. Conclusiones Capítulo II.....	46
CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	47
3.1. Evaluación de Experto.....	47
3.2. Informe de validez.....	48
3.3. Conclusiones del capítulo III.....	49
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de sistema de tareas	3
Tabla 2. Atributos clave del modelo de negocio de los mercados	9
Tabla 3. Empresas por sector económico de Cotopaxi.	14
Tabla 4. Empresas del sector secundario - Cotopaxi.	14
Tabla 5. Índices de mercado.....	16
Tabla 6. Cálculo de la demanda.	16
Tabla 7. FODA.....	24
Tabla 8. Perfil de jefe de mercadeo y ventas	28
Tabla 9. Perfil del Publicista	29
Tabla 10. Jefe de desarrollo de software.....	30
Tabla 11. Matriz de atributos plan de negocios	31
Tabla 12. Mecanismos de diferenciación.....	33
Tabla 13. Detalle de precios servicios <i>B2B</i>	37
Tabla 14. Detalle de Inversión	40
Tabla 15. Detalle de ingresos año 1	41
Tabla 16. Estado de resultados proyectado	42
Tabla 17. Flujo financiero proyectado	43
Tabla 18. Cálculo Capm.....	44
Tabla 19. Cálculo Wacc	45
Tabla 20. Cálculo de VAN y TIR	45
Tabla 21. Información del experto	47
Tabla 22. Matriz de evaluación consolidada.....	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fuerzas de Porter	23
Figura 2. Cadena de valor plan de negocio	26
Figura 3. Organigrama inicial	27
Figura 4. Círculo de Oro plan de Negocios.....	34
Figura 5. Diagrama de servicio	35

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio se ancla en la línea de investigación de administración y economía para el desarrollo humano y social dentro de la sub-línea de emprendimiento pues este basa su estructura en el desarrollo de una propuesta que coadyuva al entorno económico de las empresas a partir del aprovechamiento de las nuevas tendencias del mercado digital y la innovación de mecanismos de comercialización mediante el uso del internet, el fin del presente plan de negocio es entregar soluciones pertinentes que contrarresten las problemáticas existentes dentro del mercado y que determinan las brechas de transición del comercio tradicional hacia el digital.

Dentro de los principales problemas que se identifican alrededor de la adopción del comercio electrónico en las empresas, el desconocimiento que poseen las mismas sobre las herramientas tecnológicas y su uso para comercializar bienes y servicios se constituirá desde el enfoque de investigación en aquel de mayor importancia, pues es evidente que dentro de un mercado globalizado la competitividad de una empresa debe apuntar a atender mercados cada día más dinámicos; “En el año 2011 la cifra de compras de productos a través del internet fue de aproximadamente 100.000 millones de dólares en el mundo entero” (El Telégrafo, 2011). A partir de este dato se consideraría oportuno que las empresas ya existentes en el mercado incorporen innovación dentro de sus procesos de comercialización, a partir de la adopción de mecanismo tanto en el área del *E-Business* como en *E-Commerce* con el fin de potencializar su productividad aprovechando las ventajas y beneficios de la tecnología dentro de un mundo cada día más globalizado; ante lo expuesto, “Sólo mediante la integración de Internet en la estrategia mundial, las empresas harán de esta poderosa tecnología, el factor para convertirse en una fuerza vigorosa para obtener una ventaja competitiva” (De Pelekais & El Kadi, 2015).

No obstante, “La falta de conocimiento y ausencia de costumbre social en los comienzos de los mercados digitales suponen importantes sesgos para el crecimiento de los negocios” (Rosen & Howard, 2000). Pues para Tan & Thoen la

falta de seguridad y confianza que el consumidor podría mostrar frente a la incorporación de nuevos modelos de comercio electrónico; se darían frente a que: “El consumidor percibe mayor riesgo en sus compras en Internet que por los canales tradicionales.” (2001). Esto sucedería debido a que en la actualidad, la adopción empírica de los nuevos modelos de negocio electrónico por parte de las empresas deriva en problemas de efectividad, eficacia y eficiencia en la ejecución de los mismos ante la incorporación de mecanismos y herramientas tecnológicas no orientadas a un estudio de segmento que permita apoyarse sobre las necesidades explícitas de las empresas y los consumidores; pues “Los usuarios de Internet responden a un perfil concreto definido por variables sociodemográficas (edad, sexo, estudios u ocupación) y psicográficas.” (Gattiker, Perlusz, & Bohmann, 2000). Frente a lo expuesto, la problemática que enfrenta el incorporar nuevos modelos comerciales derivados de las nuevas tecnologías dentro de las empresas ecuatorianas estarían incididos por razones específicas en el comportamiento del comprador, pues para la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico se afirma que:

La preferencia del consumidor por ver el producto físico al momento de la compra se convertiría en el primer factor de incidencia para no comprar por internet, este representado con el 50%; seguido por el temor al otorgar datos personales en el internet con el 44%; el temor a la estafa se representa a partir del 36%; la desconfianza en la forma de pago el 30%; mientras que la desconfianza percibida por el comprador en la información que brindan a las tiendas virtuales se representa a partir del 15%. (2017).

Ante la situación expuesta se formula el planteamiento del problema a partir de la siguiente interrogante: ¿Cuál es el modelo de comercialización electrónico más adecuado para la oferta de productos dentro del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi?; el presente plan de negocio pretende dar respuesta a la misma a partir del objetivo general de diseñar un plan de negocio *B2B* para la oferta de productos del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi estructurado a partir de tres objetivos específicos, dentro de los cuales determinar

los fundamentos teóricos relacionados al desarrollo de estrategias y modelos de negocio *e-business* para la oferta de productos dentro del sector económico secundario se constituirá en el primer objetivo específico de estudio, continuando por caracterizar la demanda potencial del sector económico secundario en relación a su oferta y factibilidad de adopción de estrategias de comercio electrónico, para finalmente culminar con la propuesta de un modelo de comercialización *B2B* para la oferta de productos del sector económicos secundario en la provincia de Cotopaxi a partir de un enfoque de desarrollo centrado en un modelo *e-business* combinado entre las características de comercio electrónico tradicional y comercio electrónico por internet.

Para mayor alcance y cumplimiento de los objetivos en mención se desarrolló el presente sistema de tareas:

Tabla 1. Cuadro de sistema de tareas

Objetivos	Tarea
Determinar los fundamentos teóricos relacionados al desarrollo de estrategias <i>e-business</i> para la oferta de productos dentro del sector económico secundario.	Identificación, comparación y análisis de los modelos de negocio electrónicos dentro del <i>e-business</i> .
Caracterizar la demanda potencial del sector económico secundario en relación a su oferta y factibilidad de adopción de estrategias de comercio electrónico.	Levantamiento de información secundaria perteneciente a las distintas empresas dentro del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi.
Proponer el modelo de comercialización <i>B2B</i> para la oferta de productos del sector económico secundario a partir de un enfoque de desarrollo centrado en un modelo <i>e-business</i> combinado entre las características de comercio electrónico tradicional y comercio electrónico por internet.	Recopilación, análisis y verificación de información, análisis sectorial, análisis financiero.

La estructura de objetivos planteada dentro del presente proyecto de desarrollo tiene por finalidad ofertar hacia las empresas del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi una alternativa estratégica de adopción de comercio electrónico a partir de la categoría de mercado *Business to Business (B2B)* como base en el desarrollo de un modelo de mercado de Comercio Virtual y desde este enfoque brindar soluciones oportunas sobre las brechas más comunes y existentes al momento de adoptar modelos de comercialización electrónicos dentro de las empresas; la finalidad del presente proyecto se traduce en el sentido de coadyuvar

hacia las mismas para la incorporación de ventajas competitivas empresariales enfocadas al crecimiento de su productividad a través de la captación de nuevos mercados ligados a la globalización tecnológica.

Partiendo de la cantidad de espacios públicos y privados creados en la provincia para la promoción de bienes y servicios a partir de ferias de emprendimiento y productividad en los últimos años (Ejemplo: Expo Cotopaxi; Fería 360; Feria Chukirawa; etc.) resulta evidente observar un crecimiento empresarial dentro de la oferta local; a su vez también es notoria la constante preocupación que tienen estas empresas por orientar sus esfuerzos hacia la innovación; pues las nuevas propuestas que presentan las mismas en el desarrollo de bienes y servicios dentro de estos espacios siempre se han mostrado ligadas a atender necesidades actuales en el consumidor; sin embargo, los esfuerzos para mejorar sus procesos de comercialización son carentes y no trascienden del uso de herramientas físicas tradicionales, el énfasis en el desarrollo de su marca o apenas en la incorporación alguna red social como estrategia básica de *social media* para apoyar sus ventas y su posicionamiento.

Por ende la oferta inherente del presente proyecto otorgaría a las empresas del sector económico secundario de la provincia de Cotopaxi un servicio de suscripción dentro de un entorno *Web* y *App*, a la vez de un conjunto de servicios *e-business* en la que todos sus bienes puedan formar parte de un conjunto de operaciones electrónicas de comercio basadas en la atención oportuna y enfoque sobre: métodos de pago *online* eficaces; servicio de entrega de productos; garantía en devoluciones y cambios; administración ética de la información del consumidor; entorno virtual seguro y confiable; desarrollo de contexto publicitario en marketing digital y la comunicación permanente con el cliente durante el proceso de compra dentro de una categoría de comercio *B2C*.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes

La situación problemática del presente documento se apoya en la contribución del artículo científico “*Exploring the continuance intentions of consumers for B2C online shopping: Perspectives of fairness and trust. Online Information Review*” (Chen & Chou, 2012). Dentro del cual se discuten algunos riesgos que enfrentan las estrategias de comercio virtual con respecto al nivel de confianza del consumidor frente a la acción de transacción, por lo que al identificar esta problemática resultó oportuno corroborar al análisis a partir de un enfoque específico en el que se utilizó el “Estudio de la situación del comercio electrónico en el Ecuador” (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, 2017). En el que se corroboran las razones específicas del comportamiento del consumidor con respecto a procesos de compra virtuales en el contexto ecuatoriano.

Como parte de la argumentación del estado del arte dentro del presente plan de negocios se toma como referencia el artículo “*The IoT electric business model: Using blockchain technology for the internet of things.*” (Zhang & Wen, 2017). en el que se fundamenta como objeto de estudio el aprovechamiento del internet de las cosas como plataforma para las innovaciones del comercio electrónico, este artículo contribuyó al presente plan de negocios en la argumentación de la definición y objetivo del *IoT* como factor de mejora dentro del entorno económico y cognitivo a partir del aprovechamiento adecuado de la información dentro de los modelos de negocio electrónicos; no obstante para la identificación de un escenario de aplicación *e-business* dentro del *IoT* se toma como referencia el artículo “*An IoT-based E-business model of intelligent vegetable*

greenhouses and its key operations management issues” (Ruan et ál., 2019). Investigación que otorga al presente plan de negocio una propuesta estructural de modelo *e-business* basado en *IoT* en el que se detallan aspectos relacionados al proceso básico y los nodos clave para su estructura.

1.2. Fundamentación epistemológica

Considerando que: “En la actualidad, el *marketing* debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (“hablar y vender”) sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente” (Kotler & Armstrong, 2012). A partir de lo mencionado se puede afirmar que el *Core Business* de toda empresa debe girar en torno al consumidor; para Kotler & Armstrong es indispensable para los mercados que los canales de comercialización de bienes y servicios se especialicen según los últimos paradigmas de la globalización; pues: “Los avances tecnológicos son quizás las fuerzas más poderosas que afectan las estrategias de *marketing* actuales” (2012).

Sin lugar a duda dentro de esos avances tecnológicos, el internet a partir de los entornos *WEB* se constituyen en el más importante pues:

En los últimos años ha sido contrastado con otros canales de información en relación a su gran cantidad de datos actualizados que en él puede ofrecerse, aspecto en el que radica el valor añadido de la red ya que se puede acceder a una mayor cantidad y variedad de oferta de productos que por los canales tradicionales. (Reibstein, 2002)

Debido a la manera en la que los avances tecnológicos han afectado en los últimos años a las estrategias de *marketing* se puede afirmar que una gran parte de los negocios en el mundo se llevan a cabo dentro de redes digitales interconectadas entre empresas y consumidores, pues: “El *marketing* directo en línea está creciendo a un ritmo impresionante. Según un estimado, Internet ahora influye en un sorprendente 50% del total de las ventas al menudeo” (Kotler & Armstrong, 2012). No obstante; “El panorama es diferente en los países en vía de desarrollo, pues estos

carecen aún de la tecnología y conocimiento necesarios para adoptar el canal y aprovechar sus ventajas” (Peña García et ál., 2018).

Para Kotler & Armstrong explicar los modelos de negocio que existen dentro del entorno digital, resulta una tarea que se centra en reconocer aquellos agentes intervinientes dentro del proceso comercial pues: “El *marketing* en línea muestra cuatro áreas principales, que incluyen el comercio de la empresa al consumidor (*B2C*), el comercio entre negocios (*B2B*), el comercio entre consumidores (*C2C*) y el comercio del cliente a la empresa (*C2B*)” (2012). Sin embargo, en aporte a lo expuesto frente a la existencia de corrientes de investigación actual sobre la dinámica de los negocios digitales para De Pelekais & El Kadi el enfoque de pensamiento trasciende más allá de verlas como áreas derivadas del *marketing* en línea o agentes intervinientes dentro del ámbito comercial; sino como:

Los procesos de negocios electrónicos que están obligando a las corporaciones a alinearse con la estrategia establecida por la organización, por ello, las relaciones de una empresa y el *e-business* ya no constituyen únicamente una alternativa, sino una fuerte influencia en la economía mundial. (2015)

Como se ha mencionado en anterioridad, el mundo experimenta un fuerte crecimiento dentro del contexto de innovación en los negocios dentro del campo digital puesto a que: “El *e-business* contribuye a la comunicación y el procesamiento de información dentro de un entorno en el que dos o más partes se involucran en el negocio electrónico para lograr un objetivo de negocio específico” (Grefen, 2010). Y es a partir de estudios realizados en áreas de *e-marketer* durante el año 2015 que esta nueva forma de hacer negocios muestra que: “Las transacciones en materia de comercio electrónico en América Latina llegaron al 24,2%, alcanzando los 88.300 millones de dólares, siendo la categoría de mercado *B2B* aquella que recauda mayor cantidad de ingresos de este total” (López Jiménez, 2016). Identificando de esta manera a la categoría de comercio electrónico en la que se desarrollan acuerdos comerciales entre empresas y que para Malca: “Se refiere

al comercio entre empresas en el que se desarrolla el establecimiento de colaboraciones que beneficien a las mismas.” (2001). No obstante, adicional a esta categoría de mercado, se encuentra aquella que refiere a la transacción entre la empresa y el consumidor denominado *B2C* el cual no representa mayor ingreso para el campo del comercio electrónico a diferencia del *B2B*.

En relación a las investigaciones de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo UNCTAD se obtiene que: “Los ingresos, a nivel mundial, en 2013, del comercio *B2B* llegaron a 15.2 billones de dólares mientras que en el caso del *B2C* se alcanzaron los 1.2 billones” (López Jiménez, 2016). Con respecto a estas cifras y con el fin de dinamizar el ejercicio del *e-business* para su operatividad Malca señala que existen: “Diferentes modelos de negocios por internet en los que las empresas incursionan con el fin de tener ganancias” (2001). Entre los más cercanos al objeto de estudio de la presente investigación constituye aquel denominado Modelo de Mercado, en el que los mayoristas y minoristas ofrecen bienes y servicios a partir de en una lista de precios o a manera de subasta; sin embargo al presentar este modelo dos formas, aquella que refiere al campo de aplicación para la creación de un negocio que ofrece bienes y servicios tradicionales como específicos de *Web* recibiría la denominación de Comercio Virtual; a diferencia del Modelo de Mercado *Bit Vendor* que prioriza su función sobre la venta, comercialización y distribución de bienes y servicios digitales.

Por otro lado, para Täuscher & Laudien en el mercado actual la constante innovación del internet ha exigido nuevas características de valor dentro de los nuevos modelos de negocio y plataformas digitales; a partir de sus estudios se obtiene una visión general de los atributos que poseen los modelos de negocio *e-business*; de acuerdo a los autores: “Estos se agrupan en tres dimensiones: de propuesta de valor y entrega, de creación de valor y finalmente la de captura de valor” (2018).

Tabla 2. Atributos clave del modelo de negocio de los mercados

	<i>Business Model attributes</i>	<i>Specifications</i>				
<i>Value creation dimension</i>	<i>Platform type</i>	<i>Web-based platform</i>		<i>Mobile app</i>		
	<i>Key activity</i>	<i>Data services</i>	<i>Community building</i>		<i>Content creation</i>	
	<i>Price Discovery</i>	<i>Fixed prices</i>	<i>Set by Sellers</i>	<i>Set by buyers</i>	<i>Auction</i>	<i>Negotiation</i>
	<i>Review system</i>	<i>User reviews</i>		<i>Review by Marketplace</i>		<i>None</i>
<i>Value delivery dimension</i>	<i>Key value proposition</i>	<i>Price/Cost/Efficiency</i>		<i>Emotional value</i>		<i>Social value</i>
	<i>Transaction content</i>	<i>Producto</i>			<i>Service</i>	
	<i>Transaction type</i>	<i>Digital</i>			<i>Offline</i>	
	<i>Industry scope</i>	<i>Vertical</i>			<i>Horizontal</i>	
	<i>Marketplace participants</i>	<i>C2C</i>	<i>B2C</i>		<i>B2B</i>	
	<i>Geographic scope</i>	<i>Global</i>		<i>Regional</i>		<i>Local</i>
<i>Value capture dimension</i>	<i>Key revenue stream</i>	<i>Commissions</i>		<i>Subscriptions</i>	<i>Advertising</i>	<i>Service Sales</i>
	<i>Pricing mechanism</i>	<i>Fixed pricing</i>		<i>Market pricing</i>		<i>Differentiated pricing</i>
	<i>Price discrimination</i>	<i>Feature based</i>	<i>Location based</i>	<i>Quantity based</i>	<i>None/other</i>	
	<i>Revenue source</i>	<i>Seller</i>	<i>Buyer</i>	<i>Third party</i>		<i>None/other</i>

Para explicar el modelo de creación de valor, se toma en referencia la arquitectura de valor de la empresa y los mecanismos que permiten crear la propuesta de la misma, a la vez esté se conjuga a partir de los recursos y procesos de la empresa (Johnson, Christensen, & Kagermann, 2008). Es importante afirmar que, para los mercados los atributos relevantes de los modelos de negocio se relacionan principalmente con las funciones centrales de los mismos, estas recaen sobre la facultad de crear confianza y ayudar a los participantes del mercado a descubrir un precio aceptable para sus socios transaccionales. De igual forma con respecto a este antecedente para Bako: “Los mecanismos de establecimiento de precios pueden basarse en un sistema dado por el proveedor de la plataforma, la oferta o la demanda” (1998).

Para establecer los elementos que contienen la dimensión de entrega de valor hacia un grupo de clientes objetivo se toma en referencia tres tipos de valor percibido: el valor utilitario a través de ventajas de precio, costo o eficiencia; el valor emocional a través de una experiencia superior en el usuario o la imagen asociada con el uso del producto o servicio en el mercado y por último el valor social a través de la interacción con otros participantes del mercado (Wirtz, 2011). A su vez, para Wirtz: “La dependencia de la dimensión de entrega de valor está dada de igual manera a partir del tipo de transacción realizada y el contenido transaccional” (2011). La

importancia de conjugar los atributos en mención permite identificar si el mercado virtual puede definirse tanto por la oferta de productos físicos o digitales como por servicios en línea o fuera de línea.

Por último, la dimensión de captura de valor o fórmula de ganancias toma en consideración el eje transformacional de las empresas en relación a los ingresos y ganancias receiptadas del mercado como resultado del valor entregado por parte de los consumidores (Abdelkafi & Täuscher, 2016). A partir de lo expuesto según Schile, Rheinboldt & Waesche se encuentra que: “Dentro del mercado digital las opciones de flujo de ingresos pueden caracterizarse a partir de modelos tales como: por comisión; suscripción; publicitario o de ventas de servicios” (2011). Otro modelo que conforma la dimensión de captura de valor se denomina el de precios, el mismo que se caracteriza a partir de: precios fijos, precios de mercado y precios diferenciados; sin embargo para los mercados el modelo de negocio se define aún más por la decisión de monetizar a los participantes del lado de la oferta, los participantes del lado de la demanda o un tercero (Täuscher & Chafac, 2016).

1.3. Fundamentación del estado del arte

Los estudios actuales dentro de los modelos de negocio *e-business* están orientados al aprovechamiento del internet de las cosas (*IoT*); pues este tipo de tecnología permite que las personas estén conectadas y pueden comunicarse entre sí (Ghanbari et ál., 2017). Es oportuno señalar también que los servicios que este brinda son necesarios para la remodelación y actualización de las formas de trabajo y las condiciones de vida de la sociedad (Palattella, y otros, 2016). Pues como aspecto representativo la incorporación de mencionada tecnología dentro de los nuevos modelos de negocio buscaría solventar una dinámica de mercado más efectiva a partir del desarrollo de aplicaciones novedosas para el intercambio de servicios y recursos a través de la combinación de la tecnología *blockchain* e *IoT* (Christidis & Devetsikiotis, 2016). Ante lo expuesto se identifica que el internet de las cosas en la actualidad se convierte en una nueva plataforma para *e-business* cuando al modelo de *IoT e-business* se suma un nuevo mecanismo de transacción de

propiedad y datos pagados (Zhang & Wen, 2017). Por tal motivo y para mayor entendimiento de lo dicho para Atzori, Iera & Morabito la *IoT* se define como: “Una red de objetos y seres humanos interconectados que a través de esquemas de direccionamiento únicos pueden interactuar entre si e incluso cooperar mutuamente para alcanzar objetivos comunes” (2010). Cuya principal meta refiere a: “La acción de compartir información de objetos, tomando detalle sobre aspectos relacionados a la fabricación, transporte, consumo y otros detalles de la vida de las personas” (Li et ál., 2013).

Los modelos de negocio electrónicos en ciertos casos tienden a incorporar características de innovación dentro de ellos, tal es el caso de mecanismos de pago en los que los consumidores no dependen de un tercero a la hora de ejecutar una transacción. Una de la tecnologías más recientes e importantes constituye el *blockchain* o cadena de bloques, la misma que para Ølnes se define como: “Una estructura de datos distribuidos” (2016). Cuya utilidad se evidencia como: “Un registro o libro mayor en el que se documentan todas las transacciones y actividades que tienen lugar dentro de un constructo virtual” (Zhao, Fan, & Yan, 2016). Frente a lo mencionado dicha tecnología pretende como finalidad: “Transmitir y compartir transacciones entre entidades participantes ubicadas en una red de igual a igual” (Wang, Chen, & Xu, 2016). De este modo se identifica que el potencial de la misma hoy por hoy se constituye en el valor mas representativo de los modelos de negocio *e-business* pues para Tapscott & Tapscott esta nueva tecnología: “Eleva las expectativas al punto de calificarla como el nacimiento de una nueva economía” (Tapscott & Tapscott, 2018). No obstante; por su reciente crecimiento existen algunos startups cuyas ofertas en soluciones *blockchain* no han logrado reconocimiento debido a la competencia de sistemas existentes y bien establecidos (Böhme, Christin, Edelman, & Moore, 2015).

1.4. Conclusiones Capítulo I

A partir de las investigaciones realizadas es oportuno afirmar que el *e-business* se alinea hacia la innovación de nuevos sistemas empresariales y tendencias administrativas pues al tener la facultad de establecer redes virtuales para el intercambio de información entre diferentes agentes los mercados encuentran nuevas formas de posicionar sus bienes y servicios en tiempo y espacio oportuno, no obstante cabe recalcar la importancia que ha generado los avances del internet en el mundo, sobre todo en apoyo hacia la operatividad de los procesos de comercialización dentro de las empresas.

Existen modelos *e-business* basados en el internet de las cosas, estos se construyen a partir de los nodos básicos de la cadena de valor empresarial con el fin de atender requerimientos del consumidor, desde y a partir de la articulación del proceso de fabricación y comercialización hasta la adquisición del bien o servicio, la combinación de *IoT* versus otras tecnologías que administran pagos en línea (*Bolckchain*), permiten la estructuración de aplicativos innovadores para las categorías de mercado *B2B* y *B2C*.

Los modelos de negocio virtuales pueden adoptar diversos enfoques de estructuración en relación al precio, experiencia o función social dentro del mercado, esto en relación a la manera en que sus ingresos y ganancias se vean establecidos por medio del valor que recepten de los consumidores a partir del uso de bienes físicos - digitales, o servicios en línea o fuera de línea.

CAPÍTULO II. PROPUESTA

2.1. Business Model

2.1.1. Identificación de la propuesta de negocio

Las circunstancias actuales en el mundo de los negocios obligan a que las empresas se vean en la necesidad de adaptarse hacia nuevas tendencias de comercio y aquellas más crecientes en el contexto de Latinoamérica giran alrededor del internet; por tal razón, la propuesta de negocio del presente trabajo de titulación está enfocada en la creación de servicios *B2B* dirigidos hacia empresas del sector económico secundario; esto con el principal objetivo de construir un entorno digital dentro del cual las prácticas de comercio electrónico posean características integradas que permitan a las empresas un fácil dominio de sus prácticas de comercio electrónico a partir de un *software* de gestión de *stock* y *e-commerce* que se enlaza de forma automatizada hacia un entorno *Web* y *App*. La clave para enfrentar este desafío está estructurada a partir de un conjunto de componentes teóricos que a lo largo del capítulo serán puestos en consideración.

2.1.2. Descripción de clientes

La descripción de clientes claves para efecto del presente plan de negocios serán las empresas que desarrollen actividades económicas dentro del sector secundario de la provincia de Cotopaxi, para mayor efectividad de cálculo de las mismas se tomó como referencia todas las empresas pertenecientes al grupo “G” de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme del Instituto nacional de Estadísticas y Censos; la cual comprende: venta al por mayor y al por menor (sin transformación) de todo

tipo de productos y la prestación de servicios accesorios a la venta de esos productos.

Una vez analizada la información obtenida se depuró los casos de empresas pertenecientes al grupo G y se obtuvo como resultado que hasta el año 2018 existen alrededor de 8596 empresas dentro del sector secundario o comercio, correspondiente al 32,43% en relación al total de las empresas de Cotopaxi.

Tabla 3. Empresas por sector económico de Cotopaxi

Sectores Económicos 2018	Casos Cotopaxi	% Casos Cotopaxi
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	3549	13,39%
Explotación de Minas y Canteras	25	0,09%
Industrias Manufactureras	2158	8,14%
Comercio	8596	32,43%
Construcción	740	2,79%
Servicios	11440	43,16%
Total	26508	100%

Para mayor análisis del grupo de empresas pertenecientes al sector secundario de la provincia de Cotopaxi se menciona que el 82,05% de las mismas se encuentran en los cantones de: Latacunga, La Mana y Salcedo; siendo el primer cantón en mención aquel que reúne a un 56% de las empresas de todo el sector.

Tabla 4. Empresas del sector secundario - Cotopaxi

Sector Económico Comercio - Cotopaxi	# Empresas	% Empresas
Latacunga	4828	56,17%
La Maná	1232	14,33%
Salcedo	993	11,55%
Pujilí	633	7,36%
Pangua	330	3,84%
Saquisilí	452	5,26%
Sigchos	128	1,49%
Total	8596	100,00%

2.1.3. Análisis de la demanda

Una vez identificado el número total de las empresas que conforman los diferentes sectores de la provincia, se identifica las variables necesarias para el cálculo del

mercado potencial, demanda real, mercado real y la oferta de servicio correspondiente al año 1. Como punto de partida se inicia por encontrar el valor de “P” en el cual se toma el número total de empresas de todos los sectores de la provincia, pues es necesario señalar que la idea de negocio al estar construida sobre una estructura digital posee una naturaleza capaz de adaptarse a las diferentes necesidades empresariales de nuestros futuros clientes sin mayor complicación. Para la variable “C” se usa como referencia el 32,43% valor correspondiente al número de empresas que poseen características específicas en relación al desarrollo de actividades de comercio dentro de la provincia; cabe señalar que los valores citados hasta el momento se respaldan en las tablas de descripción de clientes desarrolladas anteriormente.

Como datos consecuentes para la determinación de las variables “c”, “R”, “A” y “p” correspondientes a los porcentajes de actividad *e-commerce* (ventas), actividad *e-commerce* (compras), aceptación del servicio y penetración de mercado respectivamente, se usarán datos obtenidos a partir de una investigación de fuentes secundaria, esto debido a que durante el proceso del estudio de mercado el estado ecuatoriano atravesó por los decretos presidenciales N°1017 y N°1052 con los cuales las regulaciones de libre tránsito y desarrollo de actividades comerciales fueron limitadas por motivo del estado de emergencia sanitaria frente al virus COVID-19.

Como resultado de la investigación se identificó a partir del reporte de antecedentes y situación del *e-commerce* en el Ecuador desarrollado por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico que dentro de los sujetos de estudio se registró: “Una actividad de ventas por internet del 35,9% y a su vez que menos de un 20% de las empresas realizan comercio electrónico de modalidad *B2B*” (2017). Con estos datos se verían identificadas las variables “c” y “A” respectivamente; mientras que: “La actividad en compras por internet en efecto de la modalidad *B2C* en el país corresponde al 35%” (González, 2017). Finalmente, como meta para al presente plan de negocios el equipo de trabajo estará en la capacidad de proponer sus

esfuerzos en alcanzar una penetración en el mercado correspondiente al 40% para el primer año de ejercicio.

Tabla 5. Índices de mercado

Número Total de empresas de Cotopaxi (P):	26508
Porcentaje Total de empresas comerciales - Cotopaxi (C):	32,43%
Porcentaje de actividad <i>e-commerce</i> en Ecuador (ventas) (c):	35,9%
Porcentaje de actividad <i>e-commerce</i> en Ecuador (compras) (R):	35%
Porcentaje de aceptación del servicio <i>B2B</i> (A):	20%
Penetración del mercado real proyectada para el primer año (p):	40%

Una vez identificados los valores de las variables antes mencionadas, se obtiene como resultado que el Mercado potencial corresponde a un total de 3.086 empresas pertenecientes al sector secundario con características de actividad *e-commerce* en el contexto de ventas; para el cálculo de la demanda real se toma en consideración el número de empresas del mercado potencial y se extrae una porción estimada en relación al índice de actividad de la modalidad *B2C*, a lo que como resultado se obtiene un total de 1080 empresas de las cuales únicamente 216 forman parte del mercado real por efecto del índice de adopción de las empresas en relación a actividades de comercio en la modalidad *B2B*. Finalmente, de este último cálculo deriva la oferta de servicio la cual estima el número de unidades de oferta dentro del mercado en estudio, en este caso correspondiente a 86 unidades de oferta.

Tabla 6. Cálculo de la demanda

<i>Mercado Potencial (# de empresas) = P x C x c</i>	3086
<i>Demanda Real (# de empresas) = Mercado Potencial x R</i>	1080
<i>Mercado Real (# de empresas) = Demanda Real x A</i>	216
<i>Oferta de Servicio (# de empresas) = Mercado Real x p</i>	86

2.1.4. Análisis del macro entorno

Es evidente que a lo largo del tiempo el mercado ecuatoriano se ve tendiente a la innovación dentro del campo tecnológico, en este sentido sobre las mejoras empresariales en cuanto a los procesos de comercialización vía internet. Lo mencionado frente al constante crecimiento de un ecosistema de negocios en el que el consumidor busca cada día nuevas formas ágiles y sencillas de adquirir

información sobre productos de su interés. Dada la importancia de lo expuesto con anterioridad, resultaría de constante preocupación para las empresas buscar cada vez mecanismos que conecten con las necesidades del consumidor o usuario final.

Como parte esencial de ese ecosistema favorable para los negocios por internet en el Ecuador; se puede tomar como referencia que para el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: “El año 2017 el 37,2% de los hogares en el Ecuador ya contaban con acceso a internet, valor que representa 14,7 puntos más en relación al año 2012” (2017). A su vez en el aspecto económico dentro de la sociedad ecuatoriana para diciembre del año 2018 ya existía alrededor de 3’128.625 tarjetas de crédito emitidas a nivel nacional, de las cuales 442.501 fueron emitidas el 2018 por un cupo total de \$940 millones de dólares (El Universo, 2019).

Ante lo expuesto; las condiciones para desarrollar estrategias de comercio electrónico en el Ecuador mostrarían un escenario favorable, sin embargo es oportuno tomar en consideración que en nada apoyarían estos aspectos, si el constante accionar de las empresas por desarrollar su presencia digital en medios sociales o diversos entornos virtuales no apuntaran al uso del internet como potencial herramienta para la comercialización de sus productos en línea; pues según Yáñez en un artículo de Diario El Comercio señala que:

A diciembre del año 2018 el comercio electrónico movió USD 1 286 millones de dólares en el país, mercado dentro del cual los consumidores realizaron compras en promedio de USD 53,00 dólares dentro de portales internacionales y de USD 272,00 dólares en portales on-line nacionales. (2019).

Una vez analizados los aspectos que componen el ecosistema de comercio electrónico citados con anterioridad, es oportuno afirmar que el crecimiento del mismo posee características favorables para la implementación de nuevas propuestas de innovación dentro del comercio electrónico que coadyuven al fortalecimiento de los procesos de venta on-line a nivel empresarial; pues si bien es

cierto, dentro del mercado nacional ya existen empresas que ofertan servicios *B2B* hacia otras empresas con el fin de comercializar sus productos dentro de un mercado tipo *B2C*; sin embargo el futuro de este tipo de iniciativas no solo debe centrarse en lo anteriormente expuesto, sino también en atender la motivación de compra de un conjunto de consumidores o usuarios cada vez más exigentes; pues para la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico las motivaciones de compra de los mismos con respecto a los procesos comercio electrónico se basan en tener garantías sobre:

La devolución y cambio de productos; la confidencialidad de la información, la información suficiente acerca del proceso de compra; la atención y asistencia al cliente durante el proceso de compra; el énfasis en los bajos costos de envío; la puntualidad en la entrega del producto y por último la variedad en ofertas. (2017)

A partir de lo expuesto es oportuno señalar que la intención del presente plan de negocio es atender todas las necesidades existentes dentro de un mercado *B2C* para de esta manera desarrollar una oferta competitiva hacia las empresas a partir de la innovación de productos y servicios para atender los requerimientos de un mercado *B2B* de alta competitividad.

2.1.5. Análisis del micro entorno

Para efectos de análisis del micro entorno partimos por analizar aspectos involucrados en el contexto del plan de negocio en base a la: rivalidad entre las empresas del sector, amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de llegada de nuevos productos sustitutos, el poder de negociación de los consumidores y el poder de negociación de los proveedores. Pues para Porter: “Es a partir de estas cinco fuerzas que se da forma a la estrategia del plan de negocios” (2008).

Rivalidad entre las empresas del Sector

Considerando el grado de rivalidad en el sector se puede mencionar que dentro del mercado ecuatoriano se encuentran un sinnúmero de vitrinas de comercio electrónico tales como: Mercado Libre, OLX, Linio y La Bahía, los mismos que para efectos del presente plan de negocio se identifican como competidores directos en relación a la oferta de soluciones *e-business* para el apoyo dentro de los procesos de *e-commerce* en las empresas ecuatorianas, sin embargo el entorno de uso de las mismas no necesariamente atiende las necesidades de un mercado cada día más exigente y competitivo; pues cualquier persona natural o cualquier tipo de empresa con reputación leve podría hacer uso de los mismos, haciendo de este tipo de mercados virtuales un campo de comercio en el que la credibilidad toma la atención inmediata del usuario o consumidor final. No obstante, en la actualidad existe un sinnúmero de portales que se encuentran innovando sobre nuevos servicios de *e-business* con el fin de atender de manera específica las necesidades empresariales en cuanto a: gestión de *stock*; facturación electrónica, publicación de productos en línea, entre otros dentro de un solo sitio; sin embargo, en muchos de los casos cada uno de estos servicios representan costos independientes para el usuario. Dentro del contexto mencionado existen dos rivales dentro la oferta de servicios *B2B* en el sector y se trata de MakiPOS y Ecommerce by Quipu ambas encabezadas por grupo Fénix, empresas que para efectos de estudio y por su calidad de innovación representaría un rival de alto impacto en cuanto a la propuesta de negocio del presente plan de negocios.

Constituye oportuno, definir de igual modo el tamaño y perfil de los competidores pues para efectos del presente estudio, el tamaño de los competidores estaría relativizado en base a su nivel de popularidad y aceptación por parte de las empresas que buscan día a día promocionar productos en internet, como sucede en el caso de Mercado Libre y OLX cuyo perfil se inclina hacia un alta experiencia y trayectoria dentro del mercado; de igual modo, tomando en cuenta las competencias en innovación que presenta MakiPOS y Ecommerce by quipu en el mismo, podemos considerar a las dos empresas dentro de un perfil competitivo tendiente a desarrollar

un tamaño en el sector bastante considerable; lo que sin lugar a duda obligaría a las nuevas propuestas de negocio del mismo ámbito a inclinarse y optar por estrategias de ingreso enfocadas en la innovación y bajos precios. Es necesario acotar de igual modo, que una de las características de los negocios *B2B* constituyen los bajos costos en infraestructura, lo que conlleva a dejar en poca relevancia un análisis de la capacidad instalada de los competidores; sin embargo, es oportuno destacar la oportunidad que esto representaría para las empresas ofertantes de soluciones *e-business*. Pues a la hora de desarrollar innovaciones en nuevos servicios estos tendrían costos reducidos, haciendo del mercado un lugar en variedad y precios muy competitivo.

No obstante, al referir el término innovación es imprescindible puntualizar sobre la importancia que este posee en la diferenciación de los productos y servicios *e-business* ofertados en el mercado, pues no solo estos deben anclarse a las motivaciones que el usuario o consumidor final posee a la hora de comprar un producto por internet; sino también, de todas aquellas necesidades en cuanto a: logística, marketing digital, entre otros factores que debe considerar una empresa a la hora de implementar mecanismos de comercio electrónico. Finalmente y en relación a la identificación de barreras de salida en el mercado *e-business*, es importante señalar que al este encontrarse cimentado sobre una infraestructura de negocios digital no existe mayor complicación en relación a la existencia de: regulaciones laborales que lo afecten abruptamente, activos de difícil reconversión, contratos con usuarios a largo plazo o restricciones gubernamentales y sociales; pues desde el análisis profundo, al ser este un mercado creciente en el país no existen regulaciones tan específicas que compliquen la salida de una empresa del sector a partir de costos representativos.

Amenaza de Entrada de nuevos competidores

Tomando en consideración que el mercado *e-business* es dependiente del comportamiento económico de las empresas que se adscriben al mismo, se puede mencionar que una gran parte de las mismas pertenecen a los sectores económicos

primario y secundario, lo que implicaría que estas se desenvuelvan sobre un entorno de economías de escala, pues tomando como antecedente lo expuesto gran parte de estas empresas pueden desarrollar estrategias de precios bajos dentro de su oferta de mercado en relación al volumen de inventarios de materias primas y *stock* de productos que posean. Aquí sin lugar a duda nace una primera amenaza para nuevos competidores al encontrar un mercado dentro del cual las estrategias de precios tiendan a ser muy competitivas en relación a la oferta de servicios *e-business*.

Por otro lado, tomar en cuenta que a lo largo del tiempo ha persistido el trabajo de empresas pioneras en la implementación de servicios *B2B* para la comercialización de productos y servicios de los diferentes sectores económicos del país, permite identificar otra barrera de entrada dentro de la cual se resalta el valor de la experiencia a partir del fortalecimiento de los sitios *on-line*, la dinámica de conocimiento sobre el negocio y el posicionamiento de marca que los ofertantes de soluciones *B2B* poseen dentro del mercado en la actualidad; sin lugar a duda, esto obligaría a que los nuevos competidores para su ingreso deban destinar valores altos en la inversión con el fin de garantizar la existencia de una propuesta digital competitiva a la altura de aquellas ya existentes en el sector; y a su vez también destinar gastos asociados a una buena estrategia de marketing para su adecuado posicionamiento.

Finalmente, para concluir con el análisis de las barreras de entrada de nuevos competidores, es necesario puntualizar que al tratarse de un mercado nuevo y en crecimiento, las regulaciones o normativas estatales no representan aspectos que limiten abruptamente la participación a través de ofertas en el campo de los negocios *e-business*, especialmente en el mercado *B2B*.

Amenaza de llegada de nuevos Productos Sustitutos

Considerando que la categoría de negocios *e-business* se desarrolla en un ámbito netamente digital y que la oferta de servicios dentro del mismo se inclina hacia la creación de soportes para el desarrollo empresarial a partir de la promoción de

productos en sitios de características *On-line*, se podría mencionar que los productos sustitutos constituirían aquellos productos o servicios desarrollados por empresas para la implementación de mejoras organizacionales en contextos de comercio tradicional o de características *Off-line*. Lo cual transforma el mercado en un sector de mediana competitividad al considerar que aun la mayoría de empresas en el país mantienen como motor económico los procesos de comercio tradicional dentro de espacios físicos, por lo que la existencia de productos sustitutos podría representar un traspie siempre y cuando estos posean características económicas apropiadas y de cierto nivel de innovación.

Poder de Negociación de los Consumidores

Con respecto al poder de negociación de los consumidores, se puede mencionar que este se mantendría en un nivel de bajo impacto en relación a los perfiles de servicio, pues tomando como análisis las características de innovación y utilidad *e-business* sobre las ofertas que existen actualmente en el mercado, las empresas interesadas en este tipo de propuestas tendrían un poder de negociación mínimo al encontrar un mercado no tan diversificado en cuando a la oferta; No obstante es oportuno tomar en cuenta que los usuarios o empresas demandantes poseen características diferenciales de acuerdo a sus actividades comerciales, lo que podría representar un factor bastante relevante en cuanto al tamaño del mercado; sin embargo gracias a la existencia del internet las diferentes empresas interesadas en servicios *e-business* podrían sin problema acceder a la información necesaria para discernir sobre la utilidad y características de los servicios *e-business* existentes con la finalidad de escoger aquel más idóneo para su realidad comercial.

Poder de Negociación de los proveedores

Tomando como base que el presente plan de negocios está enfocado sobre una propuesta de servicios *B2B* para empresas, identificaríamos a los proveedores como aquellas organizaciones dedicadas a la oferta de planes de *Hosting* o venta de dispositivos tecnológicos para la implementación de servidores y alojamiento de

los entornos virtuales; en referencia a lo expuesto, es oportuno destacar que por efectos de constante innovación en los entornos tecnológicos es siempre importante considerar relevante el poder de negociación con proveedores puesto a que seleccionar o escoger entre amplias características de alojamiento, beneficios e innovaciones tecnológicas o a su vez hacer énfasis únicamente sobre precios; resulta determinante a la hora de otorgar ventaja competitiva en el desarrollo de nuevas propuestas *e-business*, sin embargo al existir en el mercado un sinnúmero de ofertantes el impacto de este poder de negociación también tiende a ser de nivel bajo.

Finalmente, a partir de la presente gráfica se consolidaría el análisis del micro entorno y su impacto a partir de las 5 fuerza de Michael Porter:

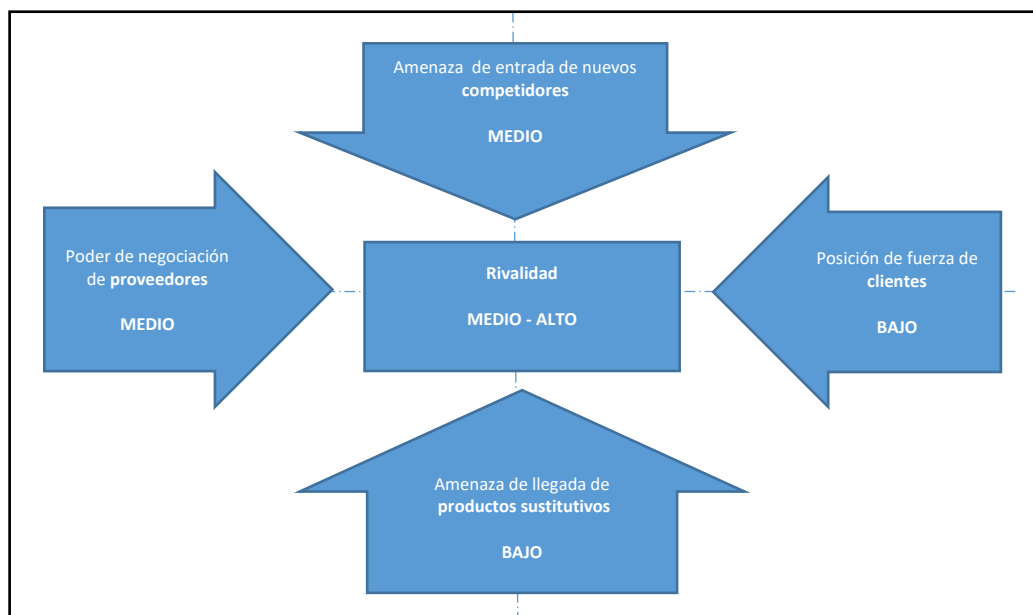


Figura 1. Fuerzas de Porter

2.1.6. FODA

Como resultado del análisis del macro y micro entorno se identifica las fortalezas, Oportunidades, debilidades y amenazas representativas entorno a la naturaleza de la presente idea de negocios.

Tabla 7. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Métodos de pago diversos adaptados al cliente.	Posibilidad de adaptación hacia otros sectores económicos.
Seguridad en transacción.	Tendencia creciente a nivel país en cuanto a comercio electrónico.
Recurso humano competente y capacitado.	
Bajo costo de suscripción en relación a la competencia.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Mercado muy reducido.	Poca aceptación del servicio ante la lenta innovación en áreas de comercio electrónico en el sector.
<i>B2B</i> Clientes con bajo dominio en procesos y protocolos de venta por internet.	La preferencia del consumidor o usuario final hacia los procesos de compra tradicional.
<i>B2C</i> El consumidor o usuario final no podrá testear el producto antes de la compra.	La inseguridad del comprador a la hora de realizar una transacción on-line.
	Aparecimiento de nuevos ingresantes en la oferta de servicios <i>B2B</i> .

2.1.7. Misión

Satisfacer las necesidades y exigencias de nuestros clientes a través de la oferta de servicios *B2B* desarrollados mediante estándares de innovación, seguros y confiables.

2.1.8. Visión

Para el año 2025, El plan de negocios se constituirá en un referente de servicios *B2B* dentro de la Provincia.

2.1.9. Objetivos estratégicos de la propuesta

Con el fin de alinear los esfuerzos organizacionales hacia el cumplimiento de la misión y la visión empresarial, se plantean cuatro objetivos estratégicos alineados al horizonte estratégico:

- Ser una marca de servicios *B2B* reconocida en el mercado.
- Generar utilidades.

- Lograr una mayor participación en el mercado.
- Contribuir hacia la creación una cultura *e-commerce* creativa, segura y confiable.

2.1.10. Valores corporativos

Para el presente plan de negocios desarrollar una cultura organizacional constituye uno de los pilares fundamentales; por tal razón y en fin de canalizar la fuerza de trabajo hacia una adecuada gestión del compromiso, se plantean los siguientes valores:

- Creatividad: Frente a la solución de problemas.
- Innovación: Ante los constantes retos de la tecnología.
- Calidad: Dentro de todos eslabones de nuestra cadena de valor.
- Colaboración: Ante los clientes internos y externos.
- Seguridad: Inmersa en todos los procesos de desarrollo de servicios.

2.1.11. Cadena de valor

Con respecto al planteamiento de la cadena de valor para Porter su funcionalidad se integra a partir de: “Actividades de soporte, mismas que sustentan a las actividades primarias de una organización, y que a su vez ambas se apoyan entre sí para la generación de valor” (1985). Frente a lo manifestado es necesario resaltar que las actividades primarias correspondientes al presente plan están enmarcadas en los procesos que harán que el servicio *B2B* llegue hacia los clientes objetivo, a su vez que las actividades de soporte permitirán que aquellas actividades primarias puedan desarrollarse con el fin de generar valor para la idea de negocio.



Figura 2. Cadena de valor plan de negocio

En la figura planteada se puede observar que las actividades primarias están estrechamente relacionadas sobre la generación de servicios *B2B* partiendo desde el estudio de las necesidades de nuestros clientes hasta la entrega de una asistencia personalizada hacia los mismos. Esto dejaría en evidencia el primer acercamiento hacia la ventaja competitiva propuesta, la cual consiste en garantizar una oferta de servicios en el área *e-business* seguros, confiables, creativos, innovadores, y a su vez adaptados a los requerimientos del mercado. No obstante, aunque la competencia en entornos virtuales para la venta de productos crece a ritmo acelerado, pocos se alinean a la realidad y naturaleza del comercio local.

2.1.12. Organigrama inicial y perfiles

Con respecto a la estructura de recursos humanos el presente plan de negocios propone conformar un equipo de socios que a su vez cumplan un rol multidisciplinario dentro de la empresa en las áreas de administración, publicidad y desarrollo de *software*; esto con el fin de optimizar gastos innecesarios en nómina durante la etapa inicial del proyecto; logrando de esta manera cumplir con medidas de austeridad hasta conseguir un índice considerable de penetración en el mercado; es oportuno también señalar que el equipo de trabajo propuesto está en la capacidad de atender la oferta de servicio dentro de los primeros cinco años; sin embargo, si el auge del negocio crece a ritmo exponencial y surge la necesidad de ampliar la

nómina, las vacantes a incorporar serán a nivel de subordinaciones de los jefes departamentales o a su vez la integración de asesorías externas.

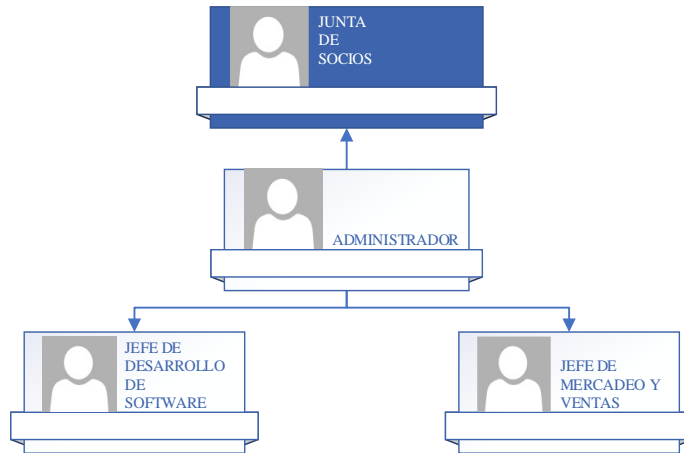


Figura 3. Organigrama inicial

La importancia de contar con recurso humano calificado a fin del área de negocio permite alinear los esfuerzos de manera más efectiva hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales y a su vez canalizar un posicionamiento competitivo. Por tal razón se proponen los perfiles de cumplimiento mínimo para el equipo de trabajo.

Tabla 8. Perfil de jefe de mercadeo y ventas

ACTIVIDADES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS
Diseñar, monitorear y evaluar la planificación estratégica de la empresa.	Planificación estratégica. Gestión. Administración. Modelos de negocio. Disrupción tecnológica.	Planificación. Pensamiento crítico. Identificación de problemas. Monitoreo y control. Síntesis / reorganización. Pensamiento analítico. Evaluación de las ideas.
Administrar el presupuesto empresarial.	Presupuestos. Contabilidad. Tributación.	Pensamiento analítico. Pensamiento conceptual. Juicio y toma de decisiones.
Preparar información económica para la toma de decisiones.	Estadística. Análisis financiero Tic's. Ofimática.	Recopilación de la información. Organización de la información. Síntesis / reorganización. Pensamiento conceptual. Generación de ideas.
Liderar al equipo de trabajo hacia el cumplimiento de las metas y objetivos.	Manejo de relaciones humanas Liderazgo Cultura organizacional <i>Coaching</i> .	Monitoreo y control. Trabajo en equipo. Orientación / asesoramiento. Manejo de tiempo. Manejo de recursos humanos.
Representar a la empresa frente a organismos reguladores, proveedores, acreedores, socios estratégicos, etc.	Relaciones públicas. Normativa legal vigente en el área de negocios.	Orientación de servicio. Orientación / asesoramiento. Pensamiento crítico. Comunicación afectiva.

Tabla 9. Perfil del Publicista

ACTIVIDADES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS
Desarrollar protocolos de servicio y atención al cliente en preventa, venta y postventa.	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente. • Gerencia de servicios. • Sistemas de servucción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico. • Identificación de problemas. • Síntesis / reorganización. • Evaluación de soluciones • Orientación de servicio. • Manejo de tiempo.
Elaborar documentos para la toma de decisiones en cuanto a la evaluación del posicionamiento y participación de mercado. (<i>briefs, brochures, etc.</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Customer journey.</i> • <i>Briefing.</i> • Estadística. • Tic's. • Ofimática. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento conceptual. • Juicio y toma de decisiones. • Organización de la información. • Monitoreo y control.
Desarrollar estrategias para medir la percepción y satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Desing thinking.</i> • Investigación de mercados. • <i>CSAT (customer satisfaction score).</i> • 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación. • Generación de ideas. • Orientación / asesoramiento. • Evaluación de las ideas.
Desarrollar productos gráficos y comunicacionales de la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño publicitario. • Adobe pc suit. • Producción audiovisual. • <i>Storytelling.</i> • <i>Marketing</i> digital. • Publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad. • Recopilación de la información. • Orientación / asesoramiento.
Llevar el calendario de eventos empresarial, la imagen corporativa e identidad digital de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones públicas. • Imagen corporativa. • <i>Social media.</i> • <i>Planing.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Síntesis / reorganización. • Trabajo en equipo. • Comunicación afectiva.

Tabla 10. Jefe de desarrollo de software

ACTIVIDADES RELEVANTES	CONOCIMIENTOS	DESTREZAS
Desarrollar, evaluar y mejorar programas y sistemas.	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguajes de programación orientado a objetos. • Bases de datos distribuidas. • Sistemas operativos. • Tecnologías de seguridad. • Gestión de la configuración de <i>software</i>. • Aplicaciones móviles. • Usabilidad y accesibilidad. • Construcción de <i>software</i>. • Automatización de procesos. • Aplicaciones <i>Web</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico. • Identificación de problemas. • Síntesis / reorganización. • Evaluación de soluciones • Orientación de servicio. • Manejo de tiempo. • Recopilación de información • Organización de datos • Generación de ideas. • Diseño de tecnología
Dar soporte y asistencia técnica hacia la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería de requerimientos. • Atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la información. • Monitoreo y control. • Comunicación asertiva. • Orientación / asesoramiento.
Elaborar manuales operativos y especificaciones técnicas de los sistemas.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofimática. • Fundamentos de programación. • <i>Hardware y software</i>. • Fundamentos de administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento conceptual. • Orientación de servicio • Evaluación de las ideas. • Recopilación de la información.
Generar proyectos integrales junto con los demás departamentos para la generación de nuevos servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de proyectos. • Emprendimiento. • Inteligencia de negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad. • Orientación / asesoramiento. • Síntesis • Trabajo en equipo.
Operar y dar mantenimiento a la infraestructura tecnológica de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura de computadores. • Gestión de servidores. • Mantenimiento de equipos informáticos y tecnológicos. • Verificación y validación de <i>software</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento analítico. • Identificación de problemas. • Monitoreo y control • Manejo de tiempo • Evaluación de soluciones

2.1.13 Propuesta de valor

Para definir de manera efectiva la propuesta de valor se parte por desarrollar una matriz de atributos en relación a cuatro niveles de conexión con el cliente, herramienta que permite identificar las perspectivas del mismo frente al servicio que adquiere en relación a: “La necesidad que este resuelve, la forma en como lo resuelve, la experiencia que brinda y si esta llega a hacerlo participe de una

comunidad” (Cochegrús, 2020). Sin lugar a duda la aplicación de la herramienta en mención, coadyuba de igual forma como un insumo determinante para la identificación de la ventaja competitiva de la presente propuesta.

Tabla 11. Matriz de atributos plan de negocios

1. Necesidad Producto – supervivencia	2. Querer <i>Feature</i> – Sensorial	3. Vivencia Mental / Espiritual	4. Compartir Comunidad Social	
Simplemente resuelve la necesidad	Resuelve la necesidad de la forma que quiere	Es una experiencia, el producto o servicio se convierte en algo más.	Eres parte de una comunidad / identidad	
¿Qué es? ¿Qué necesidad básica resuelve?	¿Cómo resuelve esta necesidad? ¿Qué atributos destacan en este servicio?	¿Qué emociones se deben sentir después de usar el servicio? ¿Qué logra el cliente gracias a la empresa?	¿Estás compartiendo tu experiencia? ¿Cómo? ¿te sientes parte de una comunidad? ¿Por qué?	
	<ul style="list-style-type: none"> • Precio razonable • Diseño de calidad • Productos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil • Confiable • Seguro • Creativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva y sencilla forma para comprar por internet • Comunidad 	Atributos
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios <i>B2B</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Software</i> • Entorno <i>Web</i> • <i>App</i> • <i>Big data</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos automatizados 	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos • Experiencia. 	Herramientas
<ul style="list-style-type: none"> • Gestor de <i>stock</i> de productos y procesos <i>e-commerce</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversas opciones de pago • Facturación electrónica. • Cuponera digital • Opciones de envío de producto • Perfil y personalización de usuario. • <i>Coins</i> de experiencia. • Información y data para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • El cliente se siente sin temor a ser estafado • El cliente se siente sofisticado. • El cliente se siente capaz de impresionar con su habilidad para comprar <i>on-line</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todos ganan algo. 	Outputs
Funcional	Emocional			
Económico, Agilidad en la compra, Facilidad de uso, Calidad y vanguardia en el diseño, trazabilidad.	Seguro, Confiable, Accesible, dinámico, automatizado, todos ganan algo.			Filtro

Como se puede observar en la matriz propuesta los dos primeros niveles responden a los elementos funcionales dentro de la propuesta de servicio ofertado; mientras que los dos niveles siguientes se inclinan hacia los elementos emocionales del mismo y dentro de los cuales se apoyará la propuesta de valor, pues esto permitirá conectar de manera efectiva nuestra marca hacia el mercado objetivo.

Los elementos funcionales del presente plan de negocio pretenden satisfacer las necesidades de venta por internet de las empresas del sector secundario a partir de

un servicio *B2B* de bajo costo que integra un software para la gestión de *stock* y procesos *e-commerce* de funcionalidad *off-line* enlazado hacia un entorno *Web* y *App* por modo *on-line*; dicho servicio que en su estructura estará soportado por características de fácil manejo, calidad, vanguardia en diseño y trazabilidad. Por otro lado, aquellos elementos emocionales y ejes de la propuesta de valor de la presente idea de negocio pretenden transformar la cultura *e-commerce* tradicional en una experiencia automatizada de extremo a extremo, pues si bien es cierto que nuestro giro de negocio atiende las necesidades de las empresas a través de un servicio *B2B*, este termina conectando a las mismas hacia sus consumidores finales a partir de características automatizadas creativas, seguras y confiables que a su vez que integran beneficios dentro del proceso de compra, buscan inhibir en el mismo el temor al momento de la transacción y de esta forma llevar a las empresas junto con sus consumidores finales a sentirse parte de una comunidad digital en la que existan nuevas y sencillas formas de vender y comprar por internet.

2.1.14. Definición estratégica

El fin de entregar hacia nuestros clientes un servicio *B2B* con un valor superior enfocado en características de creatividad, diseño y automatización, hace que nuestra estrategia genérica se incline hacia el camino de la diferenciación, de tal modo que, al constituirse en un enfoque de disparidad con respecto a empresas del mismo tipo, la estrategia planteada se alinea hacia buscar una posición competitiva en el mercado (Porter M. , 1985).

En la actualidad las ofertas de servicios dentro en el ámbito *e-commerce* mantienen un patrón inclinado hacia una funcionalidad de características *on-line* que en cierto modo se asemejan entre sí; no obstante, según la competencia identificada en el análisis del macroentorno se puede concluir que sus infraestructuras tecnológicas son directamente funcionales dentro de una página *WEB*, lo que de algún modo las hace ver homónimas en su naturaleza; no obstante, la tarea de desarrollar diferenciación frente a la competencia no incurre únicamente en el integrar características atractivas a los entornos digitales antes mencionados, sino apuntar a

un rediseño del proceso de compra y venta con el fin de automatizar la relación empresa-cliente bajo condiciones de beneficios compartidos.

En este sentido para definir de mejor manera el motor de diferenciación del presente plan de negocios es necesario desarrollar ventajas competitivas a partir de sus elementos tales como: innovación, calidad y servicio; junto con las actividades primarias de la cadena de valor.

Tabla 12. Mecanismos de diferenciación

		Actividades primarias de la cadena de valor				
		Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida.	Marketing y ventas	Servicios
Elementos de la ventaja competitiva	Innovación	Implementar herramientas de análisis de datos a partir de tendencias <i>Big Data</i> .	Crear un laboratorio de I&D para el rediseño continuo de la infraestructura tecnológica.	Digitalizar los canales de comunicación con las empresas.	Alinear los procesos publicitarios hacia las nuevas tendencias digitales.	Automatizar al máximo los procesos de soporte y asistencia técnica.
	Calidad	Definir sistemas de servucción y procesos.	Detectar defectos en la seguridad informática y solucionarlos.	Identificar fallos en la funcionalidad del servicio.	Cuidar la reputación de marca en relación a la percepción de los servicios ofertados.	Incorporar y digitalizar medidores post-venta.
	Servicio	Generar características de personalización e integración en la oferta.	Generar alianzas con socios estratégicos.	Priorizar al tiempo en los procesos de entrega.	Generar buenas relaciones con el cliente.	

De este modo se logra definir mecanismos de diferenciación para el posicionamiento estratégico del presente plan de negocios para sus cinco primeros años de funcionamiento, los mismos que permitirán a su vez canalizar los esfuerzos de la empresa hacia una cultura competitiva.

2.2. Plan de marketing

Uno de los ejes transversales del presente plan de negocios constituye el operativizar su propuesta de valor; y para efectos de canalizar el cumplimiento de la misma de la misma se plantea el propósito estratégico a partir de la teoría de del

Círculo de Oro. En el libro “*Start with Why*”, Sinek enfatiza la finalidad de esta teoría como: “La importancia que tiene la forma en que las personas y empresas se expresan para inspirar a otras, ya sea miembros internos de la empresa o clientes” (2011). Según lo expuesto se identificarían tres círculos que explican el “Por qué”, “Cómo” y “Qué”.

El “qué” define los productos que venden o servicios que las empresas ofertan. El “como” lo que diferencia o hace especial a cada empresa. El “porqué” aquello que muy pocas logran definir claramente pues termina por constituirse en la razón por la cual la organización existe. Frente a lo señalado, se propone el Círculo de Oro de Sinek para el presente plan de negocios:

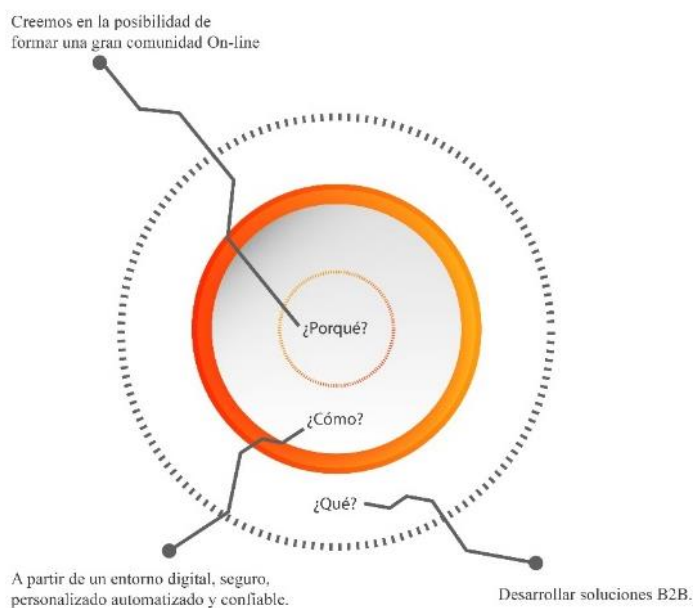


Figura 4. Círculo de Oro plan de Negocios

A partir de lo expuesto se define el plan de marketing para el plan de negocios.

2.2.1. Producto

La propuesta de servicio *B2B* ofertada hacia las empresas del sector secundario de la provincia de Cotopaxi encierra una característica de modalidad de comercio electrónico híbrida, conformado por un *software* de gestión de *stock* y *e-commerce*

de funcionalidad estándar y avanzada que trabaja de forma *off-line* y que a su vez se enlaza con los servidores de nuestra empresa por medio *on-line* para cargar la información procesada en el mismo hacia nuestros entornos *Web* y *App*.

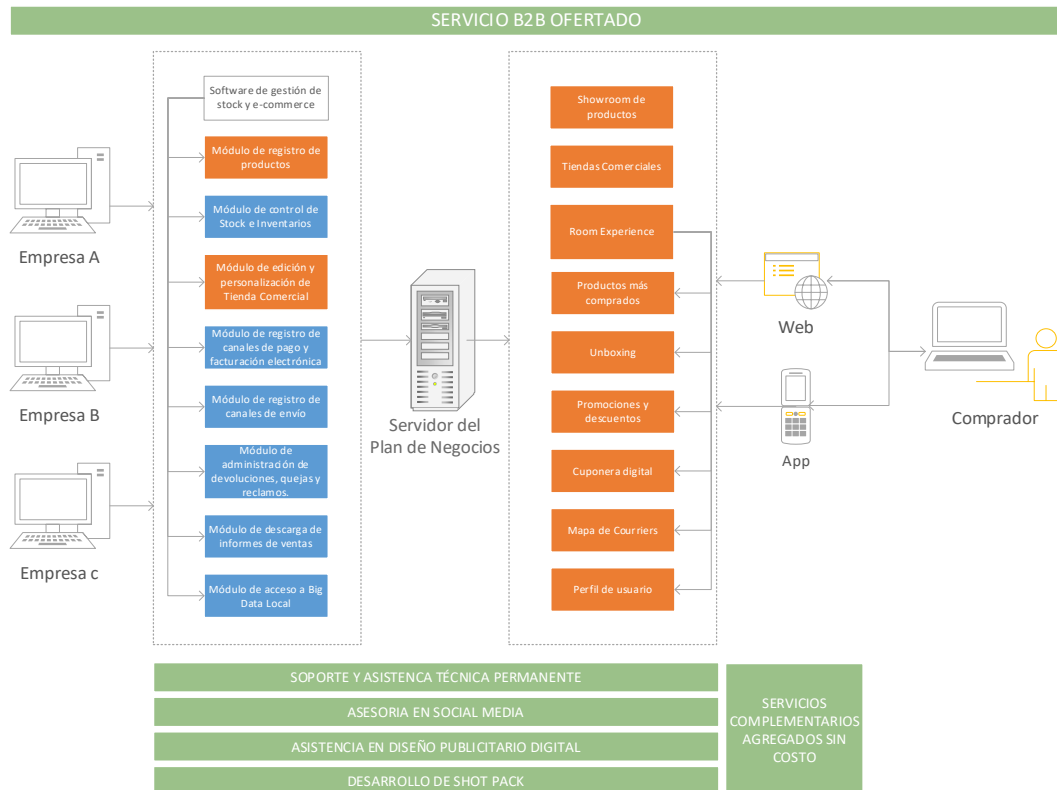


Figura 5. Diagrama de servicio

El *software* tiene la finalidad de ayudar a las empresas en el control de inventario de productos y en el soporte de un proceso de comercio electrónico automatizado de fácil uso; el *software* en mención administra módulos tales como: registro de productos; control de *stock* e inventarios; edición y personalización de tienda comercial; registro de canales de pago y facturación electrónica; registro de canales de envío; administración de devoluciones; quejas y reclamos; descarga de reportes de ventas y finalmente acceso a *Big Data* Local. De este modo, se pretende entregar a las empresas una herramienta funcional capaz de transformar a su computador en un asistente personal, el mismo que a partir de principios de programación administra el flujo de la información de manera organizada para alimentar la base de datos de la plataforma *Web* en la cual el consumidor final podrá encontrar: un módulo para la búsqueda de productos por categorías al que se llamará el “*showroom* de productos”; un módulo que otorga un paseo por un entorno virtual

de tiendas comerciales, su información y portafolio de productos, finalmente un módulo de navegación donde podrá registrar y personalizar su perfil de comprador en el cual podrá encontrar información de tendencias en productos y acceder a beneficios como promociones, descuentos a través de una cuponera digital retroalimentada por su historial de compra.

De igual modo cabe señalar que la oferta presentada posee servicios sin costo añadidos los cuales son: soporte y asistencia técnica permanente; asesoría en *social media*; asistencia en diseño publicitario digital y desarrollo de *shotpack*.

2.2.2. Precio

Para definir el precio del servicio en mención partimos por alinearnos a nuestro propósito de crear una gran comunidad *on-line*, a partir de ello orientamos nuestra perspectiva de negocios hacia una política de precios justos. La forma de percibir ingresos por la oferta de nuestro servicio estará basada en el método de suscripción por medio de automatización del pago por clic, la misma que puede registrar un solo pago anual con opción a descuento, así como también fraccionada en pagos mensuales dependiendo de las necesidades de nuestros clientes; para detalle de los expuesto presentamos el detalle de precios.

Tabla 13. Detalle de precios servicios B2B

Paquetes de suscripción.		Detalle	Valor mensual	Valor anual
Suscripción B2B opción 1	anual	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación y capacitan en el manejo del software de gestión de <i>stock</i> y <i>e-commerce</i>. • Registro automático en los portales <i>Web</i> y <i>App</i>. • Soporte y asistencia técnica permanente. • Asesoría en <i>social media</i>. • Asistencia en diseño publicitario de su tienda comercial. • Sesión fotográfica profesional de portafolio de productos. 	Pagos mensuales de \$50,00	Total, anual de \$ 600,00
Suscripción promocional opción 2	anual B2B	<ul style="list-style-type: none"> • Instalación y capacitan en el manejo del software de gestión de <i>stock</i> y <i>e-commerce</i>. • Registro automático en los portales <i>Web</i> y <i>App</i>. • Soporte y asistencia técnica permanente. • Asesoría en <i>social media</i>. • Asistencia en diseño publicitario de su tienda comercial. • Sesión fotográfica profesional de portafolio de productos. 	Equivalente mensual de \$ 34,99	Un solo pago anual de \$ 419,82 Recibe un descuento del 30,03%

Cabe señalar que los precios establecidos no representan pérdidas para el flujo económico del proyecto ni comprometen los recursos de la empresa; para respaldo de lo mencionado se toma como referencia la información de la empresa Fénix con su servicio de venta por internet Ecommerce by Quipu el mismo que hemos identificado como nuestra competencia en análisis anteriores y el cual registra precios en su portal por suscripciones anuales de \$ 960,00 fraccionados en pagos mensuales de \$ 80,00, de igual modo un pago anual promocional de \$ 840,00 equivalente a una fracción mensual de \$ 70,00 y finalmente una opción de pago de arranque por \$ 799,00 equivalente a una fracción mensual de \$ 66,58.

2.2.3. Lugar

Tomando en consideración la Tabla N°4 se identificó que el lugar idóneo para el centro de operaciones y servicio al cliente deberá estar ubicado en la ciudad de Latacunga puesto a que en este cantón se concentra el 56,17% del total de las empresas del sector secundario de la provincia. No obstante, al centrarse la idea de negocio en un ámbito digital, los procesos de información, asistencia, asesoría y

ventas se desarrollarán a partir de módulos de contactos alojados en nuestro entorno *Web* y *App*. Constituye oportuno señalar que el direccionamiento de nuestros servicios a más de llevarse a cabo por canales directos en una primera etapa, busca en el mediano plazo implementar canales de distribución indirectos a partir la generación de alianzas con socios estratégicos (cámaras de comercio, entidades financieras, centros de emprendimiento, etc.) con el fin de distribuir el producto como una herramienta de innovación e impulso empresarial.

Con respecto a la logística de entrega física de los productos finales por efecto de compra a partir de nuestros mecanismos *B2B*, es oportuno señalar que dentro del servicio ofertado nuestra empresa no se hace cargo del despacho y entrega de los mismo, sin embargo el módulo de registro de canales de envío del *software* y el módulo de mapa de *courriers* de nuestro entorno *Web* y *App* disminuyen la asimetría de comunicación entre las empresas y consumidores finales, integrando un mapa virtual interactivo con información y enlaces de comunicación directa de todos los establecimientos dedicados a esta actividad, permitiendo desarrollar una política de responsabilidad y envío seguro. El presente plan de negocio no descarta de igual modo la incorporación de un canal de envío propio en el largo plazo.

2.2.4. Promoción

En primera instancia el concepto de comunicación empresarial del presente plan de negocios girará en relación a nuestro círculo de oro, logrando de esta manera llegar hacia nuestros clientes con un contexto marca en el que se les haga partícipes de vivencias tales como: empoderamiento; crecimiento empresarial; ruptura de brechas; logro de objetivos; satisfacción de las necesidades; disrupción tecnológica; entre otras, cuya principal intención sea a través de *storyscaping* y diseño basado en la diversidad conectarlo con nuestra propuesta de valor; pues es en ese preciso momento donde nuestra empresa conecta con el cliente objetivo a partir del nivel emocional de la matriz de atributos anteriormente desarrollada.

Ante lo mencionado y tomando como referencia que el presupuesto publicitario del presente plan de negocios es limitado, las estrategias de difusión publicitaria en relación a nuestra oferta de servicio serán a través de canales digitales con el fin de optimizar recursos; por tanto, los mecanismos planificados giran en torno al desarrollo de:

- Publicidad informativa dentro de nuestros entornos *Web* y *App*.
- Publicidad digital por redes de búsqueda a partir de nuestra configuración de identidad y presencia digital.
- Publicaciones pagadas y no pagadas tipo *Social Ads* y *mobile Ads* dirigida hacia nuestro mercado objetivo.
- Envío de nuestro portafolio de servicios a partir de *e-mailing* y *WhatsApp Business*.
- *Branden content* con *influencers* a través de medios audiovisuales *Web* y *App*.

Por último y con el fin de no dejar de lado ningún aspecto en relación al objetivo de elevar continuamente nuestros índices de posicionamiento de marca y participación del mercado; es necesario considerar que con el paso del tiempo las ciudades tienden a urbanizarse de manera rápida por lo que es casi obligatorio para las empresas generar estrategias que conecten con todos los frentes del mercado objetivo, en esta ocasión para ejercicio del presente plan de negocios se toma en consideración el incorporar al largo plazo refuerzos comunicacionales a través de estrategias *OOH (out of home)* para canalizar de manera global el propósito de comunicar nuestra marca hacia todos los rincones de nuestra zona de influencia.

2.3. Estructura financiera

2.3.1. Capital y financiamiento

Para dar paso a la puesta en marcha de la idea de negocio dentro del presente trabajo de titulación se necesita de \$35.660,00; capital que será proporcionado en partes

iguales por los tres inversionistas intervinientes en la estructura del negocio; el detalle de la inversión citada anteriormente se destinará al uso de \$11.000,00 requeridos para el desarrollo de activos intangibles directamente relacionados con el *Core Business* del negocio entre los que destacan el Software de gestión de *Stock* y *E-commerce*, el portal *Web* y el aplicativo móvil (*e-commerce*); \$11.780,00 para la adquisición de activos de contexto tecnológico para el desarrollo de las operaciones en producción de servicios *B2B* y ventas; \$9.880,00 que constituyen recursos destinados a gastos por ejercicio de la actividad comercial para el año 1 y finalmente un fondo emergente en bancos por el monto de \$3.000,00.

Tabla 14. Detalle de Inversión

DETALLE DE INVERSIÓN	Cantidad	V/u	Total Año #0
Valores por constitución empresarial	1	\$2.000,00	\$ 2.000,00
Dinero en Bancos	1	\$3.000,00	\$ 3.000,00
Software de gestión de <i>stock</i> y <i>e-commerce</i> (SERVICIO <i>B2B</i> OFERTADO)	1	\$2.000,00	\$ 2.000,00
Página <i>Web</i> para servicio <i>e-commerce</i> (SERVICIO <i>B2B</i> OFERTADO)	1	\$5.000,00	\$ 5.000,00
<i>Mobil App</i> de servicio <i>e-commerce</i> (SERVICIO <i>B2B</i> OFERTADO)	1	\$4.000,00	\$ 4.000,00
Equipo Fotográfico (cámara + equipo de iluminación)	1	\$3.500,00	\$ 3.500,00
Servidor para alojamiento <i>Web</i>	1	\$3.000,00	\$ 3.000,00
Equipo de cómputo (<i>hardware</i> y <i>software</i>) Área administrativa	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Equipo de cómputo (<i>hardware</i> y <i>software</i>) Área de Desarrollo de <i>Software</i>	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Equipo de cómputo (<i>hardware</i> y <i>software</i>) Área de Publicidad	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Impresora Multifunción	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Muebles y enceres	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Muebles de oficina	1	\$2.000,00	\$ 2.000,00
Arrendamiento de <i>Hosting</i> y Dominio	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Suministros de oficina	12	\$ 80,00	\$ 960,00
Arriendo	12	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Publicidad	1	\$2.000,00	\$ 2.000,00
Servicios Básicos	12	\$ 60,00	\$ 720,00
Total de inversión			\$35.660,00

2.3.2. Modelo de ingresos y gastos proyectado

Con el fin de enmarcar el comportamiento de la idea de negocio dentro un escenario más realista según las características del mercado local, se tomó como punto de partida el cálculo del ingreso por ventas para el primer año a través del desglose de

la oferta de servicio en relación a un supuesto de aceptación del 20% hacia la suscripción *B2B* tipo 1 y del 80% para la suscripción *B2B* tipo 2; a lo que como resultado se obtiene que el total por ingresos en ventas para el año 1 corresponde a un total de \$ 39.391,64.

Tabla 15. Detalle de ingresos año 1

TIPO DE SUSCRIPCIÓN	VALOR DE SUSCRIPCIÓN ANUAL	ESTIMACIÓN DE ACEPTACIÓN DE SUSCRIPCIÓN	OFERTA DE SERVICIO UNIDADES	TOTAL INGRESOS AÑO 1
SUSCRIPCION <i>B2B</i> TIPO 1	\$ 600,00	20%	17	\$ 10.369,50
SUSCRIPCION <i>B2B</i> TIPO 2	\$ 419,82	80%	69	\$ 29.022,14
TOTALES		100%	86	\$ 39.391,64

Una vez hallado el valor por ingresos correspondiente al primer año y en contraste con el detalle de inversión puesto en consideración en el punto anterior, se desarrolla el estado de resultados proyectado a cinco años dentro del cual se observa que por efectos de ejercicio contable existen rubros por generación de utilidad en el ejercicio a partir del segundo año. Cabe recalcar que dentro del comportamiento económico del presente cuadro las ventas incrementan en un 25% en referencia a la tasa de crecimiento del mercado (El Universo, 2018). Medio que afirma que el crecimiento del *e-commerce* en el Ecuador es cercano al porcentaje en mención; de igual modo para efectos de incremento en algunos gastos registrados en el estado de resultados se utilizó la última tasa de inflación acumulada de marzo 2020 registrada en el portal del Banco central del Ecuador la cual corresponde al 1,28%. Cabe señalar que en cuanto a sueldos y el arrendamiento de *hosting* no se ha tomado en consideración ningún incremento puesto a que la nómina de trabajadores dentro de los cinco primeros años estará conformada por los socios fundadores quienes a su vez estimarán la austeridad necesaria con el fin de fortalecer la estructura empresarial y en cuanto al arrendamiento de *hosting* y dominio este constituiría un rubro controlable puesto a que la empresa dentro su infraestructura tecnológica posee un servidor de transmisión de datos propio.

Tabla 16. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	AÑO# 0	AÑO# 1	AÑO# 2	AÑO# 3	AÑO# 4	AÑO# 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 39.391,64	\$ 49.239,55	\$ 61.549,44	\$ 76.936,80	\$ 96.171,00
Ventas Brutas		\$ 39.391,64	\$ 49.239,55	\$ 61.549,44	\$ 76.936,80	\$ 96.171,00
COSTO DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de ventas						
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ -	\$ 39.391,64	\$ 49.239,55	\$ 61.549,44	\$ 76.936,80	\$ 96.171,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ -	\$ 33.196,40	\$ 33.297,26	\$ 33.399,42	\$ 33.502,88	\$ 33.607,67
Gasto Sueldo		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00	\$ 18.000,00
Gasto Beneficios de Ley		\$ 4.949,40	\$ 4.949,40	\$ 4.949,40	\$ 4.949,40	\$ 4.949,40
Gasto Aporte Patronal		\$ 2.187,00	\$ 2.187,00	\$ 2.187,00	\$ 2.187,00	\$ 2.187,00
Suministros de oficina		\$ 960,00	\$ 972,29	\$ 984,73	\$ 997,34	\$ 1.010,10
Arriendo		\$ 4.200,00	\$ 4.253,76	\$ 4.308,21	\$ 4.363,35	\$ 4.419,20
Publicidad		\$ 2.000,00	\$ 2.025,60	\$ 2.051,53	\$ 2.077,79	\$ 2.104,38
Servicios Básicos		\$ 720,00	\$ 729,22	\$ 738,55	\$ 748,00	\$ 757,58
Arrendamiento de Hosting y Dominio		\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
GASTOS OPERATIVOS	\$ -	\$ 7.150,00	\$ 7.150,00	\$ 7.150,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Amortización acumulada <i>Software</i>		\$ 666,67	\$ 666,67	\$ 666,67		
Amortización acumulada <i>Web</i>		\$ 1.666,67	\$ 1.666,67	\$ 1.666,67		
Amortización acumulada <i>App</i>		\$ 1.333,33	\$ 1.333,33	\$ 1.333,33		
Depreciación acumulada Servidor		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00		
Depreciación acumulada Equipo de cómputo área Administrativa		\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67		
Depreciación acumulada Equipo de cómputo área de Desarrollo de <i>Software</i> .		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00		
Depreciación acumulada Equipo de cómputo área de Publicidad		\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00		
Depreciación acumulada Impresora		\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00		
Depreciación acumulada Muebles y enceres		\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Depreciación acumulada muebles de oficina		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Depreciación acumulada Equipo Fotográfico		\$ 1.166,67	\$ 1.166,67	\$ 1.166,67		
Amortización acumulada Constitución Empresarial		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL, GASTOS OPERATIVOS	\$ -	\$ 40.346,40	\$ 40.447,26	\$ 40.549,42	\$ 33.952,88	\$ 34.057,67
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ -	\$ -954,76	\$ 8.792,29	\$ 21.000,02	\$ 42.983,92	\$ 62.113,33
(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.318,84	\$ 3.150,00	\$ 6.447,59	\$ 9.317,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ -954,76	\$ 7.473,44	\$ 17.850,02	\$ 36.536,33	\$ 52.796,33
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA EMPRESARIAL	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.868,36	\$ 4.462,50	\$ 9.134,08	\$ 13.199,08
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 0,00	\$ 954,76	\$ 5.605,08	\$ 13.387,51	\$ 27.402,25	\$ 39.597,25

2.3.3. Flujo financiero proyectado

Como resultado de los puntos anteriores dentro de la estructura financiera se obtiene el flujo financiero proyectado el cual nos permitirá a posterior el cálculo del TIR y VAN.

Tabla 17. Flujo financiero proyectado

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso en Ventas (+)	\$ -	\$ 39.391,64	\$ 49.239,55	\$ 61.549,44	\$ 76.936,80	\$ 96.171,00
Gastos operativos	\$ -	\$ 7.150,00	\$ 7.150,00	\$ 7.150,00	\$ 450,00	\$ 450,00
Gastos administrativos	\$ -	\$ 33.196,40	\$ 33.297,26	\$ 33.399,42	\$ 33.502,88	\$ 33.607,67
Ingresos antes de Impuestos (=)	\$ -	\$ -954,76	\$ 8.792,29	\$ 21.000,02	\$ 42.983,92	\$ 62.113,33
Impuestos (-)	\$ -	\$ -	\$ 3.187,20	\$ 7.612,51	\$ 15.581,67	\$ 22.516,08
Ingresos netos (=)	\$ -	\$ -954,76	\$ 5.605,08	\$ 13.387,51	\$ 27.402,25	\$ 39.597,25
FC Operativo (=)	\$ -	\$ -954,76	\$ 5.605,08	\$ 13.387,51	\$ 27.402,25	\$ 39.597,25
Capital de trabajo	\$ -35.660,00					
10) FC inversión (=)	\$ -35.660,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
11) FC Proyecto	\$ -35.660,00	\$ -954,76	\$ 5.605,08	\$ 13.387,51	\$ 27.402,25	\$ 39.597,25

2.3.4. TIR VAN

Para llegar al cálculo de la tasa interna de retorno y el valor actual neto del presente plan de negocios es necesario calcular el *CAPM* (*capital asset pricing model*) y el *WACC* (*weighted average cost of capital*) a partir de la aplicación de las siguientes fórmulas:

$$CAPM = Rf + (Rm - Rf) * beta$$

$$WACC = Ke * \frac{P}{P+D} + Kd * (1 - Tax) * \frac{D}{P+D}$$

Para efectos del cálculo de beta se toma como punto de partida el análisis de tres empresas que desarrollan un giro de negocio similar al presente plan de negocios, en este caso se inició por hallar la pendiente con respecto al precio de cierre ajustado de los últimos 5 años de AMAZON, E-BAY y MERCADO LIBRE en relación a los datos históricos de la misma temporalidad del *S&P500* (*Standard & Poor's 500 Index*), obteniendo como resultado los betas para las empresas en mención de 1,32; 0,84 y 1,92 respectivamente. El valor de Rm o rendimiento del mercado utilizado corresponde al rendimiento promedio de títulos correspondiente al 8,44% según (Mercapital, 2020). Finalmente, para fines de hallar Rf o tasa de libre riesgo se calculó el promedio de los datos de variación de los últimos 5 años con respecto al *SPREAD* del *EMBI* (*Emerging Markets Bond Index*), obteniendo el valor de 7,88%.

Tabla 18. Cálculo Capm

	Beta	Rf	Rm	Capm
AMAZON	1,32	7,88%	8,44%	8,63%
E-BAY	0,84	7,88%	8,44%	8,35%
MERCADO LIBRE	1,92	7,88%	8,44%	8,96%

Para fines de cálculo del *WACC*; Ke toma en referencia el valor del *CAPM*; mientras que para las variables PRP (porción de recursos propios) y PRT (porción de recursos de terceros) con respecto a Amazon, E-bay y Mercadolibre se utiliza datos de estados financieros de las empresas publicados en el portal web Investing.com; por otra parte para identificar Kd (costo de la deuda) se tomó como referencia la

tasa activa efectiva para el sector financiero establecida por el Banco Central del Ecuador correspondiente al 10,21% y finalmente el 25% correspondiente al *Tax* o tasa impositiva del Ecuador. (The Global Economy, 2019)

Tabla 19. Cálculo Wacc

	Deuda / Patrimonio	TAX	KD	PRP	PRT	WACC
AMAZON	2,39	25%	10,21%	30%	70%	7,94%
E-BAY	7,95	25%	10,21%	11%	89%	7,73%
MERCADO LIBRE	1,27	25%	10,21%	44%	56%	8,23%
				PROMEDIO		7,97%

A partir del WACC promedio ya se obtiene como referencia la tasa de descuento para el cálculo del VAN dentro de un contexto de proyección de 5 años.

Tabla 20. Cálculo de VAN y TIR

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ -35.660,00	\$ -954,76	\$ 5.605,08	\$ 13.387,51	\$ 27.402,25	\$ 39.597,25
VAN	\$ 26.049,83				
TIR	23%				

Como se puede observar en la tabla el VAN resulta positivo, lo que otorga al presente plan de negocios un rendimiento favorable dentro de su propuesta y su vez da luz verde para su aceptación; de igual modo se identifica que el punto de indiferencia con respecto a la realización del proyecto corresponde al 23% en relación a la TIR.

2.4. Conclusiones Capítulo II

Debido a cambios dentro del entorno comercial tanto convencional como electrónico por influencia de una emergencia sanitaria, es pertinente evaluar el comportamiento del presente plan de negocios con una periodicidad semestral con el fin de alinear o realizar ajustes en el *Core business* en medida de las nuevas necesidades que pueda enfrentar nuestro mercado objetivo por influencia de la misma.

Conociendo que en las grandes naciones las nuevas tecnologías poseen características de innovación en el plano del *IoT*, la oferta planteada dentro del presente plan de negocios busca al largo plazo evaluar las posibilidades de incorporar a su software características de automatización basadas en inteligencia artificial, con el fin de optimizar de extremo a extremo los tiempos del proceso de compra y venta por internet.

A lo largo del estudio se identificó la existencia de competencia primaria dentro de la plaza de operación del presente plan de negocios, sin embargo, los servicios ofertados por la misma no poseen una propuesta de valor similar a la planteada y además presentan precios bastante elevados.

Como resultado del análisis financiero del presente plan de negocios se halla que el mismo es factible al tener rendimiento positivo a partir del VAN, lo que otorga viabilidad de ejecución para sus inversionistas.

CAPÍTULO III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1. Evaluación de Experto

Con el fin de canalizar una validación oportuna para la propuesta del presente proyecto de titulación con el tema “*E-Business* para la oferta de bienes del sector secundario de la provincia de Cotopaxi”; se tomó en cuenta el contingente de un profesional con amplia experiencia en el área administrativa y de negocios a quien se aplicó matrices de validación para la misma a partir de tres componentes de evaluación: potencial financiero; potencial de impacto científico-social y evaluación ética, ambiental y de sustentabilidad. Finalmente, se consolidó los resultados obtenidos en los instrumentos anteriormente mencionados para la validación pertinente.

Tabla 21. Información del experto

Nombres:	Santiago Rafael
Apellidos:	Carrasco Cobo
C.I.:	1704725975
Formación profesional:	Magíster en Administración de Empresas (MBA). Escuela Politécnica del Ejército. Registro Senescyt: 1079- 2016-1657265
	Ingeniero Comercial. Escuela Politécnica del Ejército. Registro Senescyt: 1004-02-239681
Años de experiencia laboral:	12 años
Institución a la que pertenece en la actualidad:	Sprocket Marketing Cía. Ltda.
Cargo que desempeña:	Consultor Senior
	Consultor Senior para las empresas Kyosei; Falquez Inteligencia Empresarial.
	Facilitador empresarial con 18 años de experiencia.
Trayectoria profesional:	Experiencia en el cargo docente dentro de áreas administrativas y de <i>marketing</i> en pregrado y posgrado para la Universidad Tecnológica Equinoccial; Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Universidad de los Hemisferios; Universidad de las Américas; Tecnológico de Monterrey (Sede Diplomados Ecuador); Universidad Técnica de Cotopaxi.
	Miembro activo del Colegio de Administradores Profesionales de Pichincha.

3.2. Informe de validez

En cuanto a la validación de la propuesta, los instrumentos de evaluación fueron sometidos a criterio y juicio del experto; a quien se entregó el instrumento con nueve ítems clasificados en 3 componentes ponderados con sus respectivas instrucciones y variables de valoración.

Una vez aplicados los instrumentos de validación hacia el experto, se diseñó una matriz consolidada de totales en la que se identifica el puntaje y porcentaje obtenido por componentes; cabe señalar que con el propósito de entregar una valoración oportuna a la presente propuesta se establece una rúbrica de valoración donde se considera que, si el puntaje obtenido es mayor a 18,9 puntos en la sumatoria de componentes y mayor a 70% en la sumatoria de ponderaciones de los mismos, la propuesta sería calificada como “Válida.”

Tabla 22. Matriz de evaluación consolidada

Componentes a evaluar	Puntaje por componente	Puntaje obtenido por componente	Ponderación por componente	Valoración % obtenida por componente
Componente 1: Potencial financiero y factibilidad	12	12	40%	40%
Componente 2: Potencial de impacto científico-social	9	8	40%	36%
Componente 3: Evaluación ética, ambiental y sustentabilidad	6	6	20%	20%
TOTAL	27	26	100%	96%

Tomando en cuenta todos los considerandos de validación anteriormente detallados se obtiene una evaluación de 26 puntos de los 18,9 requeridos y un porcentaje de 96% del 70% establecido con anterioridad la propuesta toma una validación favorable en su estructura.

3.3. Conclusiones del capítulo III

La metodología de validación logró proporcionar resultados favorables dentro de sus tres componentes de evaluación; sin embargo, es oportuno considerar que como parte del segundo componente que refiere al potencial de impacto científico-social el experto aseguró que no se contempla en la propuesta como beneficiario a al menos un grupo vulnerable de la población.

Tomando en cuenta los resultados de la evaluación del experto; es pertinente tomar en consideración que a la hora de poner en marcha la propuesta se debe analizar todos los aspectos necesarios para canalizar la posibilidad de añadir a un mediano plazo la incorporación e innovación de escenarios de tecnología inclusiva; esto con el fin de garantizar una comunidad de compra y venta digital en la que todos los grupos poblacionales puedan desarrollar su actividad sin exclusión alguna.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Big Data: Término inglés que describe el gran volumen de datos, tanto estructurados como no estructurados, que brindan a las empresas información para obtener ideas que conduzcan a mejores decisiones y movimientos de negocios estratégicos.

Branden Content: Área del *marketing* que se encarga de generar contenidos vinculados a una marca que permitan conectar con el consumidor.

Briefing: Competencia profesional en el desarrollo de documentos cuya estructura encierra un compacto de una propuesta previa al desarrollo de toda la estructura de un proyecto.

Conexión On-Line /Off-Line: Conceptos aplicados en el área de la informática para referir el estado de los dispositivos como conectados o desconectados de una red o sistema de comunicación, energía, etc.

Core Business: Término que hace referencia a la razón de ser de la compañía o aquello por lo cual se crea y en lo que se va a generar el máximo valor añadido de la oferta.

Customer Journey: Fases por las que pasa una persona desde la identificación de una necesidad hasta la adquisición de un producto o servicio para satisfacerla dentro de un proceso de compra.

Desing Thinking: Metodología práctica que, a partir de un proceso de profundizar dentro de la comprensión del usuario en base a sus iteraciones, coadyuba a diseñar nuevas perspectivas de aplicación estratégica hacia las soluciones.

E-Business: Entorno en el que dos o más partes se involucran dentro de un negocio electrónico para lograr un objetivo de comercial específico.

E-Commerce: Transacción e intercambio de información con contenido comercial, en que la oferta y demanda se comunican utilizando tecnologías de la información.

Publicidad OOH: (*Out Of Home*). Técnica publicitaria que se logra en medios exteriores y que se encarga de captar al cliente potencial fuera de su casa.

Social Media Marketing: Conjunto de herramientas puestas en marcha para la apertura de canales de comunicación con audiencia 100% digital.

Influencer: Persona que cuenta con cierta credibilidad sobre un tema concreto, y que por su presencia e influencia en redes sociales o canales digitales puede llegar a convertirse en un prescriptor de marca.

Mobile Ads: Anuncios gráficos en *Web* y aplicaciones, así como enlaces patrocinados en buscadores para móviles.

Comercio Electrónico B2B: (*Business to Business*). Transacciones efectuadas entre fabricante y distribuidora de un producto, o entre la distribuidora y el comercio minorista, entre otras. Este no conlleva transacciones directas con la consumidora final.

Comercio Electrónico B2C: (*Business to Consumer*). Transacciones a través de medios electrónicos como Internet y llevadas a cabo entre empresa y consumidores finales.

Planning: Enfoque en el contexto publicitario que busca la generación de mecanismos de conexión con el Consumidor y que permiten el desarrollo de las comunicaciones de las marcas desde la estrategia empresarial.

Shotpack: Expresión inglesa para designar la fotografía de un producto o la toma visual del mismo.

Startup: Organizaciones dedicadas a crear algo bajo condiciones de incertidumbre extrema.

Storytelling: Técnica del marketing que consiste en la conexión con los usuarios a partir de la transmisión o narrativa de un mensaje, ya sea a viva voz, por escrito, o a través de una historia con su personaje y su trama.

Storyscaping: Evolución natural del *Story Telling* que desarrolla su enfoque dentro un entorno de experiencias emocionales y transaccionales donde cada conexión inspira interacciones con otras, de manera que la marca se convierte en parte de la historia del consumidor.

Tecnología Blockchain: Base de datos distribuida, formada por cadenas de bloques diseñadas para evitar su modificación usando un sistema de encriptación y enlazando la información con los demás bloques. Referencia homónima a un libro de cuentas donde los registros (bloques) están encriptados y enlazados entre sí, con el objetivo de salvaguardar la privacidad y seguridad de las transacciones.

Tecnología IoT: Agrupación e interconexión de dispositivos u objetos a través de una red dónde estos reciben y transfieren datos entre sí a través de conexiones inalámbricas sin la intervención humana.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdelkafi, N., & Täuscher, K. (2016). Business Models for Sustainability From a System Dynamics Perspective. *Organization & Environment*, 29(1), 74-96.
- Atzori, L., Iera, A., & Morabito, G. (2010). The Internet of Things: A survey. *Computer Networks*, 54(15), 2787-2805.
- Bakos, Y. (1998). The emerging role of electronic marketplace on the internet. *Communications of the ACM*, 1-14. Recuperado el 10 de Abril de 2020, de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.83.180&rep=rep1&type=pdf>
- Böhme, R., Christin, N., Edelman, B., & Moore, T. (2015). Bitcoin: economics, technology, and governance. *Journal Of Economic Perspectives*, 29(2), 213-238. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.29.2.213>
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (Noviembre de 2017). Antecedentes y situación del E-Commerce en Ecuador. *Primer estudio de comportamiento de compra por Internet en Ecuador*. Quito: Universidad Espíritu Santo. Recuperado el 03 de Abril de 2020, de <https://drive.google.com/file/d/1zA1A8R3yq--2dv2qztMx18Z8afERgldi/view>
- Chen, Y.-T., & Chou, T.-Y. (2012). Exploring the continuance intentions of consumers for B2C online shopping. *Emerald Group Publishing Limited*, 36(1), 104-125.
- Christidis, K., & Devetsikiotis, M. (2016). Blockchains and Smart Contracts for the Internet of Things. *IEEE Access*, 4, 2292-2303. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/378344/mod_resource/content/1/Christidis%20and%20Devetsikiotis.pdf
- Cohegrús, J. (2020). *Innovación de modelos de Negocio En Un Entorno De Disrupción Digital*. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de Wobi Education: <https://education.wobi.com/es/course/innovacion-de-modelos-de-negocio/>

- De Pelekais, C., & El Kadi, O. (Enero-Junio de 2015). E-Commerce, E-Business, E-Logistics and their application in business enterprises. *Legem*, 2(2), 63-71.
- El Telégrafo. (23 de Junio de 2011). Ecuador duplica las ventas electrónicas. Recuperado el 01 de Mayo de 2020, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-duplica-las-ventas-electronicas>
- El Universo. (16 de Julio de 2018). *Las tiendas tradicionales reconocen que el eCommerce no es una tendencia temporal*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/tendencias/2018/07/16/nota/6862517/tiendas-tradicionales-reconocen-que-ecommerce-no-es-tendencia>
- El Universo. (17 de Abril de 2019). *En Ecuador 359.000 personas tienen más de tres tarjetas de crédito*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/04/17/nota/7289393/ecuador-359000-personas-tienen-mas-tres-tarjetas-credito>
- Gattiker, U. E., Perlusz, S., & Bohmann, K. (2000). Using the Internet for B2B activities: a Review and Future Directions for Research. *Internet Research*, 10(2), 126-140.
- Ghanbari, A., Laya, A., Zarate, J. A., & Markendahl, J. (February de 2017). Business Development in the Internet of Things: A Matter of Vertical Cooperation. *IEEE Communications Magazine*, 55(2), 135-141. Recuperado el 12 de Abril de 2020, de <http://iotiran.com/media/k2/attachments/201702-commag-16-00596-r1-business-development.pdf>
- González, P. C. (11 de Noviembre de 2017). 35 % de ecuatorianos compra en Internet. *El Comercio*. Recuperado el 17 de Abril de 2020, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-compras-internet-comercio-electronico.html>
- Grefen, P. (2010). *Mastering E-Business*. New York: Routledge. Recuperado el 04 de Abril de 2020, de <https://books.google.com.ec/books?id=Tp0tCgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *www.ecuadorencifras.gob.ec*.
Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf
- Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (Diciembre de 2008). *Reinventing Your Business Model*. Recuperado el 09 de Abril de 2020, de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model?language=es>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Li, H., Tian, Y., Liu, Y., Li, T., & Mao, W. (2013). UAI-IOT Framework: A Method of Uniform Interfaces to Acquire Information from Heterogeneous Enterprise Information Systems. *IEEE International Conference on Green Computing and Communications and IEEE Internet of Things and IEEE Cyber, Physical and Social Computing*, 724-730.
- López Jiménez, D. (Enero de 2016). La autorregulación del comercio electrónico en Chile. *Revista Boliviana de Derecho*(21), 174-209. Recuperado el 05 de Abril de 2020, de http://www.scielo.org.bo/pdf/rbd/n21/n21_a09.pdf
- Malca, O. (2001). *Comercio Electrónico*. Universidad del Pacífico.
- Mercapital. (10 de Abril de 2020). *www.mercapital.ec*. Obtenido de <https://www.mercapital.ec/wp-content/uploads/2020/04/Bolet%C3%ADn-Mercado-de-Valores-13-de-abril-2020.pdf>
- Ølnes, S. (2016). Beyond Bitcoin Enabling Smart Government Using Blockchain Technology. *Electronic Government*, 253-264.
- Palattella, M. R., Dohler, M., Grieco, A., Rizzo, G., Torsner, J., Engel, T., & Ladid, L. (2016). Internet of Things in the 5G Era: Enablers, Architecture and Business Models. *IEEE Journal on Selected Areas in Communications*, 34(3), 1-17. Recuperado el 13 de Abril de 2020, de https://orbilu.uni.lu/bitstream/10993/24796/1/main_jsac.pdf
- Peña García, N., Gil Saura, I., & Rodríguez Orejuela, A. (2018). Emoción y razón: el efecto moderador del género en el comportamiento de compra online. *Innovar*, 28(69), 117-132.

- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: crear y sostener un desempeño superior*. New York: Free Press.
- Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *M.E.*, 79(3), 62-78.
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la Estrategia. *Harvard Business School Publishing Corporation*, 1-16. Recuperado el 19 de Abril de 2020, de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Reibstein, D. J. (2002). What Attracts Customers to Online Stores, and What Keeps Them Coming Back? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 465-473.
- Rosen, K., & Howard, A. L. (2000). E-retail: gold rush or fool's gold? *California Management Review*, 42(3), 72-100.
- Ruan, J., Hu, X., Huo, X., Shi, Y., Chan, F., Wang, X., . . . Zhao, X. (2019). An IoT-based E-business model of intelligent vegetable greenhouses and its key operations management issues. *Neural Computing and Applications*.
- Schlie, E., Rheinboldt, J., & Waesche, N. (2011). *Simply seven: Seven ways to create to sustainable internet business*. Palgrave Macmillan UK.
- Sinek, S. (2011). *Start With Why*. Penguin Books.
- Tan, Y. W., & Thoen, W. (2001). Toward a generic Model of Trust for Electronic Commerce. *International Journal of Electronic Commerce*, 5(2), 61-74.
- Tapscott, D., & Tapscott, A. (2018). *Blockchain Revolution. How the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world*. Penguin.
- Täuscher, K., & Chafac, M. (2016). Supporting business model decisions: A scenario-based simulation approach. *Int. J. Markets and Business Systems*, 2(1), 45-67. Recuperado el 08 de Abril de 2020, de https://pdfs.semanticscholar.org/6fbe/06f6297a320620a35851c568c5ec19e72109.pdf?_ga=2.242166850.1360190804.1592101028-1144363520.1592101028
- Täuscher, K., & Laudien, S. M. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplace. *European Management Journal*, 36(3), 319-329.

- The Global Economy. (11 de 2019). *www.theglobaleconomy.com*. Obtenido de https://es.theglobaleconomy.com/rankings/corporate_tax_rate/South-America/
- Wang, H., Chen, K., & Xu, D. (2016). A maturity model for blockchain adoption. *Financial Innovation*, 2(12), 1-5.
- Wirtz, B. W. (2011). *Business Model Management: Design - Instruments - Success Factors*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Yáñez, C. (01 de Abril de 2019). El comercio electrónico duplicó ventas en dos años. *El Comercio*. Recuperado el 19 de Abril de 2020, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/comercio-electronico-ventas-ecuador-estudio.html>
- Zhang, Y., & Wen, J. (2017). The IoT electric business model: Using blockchain technology for the internet of things. *Peer-to-Peer Networking and Applications*(10), 983-994.
- Zhao, J. L., Fan, S., & Yan, J. (2016). Overview of business innovations and research opportunities in blockchain and introduction to the special issue. *Financial Innovation*, 2(28), 1-7. Recuperado el 15 de Abril de 2020, de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1186/s40854-016-0049-2.pdf>