



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gestión Estratégica de Tecnologías de la Información

Plan Estratégico aplicando el modelo de las 3C's como guía competitiva para la transformación digital basada en Cloud Computing de las MIPYMES de la ciudad de

Azogues

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Magíster en Gestión Estratégica de Sistemas de  
Información.

Autor:

Cristian Paulino Cáceres Ortega

CI: 0302021621

Correo electrónico: [crinocaceres@hotmail.com](mailto:crinocaceres@hotmail.com)

Director:

Waldo Mauricio Willchez Montesdeoca

CI: 0102896768

Cuenca - Ecuador

12 - enero - 2022



## Resumen

**Introducción:** Las MiPymes en la ciudad de Azogues se han convertido en las mayores generadoras de empleo y productividad gracias al emprendimiento de muchas personas que con una pequeña inversión buscan generar recursos económicos para sus familias; sin embargo, no todas realizan un proceso de marketing que permita mejorar su productividad. **Objetivo:** desarrollar un plan estratégico aplicando el modelo de las 3C's de Kenichi Ohmae, que se trata de una estrategia de Marketing enfocada en la Corporación, Competencia y Clientes. En dicho plan, cada estrategia tendrá como base de funcionamiento el Cloud Computing y servirá como guía competitiva para la transformación digital de las empresas. **Método:** investigación de carácter experimental con un diseño transversal y enfoque cuantitativo, a través de la aplicación de una encuesta a las MiPymes. **Resultados:** Los resultados de las encuestas muestran que existe poco conocimiento acerca del Cloud Computing entre estas empresas, y que no tienen un buen plan de marketing, por lo que es importante que se ejecute un plan estratégico que permita mejorar su productividad. En función de los datos obtenidos en esta investigación, se desarrolló una plataforma web con características de Cloud Computing ajustada a la realidad de estas empresas. **Conclusiones:** la implementación del modelo de las 3 C's y el Cloud Computing brinda la oportunidad de mejorar las actividades comerciales de las MiPymes de la ciudad de Azogues, la efectividad aumenta si se cuenta con un soporte externo de profesionales en el área que definan lo que cada empresa necesita.

**Palabras clave:** MiPymes. Modelo 3 C's. Cloud Computing. Marketing digital. Azogues.



## **Abstract**

Introduction: MiPymes in the city of Azogues have become the greatest generators of employment and productivity thanks to the entrepreneurship of many people who with a small investment. They seek to generate economic resources for their families. However, not all of them perform a marketing process that allows them to improve their productivity. Objective: to develop a strategic plan applying Kenichi Ohmae's 3C's model, which is a marketing strategy focused on the Corporation, Competition and Customers. In this plan, each strategy will have Cloud Computing as a base of operation and will serve as a competitive guide for the digital transformation of companies. Method: experimental research with a cross-sectional design and quantitative approach, through the application of a survey to MSMEs. Results: The results of the surveys show that there is little knowledge about Cloud Computing among these companies. Moreover, they do not have a good marketing plan, so it is important to implement a strategic plan to improve their productivity. Based on the data obtained in this research, a web platform with Cloud Computing characteristics adjusted to the reality of these companies was developed. Conclusions: the implementation of the 3 C's model and Cloud Computing provides the opportunity to improve the commercial activities of MSMEs in the city of Azogues, the effectiveness increases if there is external support from professionals in the area that define what each company needs.

Keywords: MSMEs. 3 C's model. Cloud Computing. Digital marketing. Azogues.



## Índice de contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice de contenido .....	4
Índice de tablas .....	8
Índice de figuras.....	9
Índice de anexos .....	9
Cláusula de licencia y autorización I.....	10
Cláusula de Propiedad Intelectual .....	11
Dedicatoria .....	12
Agradecimiento .....	12
Capítulo I.....	13
Generalidades.....	13
1.1 Problemática.....	13
1.2 Justificación .....	13
1.3 Objetivo General.....	15
1.4 Objetivos Específicos.....	15
Capítulo II.....	18
2.1 Antecedentes.....	18



La transformación digital del marketing empresarial en el Ecuador .....	19
2.2 El Uso del Cloud Computing en el Ecuador.....	19
2.3 Las MIPYMES dentro del mercado ecuatoriano .....	23
2.4 El modelo de las 3 C's del marketing .....	26
Capítulo III.....	29
Estudio metodológico .....	29
3.1 Metodología .....	29
3.2 Población.....	29
3.3 Instrumentos .....	30
3.4 Resultados de la investigación .....	30
Capítulo IV .....	40
Implementación del Cloud Computing en las MIPYMES .....	40
4.1 Análisis situacional.....	40
4.2 Implementación del Cloud Computing dentro de las MIPYMES .....	43
4.3 Servicios Cloud Computing para MIPYMES.....	44
Capítulo V .....	53
Propuesta del Plan Estratégico .....	53
5.1 Antecedentes .....	53
5.2 Objetivo de la propuesta .....	54
5.3 Marco Normativo.....	54
Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida.....	54



MINTEL (Ecuador Digital) .....	55
Plan nacional de Telecomunicación y Tecnología de la información.....	55
Plan nacional de Gobierno Electrónico .....	55
Plan de la Sociedad de la Información .....	56
Objetivos de Desarrollo Sostenible (Organización Internacional de Trabajo) .....	56
5.4 Objetivo General del Plan Estratégico .....	56
5.5 Duración .....	56
5.6 Tecnología Cloud Computing.....	56
5.7 Planificación del modelo de las 3 C's para MIPYMES .....	58
5.8 Análisis de la Corporación.....	61
5.8.1 Situación actual.....	61
5.8.2 Objetivos.....	67
5.8.3 Estrategias .....	68
5.8.4 Tácticas.....	69
5.8.5 Acciones .....	70
4.8.5.1 Especificación de costo y tiempo .....	71
5.8.6 Control .....	73
5.9 Análisis de los Clientes .....	74
5.9.1 Situación actual.....	74
5.9.2 Objetivos.....	76
5.9.3 Estrategias .....	77



5.9.4 Tácticas.....	80
5.9.5 Acciones .....	81
5.9.5.1 Especificación de costo y tiempo .....	82
5.9.6 Control .....	83
5.10 Análisis de la competencia.....	84
5.10.1 Situación actual.....	85
5.10.2 Objetivos .....	86
5.10.3 Estrategias .....	87
5.10.4 Tácticas.....	88
5.10.5 Acciones .....	90
5.10.5.1 Especificación de costo y tiempo .....	91
4.10.6 Control.....	92
Capítulo VI .....	93
Conclusiones y recomendaciones .....	93
6.1 Conclusiones.....	93
6.2 Recomendaciones .....	94
Bibliografía .....	96
Anexos.....	101



## Índice de tablas

<i>Tabla 1</i> Actividad a la que dedica la empresa o negocio .....	31
<i>Tabla 2</i> Tiempo de actividad del negocio o empresa.....	31
<i>Tabla 3</i> Uso de tecnología para su funcionamiento .....	32
<i>Tabla 4</i> Importancia de la tecnología en las empresas .....	33
<i>Tabla 5</i> Conocimiento sobre Cloud Computing .....	33
<i>Tabla 6</i> Servicio para empresa.....	34
<i>Tabla 7</i> Selección de equipos para sistema .....	34
<i>Tabla 8</i> Tipo de servicio web para el negocio.....	35
<i>Tabla 9</i> Tiempo de prueba del servicio.....	35
<i>Tabla 10</i> Promoción en el servicio.....	36
<i>Tabla 11</i> Factores de la no utilización de tecnología .....	36
<i>Tabla 12</i> Disposición de utilizar tecnología en sus actividades.....	37
<i>Tabla 13</i> Preferencia de servicios tecnológicos.....	38
<i>Tabla 14</i> Opción a tomar en cuenta para una innovación empresarial .....	38
<i>Tabla 15</i> Inversión en marketing digital y estrategias empresariales .....	39
<i>Tabla 16</i> Análisis FODA MiPymes de Azogues: .....	66
<i>Tabla 17.</i> FODA cruzado basado en Corporación .....	68
<i>Tabla 18</i> Estrategias basadas en la Corporación. ....	68
<i>Tabla 19</i> Costo y Tiempo Corporación .....	71
<i>Tabla 20</i> FODA cruzado basado en Clientes:.....	79
<i>Tabla 21</i> Estrategias basadas en los Clientes .....	79
<i>Tabla 22</i> Costo y Tiempo basada en Clientes .....	82
<i>Tabla 23</i> FODA cruzado basado en Competencia .....	87





Tabla 24 Estrategias basadas en la Competencia.....	88
Tabla 25 Costo y tiempo basada en la Competencia.....	91

### **Índice de figuras**

Figura 1 Metodología Sostac.....	58
Figura 2 Estructura general de la propuesta.....	59
Figura 3 Organigrama funcional para MiPymes de comercio .....	63
Figura 4 Organigrama funcional para MiPymes de servicios o producción ...	65
Figura 5 Segmentación de clientes .....	76
Figura 6 Proceso de “benchmarking” .....	89

### **Índice de anexos**

Anexo A: Encuesta a las MIPYMES .....	101
Anexo B: Plataforma Multiservicios “CLICQUEAME” .....	105
Anexo C: Servicio Amazon Lex .....	106
Anexo D: Matriz Plan Estratégico .....	107



## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio

### Institucional

---

Cristian Paulino Cáceres Ortega en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Plan Estratégico aplicando el modelo de las 3C’s como guía competitiva para la transformación digital basada en Cloud Computing de las MIPYMES de la ciudad de Azogues”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 12 de enero de 2022.

Cristian Paulino Cáceres Ortega

C.I: 0302021621



## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Cristian Paulino Cáceres Ortega, autor del trabajo de titulación Plan Estratégico aplicando el modelo de las 3C's como guía competitiva para la transformación digital basada en Cloud Computing de las MIPYMES de la ciudad de Azogues", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 12 de enero de 2022

Cristian Paulino Cáceres Ortega

C.I: 0302021621



### **Dedicatoria**

El esfuerzo reflejado en este trabajo quiero dedicarlo a toda mi familia, gracias por su apoyo constante; en especial lo dedico a mis hijos Josué, Esteban y Nathy. Gracias por la paciencia y tolerancia de tener un papá ocupado. Gracias por ser mi motor para cumplir todos mis objetivos.

### **Agradecimiento**

Quiero agradecer a la Universidad de Cuenca y toda la Unidad de Postgrados, en especial a mi director de Tesis, Ing. Mauricio Willchez, quien me ha apoyado de manera desinteresada durante todo el proceso de realización del presente trabajo. Agradezco además al personal de la empresa CLIC Soluciones Informáticas por la apertura y paciencia para realizar la investigación necesaria para la ejecución de este proyecto.



## Capítulo I

### Generalidades

#### 1.1 Problemática

Dentro de la ciudad de Azogues existen micro, pequeñas y medianas empresas que no cuentan con un soporte o una asesoría de marketing digital con un modelo de negocios que sirva para mejorar su actividad económica y comercial, que permita aprovechar las ventajas digitales competitivas y mejorar sus ganancias o el conocimiento de sus productos y servicios. Este desconocimiento, hace que las empresas realicen sus actividades de marketing de manera empírica, sin un previo análisis en mercadotecnia o sin utilizar tecnologías actuales como el Cloud Computing, que a pesar de que es un servicio digital efectivo y menos costoso que uno impreso, la gente aun esta arraigada a este tipo de métodos por la falta de una guía empresarial y de mercado.

#### 1.2 Justificación

Con la ayuda de una estrategia de marketing basada en el modelo de las 3 C's de Ohmae Kenichi, se puede realizar una planificación corporativa para optimizar sus negocios a mediano o largo plazo. De acuerdo con el autor, una estrategia efectiva garantiza una sólida y una mejor combinación de las fortalezas de la empresa y los requerimientos de los clientes que la ofrecida por la competencia (Ohmae, 2004). Y es que existen muchas estrategias de marketing que se pueden aplicar de acuerdo a las necesidades de la empresa, pero en este caso el modelo del Triángulo Estratégico de Ohmae, se basa únicamente en tres factores importantes como son el cliente, la empresa y la competencia, con lo que se puede priorizar el objetivo para el éxito corporativo.



De aquí, nace la necesidad de establecer un estudio acerca de la utilización de distintos modelos de aprovisionamiento de servicios, entre ellos los ofrecidos por Cloud Computing, algo que está siendo utilizado por muchas empresas; sin embargo, en el caso del Ecuador aún no se encuentra totalmente expandido su uso, sobre todo dentro de las MIPYMES que deberían aprovechar estas utilidades tecnológicas.

El contexto en el cual se realiza este estudio es en la ciudad de Azogues, provincia del Cañar; en donde, se han implementado varios emprendimientos en el sector comercial, no obstante, en la mayoría de los casos, desconocen o no cuentan con tecnologías digitales como el Cloud Computing o una planificación organizacional eficiente para obtener una rentabilidad financiera, por lo que es importante dar a conocer los beneficios que otorga este servicio digital en combinación de un óptimo modelo de marketing.

Actualmente es un beneficio a gran escala donde no solo permite la competitividad en el mercado sino, además, brinda la oportunidad de un mayor alcance comercial; sin embargo, no todos los negocios hacen uso de esta ventaja corporativa ya sea por la falta de orientación respecto al tema, el financiamiento económico para la implementación o la falta de confianza a un cambio en sus actividades cotidianas, algo necesario para reestructurar la empresa y alcanzar los propósitos deseados (Montoya & Boyero, 2016).

Es por eso que, a través de ello, las MIPYMES tienen la posibilidad de encontrar ventajas corporativas, que les permitan ser competitivas a nivel de las grandes empresas y puedan brindar una mejor atención al cliente, innovar sus recursos estratégicos, productos o servicios y establecer una diferencia sobre sus competidores, con el único objetivo de conseguir una excelencia empresarial.



Pues, a nivel general, las MIPYMES son la mayor fuente de ingresos económicos de varios países por la amplitud de negocios, muchos de ellos son emprendimientos propios que benefician tanto a la población como a las grandes empresas al constituirse como intermediaria de sus productos o servicios (Tello, 2014).

Las 3C's de Kenichi Ohmae (*Corporation, Customer and Competitors*) determina que cualquier estrategia empresarial debe tener en cuenta tres factores principales: la propia empresa, el cliente y la competencia de modo que el empresario consiga un desarrollo superior de su negocio en relación a sus competidores combinando de un modo adecuado los puntos clave de su entidad, los llamados factores clave de éxito; con las necesidades de los clientes en un mercado claramente definido, con el fin de crear una ventaja competitiva sostenible.

Existen empresas que presentan factores negativos que limitan su crecimiento productivo en el mundo digitalizado que os encontramos, pero que pueden ser solucionados con la implementación de un plan estratégico que permita tener un lineamiento claro de estrategias enfocadas a la empresa, a sus clientes y a sus competidores, todo esto, articulado con las nuevas tecnologías.

### **1.3 Objetivo General**

Elaborar un plan estratégico aplicando el modelo de las 3C's como guía competitiva para la transformación digital basada en Cloud Computing de las MIPYMES de la ciudad de Azogues.

### **1.4 Objetivos Específicos**

- Realizar una fundamentación teórica acerca del Cloud Computing y las 3C's como base para la implementación de propuesta.



- Determinar la situación actual de las MIPYMES de la ciudad de Azogues basada en cada estrategia del modelo de las 3 C's.
- Definir los servicios de Cloud Computing indispensables para las MIPYMES de la ciudad de Azogues
- Elaborar una guía estratégica para las MIPYMES de la ciudad de Azogues basada en servicios Cloud Computing

A partir de este preámbulo, esta investigación se divide en 4 capítulos definidos.

En el capítulo II se analiza la transformación digital del marketing empresarial en el Ecuador, en lo que respecta al uso del Cloud Computing, así como el análisis de las MIPYMES en el país, en relación a su influencia dentro de la economía nacional, la situación que afronta en la actualidad y las nuevas formas de un desarrollo y avance económico , para terminar con el modelo de marketing de las 3 C's dirigido a las MIPYMES, con un enfoque en la ciudad de Azogues, que es en donde se llevó a cabo esta investigación.

El capítulo III realiza el estudio metodológico utilizado para recopilar los datos necesarios para la investigación, de acuerdo al tipo de metodología ejecutada, la población a analizar y los instrumentos y aplicaciones investigativas utilizadas.

En tanto que, en el capítulo IV se da a conocer los resultados de la investigación realizada por medio de los instrumentos utilizados, los mismos que serán expresados en forma de tablas de contenido e interpretados de manera tal que, los lectores puedan conocer y comprender los datos que se presentan y como tiene relación con el tema tratado.





En el capítulo V se expone la propuesta del Plan Estratégico planteado como guía competitiva para la transformación digital basada en Cloud Computing y aplicando el modelo de las 3C's para las MIPYMES de la ciudad de Azogues.

Finalmente, se establecen las conclusiones a las cuales se ha llegado al término de la investigación acerca del uso del Cloud Computing y del modelo de las 3 C's en las MIPYMES de la ciudad de Azogues.



## Capítulo II

### 2.1 Antecedentes

El uso común de las aplicaciones digitales en el campo empresarial, es una tendencia que está en auge, en la actualidad las empresas buscan mecanismos que permitan mejorar sus actividades, ampliar el rango de mercadeo y publicidad o simplemente automatizar sus servicios de forma tal que, puedan ofrecer una mejor prestación a sus clientes que día a día buscan mejores alternativas para la compra y venta de artículos o servicios (Rivera, 2015).

De acuerdo con Gutiérrez & Nava (2016) una empresa que desee que sus actividades sean conocidas y solicitadas de manera amplia y no cuente con el uso de las herramientas digitales, tiende a desaparecer paulatinamente. Y en esto se coincide, ya que no se puede pensar en un avance económico si es que no se moderniza las actividades dentro de los negocios que pretenden competir en el ámbito empresarial.

Gracias a la innovación tecnológica, se tiene al alcance una serie de aplicaciones y plataformas como por ejemplo el Cloud Computing que permiten generar esta actualización a las empresas y mejorar sus servicios, algo que ha sido bien aprovechado por varias empresas que además de contar con un servicio digital, además, se ha convertido en proveedores de estos servicios para otras empresas (Barrio, 2017).

Por otro lado, parte importante del éxito comercial de una empresa es la implementación de una buena estrategia de marketing, que permita mejorar sus ingresos por medio del mercadeo de productos y servicios, algo que, no siempre es tomado en cuenta por muchos establecimientos, especialmente por las pequeñas y



medianas empresas al momento de definir sus planes al iniciar sus actividades comerciales.

## **La transformación digital del marketing empresarial en el Ecuador**

### **2.2 El Uso del Cloud Computing en el Ecuador**

El Cloud Computing o computación en la nube es una tecnología que permite acceso remoto a software, almacenamiento de archivos y procesamiento de datos por medio de Internet. Este servicio día a día es utilizado por todas las empresas, grandes, medianas o pequeñas, incluso usuarios particulares; sin embargo, en muchos de los casos, no están conscientes de lo que se trata, sino que lo utilizan porque es parte de un paquete de servicios digitales que se encuentra en internet (Joyanes, 2012).

Lo que las empresas no saben, es que cuando revisan su cuenta de correo electrónico, cuenta de Facebook o realizan un chat o video conferencia por Messenger o Skype están utilizando los servicios del Cloud Computing, que desde hace algunos años atrás se aplica como una nueva tecnología en el campo empresarial para la promoción y propaganda de productos y servicios (Gallego, 2016).

En el año 2018 el Grupo de Nuevas Actividades Profesionales del Colegio Oficial Internacional de Telecomunicaciones (COIT) elaboró una Guía para que las PYMES españolas realicen una migración a los entornos Cloud Computing, lo cual aumentaría su productividad y las posibilidades de crecimiento económico, a raíz de que tanto la población como las empresas se han habituado a la utilización de servicios on-line en la vida cotidiana como e-mail, redes sociales, búsquedas digitales, videoconferencia, etc. Las empresas que decidan integrarse a este entorno aumentarán su eficiencia en sus procesos y optimización de los recursos, mediante



los modelos de pago por uso del servicio, fomentando un gran ahorro de tiempo y costos, lo que hace que no sea necesaria una gran inversión al inicio de sus actividades digitales (Lluch, 2018).

En el Ecuador, la adopción de Cloud Computing es reciente, pues recién se está entrando en la utilización de herramientas básicas como por ejemplo las Apps de Google, no obstante, las empresas entienden que cambiar los servicios a la nube involucra cambios estratégicos dentro de toda la organización (Proaño, 2018). De acuerdo a un estudio realizado por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), en conjunto con Microsoft, cerca del 78% de las instituciones encuestadas mencionan que utilizan algún servicio cloud, únicamente el 8,3% menciona que más del 75% de sus aplicaciones residen en entornos en la nube. Por otra parte, el 42,2% indica que mantiene menos del 25% de sus servicios en la nube (Datta Business Innovation, 2019).

En un estudio efectuado por Celleri, Rivas, Andrade y Rodríguez (2018), además de la desconfianza, el poco interés y el desconocimiento de los beneficios de este tipo de servicios que tienen los empresarios sobre este nuevo modelo de negocios, resultaron ser componentes determinantes en el cambio a los servicios Cloud Computing. Esto se determinó en una encuesta realizada a 331 empresas de la provincia de El Oro, mientras que, por otro lado, las nuevas tecnologías proveen a los empresarios de políticas y tomas de decisiones sobre nuevas perspectivas y orientaciones para el éxito en la aplicación del Cloud Computing.

Esto demuestra que el uso del Cloud Computing tiene un bajo nivel de adopción en el país, ya que existe muchas razones por las cuales este aprovisionamiento de servicios no es utilizado a gran escala. Mucho de esto tiene que



ver con el nivel de seguridad de las compañías. Aún existe la desconfianza en lo que respecta al almacenamiento de datos en la nube, sobre todo, por parte de empresas que están acostumbradas a guardar su información en servidores locales como medida de prevención ante eventuales incursiones no autorizadas. Para estos casos, lo ideal es incorporar el modelo de despliegue en redes Cloud privadas, que se accede a la plataforma por medio de canales dedicados y no a través del Internet (López, 2014).

En estas circunstancias, Cloud Computing surge como una tecnología innovadora con muchas oportunidades que permite una mayor agilidad, flexibilidad, capacidad de almacenamiento, superfluidad y ahorros de costes en Tecnologías de la Información (TI) a largo plazo, que genera más opciones para que las empresas se enfoquen en alternativas de solución que ayuden a mantener los beneficios administrativos y económicos (Celleri, Rivas, Andrade, & Rodríguez, 2018).

Utilizar Cloud Computing como tecnología en las empresas trae beneficios como seguridad, bajo costo y el acceso a la información se realiza en tiempo real y el momento que uno lo requiera y donde se quiera. Pudiendo escoger entre los tres modelos de servicios que las empresas ven muy funcionales, como son el Software como Servicio (SaaS), la Plataforma como Servicio (PaaS) o la Infraestructura como Servicio (IaaS), que dan solución a muchos problemas que en una empresa se pueden presentar (Flores & Avilés, 2018).

Tal vez, los servicios del Cloud Computing para algunos sean desconocidos; sin embargo, son buenas opciones de una mejora digital, de acuerdo a la funcionalidad o propósito de la empresa, en síntesis, podemos destacar lo más relevante de cada uno de ellos, así tenemos:



**Servicio (SaaS):** La capacidad proporcionada al consumidor es utilizar las aplicaciones del proveedor que se ejecutan en una infraestructura en la nube. Se puede acceder a las aplicaciones desde varios dispositivos cliente a través de una interfaz de cliente ligero, como un navegador web (por ejemplo, correo electrónico basado en web) o una interfaz de programa. El consumidor no administra ni controla la infraestructura de la nube subyacente, incluida la red, los servidores, los sistemas operativos, el almacenamiento o incluso las capacidades de las aplicaciones individuales, con la posible excepción de los ajustes de configuración de la aplicación específicos del usuario limitados. (National Institute of Standards and Technology, 2011)

**Servicio (PaaS):** La plataforma como servicio (PaaS). La capacidad proporcionada al consumidor es implementar en la infraestructura de la nube aplicaciones creadas por el consumidor o adquiridas creadas utilizando lenguajes de programación, bibliotecas, servicios y herramientas compatibles con el proveedor. El consumidor no administra ni controla la infraestructura de nube subyacente, incluida la red, servidores, sistemas operativos o almacenamiento, pero tiene control sobre las aplicaciones implementadas y posiblemente los ajustes de configuración para el entorno de alojamiento de aplicaciones. (National Institute of Standards and Technology, 2011)

**Servicio (IaaS):** La capacidad proporcionada al consumidor es proporcionar procesamiento, almacenamiento, redes y otros recursos informáticos fundamentales donde el consumidor puede implementar y ejecutar software arbitrario, que puede incluir sistemas operativos y aplicaciones. El consumidor no administra ni controla la infraestructura de nube subyacente, pero tiene control sobre los sistemas operativos, el almacenamiento y las aplicaciones implementadas; y posiblemente un control



limitado de determinados componentes de red. (National Institute of Standards and Technology, 2011)

De ahí que, esta tendencia del Cloud Computing hacia la transformación digital va a continuar y cada vez a un ritmo más acelerado por dos razones principales: la eficacia operacional en costos por transacción y el nuevo consumidor que escoge por interacciones simples y rápidas, representado por millennials y futuras generaciones (Datta Business Innovation, 2019).

Cloud Computing trae ventajas tales como:

- Pago por uso.
- Acceso a una pila ilimitada de recursos.
- Multihosting.
- Altas opciones de disponibilidad.
- Elasticidad, entre otros.

La información presentada demuestra claramente que el sector empresarial ecuatoriano tiene aún un margen de crecimiento bastante amplio, sobre todo si se considera a la nube como un factor potenciador de nuevos servicios y no solo un traspaso de los servicios actuales con los que cuentan (Triviño, 2016).

### **2.3 Las MIPYMES dentro del mercado ecuatoriano**

Ecuador es considerado uno de los países con más microemprendimientos a nivel del mundo, al mismo tiempo de tener una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas en su entorno empresarial. (Zamora, 2018) Es por eso que, desde varios años atrás, el Gobierno ecuatoriano está en la búsqueda de varios mecanismos que permitan impulsar su crecimiento y desarrollo para que sean también un motor de la economía como vienen siendo las grandes empresas (Zamora, 2018).



En el Ecuador de acuerdo con el censo del INEC en el 2017, del total de empresas registradas, el 99,5% pertenecen a las MIPYMES y son las responsables de la generación de plazas de empleo, la innovación, el crecimiento de la producción y el dinamismo productivo del país (INEN, 2018).

Este tipo de negocios involucra a tres diferentes tipos de empresas: micro, pequeña y mediana, que tienen características distintas y dimensiones ocupacionales y financieros preestablecidos por los organismos financieros de control, sobre todo cuando se trata de las microempresas. Este tipo de empresas buscan alcanzar un lucro que beneficie económicamente a su familia por medio de actividades de negocios lícitos y que no necesiten de una gran inversión inicial para comenzar sus actividades, pero crean buenas oportunidades de desarrollo y resaltan cada vez dentro de la economía de un país (Certus, 2019).

Por causa de la pandemia del Covid – 19, muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas, otras por su parte disminuyeron el personal al no contar con los recursos económicos necesarios, ante esta situación, la población afectada no tuvo otro remedio que improvisar actividades de trabajo que permitan solventar las necesidades de sus hogares y comenzaron varios emprendimientos ya sea desde casa o en las calles.

De acuerdo con Francisco García, presidente de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas, las micro, pequeñas y medianas empresas tienen que evolucionar, introducirse en la tecnología, actualizarse de tal forma que sean permanentes durante varios años, hay algunas que se quedan en el tiempo, pues iniciar un negocio no lo más complicado, lo más difícil es mantenerse (Cisneros, 2019).





Como este grupo de empresas representan el 99% de negocios en el Ecuador y tienen participación en varios sectores de la economía nacional, alineados en su mayoría al ámbito de los servicios, también son susceptibles a cambios microeconómicos, por lo que deben tener en cuenta un plan de acción preventivo a fin de superar estas eventualidades. Como lo señala Adriana Amaya, profesora de la Escuela de Negocios de la Espol (ESPAE), las MIPYMES parecerían tener una participación reducida en el total de la población de empresas; sin embargo, se encuentran generando el 34,3% del empleo afiliado (Cisneros, 2019).

Tomando como ejemplo la ciudad de Azogues, en un recorrido realizado por el centro de la urbe, se puede constatar una gran cantidad de negocios dedicados al comercio informal, locales comerciales de venta de abarrotes, servicios telefónicos, entre los más conocidos, que brindan la oportunidad de sobrevivir esta dura situación.

Por otro lado, está la innovación que han realizado ciertas MIPYMES a fin de mejorar sus ingresos, gracias a la utilización de medios digitales, como las redes sociales como Facebook o WhatsApp por donde ofrecen sus productos o servicios a la población local, y en ciertos casos bajo alianzas corporativas con empresas de entrega de mercadería puerta a puerta o más conocido como “*delivery*” que proporcionan un proceso de compra – venta segura, para la población que evita salir de casa por el riesgo de contagio.

En este punto ya podemos hablar de la utilización del Cloud Computing en las MIPYMES, por el uso continuo de las redes sociales que son un servicio de este tipo. La empresa Microsoft ofrece el servicio de almacenamiento en la nube para alrededor de 300 MIPYMES en el Ecuador. De la misma forma, unas 3000 compañías tienen conocimientos acerca de los beneficios de estar en la nube. Allí se encuentran



negocios de distintos sectores como bufetes de abogados, sistema financiero, negocios de retail, etc. (Proaño, 2018).

Es así que, empresarios ecuatorianos sostienen que las estrategias en el mercado, independientemente del producto o servicio que se ofrezca siempre deben innovarse y contar con un “ahorro” ante los incidentes que se puedan presentar y evaluar las necesidades del mercado y esto es uno de los primeros pasos que deben tomar en cuenta quienes desean ser parte de las MIPYMES. Es ahí donde entra otro aspecto importante dentro del emprendimiento en el sector de las MIPYMES, como es el contar con una estrategia o modelo de marketing que determine si la actividad a realizar dará los frutos deseados o generará más gastos que ingresos (Ekos, 2019).

La masificación de empresas con similar modelo de negocio en comercialización de productos y servicios, hace que exista mucha competencia, en ciertos casos se disminuye el precio del producto o servicio como forma de atraer clientes sin considerar el margen de utilidad o ganancia para solventar los gastos de operación, algo que puede resultar rentable al principio, sin embargo, si la clientela disminuye o no se cuentan con el dinero suficiente para pagar los gastos administrativos como el pago de servicios básicos, arriendo de locales o salarios a empleados en el caso que los tuviese al final esto puede generar pérdidas financieras e incluso llegar al cierre del local comercial (Triviño, 2016).

#### **2.4 El modelo de las 3 C's del marketing**

Como se mencionó anteriormente, el éxito de una empresa no tiene que ver únicamente con las herramientas actuales, la variedad de productos o el eventual apogeo de un bien o servicio, dentro del desarrollo de una actividad comercial hay que considerar estrategias de comercialización y propaganda, por lo que es



importante tener en cuenta qué, cómo y dónde instalar la empresa o negocio, sabiendo a donde apunta y cómo hacerlo, de ahí nacen las estrategias de marketing o modelos de negocios (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018).

Si bien es cierto, la implementación de este tipo de estrategias sugiere un gasto muchas veces alto a empresas dedicadas a esta función, razón por la cual se desestima la utilización de las mismas, se pueden encontrar soluciones que estén acordes a la economía popular, especialmente para las MIPYMES, como es el modelo del Triángulo Estratégico o más conocido como la estrategia de las 3 C's creado por Ohmae Kenichi. Como lo señala Bravo y Willchez (2012) este modelo permite encontrar las ventajas competitivas para que estas empresas puedan ofrecer un mejor servicio, incorporar excelentes productos, implementar estrategias e innovar recursos que les permitan diferenciarse ante sus competidores, estableciendo una planificación estratégica cuyo objetivo sea el de lograr la excelencia empresarial. Es que la estructura básica de este modelo está encaminado a tres factores a la hora de establecer un plan estratégico para iniciar o mejorar su actividad económica como son: el cliente, la compañía o la competencia.

Si tomamos como ejemplo algunas de las empresas que se conocieron en el recorrido realizado por la urbe azogueña, se pudo constatar que, existen muchos negocios dedicados al comercio en general, empresas de tecnología que comercializan, distribuyen y dan mantenimiento a equipos electrónicos, servicios multimedia como el servicio de fotografía y realización de videos de todo tipo, oficinas de servicios profesionales y negocios de comida rápida.

Además, se pudo conocer que muchos otros negocios cerraron o cambiaron de actividad económica, pues la idiosincrasia ecuatoriana apunta a la obtención de



servicios o productos de personas ya conocidas en el medio local, por la garantía personal que ofrecen antes que un negocio nuevo que ofrezca un mejor servicio o precio de los mismos productos.

Entonces, es necesaria la implementación de un modelo de marketing que permita conocer con antelación si cierto producto o servicio va a generar los recursos económicos que se pretende, pero aun así existe mucha gente que se aventura a lo más solicitado o lo que está de moda en el momento, si, es verdad que todos tienen la oportunidad de emprender un negocio, pero siempre y cuando lo realicen de forma adecuada y guiada bajo los preceptos básicos del marketing y la publicidad.



## Capítulo III

### Estudio metodológico

Para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación se ha propuesto realizar una serie de actividades basadas en los preceptos de la investigación científica referentes al tema de estudio.

#### 3.1 Metodología

Se utilizó una metodología de carácter aplicativo, y se propuso establecer una investigación de campo para la recopilación de los datos necesarios, por lo que cuenta con un enfoque cuantitativo ya que la información será tratada y descrita de forma numérica para su comprensión.

Además, se realizó la recolección y uso de documentos existentes para analizar los datos y ofrecer resultados lógicos, así como encontrar hechos que sucedieron tiempo atrás, relacionados con el tema investigado permitiendo encontrar fuentes de investigación adecuados con una metodología de diseño o corte transversal pues se aborda una recopilación a partir de un momento único y en un solo lugar determinado con anticipación, con el propósito de describir las variables que se presenten y analizar su responsabilidad o incidencia en los resultados de la investigación

#### 3.2 Población

La población considerada para esta investigación es de 11.457 (once mil cuatrocientos cincuenta y siete) MIPYMES que se encuentran registradas en la ciudad de Azogues de acuerdo con el Servicio de Rentas Internas (SRI), institución que proporcionó los datos necesarios para el estudio en curso de la cual se obtuvo una muestra de 68 MIPYMES.



Para realizar el cálculo muestral se utilizó la fórmula general de cálculo de muestra finita:

$$n = \frac{NZ^2pq}{E^2(n-1) + Z^2pq}$$

Donde N (11457): establece el tamaño de la población, Z: es una constante que indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean verdaderos, en otras palabras, el nivel de confianza. En este estudio se seleccionó el valor de Z: 1,65, es decir un valor de confianza del 90%.

El valor E: es el error máximo que se admite en términos de proporción y el que se obtendría si se aplica al total de ella; para este caso se determinó un error del 10%, p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio, al ser un dato comúnmente desconocido,  $p=q=0.1$  es la opción más segura y fue la que se utilizó en este trabajo.

De lo anteriormente mencionado, resulta una muestra probabilística de 68 empresas MIPYMES que deben ser tomadas en cuenta para la investigación.

### **3.3 Instrumentos**

La encuesta estuvo compuesta por 15 preguntas de opción múltiple en la cual el encuestado señalo la opción a su elección, de acuerdo a su afinidad o necesidad. Los datos obtenidos fueron tabulados en el programa estadístico SPSS 25 a través de un análisis de frecuencias, para obtener de los resultados y presentarlas por medio de tablas para su posterior interpretación.

### **3.4 Resultados de la investigación**

De las 68 MIPYMES (Anexo A) que respondieron el cuestionario, el 48,5% se dedican al comercio (boutiques, abarrotes, heladerías, etc.), el 22,1% ofrecen



servicios profesionales (abogados, médicos, odontólogos), el 17,6% está dedicado al negocio de la alimentación (restaurantes, comida rápida, etc.), mientras que el 7,4% realizan actividades de multimedia (Community Manager, fotógrafos, productores de video, etc. ) y el 4,4% a la tecnología (venta de computadores, comercialización de celulares, etc.), de acuerdo con la Tabla 1.

## 1. ¿A qué se dedica su negocio o empresa?

Tabla 1

Actividad a la que dedica la empresa o negocio

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	33	48,5
Tecnología	3	4,4
Multimedia	5	7,4
Servicios profesionales	15	22,1
Alimentación	12	17,6
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En tanto que, en lo que tiene que ver con el tiempo que tiene de funcionamiento las empresas, de acuerdo con la Tabla 2, el 66,2% de las mismas tienen un tiempo de 4 a 6 años de funcionamiento, el 25% tienen entre 1 a 3 años y solamente el 8,8% restante tienen más de 6 años de actividad comercial.

## 2. ¿Cuál es el tiempo de actividad de su negocio o empresa?

Tabla 2

Tiempo de actividad del negocio o empresa

Tiempo actividad	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 años	17	25,0



---

De 4 a 6 años	45	66,2
Más de 6 años	6	8,8
Total	68	100,0

---

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En lo que respecta al uso de la tecnología dentro de los negocios encuestados, el 73,5% de las empresas o negocios indican que no utilizan algún tipo de tecnología en sus actividades, mientras que el 26,5% restante si lo hace como lo muestra la Tabla 3.

### 3. ¿Su negocio o empresa utiliza la tecnología para su funcionamiento?

*Tabla 3*  
Uso de tecnología para su funcionamiento

---

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	26,5
No	50	73,5
Total	68	100,0

---

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

Por otro lado, la Tabla 4 muestra acerca de la importancia de la tecnología para las empresas, de acuerdo a sus respuestas, el 50% da un nivel medio de importancia a la tecnología, en cambio el 39,7% indica que la importancia es alta en sus actividades, mientras que el 10,3% opina que está en nivel bajo.





#### 4. ¿Qué tan importante cree que juega el papel de la tecnología en las empresas?

Tabla 4  
Importancia de la tecnología en las empresas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	27	39,7
Medio	34	50,0
Bajo	7	10,3
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En la Tabla 5 se puede observar la información encontrada con base al conocimiento del Cloud Computing por parte de las empresas encuestadas, de acuerdo con esto el 91,2% indica que no conoce este servicio digital, en cambio el 8,8% restante afirma que si tiene conocimiento sobre estos sistemas.

#### 5. ¿Sabe que es el Cloud Computing?

Tabla 5  
Conocimiento sobre Cloud Computing

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	8,8
No	62	91,2
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En la Tabla 6 se puede observar que, de acuerdo a la opinión de los encuestados, el 44,1% de las personas el servicio digital que se ajustaría su negocio sería un catálogo virtual para promoción de servicios o productos, en tanto que el



22,1% prefiere que sea un sitio web, por su parte el 17,6% ve como opción el menú digital y el 16,2% como una tienda online.

## 6. ¿Qué servicio se ajustaría a su negocio o empresa?

Tabla 6  
Servicio para empresa

Servicio	Frecuencia	Porcentaje
Menú digital	12	17,6
Catalogo virtual de productos o servicios	30	44,1
Tienda online	11	16,2
Sitio web	15	22,1
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En lo que tiene que ver con el tipo de equipo en el cual debe abrase la aplicación web, en la Tabla 7 se puede observar que el 63,2% de los encuestados prefiere que el servicio web para su negocio debe ser para cualquier tipo de sistema o equipo, por la razón de que no se sabe qué sistema tiene el cliente potencial, en cambio, el 36,8% prefiere que sea un servicio para sistemas y equipos específicos sobre todo por cuestiones de seguridad.

## 7. ¿El servicio web para su negocio deberá ser?

Tabla 7  
Selección de equipos para sistema

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Para sistemas y equipos específicos	25	36,8
Para cualquier tipo de sistema y equipo	43	63,2
Total	68	100,0



Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En la Tabla 8 se observa que el 73,5% de las personas que participaron en la encuesta prefieren que el servicio web para su empresa, se conecte a cualquier red social, por la amplitud de negocio que brindan estas plataformas, por otro lado, el 26,5% prefieren trabajar de manera independiente, es decir que no se vincule a ninguna red social.

### 8. ¿Qué tipo de conexión debe tener su servicio web?

Tabla 8

Tipo de servicio web para el negocio

Conexión	Frecuencia	Porcentaje
Se conecta con cualquier red social	50	73,5
Trabaja de manera independiente a las redes sociales	18	26,5
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

Por su parte en la Tabla 9 se establece la existencia de un tiempo de prueba del sistema que los clientes elijan, en este caso, el 86,8% de los encuestados prefieren que le sistema tenga un tiempo de prueba gratis para ver si el conviene o no a su negocio, en tanto que el 13,2% prefiere que se sistema completo a razón de que en las pruebas no se puede ver todas las opciones que trae la aplicación.

### 9. ¿El servicio web para su empresa debe tener tiempo de prueba gratis?

Tabla 9

Tiempo de prueba del servicio

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	86,8
No	9	13,2



---

Total	68	100,0
-------	----	-------

---

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En cuanto a la opción de establecer una promoción en el servicio web el 44,1% de los encuestados prefieren que haya una promoción tanto mensual como anual, en tanto que el 29,4% prefieren una promoción anual y el 26,5% eligieron que la promoción sea solo mensual, como se puede ver en la Tabla 10.

### 10. ¿El servicio web para su empresa debe tener planes?

Tabla 10  
Promoción en el servicio

---

Promociones	Frecuencia	Porcentaje
Mensuales	18	26,5
Anuales	20	29,4
Ambos	30	44,1
Total	68	100,0

---

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

La Tabla 11 muestra la información relacionada con los factores por los cuales las empresas no utilizan la tecnología en sus actividades comerciales, de las cuales el 57,4% menciona que es debido a la falta de experiencia, el 20,6% por los costos elevados que implica, mientras que el 16,2% no lo hace por la desconfianza en la tecnología y finalmente el 5,9% indica que no es necesario para su negocio.

### 11. ¿Cuáles son los factores que no permite su confianza en esta tecnología?

Tabla 11  
Factores de la no utilización de tecnología

---

Factor	Frecuencia	Porcentaje
Costos elevados	14	20,6

---



Falta de experiencia	39	57,4
Desconfianza	11	16,2
No es necesario	4	5,9
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En tanto que, la Tabla 12 muestra la información acerca de la disposición de utilizar la tecnología como estrategia para la mejorar de ingreso por parte de las empresas consultadas, ante lo cual el 61,8% indicaron que si estarían dispuestos a incluir la tecnología en sus negocios, por otra parte, el 38,2% mencionaron que no están dispuestos a su uso.

## 12. ¿Estaría dispuesto a utilizar la tecnología en sus actividades?

Tabla 12  
Disposición de utilizar tecnología en sus actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	61,8
No	26	38,2
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

En lo que tiene que ver con la preferencia al momento de adquirir un servicio tecnológico con el propósito de mejorar la productividad de sus empresas, el 47,1% prefiere utilizarlo por su propia cuenta, mientras que el 47,1% restante prefiere utilizar un soporte y servicio externo, tal como lo indica la Tabla 13.



### 13. ¿Al momento de adquirir servicios tecnológicos que le permitan mejorar su productividad usted prefiere?

Tabla 13  
Preferencia de servicios tecnológicos

Preferencia	Frecuencia	Porcentaje
Utilizarlo por su propia cuenta	32	47,1
Usar soporte y servicio externo	36	52,9
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues

Por su parte, la Tabla 14 muestra los datos obtenidos, referentes a las opciones a tomar en cuenta para establecer una innovación empresarial, el mismo que indica que el 39,7% elige tener más clientes como una innovación de su negocio, el 36,8% está enfocado a diferenciarse de la competencia para mejorar sus actividades, en cambio el 23,5% dirige su atención a su propia empresa.

### 14. ¿Qué se debe tener en cuenta para innovar empresarialmente?

Tabla 14  
Opción a tomar en cuenta para una innovación empresarial

Opciones innovación	Frecuencia	Porcentaje
Tener más clientes	27	39,7
Diferenciarse de la competencia	25	36,8
Mi propia empresa	16	23,5
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues



Para finalizar, la Tabla 15 muestra los datos sobre la disposición de inversión en marketing digital y la generación de estrategias empresariales con el uso de la tecnología para mejorar sus actividades comerciales; en donde, el 44,1% de los encuestados indican estar dispuestos hacer la inversión. Mientras que el 27.9% mencionó que no están dispuestos a realizarla. Y el 27.9% restante indican que tal vez podrían hacer uso de esa inversión.

### 15. ¿Estaría dispuesto a invertir en Marketing Digital y estrategias empresariales con el uso de la Tecnología?

Tabla 15  
Inversión en marketing digital y estrategias empresariales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	44,2
No	19	27,9
Tal vez	19	27,9
Total	68	100,0

Fuente: Encuesta MIPYMES Azogues



## Capítulo IV

### Implementación del Cloud Computing en las MIPYMES

#### 4.1 Análisis situacional

El estudio metodológico previo a la fase de la propuesta ha permitido establecer ciertos puntos de vista que, por una parte, son la base de la planeación estratégica y por otro lado dan a conocer las falencias que presentan cada una de las empresas que decidieron formar parte de la investigación en curso. Con base a las encuestas realizadas, se puede establecer ciertos puntos de vista que deben ser considerados inicialmente para el desarrollo de la presente propuesta.

En primer lugar, se puede observar que, las empresas que predominan en el mercado comercial de la ciudad de Azogues, son aquellas que tienen un tiempo de vida o funcionamiento entre cuatro y seis años, debido a la situación económica actual del país o a la forma como administran su negocio, en algunos casos existe una transformación o alianzas corporativas que hacen que su negocio adquiera una nueva identidad comercial, ya de acuerdo con las cifras obtenidas en esta investigación, las empresas que se han mantenido por más de seis años tienen el porcentaje más bajo del grupo analizado.

Hay que destacar además que, más de la mitad de las MIPYMES no utilizan la tecnología para su funcionamiento, en este aspecto existen varios factores como el desconocimiento de cómo implementarlo dentro de sus actividades comerciales o el concepto de que no es necesario para realizar su negocio. Esto se traduce en que para la mitad de la población investigada el papel de la tecnología en las empresas tiene una importancia media, en algunos casos aducen que sus actividades bien pueden realizarse sin la necesidad de una tecnología, ya que no es parte de sus





operaciones, como por ejemplo un negocio de comida rápida, donde según a criterio de algunas personas prevalece la calidad del producto ofrecido.

Entrando ya en el tema de la investigación, dentro de las empresas seleccionadas, el conocimiento acerca del Cloud Computing es prácticamente nulo, son muy pocas empresas que tiene el conocimiento sobre este tema, al menos han escuchado o conocen de forma empírica este tema, las razones viarias entre las cuales se puede suponer la falta de innovación empresarial en Azogues, es decir, una cultura administrativa y de marketing que apunte al uso de la tecnología en los negocios. Esto conlleva a que, de acuerdo a la opinión recabada, la implementación de esta tecnología no ha realizado implementada en esta ciudad por la falta de experiencia sobre el tema, además se considera que el valor de su implementación es alto y no está al alcance de la mayoría de MIPYMES de este sector.

No obstante, luego de una breve explicación acerca de este tema, más de la mitad de las empresas analizadas estarían dispuestas a utilizar la tecnología para mejorar sus actividades comerciales, ya que es de conocimiento público que, dentro del ámbito comercial la meta principal es mejorar los servicios y obtener mayores ganancias y sobre todo estar a la par con la evolución tecnológica actual.

El servicio Cloud Computing para este tipo de empresas, según su naturaleza estado económico y estructura organizacional, en donde prevalece en la decisión de contar con el personal mínimo posible para funcionar, sería un servicio en Internet práctico y de fácil uso como un catálogo virtual de productos o servicios y que les permitan cerrar ventas de manera rápida, esto se da por las circunstancias actuales que vive el país y el mundo por la cuestión de la pandemia del Covid – 19 que, provocó un cambio en las actividades comerciales y sacó a flote el servicio de *delivery* o



servicio a domicilio, por lo que, al tener un catálogo de productos o servicios; el cliente puede conocer y solicitar lo que necesite de acuerdo a la circunstancia (productos de primera necesidad, pago de servicios básicos, etc.).

Para ello, la opción más solicitada es que, el sistema a utilizar deberá ser para cualquier tipo de sistema y equipo, no se puede establecer una conexión con el cliente si es que no se cuenta con una vinculación de forma fácil y rápida. Y necesariamente debe estar conectada con cualquier red social, esto es ya más que evidente por el alcance comercial que han proporcionado estas plataformas digitales y que se puede entrever que será el futuro de la comercialización de productos y servicios y hacia donde estará enfocado el marketing digital.

Para ello, el sistema a implementar por parte de las MIPYMES de acuerdo a la opinión de prácticamente la mayoría de los empresarios es que debe tener un periodo de prueba, esto va fundamentado en el criterio que tienen las personas, al establecer que primero deben experimentar el servicio que presta para determinar si les conviene o no utilizarlo, a esto se suma la opinión de que muchas de las personas no están a la par con la tecnología o el marketing digital por lo que le les haría difícil el cambio a este sistema. Para ello, proponen que debe existir además un plan de promociones que ayuden a mejorar las expectativas del comercio realizado y que incentive al consumidor a tomarlos en cuenta como una opción al momento de adquisición de productos o servicios.

Es así que, un poco menos de la mitad de la población participante están dispuestos a invertir dinero en Marketing Digital y estrategias empresariales con el uso de la tecnología, teniendo en cuenta que además existe una buena parte de la población aún presenta una indecisión sobre esta opción algo que resulta favorable



al tener una parte de la población que no se ha negado rotundamente a este tipo de servicio.

Lo que conlleva a que, para utilizar este servicio la mayoría de las personas prefiere hacer uso de un soporte y servicio externo, que cuente con personas especializadas en el área y que se encarguen de estas operaciones, ya que es un campo nuevo para muchas de las personas y no todos tienen un conocimiento sobre tecnología, marketing digital o uso amplio de la tecnología.

Algo que hay que destacar es que, a criterio de la mayoría de las personas esta innovación debe ir enfocada al aumento de clientes que supone una generación mayor de ingresos económicos, aunque las opciones de establecer una diferencia de la competencia o enfocarse en la propia empresa no están lejos en términos proporcionales, lo que sustenta que, el plan estratégico debe estar orientado hacia estos tres aspectos por lo cual es que se estableció el uso del modelo de las 3 C's para realizar una transformación digital basada en Cloud Computing de las MIPYMES de la ciudad de Azogues.

#### **4.2 Implementación del Cloud Computing dentro de las MIPYMES**

En la actualidad muchas empresas sobre todo las MIPYMES desconocen los potenciales beneficios del Cloud Computing, generalmente teniendo una percepción equivocada que se basa en la idea de que es un sistema exclusivo para las grandes empresas. Esto está muy lejos de la realidad, ya que este servicio se adapta a cualquier negocio, independientemente de su actividad número de trabajadores, inversiones u otros factores.

Con el uso del Internet como herramienta para acceder a aplicaciones, datos, servicios que se alojan directamente en la red, muchos negocios han aprovechado



esta ventaja digital para mejorar su competitividad gracias a las facilidades que se obtienen. Sin embargo, en el caso de las MIPYMES necesitan de un servicio externo u otra empresa que proporcione estas opciones para cambiar la forma de comercialización de las empresas.

### **4.3 Servicios Cloud Computing para MIPYMES**

Bajo el concepto de que un servicio Cloud Computing necesita una inversión alta de dinero, el poco conocimiento acerca de las operaciones que se ejecutan dentro de este sistema y como podrá beneficiar a las MIPYMES en sus actividades comerciales es necesario que establecer los servicios y las ventajas que ofrece el Cloud Computing para los negocios y empresas.

Dentro del entorno del Cloud Computing, se encuentra el modelo de software Software as a Service o Software como un Servicio, más conocido como SaaS, que permite a los usuarios conectarse a las aplicaciones basadas en la nube por medio de Internet y usarlas en sus actividades diarias, que de acuerdo a su sistema es ideal para que se pueda implementar en las MIPYES.

Los beneficios que brinda la Tecnología Cloud Computing a las empresas en su ámbito comercial se basan en su estructura descentralizada, es decir que los servicios a los que se accede no se encuentran en un solo servidor, sino en varios nodos o servidores interconectados en donde se alojaría la información como réplicas, por lo que la pérdida de datos es casi nula. Así mismo, esta tecnología ofrece flexibilidad y escalabilidad en tiempo real para satisfacer las nuevas necesidades que vayan presentando las empresas.

En el caso específico de las MyPimes de la ciudad de Azogues, de acuerdo a la investigación realizada, se torna complicado incorporar la tecnología de Cloud



Computing para su trabajo diario. Entre los factores principales están el desconocimiento de esta tecnología y el bajo presupuesto con el que se manejan estos negocios.

Por todo lo señalado, y para poder desarrollar el Plan Estratégico, se decide crear una plataforma con características Cloud Computing como plan piloto, hasta que estén empresas estén listas para implementar la tecnología Cloud en concreto. De esta manera los microempresarios tendrán a su alcance servicios que satisfagan sus necesidades comerciales y sobre todo podrán contar con las estrategias necesarias para su uso adecuado. Juego de realizar la presente investigación se propone como parte fundamental iniciar con un proceso de transformación digital enfocada en el paso de un pensamiento tradicional a uno tecnológico.

Las empresas podrán administrar microempresas bajo el concepto de subdominios, es decir un anexo relacionado al negocio principal para administrar los recursos de marketing digital y publicidad online. Esto debido a que las aplicaciones de las tiendas online y sitios web generalmente tienen grandes problemas, que inician luego de la implementación, cuando el dueño o administrador las descuida, estas plataformas sucumben por falta de mantenimiento y administración.

Existen servicios web en el mercado como [clicqueame.com](http://clicqueame.com) o Amazon Lex que ofrecen grandes beneficios a empresas y que se ajustan a las necesidades y realidad de las MiPymes de la ciudad de Azogues.

### **Plataforma Multiservicios “clicqueame” ([www.clicqueame.com](http://www.clicqueame.com))**

Esta plataforma es una nueva forma de prestación de los servicios de tratamiento de la información, permite al usuario optimizar la asignación y el coste de los recursos asociados a sus necesidades. El usuario no tiene necesidad de realizar inversiones



en infraestructura, sino que utiliza la que pone a su disposición el prestador del servicio, garantizando que no se generan situaciones de falta o exceso de recursos, así como el sobrecoste asociado a dichas situaciones.

Por lo expuesto se puede afirmar que CLICQUEAME se acerca al concepto de Cloud Computing, y es la herramienta conveniente para las empresarios del presente estudio, debido al nivel de conocimientos tecnológicos que poseen, la cantidad de personal de trabajo, tiempo destinado para estas actividades y recursos económicos disponibles.

**Este sitio web multidominios ha sido desarrollado e implementado exclusivamente para el presente proyecto y se ajusta a la realidad de la ciudad de Azogues y sus microempresas o para cualquier otra ciudad con características similares.**

Se trata de un servidor que ofrece servicios para MIPYMES, entre las cuales se puede mencionar:

- Almacenamiento de información, como productos, servicios, descripción y contactos de las empresas.
- Funciona como Tienda, Catalogo o Menú digital
- Se accede desde cualquier dispositivo (Computadoras, tablet, laptop, celulares)
- Los clientes no necesitan instalar ninguna aplicación o actualización, ni registrarse



- Dispone de Contacto directo para cerrar ventas por tu WhatsApp
- Sección para videos demostrativos o publicitarios
- Puedes crear base de datos de clientes (Mailing)
- Diseño personalizado, de calidad y acorde a tu negocio
- Conexión con Redes Sociales
- Ubicación en Google Maps
- Ingreso directo desde Smart Phone por código Q.R.
- Pagos directos con tarjetas de crédito o plataformas de pago
- Se puede usar como Landing Page para estrategias de Marketing
- Soporte contante según el modelo de negocio.
- Dispone de pruebas gratuitas con todas las funcionalidades
- Administración compartida o de manera independiente con un panel de control amigable.

Esta herramienta tecnológica es la adecuada para iniciar una transformación digital de las MiPymes de la ciudad de Azogues, aquí estará alojada la empresa como tal, para lo cual se paga una cuota por su utilización. Cualquier empleado de una empresa podrá acceder desde cualquier lugar a las aplicaciones de la empresa sin necesidad de instalarlas en un equipo local para realizar la administración y personalización de su plataforma si fuera necesario. Es obligatorio señalar que cuando hablamos de software como servicio en la nube, estamos hablando de SaaS.



La ventaja de este sistema es que permite a los dueños de empresas y negocios dejar que terceras personas puedan manejar las actividades dentro de la plataforma, personas calificadas en la rama que no solo conocen acerca de marketing digital sino también de uso de plataformas digitales, lo que hace que la empresa no tenga que preocuparse por no conocer sobre estos temas, únicamente por un pago previo las empresas dedicadas al marketing digital se encargan de todo.

Por ejemplo: Agropec es una empresa dedicada a la distribución y difusión de medicina e instrumental veterinario, así como el servicio de asesoría técnica a ganaderos y comerciantes en el ámbito agropecuario y que utiliza el servicio de la Plataforma Multiservicios con la finalidad de dar a conocer la empresa y comercializar sus productos por medio de la red, a la cual los clientes podrán conocer la información importante. El servicio que más utiliza dentro de la Plataforma es el catálogo inteligente que ofrece el sitio en el cual ofrece los siguientes servicios (ver Anexo 2):

- **Venta de productos:** el catálogo funciona como una lista de productos donde el cliente puede como encontrar información acerca de los productos, precio, disponibilidad y envío, que pueden ser adquiridos en línea o directamente en WhatsApp.
- **Descripción de la empresa:** estos datos son importantes ya que ofrece información acerca de la ubicación en Google Maps, dirección y datos generales de la empresa, lo cual ofrece la confiabilidad a los clientes de que se trata de una tienda física a la cual pueden acceder en caso de presentarse algún problema de producto o servicio.
- **Enlaces a redes sociales:** este servicio permite incorporar un vínculo directo a las redes sociales de la empresa con el propósito de establecer





una conexión global con los medios digitales con los que cuenta la empresa maximizando el rango de cobertura comercial.

- **Creación de bases de datos:** esto permite a los comerciantes contar con un listado de los clientes recurrentes con el propósito de tener la información básica de los mismos y crear vínculos empresariales, lo que dota un servicio continuo a largo plazo.
- **Servicios adicionales:** también se incorporó la opción de la presentación del número de visitas y recomendaciones que tiene la empresa, esto ofrece una mayor confiabilidad para los clientes, además cuenta con una sección de videos que pueden ser publicitarios o de información, facilitando la propaganda de la empresa y/o sus productos. Así como de un soporte constante tanto en carga de información como en estrategia y difusión en la web.

La Plataforma de Multiservicios ofrece una prueba gratuita de dos meses para que microempresarios puedan interactuar con los servicios que ofrece, luego del cual se podrá adquirir el servicio completo con pagos trimestrales.

### **Amazon Lex**

Otro servicio Cloud Computing conveniente para este tipo de empresas es Amazon Lex, que permite crear interfaces de conversación con voz y texto en cualquier aplicación. Es conveniente minimizar el tiempo que los dueños o administradores de las MiPymes invierten en contestar o interactuar con clientes en línea, debido a la estructura organizacional de estas. Por tal motivo este servicio que



brinda AWS (Amazon Web Services) les permitirá crear bots de conversación (“chatbots”) con experiencias de usuario interactivas y conversaciones realistas.

Al ser un servicio totalmente administrado no será necesario preocuparse por la infraestructura de esta herramienta, permitiendo mejorar la eficiencia operativa de la empresa y generando las siguientes ventajas:

**Ayudan a conocer mejor a los clientes:** Ya que se podrá recopilar datos de valor de los clientes durante la interacción

**Aumentan las ventas:** Al resolver problemas o dar solución y contestación al instante, se generan clientes potenciales que puede traducirse en más ventas.

**Disponibilidad 24/7:** Las MiPymes estarán disponibles en todo momento generando confianza en los clientes y atención inmediata.

**Ahorran dinero:** No solo se minimiza el pago de sueldos, sino que también se reduce el tiempo en que le tomaría a un empleado atender a un cliente.

**Mejoran la satisfacción del cliente:** La atención a los clientes por parte de los empleados, normalmente está basada en la preparación o estado de ánimo de esta persona. Al usar chatbot se garantiza que el trato será de acuerdo a las políticas o estilo que desee el empresario garantizando un trato y conversaciones adecuadas con los clientes. Cabe indicar que hasta se pueden configurar las respuestas en varios idiomas para atender a clientes de diferentes nacionalidades.

Otra ventaja de usar Amazon Lex es que se puede optar por su servicio gratuito pudiendo procesar hasta 10000 solicitudes de texto y 5000 solicitudes de voz en el primer año.



Por ejemplo: el Consorcio Jurídico Zhindón & Asociados es una organización de profesionales del derecho que brindan sus servicios dentro de la provincia del Cañar en casos civiles, penales, de tránsito y otros, dentro del marco legal y que necesitan de una plataforma digital que permita ofrecer un contacto más personal con sus clientes a través de la red, por lo cual se interesaron por el servicio de Amazon Lex (ver Anexo 3) por las siguientes opciones:

- **Asistentes de voz y chatbots para centros de llamadas:** este servicio permite crear chatbots para agendar citas, solicitar información de costos de algún trámite en particular o los servicios que ofrece, como un asistente virtual como Cortana o Siri, por medio de una interacción en lenguaje natural de tal forma que ofrece una interconexión digital personalizada.
- **Bots de preguntas y respuestas y bots de información:** esto es un sistema predefinido donde el cliente podrá tener acceso a respuestas rápidas a las dudas que usualmente tienen los clientes sobre algún trámite o servicio legal que ofrece, así como a preguntas básicas dentro del contexto jurídico, disminuyendo el tiempo de interacción y brindando la posibilidad de acceder a la misma pregunta varias veces, las 24 horas al día y sin la necesidad de interactuar personalmente con los abogados, lo que mejora el servicio para un mayor número de clientes.
- **Opciones adicionales:** a esto se suma la opción de bots que ofrecen información general acerca del Consorcio como dirección, horarios de atención y el personal con el que cuenta, además de un enlace con las redes sociales para una mayor cobertura, llegando inclusive a tener un contacto con personas de lugares fuera de la provincia.



Estos son solo dos ejemplos de MIPYMES que pueden acceder a los servicios Cloud Computing presentados, de acuerdo a los servicios que necesitan. Hay que recalcar que la Plataforma Multiservicios “CLICQUEAME” está en desarrollo hasta la presente fecha, con una proyección de funcionamiento a corto plazo, aun así, las pruebas de campo realizadas han sido satisfactorias, lo que ha permitido seguir optimizando sus funciones y al final ofrecer un servicio de calidad para las empresas de la provincia del Cañar con una proyección mayor a mediano plazo y que sirve para todo tipo de empresas sobre todo dentro del ámbito comercial.

Por su parte el servicio de Amazon Lex está en proceso de implementación dentro del país, sin embargo, las facilidades que ofrece permiten ahorrar tiempo de respuesta a los clientes, así como, un ahorro de dinero que muchos de las MIPYMES no cuentan con el personal o el tiempo para una atención de este tipo. Por lo general se adapta a las empresas de servicios como oficinas jurídicas, proveedores de servicios informáticos, entre muchos otros.

En resumen, estos dos servicios funcionan de manera óptima para las MIPYMES por lo que son recomendadas para su uso dentro del Plan Estratégico desarrollado pues abarcan empresas tanto de comercio como de servicios.



## Capítulo V

### Propuesta del Plan Estratégico

#### 5.1 Antecedentes

La determinación de un plan estratégico para empresas, en este caso las MIPYMES conlleva un análisis de la situación de las empresas tanto interna como externa que contribuyan a establecer el escenario en el cual se plantea trabajar. En un contexto general, este tipo de empresas se constituyen por la necesidad y emprendimiento personal en la búsqueda de una actividad comercial que les permita obtener recursos económicos individuales o colectivos. En realidad, toda empresa nace de un emprendimiento en sus inicios, algunos con ideas originales, en otros casos son competencia de un negocio ya constituido o una adaptación de negocios como forma de establecer una diferenciación comercial.

En el caso de las MIPYMES de la ciudad de Azogues luego del análisis realizado, se determina que estas empresas se encuentran entre las empresas competidoras y de adaptación de negocios que buscan un sitio dentro del ámbito comercial de la ciudad, algunas de ellas cuentan con una estructura definida empresarialmente, sin embargo, la mayoría de ellas se constituyeron de forma improvisada y sin un análisis previo de mercado. De ahí que, muchas presentan ciertos factores negativos que pueden ser solucionados con la implementación de un plan estratégico que permita tener un lineamiento sobre que hace y como puede aumentar su productividad y control de sus actividades.



## **5.2 Objetivo de la propuesta**

El objetivo que busca esta propuesta está definido en establecer una planificación corporativa con la implementación del Cloud Computing como plataforma digital de emprendimiento en base al modelo de las 3 C's Ohmae Kenichi para que las MiPymes tengan un soporte tecnológico – administrativo que mejore su producción, servicios y/o comercialización de acuerdo a sus necesidades.

## **5.3 Marco Normativo**

Se ha identificado algunas oportunidades para el desarrollo del Plan Estratégico, misma que estará alineada a los siguientes documentos:

### **Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida.**

La automatización de procesos transaccionales de las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Azogues aportaran al cumplimiento de esta meta y generará valor agregado a los servicios, satisfaciendo la demanda de sus clientes y cumpliendo con lo estipulado en este Plan Nacional, como indica el Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad, en su Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria. Política 5.2. Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación. La meta dentro de esta política menciona el incrementar de 4,6 a 5,6 el Índice de Desarrollo de Tecnologías de la Información y Comunicación a 2021.E (Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida, 2017)



### **MINTEL (Ecuador Digital)**

La implementación de tecnologías de la información en las empresas les permitirá ser competitivas ante su competencia local y nuevos entrantes, además en ciertos casos será un componente sustancial para sus procesos innovadores.

Se ha tomado como referencia de este documento, en la sección: Ecuador Innovador y competitivo, su punto: Adopción de las TIC en los sectores productivos y sociales del país. (MINTEL Ecuador Digital, 2019)

### **Plan nacional de Telecomunicación y Tecnología de la información**

Sin lugar a dudas y como parte de los objetivos de la empresa, se pretende aumentar el uso de las TIC's en las PYMeS y dar cobertura con estos servicios a la mayoría o totalidad de las empresas.

Esta referencia se ha tomado del Macro Objetivo 3, que menciona el asegurar el uso de las TICs para el desarrollo económico y social del país, y su punto 3.4.1.1, Aumentar el uso de TIC en PyMEs y microempresas. (Plan Nacional de Telecomunicaciones y TI del Ecuador, 2016)

### **Plan nacional de Gobierno Electrónico**

La información que manejarán los sistemas informáticos, en su gran mayoría serán de ámbito contable y tributario, pero de gestión eficiente que facilitarán el trabajo de las entidades de control local y nacional, cumpliendo con lo indicado en el Programa 1: Gobierno Abierto y su estrategia 2, que menciona el Promover el uso de datos abiertos gubernamentales en la ciudadanía. (Plan Nacional de Gobierno Electrónico, 2018)



## **Plan de la Sociedad de la Información**

Las herramientas que integrarán el funcionamiento de los procesos de las PyMEs, permitirán iniciar una evolución tecnológica, como se señala en el programa 2: Economía Digital, que menciona en su Proyecto 1, el alcanzar la Transformación Digital de las Empresas. (Plan de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, 2018)

## **Objetivos de Desarrollo Sostenible (Organización Internacional de Trabajo)**

A través de la implementación de soluciones informáticas en las empresas mencionadas, permitirá contribuir al crecimiento tecnológico, funcional y estratégicos, como se menciona el Objetivo número 9 de este documento, que menciona el alcanzar la Industria, innovación e infraestructura. (Plan de Implementación de la OIT, 2015)

### **5.4 Objetivo General del Plan Estratégico**

Automatizar los procesos comerciales de la empresa para generar ventaja competitiva con el uso de servicios computacionales en la nube enfocados en la corporación, cliente y competencia para facilitar su transformación digital.

### **5.5 Duración**

Por su naturaleza el Plan Estratégico proporciona una guía de acción a largo plazo. Sin embargo, es evidente que los cambios tecnológicos evolucionan a gran velocidad, por lo que las empresas deben permanecer en adaptaciones constantes para subsistir. Por tal motivo el presente plan tendrá una duración de tres años.

### **5.6 Tecnología Cloud Computing**

La planificación propuesta utilizará los servicios denominados CLICQUEAME y AmázonLex por las características y beneficios explicados anteriormente, con el fin





de que la presente propuesta no quede como un proyecto más, y más bien sea implementado de inmediato y beneficie a las microempresas de la ciudad de Azogues y así puedan iniciar de manera satisfactoria su transformación digital desde el punto de vista comercial.

En el mundo el marketing existe varios instrumentos o herramientas que permiten realizar un diagnóstico previo de las empresas para que tengan una visión de lo que quieren y necesitan ejecutar en sus actividades comerciales, dentro de las más utilizadas está la metodología SOSTAC (Situación, Objetivos, Estrategias, Tácticas, Acción, Control) que ayuda al empresario a realizar una planificación estratégica para proyectos y presentar una clara orientación hacia su proyecto empresarial.

La estructura general de esta herramienta se compone de seis ítems determinados de la siguiente manera:

- Situación
- Objetivos
- Estrategias
- Tácticas
- Acción
- Control

Es así que, al establecer los seis parámetros que conforman esta herramienta es posible segmentarla y acoplarla de acuerdo a las necesidades de los objetivos de la empresa, es decir hacia donde está dirigida su atención para definir las estrategias a realizar. En el caso de las MIPYMES la idea es adaptar la metodología Sostac a las

estrategias de las 3 C's de Ohmae para enfocar las acciones de acuerdo a la decisión del empresario (Loaiza, 2021).



Figura 1 Metodología Sostac

Fuente: (Loaiza, 2021)

### 5.7 Planificación del modelo de las 3 C's para MIPYMES

El modelo de las 3 C's de marketing creado Kenichi Ohmae, está basado en la idea de que cualquier estrategia exitosa debe fundamentarse en tres actores principales: la corporación, el cliente y la competencia (Ohmae, 2004).

**Estrategia basada en la corporación:** La empresa debe analizar y potenciar las áreas funcionales que considera un problema para lograr el éxito en su negocio. Las áreas que tiene que analizar con especial cuidado son las áreas de mejora interna estableciendo una identidad corporativa en base a una planificación estratégica y establecer una propuesta de valor.

**Estrategia basada en el cliente:** En opinión de Ohmae, los clientes son la base de cualquier estrategia, y la primera preocupación de la empresa debe ser cuidarlos aún por delante de socios, proveedores o terceras personas implicadas en

el proceso estratégico. Las empresas que basan su preocupación en el cliente a largo plazo proporcionan un valor extra no solo dentro de la misma empresa sino como una imagen corporativa para socios y potenciales clientes.

**Estrategia basada en la competencia:** Es importante que la analice constantemente qué hace la competencia con el propósito de ir superándola en cada uno de los procesos, sobre todo en aquellos que prevalezca la evaluación del valor agregado que aporta cliente. Para ello Ohmae propone mejorar la estructura de los costes, optimizar el poder de imagen y establecer alianzas corporativas que sustenten a afiancen las actividades comerciales.

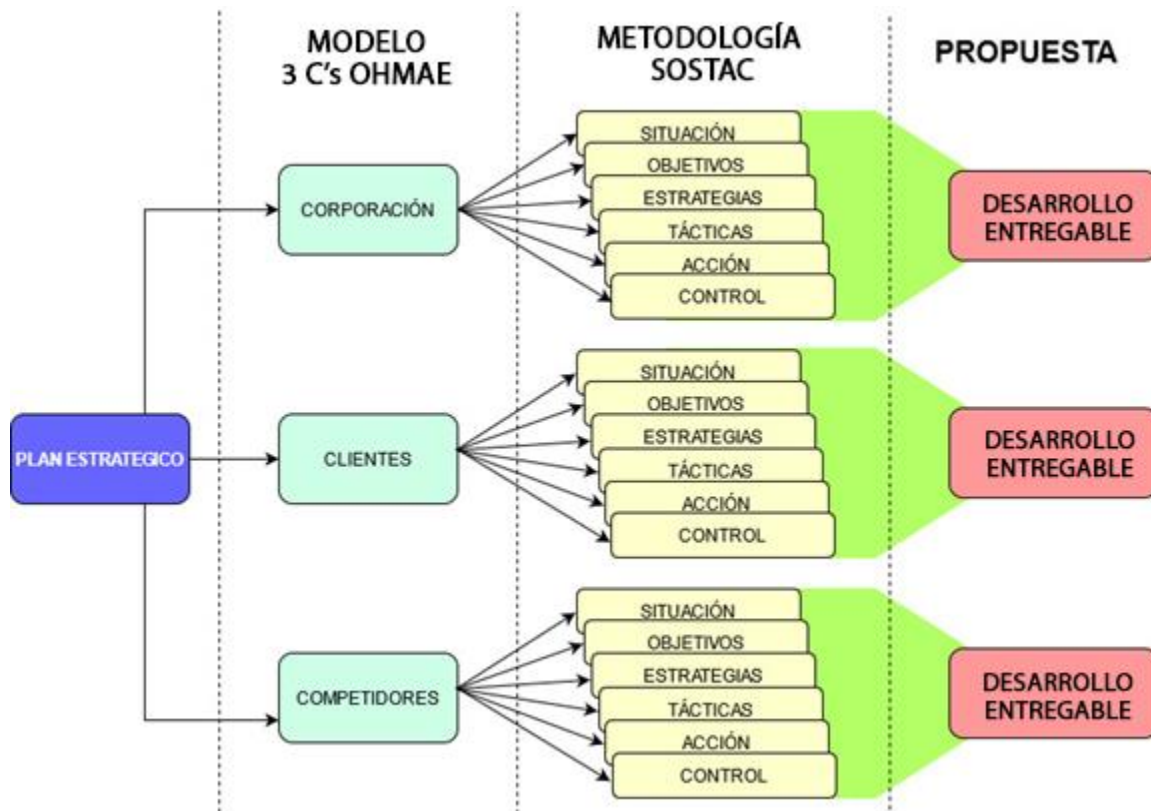


Figura 2 Estructura general de la propuesta



A continuación, se detalla la estructura del plan estratégico propuesto, utilizando la metodología SOSTAC para cada actor del modelo de la 3C's:

### **CORPORACIÓN**

- Situación actual
- Objetivos
- Estrategias
- Tácticas
- Acción
- Control

### **CLIENTES**

- Situación actual
- Objetivos
- Estrategias
- Tácticas
- Acción
- Control

### **COMPETIDORES**

- Situación actual
- Objetivos
- Estrategias
- Tácticas
- Acción
- Control



## **CORPORACIÓN**

### **5.8 Análisis de la Corporación**

Esto compete a las áreas o funciones dentro de la empresa que deben ser tomadas en cuenta para maximizar los recursos y potencializar las actividades que conlleven a un aumento en la producción, comercialización de los productos y servicios a ofrecer, sin duda, la primera toma de decisión es tener una identidad corporativa y determinar las ventajas y desventajas del tipo de negocio a realizar o que ya se está ejecutando, no se puede simplemente establecer un negocio por la novedad, la apreciación de las ganancias o porque “está en auge o moda”.

Si se establecen las bases de un análisis de la empresa a nivel interno por medio del SOSTAC tenemos que tener en cuenta en primer lugar la situación de la empresa.

#### **5.8.1 Situación actual**

En este apartado las empresas deben descifrar para que realmente son buenos, si las acciones emprendidas hasta ese entonces les están generando los resultados esperados, si el funcionamiento está acorde a lo planificado en un principio y si cuentan con los recursos necesarios para seguir en el negocio a futuro.

Para ello la empresa debe partir de la premisa de una examinación interna que permita establecer los pros y los contras que se dan dentro de la organización, esto tiene que ver con la infraestructura, el personal, la forma de comercialización y la imagen que transmite a los posibles clientes. Para ello es importante contestar las siguientes interrogantes:



- ¿Cómo está funcionando el negocio?
- ¿Las ganancias están acorde al trabajo realizado?
- ¿Cuáles son las desventajas que no permiten avanzar?
- ¿Se cuenta con los recursos necesarios para seguir en el negocio?
- ¿Cuáles son los cambios que debo tomar en cuenta dentro de la empresa?

Esto da una idea de lo que a futuro se pretende realizar, la visión interna es parte fundamental para el progreso de la empresa a futuro, ya que establece las aspiraciones individuales y colectivas, pues no se trabaja para uno solo, sino que participan varios actores dentro del funcionamiento interno.

Para ello, el diagnóstico interno de la empresa, inicia en la determinación de la estructura u organigrama funcional que tiene en ese momento. Este esquema permite señalar las funciones que debe cumplir cada una de las personas que laboran o realizan alguna actividad dentro de las MiPymes, la importancia de este organigrama se encuentra en que se debe tener definidas las tareas o asignaciones que las personas que laboran en la empresa deben realizar, esto permite llevar un control de las actividades que se realizan y confiere obligaciones y responsabilidades individuales.

En el caso de las MiPymes, estas pueden ejercer actividades de venta y/o comercialización de productos o servicios por lo que se debe definir dos tipos de

organigrama de acuerdo a la actividad a la que se dedique. Así tenemos:

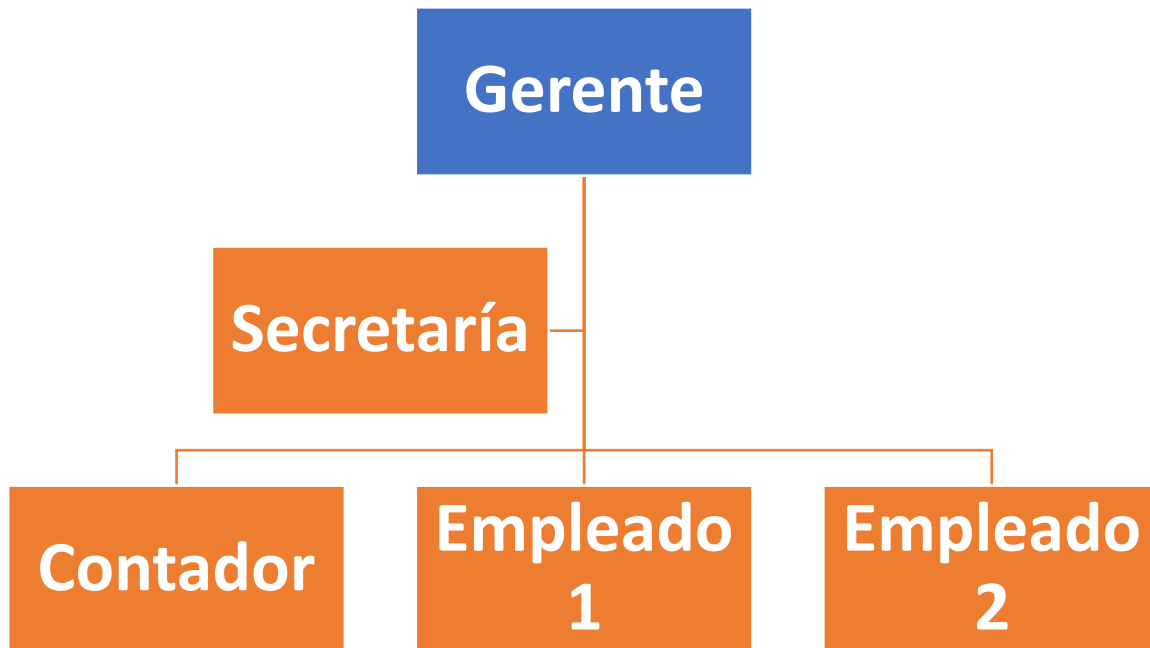


Figura 3 Organigrama funcional para MiPymes de comercio

Elaboración: Autor

Uno de los inconvenientes que enfrentan las empresas estudiadas, es la escasa organización interna que mantienen, esto debido al número de personal con el que se cuenta para realizar las diferentes funciones. Básicamente un negocio debe contar con gerente o administrador del negocio, una secretaria, un contador y personas que se encargan de las ventas del producto, en ciertos casos, el gerente puede ejercer las funciones del contador o de la secretaría dependiendo del tamaño de la empresa y en su calidad de dueño, también ejerce funciones de ventas. Entre las funciones principales de los actores se puede señalar los siguientes:

**Gerente:**

- Administración del negocio
- Planificar las actividades diarias



- Controlar las actividades de los empleados
- Coordinar los ingresos y egresos financieros con el contador
- Dirige la empresa
- Control de marketing y publicidad

**Secretaria:**

- Atender llamadas telefónicas
- Revisión de las redes sociales y páginas web
- Archivar documentos del negocio
- Auxiliar contable y administrativo
- Control de la limpieza y el orden de la empresa

**Contador:**

- Registro de compras y ventas
- Gestión de la nómina de empleados
- Control de la contabilidad general
- Preparación de balances financieros

**Empleados:**

- Encargados de las ventas
- Coordinación de la limpieza del negocio
- Atención al cliente

Cuando se trata de una empresa que se dedica a la prestación de servicios o a la producción, el organigrama funcional contempla una división por áreas departamentales que especifican las funciones de cada empleado, de la siguiente forma:



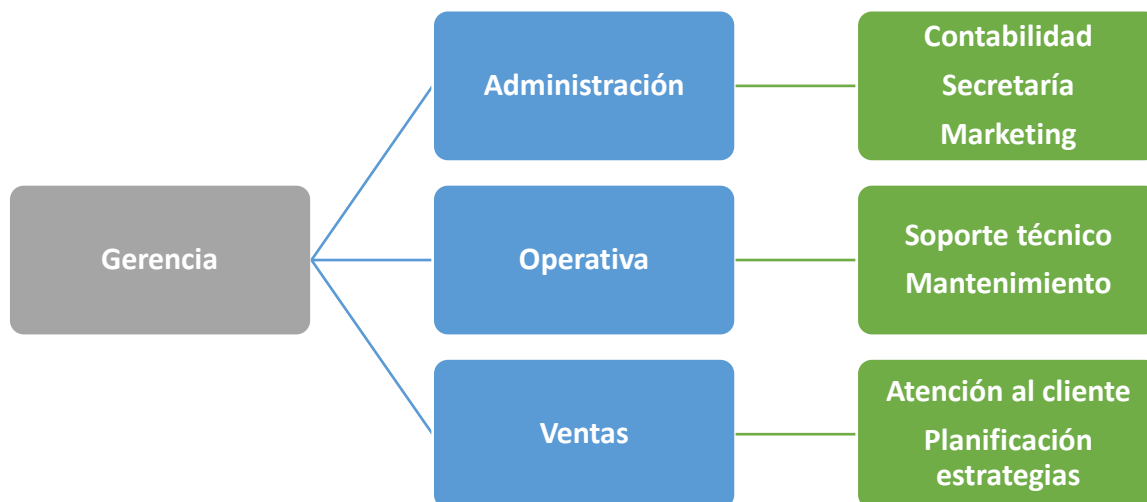


Figura 4 Organigrama funcional para MiPymes de servicios o producción

Elaboración: Autor

**Gerencia:** Cumple con el papel de administrador general del negocio, las personas encargadas de establecer las relaciones comerciales con los proveedores y el control interno de las actividades que se ejecutan dentro de la empresa.

**Administración:** en este departamento se engloba las personas encargadas de las áreas de contabilidad de la empresa, la secretaría y el marketing, estas áreas se relacionan entre sí ya que, están a cargo de todas las funciones administrativas que se coordina con la gerencia.

**Operativa:** esta área está encargada de las operaciones externas que se realizan para con los clientes, ya sea el transporte de bienes o valores, el mantenimiento de un servicio prestado y la implementación técnica.

**Ventas:** se encargan directamente de tratar con los clientes, ofrecer promociones y establecer estrategias de comercialización que permita aumentar el



número de clientes, en ciertos casos, es la cantidad de clientes que receptan lo que genera más ingresos individuales para los vendedores.

Establecido el esquema u organigrama funcional de la empresa es necesario realizar un análisis interno de las Fortalezas y Debilidades, así como un análisis externo de las Oportunidades y Amenazas presentes en la empresa. Esto es muy importante ya que permite desarrollar estrategias de negocios que se consoliden a futuro.

Su desarrollo se basa en una conceptualización de las ideas o factores que puedan actuar a favor o en contra de la empresa, su análisis y posterior relación dan las pautas a seguir para que, en un principio analizar el terreno en el cual se pretende ejecutar las acciones comerciales y, por otro lado, conocer las posibles desventajas y amenazas que pueden ser resultas a corto o mediano plazo.

### Análisis FODA

Tabla 16  
Análisis FODA MiPymes de Azogues:

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Experiencia en el negocio Buen trato al cliente Cobertura amplia del mercado	Falta de personal calificado Poco conocimiento sobre marketing digital Capital financiero reducido Acumulación de trabajo
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Inclusión al mercado digital Políticas nacionales de apoyo a emprendedores	Sistema económico cambiante Clientela variable

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la Tabla 16, este análisis FODA se puede considerar la base en el cual de ser necesario se puede incrementar las variables de cada factor de acuerdo a cada empresa de forma individual, pero se ha tomado los puntos más importantes en este estudio. Esto ayudará a lo posterior a generar las estrategias a



seguir en el proceso del análisis interno de la empresa, con la inclusión de un FODA cruzado como lo indica la Tabla 17.

### **5.8.2 Objetivos**

Para determinar los objetivos que se quieren conseguir en el análisis interno de la empresa se puede utilizar la metodología SMART, que permite integrar los cinco elementos precisos al momento de redactar un objetivo eficaz. Que se define de la siguiente manera:

- Specific (eEspecífico)
- Measurable (Medible)
- Achievable (Alcanzable)
- Relevant (Relevante)
- Time-bound (a Tiempo)

#### **Objetivo General**

Analizar la situación interna de la empresa para definir estrategias de mejoras en el funcionamiento interno.

#### **Objetivos específicos**

- Definir las capacidades individuales y colectivas del personal de la empresa
- Definir una nueva visión de la empresa de acuerdo a la situación actual del mercado.
- Hacer uso de las herramientas tecnologías actuales para mejorar la imagen corporativa de la empresa.
- Generar resultados positivos con los cambios realizados a corto plazo.



### 5.8.3 Estrategias

Para mejorar la situación actual se establece una estrategia de capacitación y emprendimiento empresarial de acuerdo a los resultados del FODA cruzado y en base los objetivos planteados anteriormente, así tenemos:

Tabla 17. FODA cruzado basado en Corporación

Factores Internos Factores externos	Fortalezas	Debilidades
		F1: Experiencia en el negocio F2: Buen trato al cliente F3: Cobertura amplia del mercado.
Oportunidades	FO	DO
O1: Inclusión al mercado digital O2: Políticas de apoyo a emprendedores	(F1, O2)	(D1, O2) (D2, O1) (D3, O2)
Amenazas	FA	DA
A1: Sistema económico cambiante A2: Clientela variable	(F1, A1)	(D3, A2)

Elaboración: Autor

Tabla 18 Estrategias basadas en la Corporación.

	Estrategias
(F1, O2)	<b>E1:</b> Incrementar la zona de cobertura de la empresa por medio del ingreso al mercado digital.
(D1, O2)	<b>E2:</b> Planificar estrategias de innovación y mejoramiento del personal en materia de marketing digital.
(D3, A2)	<b>E3:</b> Buscar alternativas de generación de ingresos ante eventualidades económicas externas.



(F1, A1)	<b>E4:</b> Establecer un plan emergente para optimizar el sistema interno de trabajo
(D2, O1)	<b>E5:</b> Establecer en la corporación la investigación en el desarrollo e Innovación con una visión global del sector
(D3, O2)	<b>E6:</b> Fortalecer el seguimiento y evaluación periódico de la Planificación Estratégica, Táctica y Operatividad en la corporación.

#### 5.8.4 Tácticas

Las tácticas a realizar, para que las estrategias planificadas puedan ser ejecutadas, se dividen en dos partes que tiene que ver en primer lugar con la condición del personal, y a la planificación de procesos y actividades para el mejoramiento de la empresa.

**T1:** En primer lugar, es necesario evaluar las capacidades individuales de cada empleado, para establecer cuáles son sus virtudes y defectos y como esto se puede aplicar a favor de la empresa, no se puede dejar a lado a quienes laboran dentro de la organización, pues son ellos quienes se encargan de tratar con el cliente, elaborar los productos o efectuar la comercialización de los productos y servicios, a partir de ello se toman las decisiones de forma interna.

**T2:** Para ingresar al mercado digital es necesario conocer cuáles son las herramientas más utilizadas u óptimas para la empresa que existe en la actualidad, es importante contar con una ayuda externa, ya que, por lo general dentro de las MiPymes pocos o casi nadie tiene el conocimiento necesario en lo que se refiere a marketing digital y la implementación de los recursos que ofrecen en esta área

**T3:** Buscar oportunidades de inversión que le convengan a la empresa o crear nuevos servicios manteniendo la línea de negocio y dentro de los márgenes de la ley.



**T4:** Invertir tiempo en formar a los empleados en las nuevas tecnologías emergentes en el mundo del que se rodea la corporación.

**T5:** Fortalecer la autoeducación, de esta manera los empleados aportaran a la corporación sus conocimientos.

**T6:** Modificar constantemente la planificación estratégica, táctica y operatividad de la corporación adecuándonos a los distintos cambios que se realicen internamente.

### **5.8.5 Acciones**

Utilizar los servicios del Cloud Computing de acuerdo a las necesidades y la naturaleza de la empresa para ingresar al mercado de negocios digitales, para ello se define la finalidad y el resultado a obtener. Es importante orientarse a través de empresas o personas que trabajan en este medio, para evitar fracasos corporativos y mejorar la expansión de la empresa.

En el caso de la capacitación del personal, de acuerdo a sus capacidades antes definidas, se puede realizar un programa de formación en temas de marketing digital, herramientas de mercadeo en redes sociales, y sin dejar a lado una capacitación en RRHH, lo que permite tener una mejor conexión con los clientes.

**A1:** Realizar un programa de formación en temas de marketing digital, herramientas de mercadeo en redes sociales, y sin dejar a lado una capacitación en RRHH, lo que permite tener una mejor conexión con los clientes.

**A2:** Actualización constante en temas de posicionamiento web, tendencias y programas que pueden mantener a la corporación en el



mapa. Utilizar las notificaciones de la plataforma CLICQUEAME sobre temas actualizados de tecnología en la empresa

**A3:** Destinar tiempo para el análisis y determinación de posibles servicios adicionales que puedan generar nuevos ingresos en los meses de menor demanda para la empresa.

**A4:** Capacitar a los empleados en temas tecnológicos y operativos que la empresa maneja de manera interna.

**A5:** Recomendar a los empleados canales de información revisados y aprobados por la corporación.

**A6:** Destinar a un integrante de la empresa como supervisor de avance y cumplimiento de la planificación quien realizará informes semestrales para las nuevas tomas de decisiones o actualización del Plan Estratégico.

#### 4.8.5.1 Especificación de costo y tiempo

Tabla 19 Costo y Tiempo Corporación

Acción	Costo	Detalle	Duración
A1	\$0	Se tomarán los cursos gratuitos de Google y Facebook Business	1 vez al año
A2	\$0	Se tomarán los cursos gratuitos de Google Business y se revisarán los Blog de CLICQUEAME	1 vez al año



A3	\$0	Se trata de reuniones de trabajo en la misma empresa con todo el personal involucrado en el negocio.	1 vez al año
A4	\$0	Se trata de reuniones de trabajo en la misma empresa con todo el personal involucrado en el negocio.	1 vez al año
A5	\$0	Se utilizan grupos, plataformas o informativos que se encuentran dentro de la empresa.	1 vez al mes
A6	\$0	Informes de cumplimiento en formato digital y difundido por canales internos.	1 vez cada seis meses.

La inversión total para la aplicación de las acciones basadas en la Corporación es de cero dólares (\$0,0).





### **5.8.6 Control**

Para determinar si las acciones tomadas dentro de la empresa dieron los resultados esperados es importante efectuar una monitorización de los programas, las actividades que se realizan tanto en el cambio del mercado tradicional al mercado digital y en lo que respecta al curso de capacitación y mejoramiento personal de los empleados. Dentro de las alternativas se puede ofrecer lo siguiente:

**C1:** Cronograma mensual de actividades.

**C2:** Fichas de observación del personal pre y post capacitación

**C3:** Análisis de ventas y clientes

**C4:** Evaluación de nuevos conocimientos aprendidos

**C5:** Aplicación de lo aprendido dentro de la corporación

**C6:** Monitorear las modificaciones para que todo concuerde con el objetivo de la corporación.



## CLIENTES

### 5.9 Análisis de los Clientes

El análisis de la segunda C, involucra esencialmente a los clientes de la empresa, para muchos, este es el factor que determina el éxito o el fracaso de un negocio, pues sin los clientes necesarios, el producto o servicio no se puede ofrecer y por ende esto desencadena en la pérdida de ingresos y ganancias que permitan solventar los gastos y el funcionamiento de la empresa. En este caso se realiza un análisis SOSTAC orientado a los clientes, aquí también se toma en cuenta el producto o servicio que se ofrece, pues no se puede tener clientes sino hay que ofrecer.

#### 5.9.1 Situación actual

Dentro del análisis de la situación actual se debe tratar bajo dos enfoques:

- Producto o servicio que se ofrece
- Cliente ideal o buyer persona a quien te diriges

Los lineamientos básicos del expendio de un producto o el ofrecimiento de un servicio hay que tomar en cuenta ciertos contextos que determinan si es factible o no realizar. Uno de los errores principales que enfrentan las personas que deciden emprender en las MiPymes es la selección del programa o servicio a ofrecer, en la mayoría de los casos se dejan llevar por lo que se encuentra en auge en un determinado momento, debido a los ingresos que genera (por ejemplo, tarjetas y flores en San Valentín).

Esto hace que, luego de un determinado tiempo, las ventas disminuyan por la falta de interés del producto o servicio o porque existe una oferta extensa a



precios más asequibles para el público, lo que hace que se reduzca los ingresos financieros y marca el inicio de la caída del negocio.

En el caso de los clientes, está directamente relacionado con el producto, el hecho de que en la actualidad las ventas se han generalizado en la mayoría de productos o servicios, esto no implica que todos tienen los mismos gustos, las tendencias generan comercio y el saber a quién y cómo vender es la premisa de la mantención de un negocio.

De aquí que, para determinar la situación actual del negocio en relación con los clientes es importante dar respuesta las siguientes preguntas.

¿Qué producto o servicio es lo que queremos ofrecer?

¿El producto o servicio es necesario dentro de la zona donde se lo comercializa?

¿A qué tipo de cliente es que se quiere llegar?

¿Se cumplen las expectativas de los clientes?

¿En el último semestre hubo un aumento o disminución de clientes?

A partir de las respuestas a estas interrogantes, se pueden definir acciones que permitan mejorar o afianzar el emprendimiento realizado y ayudaran a establecer los objetivos para el plan estratégico. También es recomendable realizar una segmentación de clientes para determinar a quienes serán destinadas nuestras acciones.

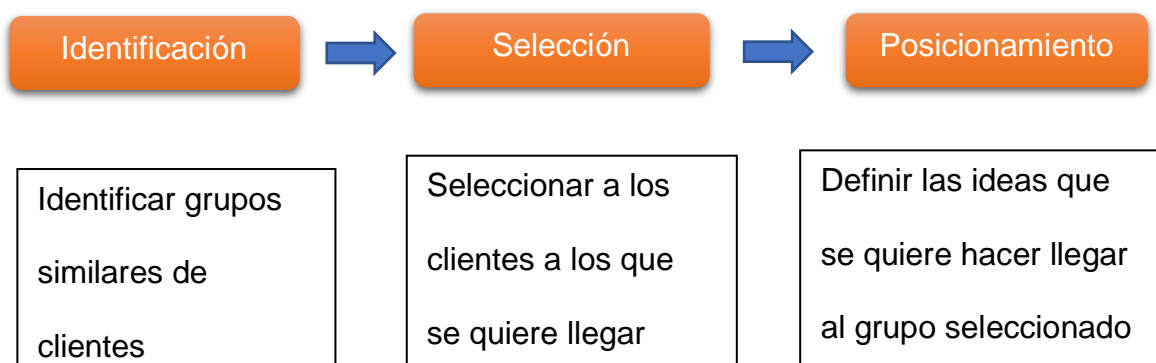


Figura 5 Segmentación de clientes

A partir de estas premisas se puede tener una idea a lo que se pretende llegar para mejorar el porcentaje de clientes para la empresa o bien crear estrategias para conservar aquellos que ya han consumido o usados los productos o servicios ofrecidos.

### 5.9.2 Objetivos

En el plan estratégico basado en los clientes se utilizará también la metodología SMART que permita definir de forma eficiente los objetivos que la empresa requiere para generar una mayor rentabilidad.

#### Objetivo General

Mejorar el sistema de mercadeo que permita conocer las nuevas tendencias que les interesan a las personas de acuerdo al producto o servicio prestado para convertirlas en posibles clientes para la empresa.

#### Objetivos específicos

- Incrementar el número de clientes que tiene la empresa y que sean recurrentes durante un lapso de tiempo determinado.
- Establecer un plan de marketing que coloque a los productos o servicios ofertados entre las primeras alternativas de las personas.



- Generar una base de datos que permita realizar un seguimiento a los clientes frecuentes para estar al día con sus gustos y preferencias.
- Aumentar en un 5% el número de clientes en un lapso de tiempo aproximado de 6 meses a 1 año.

### **5.9.3 Estrategias**

En el caso de las MiPymes, dentro de la investigación realizada se pudo encontrar dos tipos de empresas: las que ofrecen productos y las que ofrecen servicios. A partir de ellos es importante establecer dos estrategias que estén dirigidas a estas empresas de forma individual, esto individualizar el área de trabajo y las decisiones a tomar a futuro.

Esta estrategia debe estar focalizada para incrementar el número de clientes a través de la promoción de los productos que ofrece la empresa, es importante contar con una buena campaña de publicidad y marketing para dar a conocer lo que se vende o produce, en ocasiones las personas tienen el concepto de que postear una o varias fotos en Facebook ya es marketing digital y venderá más, sin embargo, eso está lejos de la misión de este tipo de servicio.

En un principio es importante realizar una selección de audiencia o posibles clientes a quienes será dirigida nuestra atención, una de las piezas claves del proceso de planificación estratégica de esta naturaleza es la necesidad de conocer a nuestros clientes y satisfacer sus necesidades, para ello nos podemos valer de las siguientes preguntas.

¿Quiénes son?

¿Qué es lo que hacen y cuándo?



¿Cómo valoran tu producto con respecto a la competencia?

¿Qué y cuánto valor aportan a la empresa?

¿Qué es lo que desean?

En el caso de las empresa de servicios, en la actualidad estas trabajan de manera remota, es decir, el cliente no tiene que acercarse de manera directa a las oficinas a menos que sea de vital importancia, pero generalmente los problemas comunes que tiene se pueden arreglar de manera indirecta, el problema que más enfrentan los clientes es la falta de atención que reciben, por ejemplo: cuando un cliente llama a una operadora de cable en ocasiones tiene que esperar mucho tiempo en línea para ser atendido o en otros casos ni siquiera son atendidos, lo que hace que desista de esta empresa y se decida cambiar a otra que ofrece el mismo servicio.

De estos casos se dan mucho en la actualidad, es así que, es importante tener un contacto permanente con el cliente, para poder resolver sus problemas, dudas o preguntas de forma casi inmediata de acuerdo a las circunstancias, esto hace que los clientes no solo se mantengan con el servicio, sino que inciten a otras personas a ser parte de esta empresa por el servicio que ofrece.



Tabla 20 FODA cruzado basado en Clientes:

	Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
	Factores externos	F1: Experiencia en el negocio F2: Buen trato al cliente F3: Cobertura amplia del mercado.	D1: Falta de personal calificado D2: Poco conocimiento sobre marketing digital D3: Capital financiero reducido D4: Acumulación de trabajo
Oportunidades		FO	DO
O1: Inclusión al mercado digital O2: Políticas de apoyo a emprendedores	(F3, O1) (F2, O1)	(D1, O1)	
Amenazas		FA	DA
A1: Sistema económico cambiante A2: Clientela variable	(F2, A2)	(D2, A2)	

Elaboración: Autor

Tabla 21 Estrategias basadas en los Clientes

	Estrategias
(F3, O1)	<b>E1:</b> Promoción de los productos/servicios que ofrece la empresa.
(F2, A2)	<b>E2:</b> Contacto permanente con el cliente.
(D2, A2)	<b>E3:</b> Analizar los distintos tipos de clientes para comprender los segmentos de clientes que conforman la base de datos con fines publicitarios.
(D1, O1)	<b>E4:</b> Cumplir los compromisos, tanto los implícitos como los explícitos con los clientes.
(F2, O1)	<b>E5:</b> Minimizar los tiempos de respuesta hacia los clientes.



#### 5.9.4 Tácticas

En base a las estrategias planteadas se puede hacer uso de dos servicios del Cloud Computing como son el uso de una Plataforma Multiservicios en el caso de las empresas de comercialización y para las empresas de servicios sería la opción de Amazon Lex.

Por un lado, estamos hablando de contar con un catálogo digital de productos, una tienda virtual que cuente con una base de datos de los clientes más frecuentes y que además pueda ofrecer el servicio de marketing digital lo que expande el área de cobertura de la empresa en la promoción de los productos, así como la creación de enlaces directos y promoción por medio de las redes sociales. Mientras que, por la otra parte, permite crear una interfaz de conversación textual y vocal, minimizando las visitas a la empresa física, creando bots de conversación. Esto permite aumentar las ventas por un servicio pronto y de calidad con una disponibilidad las 24 horas y los 7 días a la semana, lo que mejora la satisfacción de cliente.

**T1:** Utilizar la plataforma CLICQUEAME Tienda, Catalogo o Menú. No descartar el uso de administración de redes sociales que la misma empresa ofrece

**T2:** Uso de ChatBot Amazon Lex disponibilidad las 24 horas y los 7 días a la semana, lo que mejora la satisfacción de cliente

**T3:** Crear segmentaciones de públicos mediante la experiencia empresarial y el uso de herramientas tecnológicas. Atender al cliente en todo momento sin la necesidad de estar presente

**T4:** Mantener los canales de comunicación siempre activos tanto para atención como para la recepción de reclamos y sugerencias.





### 5.9.5 Acciones

Sin duda, para ejecutar las estrategias planeadas, ya sea para una empresa de productos o servicios, el uso del Cloud Computing es algo que se debe manejar con personas que tengan el conocimiento amplio sobre estos temas, esto ayuda a que se minimicen costos por fallas en la implementación del sistema y, sobre todo, la falta de experiencia del personal o dueños de la empresa que en el caso de las MiPymes es muy frecuente.

Es un hecho que las empresas podrían mejorar su rentabilidad. Según el estudio de impacto del modelo Cloud Computing en la gestión de servicios de información gerencial en la banca privada, caso: Banco Internacional, en donde se realiza una comparación entre Cloud Computing (CC) y el modelo On Premise (OP); se evidencia que el modelo CC en la gestión de Servicios de Información Gerencial, es 51% más eficiente en costos y permite además el despliegue de servicios de forma más rápida que el modelo OP; y que el desconocimiento sobre la nube, y su seguridad fueron los temas que más requirieron atención, respecto a la gestión del cambio. (Goyes Lara, 2020)

Por otro lado, el mantenimiento de los servicios web, requieren tiempo y esfuerzo adicional, por lo que contratar personal o una empresa dedicada a este negocio hace que se pueda delegar las tareas planteadas, de este modo se tiene tiempo para utilizar en otras tareas directamente relacionadas con el producto o el servicio prestado.

Entre las acciones a considerar para las MiPymes de la ciudad de Azogues, enfocadas a los clientes están:



**A1:** Los servicios estarán controlados por las personas con mayor experiencia tecnológica mediante los reportes creados en CLICQUEAME.

**A2:** Contratar servicio externo para no descuidar las otras actividades.

**A3:** Crear segmentaciones de públicos mediante Facebook Business para poder redirigirlos a una Landing Page o Catalogo web de CLICQUEAME

**A4:** Crear enlaces prácticos adaptables a cualquier medio web, que permita a los usuarios llegar a la Plataforma CLICQUEAME de manera eficiente para obtener toda la información necesaria y una mejor experiencia de servicio

**A5:** Implementar Chat Bot Amazon Lexy configurar de acuerdo a la realidad de la empresa.

### 5.9.5.1 Especificación de costo y tiempo

Tabla 22 Costo y Tiempo basada en Clientes

Acción	Costo	Detalle	Duración
A1	\$300	Se contrata servicio externo (CLICQUEAME con administración constante	1 vez al año
A2	\$0	Este servicio incluye en el contrato de CLICQUEAME	1 vez al año
A3	\$0	Este servicio incluye en el contrato de CLICQUEAME	1 vez al año



A4	\$0	Este servicio incluye en el contrato de CLICQUEAME	1 vez al año
A5	\$0	Este servicio incluye en el contrato de CLICQUEAME	1 vez al año

La inversión total para la aplicación de las acciones basadas en los Clientes es de trescientos dólares (\$300,0).

### 5.9.6 Control

Para establecer el control de las actividades que se realizan a través de estos dos sistemas se puede hacer uso de un análisis de visitas en la plataforma informática utilizada, así como el comportamiento de las publicaciones e interacciones en las redes sociales, gracias a los datos sobre los *likes* o las veces que ha sido compartido una publicación, con herramientas estadísticas propias de estas plataformas.

CLICQUEAME cuenta con una sección que permitirá crear base de datos que permite conocer datos importantes de clientes como su nombre, correo y número de celular, el servicio o producto que más ha sido solicitado en un periodo fijo de tiempo y el aumento o disminución de clientes en un periodo propuesto, esto permite tener un conocimiento del entorno real de las actividades de la empresa.

Como complemento se puede realizar un análisis de la situación a través de la metodología de las 4 P de marketing como un valor agregado a cualquiera de las estrategias seleccionadas.

**C1:** Control de visitas al sitio web. Estadísticas de clics y nuevos clientes.



**C2:** Control en la base de datos de CLICQUEAME.

**C3:** Revisión de base de datos de CLICQUEAME Y Facebook Analytics.

**C4:** Verificar cuantos clientes se han mantenido en contacto con la empresa y cuantos se han añadido a la nómina mediante informes,

**C5:** Reportes de Amazon LEX.

## COMPETENCIA

### 5.10 Análisis de la competencia

Para muchos la competencia es el factor clave de éxito de una empresa, el identificar los posibles competidores, sus servicios y su modo de operación hace que se tenga una idea clara de lo que se debe y no se debe hacer, sobre todo cuando se trata de un producto o servicio de consumo masivo.

La falta de planificación en este sentido hace que una persona cometa el error de entrar a un negocio en un área determinada que se encuentra abarrotada de varios competidores, muchos de ellos con bases ya solventes y con muchos años en el mercado, lo que provoca que se deba invertir mucho tiempo y dinero para darse a conocer y emprender el negocio definido.

Es por ello que dentro del aspecto del análisis de la competencia hay que tomar en cuenta ciertos puntos de vista antes de decidir emprender un negocio o en su caso, buscar alternativas que permitan posicionarse de manera efectiva en el área comercial. Estos aspectos van desde la implementación de una mercadotecnia básica, el establecimiento del costo unitario y las asociaciones claves.



### 5.10.1 Situación actual

Dentro del proceso de implementación de una empresa es necesario tomar en cuenta un análisis de lo que se pretende realizar, examinar el área donde se quiere trabajar y que es lo que se pretende ofrecer al público objetivo, sin dejar a lado a la competencia que se concentra cerca y lejos del negocio, esto permite tener una idea clara de las acciones a ejecutar.

Para ello se cuenta con la implementación de una mercadotecnia básica que ayuda a definir los puntos centrales del negocio como son:

- El producto/servicio
- El precio
- La promoción
- La segmentación de los clientes

Estos factores son necesarios para obtener una equidad en relación con la competencia, pues no se puede ofrecer un producto o servicio con costos exageradamente diferentes a los que ofrece el principal competidor. El análisis de estos factores establece la factibilidad de la empresa de poder rivalizar con la competencia, hay que tener en cuenta ideas corporativas que motiven a los clientes a preferir los productos o servicios ofrecidos, todo dentro de una cadena de valor que a su vez no vaya en contra de las normas éticas comerciales, ya que esto también puede definir el destino de una empresa.

El análisis de los competidores más relevantes hace que se pueda analizar una estrategia que permita estar a la par o sobre ellos, esto permite que la empresa crezca paulatinamente y se consolide como una imagen corporativa dentro de una determinada área de mercado.



### **5.10.2 Objetivos**

Se utiliza como base la metodología SMART (Peiró, 2017) para establecer las acciones a realizar sobre la competencia, es importante establecer objetivos que ayuden a mejorar a la empresa sin llegar a caer en una competencia desleal, pues en cierto caso pide volverse en contra, al generar una idea equivocada entre los posibles clientes.

#### **Objetivo general**

Posicionar a la empresa en los primeros lugares sobre la competencia en el área de comercialización de productos o servicios, para ser un referente para los clientes.

#### **Objetivos específicos**

- Analizar la situación de la competencia a fin de conocer sus ventajas y desventajas en relación a la empresa para emprender un plan de acción.
- Ser la empresa líder en el área para ofreciendo productos y servicios de calidad sin generar ingresos menores a la competencia y acoplados a la situación de las personas.
- Mejorar las actividades internas de la empresa que permita conseguir una identificación única para atraer más clientes y mantener a quienes ya son constantes.
- Escalar posiciones entre la competencia hasta alcanzar ser los numero uno dentro del área comercial determinada y con ideas de expansión a mediano o largo plazo.



### 5.10.3 Estrategias

En este caso es necesario realizar una estrategia basada en el análisis de la competencia sobre todo en el ámbito del mercado digital, pues es en donde en la actualidad existe un mayor movimiento comercial. Prácticamente es una obligación analizar la procedencia de su tráfico comercial, como desarrollan su marca personal, sus movimientos en las redes sociales sus campañas para conseguir leads, la creación de las bases de datos y la forma de atención al cliente, lo que crea fidelización por parte de los clientes, sin dejar a lado el seguimiento a sus estrategias de venta y promoción.

Tabla 23 FODA cruzado basado en Competencia

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Factores Internos</b>	F1: Experiencia en el negocio F2: Buen trato al cliente F3: Cobertura amplia del mercado.	D1: Falta de personal calificado D2: Poco conocimiento sobre marketing digital D3: Capital financiero reducido D4: Acumulación de trabajo
<b>Factores externos</b>		
<b>Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
O1: Inclusión al mercado digital O2: Políticas de apoyo a emprendedores	(F3, O1) (F1, O1)	(D2, O1)
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
A1: Sistema económico cambiante A2: Clientela variable	(F1, A1)	

Elaboración: Autor



Tabla 24 Estrategias basadas en la Competencia

	<b>Estrategias</b>
(D2, O1)	<b>E1:</b> Análisis de la competencia sobre todo en el ámbito del mercado digital.
(F1, A1)	<b>E2:</b> Realizar un análisis FODA para determinar sobre todo las debilidades y amenazas relacionadas con los competidores directos y mejorar la toma de decisiones.
(D2, O1)	<b>E3:</b> Determinar los factores diferenciadores en el mercado para potenciarlos o automatizarlos.
(D2, O1)	<b>E4:</b> Analizar a los competidores. Definir las semejanzas y diferencias entre ellos, y utilizar esta información para el beneficio empresarial.
(F1, O1)	<b>E5:</b> Automatizar procesos operativos y administrativos, la idea es ser mejores que a competencia

#### 5.10.4 Tácticas

Para conocer las estrategias comerciales, el marketing que realizan, sobre todo el marketing digital de los competidores, es importante realizar un proceso de “benchmarking”, que es un proceso continuo en el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de la empresa y consecutivamente realizar las mejoras e implementarlas para un beneficio propio.

No se trata de copiar lo que hacen ellos, sino que analizar y mejorar los productos, servicios, procesos y funcionalidades de acuerdo a las capacidades de la empresa. Alrededor del mundo las grandes empresas constantemente realizan



procesos de benchmarking con sus competidores, cuando quieren incorporar un producto o servicio nuevo o para potencializar uno que ya lo comercializan.

Para ello es importante seguir los cinco pasos de este proceso como son:



Figura 6 Proceso de “benchmarking”

Al realizar cada uno de los pasos de manera consecuyente, se puede conocer la información de la competencia y usarla a favor de la empresa, esto no quiere decir tomar acciones en contra de los competidores, sino como un referente para realiza cambios internos.

**T1:** Realizar un proceso de “benchmarking,

**T2:** Saber cuáles son nuestras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas una vez sepamos nuestras debilidades podremos erradicarlas y rozar la perfección.



**T3:** Mejorar o actualizar la línea grafica de acuerdo a las tendencias en diseño, Pasar el modelo de negocio convencional a un, modelo de negocio digital y mantenerlos trabajando al mismo tiempo.

**T4:** Priorizar los elementos que satisfacen de mejor manera a los clientes y reforzarlos de manera paulatina.

**T4:** La tecnología puede ayudar mucho cuando queremos diferenciarnos utilizar la plataforma CLICQUEAME que está desarrollada en base a las necesidades de este tipo de empresas

### **5.10.5 Acciones**

Al estar orientadas estas acciones a un marketing digital es necesario delegar estas funciones profesionales en el campo, en el caso de las MiPymes, los emprendimientos son realizados por personas que en muchas de las veces no cuentan con la capacidad o formación académica o profesional necesaria para realizar estas actividades, de ahí que debe ejecutarse por empresas dedicadas al Marketing Digital o Cloud Computing o , quienes se encargan de todo, los dueños de las empresas tiene que orientarse a las acciones dentro de la empresa.

**A1:** Servicios externos en marketing digital o cloud computing,

**A2:** Realizar un análisis profundo de lo que nosotros creemos podría resaltar de las demás empresas y apoyarnos en esas fortalezas,

**A2:** Utilizar los servicios de CLCIQUEAME referentes a asesoría y marketing digital.

**A3:** Automatizar los procesos que generan la venta del producto o servicio detectado como más rentable.



**A4:** Utilizar la plataforma CLICQUEAME para mejorar su difusión.

**A5:** Utilizar las funcionalidades de CLICQUEAME para reducir tiempo en los procesos diarios y ahorrar dinero y esfuerzo.

### 5.10.5.1 Especificación de costo y tiempo

Tabla 25 Costo y tiempo basada en la Competencia

Acción	Costo	Detalle	Duración
A1	\$300	Se contrata servicio externo (CLICQUEAME), el costo corresponde al mismo que se incluye en las estrategias basadas en el cliente.	1 vez al año
A2	\$0	Se realizan reuniones de trabajo	1 vez al año
A3	\$0	Servicio incluye en CLICQUEAME	1 vez al año
A4	\$0	Servicio incluye en CLICQUEAME	1 vez al año
A5	\$0	Servicio incluye en CLICQUEAME	1 vez al año

La inversión total para la aplicación de las acciones basadas en la Competencia es de trescientos dólares (\$300,0). Este monto corresponde al mismo



detallado en las estrategias basadas en el cliente puesto que es el mismo servicio externo (CLICQUEME)

#### **4.10.6 Control**

El control a la competencia se puede realizar con el uso de herramientas estadísticas online, mismas que se usan para determinadas redes sociales o plataformas. Algunas de estas son Google Trends o Facebook Ads.

Este proceso permitirá monitorear el alcance que tienen el número de interacciones por publicación o campaña para generar estrategias propias de la empresa

**C1:** Google Trends o Facebook Ads.

**C2:** Ver los resultados obtenidos en los análisis y empezar a trabajar en base a eso.

**C3:** Reacciones en medios y plataformas digitales de enlace como redes sociales. Reportes de visitas de CLCIQUEAME.

**C4:** Fichas de control del producto o servicio. Basados en su calidad y costo beneficio Reportes cliquéame.

**C5:** Ficha de control estadístico antes y después de usar CLCIQUEAME para valorar las diferencias y cotejar resultados costo beneficio.

Finalmente se anexa la Matriz del Plan Estratégico propuesto (Anexo D), con el detalle de todos los elementos descritos, para facilitar el entendimiento y que servirá como documento principal para el control del cumplimiento del plan en mención, mismo que como inversión total refleja un monto de (300,00) trescientos dólares al año, para una micro, pequeña o mediana empresa de la ciudad de Azogues.



## Capítulo VI

### Conclusiones y recomendaciones

#### 6.1 Conclusiones

Una vez finalizado este trabajo investigativo, se ha podido constatar la situación actual de las MiPymes en la ciudad de Azogues, en donde el emprendimiento se ha visto necesario por la situación económica regente, de ahí que, la elaboración de un Plan Estratégico aplicando el modelo de las 3C's para la transformación digital basada en Cloud Computing es una buena alternativa para mejorar su actividad comercial.

El modelo de las 3 C's, ha sido una de las grandes soluciones prácticas que han utilizado las empresas para analizar y conocer la situación de organización, los resultados son grandes si se aplica de forma correcta y en el caso de las MiPymes, este modelo es eficaz ya que no necesita tener conocimientos amplios en materia de administración para que puedan aplicarlo.

Por otro lado, el Cloud Computing es un servicio efectivo que está en auge dentro del marketing digital y la sistematización de los procesos de las empresas, el desconocimiento genera temor a lo nuevo y esto hace que se pierdan oportunidades de innovar y mejorar en campo empresarial, sobre todo cuando hablamos de pequeñas empresas o negocios. Sin embargo, al contar con alternativas momentáneas hasta que la transformación digital hacia tecnologías Cloud Computing se consoliden, como "CLICQUEAME", se puede automatizar los procesos comerciales de dichas empresas.



Algo importante que destacar es que, en la ciudad de Azogues la mayoría de MiPymes no cuentan con un buen sistema de marketing, lo que hace que su situación sea más difícil y se requiera más tiempo para que el consumidor reconozca el valor de los productos o servicios que ofrece, de ahí la necesidad de un cambio necesario para expandir su mercado y mejorar su productividad.

La transformación digital no solo depende del uso de herramientas y tecnologías para automatizar procesos, sino que se debe iniciar en los actores de las actividades empresariales, con el cambio de mentalidad que les permitan adquirir nuevos conocimientos y comprender los beneficios que la tecnología puede brindar en los procesos comerciales de la ciudad de Azogues.

## **6.2 Recomendaciones**

Las recomendaciones se enfocan en varios puntos significativos que se han tomado en cuenta en este trabajo investigativo, ya que resulta importante que este Plan Estratégico sea tomado en cuenta por los dueños de las MiPymes para que vean los resultados positivos que generan.

En primer lugar, se tiene que la aplicación del modelo de las 3 C's al ser una de las herramientas idóneas para las MiPymes, pues su funcionalidad permite enfocarse en cualquiera de los 3 elementos que lo componen (corporación, competencia, clientes) para definir su punto de partida,

En segundo lugar, el Cloud Computing ha llegado a ser en la actualidad una plataforma en la cual las empresas han decidido poner en funcionamiento para mejorar su productividad, en verdad que no todos conocen y están preparados para realizar hacerse cargo de una aplicación como por ejemplo el SAAS, pero en el mercado existen profesionales y empresas dedicadas en estas tareas y que ofrecen



soluciones de acuerdo a las necesidades, minimizando inversiones exageradas en Hardware y Software.

Finalizando con la recomendación para las MiPymes de la ciudad de Azogues que deseen mejorar su productividad y ampliar el área de mercado de sus actividades, utilicen tanto el modelo de las 3 C's como el Cloud Computing dentro de su organización, en base a su modelo de negocio, mismo que deberá ser ajustado con un Estudio de Mercado propio. Los beneficios son muchos, por lo que invertir en ello no será una pérdida financiera, sino más bien una oportunidad para generar resultados positivos a corto y mediano plazo en este proceso de transformación digital.



## Bibliografía

- Barrio, J. (2017). *La influencia de los medios sociales digitales en el consumo. La función prescriptiva de los medios sociales en la decisión de compra de bebidas refrescantes en España*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Blanco, M., Ganduglia, F., & Rodríguez, D. (2018). *Manual 5: el mercado y la comercialización*. San José: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.
- Bravo, O., & Willchez, W. (2012). *Planificación Estratégica aplicando el Modelo de las 3 C's como guía competitiva para empresas Pymes de Telecomunicaciones*. Maestría en Gestión de Telecomunicaciones, Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca.
- Celleri, J., Rivas, W., Andrade, J., & Rodríguez, S. (2018). Análisis del Cloud Computing en empresas de Ecuador. *Alternativas*, 19(2), 69-73.  
doi:<http://dx.doi.org/10.23878/alternativas.v19i2.251>
- Certus. (5 de julio de 2019). *Certus.edu*. Obtenido de <https://www.certus.edu.pe/blog/que-significa-mipymes/>
- Cisneros, F. (27 de junio de 2019). Las mipymes representan el 99% de negocios en Ecuador. *El Universo [En línea]*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/06/27/nota/7396308/mipymes-representan-99-negocios-pais>
- Datta Business Innovation. (16 de agosto de 2019). *Datta.com*. Obtenido de <https://datta.com.ec/articulo/panorama-cloud-en-ecuador-un-futuro-de-posibilidades>





- Ekos. (10 de agosto de 2019). *Ekosnegocios*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/mipymes-representan-el-99-de-negocios-en-ecuador>
- Flores, W., & Avilés, C. (2018). La implementación del Cloud computing y Big data como herramienta para incrementar la productividad de las Empresas en el Ecuador. *Revista científica Ciencia y Tecnología*, 18(18), 89-102. Obtenido de <http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec>
- Gallego, S. (2016). *Lo que no saben es que cuando revisan su cuenta de correo electrónico, la cuenta de Facebook o realizan un chat o video conferencia por Messenger o Skype está utilizando los servicios del Cloud Computing*. Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Goyes Lara, J. L. (2020). Estudio de impacto del modelo cloud computing en la gestión de SIG de la banca privada.
- Gutiérrez, C., & Nava, R. (2016). Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas: revisión de la literatura. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 13(1), 45-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82346016004>
- INEN. (22 de junio de 2018). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>
- Joyanes, L. (2012). Computación en la nube: Notas para una estrategia española en Cloud Computing. *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 4(23), 89-112.



Lluch, C. (2018). Migración de Pymes a Entornos de Cloud Computing. *III Congreso: Ciencia, sociedad e investigación universitaria* (pág. 24). Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Loaiza, M. (2021). *Plan de Marketing Digital Utilizando el Modelo Canvas Para la Empresa Importadora y Comercializadora de Calzado Manuel Echeverría de la Ciudad de Santo Domingo*. Loja: Universidad Nacional de Loja.

Logroño, E. (2017). *Análisis de los servicios Cloud Computing para una gestión empresarial eficaz*. Maestría en Redes de Comunicación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Ingeniería, Quito.

López, D. (2014). La "computación en la nube" o "cloud computing" examinada desde el ordenamiento jurídico español. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*(40), 689-709.

doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-68512013000100021>

MINTEL Ecuador Digital. (2019). *MINTEL Ecuador Digital*. Ministerio de Telecomunicaciones.

Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>

National Institute of Standards and Technology. (Septiembre de 2011). <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/800-145/final>.

Ohmae, K. (2004). *La mente del estratega* (Segunda ed.). (R. haas, Trad.) Madrid: Editorial McGraw-Hill.



- Palos, P. (2017). Estudio organizacional del Cloud Computing en empresas emprendedoras. *3C Tecnología*, 6(2), 1-16.  
doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3ctecno.2017.v6n2e22.1-16>
- Peiró, R. (17 de noviembre de 2017). *www.economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/enfoque-smart.html>
- Plan de Implementación de la OIT. (2015). *Plan de Implementación de la OIT*. Organización Internacional del Trabajo.
- Plan de la Sociedad de la Información y del Conocimiento. (2018). *Plan de la Sociedad de la Información y del Conocimiento*. Ministerio de Telecomunicaciones.
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017.
- Plan Nacional de Gobierno Electrónico. (2018). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico*. Ministerio de Telecomunicaciones.
- Plan Nacional de Telecomunicaciones y TI del Ecuador. (2016). *Plan Nacional de Telecomunicaciones y TI del Ecuador*. Ministerio de Telecomunicaciones.
- Proaño, J. (2018). Las empresas ecuatorianas se proyectan a la nube. *Revista Líderes [En línea]*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-ecuatorianas-proyectan-nube.html>
- Rivera, M. (2015). *La evolución de las estrategias de marketing en el entorno digital: implicaciones jurídicas*. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid.



Tello, S. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *LEX*, 14(12), 199-218.

Triviño, M. (2016). *Plan estratégico de marketing de la empresa AKROS soluciones tecnológicas, para la comercialización de soluciones Cloud Computing en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato*. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.

Zamora, C. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *Espacios*, 39(7), 1-12.



## Anexos

### Anexo A: Encuesta a las MIPYMES

## ENCUESTA PARA MIPYMES

**Transformación digital de empresas y negocios mediante el uso de las Tecnologías de la Información. Sírvase responder las siguientes preguntas**

**Escriba el nombre de su empresa o negocio:**

---

#### **1. A que se dedica su negocio o empresa (ESCOJA UNA OPCION)**

- ( ) COMERCIO (COMPRA VENTA )
- ( ) TECNOLOGÍA
- ( ) MULTIMEDIA (IMAGEN, AUDIO, VIDEO)
- ( ) SERVICIOS PROFESIONALES
- ( ) ALIMENTACIÓN

#### **2.Cuál es el tiempo de vida de su negocio o empresa**

- ( ) de 1 a 3 años
- ( ) de 4 a 6 años
- ( ) más de 6 años

#### **3. Su negocio o empresa utiliza la tecnología para su funcionamiento**

- ( ) SI



( ) NO

**4. Que tan importante cree que juega el papel de la tecnología en las empresas?**

( ) ALTO

( ) MEDIO

( ) BAJO

**5. Sabe que es el Cloud Computing**

( ) SI

( ) NO

**6. ¿Qué servicio se ajustaría a su negocio o empresa?**

( ) MENÚ DIGITAL

( ) CATALOGO VIRTUAL DE PRODUCTOS O SERVICIOS

( ) TIENDA ONLINE

( ) SITIO WEB

**7. ¿El servicio web para su negocio deberá ser?**

( ) PARA SISTEMAS Y EQUIPOS ESPECÍFICOS

( ) PARA CUALQUIER TIPO DE SISTEMA Y EQUIPO

**8. ¿Qué tipo de conexión debe tener su servicio web?**

( ) SE CONECTA CON CUALQUIER RED SOCIAL

( ) TRABAJA DE MANERA INDEPENDIENTE A LAS REDES SOCIALES



**9. ¿El servicio web para su empresa debe tener tiempo de prueba gratis?**

( ) SI

( ) NO

**10. ¿El servicio web para su empresa debe tener planes?**

( ) MENSUALES

( ) ANUALES

( ) AMBOS

**11. ¿Cuáles son los factores que no permite su confianza en esta tecnología?**

( ) COSTOS ELEVADOS

( ) FALTA DE EXPERIENCIA

( ) DESCONFIANZA

( ) NO ES NECESARIO

**12. ¿Estaría dispuesto a utilizar la tecnología en sus actividades?**

( ) SI

( ) NO

**13. ¿Al momento de adquirir servicios tecnológicos que le permitan mejorar su productividad usted prefiere?**

( ) UTILIZARLO POR SU PROPIA CUENTA

( ) USAR SOPORTE Y SERVICIO EXTERNO



**14. ¿Qué se debe tener en cuenta para innovar empresarialmente?**

(    ) TENER MÁS CLIENTES

(    ) DIFERENCIARSE DE LA COMPETENCIA

(    ) MI PROPIA EMPRESA

**15. ¿Estaría dispuesto a invertir en Marketing Digital y estrategias empresariales con el uso de la Tecnología?**

(    ) SI

(    ) NO

**Muchas gracias por su colaboración**





## Anexo B: Plataforma Multiservicios "CLICQUEAME" [www.clicqueame.com](http://www.clicqueame.com)

### Catálogo Inteligente

#### SERVICIOS PROFESIONALES

Acceso directo a WhatsApp

Crea Base de Clientes

Detalle y Precio del Servicio

Acceso desde cualquier dispositivo

Sección para Vídeos

Ubicación en Google Maps

Acceso a Redes Sociales

24/7 Funcionamiento y Soporte constante

CLICQUEAME

0995121479 [www.clicqueame.com](http://www.clicqueame.com)

### Menú Inteligente

#### RESTAURANTES COMIDA & BEBIDA

Acceso directo a WhatsApp

Crea Base de Clientes

Detalle y Precio del Producto

Acceso desde cualquier dispositivo

Sección para Vídeos

Ubicación en Google Maps

Acceso a Redes Sociales

24/7 Funcionamiento y Soporte constante

CLICQUEAME

0995121479 [www.clicqueame.com](http://www.clicqueame.com)

## Anexo C: Servicio Amazon Lex





## Anexo D: Matriz Plan Estratégico

**FORMATO BASE 2021**  
**PLAN ESTRATEGICO PARA MIPYNES DE LA CIUDAD DE AZOGUES**

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	CONTROL / MEDIOS DE VERIFICACIÓN	INVERSIÓN	INICIO	FIN	METAS	CUMPLIMIENTO	OBSERVACIONES
<b>CORPORACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir las capacidades individuales y colectivas del personal de la empresa</li> <li>• Definir una nueva visión de la empresa de acuerdo a la situación actual del</li> </ul>	Incrementar la zona de cobertura de la empresa por medio del ingreso al mercado digital.	Evaluar las capacidades individuales de cada empleado y capacitar al personal mediante el uso de herramientas y plataformas gratuitas	Realizar un programa de formación en temas de marketing digital, herramientas de mercadeo en redes sociales, y sin dejar a lado una capacitación en RRHH, lo que permite tener una mejor conexión	Fichas de observación del personal pre y post capacitación	\$0,00	En ero Año 1	Dicie mbre Año 3			



	<p>mercado. • Hacer uso de las herramientas tecnológicas actuales para mejorar la imagen corporativa de la empresa.</p>			<p>con los clientes.</p>							
	<p>• Generar resultados positivos con los cambios realizados a corto plazo.</p>	<p>Crear y Planificar actividades de innovación y mejoramiento del personal en materia de marketing digital.</p>	<p>Conocer cuáles son las herramientas más utilizadas u óptimas para la empresa que existe en la actualidad</p>	<p>Actualización constante en temas de posicionamiento web, tendencias y programas que pueden mantener a la corporación en el mapa. Utilizar las notificaciones de la plataforma Cliquéame</p>	<p>Análisis de ventas y clientes</p>	<p>\$0,00</p>	<p>Enero Año 1</p>	<p>Diciembre Año 3</p>			



				sobre temas actualizados de tecnología en la empresa.						
		Buscar alternativas de generación de ingresos ante eventualidades económicas externas.	Buscar oportunidades de inversión que le convengan a la empresa o crear nuevos servicios manteniendo la línea de negocio y dentro de los márgenes de la ley.	Destinar tiempo para el análisis y determinación de posibles servicios adicionales que puedan generar nuevos ingresos en los meses de menor demanda para la empresa.	Cronograma y control mensual de actividades. Y resultados.	\$0,00	Enero Año 1	Diciembre Año 3		
		Establecer un plan emergente para	Invertir tiempo en formar a los empleados en las nuevas	Capacitar a los empleados en	Evaluación de nuevos conocimientos	\$0,00	Enero Año 1	Diciembre Año 3		



		optimizar el sistema interno de trabajo	tecnologías emergentes en el mundo del que se rodea la corporación	temas tecnológicos y operativos que la empresa maneja de manera interna.	ntos aprendidos						
		Establecer en la corporación la investigación, el desarrollo e Innovación con una visión global del sector	Fortalecer la autoeducación, de esta manera los empleados aportaran a la corporación sus conocimientos.	Recomendar a los empleados canales de información revisados y aprobados por la corporación	Aplicación de lo aprendido dentro de la corporación	\$0,00	En Año 1	Dicie mbre Año 3			
		Fortalecer el seguimiento y evaluación periódico de la Planificación Estratégica, Táctica y Operatividad	Modificar constantemente la planificación estratégica, táctica y operatividad de la corporación adecuándonos a los distintos cambios que se	Destinar a un integrante de la empresa como supervisor de avance y cumplimiento	Informes de cumplimiento	\$0,00	En Año 1	Dicie mbre Año 3			



		en la corporación.	realicen internamente.	nto de la planificación quien realizará informes semestrales para las nuevas tomas de decisiones o actualización del Plan Estratégico.							
<b>CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar el número de clientes que tiene la empresa y que sean recurrentes durante un lapso de</li> </ul>	Promoción de los productos/servicios que ofrece la empresa	Utilizar la plataforma CLICQUEAME Tienda, Catalogo o Menú. No descartar el uso de administración de redes sociales que la misma empresa ofrece	Estará controlada por las personas con mayor experiencia tecnológica mediante los reportes creados en CLICQUEAME	Control de visitas al sitio web. Estadísticas de clics y nuevos clientes	\$300	Enero Año 1	Diciembre Año 1			



	<p>tiempo determinado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un plan de marketing que coloque a los productos o servicios ofertados entre las primeras alternativas de las personas.</li> </ul>	<p>Contacto permanente con el cliente</p>	<p>Uso de ChatBot Amzon Lex disponibilidad las 24 horas y los 7 días a la semana, lo que mejora la satisfacción de cliente.</p>	<p>Contratar servicio externo para no descuidar las otras actividades</p>	<p>Control en la base de datos de CLICQUE AME</p>	<p>\$0</p>	<p>Enero Año 1</p>	<p>Diciembre Año 3</p>			
		<p>Analizar los distintos tipos de clientes para comprender los segmentos de clientes que conforman la base de datos con fines publicitarios.</p>	<p>Crear segmentaciones de públicos mediante la experiencia empresarial y el uso de herramientas tecnológicas</p>	<p>Crear segmentaciones de públicos mediante Facebook Business para poder redirigirlos a una Landing Page o Catalogo web de CLICQUE AME</p>	<p>Revisión de base de datos de CLICQUE AME Y Facebook Analíticos</p>	<p>\$0</p>	<p>Enero Año 1</p>	<p>Diciembre Año 3</p>			





	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar una base de datos que permita realizar un seguimiento a los clientes frecuentes para estar al día con sus gustos y preferencias.</li> <li>• Aumentar en un 5% el número de clientes en un</li> </ul>	Cumplir los compromisos, tanto los implícitos como los explícitos con los clientes	Atender al cliente en todo momento sin la necesidad de estar presente	Crear enlaces prácticos adaptables a cualquier medio web, que permita a los usuarios llegar a la Plataforma CLICQUE AME de manera eficiente para obtener toda la información necesaria y una mejor experiencia de servicio	Verificar cuantos clientes se han mantenido en contacto con la empresa y cuantos se han añadido a la nómina mediante informes.	\$0	En Año 1	Dicie mbre Año 3			
--	---	--	---	--	--	-----	-------------	------------------------	--	--	--



	lapso de tiempo aproximado de 6 meses a 1 año.	Minimizar los tiempos de respuesta hacia los clientes.	Mantener los canales de comunicación siempre activos tanto para atención como para la recepción de reclamos y sugerencias.	Implementar ChatBot Amazon Lexy configurar de acuerdo a la realidad de la empresa	Reportes de Amazon LEX	\$0	Enero Año 1	Diciembre Año 3			
<b>COMPETENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la situación de la competencia a fin de conocer sus ventajas y desventajas en relación a la empresa para emprender un plan de</li> </ul>	Análisis de la competencia sobre todo en el ámbito del mercado digital	Realizar un proceso de "benchmarking"	Servicios externos en marketing digital o cloud computing	Google Trends o Facebook Ads	\$300	Enero Año 1	Diciembre Año 3			
		Realizar un análisis FODA para determinar sobre todo las debilidades	Saber cuáles son nuestras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas una vez sepamos	Realizar un análisis profundo de lo que nosotros creemos podría	Informes de resultados obtenidos en los análisis y		\$0	Enero Año 1	Diciembre Año 3		



	<p>acción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser la empresa líder en el área para ofreciendo productos y servicios de calidad sin generar ingresos menores a la competencia y acoplados a la</li> </ul>	<p>y amenazas relacionadas con los competidores directos y mejorar la toma de decisiones.</p>	<p>nuestras debilidades podremos erradicarlas y rozar la perfección</p>	<p>resaltar de las demás empresas y apoyarnos en esas fortalezas</p>	<p>empezar a trabajar en base a eso</p>						
	<p>productos y servicios de calidad sin generar ingresos menores a la competencia y acoplados a la</p>	<p>Determinar los factores diferenciadores en el mercado para potenciarlos o automatizarlos.</p>	<p>Mejorar o actualizar la línea gráfica de acuerdo a las tendencias en diseño, Pasar el modelo de negocio convencional a un ,modelo de negocio digital y mantenerlos trabajando al mismo tiempo</p>	<p>Utilizar los servicios de CLCIQUE AME referentes a asesoría y marketing digital.</p>	<p>Reacciones en medios y plataformas digitales de enlace como redes sociales. Reportes de visitas de CLCIQUE AME</p>	\$300	<p>En ero Año 1</p>	<p>Dicie mbre Año 3</p>			



<p>situación de las personas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar las actividades internas de la empresa que permita conseguir una identificación única para atraer más clientes y mantener a quienes ya son constantes.</li> <li>Escalar</li> </ul>	<p>Analizar a los competidores. Definir las semejanzas y diferencias entre ellos, y utilizar esta información para el beneficio empresarial.</p>	<p>Priorizar los elementos que satisfacen de mejor manera a los clientes y reforzarlos de manera paulatina</p>	<p>Automatizar los procesos que generan la venta del producto o servicio detectado como más rentable. Utilizar la plataforma CLICQUE AME para mejorar su difusión.</p>	<p>Fichas de control del producto o servicio.b asado en su calidad y costo beneficio Reportes clicqueame</p>	\$100	En Año 1	Dic mbre Año 3			
	<p>Automatizar procesos operativos y administrativos, la idea es ser mejores que a competencia</p>	<p>La tecnología puede ayudar mucho cuando queremos diferenciarnos utilizar la plataforma CLICQUEAME que esta desarrollada en base a las necesidades de este tipo de empresas</p>	<p>Utilizar las funcionalidades de CLCIQUE MAE para reducir tiempo en los procesos diarios y ahorrar dinero y esfuerzo.</p>	<p>Ficha de control estadístico antes y después de usar CLCIQUE AME para valorar las diferencias y cotejar resultado</p>	\$300	En Año 1	Dic mbre Año 3			



	posicion es entre la compe te ncia hasta alcanzar ser los numero uno dentro del área comerci al determi nada y con ideas de expansi ón a mediano o largo plazo.				s costo beneficio							
--	--	--	--	--	----------------------	--	--	--	--	--	--	--