



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADIMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MODELO DE NEGOCIOS E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA  
DE VENTAS DE LA EMPRESA “CALZADO LUDWING FER”.  
DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**GLORIA SOLEDAD TAMAYO CANO**

Riobamba-Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADIMINISTRACION DE EMPRESAS**

**MODELO DE NEGOCIOS E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA  
DE VENTAS DE LA EMPRESA “CALZADO LUDWING FER”.  
DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:** GLORIA SOLEDAD TAMAYO CANO

**DIRECTORA:** Ing. MAYRA ALEJANDRA OÑATE ANDINO

Riobamba-Ecuador

2022

**©2022, Gloria Soledad Tamayo Cano**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo Gloria Soledad Tamayo Cano, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 30 de mayo de 2022.

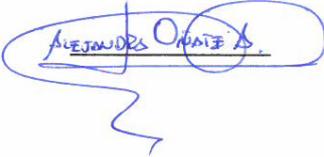


**Gloria Soledad Tamayo Cano**

**CI: 1804398392**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación. “**MODELO DE NEGOCIOS E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA DE VENTAS DE LA EMPRESA “CALZADO LUDWING FER”. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**”, realizado por la señorita: **GLORIA SOLEDAD TAMAYO CANO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-05-30
Ing. Mayra Alejandra Oñate Andino <b>DIRECTOR(A) DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-05-30
Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez, PhD. <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2022-05-30

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mis padres Guillermo y Emperatriz. No existen palabras que me permitan expresar el profundo amor y admiración que siento hacia ustedes. Gracias por ser mis guías en la vida, mi ejemplo de lucha y perseverancia, gracias por cada consejo, así como cada reprimenda, por su infinito amor y apoyo incondicional. ¡Valoro su sacrificio y el otorgarme la mejor herencia que me ha podido dar, mi educación!

Aunque ya no estará físicamente siempre será el amor de mi vida, la luz que iluminará mi camino; por ello cada cosa que yo logre será por usted, mi papito hermoso le voy amar eternamente; esto va por usted.

Así también está dedicado a mi hermana Mayte por ser mi amiga, mi confidente, mi compañera de aventuras y mi ejemplo, gracias por tu amor, apoyo, así como tus consejos, y el maravilloso regalo de ser tía de Gael.

Con infinito amor

*Glorias Soledad Tamayo Cano*

## AGRADECIMIENTO

Primero quiero agradecerle a Dios por actuar en mi vida y permitirme cumplir cada una de mis metas.

A mis padres Guillermo Tamayo y Emperatriz Cano a quienes admiro por el esfuerzo tan grande de educarme con amor, pero sobre todo forjarme con una persona de valores, gracias por alentarme, apoyarme y confiar en mí y en mis capacidades.

También a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH por hoy permitirme ser una profesional que aportara al desarrollo del país, así como brindarme el honor de representarla a nivel internacional.

Al igual quiero agradecer a mis docentes por compartir todo su conocimiento, así como experiencia que me ayudara a ser una profesional competente. De manera especial a los ingenieros José Luis López y Juan Carlos Pomaquero por cada oportunidad y permitirme cumplir uno de mis más grandes sueños.

Mi gratitud a Calzado Ludwing Fer por permitirme desarrollar mi trabajo de titulación en la organización, en especial a Fernando Arguello gracias por toda tu ayuda.

Quiero reiterar mi más sincero agradecimiento a mi tutora la Ingeniera Alejandra Oñate, personalmente un honor haber trabajado bajo su tutela, gracias por ser una excelente profesional y sobre todo una excelente persona, gracias por su paciencia y apoyo en los momentos difíciles que atravesé, gracias por sus consejos que los llevo marcados en la memoria, con usted se queda mi gratitud y sobre todo mi admiración.

Al igual agradecerle al Ingeniero Patricio Pombosa por sus conocimientos y correcciones en mi trabajo de titulación.

Por último, quiero agradecer a mis amigos por cada experiencia, cada risa, enojos, apoyo y siempre darme palabras de aliento.

*Gloria*

## TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Marco Teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. Modelos de negocios.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Clasificación de modelos de negocios.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2.1. Modelo Canvas de Alexander Osterwalder.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2.2. Modelo de Christoph Zott y Raphael Amit.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2.3. Modelo de Joan Magretta.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.3. Modelo Canvas.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3.1. Módulos del Modelo Canvas.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.3.2. Etapas del Modelo Canvas.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.3. Ventajas del Modelo de Canvas.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.4. Modelo Lean Canvas.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.4.1. Módulos del Modelo Lean Canvas.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.4.2. Etapas del Modelo Lean Canvas.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.4.3. Ventajas del Modelo Lean Canvas.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2.5. Modelo Lean Startup.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.5.1. Características del modelo Lean Startup.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.6. Cuadro comparativo modelo de negocios.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.7. El E-commerce.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.7.1. Evolución del E-commerce.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.7.2. Las TICS y el E-commerce.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2.7.3. Elementos del E-commerce.....</b>	<b>19</b>
<b>1.2.7.4. Infraestructura del E-commerce.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2.7.5. Como se implementa el E-commerce.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2.7.6. Tipos de E-commerce.....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.7.7. El E-commerce y la metodología.....</b>	<b>23</b>

1.2.7.8.	<i>Estrategias de E-commerce</i>	24
1.2.7.9.	<i>Características del E-commerce</i>	26
1.2.7.10.	<i>Ventajas del E-commerce</i>	27
1.2.7.11.	<i>Estadística de E-commerce en el Ecuador</i>	28
1.2.7.12.	<i>Legislación Ecuatoriana de E-commerce</i>	29
1.2.8.	<i>Modelo Canvas E-commerce</i>	30

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	31
2.2.	<b>Enfoque de la Investigación</b>	31
2.2.1.	<i>Enfoque Cuantitativo</i>	31
2.2.2.	<i>Enfoque Cualitativo</i>	31
2.3.	<b>Nivel de Investigación</b>	31
2.3.1.	<i>Descriptiva</i>	32
2.3.2.	<i>Explicativo</i>	32
2.4.	<b>Diseño de la Investigación</b>	32
2.4.1.	<i>Transversal</i>	32
2.5.	<b>Tipos de estudio</b>	33
2.5.1.	<i>Documental</i>	33
2.5.2.	<i>De Campo</i>	33
2.6.	<b>Población y muestra</b>	33
2.6.1.	<i>Población</i>	33
2.6.2.	<i>Muestra</i>	34
2.7.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b>	35
2.7.1.	<i>Métodos</i>	35
2.7.1.1.	<i>Inductivo</i>	35
2.7.1.2.	<i>Deductivo</i>	35
2.7.2.	<i>Técnicas</i>	36
2.7.2.1.	<i>Encuesta</i>	36
2.7.2.2.	<i>Entrevista</i>	36
2.7.3.	<i>Instrumentos de investigación</i>	36
2.7.3.1.	<i>Cuestionario</i>	36

## CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	37
<b>3.1.</b>	<b>Resultados de la encuesta</b>	37
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados</b>	54
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta</b>	54
<b>3.3.1.</b>	<i>Modelo de negocios E-commerce- Propuesta lienzo lean Canvas</i>	56
<b>3.3.2.</b>	<i>Problemas</i>	57
<b>3.3.3.</b>	<i>Segmentos de mercados</i>	58
<b>3.3.4.</b>	<i>Propuesta única de valor</i>	59
<b>3.3.5.</b>	<i>Solución</i>	59
<b>3.3.6.</b>	<i>Canales</i>	60
<b>3.3.6.1.</b>	<i>Canales de comunicación</i>	60
<b>3.3.6.2.</b>	<i>Canales de distribución</i>	63
<b>3.3.7.</b>	<i>Estructura de Ingresos</i>	65
<b>3.3.7.1.</b>	<i>Inversión</i>	66
<b>3.3.7.2.</b>	<i>Presupuesto de ventas anuales en dólares</i>	69
<b>3.3.8.</b>	<i>Estructura de costos</i>	74
<b>3.3.8.1.</b>	<i>Costos Variables</i>	74
<b>3.3.8.2.</b>	<i>Costos Fijos</i>	74
<b>3.3.8.3.</b>	<i>Gasto de Ventas</i>	75
<b>3.3.8.4.</b>	<i>Gastos Administrativos</i>	75
<b>3.3.9.</b>	<i>Métricas claves</i>	76
<b>3.3.10.</b>	<i>Ventaja</i>	76
	<b>CONCLUSIONES</b>	77
	<b>RECOMENDACIONES</b>	78
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Tipos de modelos de negocios según Bolina.....	7
<b>Tabla 2-1:</b>	Cuadro comparativo Modelo de negocios.....	16
<b>Tabla 3-1:</b>	Infraestructura del E-commerce.....	21
<b>Tabla 4-1:</b>	Ventajas del E-commerce.....	27
<b>Tabla 1-2:</b>	Población entrevista empresa.....	34
<b>Tabla 1-3:</b>	FODA.....	37
<b>Tabla 2-3:</b>	Actividades proceso de venta a minoristas.....	39
<b>Tabla 3-3:</b>	Actividades proceso de ventas mayoristas.....	41
<b>Tabla 4-3:</b>	Nivel de Satisfacción.....	43
<b>Tabla 5-3:</b>	Rango de edad de los encuestados.....	46
<b>Tabla 6-3:</b>	Plataformas de E-commerce.....	47
<b>Tabla 7-3:</b>	Productos o servicios adquiridos con E-commerce.....	48
<b>Tabla 8-3:</b>	Marcas de calzado más conocida.....	49
<b>Tabla 9-3:</b>	Frecuencia de consumo.....	50
<b>Tabla 10-3:</b>	Preferencias del consumidor.....	51
<b>Tabla 11-3:</b>	Medios de difusión.....	52
<b>Tabla 12-3:</b>	Métodos de pagos.....	53
<b>Tabla 13-3:</b>	Características del Bots.....	63
<b>Tabla 14-3:</b>	Inversión Activos Fijos.....	66
<b>Tabla 15-3:</b>	Inversión Activos Diferidos.....	66
<b>Tabla 16-3:</b>	Inversión Total.....	67
<b>Tabla 17-3:</b>	Tabla de Pagos Mensuales.....	67
<b>Tabla 18-3:</b>	Tabla de amortización.....	68
<b>Tabla 19-3:</b>	Proyección de ventas.....	69
<b>Tabla 20-3:</b>	Estado de resultados proyectados.....	70
<b>Tabla 21-3:</b>	Flujo de efectivo proyectado.....	71
<b>Tabla 22-3:</b>	VAN y TIR.....	72
<b>Tabla 23-3:</b>	Razón Costo/Beneficio.....	72
<b>Tabla 24-3:</b>	Tabla Relación Costo Beneficio.....	73
<b>Tabla 25-3:</b>	Periodo de recuperación.....	73
<b>Tabla 26-3:</b>	Inversión Inicial.....	73
<b>Tabla 27-3:</b>	Costos Variables.....	74
<b>Tabla 28-3:</b>	Costos Fijos.....	74
<b>Tabla 29-3:</b>	Total Costos.....	75
<b>Tabla 30-3:</b>	Gastos de Venta.....	75

<b>Tabla 31-3:</b> Gastos Administrativos .....	75
<b>Tabla 32-3:</b> Total Gastos .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Modelo Canvas.....	8
<b>Figura 2-1:</b>	Modelo Lean Canvas.....	11
<b>Figura 3-1:</b>	Modelo Lean Startups. ....	15
<b>Figura 4-1:</b>	Tipos de E-commerce.....	22
<b>Figura 1-3:</b>	Proceso de venta a minoristas.....	40
<b>Figura 2-3:</b>	Proceso de ventas mayoristas. ....	42
<b>Figura 3-3:</b>	Cuadro de Lean Canvas.....	55
<b>Figura 4-3:</b>	Propuesta Lienzo Lean Canvas.....	56
<b>Figura 5-3:</b>	Logo empresa de distribución Los Andes.....	64
<b>Figura 6-3:</b>	Logo empresa de distribución Pras. ....	64
<b>Figura 7-3:</b>	Logo empresa de distribución Servientrega.....	65

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Compras por internet en Ecuador.....	28
<b>Gráfico 2-1:</b>	Transacciones de E-commerce en Ecuador.....	29
<b>Gráfico 1-3:</b>	Nivel de Satisfacción. ....	44
<b>Gráfico 2-3:</b>	Rango de edad de los encuestados. ....	46
<b>Gráfico 3-3:</b>	Plataformas de E-commerce. ....	47
<b>Gráfico 4-3:</b>	Productos o servicios adquiridos con E-commerce. ....	48
<b>Gráfico 5-3:</b>	Marcas de calzado más reconocidas.....	49
<b>Gráfico 6-3:</b>	Frecuencia de consumo.....	50
<b>Gráfico 7-3:</b>	Preferencias del Consumidor. ....	51
<b>Gráfico 8-3:</b>	Medios de difusión. ....	52
<b>Gráfico 9-3:</b>	Métodos de pagos. ....	53
<b>Gráfico 10-3:</b>	Preferencias del Consumidor. ....	57
<b>Gráfico 11-3:</b>	Frecuencia de compra pre y post Covid-19.....	58
<b>Gráfico 12-3:</b>	Modelos de Calzado.....	60
<b>Gráfico 13-3:</b>	Medios de Difusión.....	61
<b>Gráfico 14-3:</b>	Página Web.....	61
<b>Gráfico 15-3:</b>	Diagrama de Estrategia Utilizada.....	62
<b>Gráfico 16-3:</b>	Bots-Software Zendesk.....	62
<b>Gráfico 17-3:</b>	Métodos de Pago.....	65

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

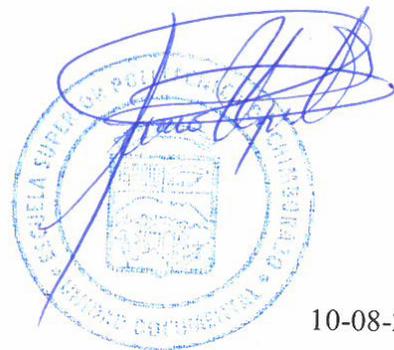
**ANEXO A:** Instrumentos de investigación.

**ANEXO B:** Formato de manual de funciones.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tenía por objetivo la elaboración de un Modelo de Negocio bajo la metodología del Lean Canvas E-commerce para la empresa Calzado “Ludwing Fer” del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, el cual era necesario por la inexistencia de estrategias de comercialización mediante el uso de herramientas tecnológicas, por ende busca el diseño de estrategias que permitan generar un apoyo a las ventas tradicionales y generar ventas mediante el uso del E-commerce además, de nuevos conceptos para la organización. La metodología que se aplicó a la presente investigación fue un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), el nivel de investigación fue descriptivo y explicativo; el diseño de la investigación fue de tipo transversal; el tipo de estudio fue documental y de campo; el método aplicado fue inductivo y deductivo y por último el instrumento fue la entrevista y la encuesta. Se trabajó con 2 poblaciones finitas en la primera se levantó información de la empresa, así como también se planteó el FODA, conocer las estrategias de ventas, los procesos de ventas y con la segunda se realizó una investigación de mercado para conocer la predisposición de la población objetivo para realizar compras por E-commerce. La propuesta está compuesta por 9 módulos: problema, segmentación de clientes, propuesta única de valor, solución, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, métricas claves y por último la ventaja. En conclusión, con la implementación del modelo de negocio permitió la captación de valor, además de tener indicadores de rentabilidad positivos para la implementación en la organización.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MODELO DE NEGOCIO>, <LEAN CANVAS>, <E-COMMERCE>, < AMBATO (CANTÓN) >.



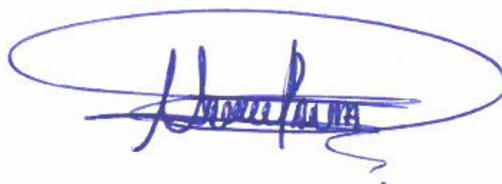
10-08-2022

1721-DBRA-UTO-2022

## **ABSTRACT**

The objective of this degree work was to develop a Business Model under the Lean Canvas E-commerce methodology for the company Calzado "Ludwing Fer" in Ambato canton, Tungurahua province, which was necessary due to the lack of marketing strategies, using technological tools, therefore it seeks the design of strategies that allow generating support for traditional sales and generating sales through the use of E-commerce as well as new concepts for the organization. The applied methodology for the present research was a mixed approach (quantitative and qualitative), the level of investigation was descriptive and explanatory; the research design was cross-sectional; the type was documentary and field; the applied method was inductive and deductive and finally the instruments were the interview and the survey. It was developed with 2 finite populations in the first one, the information about the company was collected, as well as the SWOT, to know the sales strategies and the sales processes, and in the second a market investigation was carried out to know the predisposition of the target population to make purchases through E-commerce. The proposal is made up of 9 modules: problem, customer segmentation, unique value proposition, solution, channels, revenue flow, cost structure, key metrics, and finally the advantage. To conclude, the implementation of the business model, allowed the capture of value, in addition to having positive profitability indicators for the implementation in the organization.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <BUSINESS MODEL>, <LEAN CANVAS>, <E-COMMERCE>, <AMBATO (CANTON)>.



Lic. Yajaira Natali Padilla Padilla Mgs.

**0604108126**

## INTRODUCCIÓN

El modelo de negocios es una herramienta que permite generar valor para las organizaciones por ello su importación, ya que además permite crear, entregar y captar valor para el cliente. Existen diversos modelos de negocios que buscan adaptarse a las necesidades y características propias de la organización.

El modelo de negocios Lean Canvas está compuesto por 9 módulos que son problema, segmentación de clientes, propuesta única de valor, solución, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, métricas claves y por último la ventaja. Los cuales permiten expresar de forma clara y concisa la información que requieren los clientes haciéndolo mucho más fácil la asimilación.

E-commerce es una herramienta que se basa en los avances tecnológicos para desarrollar estrategias de venta mediante el uso del internet, es decir busca la gestión correcta de un negocio en línea, se encarga de gestionar la logística, envíos, formas de pago. Es una estrategia que permite la optimización de tiempo, así como desarrollar un vínculo más cercano entre la empresa y el cliente.

Tomando como base este contexto podemos evidenciar la necesidad de este trabajo de titulación denominado “Modelo de negocios E-commerce como estrategia de ventas de la empresa “Calzado Ludwing Fer”. Del cantón Ambato, provincia de Tungurahua” con el objetivo principal de plantear un modelo de negocios que contribuya a mejorar las ventas y la competitividad de la empresa.

Para la investigación se plantean los siguientes tres objetivos específicos: primero indagar los aspectos teóricos de E-commerce que contribuya al desarrollo de un modelo de negocio; segundo analizar el proceso actual de ventas y la utilización de estrategias de comercio electrónico en la empresa y por último proponer un modelo de negocios basado en estrategias de E-commerce que permita potenciar las ventas de la empresa.

La investigación se desarrollará en base a la problemática detectada en la organización Calzado Ludwing Fer es una empresa fundada en 1991, ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato sector Huachi Chico el giro del negocio se centra en la producción y comercialización de calzado de cuero para caballero, en la actualidad cuenta con dos centros de ventas en la zona centro del país, el primero la matriz y el segundo ubicado en el cantón Ceballos es por ello que en la actualidad la categoría que tiene la empresa pequeña empresa La formulación del problema se ha establecido de la siguiente manera: ¿De qué manera el modelo de negocios E-commerce como estrategia de ventas de la empresa de “Calzado Ludwing Fer” del cantón Ambato en la provincia de Tungurahua, contribuirá en el desarrollo de las actividades productivas y comercialización de los productos?.

En la problemática se pudo determinar que el actual cambio en el entorno que estamos viviendo a causas de la emergencia sanitaria provocada por el Covid-19, ha puesto en jaque a la empresa “Calzado Ludwing Fer” ubicada la ciudad de Ambato, debido a que ha tenido que parar sus actividades productivas y comerciales; en consecuencia se derivan problemas como la caída de las ventas en relación con años anteriores es por ello que la empresa no genera ingresos para cubrir los egresos de su actividad, además de la administración empírica aplicada por sus propietarios, conjuntamente con los errores en la línea de producción ponen en riesgo la continuidad de la organización.

La justificación practica de la presente investigación permite conocer las características que la empresa “Calzado Ludwing Fer” y por qué requiere implementar estrategias de reactivación comercial es por ello, la pertinencia del E-commerce ya que permita generar ingresos por ventas además de generarle ventajas competitivas para la empresa la consecución de objetivos.

En base a los resultados de esta investigación la empresa podrá tomar decisiones, así como plantear estrategias que permitan dar solución a las problemáticas que se han desarrollado en el área comercial de la empresa de “Calzado Ludwing Fer”.

En el CAPITULO I denominado como “Marco de Referencia” de la investigación el cual contiene los antecedentes de la investigación, además de contener toda la fundamentación teórica para el desarrollo de un Modelo de Negocios E-commerce.

En el CAPITULO II denominado como “Merco Metodológico” en este de detalla y se determina la metodología a aplicar en el desarrollo de la presente investigación.

En el CPITULO III denominado como “Marco de Discusión y Resultados” en este se analizará los resultados obtenidos tanto de la entrevista como de la encuesta aplicada, posteriormente se realizará la discusión de esta información y por último se realizará la propuesta con el diseño de un Modelo de Negoción E-commerce.

Al finalizar se plantearán las conclusiones y recomendaciones que será de utilidad para la empresa.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación utilizaremos como referencia y guía algunas tesis que encontremos en el repositorio correspondientes.

**MODELO DE NEGOCIOS E-COMMERCE PARA POTENCIAR LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SPAS EN EL CANTÓN CUENCA, PROVINCIA DEL AZUAY.**

“Este trabajo investigativo, pretende proponer un modelo de negocio orientado a E-commerce para potenciar la comercialización de los Spas en el cantón Cuenca, Provincia del Azuay; al efecto, fue necesario establecer la relación de las variables del Modelo E-commerce con la comercialización de los Spas. Para determinar el nivel de utilización del comercio electrónico, se analizó teóricamente modelos e-commerce para definir su aporte en la comercialización de los mismos” (Quezada, 2019, p.26).

El autor habla de estrategias de comercialización que se enfocan a desarrollar de mejor manera los procesos de comercialización, orientándose siempre hacia la satisfacción del cliente ya que puede permitir fidelizar al consumidor como generar rentabilidad a las organizaciones mediante el E-commerce.

**“E-COMMERCE PARA AUMENTAR LAS VENTAS DE MATERIALES DE CALZADO, EN ALMACÉN BELÉN, CIUDAD DE GUAYAQUIL, AÑO 2016”**

En relación a estas referencias se puede entender que el e-commerce o comercio electrónico son ventas que se realizan a través del internet, en lo cual ha tenido mucha acogida por los usuarios; ya que las compras la pueden realizar las 24 horas del día” (Puello, 2016, p.45)

La autora señala que el Comercio electrónico o e-commerce es un nuevo modelo de ventas mediante el uso de la internet ya que actualmente este modelo que se ha popularizado volviéndose un elemento de vanguardia en las empresas, este puede ser de gran utilidad ya que se puede optimizar costos y el tiempo de atención no se rige a 8 horas adaptándose a las necesidades del cliente.

## **1.2. Marco Teórico**

Para el desarrollo de la presente tesis se recopilará información referente a los Modelos de Negocios y el E-commerce que permitan ampliar el conocimiento de estas variables.

### ***1.2.1. Modelos de negocios***

La definición más obvia de un modelo de negocios es considerada como la base que utilizará la empresa para generar valor y captar valor que permitirá desarrollar nuevas estrategias para las organizaciones que permita el crecimiento de las mismas (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.56).

Mientras que Emprendedores (2020) señala que es una herramienta que permite conocer con claridad cuál es el ADN de la organización, es decir crear valor con el fin de satisfacer al cliente, propuestas de valor y lineamiento que permitan la fidelización de los clientes (p.27).

Según Herrera, (2015) el modelo de negocios es un instrumento fundamental para plantear iniciativas de innovación y la creación de nuevas empresas, es por ello que se requiere de un esquema que permita visualizar y hacer tangible el proyecto; además de evaluar la rentabilidad tanto a corto, mediano y largo plazo, segmentación de mercados y selección del cliente, fuentes de financiamiento etc. Es por ello la necesidad de implementar esta metodología para el desarrollo de las organizaciones.

El modelo de negocios es una herramienta en la cual se gestiona que se va a hacer, a quien, y como se va a vender el producto y de qué forma se generaran ingresos, es por ello que se debe detallar y definir estos elementos para elaborar el modelo de negocios idóneos para el negocio (eOliver, 2018, p.92).

Es por ello que los modelos de negocios son instrumentos necesarios para crear ventajas competitivas, además de gestionar de forma idónea la innovación; centrándose en los segmentos de mercados a los que se encamina el producto, además de una propuesta de valor que distinga a la organización además de establecer presupuestos y los lineamientos a seguir enfocándose al éxito en las organizaciones.

### ***1.2.2. Clasificación de modelos de negocios***

Los modelos de negocios son ampliamente utilizados por las empresas que buscan estar a la vanguardia del entorno, es por ellos que existe gran variedad de esquemas que pueden ser utilizados para satisfacer esta necesidad.

### *1.2.2.1. Modelo Canvas de Alexander Osterwalder*

Según Osterwalder y Pigneur (2011) en su libro la Generación de los modelos de negocios afirma que el eje fundamental de estos modelos de negocios es la propuesta de valor ya que esta es el conjunto de productos y servicios que satisfacen los requerimientos del segmento de mercado, es decir la ventaja que la empresa posee para satisfacer a los clientes.

Este modelo de negocios comprende los siguientes elementos:

- El segmento de clientes
- Propuesta de valor
- Canales de distribución
- Relación con los clientes
- Flujos de ingreso
- Recursos clave
- Actividades clave
- Asociaciones claves
- Costo de la estructura

### *1.2.2.2. Modelo de Christoph Zott y Raphael Amit*

Estos autores manifiestan que el modelo de negocios es un sistema con actividades relacionadas entre sí, es decir influye tanto los factores internos como externos de las organizaciones (Llorens, 2010, p.32).

Este modelo se basa en 2 elementos de diseño y de esquema:

- **Elementos de Diseño**

**Contenido:** Son las actividades que las empresas deben realizar.

**Estructura:** Consiste en evaluar importancia y entrelazar las actividades para la consecución de los objetivos.

**Gobierno:** Asignar las actividades a los colaboradores.

- **Elementos de Esquema**

**Novedad:** Consiste en hacer propia la innovación en los elementos de diseño.

**Lock-In:** Los terceros como los stakeholders.

**Complementarios:** Realizar las actividades grupales genera mayor beneficio que de forma individual.

**Eficiencia:** Reorganizar para optimizar los recursos.

### *1.2.2.3. Modelo de Joan Magretta*

Esta autora propone un modelo de negocios sencillo el cual debe responder a las preguntas: ¿Quién es el consumidor?, ¿Qué valora el consumidor?, ¿Cómo se generará dinero la empresa?, ¿Cómo vamos a entregar valor al consumidor y proponer el costo adecuado? (Llorens, 2010, p.48).

Es por ello que la autora propone que primero se realice un test de narrativa, es decir conocer la historia y como segundo paso la aplicación de un test numérico es decir conocer si la historia genera la utilidad.

La autora (Bolina, 2019) señala que existen diferentes tipos de modelos de negocios orientados a los giros específicos de los negocios, que comparten similitudes se agrupan según las características de las organizaciones.

**Tabla 1-1:** Tipos de modelos de negocios según Bolina.

<b>TIPO DE MODELO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Franquicias</b>	Este modelo de negocios se caracteriza por la expansión de un negocio, bajo el uso de una marca en específico. Es decir, se oferta a otros empresarios.  La ventaja de estos modelos de negocios es que los nuevos empresarios cuentan con una estructura sólida y mitigaría la posibilidad de cometer errores. Mientras que una desventaja, es que este modelo de negocios restringe la libertad de las operaciones y acciones ya que deben ser aprobados por el franquiciador-titular de la marca.
<b>Firma</b>	Este modelo de negocios ha tomado fuerza en la modalidad de negocios en línea. La idea de este modelo es garantizar un ingreso recurrente para la empresa dando seguridad a los inversores que opten por este esquema, mientras que una desventaja es que este modelo requiere de fidelización del nicho.
<b>Saas o Software as Service</b>	Este tipo de negocios se enfoca en ofertar el acceso a una plataforma, por la cual se cobrará una mensualidad, una de las limitantes de estos modelos es que estos negocios se asocian directamente con la necesidad de internet para el uso eficiente de la plataforma.

Fuente: (Bolina, 2019, p.12)

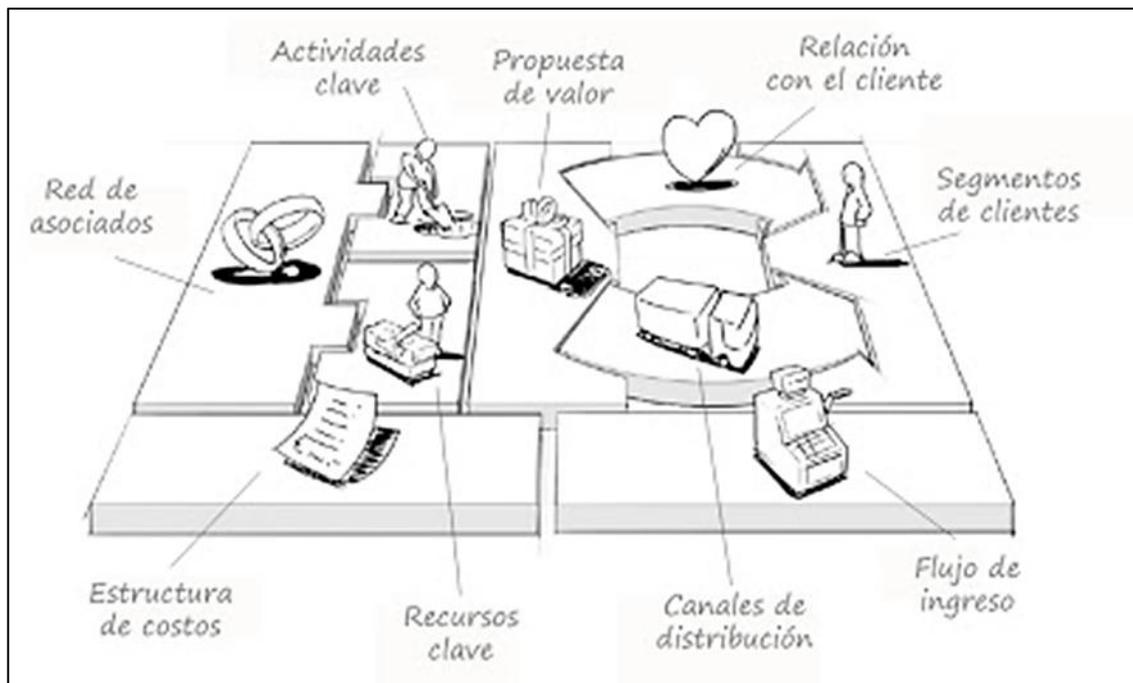
Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### **1.2.3. Modelo Canvas**

Este modelo de negocios es una de las principales herramientas para la correcta gestión estratégica ya que este modelo permite conocer los factores claves de la organización además de evaluar la interactividad de estos, ya que los hace visibles estos factores como la infraestructura, la oferta, el cliente además de la situación financiera (Clavijo, 2020, p.64).

Para Gananci (2015) el modelo de negocios Canvas es ideal para plasmar las nuevas ideas de negocio ya que es una alternativa que fomenta el valor agregado a los negocios, este modelo refleja las fortalezas y debilidades y proyectar una visión global de forma rápida y sencilla.

Según Osterwalder y Pigneur (2011) el modelo Canvas permite describir y gestionar fácilmente ideas, además del planteamiento de nuevas alternativas estratégicas, y así poder tener éxito al innovar, es por ello que este modelo debe ser dividido en 9 elementos que serán de interés para los stakeholders.



**Figura 1-1:** Modelo Canvas.

**Fuente:** (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.45).

### 1.2.3.1. Módulos del Modelo Canvas

El modelo Canvas desarrollado por (Osterwalder & Pigneur, 2011) consta de 9 módulos que se orienta a la correcta gestión del modelo de negocios que permitirá a la empresa realizar de forma adecuada el modelo.

- **El segmento de clientes:** Son los grupos de personas o entidades en los cuales se enfoca la empresa, el cliente es el centro de todo modelo de negocio, ya que es motor para el funcionamiento de la empresa y sin este el funcionamiento es imposible, por ello se los debe agrupar de acuerdo a necesidades o características comunes estos pueden ser grandes o pequeños.
- **Propuesta de valor:** Este elemento describe al producto o servicio que generara valor, es decir es el factor por el cual el cliente hará su elección, este elemento tiene por finalidad la solución o satisfacción de una problemática planteada por el cliente, la propuesta de valor puede ser innovadora o parecidas a otras, pero siempre debe incluir algún atributo adicional.
- **Canales:** En este elemento se incluyen los canales todos los canales que la empresa posee, estos son canales de comunicación, distribución y venta que permite el contacto entre la empresa y el cliente.

- **Relaciones con el cliente:** En este elemento se define la relación que existirá entre la empresa y el segmento de mercado seleccionado por la empresa, esta relación puede ser personal o automatizada. La relación se basará en los siguientes fundamentos: Captación de cliente, fidelización de clientes y venta sugestiva.
- **Flujos de ingreso:** Son los flujos de caja que generan la empresa en los nichos de mercado descontando los gastos, por ello la importancia del cliente ya que será la principal fuente de ingresos de la empresa.
- **Recursos clave:** En este elemento del modelo Canvas hace referencia a los activos más importantes para el desarrollo del modelo de negocios ya que estos permitirán la creación de la propuesta de valor que será ofertada, estos recursos claves puede ser di tipo físico, económico, intelectual o humano. Estos pueden ser propios o prestados.
- **Actividades Claves:** Este elemento se centra en las actividades de mayor importancia que la empresa debe realizar la empresa para crear la propuesta de valor, esta debe ir en función del modelo de negocios.
- **Asociaciones claves:** Este elemento describe la red de proveedores y socios que contribuirán al modelo de negocios, el objetivo es reducir riesgos o adquirir recursos. estas se clasifican en cuatro: Alianzas Estratégicas ente empresas no competidoras; Alianzas Coopetición entre empresas competidoras; Joint Ventures trabajo conjunto entre empresas para el desarrollo de nuevos negocios y por último Relación cliente-proveedor este permitirá garantizar la fiabilidad de los suministros.
- **Estructura del coste:** Este es el último elemento del modelo Canvas este busca describir los principales costes en los que se incurrirá al trabajar con el modelo de negocios, la determinación del coste esta estrictamente relacionado con los recursos clave, actividades clave y las asociaciones clave (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.57).

#### *1.2.3.2. Etapas del Modelo Canvas*

Según Osterwalder y Pigneur (2011) existen 5 etapas para el desarrollo del modelo de negocio:

- **Movilización:** esta etapa consiste en preparar y agrupar todos los elementos que se requiera para el diseño del modelo de negocios.
- **Comprensión:** tras realizar la primera etapa se debe proceder con la examinación y valoración de los elementos, en esta etapa se analiza a los posibles, clientes, proveedores, tecnológicas, económicos y plantear escenarios y evaluar las posibles consecuencias.

- **Diseño:** tras concluir la etapa anterior se ajusta el modelo de negocio orientándose a la respuesta del mercado, en este se adaptará a los modelos de negocios que mejor permitan adaptarse a las expectativas de los clientes.
- **Aplicación:** en esta etapa se pondrá en marcha el modelo de negocio que estableció la empresa según sus necesidades.
- **Gestión:** en esta etapa se identifica la reacción del mercado, para lo cual se debe aportar flexibilidad al modelo y realizar las modificaciones que sugieran el mercado.

### *1.2.3.3. Ventajas del Modelo de Canvas*

El modelo Canvas es muy práctico para la adopción de un modelo además que permite la visualización dinámica de las actividades, recurso y costos que la empresa plantea para el desarrollo de la misma, posee más beneficios entre ellos:

- **Incrementa la capacidad de observación:** el modelo Canvas además de recabar información, permite ampliar la capacidad de observación tanto del público, sector, así como oportunidades para el desarrollo del negocio.
- **Utilizar herramientas visuales:** el modelo Canvas aparte de proporcionar una mayor capacidad de análisis también fomenta el trabajo dinámico y creativo; por lo cual se propone que al momento de representar el modelo se agreguen gráficas y dibujos limitando el uso de las palabras.
- **Brinda enfoques variados:** es fundamental para el desarrollo del modelo de negocio ya que genera un nuevo enfoque o un reenfoque del negocio ya que fomenta y analiza distintas perspectivas buscando encontrar la ruta más funcional y exitosa (Batista, 2019, p.39).
- **Simplicidad de Interpretación:** el modelo al estar dividido en 9 elementos, hace que sea muy fácil interpretar la información muy fácil para crear valor y ser una empresa competitiva.
- **Enfoque integral y sistémico:** este modelo es idóneo ya que incorpora tanto elementos internos como externo en una misma hoja.
- **Cualquier tamaño y actividad:** el modelo Canvas es idóneo para cualquier tamaño de empresa, así como el giro del negocio y el lanzamiento de nuevos productos.
- **Análisis estratégico:** el modelo Canvas permite el análisis estratégico de la organización, facilitando análisis del FODA; mercados; proveedores, estructura y proceso (Campos, 2016, p.69).

### 1.2.4. Modelo Lean Canvas

El Modelo Lean Canvas creado por Ash Maurya, es uno de los modelos más usados por los emprendedores ya que es una modificación del Modelo Canvas tradicional; al igual que el Modelo Canvas tradicional cuenta con 9 módulos, pero la principal diferencia entre estos modelos se enfatiza en un problema determinado en el emprendimiento y trabajar bajo una metodología de validación, que fomente el aprendizaje y la rápida interacción (Sepúlveda, 2017, p.62).

Para Garzón (2013) el Modelo Lean Canvas se utiliza para identificar las áreas de mayor riesgo de un emprendimiento y trabajar de forma honesta, es ideal para que el emprendedor pueda determinar si realmente se tiene una oportunidad de generar negocio.

El modelo de negocios Lean Canvas es una herramienta adaptada al modelo Canvas tradicional, que busca optimizar el modelo propuesto por Alexander Osterwalder, además permite a la empresa considera la incertidumbre de la generación de nuevas ideas de negocios y emprendimientos (Macías, 2015, p.24).

El modelo Lean Canvas es una adaptación más completa del Modelo Canvas tradicional ideal para los emprendedores e inclusive para los gestores de nuevas ideas de negocios, que inicia con determinar un problema central, así como considerar riesgos que puedan incidir en el desarrollo de la empresa.

#### 1.2.4.1. Módulos del Modelo Lean Canvas

El modelo Lean Canvas está compuesto por 9 módulos, es ideal ya que permite visualizar los 9 módulos en una sola hoja:

<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>2</b>
	Métricas clave		Canales	
	<b>8</b>		<b>5</b>	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Flujo de ingresos</b>		
<b>7</b>		<b>6</b>		

**Figura 2-1:** Modelo Lean Canvas.

**Fuente:** (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.78).

Según Milla, (2020) señala que los 9 módulos de Modelo Lean Canvas que son idóneos para gestionar de forma idónea las nuevas formas de comercialización, es por ello que define los siguientes módulos:

- **El Problema:** este módulo se enfoca en conocer las necesidades de nuestro consumidor objeto y como satisface la empresa dichas necesidades con el producto o servicio que se oferta, lo ideal es identificar los 3 principales problemas a los que buscamos dar solución con el ejercicio de la empresa.
- **Segmentos de clientes:** este elemento se encamina a conocer a los usuarios o consumidores de nuestros productos, estos están relacionados directamente con el problema que la empresa busca darle solución.
- **Propuesta única de valor:** el presente modulo se caracteriza por definir de forma clara cuál será la propuesta que agregue valor a nuestro emprendimiento; debe ser una frase que cumpla con los siguientes requerimientos: clara, simple, sencilla además que fomente la conexión entre a empresa y el cliente y simplifique la solución a los problemas.
- **Solución:** una vez identificado los módulos anteriores, podemos seleccionar claramente las 3 características más importantes del producto o servicio y por ende van a dar solución a los problemas que aquejan a nuestro segmento de clientes.
- **El canal:** en este módulo se hace referencia en los medios que conectaran al cliente con el producto, este debe estar orientado a que el cliente conozca, fidelice y genere las compras de nuestros productos.
- **Flujos de ingresos:** en este módulo busca identificar como vamos a ganar dinero con el producto o servicio.
- **Estructura de costo:** este módulo busca recopilar información respecto a los costos y los gastos que generara el desarrollo de la actividad para conocerlo de forma mensual.
- **Métricas clave:** este módulo se centra en definir cómo vamos a medir es decir indicadores que permitan tomar decisiones estratégicas.
- **Ventaja diferencial:** este módulo se caracteriza por brindar un plus o un marcador de diferenciación de nuestra empresa de las otras, suele conseguirse con el tiempo y de lograrlo el producto tendrá éxito.

#### *1.2.4.2. Etapas del Modelo Lean Canvas*

Según Blázquez (2017) existen 3 etapas principales que fomenta una correcta generación del modelo de negocios bajo la metodología desarrollada por Ash Maurya, estas son: documentar el plan A, identificación de las partes a arriesgar y por último testear el plan

#### **a) Documentar plan A.**

Esta es la primera etapa del modelo Lean Canvas donde se plasma el lienzo en sus 9 módulos y debe cumplir con los siguientes requisitos:

- **Rapidez:** Este hace referencia a la optimización del tiempo y de espacio ya que permite visualizarlo en una sola hoja, además de facilitar posibles modificaciones, ideas además de la priorización de las tareas.
- **Conciso:** mediante la utilización de este lienzo se busca desarrollar un lenguaje claro que facilite el entendimiento, por lo que se debe escoger de forma prudente y cuidadosa las palabras para expresar la idea de forma concreta.
- **Portabilidad:** al ser un modelo que se puede plasmar en una sola hoja es ideal para poder compartir con terceras personas.

#### **b) Identificación de riesgos**

Los riesgos se pueden dividir en 3 grandes grupos y es posible identificarlos con las siguientes preguntas:

#### **c) Riesgo de producto**

Este se centra en el producto o servicio y la expectativa

- ¿Hay algo que quieran los clientes? (Debe haber)
- ¿Pagaran por ello? (Si o No)
- ¿Quién lo hará? (Viable)
- ¿Se puede resolver la necesidad? (Factible)

#### **d) Riesgo de cliente**

Este se centra en conocer si el producto o servicio no alcanza a los segmentos definidos.

- ¿Quién tiene la necesidad o la priorización de la necesidad?

#### **e) Riesgo de mercado**

Este se concentra en conocer si el producto o servicio no es viable en el mercado, para ello se deben responder los siguientes cuestionamientos:

- ¿Qué precio tienen los sustitos?
- ¿Qué precio está dispuesto a pagar los clientes?
- ¿Qué precio paga realmente los clientes?

#### **f) Testear el plan**

Esta es la última etapa del Lienzo ya que tras plasmar el Lienzo Canvas y conocer los riesgos según su incidencia, el lienzo debe ser probado que permitan generar posibles modificaciones además de permitir la retroalimentación.

##### *1.2.4.3. Ventajas del Modelo Lean Canvas*

Para Retos directivos (2015) el Modelo Lean Canvas es ideal tanto para empresas nuevas o incluso el desarrollo de nuevos productos ya que permite establecer una hoja de ruta que permite minimizar riesgos y potenciar las probabilidades de éxito, además, de generar las siguientes ventajas:

Identificar tanto las debilidades y fortalezas: Con el desarrollo del Lienzo Lean Canvas permite la recopilación y análisis de información que facilita la detección tanto de las fortalezas como las debilidades y permite el desarrollo de estrategias que faciliten la puesta en marcha.

Define la identidad de la marca: Con el desarrollo de la propuesta única de valor podemos definir de forma clara y concisa las características y estrategias que la empresa plantea para el desarrollo empresarial.

Minimiza los riesgos: Este modelo permite al emprendedor conocer los riesgos a los que se enfrenta el empresario y por ende permitiendo generar respuestas que minimicen las dificultades que se presenten.

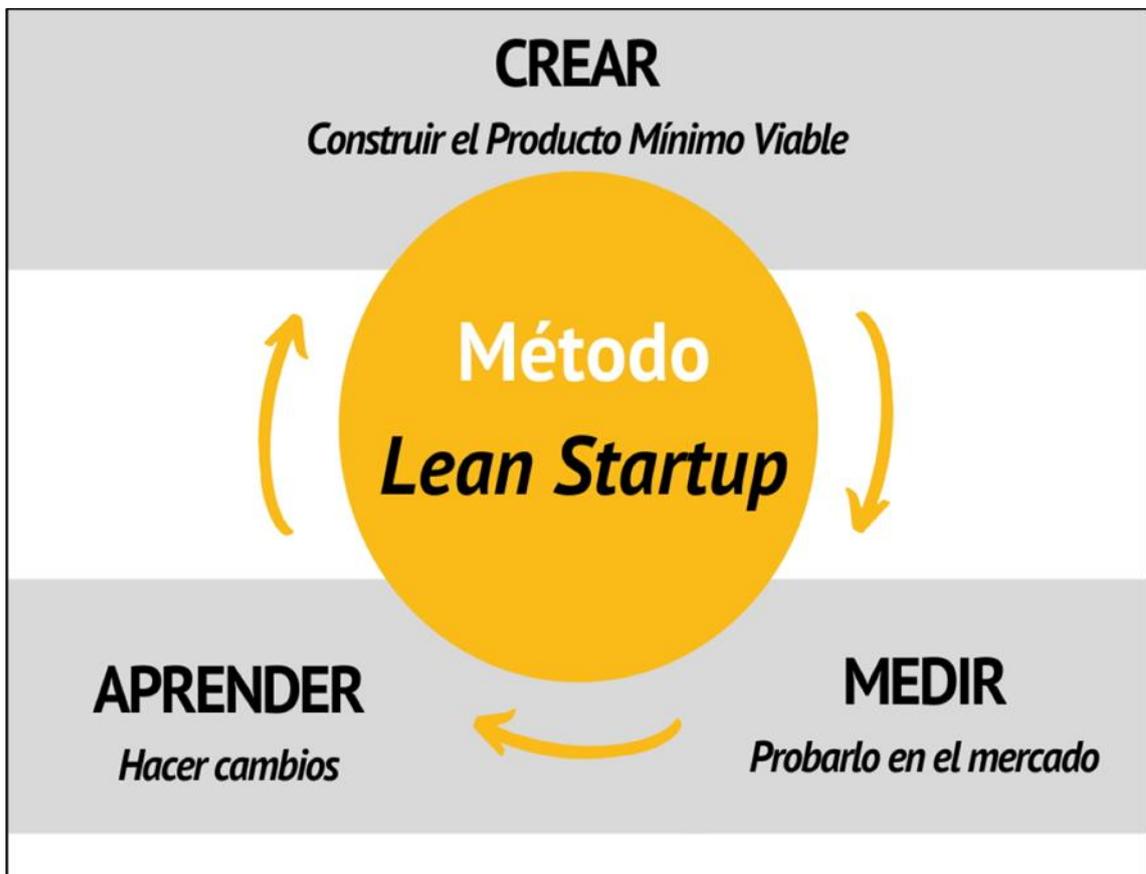
Definición de estrategias: Este modelo permite gestionar de forma correcta las estrategias que permitan la consecución de los objetivos.

### 1.2.5. Modelo Lean Startup

El modelo Lean fue desarrollada por Eric Ries en el año 2011 basado en la experiencia de trabajar en Silicon Valley, este método se centra en la reducción de tiempo y costos al momento de emprender mediante la utilización de hipótesis y experimentación que perita conocer si existe o no un nicho de mercado para el producto o servicio (Blázquez, 2017, p.43).

Mientras que para Valencia (2020) señala que el autor plantea este modelo con el fin de simplificar al máximo un producto y así probarlo permitiendo la obtención de información y realizar posibles modificaciones. Es decir, se basa en una metodología de probar, aprender y desaprender.

El método lean startup fue desarrollado por el inversos Eric Ries, el cual se centra en la continua experimentación del producto, así como basarnos en esta para aprender y modificar el producto para satisfacer las verdaderas necesidades del mercado.



**Figura 3-1:** Modelo Lean Startups.

**Fuente:** (Valencia , 2020, p.45).

### 1.2.5.1. Características del modelo Lean Startup

Según Valencia (2020) estas son las principales características del Modelo Lean Startup:

- Experimentación y Feedback del mercado: manifiesta que el este modelo es idóneo para interactuar con el mercado objeto.
- Nuevo enfoque: este modelo se caracteriza por que el cliente es el centro, es decir el cliente siempre debe estar presente ya que si ello no responde al producto no existirá demanda.
- Minimización del Riesgo: la metodología propuesta por Ries se basa en el ensayo y el error, es decir el método se caracteriza por el realismo del entorno, por lo cual con la experiencia se logrará reducir el riesgo.
- Eficiencia y velocidad: este modelo se enfoca en lo importante, por lo que permite actuar rápido, requiere de marketing digital el cual debe ser actualizado y adaptarse a los cambios que se presente.
- Flexibilidad: este modelo se caracteriza por permitir flexibilidad para trabajar con esta metodología.

### 1.2.6. Cuadro comparativo modelo de negocios

Tras realizar la investigación podemos evaluar las características de los Modelos Canvas, Lean Canvas y Lean Startup evaluaremos los módulos, cual se adapta mejor a las empresas y por último el objetivo del modelo.

**Tabla 2-1:** Cuadro comparativo Modelo de negocios

Modelo	Modelo Canvas Tradicional	Modelo Lean Canvas	Modelo Lean Startup
<b>Módulos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El segmento de clientes</li> <li>2. Propuesta de valor</li> <li>3. Canales de distribución</li> <li>4. Relación con los clientes</li> <li>5. Flujos de ingreso</li> <li>6. Recursos clave</li> <li>7. Actividades clave</li> <li>8. Asociaciones claves</li> <li>9. Costo de la estructura</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Problema</li> <li>2. Segmentos de clientes</li> <li>3. Propuesta única de valor</li> <li>4. Solución</li> <li>5. El canal</li> <li>6. Flujos de ingresos</li> <li>7. Estructura de costo</li> <li>8. Métricas clave</li> <li>9. Ventaja diferencial</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Probar</li> <li>2. Aprender</li> <li>3. Desaprender</li> </ol>

<b>Ideal para empresas</b>	Este modelo es ideal para empresas consolidada, y con facilidad para el desarrollo de nuevas ideas de negocios o el lanzamiento de nuevos productos.	Mientras que el Modelo Lean Canvas se enfoca en determinar los principales problemas que aquejan a la organización y brindar una solución mediante los módulos.	Este modelo es ideal para empresas nuevas, y que buscan generar una identidad mediante ideas de negocios.
<b>Pasos</b>	El Modelo Tradicional Canvas establece una infraestructura definida y clara, que se puede utilizar con el fin de generar y captar valor.	Mientras que el Modelo Lean Canvas se enfoca en determinar los principales problemas que aquejan a la organización y brindar una solución mediante los módulos.	Mientras que el Modelo Lean Startup se centra en la continua experimentación del producto y aprender de esta.

Fuente: Varios.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

Tras culminar con el análisis podemos decir que el modelo que mejor se adaptan con las características de Calzado Ludwing Fer, es el Modelo Lean Canvas el cual se aplicara en la presente investigación.

### **1.2.7. El E-commerce**

Según Kienan, (2002) el comercio electrónico es básicamente, hacer negocios en línea. En su forma más obvia, supone vender productos en línea a los consumidores, pero, en realidad, consiste en cualquier tipo de negocio dirigido de forma electrónica.

El E-commece principalmente consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministros de información de productos o servicios del internet que utiliza la empresa para mantenerse en vanguardia y así poder tener satisfacer las necesidades de los clientes y aprovechar estos nuevos medios para genera una ventaja competitiva (Rodríguez, 2015, p. 25).

Mientras que (Jones et al., 2016) define al E-commerce como un proceso centrado en la automatización del área comercial, mediante el uso de la tecnología, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores y de la misma empresa.

Actualmente el comercio electrónico con el auge de las nuevas tecnologías y la internet el comercio electrónico cada vez es más visible, ya que actualmente no solo consiste en vender y comprar, sino que permite interactuar constante los ofertantes y los demandantes abriendo nuevas oportunidades en el mercado.

### 1.2.7.1. Evolución del E-commerce

Según Balado (2005) se puede identificar cuatro generaciones del comercio electrónico que evidencia la transformación que ha tenido este y los usos que se los dio de acuerdo al desarrollo tecnológico de la época:

- **Primera generación:** esta inicia en el año 1993 cuando las grandes empresas deciden publicar información en páginas web estáticas, con el fin de conocer publicitarse a nivel mundial, el objetivo consistía en la recopilación de datos. No se podía realizar comprar en línea.
- **Segunda generación:** el factor clave en esta generación es que ya se permitieron las compras por internet, además que aparecen los “centros comerciales virtuales” mientras que, el medio de pago era el cheque o a su vez transferencias bancarias.
- **Tercera generación:** en esta generación aparecen “el pago seguro”, en esta generación se difunde la cancelación con el uso de medios electrónicos, además de ello los contenidos se vuelven más interactivos mediante el marketing en red. Además, se el proceso de envío y recepción se actualiza y automatiza.
- **Cuarta generación:** esta última generación se actualizan las páginas web con contenidos más dinámicos, estableciendo medidas de seguridad que prevengan posibles fraudes, así como salvaguardar la información de los clientes.

### 1.2.7.2. Las TICS y el E-commerce

El desarrollo de las Tecnologías de información y Comunicación es va de la mano con el comercio electrónico, ya que permite generar nuevas oportunidades para las empresas ya establecidas, así como para las nuevas; es así que al día de hoy estas permiten generar pagos en línea fortaleciendo los negocios en línea generando negocios que funcionan desde el Smartphone (El Comercio , 2015, párr.6).

Las TICS son el conjunto de aplicaciones, proceso y canales de comunicación que permiten el almacenamiento, procesamiento y transmisión de información en tiempo real que se encuentra en constataste actualización. Estos avances tecnológicos han permitido revolucionar la forma tradicional de hacer negocios, las empresas se ven obligadas a evolucionar y aplicar las TIC en las actividades internas, así como habilitar canales que permitan la interacción con el consumidor, así como la apertura del E-commerce.

### 1.2.7.3. Elementos del E-commerce

Según Basantes et al., (2016) existen elementos básicos que se requieren para el desarrollo del E-commerce:

- **Catálogo de productos o servicios:** este consiste en un listado de los productos que oferta la empresa, suelen estar acompañados de las características del producto (Ficha técnica) además de una imagen, así también del nombre del producto o servicio. Todo debe estar orientado a la generación de confianza del cliente y a generar la venta.
- **Carrito de compras:** este es un elemento imprescindible para el comercio electrónico ya que permite al comprador visualizar lo que va comprando, así también eliminar o modificar cualquier producto, sin la necesidad de ser guiado a otra página, es muy importante que el carrito se pueda visualizar claramente así acompañado del precio del producto, costo de envío e impuestos.
- **Autopromo y gestión de ofertas:** uno de los elementos decisivos para realizar la compra es el precio por esto debe ser siempre visible para el consumidor, además las empresas deben gestionar correctamente y claramente las ofertas que están disponibles al momento que el usuario ingrese, ya que este elemento puede incitar a que el consumidor se decida a realizar la compra.
- **Registro de usuarios y panel de control de usuarios:** usualmente los E-commerce trabajan de la mano con un registro de usuarios, para ello es fundamental que la empresa trabaje con datos precisos que permitan el desarrollo de las transacciones, así como transformarse en el canal de información; mientras que el panel de datos debe contener la siguiente información:
  - a) Datos personales
  - b) Datos de envío y facturación
  - c) Estado de sus pedidos e historial
  - d) Suscripción o noticias
- **Motor de búsqueda:** este elemento es imprescindible para las plataformas de E-commerce ya que es una herramienta que facilita la búsqueda al consumidor, es decir permite al consumidor encontrar el producto que requiere de forma más ágil optimizando el tiempo, así también se pueden aparecer productos de similares características que llamen la atención del usuario.
- **Proceso de compra:** este debe ser claro y ágil, es decir el comprador debe saber exactamente cuál es el proceso de compra, sino la venta no podría darse, por ello las plataformas de E-

commerce pueden ir acompañadas de mensajes informativos, así como evidenciar, costos, direcciones de envío, plazos de entrega y la disponibilidad del producto.

- **Métodos de pago:** según Basantes et al., (2016) existe diferentes tipos de pagos que trabajan conjuntamente con el e-commerce para facilitar los procesos de compra:
  - a) **Tarjetas de crédito:** este es considerado como el principal método de pago del comercio electrónico, si la compra es internacional la tarjeta debe estar habilitada para cubrir este tipo de compras. La institución financiera cobra una comisión por la prestación de este servicio.
  - b) **Dinero electrónico:** este método de pago consiste en que el efectivo es considerado como dinero electrónico, en las compras electrónicas el consumidor debe generar una cuenta electrónica de la cual se debitará los costos por el producto o servicio que desea adquirir, es decir realiza una transferencia lo que le permite al vendedor canjear el dinero en tiempo real.
  - c) **Cheques electrónicos:** para habilitar los cheques electrónicos se debe contar con una firma electrónica y un certificado adjunto a que representa la garantía de la compra.
  - d) **PayPal:** es una alternativa que se ha popularizado en los últimos tiempos, PayPal es una empresa estadounidense que permite cancelar las compras en sitios web, además de transferencias en internet. Para acceder a este servicio la empresa solicita un registro en su sitio web, la empresa además garantiza la seguridad de su servicio ya que previenen posibles fraudes, la empresa por este servicio cobran una comisión para garantizar el servicio.
- **Cálculo del costo:** es imprescindible que la empresa cuente con este elemento ya que debe estar muy claro el costo que tendrá la compra, así como la relación con el volumen de la venta.
- **Logística:** la empresa debe brindar las seguridades al cliente, es decir fomenta la confianza en la relación cliente consumidor, para ello debe existir una correcta gestión de logística tanto interna como externa. Logística interna se centra en la gestión de inventarios, facturación, packing. Mientras que la logística externa se centra en el envío del producto.
- **Informe de ventas:** la empresa debe contar con informes de ventas para tener el control de las ventas que se han generado, es decir tender datos estadísticos que permitan el análisis de la información.
- **Servicio post-venta:** este elemento es fundamental para conectar con el consumidor ya que la empresa debe demostrar disponibilidad para satisfacer al cliente por ello la empresa debe definir claramente la política de devoluciones y evitar posibles confusiones.

#### 1.2.7.4. Infraestructura del E-commerce

Según Basantes et al., (2016) el E-commerce requiere de la siguiente infraestructura para el desarrollo de sus actividades:

**Tabla 3-1:** Infraestructura del E-commerce

<b>Tipo de infraestructura</b>	<b>Definición</b>
Infraestructura de servicios comerciales comunes	Esta consta de catálogos, tarjetas de seguridad autenticación, medios de pago electrónicos.
Infraestructura de Red	En esta consta el Internet, redes de conectividad a fin como televisión por cable satelital, así también es indispensable la red de dispositivos móviles.
Infraestructura de mensaje y distribución de información	Esta infraestructura permite el intercambio de datos, mediante el establecimiento de canales de comunicación, puede ser mediante el uso de correos electrónicos u otros.
Infraestructura de interfaces	Esta hace referencia a las bases de datos, agenda de clientes, así como su relación.

**Fuente:** (Basantes et al., 2016, p. 56)

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

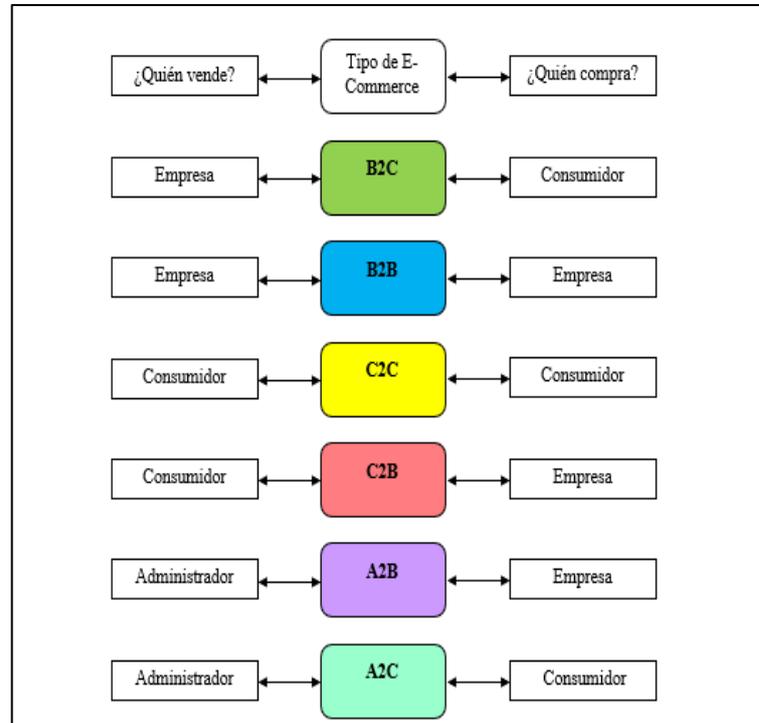
#### 1.2.7.5. Como se implementa el E-commerce

La implementación del E-commerce requiere de ciertos pasos que permiten este proceso sea el adecuado según Díaz (2013 ):

- Primero se requiere de un análisis situacional, para ello se debe utilizar la matriz FODA que permite evaluar fortalezas y oportunidades, así como evaluar las Amenazas y Debilidades, solo tras este análisis se puede considerar si la empresa tiene la capacidad de implementar el E-commerce
- Segundo las empresas deben añadirse a aun dominio que le permitirá estar en línea a esto se lo conoce como la dirección y permitirá la interacción de empresa y cliente.
- Por último, tenemos el desarrollo de la plataforma, es decir todos los elementos que interactuaran con el cliente, es decir los elementos de E-commerce señalados anteriormente y apoyándose en la infraestructura que requiere el comercio electrónico para implantarse en las organizaciones.

### 1.2.7.6. Tipos de E-commerce

En la actualidad el E-commerce ha evolucionado en diferentes tipos que buscan adaptarse a las necesidades de los negocios es por ello que existen alrededor de 6 tipos que serán descritos en la siguiente figura.



**Figura 4-1:** Tipos de E-commerce.

**Fuente:** (Valero, 2014, p.76) y (López & Palazuelos, 2017, p.24)

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

En la figura N° 4 podemos observar los tipos de E-commerce, así como la relación entre el agente vendedor y el comprador, a continuación, describiremos las características de estos:

- B2C también denominado Business to Consumer: es considerado como el modelo básico y este consiste en que la empresa o individuo oferta sus productos y vende a un cliente final (Valero, 2014).
- B2B también nombrado Business to Business: este tipo de E-Commerce consiste en la venta de productos o servicios de empresa a empresa, es decir el ofertante y demandante son empresas.
- C2C denominado como Consumer to Consumer: este tipo de comercio electrónico consiste en que el cliente oferta su producto o servicio a otro cliente.
- C2B también designado como Consumer to Business: este modelo se basa en que un cliente le puede ofertar a una empresa.

- A2B denominado como Administration to Business: este tipo de E-Commerce se refiere a la prestación de servicios por parte de la administración a las empresas, un ejemplo puede ser las auditorias (López & Palazuelos, 2017).
- A2C también llamado como Administration to Consumer: este tipo de comercio electrónico se da cuando la administración vende sus productos o servicios al consumidor final un ejemplo puede ser la venta de libros.

#### 1.2.7.7. El E-commerce y la metodología

Para Cardona (2020) manifiesta que el E-commerce aplica diferentes metodologías que buscan adaptarse a las necesidades tanto del consumidor como de la empresa por lo cual ofrece diferentes métodos que se puede aplicar:

- **Drop-shipping:** es un modelo de negocios que se ha popularizado en los últimos años ya que la principal característica porque el ofertante o vendedor no envía directamente el producto al cliente o consumidor final, en este modelo él envió lo realiza una tercera empresa. La ventaja de este modelo de negocios es que el vendedor no necesita tener un almacén ya que el envío corre por cuenta del proveedor, lo que permite ahorrar costos, mientras que una de las desventajas es que se debe trabajar la gestión logística y de stocks.
- **Tienda virtual con productos propios:** en este tipo de modelo de negocios se puede caracterizar por ser el único medio de venta que dispone la empresa, o a su vez complementar uno o más puntos de distribución y ventas.

En este modelo la empresa oferta por medios electrónicos sus productos o servicios y llega directamente al cliente.

- **Membresía:** en este modelo de comercio electrónico trabaja con la fórmula de afiliación o contribución por cuotas, es decir se realiza una contribución (suelen ser pagos mensuales), este pago deberá ser automatizado y así el cliente o suscriptor recibirá los productos.
- **Servicios:** en este modelo el E-Commerce no se ofertan productos físicos, sino servicios, un ejemplo claro son los portales de venta de curso suelen ser videos que el cliente final puede descargar.
- **Marketplace:** este modelo de negocios suele ser llamado “La tienda de tiendas” este es un portal electrónico donde otras tiendas pueden ofrecer sus productos a su consumidor final, un ejemplo de este tipo de plataformas es Amazon y Alibaba.

#### 1.2.7.8. Estrategias de E-commerce

Según Basantes et al., (2016) el E-commerce permiten a la empresa la consecución de sus objetivos es por ello que se apoya en el desarrollo de estrategias como las siguientes:

a) **Técnicas de marketing por Internet:** en los años 90's nace el marketing por Internet precisamente por el auge de las nuevas tecnologías, suele existir una confusión entre el marketing por internet y el marketing digital, pero lo cierto es que el marketing digital engloba al marketing por internet además de muchos más componentes.

Pero el Marketing por Internet se enfoca principalmente en los canales de comunicación, estos pueden ser: sitios web, blogs, video blogs, redes sociales, buscadores SEM. Esta estrategia se basa netamente en la comercialización del producto para lograr esta estrategia de E-commerce se requiere:

- Definir el mercado o el consumidor ideal, así como conocer las necesidades del segmento.
- Desarrollar una comunidad mediante la comunicación partiendo desde el individuo y agrupándoles por características comunes.
- Generar una presencia online y una marca personal minimizando el contenido innecesario.

b) **Search Engine Optimization SEO:** también conocido como “Optimización para buscadores” esta estrategia de E-commerce consiste en varias técnicas que permiten que una página web aparezca mejor posicionada en la búsqueda del motor de internet a lo que se denomina SERP (Search Engine Response Page) Las ventajas de aplicar esta estrategia son:

- Aumento de las visitas.
- El producto ofertado o servicio se lo puede encontrar de manera más fácil.
- Incremento de las ventas.
- Promoción Constante.
- Usabilidad del sitio web.
- Compatibilidad con todos los navegadores.

c) **Search Engine Marketing SEM:** esta estrategia hace referencia a la mercadotecnia en internet es decir esta estrategia permite ubicar a las empresas de forma privilegiada mediante el motor de búsqueda esta estrategia se orienta a la satisfacción de las necesidades de los clientes es decir elimina las posibles distracciones.

Los principales buscadores son Google, seguido por Yahoo y por último Live Microsoft, estos buscadores usan algoritmos que permiten dar respuesta limitada a los usuarios principalmente basada en títulos, encabezados, enlaces, url, negrita que suele tener las páginas.

Según Barrientos (2017) el E-commerce trabaja bajo estas 3 estrategias de interés, productividad de los costos; posicionamiento del producto y mayores beneficios para las organizaciones.

Respecto a la productividad de los costos, señala que toda tecnología debe ser vista como una inversión orientada a mejorar la productividad y generar un valor agregado a las empresas, es por ello que las estrategias de marketing electrónico están basadas en las nuevas conexiones que se dan cada día, es decir permite un mayor alcance, al encontrar el nicho de los consumidores, la empresa puede reducir drásticamente los costos de ventas y de producción.

Posicionamiento del producto: Las empresas deben estar en constante desarrollo de productos, así como de los canales, es por ello que el E-commerce debe alinearse al marketing digital para llegar a la mayor cantidad de clientes, así como aprovechar de las falencias de los consumidores. todo orientado a tener un lugar especial en la mente del consumidor.

Mayor beneficio: La finalidad del uso del E-commerce es potenciar el rendimiento de la inversión, es por ello que las organizaciones debe buscar generar un vínculo con el cliente, mediante publicidad, además de otorgarle un trato especial al cliente ya que permite crear mayor familiaridad entre el consumidor y la empresa.

Según Cordero, (2019) señala que el E-commerce puede generar estrategias productivas para la organización es por ello que su principal uso es el desarrollo del marketing más personalizado.

- a) **Marketing de contenidos:** Esta estrategia se caracteriza porque la organización fomentará el desarrollo de contenido que fomente el interés de los posibles consumidores y contribuyan a convertirlo en clientes. La empresa debe invertir en Marketing y compartir el contenido orientando siempre a la solución de los problemas de los clientes.
- b) **El email marketing:** Es considerado como el más antiguo método de E-commerce, este se basa en compartir cadenas de mails a grandes bases de datos, se caracteriza por su bajo costo. El éxito de esta estrategia se centra en la personalización y las estimaciones del total de personas que recibieron el correo.
- c) **Marketing en redes sociales:** También denominado como social media, dado el actual auge de las redes sociales se puede compartir videos, fotos, información, así como interactuar de manera personalizada con los posibles clientes.
- d) **Bots:** Esta estrategia consiste en un software que la organización debe programar que permite la optimización de tiempo, así como los costos. Es una herramienta que facilita la comunicación con los visitantes.
- e) **Live Streaming:** es una de las estrategias más novedosas para la promoción de las organizaciones, son medios de transmisión en línea, que pueden compartir contenido en vivo

o reprogramar una transmisión. La empresa mediante esta estrategia puede mejorar el posicionamiento del SEO, captar la atención de una mayor cantidad de consumidores además de mejorar las ventas.

#### *1.2.7.9. Características del E-commerce*

Según Basantes et al., (2016) las principales características del E-Commerce son:

- a) **Disponibilidad:** esto hace referencia a que el E-Commerce está disponible en cualquier lugar y tiempo, rompiendo con el esquema tradicional en el que el cliente debe acudir a un lugar determinado, en un horario establecido para poder adquirir el producto, mientras que con él con el E-Commerce el consumidor puede adquirir los productos desde cualquier ubicación, tiempo mediante el uso de dispositivos electrónicos e internet.
- b) **Estándares universales:** el comercio electrónico y sus modelos se basan en estándares mundiales, lo que permite reducir los costos por nómina de vendedores, introducción en el mercado, además de filtrar el producto de acuerdo con las necesidades del consumidor.
- c) **La Personalización:** esta es una característica básica del comercio electrónico ya que permite conectar de forma directa al vendedor y comprador, ya que permite enviar mensajes con su nombre.

Además de permite ofertar productos personalizados de acuerdo con las preferencias del consumidor, historial de compras anteriores, especificaciones geográficas esto gracias a la base de datos.

Así también, con el uso de tecnologías el comercio electrónico permite consultar y consultar a una gran cantidad de vendedores, evaluar precios, condiciones de entrega del producto.

- **Riqueza:** el comercio electrónico permite prestar atención a la variedad de posibles consumidores, además de conocer los procesos de mercadotecnia y publicidad de los productos en internet mediante la utilización de marketing sea como video, audio o texto con el fin de ser más atractivo para el cliente.
- **Interactividad:** una de las principales características del comercio electrónico es lograr la comunicación entre vendedor y cliente. Ya que un vendedor en línea puede motivar al cliente de una forma similar a la atención tradicional, pero con la condición que puede darse de forma masiva y a una escala global.
- **Densidad de la información:** el E-Commerce aprovecha el desarrollo de la tecnología para la reducción de los costos de la información (recopilación, almacenamiento, procesamiento y comunicación) e incrementar la calidad (oportunidad, seguridad y tiempo de acceso), es de

beneficio para el consumidor como costos más transparentes y accesibles para el cliente además de diferenciar los productos por términos de costo, marca y calidad mientras que , para el vendedor permite segmentar a los clientes con base al registro de información de los hábitos de compra de sus clientes.

#### 1.2.7.10. Ventajas del E-commerce

El E-Commerce brinda los medios oportunos para poder segmentar los mercados, además de generar vínculos, pero además de ello generan otras ventajas como:

**Tabla 4-1:** Ventajas del E-commerce

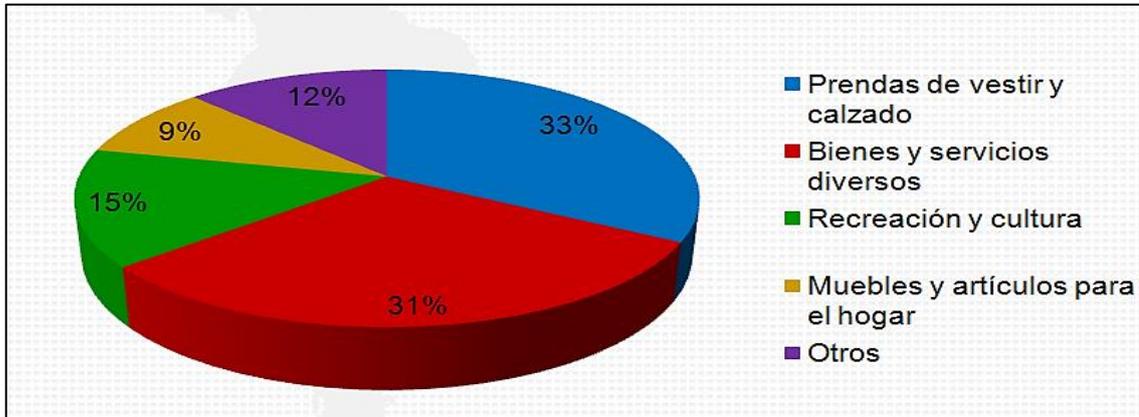
<b>VENTAJA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Publicidad</b>	El comercio electrónico permite generar anuncios de las empresas que lo usan ya que, mediante la búsqueda del navegador, se puede acceder a información actualizada y automatizada, actualmente podemos publicar cada uno de los productos, incluyendo precios, especificaciones, descripciones, fotos.
<b>Marketing</b>	Otra ventaja del E-commerce es que brinda servicios interactivos y ventas en línea ya que las organizaciones proyectan una imagen de vanguardia en el área tecnológica, en contraste a las páginas estáticas.
<b>Nuevos mercados</b>	Otra de las ventajas del comercio electrónico consiste en generar nuevas oportunidades, conecta con posibles clientes puede ser a nivel local, nacional e internacional, es decir permite un alcance global.
<b>Alcance global</b>	El comercio electrónico mediante la apertura de nuevos mercados, también fomenta la eliminación de las fronteras ya que el E-Commerce está formado por toda la población “online”.
<b>Facilidad de compra</b>	El comercio electrónico da las facilidades desde la comodidad del hogar o desde el lugar de trabajo, así también recibirlo donde el consumidor especifique.
<b>Servicio al cliente</b>	El E-Commerce brinda una alternativa eficiente y eficaz para la resolución de dudas, soporte técnico, verificación de pedidos u otros por medio del uso de
<b>Ventaja Competitiva</b>	El comercio electrónico permite generar ventajas competitivas, ya que además de estar a la vanguardia el mismo uso de estas plataformas cambia la percepción del posible consumidor. Además, que mediante la segmentación de mercados se puede enfocar en este nicho y lograr satisfacer a un grupo más selecto de consumidores.
<b>Servicio de pre y post – venta</b>	Este servicio buso la reducción de la cadena de distribución que se traduce en la optimización de costos, por ello se logra una reducción de los precios final de los productos o servicios

**Fuente:** (Basantes et al., 2016, p.76)

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

1.2.7.11. *Estadística de E-commerce en el Ecuador*

En los últimos tiempos el E-commerce y el auge de las nuevas tecnologías ha permitido el desarrollo de los mercados virtuales es por ello que según el INEC (2014) en nuestro país el 0,34% de los hogares ecuatorianos realizan compras por internet.



**Gráfico 1-1:** Compras por internet en Ecuador.

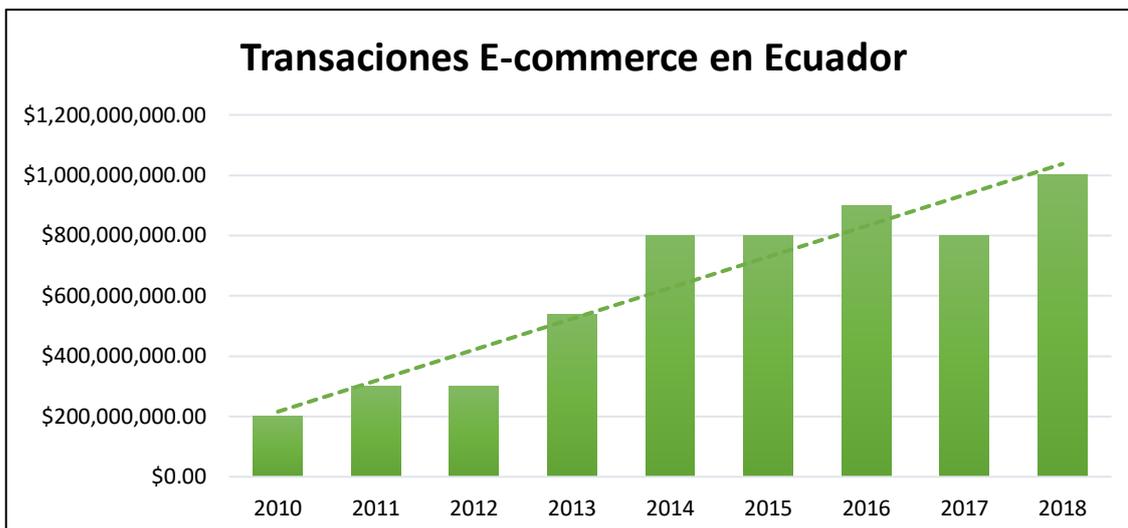
**Fuente:** (INEC , 2014, p.24).

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Con esta imagen podemos observar que entre las cosas que los hogares ecuatorianos adquieren mediante compras a través del internet un 33% ha adquirido prendas de vestir y calzado, es seguido con un 31% de bienes y servicios diversos, mientras que la recreación y cultura representa el 15%, el 12 % corresponde a muebles y artículos para el hogar y para finalizar el 9% a otros.

Así también podemos evaluar el crecimiento de las transacciones comercio electrónico a partir del año 2010 al 2018 en dólares.

La evolución es notable ya que mediante el siguiente gráfico se puede observar el crecimiento en dólares de las transacciones que se realiza mediante el uso del comercio electrónico en nuestro país.



**Gráfico 2-1:** Transacciones de E-commerce en Ecuador.

**Fuente:** (Korntheuer, 2016, p.56).

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Mediante esta ilustración podemos evaluar el crecimiento exponencial que ha tenido el E-commerce, ya que en el año 2010 se facturo \$200.000.000, al año 2015 se facturo \$800.000.000 y al año 2018 se planea facturar \$ 1.000.000.000. Mientras que al culminar el año 2020 el E-commerce creció en un 300% dada las circunstancias vividas por la pandemia y que se manejan cifras alrededor de \$ 2.300.000.000.

#### 1.2.7.12. *Legislación Ecuatoriana de E-commerce*

En el año 2002, el entonces Congreso Nacional del Ecuador promulgo cual generar un sustento jurídico para el uso de los sistemas de información y de redes electrónicas, ya que actualmente el internet ha adquirido mayor relevancia el desarrollo del comercio y la producción, lo que ha permitido concretar múltiples negocios tanto en el sector público como privado.

Mientras que la Asamblea Nacional de Ecuador (2019) en el código de comercio en el artículo 74 define al “comercio electrónico como toda transacción comercial de bienes o servicios digitales o no, realizada en parte o en su totalidad a través de sistemas de información o medios electrónicos, considerando los tipos de relaciones existentes”.

Es por ello que el Estado Ecuatoriano mediante la expedición de estas leyes busca establecer una herramienta jurídica que permita guiar las relaciones económicas y comerciales, y contratos de carácter civil y mercantil que es pertinente normalizarlo, regularlos y controlarlos.

### ***1.2.8. Modelo Canvas E-commerce***

Los E-commerce tienen como premisa principal el generar ventas, pero para ello las organizaciones requieren generar elementos diferenciadores; que permitan captar la atención del consumidor además de generar ventajas competitivas. Es por ello que la aplicación del Modelo Canvas E-commerce es idóneo para el desarrollo de la empresa.

Para los negocios es fundamental estar a la vanguardia y actualmente el E-commerce es un elemento necesario para competir aprovechando la globalización, es por ello que el Modelo Canvas E-commerce aprovecha los 9 módulos enfocándose principalmente en la propuesta de valor, ya que será el elemento distintivo que hará que el cliente seleccione a la empresa (Hernández, 2017, p.83).

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.2. Enfoque de la Investigación

Para la presente investigación se aplica una metodología mixta es decir tanto cuantitativa como cualitativa.

##### 2.2.1. *Enfoque Cuantitativo*

El método cuantitativo que surge en el primer tercio del siglo XIX como una reacción ante el empirismo, por ello Fernández y Díaz (2002) definen a la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

El método cuantitativo se aplica en la presente investigación ya que mediante las encuestas podremos recolectar información sobre nuestra población objeto, esto permitirá generar los resultados de la investigación.

##### 2.2.2. *Enfoque Cualitativo*

Según Cadena et al., (2017) señala que los métodos cuantitativos podemos encontrar una característica basada en el positivismo como fuente epistemológica, que es el énfasis en la precisión de los procedimientos para la medición. Otra característica de los métodos cuantitativos es la selección subjetiva e intersubjetiva de indicadores (a través de conceptos y variables) de ciertos elementos de procesos, hechos, estructuras y personas.

Mientras que con enfoque cualitativo permitirá determinar las problemáticas de la organización mediante la utilización de las escalas de Likert permitiendo conocer la situación actual de Calzado “Ludwing Fer”.

#### 2.3. Nivel de Investigación

Este tipo de investigación la aplicaremos ya que es necesaria la descripción de los fenómenos que aquejan a la organización y por último darles una explicación.

### **2.3.1. Descriptiva**

Según Torres (2010) la investigación descriptiva permite describir las características fundamentales de los objetos de estudios, así como la descripción detallada de las partes, categorías o clases que se presentan en el objeto de estudio.

En la presente investigación aplicará este nivel ya que se analizará el contexto de la organización, es decir se evaluará los fenómenos que se presentan en la organización.

### **2.3.2. Explicativo**

Según Torres (2010) señala que la investigación explicativa o casual busca dar conclusión, mediante las leyes y principios científicos, es decir se analizan las causas y los efectos de la relación de las variables.

Este tipo de investigación la aplicaremos ya que es necesaria brindar una explicación a los acontecimientos que se están dando en el contexto de la organización.

## **2.4. Diseño de la Investigación**

### **2.4.1. Transversal**

“El diseño de corte transversal se clasifica como un estudio observacional de base individual que suele tener un doble propósito: descriptivo y analítico, su objetivo primordial es identificar la frecuencia de una condición en la población estudiada. Los diseños transversales suelen incluir individuos con y sin la condición en un momento determinado (medición simultánea) y en este tipo de diseño, el investigador no realiza ningún tipo de intervención (interferencia)” (Rodríguez & Mendivelso, 2018, p.88).

Este tipo de investigación permitirá la recopilación de datos en un momento único y determinado obteniendo resultados que posteriormente serán analizados para evaluar la incidencia de la propuesta.

## **2.5. Tipos de estudio**

Los tipos de estudios que aplicaremos en la presente investigación son Documental y de Campo.

### **2.5.1. Documental**

Según Torres (2010) la investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.

La presente investigación será de tipo documental, ya que para el desarrollo de esta se tendrá que apoyar en artículos científicos y libros físicos como virtuales, que permita ampliar el enfoque de la investigación ya que tomaremos conceptos, teorías, criterios que permitan sustentar la investigación, este tipo de investigación se aplicará en el Capítulo I y II.

### **2.5.2. De Campo**

Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada). Este tipo de investigación se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo al investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales (Graterol, 2011, p.67).

La investigación de campo se aplicará en la presente investigación ya que se realizará la recolección de información referente al contexto de la organización “Calzado Ludwing Fer”. Este tipo de investigación se aplicará en el Capítulo III, para la recolección y recopilación de la información.

## **2.6. Población y muestra**

### **2.6.1. Población**

De acuerdo con Arias (2012) la población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos que comparten características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Para la presente investigación se tendrá dos diferentes poblaciones, ya que evaluaremos el proceso de ventas mediante una entrevista a la estructura interna de la organización, así como medir la aceptación de la propuesta mediante la aplicación de encuestas al cliente objetivo de la organización.

Es por ello que la primera población se trabajara con estructura orgánica de la empresa, en la que participarán un total de 5 personas.

**Tabla 1-2:** Población entrevista empresa.

<b>Cargo</b>	<b>N° de personas</b>
Gerente Propietario	1
Gerente del área de ventas	1
Agentes comerciales	3

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

También para evaluar la aceptación de la propuesta mediante la aplicación de un cuestionario a un determinado grupo, es por ello que se partirá de un universo de 159.830 que representa a los habitantes varones del Cantón Ambato, considerando que para el presente estudio se trabajará con el segmento A, B y C+ de la pirámide socioeconómica que representa el 35,9% de los habitantes varones del cantón obteniendo una población objeto de 57.379 personas.

### **2.6.2. Muestra**

Cuando por diversas razones resulta imposible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población accesible, se recurre a la selección de una muestra. La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (Arias, 2012).

Para la presente investigación, que serían 5 personas en las cuales se incluyen: Gerente General, gerente de ventas 3 vendedores.

Mientras que para el desarrollo de la segunda muestra se definirá mediante la siguiente formula donde:

N° es el tamaño de la población o universo 57.379 (habitantes)

K: es una constante que depende del nivel de confianza (1,96)

E: es el error muestral deseado (0,05)

P: es la proporción de individuos que posee

Esa característica, es decir, es 1-p. (0,50)

n: es el tamaño de la muestra (382)

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right) + (p * q)}$$

$$n = \frac{57.379 * 0.5 * 0.5}{(57.379 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

n= 382

## 2.7. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 2.7.1. Métodos

Para el desarrollo de la presente investigación nos basaremos en el método Inductivo y Deductivo.

#### 2.7.1.1. Inductivo

Según Rodríguez y Pérez (2017) “la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica”.

Para la presente investigación se aplica la inducción ya evaluaremos casos en específico que permitan ampliar el conocimiento.

#### 2.7.1.2. Deductivo

“La deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares. Consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales” (Rodríguez & Pérez, 2017, p.93).

Así también se aplicará la deducción ya que partiremos de información general a la específica con el fin de generar información que contribuyan a la construcción del Modelo de negocios E-commerce.

## **2.7.2. Técnicas**

### **2.7.2.1. Encuesta**

Para Arias, (2012) la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

Para el desarrollo del trabajo se realizará encuestas a los colaboradores de “Calzado Ludwing Fer” estos permitirán aclarar el panorama de la investigación.

### **2.7.2.2. Entrevista**

Según Arias (2012) la entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.

La entrevista se realizará al gerente propietario para evaluar la viabilidad de la propuesta de comercio electrónico en “Calzado Ludwing Fer”.

## **2.7.3. Instrumentos de investigación**

### **2.7.3.1. Cuestionario**

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (Arias, 2012, p.23).

Para recabar información mediante la encuesta se establecerá una serie de preguntas permita generar el Modelo de negocios de E-commerce como estrategia de ventas en la empresa “Calzado Ludwing Fer” del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados de la encuesta

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicará 2 instrumentos para levantamiento de información, esta primera parte se utilizará el esquema de una entrevista que se encuentra en el Anexo N° 1.

Mediante el uso de la entrevista se puede recolectar los siguientes datos, el instrumento fue aplicado a 4 colaboradores de Calzado Ludwing Fer, así como a su gerente propietario dando un total de 5 personas entrevistadas, esta información permite generar una perspectiva de la organización, diagnosticar, así como evaluar la viabilidad de la propuesta de un Modelo de negocios de E-commerce.

1. **¿Conoce usted cuales son las principales oportunidades y fortalezas que tiene los productos?**
2. **¿Cuáles son las principales amenazas y debilidades que tienen los productos?**

Tras realizar la entrevista al cliente interno de la organización podemos determinar el siguiente FODA:

**Tabla 1-3: FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Productos de calidad, además de gran variedad de modelos.	1. Inexistencia de programas de capacitación para el personal.
2. Correcta distribución de la planta de producción, permite la optimización de recursos y tiempo.	2. La empresa no cuenta con estrategias de publicidad.
3. Optima atención a los clientes.	3. El personal rota constantemente.
4. Costo de los productos accesibles para el cliente.	4. La empresa no dispone de diseños de puestos que permitan contratar al personal idóneo.
5. Maquinaria de Punta.	5. Administración empírica

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa cuenta con socios estratégicos como: Etafashion, RM, Deprati entre otras que ha permitido que la empresa crezca.</li> <li>2. Los proveedores de la empresa brindan materias primas de alta calidad.</li> <li>3. Precios elevados en los productos de la competencia.</li> <li>4. El sector calzado refleja crecimiento en los últimos años.</li> <li>5. Nuevos canales de ventas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mercado de calzado es extremadamente competitivo.</li> <li>2. Política de aranceles limita la importación de materias primas de mejor calidad.</li> <li>3. Incremento en el costo de las materias primas incide directamente en el precio de ventas.</li> <li>4. La competencia aprovecha las nuevas tecnologías para generar más ventas.</li> <li>5. El contenido de las redes sociales debe conectar con el consumidor y generar ventas</li> </ol>

**Fuente:** Encuestas aplicadas.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

### 3. ¿Describe el proceso de ventas de los productos de Calzado Ludwing Fer?

Tras aplicar la entrevista se pudo constatar que la empresa cuenta con 2 diferentes procesos de ventas que son denominados como ventas a consumidores minoristas que sería el consumidor final, y el segundo donde intervienen el agente vendedor de Calzado Ludwing Fer y vendedores de calzado a nivel nacional es decir un intermediario, este será denominado como ventas a consumidores mayoristas. A continuación, procederemos a describir cada uno de los procesos:

El primer proceso de ventas es denominado como: Ventas a minoristas

En el primer proceso se describe como el proceso en el que el que intervine el comprador y el vendedor en el local de Calzado Ludwing Fer.

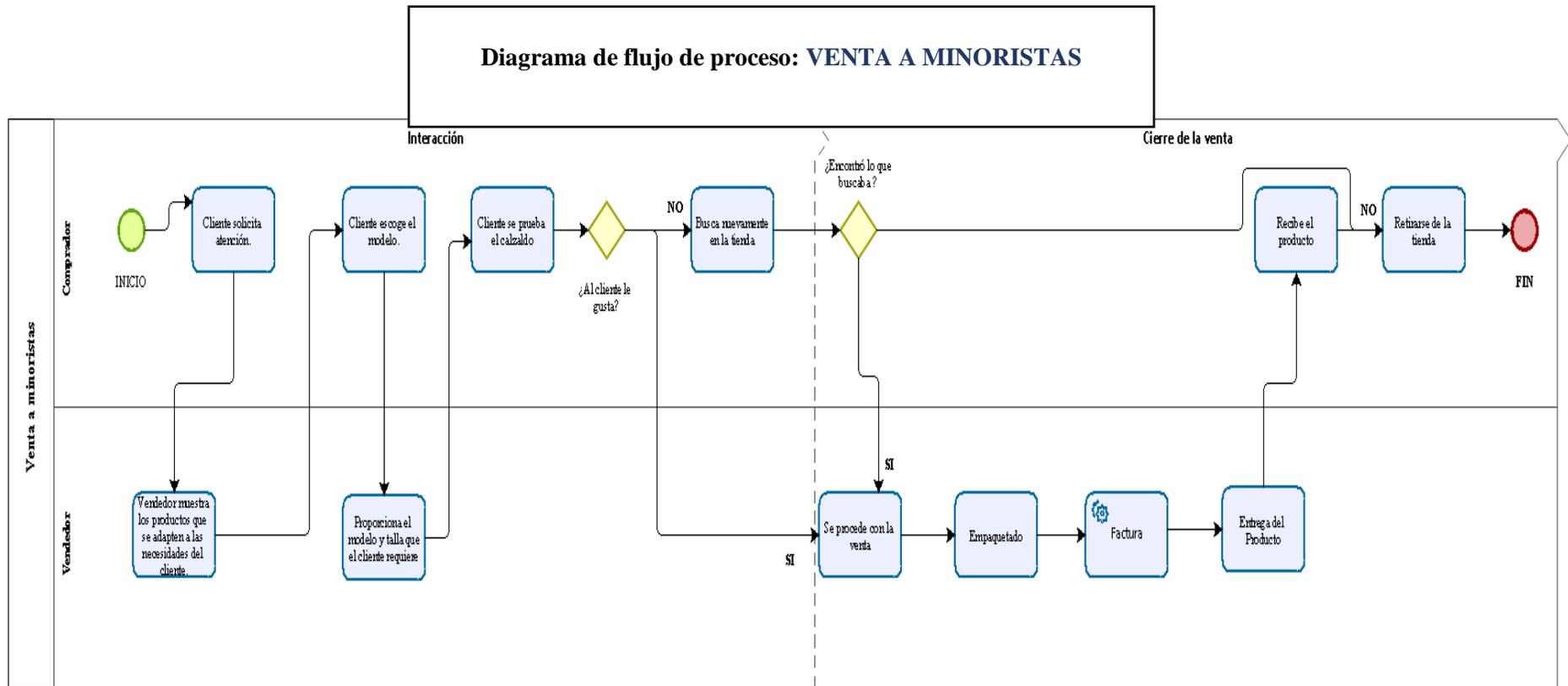
Por lo cual se realizan las siguientes actividades:

**Tabla 2-3:** Actividades proceso de venta a minoristas

<b>VENTA A MINORISTAS</b>	
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Cliente solicita atención al cliente.
2	Interacción compradora – vendedor y productos.
3	Vendedor muestra los productos que se adapten a las necesidades del cliente.
4	Cliente escoge el modelo.
5	Vendedor proporciona el modelo en la talla que desea.
6	Cliente realiza la prueba realiza la decisión si le gusta
7	Se procede con la venta
8	El vendedor empaqueta
9	Factura
10	Se entrega el producto
11	Se retira de la tienda
12	Mientras si no le gusta puede retirarse del local
13	Puede volver a buscar o retirarse
14	Se dan por terminado el proceso de ventas

**Fuente:** Encuestas aplicadas.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.



**Figura 1-3:** Proceso de venta a minoristas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

El segundo proceso de ventas es denominado como: Ventas a mayoristas

En este segundo proceso los vendedores de Calzado Ludwing Fer viajan a nivel nacional y el cliente objetivo son propietarios de almacenes de calzado estos 2 interactúan en el proceso de ventas, además de la participación de otros colaboradores de la organización.

Por lo cual se realizan las siguientes actividades:

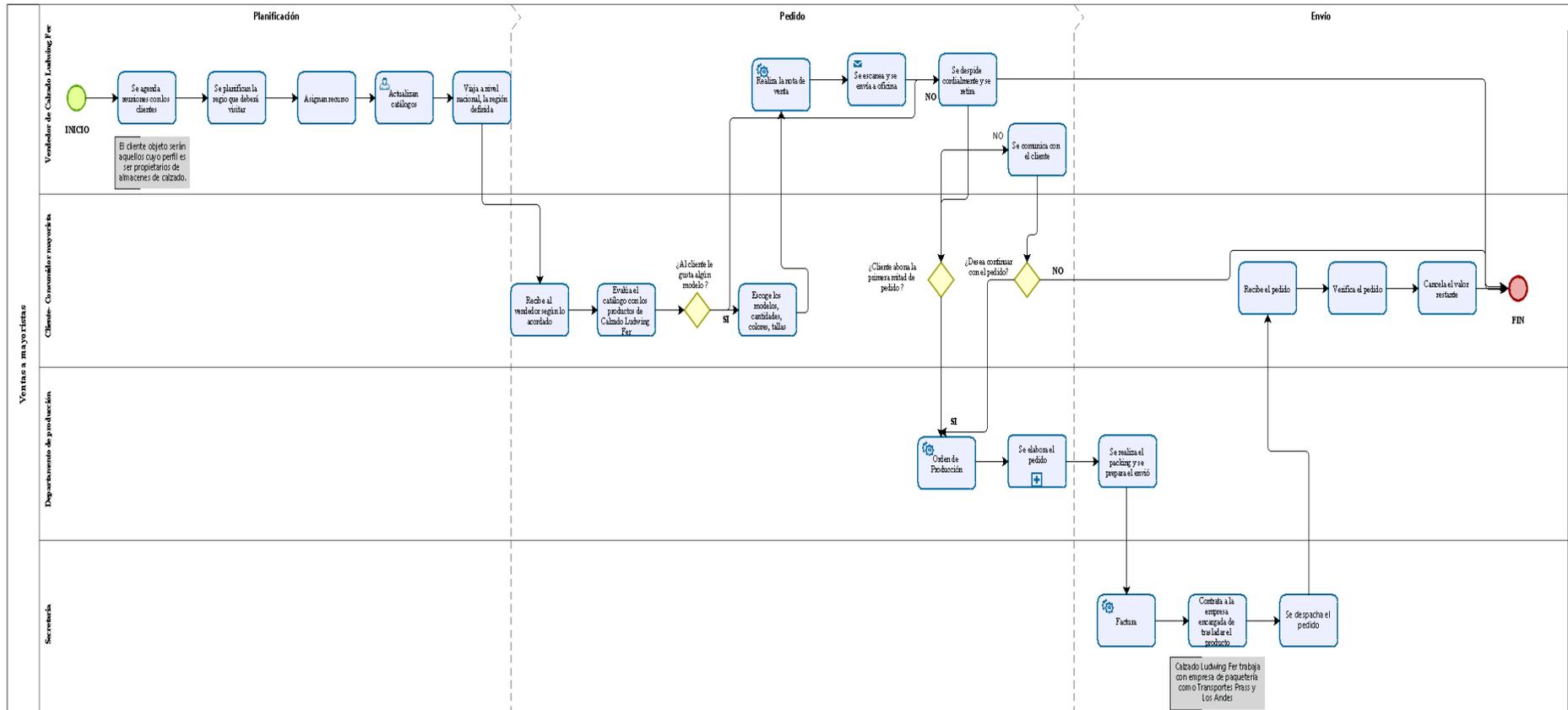
**Tabla 3-3:** Actividades proceso de ventas mayoristas

<b>VENTAS A MAYORISTAS</b>	
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Se agenda reuniones con los clientes
2	Se planifican la regio que deberá visitar
3	Asignan recurso
4	Actualizan catálogos
5	Viaja a nivel nacional, la región definida
6	El cliente recibe al vendedor según lo acordado
7	El cliente evalúa el catálogo con los productos de Calzado Ludwing Fer
8	El cliente debe decidir si NO le gusta algún modelo
9	El vendedor procede a despedirse cordialmente y se retira y se da por finalizado.
10	El cliente debe decidir SI le gusta algún modelo
11	El cliente escoge los modelos, cantidades, colores, tallas para realizar el pedido
12	El vendedor realiza la nota de venta
13	El vendedor se escanea y se envía a oficina
14	El vendedor se despide cordialmente y se retira
15	El cliente debe desembolsar el 50% del costo del pedido
16	Si el cliente NO desembolsa el vendedor se comunica con el cliente para comunicarse
17	El cliente debe decidir si continua con el pedido
18	Si NO desea continuar con el pedido, se da por finalizado
19	Mientras que SI desea continuar con el pedido continua
20	El departamento de producción emite la orden de producción del pedido
21	Realiza el proceso de producción y que elaborara el pedido
18	Se realiza el packing y se prepara el envío
19	La secretaria de la empresa realiza las facturas
20	Además de contratar a la empresa encargada de trasladar el producto
21	Se despacha la totalidad del pedido
22	El cliente recibe el pedido
23	Verifica el pedido
24	Cancela el valor restante
25	Se da por finalizado

**Fuente:** Encuestas aplicadas.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

## Diagrama de flujo de proceso: VENTA A MAYORISTAS



**Figura 2-3:** Proceso de ventas mayoristas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

## ¿Cuáles son las estrategias de ventas que aplica la empresa y cuan satisfactorias son?

Tras culminar las la entrevista podemos definir que las principales estrategias de ventas:

- La empresa que busca satisfacer al 100% las necesidades de los clientes son por ello que siempre ofertar productos de la mejor calidad que le permita generar fidelización con los clientes.
- La empresa como ya se describió en el proceso de ventas busca conocer lo mejor posible al segmento de mercado para poder determinar sus gustos y preferencias. Así también busca habilitar diferentes canales comerciales como se describen en los diagramas de procesos.
- Además, aprovechando el auge de las redes sociales y entendiendo que actualmente es el mayor medio de difusión, Calzado Ludwing Fer habilito y creo sus perfiles tanto en la red social Facebook como Instagram.
- Asi mismo, la empresa busca impulsar la marca conjuntamente con socios estratégicos como Etafashion, RM, Deprati marcas para las cuales se ha trabajado bajo la modalidad de proveedores gracias a la excelencia de los productos.
- Toda el área comercial refleja que las estrategias de comercialización de la empresa son poco o nada satisfactorias, ya que no permite llegar a todos los segmentos de mercado, además de generar deficiencias para la organización.

Como se evidencia a continuación:

**Tabla 4-3:** Nivel de Satisfacción.

<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN</b>	
Nada satisfactorio	3
Poco satisfactorias	1
Neutral	1
Muy satisfactorio	
Totalmente satisfactorio	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.



**Gráfico 1-3:** Nivel de Satisfacción.

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020

Del personal entrevistado, los 3 asesores comerciales responden que las estrategias de ventas son nada satisfactorias, el gerente manifiesta que son poco satisfactorias y por último la gerente del área de ventas se mantiene en una posición neutral.

**¿La empresa aplica estrategias de E-commerce para la venta de los productos? Si, No, Porqué**

Si, ya que la empresa aplica una estrategia de E-commerce, dada la actual pandemia la empresa vio en la necesidad de aprovechar las nuevas estrategias de comercio electrónico, es por ello que la única estrategia de E-commerce que aplica actualmente Calzado Ludwing Fer es la apertura de la página oficial en redes sociales en donde se da respuesta a todos los posibles clientes, además de promocionar los nuevos productos disponibles además de realizar promociones.

Pero dada la actual situación la empresa cree que son necesarias otras estrategias necesarias para captar la atención de los clientes y por ende incrementar el valor de las ventas.

**¿La empresa está en la capacidad de realizar inversión tanto en personal, tecnología, y capital humano para dinamizar las ventas? Si, No, Porqué**

Si la empresa podría realizar una inversión para recuperar el volumen de ventas, y con el objetivo en firme de incrementar los ingresos.

La empresa actualmente cree que es necesaria aplicar comercio electrónico para ganar competitividad ya que si no lo hacen probablemente quedarán relegados en un mercado tan competitivo como el calzado. La empresa cree que es necesaria la adopción de personal para asumir estrategias de E-commerce.

**¿Cuál considera usted es la principal ventaja competitiva que tiene los productos de Calzado Ludwing Fer?**

La empresa cree que una de las principales ventajas es que la empresa cuenta con 20 años de experiencia en un mercado extremadamente competitivo y no solo se ha conservado, sino que también ha crecido.

Otra de las ventajas competitivas es que los productos de Calzado Ludwing Fer cuentan con garantía ya que la calidad es fundamental para mantenerse en el tiempo y poder fidelizar a los clientes.

**¿Describa cómo se determinan los costos de los productos ofertados por la empresa?**

Tras evaluar el proceso de ventas se puede determinar que para el consumidor final se calcula del siguiente modo.

$$\textit{Precio de Venta} = \textit{Costo de Producción} * 25\% \textit{ Margen de Utilidad}$$

Mientras que para el consumidor mayorista el margen de utilidad baja de acuerdo al volumen del pedido.

$$\textit{Precio de Venta} = \textit{Costo de Producción} * 20\% \textit{ Margen de Utilidad}$$

**Análisis:**

Tras la entrevista realizada al personal de Calzado Ludwing Fer, así como a su gerente propietario se puede determinar que la organización requiere de un modelo de negocios que le permita satisfacer de mejor manera las necesidades de sus clientes, incrementar la utilidad mediante la optimización de costos.

Es por ello que la empresa que em presa requiere diseñar y acoplar diferentes estrategias que le permitan mantenerse vigentes en el mercado y le pueda brin dar una ventaja competitiva para la organización.

Así también el segundo instrumento para recopilar información será la encuesta, el esquema que se aplicó se encuentra en el Anexo 2, en la página 86. La encuesta parte de una base muestral de 382 encuestas dirigidas a habitantes varones del Cantón Ambato que es la población objeto de la organización.

Mediante la aplicación de las encuestas al total de la muestra se pudo recaudar la siguiente información que será de utilidad para el planteamiento del Modelo de negocio de E-commerce, así como evaluar la aceptación de esta metodología de ventas.

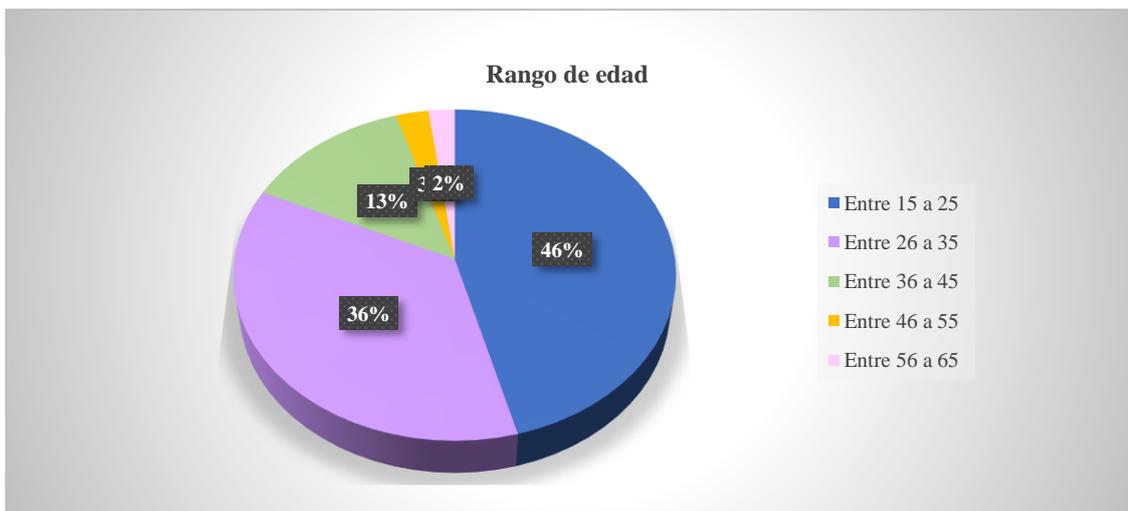
**Pregunta N° 1 ¿Rango de edad de los encuestados?**

**Tabla 5-3:** Rango de edad de los encuestados

Rango de edad	Frecuencia
<b>Entre 15 a 25</b>	175
<b>Entre 26 a 35</b>	138
<b>Entre 36 a 45</b>	51
<b>Entre 46 a 55</b>	10
<b>Entre 56 a 65</b>	7
Total	382

Fuente: Encuestas aplicadas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.



**Gráfico 2-3:** Rango de edad de los encuestados.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

De la muestra tomada respecto al rango de edad de los encuestados el 46% es representado por caballeros entre los 15 a 25 años, mientras que el 36% rondan la edad entre 26 a 35 años, el 13% se ubican en un rango entre 36 a 45 años, el 3% es representado por caballeros en un rango de edad entre 46 a 55 años y por último de la muestra el 2% es representado por caballeros cuyo rango de edad es de 56 a 65 años.

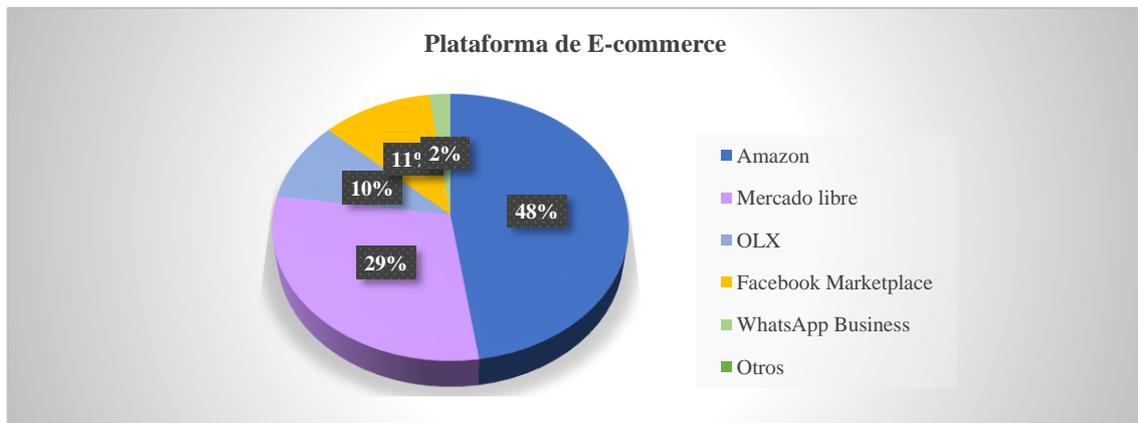
## Pregunta N°2. ¿Conoce alguna de las siguientes plataformas de E-commerce?

**Tabla 6-3:** Plataformas de E-commerce.

Plataforma de E-commerce	Frecuencia
<b>Amazon</b>	182
<b>Mercado libre</b>	113
<b>OLX</b>	37
<b>Facebook Marketplace</b>	42
<b>WhatsApp Business</b>	8
<b>Otros</b>	-
Total	382

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020



**Gráfico 3-3:** Plataformas de E-commerce.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

### Análisis de resultados:

De la población encuestada se obtuvieron los siguientes resultados, el 48 % afirman conocer la plataforma Amazon, mientras que el 29% de la muestra manifiesta que conoce la plataforma de Mercado libre, así también el 11% de los encuestados señala que conoce la plataforma de Facebook Marketplace, el 10% manifiesta que conoce la plataforma de OLX y el 2% afirma que conoce la plataforma de WhatsApp Business

Con esta pregunta se puede constatar que la población objeto se pudo determinar que actualmente que la población objeto ya se encuentra familiarizada con las plataformas de E-commerce, lo cual es beneficioso para el planteamiento de este nuevo método de ventas en la organización.

**Pregunta N° 2 ¿Qué productos o servicios ha adquirido usted mediante el uso de herramientas de E-commerce?**

**Tabla 7-3:** Productos o servicios adquiridos con E-commerce.

Productos	Frecuencia
<b>Ropa</b>	194
<b>Calzado</b>	89
<b>Electrodomésticos</b>	85
<b>Muebles</b>	10
<b>Alimentación</b>	2
<b>Otros</b>	2
Total	382

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020



**Gráfico 4-3:** Productos o servicios adquiridos con E-commerce.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

**Análisis de resultados:**

Con la aplicación de la encuesta se obtuvo las siguientes respuestas, el 51% de los encuestados afirma que ha adquirido ropa mediante el uso de herramientas de E-commerce, mientras que el 23% señala que ha comprado calzado, el 22% ha adquirido electrodomésticos, seguido por un 3% que señala ha adquirido muebles, 1% señala que ha adquirido alimentos y el otro 1% manifiesta que adquirido otra clase de productos o servicios mediante el uso de E-commerce.

Mediante esta pregunta se pudo constatar que la población objeto si adquiere productos como calzado mediante el uso del E-commerce siendo este el segundo producto que más adquirido según los encuestados.

**Pregunta N°3 ¿Cuáles son las principales marcas de calzado nacional que usted conoce?**

**Tabla 8-3:** Marcas de calzado más conocida.

Marcas más conocidas	Frecuencia
<b>Buestán</b>	159
<b>Bunky</b>	85
<b>Ludwing Fer</b>	80
<b>Gamos</b>	50
<b>Otros</b>	8
Total	<b>382</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020



**Gráfico 5-3:** Marcas de calzado más reconocidas.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

**Análisis de resultados:**

Los resultados es que el 42% de la población encuestada escogió a Buestán como la marca más conocida a nivel nacional, mientras que el 22% señala que es Bunky, el 21% manifiesta que Ludwing Fer, el 13% señala que Gamos y por último el 2% señala a otras marcas como las más conocidas a nivel nacional.

Con la aplicación de esta pregunta se pudo conocer que la marca de Calzado Ludwing Fer aún no se encuentra posicionada en el top of mind del consumidor objeto de la organización.

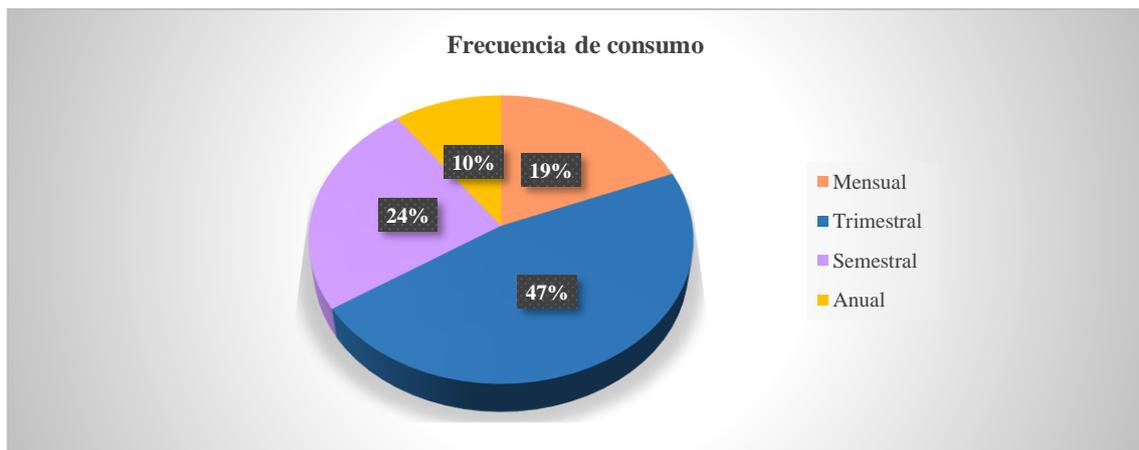
#### Pregunta N° 4 ¿Con que frecuencia adquiere usted calzado?

**Tabla 9-3:** Frecuencia de consumo

Frecuencia de consumo	Frecuencia
<b>Mensual</b>	72
<b>Trimestral</b>	179
<b>Semestral</b>	93
<b>Anual</b>	38
<b>Total</b>	<b>382</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020



**Gráfico 6-3:** Frecuencia de consumo.

Fuente: Encuestas aplicadas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

#### **Análisis de resultados:**

Con la aplicación de la encuesta se recopiló la siguiente información, el 47% de la población encuesta señala que adquiere calzado de forma trimestral, mientras que el 24% señala que adquiere calzado de forma semestral, así también el 19% afirma que compra calzado de forma mensual y el 10% de la población encuestada señala que adquiere calzado de forma anual.

Al responder esta pregunta podemos conocer la frecuencia en la que adquiere calzado el consumidor objeto, es por ello que la mayoría del consumidor objeto adquiere calzado de forma semestral.

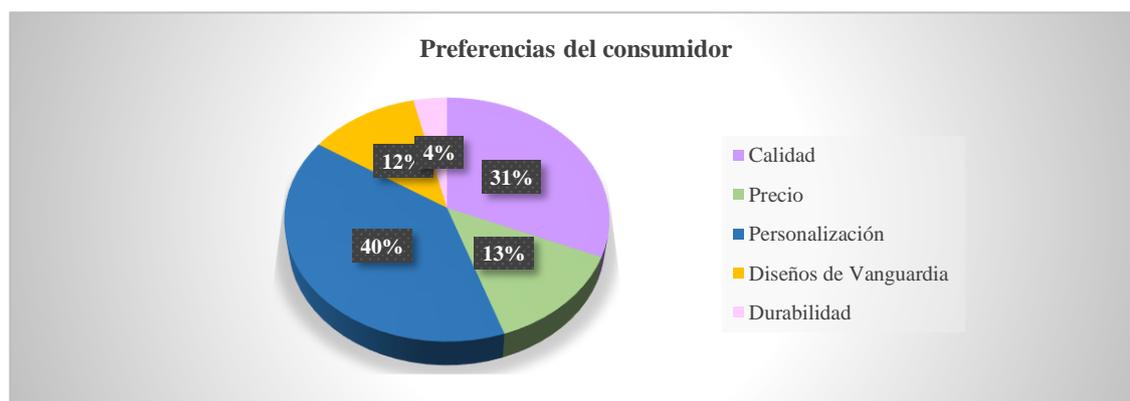
### Pregunta N° 5 ¿Qué característica prefiere a la hora de elegir calzado?

**Tabla 10-3:** Preferencias del consumidor.

Preferencias del consumidor	Frecuencia
<b>Calidad</b>	120
<b>Precio</b>	51
<b>Personalización</b>	151
<b>Diseños de Vanguardia</b>	46
<b>Durabilidad</b>	14
<b>Total</b>	<b>382</b>

Fuente: Encuestas aplicadas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.



**Gráfico 7-3:** Preferencias del Consumidor.

Fuente: Encuestas aplicadas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

#### **Análisis de resultados:**

Al responder la encuesta se obtuvo el siguiente resultado, el 40% de la población encuestada afirma que la característica que prefiere a la hora de elegir calzado es la personalización, mientras que el 31% señala que prefiere la calidad, el 13% señala que el precio incide a la hora de elegir calzado, el 12% señala que prefiere los diseños de vanguardia y el 4% manifiesta que la durabilidad es la característica que prefieren a la hora de elegir calzado.

Con la aplicación de la esta pregunta, podemos desarrollar la estrategia que peritan captar la atención del cliente y fidelizarlo. En el modelo de negocios se hará constar que la personalización es la característica que prefiere a la hora de adquirir calzado.

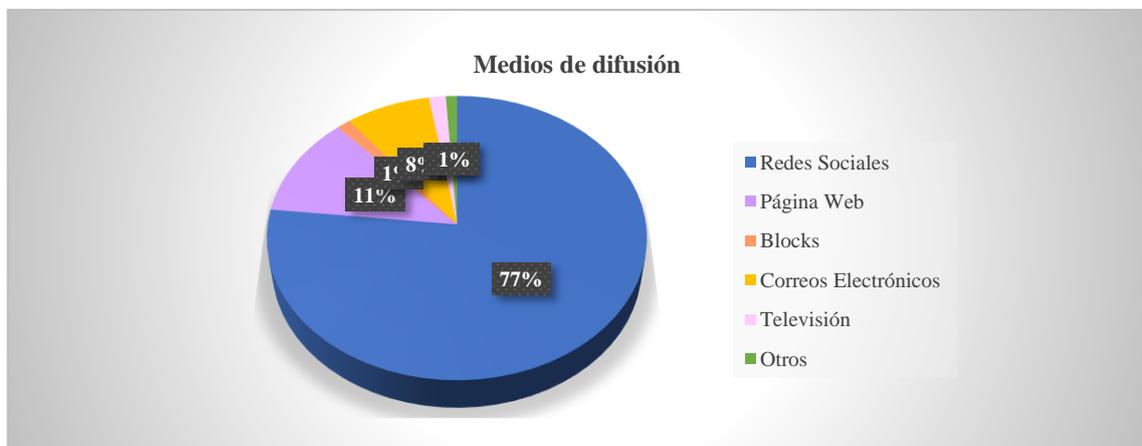
**Pregunta N° 7 ¿Por qué medios le gusta usted conocer de promociones de nuevos productos?**

**Tabla 11-3:** Medios de difusión

Medios de difusión	Frecuencia	Porcentaje
<b>Redes Sociales</b>	293	77%
<b>Página Web</b>	44	12%
<b>Blocks</b>	5	1%
<b>Correos Electrónicos</b>	30	8%
<b>Televisión</b>	6	2%
<b>Otros</b>	4	1%
<b>Total</b>	382	100%

Fuente: Encuestas aplicadas.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.



**Gráfico 8-3:** Medios de difusión.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

**Análisis de resultados:**

Se pudo evidenciar que el 77% escoge a las redes sociales como medio de difusión para conocer nuevos productos y promociones, el 11% señala que prefiere las pagina web, el 8% señala que prefiere el correo electrónico para esta actividad, el 2% señala que prefiere la televisión, el 1% prefiere los blocs y el otro 1% prefiere otros medios de difusión.

Mediante esta pregunta podemos conocer cuál es la preferencia del consumidor objeto para recibir información acerca de los productos, publicidad y promoción.

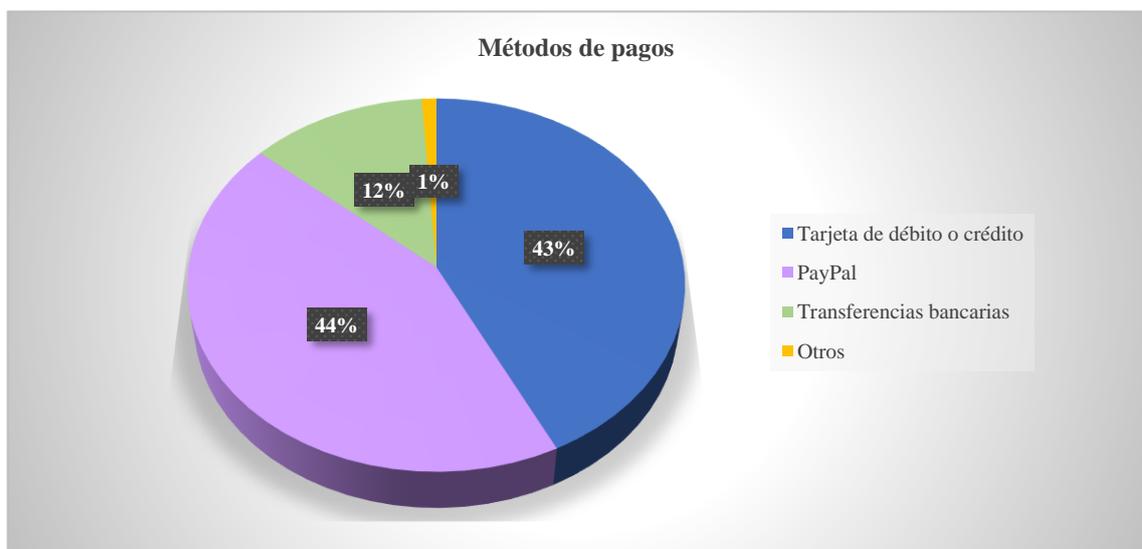
**Pregunta N°8 ¿Cuál es el método de pago que usted prefiere al realizar transacciones mediante el E-commerce?**

**Tabla 12-3:** Métodos de pagos

Métodos de pagos	Frecuencia	Porcentaje
Tarjeta de débito o crédito	163	43%
PayPal	167	44%
Transferencias bancarias	48	13%
Otros	4	1%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020



**Gráfico 9-3:** Métodos de pagos.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Tamayo, G. 2020

**Análisis de resultados:**

Con la aplicación de la encuesta se obtuvo la siguiente información, el 44% de la población encuesta afirma que el método de pago que prefiere para transacciones mediante el E-commerce es PayPal, mientras que el 43% manifiesta que prefiere el uso de tarjetas de débito o crédito, el 12% señala que prefiere el uso de transferencias bancarias, mientras que el 1% señala que prefiere otros métodos de pago.

Con esta pregunta se puede diseñar la estrategia de pagos que se aplicara en el modelo de E-commerce en la organización.

### **3.2. Discusión de resultados**

Tras la aplicación de la entrevista al gerente propietario y colaboradores se pudo levantar información respecto al proceso de ventas de la organización, así como determinar los problemas que aquejan a la organización permitiendo generar información relevante para desarrollo de la propuesta.

Tras el análisis de estos datos se pudo determinar que la empresa requiere modernizar sus procesos de ventas para mantenerse y competir en el sector de calzado por ello es necesario el desarrollo del modelo de negocios E-commerce que permita la captación de valor, así como generar nuevas estrategias de ventas que permita la optimización de costos, así como la generar un aumento de el volumen de las ventas de los productos de Calzado Ludwing Fer.

Mediante la aplicación del instrumento a la muestra de la población objeto se pudo recabar información relevante para el desarrollo de la propuesta, ya que mediante el desarrollo de un modelo de negocios se puede satisfacer de mejor manera las necesidades de los consumidores, así como permitir conocer los canales de comunicación y difusión con la que el consumidor se siente cómodo.

También se puede medir la aceptación que tendría la propuesta del E-commerce aplicada a Calzado Ludwing Fer sería favorable y el consumidor si está familiarizado con las herramientas de E-commerce, así como conocer cuál es la preferencia del consumidor respecto a los métodos de pago.

Tras el análisis de esta información se pudo determinar la factibilidad de la propuesta de un Modelo de negocios E-commerce ya que dada la actual realidad ha impulsado los negocios en internet, así como familiariza y brindar más seguridad al consumidor al momento de realizar compras en internet y aprovechar el auge de este nuevo sistema de ventas.

### **3.3. Propuesta**

Debido a las características de la organización se propone un Modelo Lean Canvas que está compuesto por 9 módulos que permitirán a la organización mitigar las falencias detectadas en el diagnóstico:

- Problema
- Segmentos de clientes
- Propuesta única de valor
- Solución
- Canales

- Flujo de ingresos
- Estructura de costos
- Métricas clave
- Ventaja

Problema	Solución	Propuesta única de valor	Ventajas injustas	Segmentos del cliente
<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>2</b>
	Métricas clave		Canales	
	<b>8</b>		<b>5</b>	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Flujo de ingresos</b>		
<b>7</b>		<b>6</b>		

**Figura 1-3:** Cuadro de Lean Canvas.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

A continuación, se evidencia el Modelo Lean Canvas E-commerce desarrollado para la organización Calzado Ludwing Fer y posteriormente desglosaremos cada uno de los módulos.

### 3.3.1. Modelo de negocios E-commerce- Propuesta lienzo lean Canvas

MODELO DE NEGOCIOS E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA DE VENTAS DE LA EMPRESA “CALZADO LUDWING FER”. DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA

<b>Problemas</b>  1. La ausencia de calzado personalizado a gustos de cliente. 2. Dadas los actuales cambios en el estilo de vida el consumidor busca productos desde casa 3. Ausencia de productos a la moda	<b>Solución</b>  1. Personalización para el consumidor minorista 2. Tienda de E-commerce 3. Diseño según las tendencias de moda	<b>Propuesta única de valor</b>  <b>Ludwin calidad, confort y moda al caminar</b>	<b>Ventaja especial</b> La empresa cuenta con una trayectoria lo que ha permitido identificar claramente que sus ejes principales es la calidad del producto final.	<b>Segmento de clientes</b>  Consumidor objeto de la empresa serian jóvenes, adultos hombres que rodean edades entre 15 a 65 años de edad. posicionado es entre los estratos A, B y C+ de la pirámide socioeconómica de nuestro país												
	<b>Métricas Claves</b>  Variación en Ventas Margen de utilidad Neto		<b>Canales</b>  Comunicación: Redes Sociales (70% de consumidores lo prefiere) Distribución: Prass; Servientrega, Los Andes													
<b>Estructura de costos</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Descripción</th> <th style="text-align: right;">Total Anual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Community manager</b></td> <td style="text-align: right;">\$ 12.000,00</td> </tr> <tr> <td><b>Publicidad en redes sociales</b></td> <td style="text-align: right;">\$ 1.200,00</td> </tr> <tr> <td><b>Packaging</b></td> <td style="text-align: right;">\$ 10.020,00</td> </tr> <tr> <td><b>Envío</b></td> <td style="text-align: right;">\$ 12.024,00</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL ANUAL</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 35.244,00</b></td> </tr> </tbody> </table>		Descripción	Total Anual	<b>Community manager</b>	\$ 12.000,00	<b>Publicidad en redes sociales</b>	\$ 1.200,00	<b>Packaging</b>	\$ 10.020,00	<b>Envío</b>	\$ 12.024,00	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 35.244,00</b>	1. La empresa generará ingreso mediante las ventas de los productos 2. Las ventas se realizarán mediante E-commerce, además de los procesos actuales de ventas que existen la organización 3. El método de cobre será mediante PayPal, Tarjetas de débito y crédito		
Descripción	Total Anual															
<b>Community manager</b>	\$ 12.000,00															
<b>Publicidad en redes sociales</b>	\$ 1.200,00															
<b>Packaging</b>	\$ 10.020,00															
<b>Envío</b>	\$ 12.024,00															
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 35.244,00</b>															

Figura 1-3: Propuesta Lienzo Lean Canvas.

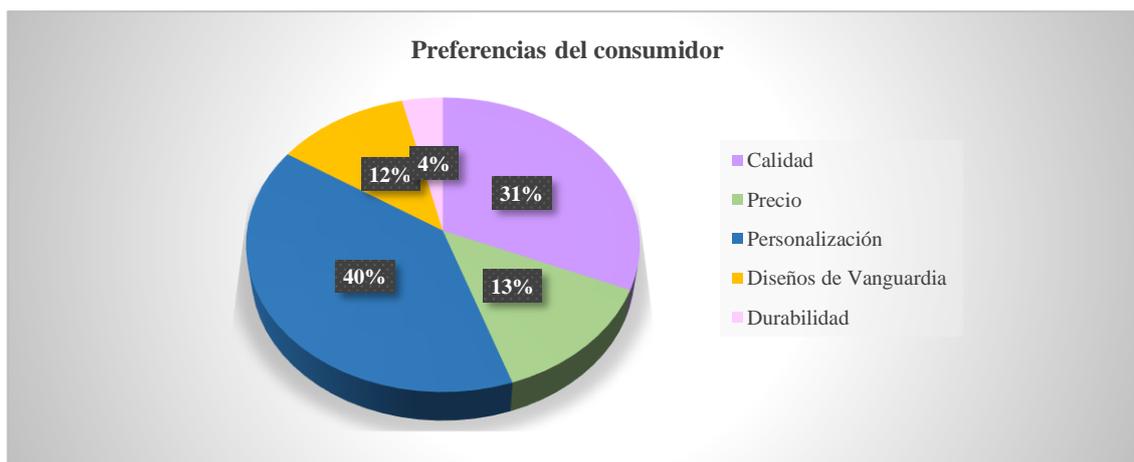
Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### 3.3.2. Problemas

Mediante la aplicación de los instrumentos se pudo determinar los siguientes problemas de la organización.

Dadas las actuales tendencias en el mercado se puede evidenciar que los consumidores potenciales de Calzado Ludwing Fer han desarrollado nuevas necesidades es por ello que la actualidad el consumidor a la hora de escoger calzado buscan la personalización del producto ya que este debe estar de acuerdo a los gustos y expectativas de los clientes.

Esto se puede evidencia ya que en la encuesta aplicada a la población objeto en la pregunta N°5 las preferencias del consumidor reflejan una tendencia claro hacia la personalización.

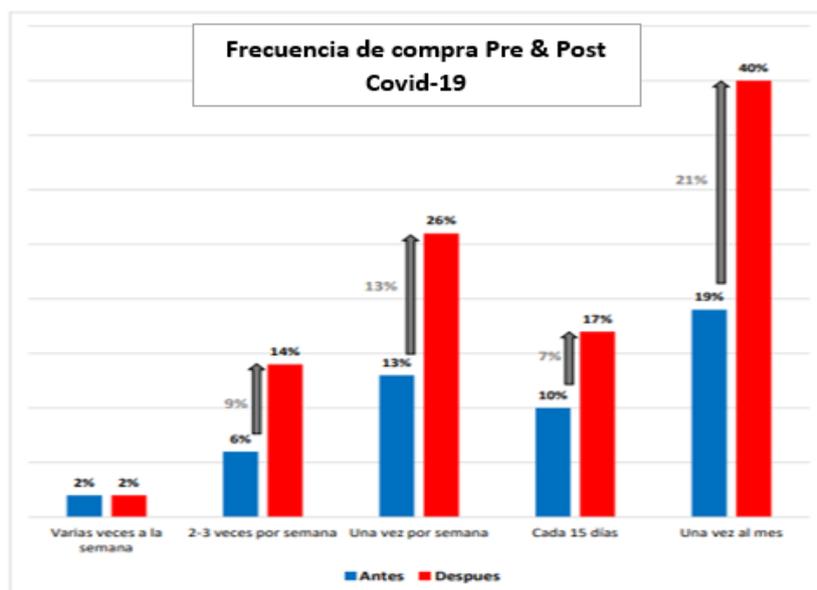


**Gráfico 10-3:** Preferencias del Consumidor.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Actualmente el mundo se encuentra en un proceso de transición a causa de la pandemia ocasionada por el Covid-19 que ha transformado el estilo de vida. Por ende, los canales de comunicación y por ende el de hacer negocios, es por ello que actualmente nos encontramos en el auge de los negocios en línea, el consumidor busca productos y servicios desde la comodidad de su casa, además busca la optimización de tiempo.

Esto se puede comprobar mediante el estudio realizado en mayo del año 2020 por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico y la UEES en el que la muestra es de un total de 1.225 encuestados.



**Gráfico 11-3:** Frecuencia de compra pre y post Covid-19.

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

Como se puede evidenciar en este gráfico se compara y visualiza el notorio incremento de las compras por medios virtuales

El cliente busca diseños de moda que acompañen a su estilo y elegancia es decir seguir las tendencias que se imponen en el mercado del calzado.

### 3.3.3. Segmentos de mercados

Para el desarrollo de la propuesta el tipo de E-commerce a aplicar es B2C es decir de la empresa al consumidor, es decir Calzado Ludwing Fer se conectará directamente con el consumidor mediante el comercio electrónico.

La empresa desde su constitución hace 20 años inicio su actividad productiva y comercial con la producción de zapatos de cuero para caballeros.

La empresa actualmente produce calzado exclusivamente para caballero trabaja bajo las tallas:

- 37
- 38
- 39
- 40
- 41
- 42
- 43

Es por ello que el consumidor objeto de la empresa serian jóvenes, adultos que rodean edades entre 15 a 65 años de edad.

Además, el costo de venta de los productos es de \$40 a \$120 es por ello que el segmento de mercado en el que la empresa está posicionado es entre los estratos A, B y C+ de la pirámide socioeconómica de nuestro país.

Es decir, el consumidor objeto de Calzado Ludwing Fer seria caballeros jóvenes y adultos con un estrato económico A, B y C+ es decir el poder adquisitivo del consumidor es medio-alto.

#### **3.3.4. Propuesta única de valor**

Calzado Ludwing Fer se caracteriza por ser una marca de calzado que busca satisfacer las necesidades de su consumidor mediante la alta calidad de sus productos como eje central, así como materias primas, con diseños de vanguardia, elegancia y comodidad brindando la mejor relación costo-beneficio ya que son productos de alta durabilidad, además la empresa cuenta con más de 20 años de experiencia en la producción artesanal de calzado

### **Ludwing calidad, confort y moda al caminar**

#### **3.3.5. Solución**

- Calzado Ludwing Fer es una empresa que está consciente que las necesidades del cliente se van transformado y modificando a las tendencias actuales de calzado por ello es fundamental comprender y analizar las nuevas expectativas del cliente. La empresa actualmente consta ya con la estrategia de personalización, pero esta estrategia solo es aplicada para consumidores mayoristas. Sin embargo, la empresa está presta a habilitar la línea de personalización para consumidores minoristas que buscan un producto único y que se adapte a las características que el cliente requiere.
- Mediante la adopción del E-commerce la empresa puede aprovechar un nuevo método de venta, además de aprovechar el creciente uso de las nuevas tecnologías para conectar con su cliente. Es decir, generar un vínculo entre vendedor y comprador, así como aplicar estrategias de publicidad, así como ampliar los canales de comunicación que facilite la interacción entre las partes interesadas.
- Calzado Ludwing Fer al ser una empresa enfocada en sector de la moda es por ello que siempre se actualizan los diseños disponibles siguiendo las tendencias del mercado, para satisfacer tanto a los consumidores tradicionales, como captar a los nuevos consumidores. La empresa cuenta con la siguiente clasificación: Modelo clásico; modelos modernos y

modelos deportivos. Así también la empresa la empresa trabaja actualmente con distintos materiales para adaptarse a las tendencias del mercado.



**Gráfico 12-3:** Modelos de Calzado.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

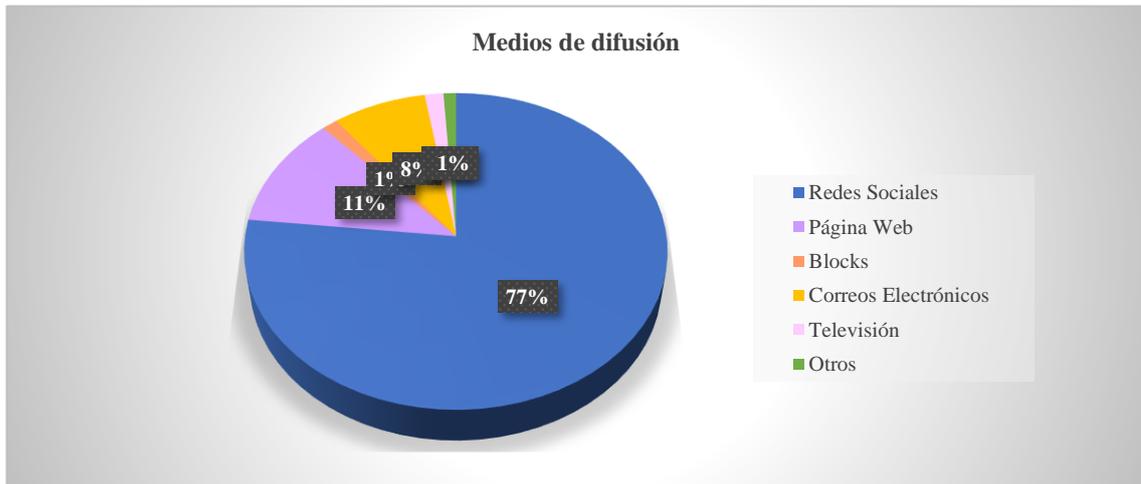
### **3.3.6. Canales**

Para el correcto desarrollo de la empresa se necesita habilitar distintos canales tanto comunicación, como distribución.

#### **3.3.6.1. Canales de comunicación**

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías y el auge del internet, como los smartphones ha contribuido al desarrollo de aplicaciones que nos permite interactuar y conectarnos con nuestros gustos.

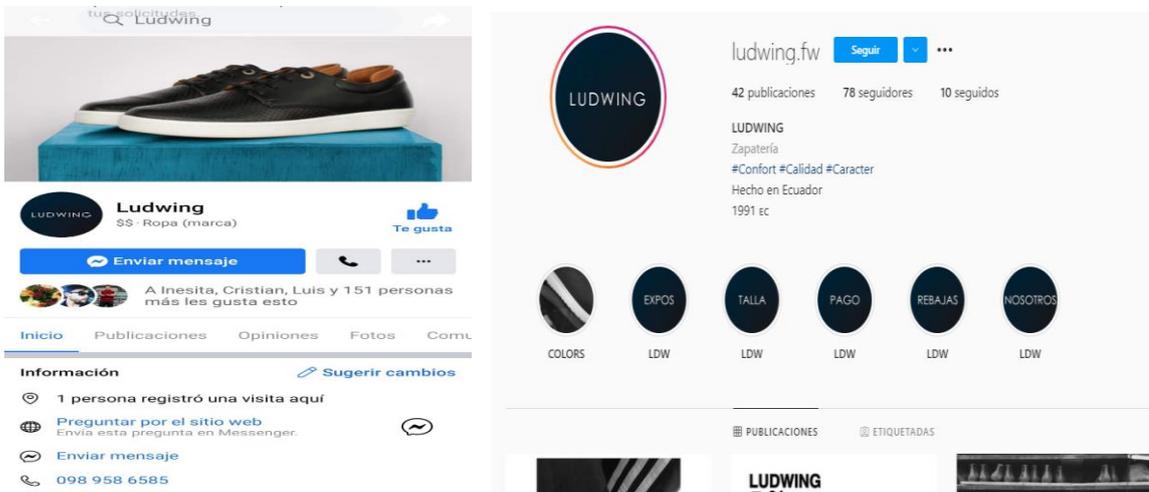
Es por ello que mediante la encuesta se pudo conocer cuáles son los canales o medios de comunicación por los cuales el consumidor prefiere recibir información referente a nuevos productos es así que se pudo determinar que el consumidor potencial de Calzado Ludwing Fer prefiere mantenerse comunicado mediante redes sociales con más del 70% de aceptación.



**Gráfico 33-3:** Medios de Difusión.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Calzado Ludwing Fer actualmente cuenta con la página oficial en las aplicaciones Facebook y Instagram.



**Gráfico 14-3:** Página Web.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Como podemos evidenciar la empresa cuenta con las páginas oficiales en sus redes sociales, la estrategia que aplica es la publicación de los productos para que el consumidor pueda conocer la variedad de modelos de la que dispone la empresa.

En esta línea también el E-commerce permite generar mayor interacción de la organización con los consumidores en línea, medir la aceptación es mucho más factible ya que las redes sociales están en continuo monitoreo a través de los “me gusta o me disgusta” por eso es necesario crear contenido alineado a captar valor y generar valor, se puede hacer mediante el uso de software o “influencers” que se orientara siempre al mejorar el posicionamiento de la marca, generando más

publicidad además de darle el plus de la optimización de recursos ya que la publicidad en línea permite mayor alcance de mercados y con un costo relativamente menor a los tradicionales.

Mediante el E-commerce la empresa puede generar estrategias de publicidad que le permita llegar a una mayor cantidad de clientes potenciales.

Es por ello que la empresa utilizara la estrategia de social media, es decir el elemento principal para conectar con el cliente serán las redes sociales.

Esta estrategia permite interactuar directamente con los posibles clientes, además de permite la promoción de los productos en cualquier instancia, además se puede compartir contenido las 24 horas del día es fundamental para la organización que el contenido que se comparta sea adecuado y orientado a capta la atención del cliente.



**Gráfico 4-3:** Diagrama de Estrategia Utilizada.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Otra de las estrategias del Marketing Digital que se puede aplicar a la empresa es la contratación de Bots. Estos son softwares que pueden ser programados por las organizaciones, brindando un asistente las 24 horas todos los días, además le brinda una experiencia de usuario a los consumidores ya que se puede entablar una conversación practica con el cliente, además contribuyen a que la búsqueda de productos sea más sencilla.

Dadas las características de la organización se recomienda el uso del software Zendesk ya que este es idóneo para las pequeñas y medianas empresas ya que además de permitir la interacción de mediante la conversación, permite la monitorización de los pedidos en tiempo real, además se orienta al manejo de las redes sociales.



**Gráfico 16-3:** Bots-Software Zendesk.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

A continuación, desglosaremos las características del software Zendesk y su utilidad en la organización:

**Tabla 13-3:** Características del Bots

<b>CARACTERÍSTICA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Gestión de tickets</b>	Cada día las expectativas del cliente son más exigentes es por ello que este software permite un registro de todas las interacciones con los clientes, estos facilitan el trabajo el trabajo con los clientes.
<b>Soporte en línea a través del auto servicio</b>	Este software trabaja con un foro de discusión que permite dar respuestas a las preguntas más frecuentes, mediante esta herramienta se puede optimizar los costó y la reducción de gastos.
<b>Informes analíticos</b>	Esta herramienta permite el análisis de datos instantáneos en tiempo real, esto permite la interpretación de datos analíticos que las organizaciones pueden identificar y generar mayor rendimiento.
<b>Chat y teléfonos</b>	Esta característica permite chatear con los clientes esta herramienta permite mantener una conversación telefónica con el cliente
<b>Integración con muchas plataformas</b>	La herramienta permite compartir e interactuar con distintas plataformas que permiten mejorar la experiencia del usuario, para mejorar los servicios del bots.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Adicionalmente podemos indicar que el tipo de metodología a aplicar para la empresa Calzado Ludwing Fer es una tienda virtual con productos propios, ya que se centrara en interactuar con el cliente y comercializar el calzado disponible de la empresa. Y el tipo de E-commerce a aplicar en la empresa es un B2C es decir de empresa a consumidor.

### 3.3.6.2. *Canales de distribución*

La empresa actualmente trabaja con distintas empresas de envió de paquetes de gran tamaño, ya que en el proceso de ventas a consumidores mayoristas la empresa es la encargada de enviar los pedidos, para ello trabaja conjuntamente con empresas de cobertura a nivel nacional como:

**Los Andes Cooperativa de transportes pesados:** es una empresa de transportes cuyo giro de negocio es el traslado de encomiendas de paquetes pesados inicio sus actividades el 23 de mayo de 1957 se encuentra ubicado en la avenida Los Andes Nro. 512 Tungurahua-Ambato- sector Huachi Loreto.



**Figura 2-3:** Logo empresa de distribución Los Andes.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

**Transportes Pras cia. Itada:** Es una empresa organización que se describe como líder de transporte y distribución de carga que opera a nivel nacional trabaja bajo la modalidad de entregas puerta a puerta, así también esta organización también tiene la opción de documentos o sobres, carga liviana, así como el transporte de carga pesada para empresas con convenio. la empresa tiene una de sus sucursales ubicada en a ciudad de Ambato en la avenida Los incas y Azuay03-065.



**Figura 3-3:** Logo empresa de distribución Pras.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

**Servientrega:** es una de las empresas con mejor posicionamiento en el mercado, líder en el envío y entrega de paquetería a nivel nacional, cuenta con centros de distribución a nivel nacional, además de ser una empresa que opera en países vecinos como Colombia, cuenta con la confianza de los usuarios en la ciudad de Ambato la empresa con 4 centros de distribución



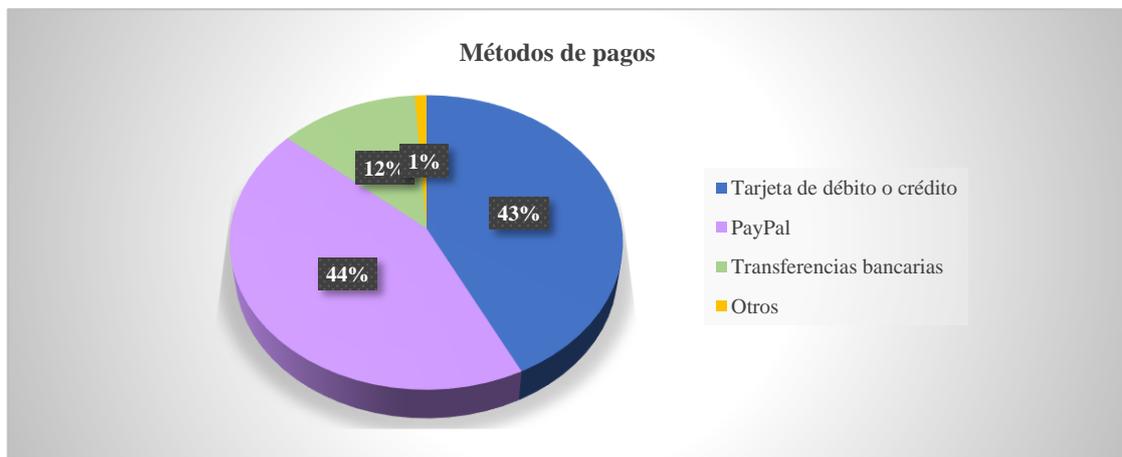
**Figura 4-3:** Logo empresa de distribución Servientrega.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

### 3.3.7. Estructura de Ingresos

Uno de los procesos fundamentales para las organizaciones es la forma en cómo se generarán recursos para cubrir con los costes de operación y generar rentabilidad para los propietarios, es por ello que es fundamenta conocer las preferencias del consumidor.

Es por ello que tras la aplicación de la encuesta se pudo determinar que la preferencia del consumidor al momento de realizar compras mediante el E-commerce el método de pago escogido por los consumidores potenciales es mediante PayPal con una aceptación del 44%, así también otro de los métodos que el consumidor prefiere es el uso de la tarjeta de débito o crédito.



**Gráfico 17-3:** Métodos de Pago.

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

Es por ello que en el modelo de negocios de E-commerce para la empresa Calzado Ludwing Fer se generará ingresos mediante el uso de PayPal, así también se permitirá el uso de tarjetas de débito y crédito para satisfacer mayormente a los consumidores.

### 3.3.7.1. Inversión

Para el desarrollo del modelo de negocios de E-commerce la empresa requiere invertir del siguiente modo tanto en Activos fijos, como diferidos:

**Tabla 14-3:** Inversión Activos Fijos

Activos Fijos						
	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	% anual depreciación /amortización	Valor Anual
1	Equipo de computo	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00	20%	240,00
2	Cámara	1	\$ 850,00	\$ 850,00	10%	85,00
3	Escritorios	2	\$ 150,00	\$ 300,00	10%	30,00
4	Teléfonos inteligentes	2	\$ 300,00	\$ 600,00	10%	60,00
5	Sillas	2	\$ 150,00	\$ 300,00	10%	30,00
6	Impresora	2	\$ 300,00	\$ 600,00	20%	120,00
7	Aro de Luz	1	\$ 100,00	\$ 100,00	10%	10,00
	<b>Subtotal</b>			<b>\$ 3.950,00</b>		<b>\$ 575,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 15-3:** Inversión Activos Diferidos

Activos Diferidos						
	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	% anual depreciación /amortización	Valor Anual
1	Diseño página Web	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	20%	400,00
2	Seguros	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	20%	200,00
3	Patente	1	\$ 50,00	\$ 50,00	20%	10,00
4	Gastos de instalación y adecuaciones	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	20%	400,00

<b>Subtotal</b>			<b>\$</b>		<b>\$</b>
			<b>5.050,00</b>		<b>1.010,00</b>
<b>Capital de Trabajo</b>			<b>\$</b>		
			<b>15.000,00</b>		

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 16-3:** Inversión Total.

<b>Inversiones Totales</b>				<b>\$</b>	<b>19.000,00</b>
<b>Participación Accionistas</b>				<b>\$</b>	<b>13.000,00</b>
<b>Requerimiento Crédito</b>				<b>\$</b>	<b>6.000,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Interpretación:**

Para el desarrollo del modelo se requiere de una inversión total por \$ 19.000 la cual 13 mil dólares serán cubiertos por la organización y 6 mil serán cubiertos con un crédito.

**Tabla 17-3:** Tabla de Pagos Mensuales.

<b>TABLA DE PAGOS (crédito de L/P)</b>	
<b>MONTO DE PRÉSTAMO</b>	<b>\$ 9.000,00</b>
<b>PLAZO EN AÑOS</b>	<b>3,00</b>
<b>INTERÉS</b>	<b>17,00%</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 18-3:** Tabla de amortización

	CAPITAL	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA	SALDO	Pago
VENCIMIENTO		ACUMULADO		NOMINAL		(cuota)
Enero	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 127,50	\$ 377,50	\$ 8.750,00	1
Febrero	\$ 250,00	\$ 500,00	\$ 123,96	\$ 373,96	\$ 8.500,00	2
Marzo	\$ 250,00	\$ 750,00	\$ 120,42	\$ 370,42	\$ 8.250,00	3
Abril	\$ 250,00	\$ 1.000,00	\$ 116,88	\$ 366,88	\$ 8.000,00	4
Mayo	\$ 250,00	\$ 1.250,00	\$ 113,33	\$ 363,33	\$ 7.750,00	5
Junio	\$ 250,00	\$ 1.500,00	\$ 109,79	\$ 359,79	\$ 7.500,00	6
Julio	\$ 250,00	\$ 1.750,00	\$ 106,25	\$ 356,25	\$ 7.250,00	7
Agosto	\$ 250,00	\$ 2.000,00	\$ 102,71	\$ 352,71	\$ 7.000,00	8
Septiembre	\$ 250,00	\$ 2.250,00	\$ 99,17	\$ 349,17	\$ 6.750,00	9
Octubre	\$ 250,00	\$ 2.500,00	\$ 95,63	\$ 345,63	\$ 6.500,00	10
Noviembre	\$ 250,00	\$ 2.750,00	\$ 92,08	\$ 342,08	\$ 6.250,00	11
Diciembre	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 88,54	\$ 338,54	\$ 6.000,00	12
Enero	\$ 250,00	\$ 3.250,00	\$ 85,00	\$ 335,00	\$ 5.750,00	13
Febrero	\$ 250,00	\$ 3.500,00	\$ 81,46	\$ 331,46	\$ 5.500,00	14
Marzo	\$ 250,00	\$ 3.750,00	\$ 77,92	\$ 327,92	\$ 5.250,00	15
Abril	\$ 250,00	\$ 4.000,00	\$ 74,38	\$ 324,38	\$ 5.000,00	16
Mayo	\$ 250,00	\$ 4.250,00	\$ 70,83	\$ 320,83	\$ 4.750,00	17
Junio	\$ 250,00	\$ 4.500,00	\$ 67,29	\$ 317,29	\$ 4.500,00	18
Julio	\$ 250,00	\$ 4.750,00	\$ 63,75	\$ 313,75	\$ 4.250,00	19
Agosto	\$ 250,00	\$ 5.000,00	\$ 60,21	\$ 310,21	\$ 4.000,00	20
Septiembre	\$ 250,00	\$ 5.250,00	\$ 56,67	\$ 306,67	\$ 3.750,00	21
Octubre	\$ 250,00	\$ 5.500,00	\$ 53,13	\$ 303,13	\$ 3.500,00	22
Noviembre	\$ 250,00	\$ 5.750,00	\$ 49,58	\$ 299,58	\$ 3.250,00	23
Diciembre	\$ 250,00	\$ 6.000,00	\$ 46,04	\$ 296,04	\$ 3.000,00	24
Enero	\$ 250,00	\$ 6.250,00	\$ 42,50	\$ 292,50	\$ 2.750,00	25
Febrero	\$ 250,00	\$ 6.500,00	\$ 38,96	\$ 288,96	\$ 2.500,00	26
Marzo	\$ 250,00	\$ 6.750,00	\$ 35,42	\$ 285,42	\$ 2.250,00	27
Abril	\$ 250,00	\$ 7.000,00	\$ 31,88	\$ 281,88	\$ 2.000,00	28
Mayo	\$ 250,00	\$ 7.250,00	\$ 28,33	\$ 278,33	\$ 1.750,00	29
Junio	\$ 250,00	\$ 7.500,00	\$ 24,79	\$ 274,79	\$ 1.500,00	30
Julio	\$ 250,00	\$ 7.750,00	\$ 21,25	\$ 271,25	\$ 1.250,00	31
Agosto	\$ 250,00	\$ 8.000,00	\$ 17,71	\$ 267,71	\$ 1.000,00	32
Septiembre	\$ 250,00	\$ 8.250,00	\$ 14,17	\$ 264,17	\$ 750,00	33
Octubre	\$ 250,00	\$ 8.500,00	\$ 10,63	\$ 260,63	\$ 500,00	34
Noviembre	\$ 250,00	\$ 8.750,00	\$ 7,08	\$ 257,08	\$ 250,00	35
Diciembre	\$ 250,00	\$ 9.000,00	\$ 3,54	\$ 253,54	\$ 0,00	36

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

3.3.7.2. Presupuesto de ventas anuales en dólares

**Tabla 19-3:** Proyección de ventas

Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCTO 1:</b>						
Cantidad	8%	1000	1080	1166,4	1259,712	1360,48896
Precio del producto o servicio	5%	\$ 86,00	\$ 90,30	\$ 94,82	\$ 99,56	\$ 104,53
Ingreso producto 1		\$ 86.000,00	\$ 97.524,00	\$ 110.592,22	\$ 125.411,57	\$ 142.216,72
Ingresos totales		\$ 86.000,00	\$ 97.524,00	\$ 110.592,22	\$ 125.411,57	\$ 142.216,72
Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCTO 2:</b>						
Cantidad	8%	1500	1620	1749,6	1889,568	2040,73344
Precio del producto o servicio	5%	\$ 81,00	\$ 85,05	\$ 89,30	\$ 93,77	\$ 98,46
Ingreso producto 2		\$ 121.500,00	\$ 137.781,00	\$ 156.243,65	\$ 177.180,30	\$ 200.922,46
Ingresos totales		\$ 121.500,00	\$ 137.781,00	\$ 156.243,65	\$ 177.180,30	\$ 200.922,46
Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>PRODUCTO 3:</b>						
Cantidad	8%	615	664,2	717,336	774,72288	836,7007
Precio del producto o servicio	5%	\$ 51,00	\$ 53,55	\$ 56,23	\$ 59,04	\$ 61,99
Ingreso producto 3		\$ 31.365,00	\$ 35.567,91	\$ 40.334,01	\$ 45.738,77	\$ 51.867,76
Ingresos totales		\$ 31.365,00	\$ 35.567,91	\$ 40.334,01	\$ 45.738,77	\$ 51.867,76

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### Interpretación:

Podemos observar las ventas 3 líneas de producción, estas se proyectan con un crecimiento en las cantidades vendidas del 8% y el precio del 5%.

**Tabla 20-3:** Estado de resultados proyectados.

	Incrementos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>		\$ 86.000,00	\$ 97.524,00	\$ 110.592,22	\$ 125.411,57	\$ 142.216,72
<b>Costos</b>		\$ 44.364,00	\$ 45.029,46	\$ 45.704,90	\$ 46.390,48	\$ 47.086,33
<b>Utilidad bruta en ventas</b>		\$ <b>41.636,00</b>	\$ <b>52.494,54</b>	\$ <b>64.887,31</b>	\$ <b>79.021,10</b>	\$ <b>95.130,39</b>
<b>Gastos de Ventas</b>	5%	\$ 35.244,00	\$ 37.006,20	\$ 38.856,51	\$ 40.799,34	\$ 42.839,30
<b>Gastos Administrativos</b>	5%	\$ 7.560,00	\$ 7.938,00	\$ 8.334,90	\$ 8.751,65	\$ 9.189,23
<b>Gasto Depreciación</b>		\$ 575,00	\$ 575,00	\$ 575,00	\$ 575,00	\$ 575,00
<b>Gastos de Amortización</b>		\$ 1.010,00	\$ 1.010,00	\$ 1.010,00	\$ 1.010,00	\$ 1.010,00
<b>Gastos Financieros</b>		\$ 1.296,25	\$ 786,25	\$ 276,25	\$ -	\$ -
<b>Total Gastos</b>		\$ 45.685,25	\$ 47.315,45	\$ 49.052,66	\$ 51.135,98	\$ 53.613,53
<b>Utilidad operacional</b>		\$ <b>(4.049,25)</b>	\$ <b>5.179,09</b>	\$ <b>15.834,65</b>	\$ <b>27.885,12</b>	\$ <b>41.516,86</b>
<b>Utilidad antes de participación laboral</b>		\$ <b>(4.049,25)</b>	\$ <b>5.179,09</b>	\$ <b>15.834,65</b>	\$ <b>27.885,12</b>	\$ <b>41.516,86</b>
<b>15% Participación laboral</b>		\$ (607,39)	\$ 776,86	\$ 2.375,20	\$ 4.182,77	\$ 6.227,53
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		\$ <b>(3.441,86)</b>	\$ <b>4.402,23</b>	\$ <b>13.459,46</b>	\$ <b>23.702,35</b>	\$ <b>35.289,33</b>
<b>22% Impuesto a la Renta</b>		\$ (757,21)	\$ 968,49	\$ 2.961,08	\$ 5.214,52	\$ 7.763,65
<b>Utilidad Neta</b>		\$ <b>(2.684,65)</b>	\$ <b>3.433,74</b>	\$ <b>10.498,38</b>	\$ <b>18.487,83</b>	\$ <b>27.525,68</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### Interpretación:

Como podemos observar en el año uno la propuesta de E-commerce reflejará pérdida, pero con el transcurrir de los años el resultado del ejercicio será positivo para la organización ya que en el año dos será \$3.433,74 y al finalizar el año 5 la utilidad neta del ejercicio será \$27.525,68.

**Tabla 21-3:** Flujo de efectivo proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ingresos		\$ 86.000,00	\$ 97.524,00	\$ 110.592,22	\$ 125.411,57	\$ 142.216,72
(-) Costos		\$ (44.364,00)	\$ (45.029,46)	\$ (45.704,90)	\$ (46.390,48)	\$ (47.086,33)
(-) Gastos		\$ (42.804,00)	\$ (44.944,20)	\$ (47.191,41)	\$ (49.550,98)	\$ (52.028,53)
Flujo operacional		\$ (1.168,00)	\$ 7.550,34	\$ 17.695,90	\$ 29.470,12	\$ 43.101,86
(+) Aporte de Capital			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Pago créditos		\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
(-) Pago impuestos		\$ (757,21)	\$ 968,49	\$ 2.961,08	\$ 5.214,52	\$ 7.763,65
(-) Pago Participación laboral		\$ (607,39)	\$ 776,86	\$ 2.375,20	\$ 4.182,77	\$ 6.227,53
(-) Otros egresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
		\$ (2.803,40)	\$ 7.550,34	\$ 17.695,90	\$ 29.470,12	\$ 43.101,86
Variación de capital	-24.000,00					\$ -
Necesidad de Capital de trabajo		\$ 7.264,00	\$ 7.627,20	\$ 8.008,56	\$ 8.408,99	\$ 8.829,44
Variación de Capital de Trabajo	-\$ 7.264,00	-\$ 363,20	-\$ 381,36	-\$ 400,43	-\$ 420,45	\$ 8.829,44
Flujo neto	-\$ 31.264,00	-\$ 3.166,60	\$ 7.168,98	\$ 17.295,48	\$ 29.049,67	\$ 51.931,30

**Realizado por:** Tamayo, G. 2020.

**Interpretación:**

Mediante la proyección de flujos de efectivo de la propuesta podremos realizar el cálculo de él VAN, así también podemos evaluar que el primer año de la propuesta se mantendrá negativa con un valor de \$ 3.166,60, mientras que en el año 5 el valor será de \$ 51,931.30.

**Tabla 22-3: VAN y TIR**

	0	1	2	3	4	5
<b>Valor presente</b>	-\$ 31.264,00	-\$ 2.827,32	\$ 5.715,07	\$ 12.310,58	\$ 18.461,59	\$ 29.467,21
<b>tasa de descuento (según BCE)</b>	12%					
<b>VAN</b>	\$ 31.863,12					
<b>TIR</b>	32,51%					

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 23-3: Razón Costo/Beneficio**

Ciclos	Ingresos	VAN	Costos	VAN
		Ingresos	Gastos	Egresos
<b>Año 1</b>	\$ 86.000,00	\$ 76.785,71	\$ 87.168,00	\$ 77.828,57
<b>Año 2</b>	\$ 97.524,00	\$ 77.745,54	\$ 89.973,66	\$ 71.726,45
<b>Año 3</b>	\$ 110.592,22	\$ 78.717,35	\$ 92.896,31	\$ 66.121,76
<b>Año 4</b>	\$ 125.411,57	\$ 79.701,32	\$ 95.941,46	\$ 60.972,53
<b>Año 5</b>	\$ 142.216,72	\$ 80.697,59	\$ 99.114,86	\$ 56.240,43
	<b>VAN Ingresos</b>	\$ 393.647,52	<b>VAN Egresos</b>	\$ 332.889,75

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 24-3:** Tabla Relación Costo Beneficio.

<b>R B/C =</b>	<b>VAN ingresos</b>	<b>=</b>	<b>1,18</b>
	<b>VAN egresos</b>		

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Interpretación:**

Tras culminar el estudio financiero se puede concluir que es factible la implementación de E-commerce ya que mediante los indicadores como el VAN son positivos ya que \$ 31.863,12 así también la TIR 32,51%.

**Tabla 25-3:** Periodo de recuperación

	<b>FLUJO A VP</b>	<b>FLUJO ACUMULADO</b>
<b>1</b>	\$ (2.827,32)	\$ (2.827,32)
<b>2</b>	\$ 5.715,07	\$ 2.887,74
<b>3</b>	\$ 12.310,58	\$ 15.198,32
<b>4</b>	\$ 18.461,59	\$ 33.659,91
<b>5</b>	\$ 29.467,21	\$ 63.127,12

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Tabla 26-3:** Inversión Inicial.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>\$ 24.000,00</b>
<b>ULTIMO FLUJO</b>		<b>\$ 12.310,58</b>
<b>POR RECUPERAR</b>		<b>\$ 21.112,26</b>
<b>P.R: AÑOS</b>		<b>1,714968742</b>
	<b>PR=</b>	<b>2.97 AÑOS</b>
		<b>2 AÑOS</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

**Interpretación:**

Así también la empresa podrá recuperar la inversión en un plazo de 2 años y por último se puede concluir que por cada dólar invertido la empresa recuperará \$ 1,18.

### 3.3.8. Estructura de costos

Para el desarrollo de la propuesta la empresa requiere invertir y adecuar las instalaciones para poder implementar el E-commerce es por ello que a continuación se presenta el desglose de los costos y gastos que tendrá que desembolsar la organización.

#### 3.3.8.1. Costos Variables

**Tabla 27-3:** Costos Variables

Detalle	Unidad medida	Cantidad	Valor	Total Anual
<b>Pegamento Industrial</b>	Caneca	8	\$ 15,00	\$ 1.440,00
<b>Ojalillos</b>	Paquete	4	\$ 2,00	\$ 96,00
<b>Betún</b>	Lata	3	\$ 4,00	\$ 144,00
<b>Pintura-Laca</b>	Lata	2	\$ 3,00	\$ 72,00
<b>Hilo</b>	Rollo	25	\$ 1,00	\$ 300,00
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$ 2.052,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

#### 3.3.8.2. Costos Fijos

**Tabla 28-3:** Costos Fijos

Detalle	Unidad medida	Cantidad	Valor unitario mensual	Total Anual
<b>Operarios</b>	personas	6	\$ 400,00	\$ 28.800,00
<b>Cuero</b>	Pies	60	\$ 10,00	\$ 7.200,00
<b>Suela</b>	Pares	167	\$ 3,00	\$ 6.012,00
<b>Pasadores</b>	paquete	5	\$ 1,00	\$ 60,00
<b>Etiquetas</b>	Rollo	4	\$ 5,00	\$ 240,00
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$ 42.312,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

Tras la evaluación de los costos tanto fijos como variables se obtuvo el siguiente costo total:

**Tabla 29-3:** Total Costos

Total Costos Variables Anuales		\$ 2.052,00
Total costos Fijos Anuales		\$ 42.312,00
<b>TOTAL COSTOS</b>		<b>\$ 44.364,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

Así también para el desarrollo de la propuesta la empresa requiere proyectar los gastos pertinentes para la implementación del E-commerce en Calzado Ludwing Fer, es por ello que a continuación se proyecta los gastos tanto de ventas como administrativos.

### 3.3.8.3. Gasto de Ventas

**Tabla 30-3:** Gastos de Venta

Descripción	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Total Anual
<b>Community manager</b>	Persona	2	\$ 500,00	\$ 12.000,00
<b>Publicidad en redes sociales</b>	varios	2	\$ 50,00	\$ 1.200,00
<b>Packaging</b>	varios	167	\$ 5,00	\$ 10.020,00
<b>Envío</b>	varios	167	\$ 6,00	\$ 12.024,00
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$ 35.244,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### 3.3.8.4. Gastos Administrativos

**Tabla 31-3:** Gastos Administrativos

Descripción	Unidad medida	Cantida d	Valor unitario mensual	Total Anual
<b>Suministros de oficina</b>	Varios	2	\$ 65,00	\$ 1.560,00
<b>Servicios Básicos</b>	Varios	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$ 7.560,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

Así también se presenta el consolidado de los gastos que tendrá la empresa que desembolsar para el desarrollo de la propuesta.

**Tabla 32-3:** Total Gastos

Total Gasto en Ventas		\$	35.244,00
Total Gasto Administrativos		\$	7.560,00
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$</b>	<b>42.804,00</b>

Realizado por: Tamayo, G. 2020.

### 3.3.9. Métricas claves

Para el desarrollo de la propuesta es necesario gestionar de forma idónea los indicadores que permita a la organización evaluar constantemente la interacción de los productos con el cliente.

#### KPI Variación en ventas

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Ventas año 2}}{\text{Ventas año 1}} * 100$$

#### KPI Rentabilidad

$$\text{Margen de utilidad Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta del ejercicio}}{\text{Ventas}} * 100$$

### 3.3.10. Ventaja

La empresa cuenta con una trayectoria significativa ya que está vigente por 20 años lo que ha permitido identificar claramente que uno de los ejes principales es la calidad del producto final. La empresa para consolidar este eje trabaja con una línea de proveedores nacionales e internacionales que permite garantizar la calidad de los insumos, así como los materiales directos de fabricación.

El señor Guido Arguello señala “Ludwing es calidad, pero desde la suela hasta los pasadores que se utiliza en mi calzado” la apropiación de su gerente propietario se ve reflejada en el proceso de producción ya que de inicio a fin se supervisa la cálida en cada etapa, para que el consumidor pueda obtener un producto 100% garantizado.

## CONCLUSIONES

Con la presente investigación podemos concluir que para la organización Calzado Ludwing Fer es factible plantear la implementación del Modelo de Negocios E-commerce ya que la empresa puede captar valor, es por ello que es necesario la correcta gestión del E-commerce para que pueda generar los resultados esperados.

Se pudo determinar que el modelo de negocios de E-commerce para la empresa Calzado Ludwing Fer es favorable ya que mediante la investigación documental y de campo se pudo determinar que mediante el uso de las nuevas herramientas de E-commerce se puede estimular las ventas aprovechando el auge de estas con la aplicación de programas de social media en nuestro caso Zendesk.

Tras realizar el diagnostico organizacional se pudo concluir que la empresa debe invertir en las nuevas tecnologías para el desarrollo del E-commerce, así como estrategias de publicidad para promocionar sus productos, así como difundir información que el cliente requiera, principalmente la publicidad en redes sociales que es el medio de difusión que prefiere el consumidor objetivo. Al plantear el Modelo de Negocios de E-commerce se puede constatar que la propuesta es factible ya que a partir del segundo año se generará utilidad \$ 3.433,74 y la proyección es favorable, además de obtener valores positivos en relación al VAN es \$ 31.863,12; mientras que la TIR 32,51%, también la razón consto/ beneficio es de \$1,18 y por último la inversión se recuperara en 2 años.

## **RECOMENDACIONES**

Tras concluir con la presente investigación de se puede recomendar que la ejecución del modelo de negocios de E-commerce ya que la inversión se recuperará al segundo año, además a partir del segundo año también generará utilidad \$ 3.433,74 según las proyecciones serán positivas en adelante.

Es recomendable la capacitación constante al personal que se desarrollara en el área de Community manager, ya que estos serán los enlaces directos entre la organización y el cliente, así también se debe capacitar y crear contenido que se compartirá en las plataformas de la organización por lo que se desarrolló del manual de funciones Community manager que se encuentra en el Anexo N°3.

Para la el desarrollo y aplicación del E-commerce la empresa debe socializar la nueva metodología de ventas, así como trabajar con la personalización en el calzado teniendo en cuenta siempre la calidad del producto final.

Es recomendable que la organización implemente estrategias de fidelización para sus clientes ya que el E-commerce permite generar un vínculo entre la empresa y el consumidor.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. Obtenido de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Asamblea Nacional de Ecuador . (2019). *Código de Comercio de Ecuador* . Quito : Registro Oficial Suplemento 497.
- Balado, S. (2005). *La nueva era del comercio: El comercio electrónico. Las TIC al servicio de la gestión empresarial*. Galicia: Ideaspropias Editorial.
- Barrientos, F. (2017). Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos. *Revista Finanzas y Política Económica*, 41-56. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323549941003.pdf>
- Basantes, A., Gallegos, C., Guevara, P., Jácome, E., Posso, M., Quiña, A., & Vaca, F. (2016). *Comercio Electrónico*. Ibarra: Editorial Universitaria. Obtenido de <file:///D:/SOL/Desktop/Libro%20Final%20E%20commerce.pdf>
- Batista, C. (20 de Febreo de 2019). *CDEonline*. Obtenido de <https://cdeonline.com.py/blog/entry/Creatividad/2019/02/20/importancia-y-beneficios-de-aplicar-la-metodologia-canvas-de-diseno-de-modelos-de-negocios-en-la-gestion-de-tu-empresa>
- Blázquez, J. A. (2017). Aplicando Lean Canvas para la generación del modelo de negocio de un producto innovador, Trabajo Fin de grado, Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración de Empresas Universidad Carlos III de Madrid . Madrid.
- Bolina, L. (29 de Mayo de 2019). *Blog rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/modelo-de-negocio/>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Cruz, E. d., & Sangerman, F. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícola*.

- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (2020). *Transacciones electrónicas en Ecuador durante el Covid-19*. Obtenido de <https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- Valencia, C. (30 de Junio de 2020). *Cámara Valencia* . Obtenido de Cámara Valencia : <https://www.mastermarketing-valencia.com/marketing-digital/blog/metodo-lean-startup/>
- Campos, R. (2016). *Aplicación del modelo Canvas para la creación y puesta en marcha de un negocio de comercio electrónico en BRILDOR, S.L.* Valencia, España. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/65832/CAMPOS%20-%20Aplicaci%C3%B3n%20del%20modelo%20Canvas%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20y%20puesta%20en%20marcha%20de%20un%20negocio%20de%20comerc...pdf?sequence=3>
- Cardona, L. (10 de Junio de 2020). *Cyberclick*. Obtenido de Cyberclick: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-un-ecommerce-tipos-como-crearlo-y-ejemplos>
- Clavijo, C. (11 de Febrero de 2020). *HubSpot*. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>
- Congreso Nacional del Ecuador. (2002). *Ley de comercio electrónico, firmas y mensajes de datos*. Quito, Ecuador . Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>
- Díaz, D. (22 de Abril de 2013 ). *educadictos*. Obtenido de COMERCIO ELECTRÓNICO: IMPLANTACIÓN: <https://www.educadictos.com/comercio-electronico-ii-implantacion/>
- El Comercio . (30 de Abril de 2015). Las novedades del TICs Forum Ecuador 2015. *El Comercio* , págs. <https://www.elcomercio.com/blogs/guai-fai/novedades-tics-forum-ecuador-2015.html>.

- Emprendedores . (15 de Septiembre de 2020). *Emprendedores* . Obtenido de Emprendedores :  
<https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>
- eOliver. (13 de Julio de 2018). *Emprendedores y negocios.ecom*. Obtenido de Emprendedores y negocios.ecom: <https://emprendedoresynegocios.com/modelo-de-negocios/>
- Fernández, P., & Díaz, P. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa . *Investigación: Investigación cuantitativa y cualitativa* , 1.
- Gananci, A. (17 de Junio de 2015). *Bienpensado* . Obtenido de Bienpensado :  
<https://bienpensado.com/que-es-el-modelo-canvas-para-diseno-de-negocios/>
- Garzón, D. M. (2013). *NNOVACIÓN EN MODELOS DE NEGOCIO: METODOLOGÍA LEAN CANVAS EN UNA STARTUP DE BASE TECNOLÓGICA*. Bogota, Colombia .  
doi:<http://eprints.rclis.org/22429/1/UMNGAGG48FS-Diego%20Mauricio%20Fino%20Garz%C3%B3n-Ensayo%20v.5.pdf>
- Graterol, R. (2011). *Metodología de la Investigación*. Merida. Obtenido de  
<https://jofillop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>
- Hernández, A. (26 de Marzo de 2017). *Medium.com*. Obtenido de  
[https://medium.com/@i\\_abel/lean-canvas-aplicado-a-tu-ecommerce-puntos-clave-para-que-tu-tienda-online-venda-9cb28ad78e48](https://medium.com/@i_abel/lean-canvas-aplicado-a-tu-ecommerce-puntos-clave-para-que-tu-tienda-online-venda-9cb28ad78e48)
- Herrera, D. C. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Obtenido de  
<https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252/1439>
- Herrera, D. F. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 23. doi:<https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252>
- INEC . (22 de Julio de 2014). *Ecuadorencifras*. Obtenido de  
<https://twitter.com/Ecuadorencifras/status/491596979701833728/photo/1>
- Jones, C., Motta, J., & Alderete, M. V. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en Mipymes de Córdoba, Argentina. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21244782010.pdf>

- Kienan, B. (2002). *Soluciones Microsoft de comercio electrónico*. Madrid: McGraw Hill.
- Korntheuer, R. (12 de Septiembre de 2016). *SEOQuito* . Obtenido de <https://seoquito.com/comercio-electronico-en-ecuador/>
- Llorens, G. (2010). *Una perspectiva al Concepto de Modelo de Negocios*. Santiago. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Georgy\\_Llorens/publication/237074623\\_Tarea\\_Paper\\_Ventaja\\_Competitiva\\_-\\_Georgy\\_Llorens/links/00b4951b3f067714ae000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Georgy_Llorens/publication/237074623_Tarea_Paper_Ventaja_Competitiva_-_Georgy_Llorens/links/00b4951b3f067714ae000000.pdf)
- López, M. J., & Palazuelos, O. V. (2017). El Comercio electrónico como estrategia de internización de las PYMES. *RITI Journa*. Obtenido de <file:///D:/SOL/Desktop/Dialnet-ElComercioElectronicoComoEstrategiaDeInternacional-7107421.pdf>
- Macías, M. (21 de Mayo de 2015). *advenio*. Obtenido de <https://advenio.es/lean-canvas-una-fusion-entre-el-lienzo-del-modelo-de-negocio-y-lean-startup/>
- Milla, F. (20 de Marzo de 2020). *Estrategia Lean*. Obtenido de <https://estrategialean.com/disenode-modelo-de-negocio-con-lean-canvas>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de los Modelos de Negocios* . Obtenido de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Puero, T. G. (2016). *E-commerce para aumentar las ventas de materiales de calzado, en Almacén Belén, ciudad de Guayaquil, año 2016*[Proyecto de Investigación, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1093/1/T-ULVR-1083.pdf>
- Quezada, I. C. (2019). *Modelo de Negocios E-Commerce para Potenciar la Comercialización de los Spas en el Cantón Cuenca, Provincia del Azuay*. [Proyecto de Investigación Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Guayaquil, Ecuador . Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/999/Modelo%20de%20negocios%20E-Commerce%20para%20potenciar%20la%20comercializaci%C3%B3n%20de%20los%20Spas%20en%20el%20Cant%C3%B3n%20Cuenca%20Provincia%20del%20Azuay.pdf?sequence=3&isAllowed=>

- Retos directivos. (10 de Abril de 2015). *El blog de reto para ser directivos*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/ventajas-del-modelo-lean-canvas/>
- Rodríguez, A., & Pérez, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 9.
- Rodríguez, C. (12 de Agosto de 2015). *Barcelona School of Management*. Obtenido de <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/#:~:text=El%20e%2Dcommerce%20consiste%20en,el%20intercambio%20electr%C3%B3nico%20de%20datos.>
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE CORTE TRANSVERSAL. *Rev.Medica.Sanitas*, [https://www.unisanitas.edu.co/Revista/68/07Rev%20Medica%20Sanitas%2021-3\\_MRodriguez\\_et\\_al.pdf](https://www.unisanitas.edu.co/Revista/68/07Rev%20Medica%20Sanitas%2021-3_MRodriguez_et_al.pdf).
- Sepúlveda, D. T. (6 de Mayo de 2017). *slideshare*. Obtenido de slideshare: <https://es.slideshare.net/davolik/lean-canvas-aplicado-a-la-microempresa>
- Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociale*. Colombia : Cámara Colombiana del Libro. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Valero, J. M. (2014). *Relevancia del E-Commerce para la empresa actual*. Valladolid. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/5942/TFG-O%20174.pdf;jsessionid=C89477AF9CA8F8B557DC816608F35BEB?sequence=1>



DIRECCION DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACION  
Log. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

## ANEXOS

### ANEXO A: Instrumentos de investigación.

#### ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN “CALZADO LUDWING FER”



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Objetivo: recopilar información útil y necesaria que permita determinar la situación actual de la empresa y que sirva de base para el diseño de un Modelo de Negocio E-commerce para “Calzado Ludwing Fer”.

#### CUESTIONARIO

Indicaciones: Responda de forma ampliada y especifica las siguientes preguntas

1. ¿Conoce usted cuales son las principales oportunidades y fortalezas que tiene los productos?
2. ¿Cuáles son las principales amenazas y debilidades que tienen los productos?
3. ¿Describa el proceso de ventas de los productos de Calzado Ludwing Fer?
4. ¿Cuáles son las estrategias de ventas que aplica la empresa, y cuan satisfactorias son?

Nada satisfactorio	Poco satisfactorias	Neutral	Muy satisfactorio	Totalmente satisfactorio

5. ¿La empresa aplica estrategias de E-commerce para la venta de los productos? Si, No, Porqué
6. ¿La empresa está en la capacidad de realizar inversión tanto en personal, tecnología, y capital humano para dinamizar las ventas? Si, No, Porqué
7. ¿Cuál considera usted es la principal ventaja competitiva que tiene los productos de Calzado Ludwing Fer?

8. ¿Describe cómo se determinan los costos de los productos ofertados por la empresa?

ENCUESTA DIRIGIDA AL CONSUMIDOR OBJETO DE LOS PRODUCTOS DE “CALZADO LUDWING FER”.

## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** determinar el nivel de aceptación que tendrán un Modelo de Negocios E-commerce por parte de los clientes potenciales de los productos de “Calzado Ludwing Fer”, así como recabar información para la elaboración de la propuesta.

**Nota:** El E-commerce también denominado comercio electrónico consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministros de información de productos o servicios mediante el uso del internet.

### CUESTIONARIO

**Indicaciones:** Marque con una X su respuesta

1. ¿Conoce algún de las siguientes plataformas de E-commerce?

Amazon

Mercado libre

OLX

Facebook Marketplace

WhatsApp Business

Otros

2. ¿Qué productos o servicios ha adquirido usted mediante el uso de herramientas de E-commerce?

Ropa

Calzado

Electrodomésticos

Muebles

**Alimentación**

**Otros**

**3. ¿Cuáles son las principales marcas de calzado nacional que usted conoce?**

**Buestán**

**Bunky**

**Ludwing Fer**

**Gamos**

**Otros**

**4. ¿Con que frecuencia adquiere usted calzado?**

**Mensual**

**Trimestral**

**Semestral**

**Anual**

**5. ¿Qué característica prefiere a la hora de elegir calzado?**

**Calidad**

**Precio**

**Personalización**

**Diseños de Vanguardia**

**Durabilidad**

**6. ¿Por qué medios le gusta usted conocer de promociones de nuevos productos?**

**Redes Sociales**

**Página Web**

**Blocks**

**Correos Electrónicos**

**Televisión**

**Otros**

**7. ¿Cuál es el método de pago que usted prefiere al realizar transacciones mediante el E-commerce?**

**Tarjeta de débito o crédito**

**PayPal**

**Transferencias bancarias**

**Otros**

**ANEXO B:** Formato de manual de funciones.

**CALZADO LUDWING FER**

**CALZADO LUDWING FER – MANUAL DE FUNCIONES**

**NOMBRE DEL PUESTO:** Community manager **CÓDIGO:** 03-002

**DEPENDE DE:** Gerente de ventas

**SUPERVISA A:** Personal subalterno, inmediato inferior.

**NATURALEZA DEL PUESTO:** Encargado de gestionar y atender a los clientes mediante E-commerce.

**FUNCIONES:**

1. Planifica, organiza, dirige y controla las ventas mediante E-commerce.
2. Asesor de ventas.
3. Creador de contenido de la organización.
4. Coordina y postea la información en redes sociales y demás plataformas.
5. Supervisa el trabajo del personal subalterno.
6. Encargado de la publicidad y promoción.
7. Encargado de comunicación directa cliente y empresa.
8. Organiza los pedidos de los productos.
9. Gestiona los envíos.
10. Entrega informes de resultados a las áreas correspondientes.

**TÍTULO:** Ing. /Lcdo. en Marketing; Ing. /Lcdo. Administración de Empresas.

**EXPERIENCIA:** 2 años

**CURSOS AFINES:** Ventas, marketing digital, manejo de plataformas digitales, creación de contenido orientado a las ventas.

**CURSOS COMPLEMENTARIOS:** Liderazgo Empresarial, Relaciones Humanas.

**COMPETENCIAS:** Capacidad de trabajo bajo presión, don de mando, trabajo en equipo y comunicación afable.



epoch

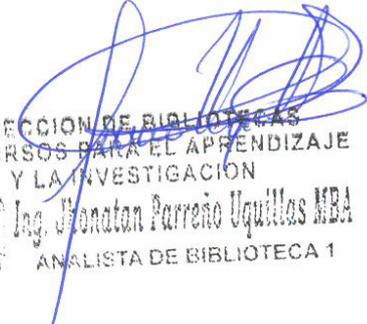
Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 03 / 01 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> GLORIA SOLEDAD TAMAYO CANO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACION DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> INGENIERA DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

  
DIRECCION DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACION  
 Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

1721-DBRA-UTO-2022