



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América
Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019- 2020

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster Administración con
mención en Gestión Empresarial

AUTOR

Edwin Isaac GAMARRA MONTOYA

ASESOR

MG. Lizardo Elías AGÜERO DEL CARPIO

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Gamarra, E. (2023). *E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019-2020*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Edwin Isaac Gamarra Montoya
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10524103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0560-536X
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Mg. Lizardo Elías Agüero Del Carpio
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07971397
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3790-1489
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Dr. Enrique Javier Cornejo Ramírez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08201280
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Mg. Ricardo Pacifico Azula Wong
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09760584
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Mg. Marco Guillermo Mayor Ravines
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10555434
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.3.8.6. Comercio electrónico
Grupo de investigación	D.3.8. Administración Funcional
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Miraflores, Centro de Lima, Surco, San Borja, Chorrillos, San Miguel, Ate, Independencia. Latitud: -12.084411863679877 Longitud: -76.97965888385178
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2019 - 2020
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04



ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 0010-UPG-FCA-2023

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN

ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL



En la Ciudad Universitaria, a los cinco días del mes de abril del año dos mil veintitrés, siendo las nueve horas con treinta minutos, en el enlace meet.google.com/qaq-wstj-gbt emitido por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por el **DR. ENRIQUE JAVIER CORNEJO RAMÍREZ**, e integrado por los miembros: **MG. LIZARDO ELÍAS AGÜERO DEL CARPIO (Asesor)**, **MG. RICARDO PACIFICO AZULA WONG (Jurado)**, **MG. MARCO GUILLERMO MAYOR RAVINES (Jurado)**; el postulante al Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, don **EDWIN ISAAC GAMARRA MONTOYA**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **“E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019-2020”**, con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

(15) QUINCE - BUENO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas **OTORGAR** el Grado Académico Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, a don **EDWIN ISAAC GAMARRA MONTOYA**. Se extiende la presente Acta original y siendo las **10:40 horas** se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.



UNMSM

Firmado digitalmente por CORNEJO RAMIREZ Enrique Javier FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 05.04.2023 18:16:03 -05:00

DR. ENRIQUE JAVIER CORNEJO RAMÍREZ
PRESIDENTE

MG. LIZARDO ELÍAS AGÜERO DEL CARPIO
ASESOR

MG. RICARDO PACIFICO AZULA WONG
JURADO

MG. MARCO GUILLERMO MAYOR RAVINES
JURADO



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú. Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIDAD DE POSGRADO

Lima, 25 de Febrero del 2023

INFORME N° 000006-2023-UPG-VDIP-FCA/UNMSM

De: Dr. Enrique Javier Cornejo Ramirez
Director

A: Edwin Isaac Gamarra Montoya
Egresado del programa de Maestría en Administración con mención en Gestión
Empresarial

Asunto: Resultados de la evaluación de originalidad de tesis

Referencia: Proveído N° 000020-2023-CA-UPG-VDIP-FCA/UNMSM

Por el presente me dirijo a usted para informar los resultados de la evaluación de originalidad de su tesis, obtenidos a través del programa turnitin. El porcentaje de similitud de su tesis es de 10% (diez por ciento), de acuerdo con lo indicado en el Informe N.º 003/T0223 que se adjunta.

Lo que se informa para la continuación del trámite correspondiente.

Atentamente,

Dr. Enrique Javier Cornejo Ramirez
Director

ECR/mpd





Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

Dirección de la Unidad de Posgrado

N° 003/T0223

INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD (*)

23 de Febrero de 2023

La Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas, informa lo siguiente

Operador del programa informático de similitudes	Dr. Ebor Fairlie Frisancho
Documento evaluado	<i>Tesis "E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019-2020"</i>
Autor del documento	Edwin Isaac Gamarra Montoya
Fecha de recepción del documento	12 de febrero de 2023
Fecha de aplicación del programa informático	15 de febrero de 2023
Software utilizado	TURNITIN
Configuración del programa detector de similitudes	Exclusión de textos entrecomillados, Exclusión de bibliografía, Exclusión de cadenas sintácticas (40 palabras)
Porcentaje de similitudes según programa detector de similitudes	10% (diez por ciento) de similitud
Fuentes originales de similitudes encontradas	8% de Fuentes de internet 0% Publicaciones 5% Trabajos del Estudiante
Observaciones	Sin observaciones
Calificación de originalidad	Documento cumple criterios de originalidad

(*) Acorde a lo indicado por R.R. 04305-R-18 del 16/07/2018

Dr. Ebor Fairlie Frisancho
Coordinador Académico - UPG



DEDICATORIA

En la eternidad

A mí siempre recordada y amada

Mamá

Justa Montoya Minaya

A mi hermana Gloria

A mi esposa Susy

A mi familia en general

AGRADECIMIENTOS

A los profesores, asesores de la Universidad por su disponibilidad para poder encaminar la investigación.

ÍNDICE GENERAL

I.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1	Situación problemática del sector de la industria del calzado	11
1.2	Situación problemática de la empresa	14
1.3	Formulación del problema.....	16
1.3.1	Problema general.....	16
1.3.2	Problemas Específicos	16
1.4	Justificación de la investigación	17
1.5	Objetivos	19
1.5.1	Objetivo General	19
1.5.2	Objetivos Específicos.....	19
1.6	Hipótesis y Variables.....	20
1.6.1	Hipótesis General	20
1.6.2	Hipótesis específicas	20
1.7	Identificación de variables	20
1.8	Operacionalización de variables.....	22
II.	MARCO TEÓRICO	24
2.1	Marco filosófico o epistemológico de la investigación	24
2.2	Antecedentes de la investigación	27
2.2.1	Antecedentes Internacionales.....	27
2.2.2	Antecedentes Nacionales	30
2.2.	Bases teóricas.....	32
2.2.1	Comercio electrónico	32
2.2.1.1	Origen y definiciones de Comercio Electrónico.....	32
2.2.1.2	Tipos de Comercio Electrónico	37
2.2.1.3	El Comercio Electrónico en el Perú	40

	6
2.2.1.4	Evolución del comportamiento de compra <i>online</i> 43
2.2.1.5	Accesibilidad en el uso del E-Commerce..... 47
2.2.1.6	Tipología de la Plataforma de <i>E-Commerce</i> 49
2.2.1.7	Seguridad en el comercio electrónico 50
2.2.2	Ventaja competitiva..... 56
2.2.2.1	Definiciones 56
2.2.2.2	La estrategia competitiva de Porter 58
2.3	Marco Conceptual 62
III.	METODOLOGÍA..... 65
3.1	Tipo y diseño de investigación 65
3.2	Población de estudio 67
3.3	Tamaño y selección de la muestra 67
3.4	Técnicas de recolección de datos 69
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN 71
4.1	Presentación de resultados, análisis e Interpretación 71
4.1.1	Resultados aplicación de las Entrevistas 71
4.1.2	Resultados aplicación de las Encuestas 74
4.1.3	Resultados del análisis de documentos del sector empresarial... 86
4.2	Prueba de Hipótesis 88
4.2.1	Prueba de Confiabilidad..... 88
4.2.2	Prueba de hipótesis 90
4.3	Comprobación de Hipótesis 90
4.3.1	Comprobación Hipótesis General 90
4.3.2	Comprobación de Hipótesis Específicas..... 92
V.	PROPUESTA DE SOLUCIÓN E IMPACTOS..... 96
5.1	Propuestas para la implementación de la solución virtual..... 96

5.2	Impactos y beneficios de implementación del <i>E-Commerce B2C</i>	97
5.2.1	Impactos de la implementación del <i>E-Commerce</i>	97
5.2.2	Beneficios de la implementación del <i>E-Commerce</i>	99
CONCLUSIONES		102
RECOMENDACIONES.....		104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		106
ANEXOS		112
	Anexo 01: Matriz de Consistencia.....	113
	Anexo 02: Encuesta a Clientes	114
	Anexo 03: Entrevistas a personal de la empresa.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definición conceptual de variable	21
Tabla 2: Operacionalización de Variables	23
Tabla 3: Origen Comercio Electrónico	34
Tabla 4: Tipos de Comercio Electrónico	37
Tabla 5: Comercio Electrónico en el Perú	41
Tabla 6: Cifras Ecommerce	45
Tabla 7: Usuarios Dispositivos Móviles 2015 al 2020	48
Tabla 8: Tamaño de la Muestra	69
Tabla 9: Prueba de Alpha de Cronbach.....	89
Tabla 10: Coeficiente Rho de Spearman - Hipótesis General	91
Tabla 11: Rho de Spearman - Hipótesis 1	92
Tabla 12: Rho de Spearman - Hipótesis 2.....	93
Tabla 13: Rho de Spearman - Hipótesis 3.....	94

RESUMEN

La pandemia del COVID19 ha acelerado el paso al comercio electrónico en el planeta, incluido el Perú, entrando incluso a categorías que tenían muy bajas o ningunas participación. Frente a este nuevo panorama, se nos presentan muchos retos y desafíos, a los que hay que agregar la coyuntura actual de incertidumbre política, económica, social y sanitaria. Es en este contexto, que se desarrolla esta tesis de investigación que tiene como objetivo determinar si la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019 – 2020.

La investigación fue de tipo no experimental, se empleó un diseño transeccional correlacional – causal. La unidad de análisis estuvo constituida por el personal de la empresa quienes en conjunto brindan el servicio al cliente y en el otro extremo están los clientes de la empresa ubicados en Lima Metropolitana. Para el tipo de población (clientes) se realizó un muestreo aleatorio simple con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, el mismo que nos dio una muestra representativa de 200 clientes. Para el caso específico de nuestra investigación, además de la observación, se utilizó la entrevista, encuestas y análisis de los datos e información impresa.

Con los resultados obtenidos en la investigación se concluye que existe una relación entre las variables mencionadas en un nivel del orden del 59.05% y con un nivel de significancia de 0.05.

Palabras claves: *E-Commerce*, ventaja competitiva, modelo de negocio

ABSTRACT

The COVID19 pandemic has accelerated the move to electronic commerce on the planet, including Peru, even entering categories that had very low or no participation. Faced with this new panorama, we are faced with many challenges, to which must be added the current situation of political, economic, social and health uncertainty. It is in this context that this research thesis is developed, which aims to determine if the application of a B2C E-Commerce model is related to the competitive advantage in a footwear company in Metropolitan Lima during the period 2019 - 2020.

The research was of a non-experimental type, a correlational-causal cross-sectional design was used. The unit of analysis was made up of the company's personnel who together provide customer service and at the other end are the company's clients located in Metropolitan Lima. For the type of population (customers) a simple random sampling was carried out with a confidence level of 95% and a margin of error of 5%, which gave us a representative sample of 200 customers. For the specific case of our research, in addition to observation, interviews, surveys, and data analysis and printed information were used.

With the results obtained in the investigation, it is concluded that there is a relationship between the variables mentioned at a level of the order of 59.05% and with a significance level of 0.05.

Keywords: ECommerce, competitive advantage, business model

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática del sector de la industria del calzado

Considerando el período 2009-2018 como referencia, nuestro país es un productor importante de calzado en Latinoamérica, representando el 1,4% del PIB manufacturero del país (Chavez, 2019). En términos de manufactura nacional, el Perú se ubica en el puesto número cuatro en producción en este rubro de la región, después del segundo mayor productor mundial Brasil, seguido de Argentina y Colombia (Molina, 2019).

En el mercado compiten alrededor de sesenta marcas, de las cuales cuarenta son de origen peruano, y, la producción se concentra principalmente en tres departamentos: La Libertad, Lima y Arequipa con un 86% de participación, de los cuales Lima y la Libertad constituyen el 74.6% del sector. Sin embargo, también es necesario precisar que el sector de calzado, prolifera la informalidad conformada por empresas con poca tecnología, sin ningún proceso automatizado y conformada por trabajadores con baja o nula calificación.

El consumo per cápita del consumidor peruano es de 2.5 pares de calzado en promedio por año, este consumo es muy por debajo comparado con otros países de la región (Molina, 2019). Los países asiáticos a través de su tecnología tienen una

alta tasa de producción y también de consumo de calzado lo cual los lleva a tener un dominio en este sector. Estados Unidos se ubica como consumidor de valor e importancia en un tercer lugar a nivel mundial. Según datos de la Cámara de Comercio de Lima en el 2018:

En el año 2017 la producción de calzado bajo de 13,7 millones de pares a 7,6 millones que en términos porcentuales significó una caída del 45%. Esta gran baja en la producción se debió principalmente a la entrada de fuera del país de calzado y sus componentes. A finales del año 2018, las adquisiciones peruanas a otros países fueron de 9,6% más que el año 2017 es decir unos US\$ 40 millones adicionales que totalizaron US\$ 458,6 millones. El grueso de proveedores se concentra en empresas de China, Holanda, Singapur y Brasil. Además en el periodo de enero y octubre del 2019, las importaciones ascendieron a US\$ 410,3 millones, 8,7% más en relación al año 2018 (Chavez, 2019, p. 41).

Con base a los datos mencionados, se importaron más de 43 millones de pares, que ha impactado la producción nacional y específicamente en ciertos segmentos de mercado de gran masa de consumidores.

De acuerdo con Molina (2019), en los últimos años, debido al fuerte auge del mercado chino, la industria del calzado peruano ha experimentado grandes cambios. Las importaciones desde China fueron un poco más del 53% del total realizadas por nuestro país en el año 2018. En consecuencia se aprecia una menor producción nacional que va desde abril de 2018 de los siguientes artículos: zapatos, zapatillas y sandalias ya sea para el consumo local y del exterior. Sin embargo, el segmento de

gama alta está influenciado por productos de fabricación extranjera y nacional que a través de su tecnología brindan productos con mejor diseño y estos son elaborados con insumos de gran calidad, los cuales son mejor valorados por un público más exigente donde el precio juega un segundo plano.

El valor promedio de cada par de zapatos que ingresa al país es de \$ 9,06, y las zapatillas textiles constituyen la mayor parte del calzado (49%), seguidos de los zapatos de caucho o plástico. En lo que respecta a la exportación de nuestros zapatos de cuero en total corresponde a un 39% a nivel nacional, el precio promedio FOB por par de zapato exportado es de US\$ 24.85 versus lo que se trae del país Chino con un precio promedio CIF de US\$ 13.89 (Chavez, 2019).

Estas cifras definitivamente no favorecen a la producción nacional registrada desde 2018 a la fecha, cuyos niveles de producción de calzado han disminuido significativamente, principalmente por la mayor entrada extranjera de calzado y componentes relacionados. En términos comerciales, si comparamos el comportamiento de las exportaciones versus las importaciones, vemos que este último ha aumentado a una tasa promedio anual de 13,8% durante la última década, en contraparte las exportaciones solo han sido un 4,2%. En el año 2018 el valor de las importaciones fue aproximadamente 20 veces mayor a lo exportado. Los textiles y las capelladas de caucho o plástico dominaron las importaciones de calzado (79,8%), destacando los primeros con crecimientos de dos dígitos. Estas bajas en la producción nacional debidas principalmente a la competencia desleal de productos importados, también se debe al contexto de la producción nacional caracterizado por la informalidad en el sector, baja nivel de tecnología en la producción, poca

preparación en la dirección empresarial, personal de fábrica sin capacitación todo ello sobre todo en la micro y pequeña empresa.

Por lo tanto, según las estadísticas del Ministerio de la Producción, hubo una caída en la producción de las más grandes fábricas respecto a la producción de sus distintos tipos de calzado, entre los que podemos destacar las zapatillas en un 69,9%, sandalias en un 16,0%, botas, botines en un 6,3% y zapatos en un 3,9% (Instituto de estudios económicos y sociales, 2019).

1.2 Situación problemática de la empresa

En lo que respecta a la empresa del presente estudio de investigación, estos cambios en la producción nacional generan nuevas configuraciones en el mercado interno y un aumento de los productos importados, pero, no los afectan porque el mercado que desarrolla la empresa lo ubica en “*Premium*”, dominado por marcas exclusivas, ofrece productos más refinados, mejores diseños, elaborados con materiales de alta calidad, y es querido por el público con poder adquisitivo medio y alto.

En efecto, la caracterización de este mercado es diferente, tanto por los niveles y formas de producción, materiales exclusivos, uso de la tecnología, diseños únicos, sofisticación del mercado, clientes más exigentes, entre otros aspectos que caracterizan el contexto dentro del cual desarrollan sus actividades. Definitivamente que el tamaño de mercado es más reducido, pero de mayor valor, concentrado en sectores medio-alto mediante cadenas de tiendas exclusivas para atender a un público que valora más que el precio el diseño, la originalidad y la moda, mercado

que por sus características determina estrategias de costos, diferenciación y focalización, bajo las cuales la empresa desarrolla sus actividades en el país.

Esta empresa ocupa un lugar muy importante dentro de las principales empresas nacionales, especializada en la producción y comercialización de calzado de vestir exclusivo principalmente para el sector femenino maduro, con un diseño innovador en unos casos, conservador en otros, con una línea estilizada y sofisticada y de alta calidad por el tipo de materiales con el que se fabrica. Para su comercialización, cuenta con una cadena de diez tiendas propias en Lima.

El problema en esta empresa y en general de todos los comercios en el Perú, se da a inicios del 2020, que estuvo representado por los altos niveles de confinamiento de las personas por la pandemia COVID19, que conllevaron al cierre abrupto de los centros de producción y establecimientos comerciales, que en los meses siguientes con un mayor control de la situación sanitaria, progresivamente se fueron restableciendo parcialmente, pero que significó para el total de las empresas, un cambio total en el modelo del negocio, que implicaba el uso intensivo de la tecnología digital para mantener una presencia en el mercado.

Estos cambios hacían referencia al desarrollo de plataformas informáticas dentro del Comercio Electrónico *B2C*, herramienta que ya la empresa venía desarrollando, pero las circunstancias actuales hicieron que se aceleraran los procesos de diseño, implementación y acceso de los clientes de manera inmediata, estableciendo mediante herramientas de *marketing* a través de diversos canales comunicación con nuestros clientes y facilitándoles de manera sencilla a estas nuevas formas de venta, que incluyen por tratarse de productos exclusivos de acceso de

manera virtual a un catálogo de productos nuevos, compra segura con mecanismos de alta tecnología, logística para la entrega de sus compras con protocolos de seguridad, entre otros.

En este sentido, mediante este trabajo de investigación se pretende establecer una relación entre el *E-Commerce B2C* y la Ventaja Competitiva, como un medio de permitir la toma de decisiones para generar impactos y resultados en el corto plazo, más aún por la coyuntura actual, para seguir operando, mantener nuestro liderazgo y competitividad en el sector y generar nuevos campos de negocios, todo ello mediante el desarrollo de estrategias y soluciones empresariales tecnológicas, que nos conduzcan al logro de nuestras metas y objetivos empresariales.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿De qué manera la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* está relacionada con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020?

1.3.2 Problemas Específicos

1. ¿Cómo se relaciona el diseño del modelo *E-Commerce B2C* con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020?

2. ¿De qué manera la funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020?

3. ¿De qué manera la seguridad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020?

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación tiene como propósito validar la relación de variables independientes y dependientes bajo un estándar de investigación cuya metodología o conclusión, podrían servir de base para desarrollar o apoyar otros trabajos de investigación que consideren utilizar la evolución de la tecnología para generar ventajas competitivas en el sector empresarial perteneciente a la mediana empresa.

Producto de la presente investigación ayudará a determinar, si la aplicación de la plataforma *E-Commerce* se relaciona con la Ventaja Competitiva, cuyas conclusiones puedan significar soluciones no solo a la empresa en estudio, sino en general a cualquier mediana empresa de este u otro sector cambios significativos en relación a la Transformación Digital de las empresas y formas como deben adaptarse para implementar estos cambios disruptivos que les permita, además de subsistir, generar ventajas competitivas frente a sus competidores.

También hay que señalar que esta investigación podría servir de base para que el empresario perteneciente al sector PYME y microempresario, identifique en primera instancia una estrategia que le permita ofrecer un producto o servicio de valor

único para el cliente, en este caso particular una estrategia el uso y beneficios de la digitalización empresarial como es el *E-Commerce* que actualmente está cambiando significativamente a las empresas.

En la parte práctica, el presente trabajo de investigación ayudará a comprender en qué forma el *E-Commerce* puede aportar para que una empresa obtenga una verdadera ventaja competitiva en el mercado, haciendo que la empresa utilice todos sus recursos internos en afán de generar valor para el producto y además aproveche las oportunidades del sector, también para el negocio utilice la tecnología como un gran aliado estratégico para acercarse a sus clientes y entorno de mercado.

Un aspecto importante a considerar dentro de este trabajo de investigación se relaciona directamente con las oportunidades del mercado en el rubro de calzado, que a pesar de las dificultades actuales, presenta grandes oportunidades en nuestro país con gustos relativamente tradicionales que asimila lentamente las tendencias internacionales, como consecuencia las marcas locales tienen que esforzarse en los diseños acordes con las necesidades del segmento o mercado local en el cual ya tienen experiencia, específicamente en el segmento de mercado medio y alto para damas que valora mucho la calidad, el diseño del producto lo mismo que el servicio, esto marca una distancia considerable respecto a los productos traídos de otros países como china y del resto de países asiáticos. Una de las estrategias más recomendadas para abaratar costes de producción, utilizando la tecnología de la empresa y su red de distribución existente, sería la “importación de marca”, es decir, trasladar la producción a Perú, para dirigir las estrategias en el establecimiento de una imagen de marca bien posesionada dentro del país, que sea capaz de cubrir las

exigencias de este segmento de mercado que valora la calidad del producto sobre el precio.

Asimismo, en nuestro país se encuentran nichos de mercado que aún no se han atendido, específicamente para mujeres que desean un estilo más vanguardista o diseños más originales, para lo cual a través del *E-Commerce B2C* bajo diversas estrategias multicanal se puede llegar a difundir estos nuevos diseños y captar la atención de los mismos a través de las plataformas tecnológicas, generando ventajas competitivas a la empresa en su conjunto.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar si la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019 - 2020.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Determinar la relación del diseño de un modelo de *E-Commerce B2C* con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.
2. Determinar la relación de la funcionalidad de un modelo de *E-Commerce B2C* con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.
3. Determinar la relación de la seguridad de un modelo de *E-Commerce B2C* con la ventaja competitiva en una empresa para calzado en la ciudad de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.

1.6 Hipótesis y Variables

1.6.1 Hipótesis General

La aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

1.6.2 Hipótesis específicas

1. El diseño de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.
2. La funcionalidad de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.
3. La seguridad de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019 - 2020.

1.7 Identificación de variables

El modelo de análisis hace alusión a una variable independiente (modelo *E-Commerce*) y su relación con una variable dependiente (ventaja competitiva), como se muestra:

Tabla 1*Definición conceptual de variable*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL
<u>Independiente (X):</u> Modelo de E- Commerce B2C	Es una representación de una forma de negocio a través del <i>E-Commerce B2C</i> donde interactúan tres actores: el negocio, el consumidor individual y una plataforma tecnológica que los enlaza.
<u>Dependiente (Y):</u> Ventaja Competitiva	Una ventaja competitiva se presenta cuando una organización tiene la capacidad de diferenciarse de la industria donde compite a través de la oferta de un producto diferenciado y valorado por el consumidor, el cual es muy difícil de imitar al menos en el corto plazo.

Fuente: Elaboración propia en base a M. Porter (2018) y Laudon & Travel (2022)

La variable independiente (modelo *E-Commerce B2C*), representa uno de los tipos de comercio electrónico más habituales entre las empresas y el consumidor final y se trata a un modelo de negocio sin intermediarios, es decir, solo tenemos dos actores por un lado la empresa que ofrece sus productos y por el otro lado tenemos al cliente dispuesto a adquirir el bien o servicio. Este modelo tiene como fortaleza llegar rápidamente a un gran número de clientes y potenciales clientes desde la web, siendo visto en los principales motores de búsqueda con una buena publicidad y contenido digital. Lo que se busca a través de esta estrategia de marketing y publicidad es llegar rápidamente a los segmentos actuales y también explorar nuevos segmentos relacionados al entorno del cliente actual. Es un tipo de estrategia que nos permite estar atento y en todo lugar cerca del cliente para conocer sus hábitos de compra, su comportamiento en el mundo digital. El éxito de las transacciones en línea depende del diseño, funcionalidad y seguridad de la plataforma tecnológica que generen confianza y posibilidades de informarse sobre nuestros catálogos de diseños

exclusivos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes en garantías y seguridad en sus medios de pago.

La variable dependiente (ventaja competitiva) hace referencia a que la competitividad nos permite tener un liderazgo en el sector donde se desempeña la empresa. Para que una empresa pueda seguir liderando a largo plazo en cualquier mercado exigente, debe marcar una diferencia sobre las demás empresas competidoras, y para ello es totalmente necesario que cree y desarrolle una ventaja competitiva sostenible. La tecnología impacta en la cadena de valor y por consiguiente permite a las empresas obtener una ventaja competitiva como consecuencia de identificar cambios en el sector competitivo en que se desenvuelven. Estas características están centradas en tres estrategias: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, que permitan construir ventajas competitivas para nuestra empresa.

1.8 Operacionalización de variables

La descripción operacional de las variables se puede exhibir de la siguiente manera:

Tabla 2*Operacionalización de Variables*

VARIABLE	INDICADORES
Modelo de <i>E-Commerce</i> B2C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de <i>B2C</i> <ol style="list-style-type: none"> a. Fácil de acceder desde los motores de búsqueda b. Fácil de operar e intuitivo. c. Tamaño óptimo de imagen y textos. 2. Funcionalidad del <i>B2C</i> <ol style="list-style-type: none"> a. Catálogo de productos b. Ventas, promociones, descuentos y concursos. c. Medios de pagos. d. Servicio disponible todos los días y las 24 horas. 3. Seguridad del <i>B2C</i> <ol style="list-style-type: none"> a. Permiso para el registro de datos del cliente. b. Estándares de seguridad para la transacción.
Ventaja competitiva	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferenciación <ol style="list-style-type: none"> a. Estrategia de servicio rápido b. Estrategia de servicio de calidad y confianza 2. Costos <ol style="list-style-type: none"> a. Estrategia de ahorro en costo de espacio y distribución de productos b. Estrategia de ahorro en costos operativos de venta 3. Enfoque <ol style="list-style-type: none"> a. Estrategias de fidelización b. Estrategia de análisis de clientes y/o segmentos de mercado.

Fuente: Elaboración propia en base a M. Porter (2018) y Laudon & Travel (2022)

En el Anexo 1 se presenta la matriz de coherencia o consistencia, que sintetiza en forma delimitada en términos de alcance los elementos básicos del proyecto de investigación, para comprender y validar el nivel de correspondencia entre todos sus componentes y con ello tener un panorama coherente de la investigación a realizar hasta conseguir los resultados.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación

Desde que dos cavernícolas decidieron intercambiar objetos que cada uno poseía, haciéndolo en forma voluntaria, en vez de tomarlos sin consentimiento del propietario en forma violenta o subrepticia como se acostumbraba hasta ese momento, cambió la historia. Sin duda un momento estelar para la humanidad, tanto o más gigantesco que la caminata lunar, aunque no conozcamos la identidad de sus protagonistas. La confirmación posterior de que la propagación de estas prácticas beneficiaba a todos, elevando el nivel de vida de individuos, familias y comunidades, definió al comercio como fundamento de la civilización, la más noble de las actividades humanas. (Escohotado, 2013)

Para Platón, tal como se puede leer en su obra “La República” mencionaba que en la República eran necesarios los comerciantes y mercaderes, es el mercado propiamente dicho, además Platón distingue el hecho de que en la ciudad se intercambien los productos y las mercancías, además en esos tiempos existen las ciudades estado donde se transmiten e intercambian los productos y esto lo hacen los comerciantes a través de las naves mercantiles.

Sin duda el comercio y la tecnología han estado relacionados a lo largo de los tiempos desde la invención de la rueda durante la transición entre el Neolítico y la Edad de Bronce (3500 a.c), hasta los tiempos más actuales con la revolución de la máquina a vapor en la primera mitad del siglo XIX, el siglo XX y XXI con el desarrollo de la ciencia y la tecnología de la información y la comunicación.

Los tiempos actuales nos muestran el desarrollo de la economía digital como subconjunto de la nueva economía y tiene como uno de sus alcances los fines economico-comerciales, para (Atkinson y Mckay, 2007, p. 1) representa “el uso generalizado de las TIC (hardware, software, aplicaciones y telecomunicaciones) en todos los aspectos de la economía, incluyendo el funcionamiento interno de las organizaciones (empresas, gobierno y organizaciones sin fines de lucro), transacciones entre organizaciones y consumidores”.

Instituto de investigaciones jurídicas - UNAM (2018) ha afirmado lo siguiente:

Internet es una tecnología descentralizada que ha llegado a mover y transformar el entorno de la economía mundial gracias a la red global y aumento de nuevas e innovadoras aplicaciones de software. Todo ello ha ocasionado la renovación y evolución de muchas industrias, como el comercio al por menor, los canales de comunicación y los productos de diversión.

La economía en red es posible gracias a la *World Wide Web e Internet*. Estas dos tecnologías operan conjuntamente y su uso posibilita la acción del comercio electrónico. En la economía de red, un tipo de comercio electrónico (*B2C, B2B, C2C,*

C2B) se lleva a cabo a través de escaparates de tiendas virtuales que son de construcción propia o utilizando espacios proporcionados por terceros.

Sin duda todo este avance desde los tiempos antiguos de la civilización con un comercio basado en el trueque hasta los tiempos actuales de la nueva economía digital global y específicamente el comercio electrónico no se hubiera podido alcanzar sin el aporte de la indagación y el saber científico generado por el primero, estos ejercen actualmente cierto dominio con su entendimiento de la realidad como se percibe sin cambios, entendiendo a ésta como experimental, única, observable, vinculado a leyes en las que se aplica averiguar con una capacidad racional, y llegar a inferir explicaciones sustentables sobre una hipótesis.

Los avances tecnológicos repercuten directamente en la sociedad, dado que estas en su conjunto o particularmente primero intentan asimilar la nueva tecnología a sus necesidades de uso y consumo. En este sentido, cuando no se produce el equilibrio entre las aplicaciones tecnológicas existentes o más recientes y el conjunto de principios éticos y morales actuales en un grupo de personas o comunidad, lo que deriva de ello es una incertidumbre o desequilibrio social. Podemos concluir que el conjunto de valores en la sociedad inicialmente se ve perturbado y tarda en adecuarse frente al avance tecnológico.

2.2 Antecedentes de la investigación

2.2.1 Antecedentes Internacionales

Peres (2019), en su tesis de grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas de la Universidad de Chile “Propuesta de Valor Omnicanal para el Canal *E-Commerce* en una cadena de supermercados”, en el cual se señala el entorno competitivo vigente en este sector, lo cual promueve los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores en el plano digital y comercial. Esto está respaldado por las provisiones de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) que esperan que las ventas superen los 9.000 dólares en 2020 y que el canal *B2C* tenga una entrada en torno al 9,3% de las ventas minoristas totales. Por las razones anteriores, el reto es adaptar la organización a un esquema digital, que por un largo tiempo ha operado en base a la visita del cliente a la tienda tradicional. Existe la necesidad de dar respuesta a estos cambios, los mismos que se encuentran en pleno apogeo dando como resultado una solución *omnicanal*, para romper la barrera de acceso al ecosistema digital desde cualquier lugar y tiempo para ofrecer los productos y servicios. Llego a la conclusión de que esta experiencia de compra debe enfatizar la *omnicanalidad* y satisfacer todas las perspectivas de los compradores digitales con ofertas en plataformas en línea y fuera de línea diseñadas para tal fin.

Rivera (2019), en Tesis de Licenciatura en Negocios Internacionales de la Universidad Autónoma del Estado de México “Estrategia del Comercio Electrónico *B2C* para las transacciones digitales en las PYMES en México”, el país de México ha tardado en crecer en este rubro de las transacciones en línea, sin embargo el mercado está lleno de oportunidades para distintos segmentos de mercado, pese a tener una

cultura bastante conservadora y desconfiada, según datos resultado de la encuesta a nivel nacional sobre la relación de confianza en la sociedad, un 28% indico que “si se puede confiar en la mayoría de las personas”, en tanto que un 70% respondió que “no se puede confiar”. (Instituto Nacional Electoral (INE), 2014. p.46). Estos resultados complican la adaptación de la sociedad hacia la utilización de los puntos de venta y sitios *online* de diversos bienes y servicios. Con todo, a escala global considerando el tráfico transaccional vemos que hay un gran potencial de hacer comercio en internet. Si, consideramos los datos del sitio de internet *Live Stats*, existe un promedio de 40% de la población mundial tiene conexión a internet. Según el informe de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), en México, 51.2 millones de personas utilizan *Internet* de manera regular y el mercado de venta de productos y servicios en línea se estima en 121 mil millones de pesos. El comercio electrónico en México es muy importante en la actualidad, cada negocio cuenta con su propio sitio *web* como menciona Moreno (2000), “Por lo tanto, las empresas exitosas en los próximos diez años serán las que utilicen las plataformas o canales digitales para reinventar su operativa de negocio. Estas empresas tomarán decisiones más rápido, se lanzarán de manera eficiente y directa eliminando los intermediarios”. Finalmente, concluye, que la evolución digital ha producido cambios impresionantes en la comunidad, con la tecnología gradualmente conectándose en la vida cotidiana de los seres humanos, prácticamente todo está ligado a Internet y giramos en torno a ello, la correcta implantación de estas tecnologías por parte de las pequeñas y medianas empresas generará una respuesta positiva de los clientes y atraerá a aquellos que aún no están seguros.

Franciulli (2018), en su tesis de maestría en Dirección Estratégica y Tecnológica en la Universidad Instituto Tecnológico de Buenos Aires “Desafíos actuales al crecimiento del comercio electrónico en América Latina: Políticas Públicas para fomentar su desarrollo”, señala que la expansión del comercio electrónico impacta positivamente en el desarrollo económico de los países, es decir su alcance positivo es mucho mayor a solo organizaciones o empresas. Esto conlleva a una mayor interacción comercial entre los países a través del aumento de las exportaciones diversas, producto de un mayor número de empresas en el comercio, en consecuencia, los países aumentan su competitividad, producción e innovación en todos los sectores de la economía. Los países emergentes tienen la oportunidad de poner al alcance del mundo sus productos de alto valor, buscando micro mercados donde mejor colocar su oferta. En la medida que los mercados, plataformas tecnológicas y los negocios que intervienen vayan madurando y ganando más espacio en los mercados con mayor potencial, ello va a conllevar a un desarrollo del comercio electrónico en la región de América Latina. Para que nuestra región alcance los niveles de desarrollo en términos de comercio electrónico similar a los que tienen los países desarrollados como China y USA, y con ello también se impacte positivamente a los negocios y clientes en nuestro ámbito; los países en nuestra región tienen que apostar de modo conjunto por abrir sus mercados, eliminando las interferencias comerciales de tal modo que les permita participar de la economía digital. También tienen que realizar inversiones técnicas para que el Internet llegue a todas las fronteras de cada país y en consecuencia permita la participación de un mayor número de consumidores dentro del ecosistema digital que puedan gozar de

estos beneficios de usar medios de pago electrónicos, uso de plataformas digitales modernas, todo ello bajo un marco regulatorio acorde y equilibrado.

2.2.2 Antecedentes Nacionales

Ochoa (2019), en su tesis de Maestría en Marketing de la Universidad ESAN “Plan de negocio para la viabilidad de una boutique virtual *B2C* de venta de vestidos de gala”, se señala las complicaciones que tienen los clientes para encontrar su ropa preferida en los almacenes o tiendas de vestuario, debido a que no cuentan con la orientación de personal especializado que los ayude a tomar la decisión de la mejor compra acorde a sus necesidades, muy por el contrario salen de la tienda desanimados y cansados. Según la investigación realizada, se dio paso a la implantación de una boutique virtual, brindando una oferta de vestidos de gala con motivos variados y según la ocasión. El valor agregado que nos diferencia del resto es la orientación de personal experto *online* que está siempre disponible para el cliente; este personal de la boutique se encuentra bien entrenado y al día en moda y belleza lo que permite brindar una serie de recomendaciones para el vestuario acorde con el acontecimiento y con las características físicas del cliente. Al final, luego de implementada la propuesta, se genera una experiencia única en el cliente a través de la creación de una boutique virtual de venta de vestidos de gala multifuncional que demuestra ser un negocio viable en un periodo determinado.

Cori (2019), en su tesis de Maestría en *Custom Intelligence* de la Universidad Tecnológica del Perú “Quillani: Plataforma *E-Commerce* para la venta de productos farmacéuticos”, señala un modelo de negocio basado en la personalización de los productos que desea adquirir el cliente a través de la ejecución de un plan de inteligencia del consumidor, para ello se debe hacer un análisis de la información del cliente, con ello se espera un ahorro de tiempo para el cliente en el proceso de compra y también que esta sea satisfactoria y repetible en cuanto al uso y en general en el público de todo el país. El modelo de negocio analizado se asocia al *E-Commerce*, debido a su potencial penetración en los sectores de mercado en el Perú, cabe mencionar que el sector de *E-Commerce* farmacéutico está recién emergiendo en el país, es por ello que el modelo de negocio propuesto en esta investigación presenta una buena capacidad de acogida. Para este efecto, analiza las diferentes formas como se viene dando el comercio digital en este sector, y concluye que las ventas por el canal digital tiene un gran futuro por delante y con la implantación de la solución se conseguirá un dinamismo y conformidad de los consumidores que participen en el *E-Commerce* en farmacias.

Aliaga (2017), en su tesis de licenciatura para el grado de Licenciado en International Business de la Universidad San Ignacio de Loyola “Influencia del *E-Commerce* en el desempeño de las MYPES del sector textil peruano en el emporio comercial de Gamarra”, señala que en el Perú el uso de Internet crece en forma lenta pero la tendencia es a seguir creciendo, lo cual podría significar una herramienta de gran potencial para el crecimiento de las ventas del sector textil dentro del Emporio Gamarra al igual que los grandes Centros Comerciales que utilizan estas plataformas de *B2C* para la venta de sus productos. Al final de sus tesis, concluye que el *E-*

Commerce influye en el desempeño de las MYPES de sector textil del Emporio Comercial Gamarra. Los resultados en el análisis efectuado en el presente trabajo mantienen relación con el trabajo de otros investigadores locales y extranjeros. Entre ellos están Periodo (2012) y Alderete, Jones & Motta (2014) los cuales concluyen que el *E-Commerce* tiene un impacto positivo en el comercio de las MYPES, los esfuerzos en las actividades internas de la empresa tienden a hacerse más eficientes y también hay una disminución en el costo por transacción. Así como lo afirma Daniel (2002) el *E-Commerce* tiene que tomarse como un tema estratégico y preponderante para los negocios en el corto, mediano y largo plazo, el objetivo final es que este sector industrial de las MYPES sigan reforzando su potencial crecimiento a través del *Ecommerce* y paso seguido sea el motor de crecimiento de nuestro país.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Comercio electrónico

2.2.1.1 Origen y definiciones de Comercio Electrónico

El origen del comercio electrónico ha ido evolucionando primero a paso lento, por el año 1920 en los Estados Unidos, cuando hace su aparición la venta por catálogo que cambio de modo radical y novedoso la forma de comercialización de este momento. Este tipo de transacción de venta se hacía por medio de llamadas telefónicas y para el pago del producto se utilizaba generalmente las tarjetas de crédito. Este nuevo esquema de operación masivo tuvo una gran acogida, el cliente empezaba a efectuar compras sin antes ver el producto físicamente, tan solo accediendo al catálogo de fotos ilustrativas del producto. Este sistema o forma de

venta permitió llegar a zonas alejadas de la ciudad y de las tiendas físicas tradicionales. En el año 1960, sale a la luz en Estados Unidos una nueva forma de transmisión estructurada de documentos e información comercial entre los negocios conocido como Intercambio de Datos Electrónicos (EDI), este es un hito histórico para el *E-Commerce* marcando sus inicios.

Antes de que apareciera internet, Michael Aldrich, inventor, innovador y empresario inglés, considerado el inventor de las compras en línea quien tuvo una gran idea en el año 1979 de conectar un televisor con las adecuaciones respectivas a su supermercado, este último recibía el pedido lo imprimía y despachaba a domicilio el pedido ordenado desde casa. El comercio electrónico fue tomando impulso y en el año 1980, el comercio dio un salto con la venta por catálogo y las “Televentas” a través de la televisión. Con la televisión a través de la publicidad se abrió las puertas a toda la masa de público de una región o país, mostrando a los productos de una manera más dinámica tanto visual como auditivamente cada uno de los productos y sus beneficios. Las ventas conectaban con la llamada telefónica y los pagos se hacían principalmente con las tarjetas de crédito.

El 1989 fue un año decisivo para la tecnología y pasó seguido también para el comercio electrónico. Se abrió paso al nacimiento de una tecnología innovadora que llego para quedarse, la *World Wide Web* creada por John Berners-Lee considerado el padre de esta tecnología. Este sistema de transmisión de datos a través de la red global y que permite conectar a los usuarios significara un antes y un después en la forma de interactuar de la gente tanto en el modo social y comercial. En la postrimería de los años noventa con esta interconexión descentralizada de redes en plena operación permitió el auge del comercio electrónico. Empezaron a operar los grandes

sitios *Web* para la actividad comercial que han crecido enormemente en la actualidad tales como *eBay* y *Amazon*. El gran paso para fortalecer este emergente esquema de comercio electrónico fue en el año 1995 en la reunión de países del G7/G8 donde propiciaron el nacimiento de un mercado global para pymes. Esta plataforma tecnológica tenía como fin universalizar la aplicación del *E-Commerce* en el planeta por parte de las organizaciones comerciales.

Considerando a partir del año 2000 como momento en que el *E-Commerce* toma mayor preponderancia debido a su expansión, el Instituto de investigaciones jurídicas – UNAM (2018) menciona la evolución del *E-Commerce* en 5 etapas:

Tabla 3

Evolución del Comercio Electrónico a partir del año 2000

Año	Descripción
1987 - 1992	Pre-web, surge el software para efectuar los pagos en línea y la correspondiente cuenta comercial electrónica a cargo la empresa precursora en esta solución llamada SWREG.
1992 - 1997	El lanzamiento de la Web, nace Mosaic el primer navegador comercial en internet que en los años siguientes paso a llamarse Netscape.
1997 - 2002	La era “puntocom”, en este periodo la cantidad de usuarios conectados a internet a nivel mundial llega a quinientos millones.
2002 - 2007	Se impulsa el uso del motor de búsqueda Google, que años previos había nacido como un proyecto de estudiantes de posgrado de Stanford (Larry Page and Sergey Brin).
2007 - 2012	El regreso de <i>Apple</i> , empresa abanderada del sector industrial del software y hardware, en competencia directa con <i>Microsoft</i> , revoluciona el mercado con el lanzamiento de importantes productos como los iPhone.

Fuente: Instituto de investigaciones jurídicas – UNAM (2018)

Por otro lado, hay que mencionar que Microsoft comprende al comercio electrónico en dos fases: *E-Commerce 1.0* y *E-Commerce 2.0*:

E-Commerce 1.0, llámense a las empresas tradicionales que hacían uso de la Web sólo para crear presencia en línea para ofrecer sus productos, y finalizando la compra a través de una llamada telefónica, o incluso invitando al cliente a asistir a su tienda física. (Sarma y Sikander, 2010, p. 8)

La revolución de las plataformas digitales ha modificado considerablemente la forma en que interactúan las entidades que ofertan sus productos y servicios a un alcance global de mercado con los otros actores o entidades como compradores, proveedores u otras empresas relacionadas. La economía actual en todo el mundo se ha nutrido del avance tecnológico con el uso de software de los sistemas de información y la red de comunicaciones por internet, actualmente la economía se mueve digitalmente a través de millones de transacciones que suceden por segundo. Una forma de medir o ver el aumento de las tecnologías de información y comunicaciones por la *Web* en los periodos de tiempo previos basado en el nivel de flujo de transacciones e interacciones en Internet que en el 2017 llegó a 46,660 GB por segundo y se espera al 2022 llegue a 150,700 GB por segundo.

Para el experto Posner (2000), divide a la economía en tres industrias relacionadas:

- 1) Fabricación de software de computadora.
- 2) Negocios basados en Internet.
- 3) Servicios de comunicación y equipo diseñado para el soporte de los dos mercados anteriores (p. 2).

Justamente el segundo tipo de industria es de importancia para la presente investigación.

El comercio electrónico forma parte de este ecosistema global de la economía digital donde se puede ofrecer y adquirir productos y/o servicios a través de Internet o la red digital, se incluyen las operaciones comerciales de las empresas que operan al cien por cien en las plataformas tecnológicas como por ejemplo *Amazon, Alibaba*. El entorno de participantes de la economía digital se acopla a través de cuatro tipos de entidades, que interactúan con los otros participantes con el rol que le corresponde, entre los que componen este contexto podemos citar: Las personas, las empresas, gobiernos y los organismos internacionales.

La Organización Mundial de Comercio (OMC) define el comercio electrónico “como la producción, distribución, mercadeo, venta o entrega de bienes y servicios por cualquier medio electrónico a empresas, hogares, individuos, gobiernos u otras organizaciones públicas o privadas” (OMC, 1998, como se citó en CAPECE, 2021, p. 8). Resaltando lo mencionado “cualquier medio electrónico” podemos concluir que no necesariamente debes tener una plataforma tecnológica propia o externa totalmente integrada en todas sus partes para aplicar al comercio electrónico.

Las Micro y pequeñas empresas en la práctica nos dieron una muestra de incursión en los medios digitales a través de los *marketplaces*, redes sociales, *Whatsapp*. Todas estas plataformas más el uso de los medios de pago digital y los operadores logísticos nos han permitido cerrar un ciclo transaccional y formal, brindando la confianza al cliente en su uso y experiencia gradual. La tecnología va evolucionando rápidamente y se

van acoplado al proceso digital a esto se suma el aporte del comercio electrónico para ser el soporte de crecimiento de las micro y pequeñas empresas a otro nivel de ventas superior (CAPECE, 2021, p. 8).

2.2.1.2 Tipos de Comercio Electrónico

Dentro de la gama en la cual se desarrolla el comercio electrónico interactúan algunos actores o entidades para efectuar sus transacciones comerciales en el ecosistema digital dando origen a los tipos de comercio electrónico, que se muestran en la tabla 4:

Tabla 4

Tipos de Comercio Electrónico

Tipo CE	Descripción	Ejemplo
B2C	De negocio a consumidor	Linio, es un negocio que comercializa sus productos a consumidores directamente.
B2B	De negocio a negocio	Calor y frío, es un sitio <i>Web</i> donde interactúan o comercializan negocios en el rubro de aire acondicionado y calefacción.
C2C	De consumidor a consumidor	Mercado Libre, en este sitio <i>Web</i> se concentran consumidores directos que venden y compran productos.
<i>S-commerce</i>	Comercio electrónico social	Podemos mencionar a la red social Facebook, que ofrece el servicio de tienda <i>online</i> a todo el universo de usuarios que usan esta red digital.
<i>M-commerce</i>	Comercio electrónico móvil	Al comercio electrónico se suma el dispositivo móvil que ha sumado a un mayor número de usuarios a nivel mundial.
Local <i>e-commerce</i>	Enfocado en involucrar al consumidor basado en su actual ubicación geográfica	Ofrecen servicios de ofertas y cupones a través de la <i>Web</i> focalizados en una zona geográfica local de mercado.

Fuente: Laudon & Travel (2022)

Según lo indicado por Laudon y Travel (2022), el *E-Commerce* implica principalmente transacciones fuera de la empresa, que es el punto de diferencia con el *E-business* que no genera ingresos desde fuera de la empresa, por ejemplo, el mecanismo de control de inventario en línea de la empresa a la que pertenecen. En el *E-business* por definición, dichos procesos al interior de la empresa no originan directamente ingresos o entradas como si lo hace el *E-Commerce*. Por otro lado, cabe señalar que la infraestructura de *E-business* brinda soporte para la operación comercial del *E-Commerce*.

Para el caso del trabajo de investigación, se ha seleccionado la plataforma *E-Commerce* del tipo *B2C*, que viene sosteniendo e incrementando el desarrollo de los negocios en el ecosistema digital, creando oportunidades para todas las empresas a través de una buena estrategia de aplicación de este modelo que no solamente les permite subsistir sino posicionarse en los primeros lugares respecto a la competencia.

Los datos sugieren que, durante los próximos años, el comercio electrónico *B2C* en todo el mundo seguirá creciendo más de un 10 % anual. Hay un enorme potencial alcista. Hoy, por ejemplo, el comercio electrónico minorista (que actualmente comprende la mayoría del comercio electrónico *B2C* ingresos) sigue siendo una parte relativamente pequeña del mercado minorista total de \$ 23,8 billones en todo el mundo, aunque el porcentaje aumentó significativamente, del 13,6 % en 2019 al 18 % en 2020, debido a la pandemia de Covid-19. (Laudon y traver, 2022, p. 59)

Esto sugiere un gran reto para los próximos años en nuestro país, si bien hay un avance en las medianas empresas, queda mucho impulso que dar al *E-Commerce* en el resto de las empresas pertenecientes al sector de la pequeña y microempresa.

En las ventas en línea de los *B2C*, generalmente hay cinco modelos.

1. Vendedores directos: Este es el modelo las personas interactúan directamente con las tiendas digitales donde pueden seleccionar los productos o servicios que desean adquirir. Los ofertantes pueden fabricar los productos generalmente son empresa grandes como *Apple*, *Oracle*, o negocios más pequeños que comercializan los productos de distintas marcas, también mencionamos a los negocios llamados tradicionales que incursionan en el comercio electrónico como Saga Falabella o Ripley.

2. Intermediarios en línea: Se encargan juntar a ofertantes de productos o servicios con compradores a través de una plataforma tecnológica, podemos mencionar a las empresas de servicio de taxi “Uber” o de viajes en línea como “Trivago”.

3. Basados en la publicidad: Su fortaleza radica en el alto índice de visitas al sitio Web haciendo atractivo la venta de publicidad a terceros, este tipo de modelo permite el acceso libre a los visitantes al contenido y anuncios digitales de los productos o servicios al público demandante.

4. Basados en la comunidad: Se basa en la construcción de grupos de comunidades afines donde pueden encontrar información de los productos y servicios de su interés, pueden ser los ya conocidos foros acerca de un tema específico como

comercio electrónico de un producto, de un tema de salud, o una red social donde uno sigue las publicaciones y anuncios que más le interesa.

5. Basados en una cuota: Este modelo está basado en la suscripción del servicio a través del pago de una cuota para poder consumir la información completa, podemos citar a algunos sitios digitales de información financiera, prensa, música por ejemplo *Spotify, CNN*.

Las empresas que ofrecen sus productos y servicios de forma directa deben analizar el comportamiento de los consumidores sobre sus preferencias o variaciones para efectuar algún cambio en la oferta o identificar un nuevo segmento de mercado relacionado al cliente por ejemplo ampliar el alcance del producto para la familia sea esta una persona más joven o mayor vinculada al cliente actual.

2.2.1.3 El Comercio Electrónico en el Perú

En el ámbito de la región Latinoamericana nuestro país ocupa el sexto en Latinoamérica en el mercado de *E-Commerce*, en el 2009 tenía un valor de comercio electrónico representado por 1.27% y llegó al 2019 con un valor del 5% (CAPECE, 2019).

Tabla 5*Comercio Electrónico en el Perú*

Fuente: Reporte oficial de la Industria del E-Commerce en Perú – CAPECE 2019

Según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico - CAPECE (2019), señala que el 5.75% del PBI nacional corresponde al comercio electrónico en el periodo 2018, lo que representa en términos monetarios a 11,500 millones de soles en ventas aproximadamente, tomando en cuenta que el PBI ascendió a S/ 200,000 millones, de este volumen de ventas por este medio digital un 80% corresponde a la capital Lima.

Según CAPECE (2021), el comercio electrónico en Perú logro en el año 2019 operaciones comerciales por un monto de US\$ 4 mil millones, que le permitió llegar a una de las tasas más altas de crecimiento el Latinoamérica, el 2020 siguió su crecimiento a US\$ 6,8 mil millones de volumen de compras *E-Commerce*, es decir ha crecido 24 veces más en la última década desde el 2009 cuyo volumen de ventas era de US\$ 276 millones.

Ciertamente el COVID-19 en el año 2020, golpeará fuertemente el sector comercial en nuestro país. Nos incorporamos aceleradamente al comercio electrónico en solo 3 meses de un periodo estimado para 5 años para este tránsito, incluso incursionaron grupos de negocio con poca o nada de participación en el *E-Commerce*. En el periodo preliminar a la pandemia (enero-marzo 2020), el ecosistema de comercio electrónico solo alcanzaba un 12.5%, sin embargo, a junio 2020 el mercado peruano de comercio electrónico llegó a alcanzar un 45% en las compras con tarjeta, y al cierre 2020 bajó a 35%. (CAPECE, 2021).

Según CAPECE (2021), el volumen de compras *online* a junio 2020 alcanza en Lima a 97% mientras que en provincia es 3%, sin embargo a Diciembre 2020 el volumen de compras *online* en Lima es 90% mientras que en provincia sube a 10%, podemos ver un alza en la demanda en provincia respecto a Lima, todavía hay un camino por recorrer para seguir aumentando el volumen comercial *online* en todo el país. Al ingresar al siglo XXI, el comercio electrónico en nuestro país debería incluirse dentro del plan de crecimiento económico y social, y deben considerarse los siguientes puntos: una nueva era de negocios digitales y, a través de ella, promover el desarrollo dentro del país. Por otro lado, es necesario implementar políticas fiscales preferenciales para las compras en línea y, eventualmente, desarrollar centros de distribución en todo el país. Como todos sabemos, el comercio electrónico requiere operaciones logísticas.

Finalmente, según CAPECE (2021) el Reporte Oficial de la Industria *E-Commerce* en el Perú 2020 se consigna la siguiente información:

- El Perú con 11.8 millones de adquirentes en el mercado digital.
- 70% es la inclusión de internet.
- 60% del comercio electrónico es por dispositivos móviles.
- 70% de los compradores *online* están localizados en Lima y Callao.
- El Perú participa con un 5.3% de volumen *E-Commerce* en la Latinoamérica.
- El 67% es la incursión de teléfonos inteligentes en el Perú.
- 255% es el crecimiento del mercado *retail E-Commerce*
- 75% de caída en las compras *online* de la categoría turismo (viajes, vuelos, hoteles) producto de la pandemia.
- Durante la pandemia se cuadruplicó el número de negocios que se incorporaron al *E-Commerce*.
- 300% se incrementó el número de envíos *E-Commerce* en el 2020

2.2.1.4 Evolución del comportamiento de compra *online*

Según el INEI (2021) en su informe de Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los hogares, con respecto al acceso a internet y al tipo de labor que viene realizando desde el año 2015 al primer trimestre del 2021 y sobre un total de usuarios de internet, nos brinda estos datos:

Tabla 6

Perú: Población en el rango de 6 años a más que usa Internet por tipo de labor, Año: 2010 - 2020 y Trimestre: 2015 - 2021

(Porcentaje sobre el total de usuarios de internet)

Año / Trimestre	Comunicarse (e-mail, chat, llamadas por Skype, WhatsApp, Facebook, Twitter, etc)	Obtener información	Actividades de Entretenimiento (juego de video, obtener películas, música, videos, escuchar radio, leer periódico, etc).	Operaciones en banca electrónica y otros servicios financieros	Educación formal y actividades de capacitación	Transacciones (Interactuar) con organizaciones estatales, autoridades públicas	Comprar productos y/o servicios	Vender productos y/o servicios (Mercado Libre, OLX, Facebook, etc.)	Otros	Descarga de antivirus / aplicativos / software (programas)					
Indicadores trimestrales															
2015															
Ene-Feb-Mar	86,8	84,5	74,0	9,2	7,9	8,0	6,0	3,8	2,2	-					
Abr-May-Jun	84,7	90,8	71,9	7,8	7,2	6,7	5,6	3,6	2,1	-					
Jul-Ago-Sept	84,3	87,9	73,9	7,9	8,2	5,8	6,1	2,6	3,4	-					
Oct-Nov-Dic	85,4	87,1	76,6	8,5	8,1	6,7	5,7	2,9	3,5	-					
2016															
Ene-Feb-Mar	88,5	83,3	72,8	9,6	9,4	8,6	8,9	3,4	7,1	-					
Abr-May-Jun	86,4	84,9	74,3	8,7	10,8	9,5	6,6	3,7	7,8	-					
Jul-Ago-Sept	86,0	87,7	78,0	9,0	7,3	9,1	7,1	3,2	9,4	-					
Oct-Nov-Dic	87,3	88,9	78,5	8,0	7,5	9,8	6,5	3,4	9,6	-					
2017															
Ene-Feb-Mar	89,4	84,9	81,2	10,3	8,5	10,7	8,5	3,3	9,9	-					
Abr-May-Jun	88,6	87,6	79,6	8,4	9,3	9,8	7,2	3,0	9,9	-					
Jul-Ago-Sept	88,2	88,5	79,9	8,5	6,8	9,4	7,8	3,3	11,8	-					
Oct-Nov-Dic	89,0	90,7	80,7	8,2	6,7	8,2	7,6	3,2	13,8	-					
2018															
Ene-Feb-Mar	91,6	85,1	80,5	10,7	7,5	10,0	10,1	3,6	11,0	-					
Abr-May-Jun	90,3	86,1	81,1	13,2	11,6	10,3	11,9	4,3	12,4	-					
Jul-Ago-Sept	89,8	88,1	82,9	11,7	10,0	11,3	11,3	3,8	14,2	-					
Oct-Nov-Dic	90,4	89,9	82,4	11,0	8,0	14,1	10,7	3,2	16,0	-					
2019															
Ene-Feb-Mar	92,7	86,0	85,5	14,1	8,7	12,8	13,0	3,9	2,1	21,9					
Abr-May-Jun	90,7	89,4	85,3	14,3	10,2	12,5	12,8	4,0	2,5	20,5					
Jul-Ago-Sept	90,3	89,7	85,0	14,6	9,9	12,1	13,3	3,8	3,7	22,8					
Oct-Nov-Dic	90,0	91,1	86,6	13,8	8,9	12,3	12,7	3,9	3,2	22,1					
2020 P/															
Ene-Feb-Mar	92,1	87,8	88,8	16,9	9,9	13,2	15,1	4,4	2,4	23,2					
Oct-Nov-Dic	96,2	86,1	79,2	13,4	21,3	8,8	10,6	3,4	2,0	15,7					
2021 P/															
Ene-Feb-Mar	94,3	80,9	83,8	13,6	19,7	10,1	11,4	4,0	2,0	16,5					
Variación Absoluta															
Ene-Feb-Mar 21/ Ene-Feb-Mar 20	2,2	***	-6,9	***	-5,0	***	-3,3	9,8	***	-3,1	-3,7	-0,4	-0,4	-6,7	***

* Existe diferencia significativa, con un nivel de confianza del 90%.

** La diferencia es altamente significativa, con un nivel de confianza del 95%.

*** La diferencia es muy altamente significativa, con un nivel de confianza del 99%.

Nota: A partir del 2019 se incorpora la variable Descarga de antivirus/aplicativos/software (programas).

P/ Preliminar.

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas 2021

En nuestro país el *E-Commerce* experimenta un crecimiento, esto se evidencia en el valor del boleto promedio donde los consumidores efectúan compras a través del canal digital en el rango de S/ 250 a S/ 500. A continuación, mostramos un resumen de los datos 2019 y 2020 brindado por CAPECE, *Niubiz*, *Payu*, *Alignet*:

Tabla 7*Cifras E-Commerce*

Perú en cifras E-Commerce	2019	2020
Volumen de compras en E-Commerce	USD 4 mil millones	USD 6.8 mil millones
Mobile E-Commerce	42% (1.68 mil millones)	58.6% (3.98 mil millones)
E-Commerce desde Desktop	58% (2.32 mil millones)	40% (2.72 mil millones)
E-Commerce desde Tablet	-	1.4% (100 millones)
E-Commerce local	75% (3 mil millones)	80% (5.44 mil millones)
E-Commerce transfronterizo	25% (1 mil millones)	20% (1.36 mil millones)
Compradores online	6 millones	11.8 millones
Incursión del E-Commerce sobre el total del comercio	1.5%	5%
E-Commerce % del total retail	2.3%	8.0%
Penetración de Internet	72.9%	70%
Penetración Smartphone	63.9%	67%
E-Commerce concentrado en Lima	65%	70%
Comercios que vendían a través del canal E-Commerce	65,800	263,200

Fuente: CAPECE, Niubiz, Payu, Alignet (2021)

En Perú, las tiendas en línea han hecho un gran esfuerzo para aumentar la confianza de los compradores en línea. El enfoque principal está en la seguridad, por lo que se implementa el pago contra reembolso. En tanto el grueso de las compras por internet se paga desde la misma plataforma tecnológica y con tarjeta de crédito (60%), el 28% de las transacciones importantes se realizan en efectivo. Dicho todo esto, agregar seguridad a los compradores es una tarea abierta, y se deben proporcionar diferentes métodos de pago para continuar desarrollando el mercado.

Otro hallazgo importante identificado en el informe de evolución del comportamiento de compra *online* Datum (2018) es que, tanto declarado como observado, encontramos que las páginas de compras en línea más utilizadas son Mercado Libre y Saga Falabella. Esto significa que están en el camino correcto y otros comercios electrónicos definitivamente buscarán mejorar las ofertas y experiencias para ganar participación de mercado. La mayor evolución se ha dado en el comportamiento general de compra, ya que la vida digital de un “*shopper*” o comprador ha cambiado la forma en que compra y toma decisiones. Las cotizaciones en línea se integran en las cotizaciones fuera de línea. Un tercio de los encuestados menciona que consultaría los precios en línea del mismo producto en otra tienda antes de realizar una compra, e incluso el 24% comparó los precios en la tienda con los precios en línea. Claramente, entonces el precio es un aspecto relevante a considerar en algunos segmentos de mercado, los cuales preferirán inclinarse a estas ofertas del mercado digital que ofrece el comercio electrónico. Además, los compradores son conscientes del poder que tienen y dan más credibilidad a las opiniones de otros consumidores que a los anuncios, noticias o información del fabricante. Es por lo que, el 19% de las personas consultan foros para analizar los comentarios y experiencias compartidos por los consumidores. Asimismo, el 10% hace uso de las redes sociales para manifestar su experiencia favorable o desfavorable del producto o servicio, por ello es preciso que los negocios presten atención al consumidor para abordar o gestionar sus problemas.

2.2.1.5 Accesibilidad en el uso del E-Commerce

En definitiva la forma y uso del comercio electrónico se ha ido transformando y adaptando a la vida cotidiana en el tiempo, nuevos software y hardware van proporcionando una mejor accesibilidad e interacción de los actores, esto conlleva necesariamente a cambios estructurales al interior de los negocios para maximizar el aprovechamiento de la tecnología de una forma estratégica, también poder competir en el sector de la industria al cual pertenecemos. Actualmente se pueden mencionar algunas de las tecnologías vigentes y cada vez más potentes con la que se puede incursionar en el mundo de *E-Commerce*.

a) *Smartphone* (Por sus siglas en inglés) o también llamado teléfono inteligente, son dispositivos que cuentan con un sistema operativo similar al que tiene una laptop o una computadora de escritorio, estos equipos tienen una interfaz táctil que permite la interacción de manera más natural y rápida, también permite bajar una serie de aplicaciones con funciones distintas, entre ellas podemos destacar aplicaciones para efectuar transacciones en el comercio electrónico de cualquier tienda que disponga de este servicio y a la par también podemos acceder a las aplicaciones web desde cualquier navegador todo ello porque estos equipos tienen la posibilidad de conectarse a internet al igual que cualquier computador. Este tipo de tecnología ha permitido un incremento en la participación de visitas y transacciones en la tiendas *online* lo cual viene constituyendo un impacto positivo para el crecimiento del comercio electrónico en nuestro país.

b) *Tablets*, en definitiva, es un dispositivo electrónico de características de un computador básico, más utilizado para la navegación en internet al presentar una pantalla más grande respecto a un Smartphone, sin embargo a nivel de transacciones

de comercio electrónico ha sido desplazado por estos teléfonos inteligentes y también por las laptop que cada vez son más ligeras y compactas.

c) La computadora, también conocida como ordenador tanto en su versión de escritorio o equipo portátil forma parte indispensable de nuestro trabajo diario por la capacidad de procesamiento, cálculo y repositorio de datos; este equipo también lo utilizamos para navegar en internet y efectuar nuestras transacciones financieras y comerciales, siendo un componente importante dentro del ecosistema del comercio electrónico.

De todas estas alternativas, los “shoppers” o compradores por internet van migrando al dispositivo más portátil (*Smartphone*) para su uso cotidiano en términos de navegación, interacción por redes sociales, compras en tiendas o plataformas con comercio electrónico. Según informe, al 2019 ya existen 307,5 millones de personas usando teléfonos inteligentes en la región Latam, según el portal de estadística *Statista*, el Perú tiene una cuota del 7% de usuarios.

Tabla 8

Usuarios Dispositivos Móviles 2015 al 2020

Año	Usuarios
2015	19,4
2016	20,0
2017	20,6
2018	21,0
2019	21,4
2020	21,7

Cifras en miles de millones

Fuente: Elaboración Propia sobre la base de Statista 2021

2.2.1.6 Tipología de la Plataforma de *E-Commerce*

En el modelo del *E-Commerce* un aspecto significativo a tomar en cuenta es el tipo de plataforma tecnológica sobre el cual va a operar la implementación de la tienda *online*, esto condicionara el aspecto de nuestro negocio en el espacio virtual y también que tan flexible o dependiente sea su crecimiento alineado a los objetivos del negocio.

En el medio tecnológico tenemos diversas alternativas de plataformas tecnológicas de uno u otro proveedor cada una con sus bondades de software y hardware acorde con el nivel de inversión, pero lo más importante primero es ver que es lo que necesitamos realmente y que se acomode al negocio en el corto, mediano y largo plazo. Una plataforma tecnológica es una solución para operar en el comercio electrónico brindándote las capacidades de almacenamiento de datos, mostrar los productos en el catálogo virtual, la solución de pago electrónico, el contacto con los proveedores logísticos, esta plataforma puede ser alquilada a un proveedor externo o propia.

Lo importante si se opta por una plataforma externa es su capacidad o experiencia en subir el nivel de ventas con tendencia a ofrecer menores costos de operación y de esta manera tener mayor margen de ganancia por transacción. Actualmente en el mercado tecnológico encontramos varios tipos de plataformas tecnológicas para *E-Commerce*, la decisión por una de ellas debe encaminarse por su experiencia de esta solución en el mercado, los productos que se van a ofrecer, la experiencia del cliente en el uso de la plataforma.

Las hay desde plataformas *open source* de código abierto, hasta plataformas personalizadas, este último requiere una mayor inversión sobre todo en la solución

del software de negocio considerando que la plataforma base será alquilada, esta decisión por una solución personalizada o a medida para la empresa se justifica cuando las soluciones externas no se ajustan a las características del producto o cuando el valor diferenciador está incluido en la funcionalidad, diseño y seguridad del software para *E-Commerce*.

2.2.1.7 Seguridad en el comercio electrónico

Según Haixiang y Weixiar (2020), durante este período, el comercio electrónico está desplazando progresivamente al modelo comercial tradicional. Aunque el auge de Internet ha impulsado el desarrollo del comercio electrónico, los problemas de seguridad de la red relacionados con Internet representan una seria amenaza para las transacciones de comercio electrónico.

Según Laudon y Traver (2022), hay seis dimensiones clave para la seguridad del comercio electrónico: integridad, no repudio, autenticidad, confidencialidad, privacidad y disponibilidad:

Integridad: se refiere a la capacidad de garantizar que la información que se muestra en un sitio web, o que se transmite o recibe a través de Internet, no ha sido alterada de ninguna manera por una parte no autorizada. Por ejemplo, si una persona no autorizada intercepta y cambia el contenido de una comunicación en línea, como al redirigir una transferencia bancaria a una cuenta diferente, la integridad del mensaje se ha visto comprometida porque la comunicación ya no representa lo que pretendía el remitente original.

No repudio: se refiere a la capacidad de garantizar que los participantes del comercio electrónico no nieguen sus acciones en línea. Por ejemplo, la disponibilidad de cuentas de correo electrónico gratuitas con nombres de alias facilita que una persona publique comentarios o envíe un mensaje y tal vez más tarde se niegue a hacerlo. Incluso cuando un cliente utiliza un nombre real y una dirección de correo electrónico, es fácil para ese cliente pedir mercancías en línea y luego negarse a hacerlo. En la mayoría de los casos, debido a que los comerciantes generalmente no obtienen una copia física de una firma, el emisor de la tarjeta de crédito se pondrá del lado del cliente porque el comerciante no tiene una prueba legalmente válida de que el cliente ordenó la mercancía.

Autenticidad: Se refiere a la capacidad de identificar la identidad de una persona o entidad con quien está tratando en Internet. ¿Cómo sabe el cliente que el operador del sitio web es quien dice ser? ¿Cómo puede estar seguro el comerciante de que el cliente es realmente quien dice ser? Alguien que dice ser alguien que no es está "suplantando" o tergiversándose a sí mismo.

Confidencialidad: se refiere a la capacidad de garantizar que los mensajes y los datos estén disponibles sólo a aquellos que están autorizados a verlos.

Privacidad: se refiere a la capacidad de controlar el uso de la información que un cliente proporciona sobre sí mismo a un comerciante

de comercio electrónico. Las empresas responsables de ofrecer comercio electrónico tienen dos asuntos importantes a considerar respecto a la privacidad. Primero deben instituir políticas internas sobre el buen tratamiento y uso de la información del cliente, y deben resguardar esa información del uso no autorizado o clandestino.

Disponibilidad: se refiere a la capacidad de garantizar que un sitio de comercio electrónico continúe funcionando según lo previsto (p. 297).

Los espacios *Web* de comercio electrónico almacenan datos de clientes, información de tarjetas de crédito, cuentas bancarias y más, como direcciones particulares, correos electrónicos y números de teléfono que pueden usarse para fraude y robo de identidad. Las tiendas minoristas digitales también son vulnerables a transacciones fraudulentas por parte de piratas informáticos que pueden acceder fuera del horario comercial normal y pueden conectarse desde cualquier ubicación.

A medida que la tecnología se vuelve más compleja, se vuelve más difícil bloquear todas las vulnerabilidades. El objetivo principal del ataque a la plataforma de pago de comercio electrónico es infectar los servidores de los proveedores de pago con un *software* llamado "*malware*" que extrae datos de pago en tiempo real de los usuarios mientras realizan transacciones. Los consumidores proporcionan a las plataformas de comercio electrónico una gran cantidad de información valiosa de identificación personal durante las transacciones de pago en línea y esperan que esta información esté protegida. Asegurar sus pagos digitales en línea y evitar el inconveniente de una brecha es una tarea compleja, pero se puede controlar y

predecir si seguimos las mejores prácticas señaladas por los expertos en seguridad digital:

2.2.1.7.1 HTTPS es el valor predeterminado, no la defensa definitiva

Cualquier sistema de pago en línea debe usar el https protocolo seguro, pero es un error pensar que solo porque está usando una conexión encriptada se cumplen sus preocupaciones de seguridad. Todas las infracciones mencionadas anteriormente ocurrieron en sitios que también estaban usando “*https*”, por lo que, si bien es un requisito obligatorio, todavía hay mucho más por hacer.

2.2.1.7.2 Seguridad de la pasarela de pago

Las pasarelas de pago se encuentran entre su sitio *web* y el procesador de pagos, el banco o la compañía de tarjetas de crédito que finalmente autorizará el pago. El trabajo de la pasarela de pago es garantizar que la transacción sea segura y que no sea defraudado por clientes sin la capacidad de pago.

2.2.1.7.3 Software antivirus y *antimalware*

Las soluciones antivirus heredadas ya no pueden detener los ataques de *malware*, ya que las herramientas de los atacantes se han vuelto más sofisticadas que el software que muchas empresas utilizan para detectarlos. El *malware* sin archivos que no deja archivos ejecutables para que los revisen los escáneres, vive de las técnicas terrestres que utilizan procesos confiables del sistema operativo para hacer el "trabajo sucio" del *malware* y escapar de la detección, significa que el comercio electrónico necesita más soluciones de seguridad sofisticadas con Inteligencia Artificial.

2.2.1.7.4 Utilice el control de cortafuegos

Los *firewalls* de aplicaciones pueden mantener alejadas las comunicaciones de dominios maliciosos conocidos, y una buena solución de seguridad también debería permitirle un control detallado del tráfico entrante y saliente.

2.2.1.7.5 Proteja su sitio con certificados SSL

Al igual que con el uso “*https*”, esto debería ser un valor predeterminado en cualquier sitio que se dedique al comercio por Internet. Asegúrese de que todos sus inicios de sesión, incluido el *backend* o parte que procesa la entrada de datos, requieran que los usuarios utilicen protocolos criptográficos (*SSL o TLS*).

2.2.1.7.6 Emplear seguridad multicapa

La defensa en profundidad es la única forma de protegerse contra el *malware* moderno y los actores de amenazas. El panorama de amenazas es complejo, desde personas internas malintencionadas hasta ataques a la cadena de suministro, pasando por omisiones conocidas de productos de seguridad antivirus comunes. Una buena seguridad significa evitar la trampa de un solo punto de falla.

2.2.1.7.7 Utilice complementos de seguridad

Debería utilizar una variedad de complementos de seguridad disponibles que puedan fortalecer su plataforma de comercio electrónico. Los complementos pueden realizar tareas específicas para reforzar sus defensas, como detectar *bots* (programa que realiza tareas repetitivas, predefinidas y automatizadas, algunos con funciones útiles o también maliciosas), incluir visitantes en listas negras de ubicaciones

particulares e incluso proteger el contenido de sus páginas *web* al evitar cosas como interacciones con el botón derecho o acciones de arrastrar y soltar.

2.2.1.7.8 Haga una copia de seguridad de sus datos

Utilice el principio 3-2-1: tenga al menos tres copias de seguridad recientes en todo momento, mantenga dos de ellas en diferentes medios de almacenamiento y asegúrese de que una de ellas esté ubicada fuera del sitio.

2.2.1.7.9 Manténgase actualizado

No puede permitirse la complacencia cuando se trata de mantenerse por delante de los piratas informáticos.

2.2.1.7.10 Opte por una plataforma de comercio electrónico alojada

Puede resolver muchos problemas de seguridad eligiendo una plataforma de comercio electrónico alojada en lugar de intentar desarrollar la suya propia. Eso, por supuesto, tiene un costo, pero en realidad podría convertirse en un gran ahorro si no está preparado para lidiar con los problemas de seguridad adicionales que vienen con el “autohospedaje” o plataforma dentro de la empresa.

2.2.1.7.11 Entrene mejor a su personal

Educar a su personal sobre seguridad es uno de las mejores defensas que puede emplear y que obtendrán beneficios tanto para la empresa como para sus clientes. Tenga en cuenta que la mayoría de los vectores que provocan que el *malware* de filtrado en línea infecte su sistema provienen de ataques de *phishing*

(técnicas de engaño a los clientes). Las campañas de *phishing* simuladas pueden ayudar a crear conciencia.

2.2.1.7.12 Esté atento a las actividades maliciosas

La detección es necesaria en la empresa moderna, considere dedicar recursos para participar activamente en la búsqueda de amenazas. Este es un proceso metódico en el que su equipo de seguridad o de Tecnología de Información busca brechas en sus defensas por capas, con el objetivo de detectar cualquier *malware* que haya evadido sus otras capas con la suficiente antelación para evitar que alcance su objetivo.

2.2.2 Ventaja competitiva

2.2.2.1 Definiciones

Según Porter (1985), para que exista una ventaja competitiva el valor percibido por el cliente tiene que ser superior al costo de la producción del producto valorado y diferenciado del resto, en consecuencia el cliente pague el precio por lo que él realmente necesita y valora. La ventaja competitiva introducida por Porter guarda una relación estricta con el concepto de valor.

El concepto de valor de un producto o servicio está representado por el deseo del consumidor y más aún, por lo que valora y está presto a pagar, esto permite a las empresa obtener mayor rentabilidad en un caso ofreciendo precios más bajos a través de una eficiencia en costos en la creación del producto o el otro caso es justificar los precios elevados del producto o servicio a través de una oferta única y diferenciada dentro del sector o industria. Entonces a nivel general, como estrategia se debe considerar la oferta con valor único y diferenciado que nos permita tener una ventaja

competitiva sustentable en el tiempo y por consiguiente poder obtener una buena rentabilidad.

Para otros pensadores, como Peteraf (1993), una empresa tiene una ventaja competitiva cuando la mezcla de recursos y capacidades con las que cuenta la hacen superior respecto al sector industrial que pertenece, además estos recursos y capacidades no son fáciles de transferir a la competencia. Para Salone, Shepard, y Podolny (2001), plantean que existe una ventaja competitiva, ya sea por la oferta de un producto diferenciado y valorado para el consumidor o la oferta del producto o servicio es menor en precio respecto al ofrecido en su sector industrial; y para Ghemawat (2000), definen una ventaja competitiva como la obtención de un resultado financiero superior dentro de su industria o grupo estratégico.

Todo lo mencionado es compatible con lo que aplican algunas empresas de distinta índole ejecutan dentro de sus objetivos estratégicos, brindando exclusividad o posición de bajo costo lo que se llama diferenciación o liderazgo en costos en esta última la empresa es muy eficiente en su cadena de valor o también puede que tenga sus actividades principales o de apoyo modernas o muy modernas lo que implica que el liderazgo en costos sea por bajo costo en sus productos o mejor valor es decir el producto puede tener un valor más alto al del mercado en esta parte muchas veces va relacionado con la diferenciación donde la empresa propone mayor flexibilidad de producto, mejor servicio y beneficios para el cliente este último percibe un mayor valor en el producto llevando a segundo plano el precio, para ello previamente se debe haber realizado un análisis exhaustivo de las necesidades del cliente actual y potencial, generalmente estas dos ventajas competitivas se aplica a todo un sector

de la industria, mientras que el enfoque o segmentación se aplica a nichos dentro de un sector de mercado actual o un nuevo mercado rentable y en crecimiento.

2.2.2.2 La estrategia competitiva de Porter

Según Porter (1985), una ventaja competitiva es una característica diferencial de una empresa que la hace distanciarse de la competencia y colocarse en una ubicación muy por delante en su sector de competencia, con ello consigue un rendimiento mayor. La ventaja competitiva ha de ser única en su sector, valorada por el consumidor y es sostenible en el tiempo. En este sentido, (Porter, 1985, como se citó en Porter, 2017, p. 68), habla de tres estrategias genéricas, las dos primeras se enfocan en un sector industrial o una masa grande de personas y la tercera de enfoque en un segmento particular o nicho de mercado, en la práctica son cinco estrategias genéricas de Porter: liderazgo en costo bajo costo y mejor valor, diferenciación, enfoque bajo costo y mejor valor. Estas estrategias genéricas son:

a) Liderazgo en costes

Se puede subdividir en una estrategia de precio bajo o mayor valor en ambos casos el objetivo estratégico es obtener una mejor rentabilidad sostenible, para brindar un precio menor al del mercado tienes que ser eficiente o moderno en las actividades principales y de apoyo de tu cadena de valor pero también puedes ofrecer un precio mayor al del mercado si tu producto es percibido con gran valor por parte del cliente.

b) Diferenciación

Tiene que haber un trabajo de investigación y desarrollo de la mano con marketing, se trata de identificar lo que el cliente realmente necesita y valora a partir de allí se implementara estrategias de desarrollo de nuevos productos o con valor

diferenciado para los productos actuales. Esta estrategia se orienta hacia el sector industrial donde la empresa compite.

c) Enfoque

A diferencia de las dos anteriores esta se enfoca en un segmento o nicho para ello se vale de otras estrategias de penetración de mercado o ampliando las fronteras para identificar otros nichos de mercado, en este espacio se encuentran clientes con preferencias diferentes y que no logran ser atendidas por los grandes competidores, este segmento de mercado debe estar en crecimiento para que sea interesante y también debe haber pocos rivales.

Las tecnologías emergentes de tratamiento de información y comunicaciones han cambiado todo el ecosistema empresarial actual. Las empresas deben estar atentas a la tecnología para adaptarlas a sus actividades principales y de apoyo para liderar a través de una ventaja competitiva sostenible. "En cualquier organización, la tecnología de la información tiene un poderoso efecto sobre la ventaja competitiva, ya sea en costo o en diferenciación" (Porter, 1998, como se citó en Esan Business, 2018 p. 1). La tecnología puede impactar positivamente en todas la cadena de valor de la empresa desde la adquisición de la materia prima hasta la colocación del producto en manos del cliente, estos cambios son afianzados por el mismo entorno de competencia para no quedar relegado o desaparecer.

Según lo mencionado por Michael E. Porter, la tecnología de la información viene impactando a la competencia de tres formas básicas:

- Cambia la estructura de la industria y en consecuencia modifica las reglas de la competencia.
- Crea una ventaja competitiva al ofrecer a las organizaciones nuevas formas de destacarse de manera significativa respecto a sus rivales.
- Genera negocios completamente nuevos, muchas veces a partir de formas de operar existentes de un negocio.

Muchas de las empresas ya han cambiado su esquema de negocio a uno más moderno y eficiente utilizando una estrategia de buen uso y adaptación de tecnologías modernas e innovadoras que se acoplan en todas sus actividades clave o de apoyo para la producción del bien o servicio.

La Tecnología de Información (TI) participa en las actividades de valor principales o de apoyo en el negocio transformando la forma de operar e interactuar con el mercado. Esto ha conllevado a desarrollar con mayor alcance y amplitud en el sector industrial y ayudando a identificar lo que el cliente necesita y valora. El empleo de las TI es una de las estrategias sobre la cual se apoyan las organizaciones para lograr sus objetivos estratégicos.

Según Porter, la plana alta ejecutiva tienen como alternativa unos pasos para encaminarse en el uso y bondades que nos facilita la tecnología de la información:

1. Evaluar la intensidad de la información. La primera tarea de una empresa es evaluar la intensidad de información existente y potencial de los productos y procesos de sus unidades de negocio.
2. Determinar el papel de la TI en la estructura de la industria. Los gerentes deben examinar cómo la tecnología de la información podría afectar a cada una de las cinco fuerzas competitivas. También es probable que las

fronteras de la industria cambien pudiendo ocasionar un nuevo enfoque o delimitación de la industria.

3. Reconocer y categorizar las formas en que la Tecnología de Información (TI) puede crear una ventaja competitiva. Todas las actividades de la cadena de valor se pueden ver impactadas con la aplicación de la tecnología. Incluso a través de ella se puedan generar nuevas relaciones de actividades pertenecientes a la cadena de valor. Los directivos pueden identificar las principales actividades del negocio donde se puede impactar ya sea siendo eficientes en costo y diferenciación.

4. Indagar cómo la TI podría crear nuevas oportunidades de negocios. Los altos ejecutivos necesitan analizar en entorno competitivo y de mercado para generar nuevas oportunidades de negocio complementarias a las ya existentes o totalmente nuevas para la corporación.

5. Impulsar un plan para incorporar los beneficios de la TI. Los cuatro puntos predecesores se encaminarían hacia la ejecución de un procedimiento analizado para rentabilizar la tecnología. El plan debe categorizar lo que se va a invertir para lograr los objetivos globales, es decir en *hardware* y *software*, y en otras inversiones para implementar nuevos productos acorde al aumento de contenido de información en los productos. Todo ello conllevaría a replantear internamente dentro de la organización para el uso de la tecnología de la información en las actividades impactadas de la cadena de valor.

Viendo el ecosistema actual de cambios en la tecnología de la información, las organizaciones que decidan utilizar como estrategia el uso de la tecnología nueva deben estar pendientes de esta para aprovechar sus beneficios y ventajas para

mantener un liderazgo en el sector, caso contrario estarán relegadas a seguir el paso para igualar a la competencia.

2.3 Marco Conceptual

Seguidamente, se desarrolla el catálogo de la terminología que se usarán en la investigación y que requieren precisarse en el desarrollo del trabajo.

- a) Comercio electrónico (E-Commerce): Es el uso de Internet, la *Web* y aplicaciones móviles ejecutándose en dispositivos móviles para hacer negocios. Más formalmente, comercios digitales que habilitan transacciones entre organizaciones e individuos (Laudon y traver, 2022, p. 45).
- b) Negocios electrónicos (*E-Business*): El negocio que ya ha operado en la etapa de comercio electrónico, estará lista para integrarse como un subconjunto de una solución más amplia llamada *e-business*. Durante esta etapa de adhesión electrónica de cada una de las actividades de negocio que abarca inicialmente desde el cliente y se puede integrar hasta los proveedores. Sobre este tipo de soluciones informáticas se presentan los siguientes, los *ERP (Enterprise Resource Planning (ERP), CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management)*.
- c) Comunidades y redes sociales: Sitios dentro de la red de internet donde interactúa grupos de usuarios o consumidores (modelo *C2C*). Las formas en que se participa a través de estas plataformas tecnológicas son la publicación de comentarios y sus respectivas respuestas, envío de mensajes, calificar el contenido. La distribución de contenido en internet

llamase texto, gráficos, videos, fotos, comentarios, puntuaciones es primordial para mostrarse en las comunidades.

- d) *Retail e-commerce (e-retailers)*: o venta directa de bienes y servicio por Internet, podemos citar a los bienes físicos, tiendas por departamento, supermercados, centros comerciales, por ejemplo muebles, electrodomésticos, decoración del hogar, ropa, cosméticos, moda, accesorios y productos electrónicos.
- e) Tienda virtual o Tienda *Online*: Es un sitio en internet donde se muestra el catálogo de productos para la venta, esta puede estar en una plataforma externa o también puede estar dentro del perímetro tecnológico del negocio. Las tiendas *online* completas proporcionan las pasarelas de pago con tarjetas de distinta marca y los productos luego son enviados por operadores logísticos o con personal de la misma empresa, otras formas de pago por fuera de la plataforma de *e-commerce* son las transferencias bancarias, pago contra entrega entre otras..
- f) Ventaja comparativa: Este modelo fue desarrollado por el economista David Ricardo y se sustenta en la capacidad de una nación, organización o actor particular para producir un bien empleando para ello menos recursos que la competencia, esta modelo se planteó como una nueva propuesta frente a la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith. David Ricardo centra la ventaja comparativa en los costos relativamente más bajos respecto a lo que producen y exportan otras naciones dentro de la región.
- g) Ventaja competitiva: Según Porter M. (2015), refiere a la "ventaja competitiva" como la capacidad que tiene un negocio para proporcionar

valor a sus productos de tal manera que sean muy apreciados por los consumidores y que estos puedan pagar por el producto sin inconvenientes, el valor supera a la inversión en todas las actividades de valor para producir el bien, entonces el producto fabricado es competitivo. También podemos generar ventaja competitiva con precio bajo siendo más eficientes en la cadena de valor para obtener beneficios similares a los que ofrece el sector industrial.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación se considera de tipo no experimental es decir no se ha cambiado o alterado las variables implicadas en la presente investigación. Para el diseño se ha considerado que sea transeccional correlacional – causal, es decir el estudio efectuado busca recolectar datos en un solo momento y tiempo único. El propósito es analizar la relación entre la variable independiente (Modelo de *E-Commerce B2C*) y la variable dependiente (Ventaja Competitiva) y, además, de verificar su efecto y correspondencia en un espacio de tiempo específico.

El estudio de investigación se puede esquematizar a través de la siguiente representación:

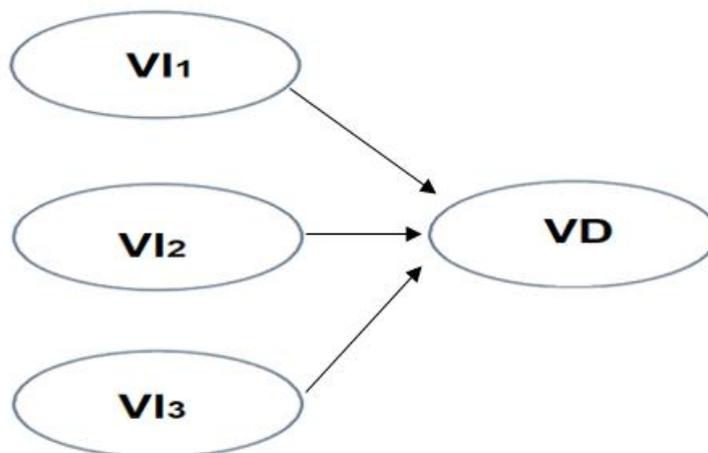


Figura 1 Diseño de la investigación

Fuente: Elaboración propia

Dónde:

VI₁: Diseño de calidad

VI₂: Alcance funcional

VI₃: Seguridad y confianza

VD: Ventaja competitiva

→ : Relación entre las variables

La investigación no experimental, se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. Para este propósito, se obtienen los datos en un solo momento y tiempo único, con el fin de explicar las variables en cuestión y analizar su efecto en lo acontecido en el análisis del estudio. En este sentido:

En un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no

experimental acontecen las variables independientes y no hay posibilidad de alterarlas (Hernández, 2018, p. 174).

3.2 Población de estudio

La unidad de análisis es cada uno de los elementos que constituyen la población circunscrita al trabajo de investigación. Para este caso, la unidad de análisis está constituida, por una parte los demandantes de los productos de la empresa de calzados de Lima Metropolitana y por el lado interno los colaboradores que participan en cada una de las actividades de la cadena de valor de la empresa desde la fabricación del producto hasta el contacto final con el demandante.

Respecto a los colaboradores internos de la empresa, se considerará a la plana ejecutiva, los colaboradores de la plana administrativa y operativa de planta de producción con el fin de recabar información sobre la plataforma tecnológica *B2C*, con el fin de considerarlo en relación a las tres dimensiones de estudio: diseño, funcionalidad y seguridad.

En consideración a los actores externos o demandantes, se tomará en cuenta a los demandantes actuales el negocio la misma que está conformada por alrededor de los cinco mil clientes de acuerdo a lo registrado en su base de datos, todos ellos ubicados en Lima Metropolitana.

3.3 Tamaño y selección de la muestra

La muestra es el subconjunto representativo de la población sobre la cual se está efectuando el análisis de estudio, esta técnica permite la recopilación de la información sobre este subconjunto en lugar de estudiar a toda la población. Todas las muestras, bajo el enfoque cuantitativo, deben ser representativas.

Según Hernández (2018), en su libro de Metodología de la Investigación, señala que la muestra “es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p. 196).

“El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra se generalicen o extrapolen a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos). El interés es que tu muestra sea estadísticamente representativa” (Hernández, 2018, p. 198).

Según el tipo de investigación a realizar (investigación no experimental), y el tipo de universo a encuestar (clientes), corresponde a un sistema de muestreo aleatorio simple, es decir cada elemento de población objetivo o muestra de tamaño determinado debe tener la misma probabilidad de ser seleccionado de acuerdo al procedimiento de muestreo probabilístico.

Para fines de calcular el tamaño de la muestra, utilizaremos el procedimiento establecido en la Tabla 9, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, con el objetivo de obtener información válida y representativa para la evaluación de datos.

Tabla 9

Tamaño de la Muestra

TAMAÑO DEL UNIVERSO														
			5,000											
σ	p	q	N	ERROR MUESTRAL (E)										
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	85	15	5,000	2,525	1,016	509	300	196	138	102	78	62	50	
σ	p	q	N	ERROR MUESTRAL (E)										
				1	2	3	4	5	6					
3	50	50	5,000	1,818	2,647	1,667	1,098	763	556					

$$n = \frac{\sigma^2 \times p \times q \times N}{E^2 \times (N-1) + \sigma^2 \times p \times q}$$

donde:

- n total de muestra
- o sigma, intervalo o nivel de confianza
- E error
- p proporción
- q proporción
- N Tamaño del Universo

***Nota: La muestra que hemos escogido es 196 con error muestral del 5%**

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis estadístico realizado, tenemos que la muestra está constituida por 196 clientes de Lima Metropolitana. Para efectos prácticos la muestra representativa será 200 clientes.

3.4 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se han utilizado son definidos de acuerdo al diseño de investigación aplicado, los instrumentos o técnicas para recabar los datos, que, para el caso específico de nuestra indagación, además de la observación, se utilizarán: la entrevista, encuestas y estudio de información disponible en la empresa.

Las entrevistas están dirigidas al cliente interno (personal de la empresa) con quienes se compartirá el desarrollo de la plataforma B2C con el fin de recabar sus pareceres y recomendaciones considerando su experiencia en la atención y contacto

con los clientes respecto a sus gustos, forma de interactuar con la plataforma entre otros aspectos. Como se mencionó esta información nos va a permitir realizar los ajustes que sean necesarios considerar en la plataforma *B2C*, de modo de llegar de mejor manera con los clientes. En el Anexo 3, se muestra las entrevistas efectuadas.

Las encuestas están dirigidas al cliente externo conformado por los clientes habituales y recurrentes a quienes a través de las encuestas se les formulara diversas preguntas relacionadas con la variable independiente (Modelo *E-Commerce B2C*) y sus dimensiones (diseño, funcionalidad y seguridad) y su relación con la variable dependiente (Ventaja competitiva) y sus dimensiones (diferenciación, costos y enfoque). Para este efecto, se desarrollarán las encuestas tomando como referencia estos criterios. En el Anexo 2, se muestra la encuesta a utilizar.

Se realizó una prueba piloto a 20 clientes seleccionados de la base de datos con características similares a la muestra. Esta fue validada a través del *Alpha de Conbrach*, lo que permitió encajar y reforzar el instrumento de recolección de datos.

Finalmente, mediante el análisis documentario, se evaluó las experiencias del uso y mejores prácticas utilizadas por la competencia y otros sectores a efectos de tomarlos en cuenta en relación con la plataforma *B2C*.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Presentación de resultados, análisis e Interpretación

En esta sección damos a conocer los resultados conseguidos producto de las técnicas de recolección de datos empleados para este estudio, estas son: cuestionarios, encuestas, y el tratamiento de los mismos para su interpretación. Las técnicas para recabar los datos e información tienen relación con las variables independientes y dependientes, dimensiones e indicadores, donde la adopción de estos determine el nivel de confianza y como estas variables se relacionan.

4.1.1 Resultados aplicación de las Entrevistas

La primera técnica de obtención de datos que se utilizó fue las entrevistas, la misma que llevo a cabo a través de entrevistas específicas con algunos de los directivos de la empresa como órgano decisor, tres vendedores de diferentes tiendas de Lima Metropolitana y dos personas del personal administrativo.

El propósito de estas entrevistas es relevar su opinión y pareceres, en su calidad de proveedores del servicio, en relación con la plataforma informática *B2C* para la venta virtual, tomando en consideración su experiencia y quienes mejor conocen a los clientes. En este sentido, se compartió con ellos la plataforma

informática, para recabar su opinión sobre temas específicos, cuyos resultados se muestran a continuación.

1. Tipo de clientes normalmente son los que acuden y compran en las tiendas o puntos de venta: En relación al tipo de clientes que normalmente acude a las tiendas, son en mayor medida damas de mediana edad, del nivel socio económico medio alto, en busca de zapatos, carteras y accesorios principalmente, de diseños exclusivos y de marca, en el cual la decisión de compra no depende del precio, sino más del producto y de la calidad de diseño y exclusividad de su diseño.

2. Niveles de aceptación de los clientes de la plataforma virtual *B2C*: Los clientes en su mayor parte son personas sofisticadas y que manejan tecnología, que cuentan con equipos sofisticados *Smartphones*, *Tablets*, y otros, de alta gama, mediante la cual se mantiene permanentemente comunicados, manejo de redes sociales y otros. En estos tiempos de pandemia en la que los negocios mayormente han permanecido cerrados, las ventas se han canalizado mayor o únicamente a través de las plataformas informáticas con buenos resultados; situación que seguramente se mantendrá en post-pandemia; por lo que creemos que ha habido una buena aceptación de los clientes de la plataforma *B2C*.

3. Diseño de la Plataforma Informática *B2C*: En relación con el diseño de la plataforma, consideran que su diseño es simple de colores neutrales y se accede rápidamente desde los motores de búsqueda. Es muy fácil de operar y las imágenes que se muestran son de una resolución adecuada, que podría mejorarse y en relación con los textos, por el momento son apropiados considerando el tipo de clientes a quienes se atiende e ingresan a la plataforma *B2C*.

4. Venta Virtual a través de la Plataforma Informática *B2C*: Consideran que es una buena alternativa y única, en algunos casos, en la situación actual, al cual los clientes han mostrado una actitud comprensiva y se están adecuando a esta forma de venta, para lo cual se dispone de un catálogo de productos que les permite seleccionar dentro de la amplia gama de productos que allí se muestra. En esta plataforma, se colocan también ofertas, descuentos y concursos de gran aceptación. Un punto importante a señalar, es que post-pandemia las ventas puedan realizarse en un 50% en forma presencial y un 50% en forma virtual, considerando además que los clientes que acuden a nuestras tiendas pueden apreciar de mejor manera los diseños de los productos y ver otros productos dentro de nuestra cartera de productos.

5. Seguridad de los Datos y Medios de Pago: Se dispone de una base de datos de todos los clientes, para su registro y acceso a la plataforma la misma que se actualiza permanentemente, y se cuenta con copias de seguridad. En relación a los medios de pago, se utilizan medios de pago mediante el uso de tarjetas de crédito o débito aceptadas dentro del sistema financiero, en la que hasta el momento no hemos tenido problema alguno.

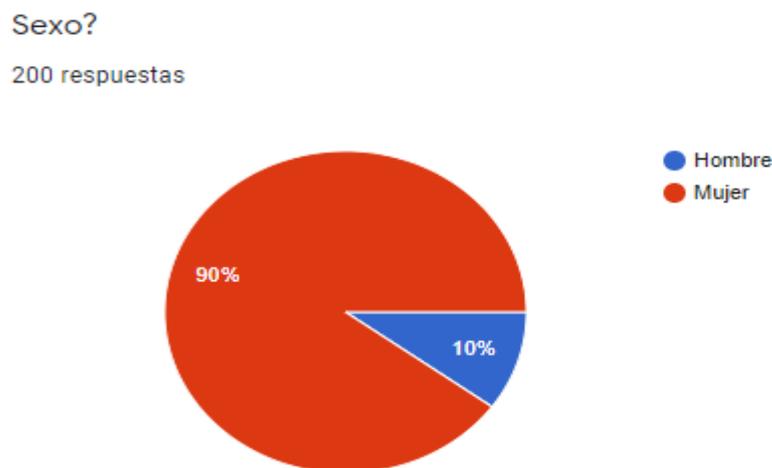
De los resultados de las opiniones vertidas por el personal de la empresa prestadora de estos servicios de venta, principalmente por los vendedores, que son los que más conocen a los clientes, podemos concluir que existe buena predisposición de los clientes a su aceptación de la plataforma informática *B2C* para las compras virtuales, que ha quedado demostrado en esta pandemia en la que las ventas en mayor medida, ventas virtuales se han mantenido casi en los mismos

niveles que antes de la pandemia, que también entendemos está relacionado con la calidad del diseño y exclusividad de nuestros productos.

4.1.2 Resultados aplicación de las Encuestas

La otra técnica de recolección de datos que se empleó fue las encuestas, el diseño de estas se detallan en el Anexo 2, y que se llevó a cabo con los clientes en general, segmentado y estratificado de acuerdo a las características propias del cliente, sobre la base del muestreo estadístico desarrollado.

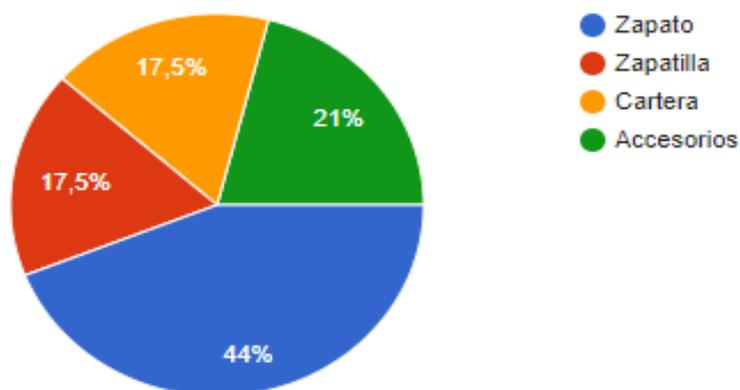
Para este efecto, se tuvo como premisa el conocimiento preliminar del uso de la plataforma informativa *B2C* (<https://tanguis.com/>) se realizó la encuesta a 200 clientes, sobre la base de un cuestionario de 18 preguntas relacionadas con las variables independiente y las variables dependientes, que incluyen las dimensiones y sus indicadores, cuyos resultados obtenidos fueron los siguientes:



Se ejecutaron 200 encuestas a clientes en total, de las cuales 181 (90.5%) pertenece a mujeres y 19 (9.5%) corresponden a hombres.

Tipo de producto que compra regularmente?

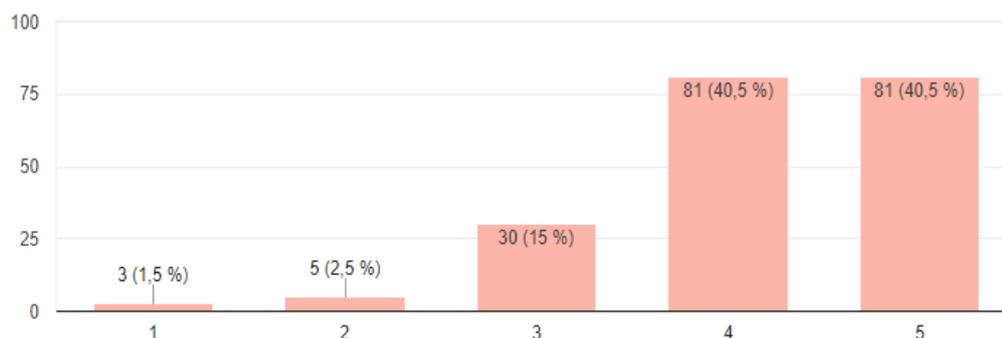
200 respuestas



En relación al tipo de productos que principalmente adquieren los clientes, están los zapatos (86/44%), zapatillas (36/17.5%), cartera (37/17.5%) y accesorios (41/21%).

1. ¿Le resulta fácil acceder a la plataforma de tienda virtual desde los motores de búsqueda?

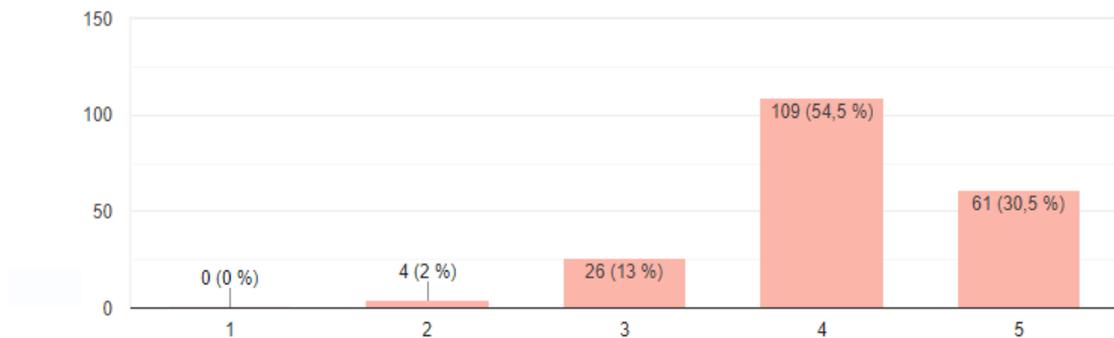
200 respuestas



Un 81% de los clientes encuestados (siempre 40.5% y casi siempre 40.5%) considera que fácil acceder a la plataforma de la tienda virtual desde los motores de búsqueda, que está relacionado con la simplicidad de la plataforma virtual que simplifique sus niveles de acceso y conectividad, que facilita este acceso.

2.- ¿La plataforma de la tienda virtual es rápido y fácil de operar?

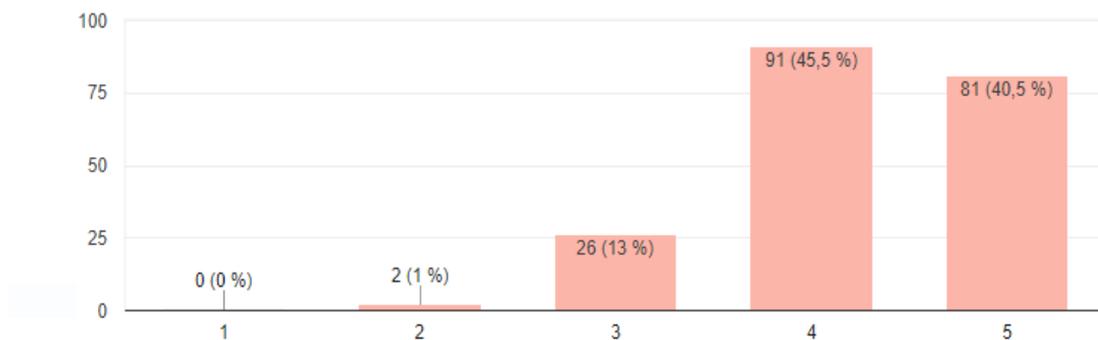
200 respuestas



Un 85% de los clientes encuestados (siempre 30.5% y casi siempre 54.5%), considera que la plataforma de la tienda virtual es rápida y fácil de operar, en razón al diseño de la plataforma con accesos directos y la elección del dominio que es esencial en una tienda online. Su acceso no necesita ningún conocimiento técnico a cuál todos pueden acceder de manera fácil y sencilla y su forma de operar es básica, pero que cuenta con todas las funcionalidades relacionadas con las redes sociales.

3.- ¿Las imágenes de los productos y textos de la tienda virtual, son los apropiados y de buena calidad?

200 respuestas

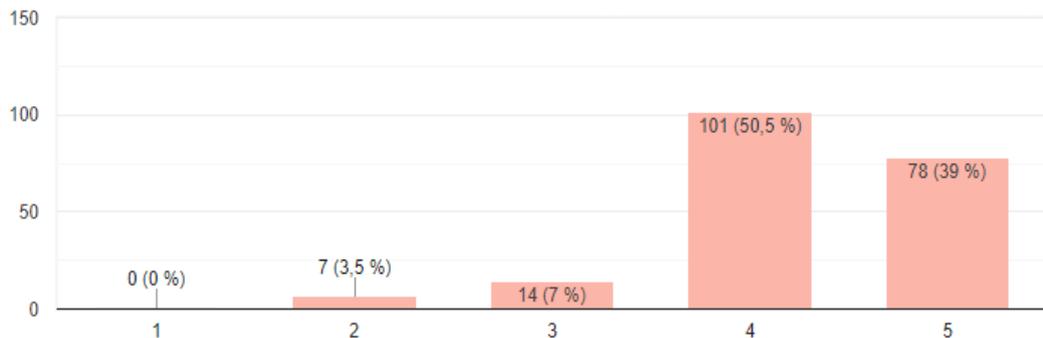


El 86% de los clientes encuestados (siempre 40.5% y casi siempre 45.5%) considera que las imágenes de los productos y textos de la tienda virtual, son los apropiados y de buena calidad. Estas percepciones de los clientes se sustentan en

diseños de calidad desarrollados por especialistas de *marketing digital* en función del tipo de clientes de la empresa, que muestra las imágenes de los productos con la claridad, diseño y texto actualizado requerido por nuestros clientes.

4.- ¿El catálogo de productos en la plataforma de la tienda virtual, le permite buscar rápidamente el producto deseado?

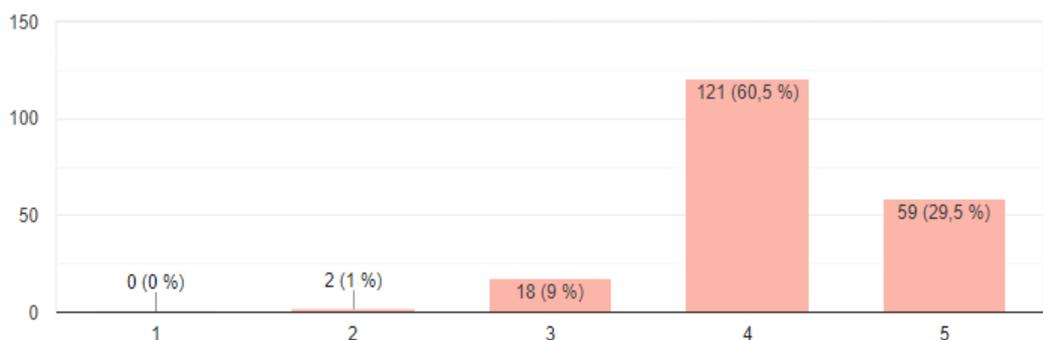
200 respuestas



Un 89.5% de los clientes encuestados (siempre 39% y casi siempre 50.5%) considera que el catálogo de nuestros productos en la tienda virtual le permite buscar rápidamente el producto deseado, respuestas que van en relación al ítem anterior.

5.- ¿El catálogo de productos en la tienda virtual, le brinda la información necesaria sobre nuevos diseños?

200 respuestas

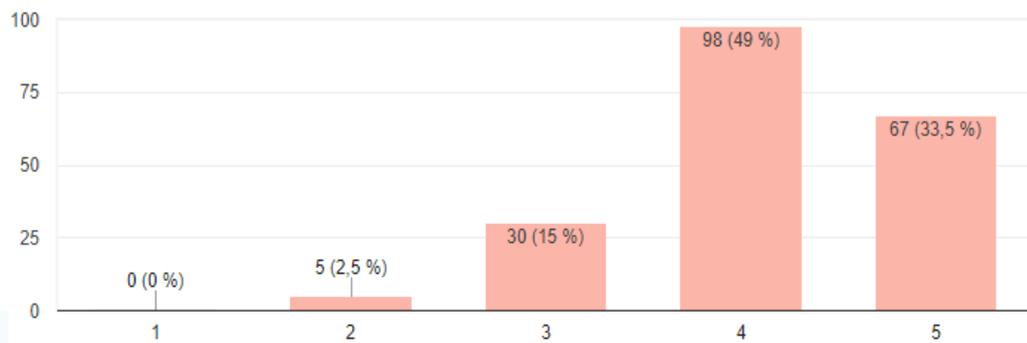


Un 90% de los clientes encuestados (siempre 29.5% y casi siempre 60.5%) considera que el catálogo de productos en la tienda virtual le brinda la información sobre nuevos diseños de moda. Estas respuestas guardan relación con la respuesta

a la pregunta 3) mediante la cual se señala que las imágenes y textos de los productos del catálogo se adecuan a sus requerimientos de información de nuevos diseños.

6.- ¿Considera que las ofertas, descuentos, concursos en la plataforma de la tienda virtual, son los apropiados?

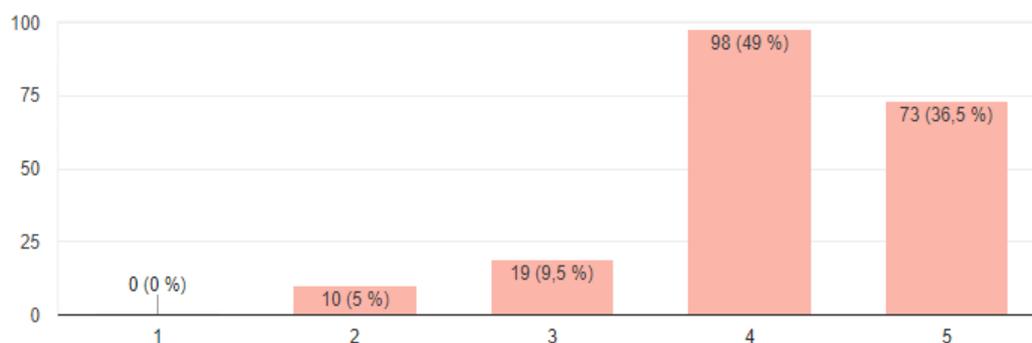
200 respuestas



El 82.5% de los clientes encuestados (siempre 33.5% y casi siempre 49%) considera que las ofertas, descuentos, concursos en la plataforma de la tienda virtual son los apropiados, que demuestra el nivel de apropiación de la herramienta por parte de los clientes, por las ventajas y facilidades que la misma significa.

7. ¿Los medios de pago a través de la plataforma de la tienda virtual son seguros?

200 respuestas

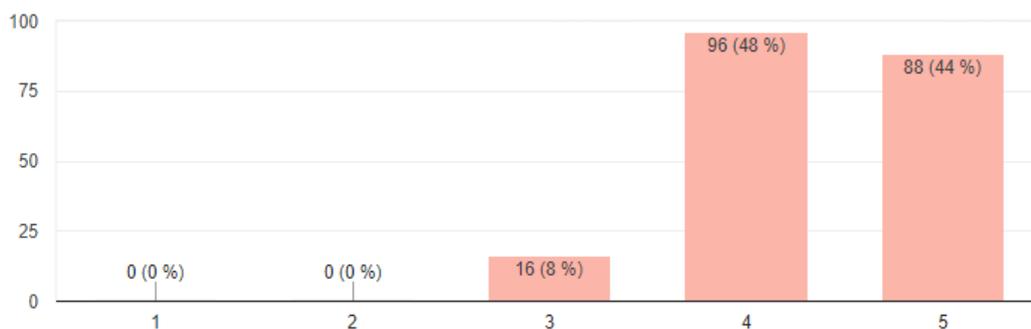


El 85.5% de los clientes encuestados (siempre 36.5% y casi siempre 49%) consideran que los medios de pago a través de la plataforma de la tienda virtual son seguros. Este es un elemento clave para el uso de una plataforma virtual por el cliente,

y en este sentido, las transacciones financieras cuentan con plataformas seguras que garanticen al cliente sobre sus pagos realizados.

8.- ¿A través de la plataforma de la tienda virtual puede comprar en cualquier momento de las 24 horas del día?

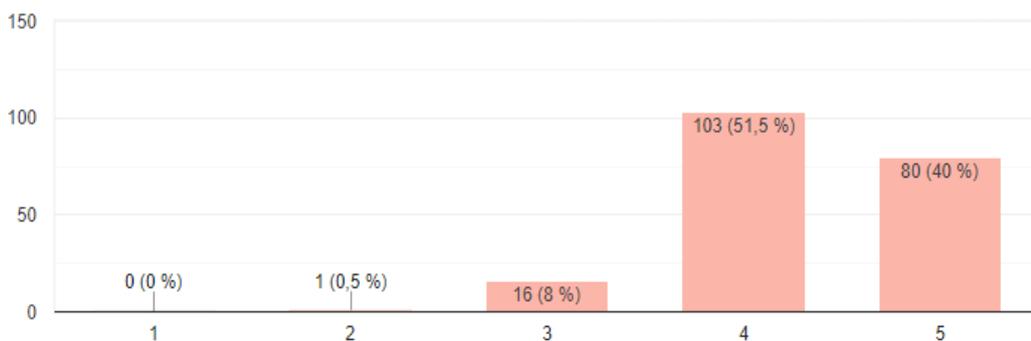
200 respuestas



Un 92% de los clientes encuestados (siempre 44% y casi siempre 48%) consideran que a través de la plataforma de la tienda virtual se puede comprar en cualquier momento de las 24 horas del día. Efectivamente, esta es una de las grandes ventajas de estas plataformas *E-Commerce B2C* que permiten su acceso continuo, para buscar y comprar productos de la tienda y ser despachados en el menor tiempo posible.

9.- ¿Considera importante que la tienda virtual le solicite el permiso correspondiente para utilizar sus datos para las campañas promocionales?

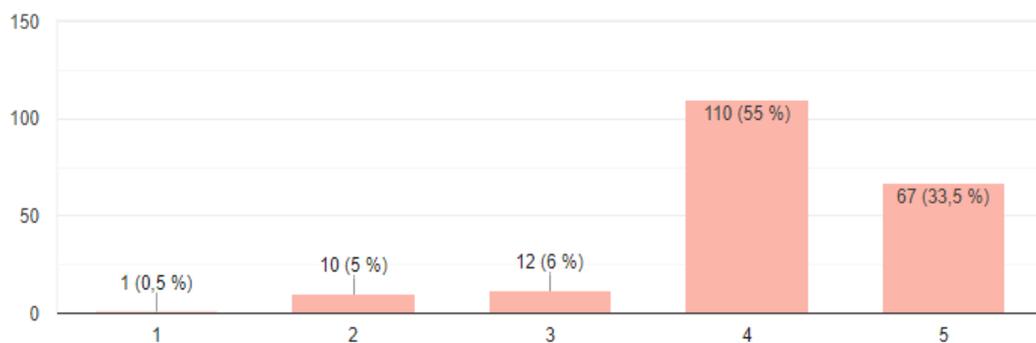
200 respuestas



El 91.5% de los clientes encuestados (siempre 40% y casi siempre 51.5%) considera importante que la tienda virtual le solicite el permiso correspondiente para utilizar sus datos para las campañas promocionales, que guardan relación con la Ley de Datos Personales. La empresa así mismo mantiene una base de datos de estas personas a quienes se les hace llegar estas campañas promocionales, con gran éxito.

10.- ¿Considera importante registrar sus datos básicos en la tienda virtual?

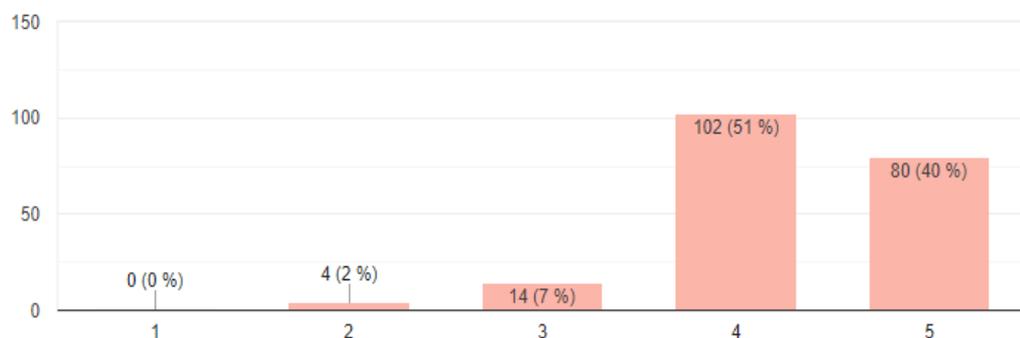
200 respuestas



El 88.5% de los clientes encuestados (siempre 33.5% y casi siempre 55%) considera importante registrar sus datos básicos en la tienda virtual, como un medio de seguridad, no solo por el tema promocional, sino como un medio de brindar al cliente un servicio postventa y seguimiento de las tendencias del mercado.

11.- ¿Considera que es confiable este tipo de transacciones a través de la tienda virtual?

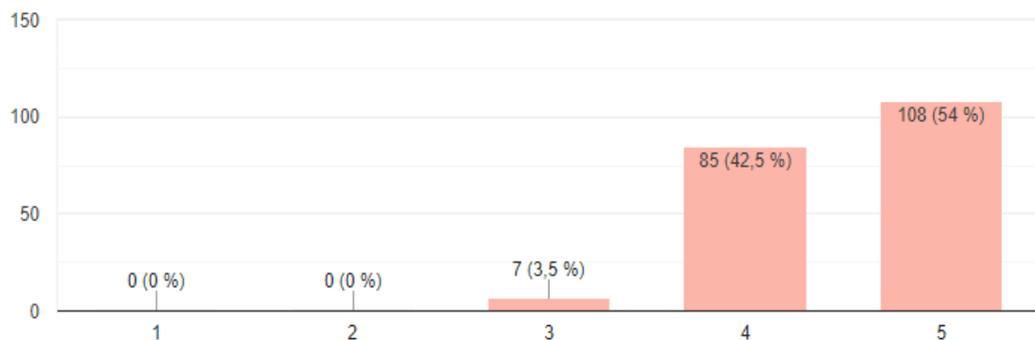
200 respuestas



El 91% de los clientes encuestados (siempre 40% y casi siempre 51%) considera que es confiable estos tipos de transacciones a través de la tienda virtual, respuestas que guardan relación con las respuestas de la pregunta 7, que resalta la seguridad de las plataformas tecnológicas, donde no se han presentado ningún problema a la fecha.

12.- ¿Considera que se debe informar al cliente sobre peligros de fraude frente a una transacción en la tienda virtual?

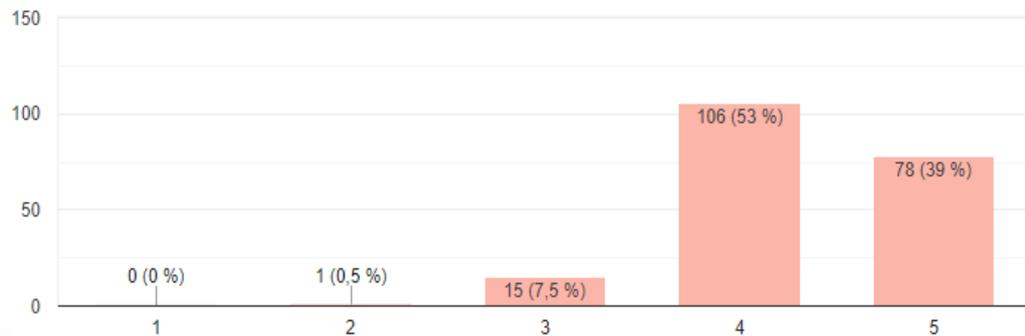
200 respuestas



Un 91.5% de los clientes encuestados (siempre 54% y casi siempre 42.5%) considera que se debe informar al cliente sobre peligros de fraude frente a una transacción en la tienda virtual. Esta es una acción que realiza la empresa en forma permanente advirtiendo a los clientes sobre los peligros de mal uso de las redes informáticas y suplantación debiendo tomar las seguridades del caso.

13.- ¿Considera que a través de la tienda virtual, se ofrece un servicio diferenciado en calidad y servicio con respecto al sistema tradicional?

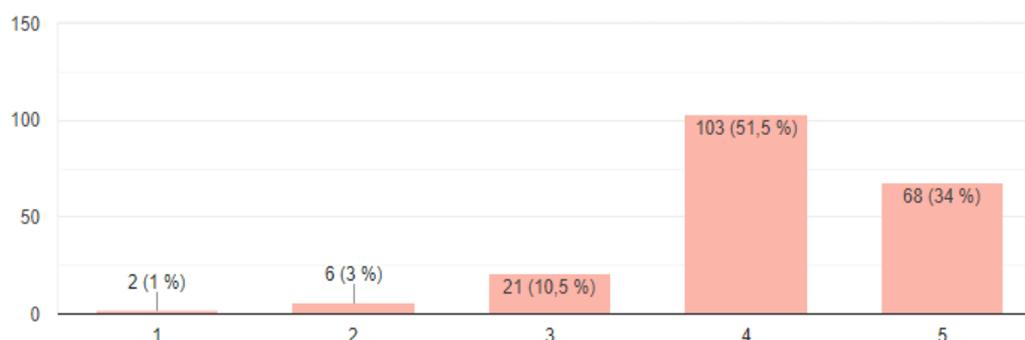
200 respuestas



Un 92% de los clientes encuestados (siempre 39% y casi siempre 53%) considera que a través de la tienda virtual se ofrece un servicio diferenciado en calidad y servicio con respecto al sistema tradicional. Esta situación se ha visto reflejado durante esta pandemia, mediante el uso intensivo de las redes informáticas y compras *online*, que ha generado cambios disruptivos por ambos lados, por el lado del cliente y de la empresa como proveedores de la tienda virtual y presencial.

14.- ¿Considera que a través de la de la tienda virtual, le permite participar en alguna sugerencia o mejora para el producto o el servicio?

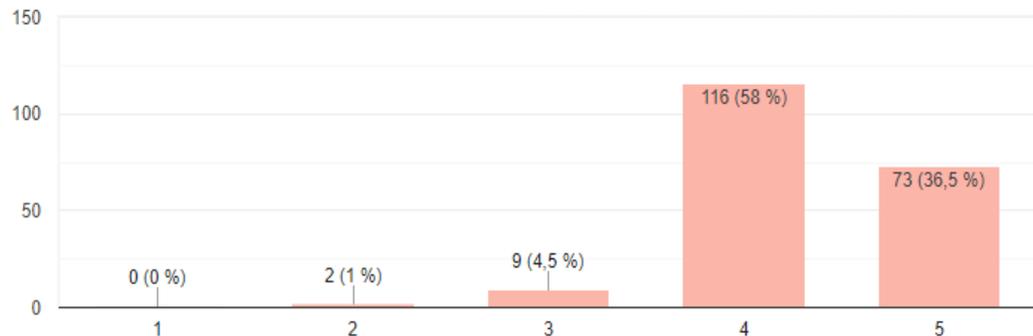
200 respuestas



Un 85.5% de los clientes encuestados (siempre 34% y casi siempre 51.5%) considera que a través de la tienda virtual le permite participar en alguna sugerencia o mejora para el producto o servicio, para lo cual la empresa se ha preparado.

15.- ¿Considera que a través de la tienda virtual, le permita generar menores costos en su compra?

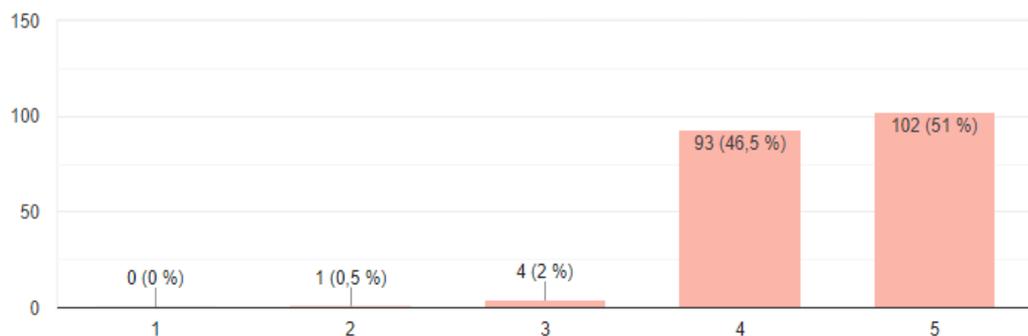
200 respuestas



Un 94.5% de los clientes encuestados (siempre 35.5% y casi siempre 58%) considera que a través de la tienda virtual le permite generar menores costos en su compra, y estos están relacionados principalmente con los costos de desplazamiento y disponibilidad de sus tiempos, que reditúan menores costos relativos y reales.

16.- ¿Considera que la compra a través de la tienda virtual, resulta más practico desde la comodidad de su casa?

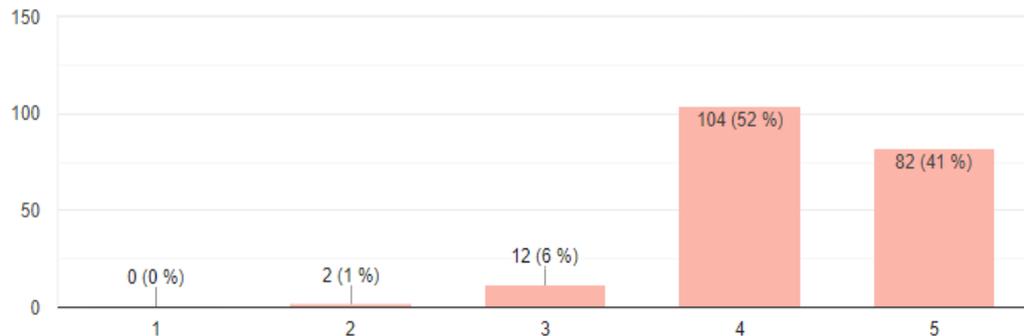
200 respuestas



Un 97.5% de los clientes encuestados (siempre 51% y casi siempre 46.5%) considera que la compra a través de la tienda virtual resulta más practico desde la comodidad de su casa, la misma que es considerada como una de las grandes ventajas del uso de plataformas *E-Commerce B2C*, de permitir su uso desde la casa o cualquier lugar donde se encuentre para poder realizar sus compras virtuales.

17.- ¿Considera que es más fácil desde la tienda virtual, acceder a productos de su gusto y nuevos diseños?

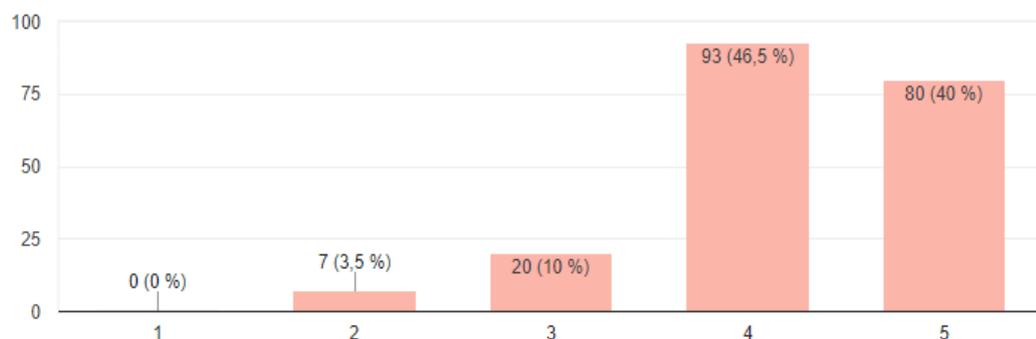
200 respuestas



Un 93% de los clientes encuestados (siempre 41% y casi siempre 52%) considera que es más fácil desde la tienda virtual acceder a productos a su gusto y nuevos diseños, que está relacionada con el uso continuo de la plataforma *E-Commerce B2C* tanto como consulta de nuevos diseños, promociones y compras.

18.- ¿Considera que a través de la tienda virtual, mantiene la exclusividad de los diseños como cliente preferente?

200 respuestas



El 96.5% de los clientes encuestados (siempre 40% y casi siempre 45.5%) considera que a través de la tienda virtual mantiene la exclusividad de los diseños como cliente preferente. Una de las principales características de la empresa es la calidad de producción de sus propios diseños y la exclusividad internacional de las

marcas que representan; y por el lado de cliente preferente su registro permite mantener una comunicación más abierta con el cliente.

Los resultados de la encuesta a los clientes resultan bastante favorables a la implementación y consolidación de una plataforma *E-Commerce B2C* de tienda virtual, por la amplia aceptación de los clientes y el uso que le han venido dando durante este periodo de emergencia sanitaria por la pandemia que estamos atravesando, que ha permitido a los clientes conocer, navegar y comprar a través de la plataforma virtual y apreciar las ventajas y beneficios que la misma representa para el cliente.

Por otro lado, a nivel de la empresa como fabricante y comercializador de su propia marca y representante de marcas internacionales de prestigio, la implementación de esta plataforma *E-Commerce B2C* representa una excelente oportunidad para mantener sus ventas vigentes y generar post-pandemia opciones a los clientes para acceder a nuestros productos de la manera que más se acomode a ellos. Desde el punto de vista empresarial, desde el hecho de aceptación de los clientes a esta plataforma tecnológica, genera de por si una ventaja competitiva por varios aspectos.

En primer lugar, el permitirnos mantener a pesar de las circunstancias nuestra cartera de clientes y poder seguir atendiendo sus pedidos y seguir produciendo productos de diseño requerido por nuestros clientes, que nos permite seguir manteniéndonos en el mercado.

En segundo lugar, por el tipo de productos exclusivos que comercializamos y tipo de cliente que accede a nuestros productos, nuestra estrategia de diferenciación

y estrategias de menores costos operativos de venta en tienda digital que nos permite generar promociones a nuestros clientes.

En tercer lugar, nuestras estrategias están enfocadas a determinado grupo de clientes, que determina que nuestras estrategias estén orientadas hacia determinados segmentos del mercado que nos permite hacer una mejor clasificación de nuestros clientes y asignación de valor adecuado en función de sus propias características y medir el interés que podrían tener potenciales clientes en relación a nuestros productos.

4.1.3 Resultados del análisis de documentos del sector empresarial

Se ha procedido a analizar las diversas experiencias y mejores prácticas de uso de la plataforma digital de *E-Commerce B2C* tanto en el sector de calzado, como en otros sectores, base sobre la cual determinar los aspectos más relevantes de esta herramienta a nivel empresarial o gremial, basado en la propia experiencia de plataformas similares en el mercado.

Según el *E-Commerce en Perú 2019* (BlackSip, 2019) señala el “*E-Commerce* en el mundo está dominado sustancialmente por cinco grandes categorías: comida y cuidado personal, muebles y electrodomésticos, juguetes y hobbies, electrónica de consumo (tecnología), y moda (ropa y calzado)”, situación que para el caso del Perú el *retail* por categorías se mantiene con un valor de internet *retailing* en dispositivos móviles del 2013 al 2019 de 10.08 millones en incremento, debajo de electrónica 22.06 y viajes 16,08 millones. Estas estadísticas se han incrementado significativamente durante el año 2020, por la situación de la pandemia COVID19, que ha conllevado al uso masivo de las plataformas informáticas masivamente.

En el artículo Comercio Electrónico: La Guía más completa del mercado (Franco, 2021) señala que “la pandemia ha gatillado el crecimiento del comercio electrónico en el Perú a niveles históricos, incluso entrando categorías que no tenían ninguna participación y su impacto ha acelerado en 5 años en solo 6 meses”. En la etapa pre-pandemia solo el 1.5% participaban en el *E-Commerce* en el Perú y al cierre del 2020 llegó a 5%, llevándolo a número de negocios paso de 65.800 a 260.000 comercios ejecutando sus transacciones comerciales por internet.

Del lado de los demandantes también se puede apreciar un incremento sustancial en operaciones por internet. Según CAPECE, el ingreso de compradores *online* en el Perú pasó del 18.6% es decir 6 millones en el año 2019 a 36.1% equivalente a 11.8 millones al cierre del año 2020. Lo que avizoramos para el año 2021, la contribución del *E-Commerce* sobre un consumo total con tarjetas, va a oscilar en promedio en un 40%. En consecuencia se va a duplicar o triplicar respecto a la pre-pandemia.

En relación con las plataformas *E-Commerce* más usadas para la venta de internet son variadas que van desde las más robustas hasta la más simples hasta el uso de los *Marketplace* que garantizan un determinado tráfico y plataforma informática. Para el caso de nuestra empresa de estudio, la plataforma ha sido diseñada para una tienda virtual fácil y sencilla de manejar, que sea segura y amigable a la vez con un nivel de actualización en línea que permite a los clientes disponer de una plataforma integrada, funcional y segura para sus compras y exhibición de productos virtuales y que tiene gran aceptación por parte de los clientes.

Es claro que las tiendas *online* en Perú han tenido un incremento significativamente sustancial en el último año, que no solo ha sido provechosa para el cliente directo, quienes pueden seleccionar los productos que desean de manera ubicua, de la misma manera brinda considerables ventajas a los negocios, porque aumenta la proyección de mercado objetivo, sobrepasando su alcance territorial y transfronterizo haciendo que la marca se haga más universal; tener las bondades de un negocio en internet es una ventaja competitiva que permite al negocio a través de una buena estrategia de aplicación de varias tecnologías convergentes y el enlace de comunicaciones de datos le permiten liderar en el sector industrial; manteniendo una eficiencia en costos a los productos, eliminar los gastos de alquiler de espacio físico o personal para atención en una tienda tradicional; las tiendas *online* en internet hacen posible obtener datos valiosos para medición y toma de decisiones respecto a las necesidades de tus demandantes, edad, género, ubicación, preferencias de compra; y la base de datos de clientes lo que conlleva a interactuar e investigar mejor las preferencias de un modo individual.

4.2 Prueba de Hipótesis

4.2.1 Prueba de Confiabilidad

La validación del contenido del instrumento de medición en relación a los resultados de las variables utilizadas en las encuestas se efectuó a través de la prueba de *Alpha de Cronbach*, que es un método de cálculo para analizar la fiabilidad de las encuestas o la consistencia interna de las variables.

El modelo de confiabilidad nos permite analizar el nivel de consistencia interna entre las variables de estudio, su rango se establece entre los valores 0 y 1. George y Mallery (2003, p. 231) plantean esta forma de clasificación para determinar el coeficiente según el método de *Alpha de Cronbach* como criterio general:

> 0.9	> 0.8	> 0.7	> 0.6	> 0.5	< 0.5
excelente	bueno	aceptable	cuestionable	pobre	inaceptable

El método de cálculo *Alpha de Cronbach* para este estudio será mediante varianzas de los ítems, sin embargo mencionamos que también existe otra forma de cálculo que es por matriz de correlaciones, entonces aplicaremos esta fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Se compone de:

K = número de ítems.

Si² = Varianza del número de ítems.

St² = Varianza total de los valores observados.

Producto del empleo de este método de cálculo del *Alpha de Cronbach*, a todo el instrumento se alcanzó lo siguiente:

Tabla 10

Prueba de Alpha de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Encuesta	200
K (preguntas)	18
Alpha de Cronbach	0.867957
SUM Varianza de cada ítem	8.785625
SUM Varianza total	48.737975

Fuente: Datos obtenidos de las 200 encuestas procesadas

Como consecuencia de la prueba de *Alpha de Cronbach*, se obtuvo un nivel Muy Alto de Fiabilidad con un valor 86.79%, con lo cual se concluye que el instrumento utilizado altamente confiable.

4.2.2 Prueba de hipótesis

La prueba *Rho de Spearman* utilizada es una prueba no paramétrica que me va a ayudar a analizar el grado de asociación entre dos variables de nivel ordinal cuyos datos hayan sido obtenidos a partir de un muestreo aleatorio.

Si el valor de la prueba obtenido es positivo entonces la dirección de la correlación es positiva caso contrario la dirección de la correlación es negativa, mientras el valor se acerque a +1 entonces la fuerza de la correlación es mejor es decir la asociación entre las variables es mucho más fuerte y significativa, pero si va al otro extremo cercano -1, entonces la asociación es negativa es decir si una variable aumenta la otra disminuye.

Considerando que el valor de la prueba es mayor que el valor crítico, entonces la correlación entre variables es positiva, relativamente fuerte y significativa.

4.3 Comprobación de Hipótesis

4.3.1 Comprobación Hipótesis General

La Hipótesis General es: La aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona favorablemente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

H0: $\rho = 0$. La aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* NO se relaciona favorablemente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

H1: $\rho \neq 0$. La aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona favorablemente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Tabla 11

Coeficiente Rho de Spearman - Hipótesis General

Coeficiente Spearman	
N	200
Sum D2	545922.00
Coeficiente Spearman	0.590548264
Valor Crítico	
N	200
N-2	198
Alpha (5%)	0.05
Valor Crítico	1.972017478
Estadístico Prueba T	8.302429235

Fuente: Datos obtenidos de las encuestas procesadas

Conclusión: Con un valor de nivel de significación de 0.05 y teniendo que el estadístico de prueba es superior al valor crítico, se tiene prueba estadística para rechazar Ho; por tanto, se resuelve que para un valor que alcanza un 59.05% la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona favorablemente en la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

4.3.2 Comprobación de Hipótesis Específicas

1. Hipótesis 1 (H1): El diseño del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

H0: $\rho = 0$. El diseño del modelo *E-Commerce B2C* NO se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

H1: $\rho \neq 0$, El diseño del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Tabla 12

Rho de Spearman - Hipótesis 1

Coeficiente Spearman	
N	200
Sum D2	640281.50
Coeficiente Spearman	0.519776869
Valor Crítico	
N	200
N-2	198
Alpha (5%)	0.05
Valor Crítico	1.972017478
Estadístico Prueba T	7.308917298

Fuente: Datos obtenidos de las encuestas procesadas

Conclusión: Con un valor de nivel de significación de 0.05 y teniendo que el estadístico de prueba es superior al valor crítico, se tiene prueba estadística para rechazar Ho; por tanto, se resuelve que para un valor que alcanza un 51.9%, el diseño

del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

2. Hipótesis 2 (H2): La funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

H0: $\rho = 0$. La funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* NO se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

H1: $\rho \neq 0$. La funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Tabla 13

Rho de Spearman - Hipótesis 2

Coeficiente Spearman	
N	200
Sum D2	600.25
Coeficiente Spearman	0.999549801
Valor Crítico	
N	200
N-2	198
Alpha (5%)	0.05
Valor Crítico	1.972017478
Estadístico Prueba T	14.02938206

Fuente: Datos obtenidos de las encuestas procesadas

Conclusión: Con un valor de nivel de significación de 0.05 y teniendo que el estadístico de prueba es superior al valor crítico, se tiene prueba estadística para

rechazar H_0 ; por tanto, se resuelve que para un valor que alcanza un 99.9%, la funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

3. Hipótesis 3 (H_3): La seguridad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

$H_0: \rho = 0$. La seguridad del modelo *E-Commerce B2C* NO se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

$H_1: \rho \neq 0$. La seguridad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Tabla 14

Rho de Spearman - Hipótesis 3

Coeficiente Spearman	
N	200
Sum D2	3364.00
Coeficiente Spearman	0.997476937
Valor Crítico	
N	200
N-2	198
Alpha (5%)	0.05
Valor Crítico	1.972017478
Estadístico Prueba T	14.00043505

Fuente: Datos obtenidos de las encuestas procesadas

Conclusión: Con un valor de nivel de significación de 0.05 y teniendo que el estadístico de prueba es superior al valor crítico, se tiene prueba estadística para rechazar H_0 ; por tanto, se resuelve que para un valor que alcanza un 99.7%, la seguridad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

V. PROPUESTA DE SOLUCIÓN E IMPACTOS

5.1 Propuestas para la implementación de la solución virtual

La propuesta a desarrollar está relacionada con las consideraciones que deben ser tomadas en cuenta por la empresa para sobre la base de los resultados del trabajo de investigación pueda determinar las acciones siguientes para la implementación de la estrategia en la empresa.

A este propósito hay que señalar que los negocios empresas se ven forzadas a replantear sus actividades al interno para acoplarse favorablemente a las bondades del comercio electrónico; caso contrario, se verán en desventaja frente a esta nueva forma de comercio digital. Por tanto, la incursión de las estrategias de tecnologías de la información bien alineadas a los objetivos que persigue el negocio es la base en la obtención de una ventaja competitiva y duradera.

Por lo tanto primero es saber cuál es la estrategia de negocio que persigue la empresa y todo lo demás se debe alinear a ello en este caso las sub-estrategias de aplicación de sistemas de información y la tecnología de información. En este sentido solo el uso de tecnológica incorporada no brindará el éxito esperado, al no estar enfocada a la realidad del negocio; entonces las probabilidades de logro estarán en función a la planeación de la solución de manera coherente con la planeación

empresarial; la formación de las dos estrategias es clave para planear mejor los grandes objetivos de negocio.

Posteriormente sobre la base de la planificación estratégica de la empresa, valorar cuales son los factores críticos a considerar en la puesta en marcha de una aplicación *E-Commerce*. Para el caso de nuestra empresa, es muy importante disponer de una herramienta digital (plataforma *B2C*) basada en el modelo del negocio que disponga de un nivel de funcionalidad, operatividad adecuado y seguro para nuestros clientes.

Una vez que se cuente con la herramienta realizar una validación de la misma a nivel de un plan piloto, mediante la puesta en operativo de la plataforma a una escala menor para probar la funcionalidad de la aplicación *E-Commerce* que nos permita corregir posibles deficiencias que pudiera suscitarse en el diseño, funcionalidad o seguridad de la Plataforma *B2C*, para una vez superada esta etapa, poner en producción esta herramienta digital, previa capacitaciones a nuestros operadores, comunicación e información a nuestros clientes acompañadas de promociones y acciones de seguimiento para familiarizarlos en sus uso y generar de esta forma la implementación exitosa de nuestra plataforma *B2C*.

5.2 Impactos y beneficios de implementación del *E-Commerce B2C*

5.2.1 Impactos de la implementación del *E-Commerce*

El *E-Commerce B2C*, es percibido por las empresas como un canal digital donde poder ofrecer los productos y servicios de una manera más rápida y barata respecto a la forma tradicional de negocio donde tendrían que rentar un local y colocar personal entre otras cosas. Además, tomar en consideración que cuando se realizan

operaciones comerciales por Internet el factor clave es la ubicuidad del cliente y que puede comprar los 365 días del año. La distribución logística de estas transacciones que se concretan y son más eficientes debido a la existencia de operadores logísticos con más experiencia en esta parte del proceso.

Por otro lado, el número de clientes aumenta en el ecosistema digital, los usuarios les es más natural interactuar en estas plataformas, la información sobre la calidad del producto buena o mala está también en internet lo que permite al cliente tomar una mejor decisión, ahora del lado del negocio también tiene la oportunidad de tener cerca al cliente, explorarlo para identificar lo que realmente necesita y valora para paso seguido crear o mejorar la oferta. Tomar en consideración que las ventas por *E-Commerce* pueden existir conjuntamente con las ventas con atención presencial, por lo que, las ventas totales generan una utilidad positiva, basados en la calidad de nuestros productos, variedad de marcas, seguridad de la plataforma, diseño y agilidad de uso entre otros aspectos, llevando la oferta hacia el canal digital con una estrategia más dinámica en publicidad y estrategias de *marketing digital* para brindarle al cliente lo que verdaderamente quiere.

En este sentido, consideramos que la respuesta del cliente en nuestro país ha sido buena, adaptándose rápidamente al uso de un *E-Commerce* básico en la mayoría de los casos pero que le ha venido dando resultados, más aún en la situación de pandemia que actualmente estamos pasando que ha generado un cambio disruptivo en la población y las empresas que se han adaptado rápidamente a este nuevo contexto para continuar con el mercado, que ha permitido consolidar y apropiarse de las herramientas digitales que se irán consolidando e incrementando de manera sostenible en los próximos años.

Esta situación conlleva a impulsar este cambio tecnológico y mediante el *E-Commerce* impulsar las ventas de la empresa y mantener e incrementar nuestra cartera de clientes sobre la base de una experiencia única a través de nuestra plataforma que permita incrementar nuestra relación y atención de nuestros clientes. Uno de los principales desafíos de este ecosistema digital es aumentar la confianza en el visitante de internet para que este pueda incorporarse al segmento de clientes frecuentes, sobre todo en el sector moda donde el cliente no estaba seguro si lo que percibía en la foto en términos de talla, forma se acercaban a lo que en la práctica era ir a un vestuario para prueba y más aún quedaba el riesgo de las demoras o problemas en la devolución o cambio de producto.

5.2.2 Beneficios de la implementación del *E-Commerce*

El comercio electrónico ha venido incorporándose a nuestro ecosistema y en ese paso también ha involucrado el uso de nueva tecnología en beneficio de ofertante y demandante, como tal el *E-Commerce* seguiría brindando esta capacidad de poder interactuar entre el negocio y el cliente de un modo cada vez más natural y fácil de la mano siempre de los avances en los dispositivos electrónicos. Del lado de las empresas queda el reto de poder diferenciarse en el sector a través de la oferta de un producto o servicio con valor agregado y consistente en el tiempo.

Las empresas también pueden utilizar otras estrategias como las economías de escala para obtener mayor rentabilidad por volumen de transacción de venta directa al cliente individual o empresas, siempre y cuando la capacidad de fabricación del producto sea alta.

Mencionamos en esta parte algunas ventajas de la implementación de una Plataforma *B2C*, tanto desde el punto de vista de las empresas, como desde el punto de vista del cliente.

Para el caso de las empresas, significa en muchos casos en el corto plazo la sobrevivencia de la misma empresa y continuar en el mercado o adaptarse al entorno digital, que implica un cambio sustancial en la forma de operar la misma, mediante la cual, como en el caso de la implementación de la plataforma *B2C* significa algunos de estos beneficios como empresa.

a) Gestión de catálogo unificada: Un sitio le permite administrar todos sus productos en una base de datos unificada, mediante la cual además de disponer de una tienda virtual, con todo lo que esto representa, poder generar un canal de información y comunicación con nuestros clientes para una relación personalizada y sostenible en el mediano y largo plazo.

b) Menores costos operativos: Disponer de una tienda virtual a través de una plataforma *B2C*, en términos de inversión y costos operativos, significa en el corto plazo una reducción sustantiva de costos, que permite hacer a la empresa más competitiva y poder ofrecer mejores servicios y promociones de sus productos.

c) Mayor visibilidad y mejora imagen de marca: Este es quizás uno de los mayores beneficios como empresa, porque a través de la plataforma podemos generar mayor visibilidad dentro del segmento que nos interesa para captar a clientes potenciales y al mismo tiempo generar mayores niveles de compra manteniendo una cartera de clientes actuales y potenciales manteniendo la marca como referente de calidad y prestigio.

Desde el punto de vista del cliente, los beneficios que significa acceder desde una plataforma virtual del tipo *B2C*, son muy variadas las mismas que dependen de las características propias y expectativas de cada cliente, pero que podemos resumirlas en lo siguiente:

a) Facilidad de acceso, rapidez a tiendas y productos en lugares remotos: permite disponer de una cantidad de opciones y productos disponibles remotamente en cualquier lugar, sin límite de tiempo en relación con horarios de atención, entre otros beneficios.

b) Transacciones y contrataciones rápidas y eficientes: las plataformas *B2C* permiten disponer de mecanismos seguros, en su mayor parte, para realizar pagos seguros, entregas rápidas y eficientes, dentro de las características y especificaciones del producto comprado.

c) Mejores precios y ahorro de costos; Mediante el internet es posible obtener precios más bajos y acceder a diversas promociones, incluso más que en las propias tiendas; además de que le permite generar al cliente ahorros en términos de desplazamientos y tiempo para acceder a una compra presencial.

d) Mayor comodidad para el cliente: Las compras las puede realizar mediante cualquier dispositivo y lugar donde se encuentre el cliente y recibir el producto en la dirección que este señale, aspecto que le permite mayor comodidad y tiempo para realizar otras actividades.

CONCLUSIONES

Se presentan las siguientes conclusiones producto de la investigación realizada a la organización:

a) Se aceptó la hipótesis general, con un valor de prueba de 59.05%, según la correlación de *Spearman*. En consecuencia se establece que existe una relación entre la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el período 2019-2020.

b) Se aceptó la hipótesis específica N° 1 (H1), con una asociación entre variables de 51.9% y un nivel de confianza de 95%, lo que determina que el diseño del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

c) Se aceptó la hipótesis específica N° 2 (H2), con una asociación entre variables de 99.9% y un nivel de confianza de 95%, lo cual establece que la funcionalidad del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

d) Se aceptó la hipótesis específica N° 3 (H3), con una asociación entre variables de 99.7% y un nivel de confianza de 95%, lo cual establece que la seguridad

del modelo *E-Commerce B2C* se relaciona directamente con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020.

RECOMENDACIONES

Se enfatizan las siguientes recomendaciones en el presente estudio:

a) Se debe fomentar en las empresas de nuestro país sean estas empresas medianas, pequeñas o microempresas la aplicación de un modelo *E-Commerce B2C*, lo cual sería un gran paso para el desarrollo del comercio electrónico. Con ello se conseguiría que estas empresas logren obtener ahorro en costos, diferenciación en el producto o servicio y un mejor enfoque para mejorar la especialización en su segmento de mercado o explorar nuevos mercados.

b) Siendo el diseño de calidad, operatividad y seguridad en un modelo de *E-Commerce B2C* elementos importantes y valorados por parte del cliente, se recomienda para la empresa se actualice y mejore constantemente para que esta experiencia de compra sea más natural, humana y segura para ello siempre debe estar atento a la evolución de las herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial, realidad aumentada y estándares de seguridad más modernos para mayor beneficio de los clientes y también la empresa mantenga un liderazgo tecnológico.

c) Se recomienda para la empresa hacer un diagnóstico más minucioso de sus sistemas informáticos y base de datos relacionados al giro del negocio, debido a que el objetivo también es lograr que a través de la aplicación del modelo *E-Commerce B2C* se genere mayor cantidad de datos e información, la misma que debe

estar conectada con los otros sistemas para que los datos sean almacenados de manera integral y consistente para luego ser explotada por las áreas del negocio.

d) La gerencia general de la empresa no debe perder de vista la ventaja competitiva y las estrategias que esta conlleva, a la vez debe hacer uso de la tecnología específicamente el *E-Commerce B2C*, no solamente buscar nivelarse con la tecnología del sector para seguir en el mercado, sino debe ampliar la barrera de diferenciación y para ello debe respaldarse de la experiencia de la empresa en el sector, el posicionamiento de la marca, sus canales de distribución, sus clientes fidelizados y que siguen en crecimiento. La implementación de un modelo *E-Commerce B2C* es una herramienta estratégica para ampliar las fronteras del mercado, acercarse al segmento de mercado y explorar nuevos segmentos, también nos va a permitir ahorra costos brindado un servicio diferenciado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, D. (2017). *Influencia del ECommerce en el desempeños de las MYPES del sector textil peruano en el emporio comercial de Gamarra*. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2884/1/2017_Aliaga_Influencia-del-ecommerce.pdf
- Atkinson, R., & Mckay, A. (2007). *Understanding the Economic Benefits of the Information Technology Revolution. The Information Technology and Innovation Foundation*. Washington, D.C. Obtenido de http://www.itif.org/files/digital_prosperity.pdf
- BlackSip. (2019). *ECommerce en Peru 2019*. Obtenido de <https://asep.pe/wp-content/uploads/2019/08/Reporte-de-industria-del-eCommerce-Peru-2019-eBook.pdf>
- Camara de Comercio de Lima. (17 de diciembre de 2019). *Calzado: importaciones perjudican a la industria peruana*. Obtenido de <https://lacamara.pe/importaciones-de-calzado-perjudican-a-la-industria-nacional/>
- CAPECE. (2019). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en Perú*. Obtenido de Crecimiento de Perú y Latinoamérica 2009-2019: www.capece.org.pe
- CAPECE. (2021). *Reporte oficial de la industria Ecommerce en Perú*. Obtenido de CAPECE Web site: www.capece.org.pe
- Chavez, M. (2019). Importaciones de Calzado perjudican a la industria nacional. *La Cámara*.

- Clavei. (20 de Noviembre de 2017). *El sector calzado camina hacia la transformación digital*. Obtenido de <https://www.clavei.es/blog/el-sector-calzado-camina-hacia-la-transformacion-digital/>
- Cori, I. (2019). *Quillani: Plataforma E-Commerce para la venta de productos farmaceuticos*. Lima: Tesis de Maestría en Customer Intelligence, Universidad Tecnológica del Perú.
- Datum. (2018). *Evolución del comportamiento de compra online*. Lima - Perú: Estudio Datum. Obtenido de https://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Evolucion_del_comportamiento_de_compra_online.pdf
- Datum. (2019). *El 26% de peruanos compra por internet sin saber que lo hace*. Lima - Perú: Datum.
- Esan Business. (2018). La tecnología como apoyo a las estrategias competitivas de una empresa. *ConexiónEsan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-tecnologia-como-apoyo-a-las-estrategias-competitivas-de-una-empresa>
- Escohotado, A. (2013). *Los enemigos del comercio II*. Espasa - Calpe.
- Franciulli, G. (2018). *Desafíos actuales al crecimiento del comercio electrónico en América Latina: Políticas Públicas para fomentar su desarrollo*. Buenos Aires, Argentina.
- Franco, B. (03 de Marzo de 2021). *Comercio electrónico en Perú: La Guía más completa del mercado*. Obtenido de

<https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2021/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html>

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple*. London: Pearson Education.

Ghemawat, P. (2000). *La estrategia en el panorama del negocio: texto y casos*. Buenos aires: Pearson Educación.

Haixiang, L., & Weixiar, X. (2020). *Application of E-Commerce Network Security Technology*. Singapore: Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-981-15-1468-5_75

ICEX España. (25 de Abril de 2019). *Calzado en Perú*. Obtenido de Sitio web de ICEX España exportaciones e inversiones: <http://www.icex.es>

INEI . (2020). *Informacion de Peru Compendio Estadistico 2020 - Sector Calzado*. Lima: INEI.

INEI. (2020). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Lima. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_tics.pdf

INEI. (2021). *Perú: Población de 6 años y más que usa Internet por tipo de actividad que realiza, Año: 2010 - 2020 y Trimestre: 2015 - 2021*. Lima. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-tic-i-trimestre-2021.pdf>

- Instituto de estudios económicos y sociales. (2019). Reporte sectorial Nro. 02-2019. *Industria de calzado*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2019/06/Resumen-Industria-de-Calzado.pdf>
- Instituto de investigaciones jurídicas - UNAM. (2018). *La competencia económica en el comercio electrónico y su protección en el Sistema Jurídico Mexicano*. Mexico: UNAM. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/10/4667/4.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Demografía Empresarial en el Perú*. Lima - Perú: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- IV Congreso Nacional de Cuero y Calzado, Lima 2019. (s.f.). *Peri: Situación actual del sector cuero y calzado*. Obtenido de <https://citeccal.itp.gob.pe/wp-content/uploads/2019/12/IV-Congreso-Nacional-de-cuero-y-calzado-situacion-actual-del-sector-cuero-y-calzado-BCRP-Trujillo.pdf>
- Laudon, K., & traver, C. (2022). *E-commerce 2021–2022. Business. technology. society*. (Seventeenth Edition ed.). New York: Pearson.
- Molina, C. (2019). Calzado en Peru. *ICEX Oficina Economica y Comercial de Espana en Lima*, 1.
- Mundipress Revista de Calzado. (26 de octubre de 2016). *ECommerce B2B en el sector del calzado*. Obtenido de <http://revistadelcalzado.com/ecommerce-b2b-sector-del-calzado/>
- OCDE - Organización para la Cooperación y el Desarrollo económico. (1999a). *The Economic and Social Impacts of Electronic Commerce: Preliminary Findings and Research Agenda*. OCDE.

- Ochoa, S. (2019). *Plan de negocio para la viabilidad de una boutique virtual B2C de venta de vestidos de gala*. Obtenido de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1573/2019_MA_M_16-1_07_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Peres, G. (2019). *Propuesta de valor omnicanal para el canal ECommerce en una cadena de supermercados*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173214/Formular-una-propuesta-de-valor-omnicanal-para-el-Canal-e-Commerce-en-una-Cadena.pdf?sequence=1>
- Periolo, L. (2012). El desarrollo del E-COMMERCE como alternativa estratégica en una pyme comercializadora de neumáticos por mayor y menor. (*tesis de maestría*). Universidad Nacional del Litoral, Lima, Argentina. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8080/tesis/bitstream/handle/11185/504/tesis.pdf?sequence=3>
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, Vol. 14, 179-191.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior - 2da edición*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. (9. Edición, Ed.) Barcelona, España: Deusto.
- Posner, R. (2000). *Antitrust in the New Economy*. National Bureau of Economic Research (NBER). Chicago: University of Chicago Law y Economics.

- Rivera, A. (2019). *Estrategia del Comercio Electronico B2C para las transacciones digitales en las PYMES en Mexico*. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/99988/TESINA%20AKRN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sampieri. (2018). *Metologia de la Investigacion*. Mexico: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.,.
- Sarma, V., & Sikander, J. (2010). A Perspective Architecture for electronic Commerce and Digital Marketing. *Microsoft Corporation-Mindtree Ltd.*

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia

PROGRAMA D.1.9 Administración funcional		CÓDIGO D.1.9.A	LINEAS DE INVESTIGACIÓN Comercio Electrónico			
TÍTULO E-COMMERCE B2C Y VENTAJA COMPETITIVA EN UNA EMPRESA PARA CALZADO DE LIMA-PERÚ, 2019 - 2020		OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES		
PROBLEMA		INDICADORES / DIMENSIONES				
GENERAL	ESPECÍFICOS	INDICES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	
En el 2018, la industria nacional de calzado cayó 29.0% como consecuencia de la competencia desleal de productos importados, bajo nivel de productividad, alto índice de informalidad, poca capacidad de gestión empresarial y escaso uso de tecnología moderna, problemas evidenciados principalmente en micro y pequeñas empresas. ¿De qué manera la aplicación de un modelo de E-Commerce B2C está relacionada con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020?	1. ¿Cómo se relaciona el diseño del modelo E-Commerce B2C con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020? 2. ¿De qué manera la funcionalidad del modelo E-Commerce B2C se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020? 3. ¿De qué manera la seguridad del modelo E-Commerce B2C se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020?	La aplicación de un modelo de E-Commerce B2C se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana durante el periodo 2019-2020. X = Modelo de E-Commerce B2C Y = Ventaja competitiva	<p>TIPO NO EXPERIMENTAL, TRANSCACCIONAL, DISEÑO TRANSCACCIONAL CORRELACIONAL - CAUSAL.</p>	<p>Métodos: - Estadístico</p> <p>Técnicas: - De muestra representativa de un tamaño determinado.</p> <p>Tipo de muestra: - Aleatoria simple</p>	<p>Población: - Se tomará como objeto de estudio una muestra representativa de un tamaño determinado.</p>	
		<p>X1: Fícil de acceder desde los motores de búsqueda.</p> <p>X2: Fícil de operar e intuitivo.</p> <p>X3: Tiempo óptimo de imagen y textos.</p> <p>X2.1: Catálogo de productos.</p> <p>X2.2: Ventas, promociones, descuentos y concursos.</p> <p>X2.3: Medios de pago.</p> <p>X2.4: Servicio disponible todos los días y las 24 horas.</p> <p>X3.1: Permiso para el registro de datos del cliente.</p> <p>X3.2: Estándares de seguridad para la transacción.</p>		<p>- De recolección de datos</p> <p>- Entrevista</p> <p>- Encuesta</p> <p>- Análisis documental de la información disponible</p> <p>- De encuestas indirectas</p> <p>- Relaciones</p> <p>- Porcentajes</p> <p>- Estadísticos</p> <p>- Dispersión y tendencia central</p>		
				<p>Y1: Diferenciación.</p> <p>Y2: Costos.</p> <p>Y3: Enfoque competitivo</p>	<p>Y1.2: Estrategia de servicio al cliente.</p> <p>Y1.3: Estrategia de servicio de calidad y confianza.</p> <p>Y2.1: Estrategia de ahorro en costo de espacio y distribución de productos en tienda física.</p> <p>Y2.2: Estrategia de ahorro en costos operativos de venta en tienda física.</p> <p>Y3.1: Estrategia de fidelización.</p> <p>Y3.2: Estrategia de análisis de clientes y/o segmentos de mercado.</p>	
Nombre y apellidos:		Egwin Isaac Gamarra Montoya				

Anexo 02: Encuesta a Clientes

VARIABLES	DIMENSION	ÍNDICES	PREGUNTAS	RESPUESTAS
X = Modelo de E-Commerce B2C	Diseño	X1.1: Fácil de acceder desde los motores de búsqueda.	1.- ¿Consideraría usted fácil de acceder a la plataforma B2C de la tienda virtual desde los motores de búsqueda?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X1.2: Fácil de operar e intuitivo.	2.- ¿Consideraría usted que el servicio a través de la plataforma B2C de la tienda virtual es rápido y fácil de operar?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X1.3: Tamaño óptimo de imagen y textos.	3.- ¿Consideraría usted que las imágenes de los productos y textos de la plataforma de la tienda virtual, son los apropiados y de buena calidad?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Funcionalidad	X2.1: Catálogo de productos.	4.- ¿Considera que el catálogo de productos en la plataforma B2C de la tienda virtual, le permite buscar rápidamente el producto deseado?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
			5.- ¿Considera que el catálogo de productos en la plataforma B2C de la tienda virtual, le brinda la información necesaria sobre nuevos diseños?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X2.2: Ventas, promociones, descuentos y concursos.	6.- ¿Considera que las ofertas, descuentos, concursos en la plataforma B2C de la tienda virtual, están bien informados?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X2.3: Medios de pago	7.- ¿Considera que los medios de pagosa través de la plataforma B2C de la tienda virtual, son seguros?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X2.4: Servicio disponible todos los días y las 24 horas	8.- ¿Considera que el acceso a través de la plataforma B2C de la tienda virtual, le permite comprar en cualquier momento las 24 horas del día?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Seguridad	X3.1: Permiso para el registro de datos del cliente.	9.- ¿Considera importante que la tienda virtual le solicite el permiso correspondiente para utilizar sus datos para las campañas promocionales?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
			10.- ¿Considera importante registrar sus datos básicos en la tienda virtual?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		X3.2: Estándares de seguridad para la transacción	11.- ¿Considera que es confiable este tipo de transacciones por la tienda virtual?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
			12.- ¿Considera que se debe informar al cliente sobre peligros de fraude frente a una transacción en la tienda virtual?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Diferenciación	Y1.1: Estrategia de servicio rápido	13.- ¿Considera que a través de la plataforma B2C de la tienda virtual, se ofrece un servicio diferenciado en calidad y servicio con respecto al sistema tradicional?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		Y1.2: Estrategia de servicio de calidad y confianza	14.- ¿Considera que a través de la plataforma B2C de tienda virtual, le permite participar en alguna sugerencia o mejora para el producto o el servicio?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Costos	Y2.1: Estrategia de ahorro en costo de espacio y distribución productos en tienda	15.- ¿Considera que a través de la plataforma B2C de la tienda virtual, le permita generar menores costos en su compra?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		Y2.2: Estrategia de ahorro en costos operativos de venta en tienda física	16.- ¿Considera que la compra a través de la plataforma B2C de tienda virtual, resulta más práctico desde la comodidad de su casa?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
	Enfoque	Y3.1: Estrategia de fidelización	17.- ¿Considera que es más fácil desde la plataforma B2C de tienda virtual, acceder a productos de su gusto y nuevos diseños?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo
		Y3.2: Estrategia de análisis de clientes y/o segmentos de mercado	18.- ¿Considera que a través de la plataforma B2C de la tienda virtual, mantiene la exclusividad de los diseños como cliente preferente?	a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo d) En desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo

Anexo 03: Entrevistas a personal de la empresa

ENTREVISTA DE LA PLATAFORMA B2C - TIENDA VIRTUAL EN LA VENTA DE CALZADOS, CARTERAS Y ACCESORIOS DE CALIDAD A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente entrevista no estructurada con preguntas abiertas no estructuradas, está dirigida al cliente interno de la empresa, con el propósito de recabar su opinión sobre los clientes, niveles de aceptación de los clientes de la plataforma B2C, diseño de la plataforma B2C, venta virtual a través de la plataforma B2C, seguridad de datos y medios de pago.

La presente entrevista es requerida solo con fines académicos, como parte del desarrollo de una Tesis de Grado sobre la incorporación de una Plataforma B2C (Tienda Virtual) en la empresa de calzado; por lo tanto, la entrevista es anónima, y la información que puedan brindar será manejada con mucha reserva y solo para propósitos académicos.

CARGO: GERENTE COMERCIAL

AREA O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO COMERCIAL

Resumen de la entrevista:

En la empresa trabaja un promedio de 100 personas, el porcentaje más alto de personal son operarios, seguidamente de la fuerza de ventas y una parte administrativa relativamente menor.

Nuestros clientes actuales son damas de edad intermedia a mayor y que tienen fidelidad hacia la marca, nuestros productos tienen un estilo definido que va de lo clásico a lo moderno, no nos fijamos en la moda que es algo fugaz o que dura pocos meses, más bien tratamos de buscar lo sostenible, nos enfocamos en la mujer que quiere la cartera que perdure o un zapato que perdure que lo pueda combinar con muchas cosas de su closet. Nuestro mercado es relativamente pequeño no es un mercado de precios principalmente, ese ha sido nuestro paraguas frente a la pandemia y la competencia de los productos chinos principalmente.

Como gerente comercial me interesa aumentar la rentabilidad de la empresa a través obviamente del incremento de nuestras ventas, nos hemos esforzado en preparar a nuestra fuerza de ventas para que sean los especialistas que acompañen la compra y respondan las consultas de nuestros clientes y para ello

debemos estar al día en nuestras tendencias y modelos. El *E-Commerce* en nuestra empresa cumple un rol estratégico donde nuestro cliente puede comprar desde la comodidad de su hogar las 24 horas del día y los 7 días de la semana, la interacción con nuestra plataforma es fácil considerando que puede navegar y encontrar rápidamente el producto en el catálogo de la tienda virtual con una buena presentación y resolución de las fotos, también nuestro cliente puede comprar con total seguridad, tener su pedido a tiempo y brindarle un servicio de post venta oportuno. Esto nos conlleva a definir claramente nuestras políticas comerciales, de devolución, de envíos, de pagos, horarios de atención, datos de contactos. Consideramos que nuestra plataforma *E-Commerce* tiene un diseño de calidad, funcionalmente tiene todo lo que corresponde y finalmente es segura porque cumple con los estándares de seguridad. Si ingresas a nuestra plataforma te darás cuenta de que rápidamente sabes de qué se trata, que ofrecemos y cuál es nuestra oferta de producto y servicio diferente al resto. Para nosotros comercio electrónico es brindar un servicio excelente de atención al cliente y un servicio logístico bien definido y claro para el cliente. Nuestros clientes tienen la confianza de que al entrar a nuestra plataforma *E-Commerce* tiene un equipo que lo acompaña a través del chat de ventas, teléfonos, correo, redes sociales siempre atentos a sus consultas. También la parte de seguridad la misma que va de la mano con la parte legal es decir las normas que cumplimos para asegurarte que tu experiencia durante y después de la compra tiene todas las garantías.

Consideramos también que nuestro *E-Commerce* nos va a llevar a ampliar nuestro segmento de mercado y también como no explorar nuevos segmentos de mercado por ejemplo la ejecutiva joven que es más cambiante, el reto sería hacerla que aprecie nuestra marca, esto implica ampliar nuestra oferta de productos siendo más innovadores, alineados al nuevo segmento de mercado. Por otro lado, vamos a reducir la inversión en tiendas tradicionales o con presencia física esto es muy importante pero también nos queda claro en los cambios de estrategias que esto implica en las ventas virtuales con una mayor dinámica de ofertas y descuentos, la operación logística principalmente, lo que nos debe llevar a brindar una propuesta de valor diferenciado para el cliente no

solamente en el producto sino también en el servicio.

Nuestros clientes actuales ya han tenido experiencia de interacción en el mundo digital, por lo que la aceptación de nuestra plataforma *E-Commerce B2C* ha tenido buena acogida desde el inicio, esto lo apreciamos en la cantidad de compras que se han efectuado en este canal digital y también las visitas efectuadas por los clientes a nuestro *E-Commerce*.

ENTREVISTA DE LA PLATAFORMA B2C - TIENDA VIRTUAL EN LA VENTA DE CALZADOS, CARTERAS Y ACCESORIOS DE CALIDAD A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente entrevista no estructurada con preguntas abiertas no estructuradas, está dirigida al cliente interno de la empresa, con el propósito de recabar su opinión sobre los clientes, niveles de aceptación de los clientes de la plataforma B2C, diseño de la plataforma B2C, venta virtual a través de la plataforma B2C, seguridad de datos y medios de pago.

La presente entrevista es requerida solo con fines académicos, como parte del desarrollo de una Tesis de Grado sobre la incorporación de una Plataforma B2C (Tienda Virtual) en la empresa de calzado; por lo tanto, la entrevista es anónima, y la información que puedan brindar será manejada con mucha reserva y solo para propósitos académicos.

CARGO: EJECUTIVO DE VENTAS
AREA O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO COMERCIAL

Resumen de la entrevista:

Los productos de calzado que ofrecemos son: Balerinas, Zapatillas, Mocasin, Sandalia, Pantuflas, Botas, Botines, Casual, Oxford. De accesorios tenemos lo siguiente: Billeteras, Carteras, Viseras.

Estamos especializados en productos de vestir para damas, los materiales que utilizamos son de alta calidad como por ejemplo pieles naturales de ganados caprino y ovino teñidas a la anilina, tanto para las capelladas como para los forros, los pisos se fabrican especialmente con suela natural de res curtida al vegetal, aunque también se usan pisos de otros materiales antideslizantes. Si bien tenemos nuestras tiendas tradicionales, nuestra oferta de productos también se encuentra en nuestra plataforma *E-Commerce* B2C de venta directa al cliente, las herramientas comunicacionales que utilizamos son *push* y *pull*, en la primera estamos abocados todo el equipo de fuerza de ventas en las promociones, descuentos, obsequios y por el lado de *pull* tenemos la publicidad, promociones toda la campaña publicitaria online y offline. Nuestra plataforma *E-Commerce* ha tenido una gran aceptación y continúa su crecimiento promoviendo la compra por parte de los clientes actuales y también captando nuevos clientes. Nuestro cliente es exigente y conoedor en términos de calidad y diseño, algunos con tendencia clásica y otros más modernos, por nuestro lado

requiere un equipo de ventas especializado y entrenado en el tipo de producto que se ofrece y que este familiarizado con el estilo y cultura Tangüis debido a que estamos en contacto directo con el cliente. Las encuestas que realizamos sobre la parte de la presentación de la plataforma de cara al cliente, su funcionalidad y seguridad nos dan una buena retroalimentación de que estamos brindándole al cliente lo que desea y mucho más, esto se demuestra en la cantidad de visitas y compras que se realizan por este canal digital. Para la forma de pago se utilizan las pasarelas de pago conocidas y reconocidas con ello garantizamos la integridad de la transacción. Contamos con una política de devolución o cambio del producto siempre y cuando cumpla con las condiciones indicadas en la plataforma *E-Commerce*. Confiamos que este canal de venta digital formal de la empresa, contribuye a brindar un servicio diferenciado y exclusivo al cliente, con información clara y con un acompañamiento con personal especializado en el producto a través del chat, redes sociales y los teléfonos.

ENTREVISTA DE LA PLATAFORMA B2C - TIENDA VIRTUAL EN LA VENTA DE CALZADOS, CARTERAS Y ACCESORIOS DE CALIDAD A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente entrevista no estructurada con preguntas abiertas no estructuradas, está dirigida al cliente interno de la empresa, con el propósito de recabar su opinión sobre los clientes, niveles de aceptación de los clientes de la plataforma B2C, diseño de la plataforma B2C, venta virtual a través de la plataforma B2C, seguridad de datos y medios de pago.

La presente entrevista es requerida solo con fines académicos, como parte del desarrollo de una Tesis de Grado sobre la incorporación de una Plataforma B2C (Tienda Virtual) en la empresa de calzado; por lo tanto, la entrevista es anónima, y la información que puedan brindar será manejada con mucha reserva y solo para propósitos académicos.

CARGO: JEFE DE PRODUCCIÓN
AREA O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO PRODUCCIÓN

Resumen de la entrevista:

Considero que nuestra plataforma de comercio electrónico es un gran salto de la empresa, ya se han visto reflejados durante la pandemia que a pesar de una disminución en la demanda producto de las restricciones del gobierno, sin embargo, se continuó generando las órdenes de producción a una menor escala, pero siempre estuvimos operando.

Respecto al diseño de la plataforma *E-Commerce* considero que representa nuestra marca, es una gran ventana donde siempre estamos mostrando los modelos más destacados y exclusivos de una manera más dinámica cosa que es más complicado de hacer en una tienda tradicional, también se muestra las ofertas y descuentos todo el tiempo, también nos llega retroalimentación respecto a sugerencias valiosas respecto a los diseños de los productos.

Nuestros productos están basados en cuero de origen de ganado caprino y ovino, son pieles de alta calidad comprados a nuestros proveedores locales y también de fuera, las mismas que ya vienen terminados listo para ser utilizados como materia prima tanto para las capelladas como para los forros, los pisos se fabrican especialmente con suela natural de res curtida al vegetal principalmente entre otros materiales antideslizantes para la parte del piso, nuestro subsector de diseño del producto es exclusivamente de cuero más otros componentes del

calzado, somos muy cuidadosos y exigentes en cada uno de los procesos desde el almacenamiento de materiales y transporte al área de producción, pasando por otros procesos de corte y unión de piezas, maquinado de corte, montado y ensuelado, acabado y pigmentado, empaque y almacenamiento.

Nuestro reto como área de producción en base al incremento de las ordenes de pedidos para producción es acortar los tiempos de producción manteniendo la calidad del producto, ser flexibles también en cuanto al incremento de órdenes de pedido, esto es muy importante porque afianza la confianza del cliente lo que genera un buen impacto en la experiencia de compra por el canal digital, el mismo que debe ser acompañado de un buen servicio durante y después de la venta, para ello es necesario realizar una capacitación constante al personal de producción focalizado en los diseños de los productos y en la calidad, tratamiento del cuero.

Nuestra ventaja es que el cliente conoce nuestro producto, se ha identificado con la marca y lo que estamos haciendo con nuestra plataforma *E-Commerce* es acercarnos más al cliente gracias al uso de esta tecnología, esto nos va a ampliar el mercado a nivel nacional, sin incurrir en más costos y personal que implica una tienda tradicional, si tendremos que utilizar más operadores logísticos y preparar a todo el personal de la empresa en esta cultura de transformación digital en la que estamos ya inmersos y que nos permite brindar una verdadera oferta de valor para nuestro cliente.

ENTREVISTA DE LA PLATAFORMA B2C - TIENDA VIRTUAL
EN LA VENTA DE CALZADOS, CARTERAS Y ACCESORIOS DE
CALIDAD A PERSONAL DE LA EMPRESA

La presente entrevista no estructurada con preguntas abiertas no estructuradas, está dirigida al cliente interno de la empresa, con el propósito de recabar su opinión sobre los clientes, niveles de aceptación de los clientes de la plataforma B2C, diseño de la plataforma B2C, venta virtual a través de la plataforma B2C, seguridad de datos y medios de pago.

La presente entrevista es requerida solo con fines académicos, como parte del desarrollo de una Tesis de Grado sobre la incorporación de una Plataforma B2C (Tienda Virtual) en la empresa de calzado; por lo tanto, la entrevista es anónima, y la información que puedan brindar será manejada con mucha reserva y solo para propósitos académicos.

CARGO: SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS
AREA O DEPARTAMENTO: DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS

Resumen de la entrevista:

La coyuntura de la pandemia a afectado en mayor o menor medida al comercio en general, nosotros somos una empresa con muchos años en el mercado ya estamos posicionados en un sector de mercado y eso nos ha ayudado a manejar la coyuntura.

Nuestro cliente le da mucho valor a la calidad del producto y servicio, siendo este un segmento pequeño lo conocemos bastante bien, al comienzo fuimos bastante informales en el uso de la tecnología, hoy tenemos una plataforma de *E-Commerce* propia la cual nos exige a trabajar de la mano con las otras áreas de la empresa para tener el personal calificado y entrenado bajo la cultura de nuestra empresa.

Considero que el diseño de la plataforma es acorde con nuestra cultura, obviamente este tendrá que ir evolucionando en el tiempo, lo mismo que en la operatividad y seguridad, hoy cumplimos esos tres ejes y lo que buscamos como estrategia general es buscar nuevos segmentos de mercado, brindarle un valor diferenciado al cliente actual y potencial, tener un mayor alcance de mercado a través de este canal digital es decir posicionar la marca en los nuevos clientes y con características similares al segmento actual y también de nuevos segmentos, hoy estamos más cerca del mercado y podemos explorarlo mejor a

través de nuestra plataforma *E-Commerce*. Es necesario romper esa fría pared que el cliente ve en su laptop, celular, el reto debe ser humanizar la experiencia de compra, hoy lo hacemos usando herramientas convencionales como el chat aunque esto nos ayuda a saber que necesita el cliente consideramos necesario derivar la comunicación con el especialista o vendedor del producto el mismo que está capacitado.

Garantizar a través de nuestra experiencia la promoción permanente de los productos que son ofertados y reglas claras y transparentes para nuestros clientes. La tendencia es inclinarse o darle más fuerza al canal digital para que este se vaya haciendo más sólido y natural sin la necesidad de abaratar los precios para que este tenga aceptación.