



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## Título:

**“Propuesta de un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa Nova Moda de la ciudad de Loja”**

**Tesis previa a optar el título  
de Ingeniero en  
Administración de  
Empresas**

## Autor:

Edwin Cobos Vivanco

## Directora:

Ing. Vanessa Burneo Celi. Mg. Sc

**Loja – Ecuador  
2020**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Vanessa Burneo Celi, Mg. Sc.

**DIRECTORA DE TESIS**

### CERTIFICA:

Que la presente tesis titulada: **“Propuesta de un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA de la ciudad de Loja”**, desarrollada por el Sr. Edwin Afranio Cobos Vivanco, ha sido elaborada bajo mi dirección y cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones. Por ello autorizo su presentación y sustentación.

FECHA: 2 de julio de 2020

**VANESSA  
BURNEO  
CELI**

Firmado digitalmente  
por VANESSA  
BURNEO CELI  
Fecha: 2020.07.06  
09:14:35 -05'00'

Ing. Vanessa Burneo Celi Mg. Sc

**DIRECTORA DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Yo, **EDWIN AFRANIO COBOS VIVANCO**, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, el uso de la misma para fines académicos y de investigación.

**AUTOR:** Edwin Afranio Cobos Vivanco

**FIRMA:**  Firmado electrónicamente por:  
**EDWIN AFRANIO  
COBOS VIVANCO**

**CÉDULA:** 1105899528

**FECHA:** Loja, noviembre del 2020

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO**

Yo, **EDWIN AFRANIO COBOS VIVANCO**, declaro ser autor de la tesis titulada: **“Propuesta de un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA de la ciudad de Loja”**. Como requisito para optar el grado de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos y de investigación muestre la producción intelectual de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de comunicación del país y del exterior, con las cuales tenga convenios la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 16 días del mes de noviembre del 2020, firma del autor.

**AUTOR:** Edwin Afranio Cobos Vivanco

**FIRMA:**  Firmado electrónicamente por:  
**EDWIN AFRANIO  
COBOS VIVANCO**

**CÉDULA:** 1105899528

**DIRECCIÓN:** Ciudadela Daniel Álvarez, Av. Benjamín Carrión y José de San Martín

**CORREO INSTITUCIONAL:** [eacobosv@unl.edu.ec](mailto:eacobosv@unl.edu.ec)

**TELÉFONO:** 072110433

**CELULAR:** 0992310778

### **DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de tesis:** Ing. Vanessa Burneo Celi Mg. Sc

**Presidente del tribunal:** Ing. Oscar Aníbal Gómez Cabrera Mg. Sc

**Vocal de tribunal:** Ing. Max Gabriel Boada Hurtado Mg.

**Vocal de Tribunal:** Ing. Edison Oswaldo Toapanta Mendoza Mgs.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación primeramente a Dios, por darme la oportunidad, sabiduría y perseverancia para cumplir con este proyecto en mi formación profesional. A mis padres Benjamín y Fátima por ser el pilar fundamental y brindarme su apoyo, paciencia y comprensión en cada paso que doy, y sin importar las dificultades que presenta la vida y gracias a su gran sacrificio he culminado mis estudios universitarios.

A mis ángeles Martha y Esther que desde el cielo cuidan de mí, a mis hermanos Yesenia, Diego y Sebastián, a la princesa de la casa Ema, a toda mi familia y amigos, por su apoyo incondicional y consejos brindados han contribuido a que pueda cumplir esta meta.

**Edwin Cobos Vivanco**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco de manera especial a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica Social y Administrativa y a la carrera de Administración de Empresas, por acogerme en sus aulas, a cada uno de los Docentes por haber compartido generosa y desinteresadamente sus conocimientos para hoy culminar con éxito esta etapa formativa, a mis compañeros con quienes he compartido alegrías y sufrimientos durante estos cinco años de formación.

Así mismo agradezco a la Ing. Vanessa Burneo Celi, Mg. Sc. directora de tesis, quien, con su experiencia, su orientación, consejos y la paciencia de una verdadera maestra, supo guiarme durante el transcurso del presente trabajo investigativo.

Mi consideración y gratitud a la Sra. Sandra Jara propietaria de la empresa de calzado NOVA MODA por la autorización, información y colaboración proporcionada, sin la cual no hubiera sido posible desarrollar esta investigación.

**Edwin Cobos Vivanco**

**a) TÍTULO**

“Propuesta de un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA de la ciudad de Loja”

## **b) RESUMEN**

El presente trabajo de investigación detalla el desarrollo del modelo de negocio basado en la metodología Canvas para la implementación del código Qr, el mismo que fue realizado en la empresa NOVA MODA con la finalidad de que represente una ventaja competitiva frente a sus competidores, además de mejorar sus procesos, optimizar recursos y brindar una mejor atención al cliente. Esta propuesta pretende crear un valor agregado a la empresa para captar la atención de todo el mercado en el que desarrolla sus actividades, mejorar su percepción en el mercado, incrementar sus ventas y optimizar sus procedimientos internos y de comercialización, por lo tanto, el objetivo principal de este trabajo de investigación fue dar a conocer cómo la implementación del código Qr en los productos mejora, optimiza y soluciona problemas existentes en la empresa. Además, se utilizó la metodología Lean Startup a través de la utilización de la herramienta Business Model Canvas, identificando la información que se adapte a cada bloque del lienzo, tanto para el entorno como para el producto o servicio.

El cumplimiento del trabajo de titulación se realiza a partir de un enfoque mixto, donde existe un estudio cualitativo, el cual permitió realizar la investigación a través de varias fuentes de investigación, y un estudio cuantitativo que permitió evidenciar datos, valores económicos o numéricos. Para obtener dicha información se efectuó una entrevista al Gerente propietario de la empresa y se aplicó una encuesta a 382 clientes y a 4 trabajadoras.

Como resultado del estudio, se obtuvo que la empresa no tiene definido su mercado, existe demasiada rotación del personal y sus costos son excesivos por concepto de pago de sueldos y salarios al personal. Referente al código Qr, se pudo



evidenciar que el 59% de la población objeto de estudio tiene conocimiento relacionado al mismo y el 77% de los clientes reales están de acuerdo que se implemente esta herramienta digital en la tienda de calzado con la finalidad de reducir el tiempo que demora el personal en atender, dar las especificaciones del producto o venderlo.

Además, de acuerdo al trabajo realizado, se logró que la empresa NOVA MODA mediante el nuevo modelo de negocio defina su mercado objetivo ya que esto le permitirá enfocarse a elementos directos del mismo, optimice sus recursos económicos, tenga un inventario actualizado, mejore el proceso de venta, tenga conocimiento de gustos y preferencias de los clientes y se logró que el cliente tenga un fácil acceso a la información de los productos en venta. Finalmente, se concluye que el trabajo realizado es de gran aporte para la empresa comercial NOVA MODA ya que le permitirá incrementar las ventas y optimizar sus procedimientos, por lo tanto, se sugiere llevar a cabo la propuesta del modelo de negocio Canvas e implementar el código Qr en la empresa por los múltiples beneficios que le garantiza a la empresa y a sus clientes.

## ABSTRACT

The present research work details the development of the business model based on the Canvas methodology for the implementation of the Qr code, the same that was made in the company NOVA MODA in order to represent a competitive advantage over its competitors, in addition to improve its processes, optimize resources and provide better customer service. This proposal aims to create added value to the company to attract the attention of the entire market in which it operates, improve its perception in the market, increase its sales and optimize its internal and marketing procedures, therefore, the main objective of this research work was to show how the implementation of the Qr code in products improves, optimizes and solves existing problems in the company. In addition, the Lean Startup methodology was used through the use of the Business Model Canvas tool, identifying the information that is adapted to each block of the canvas, both for the environment and for the product or service.

The fulfillment of the degree work is done from a mixed approach, where there is a qualitative study, which allowed the research to be done through several research sources, and a quantitative study that allowed evidence of data, economic or numerical values. To obtain this information, an interview was conducted with the owner manager of the company and a survey was applied to 382 clients and 4 workers.

As a result of the study, it was obtained that the company has not defined its market, there is too much rotation of the personnel and its costs are excessive for the payment of wages and salaries to the personnel. Regarding the Qr code, it could be evidenced that 59% of the population under study has knowledge related to it and 77% of the real clients agree that this digital tool should be implemented in the footwear store in order to reduce the time that the staff takes to attend, give the specifications of the product or sell it.

In addition, according to the work done, NOVA MODA was able to define its target market through the new business model, since this will allow it to focus on direct elements of the market, optimize its economic resources, have an updated inventory, improve the sales process, have knowledge of tastes and preferences of customers and the customer will have easy access to information on products for sale. Finally, it is concluded that the work carried out is of great contribution for the commercial company NOVA MODA since it will allow it to increase the sales and to optimize its procedures, therefore, it is suggested to carry out the proposal of the Canvas business model and to implement the Qr code in the company by the multiple benefits that it guarantees to the company and its clients.

### c) INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el segmento de las PYMES ha crecido de forma significativa, por ende, se enfrentan a un mercado altamente competitivo en el cual es necesario implementar estrategias que le permitan destacarse entre sus competidores. Por lo tanto, la presencia de un modelo de negocio funciona como guía para que las entidades lleven a cabo sus actividades de forma eficiente y eficaz. Del mismo modo, las empresas deben ir a la vanguardia de la tecnología por ser una herramienta universal, indispensable y de gran interés para los usuarios/clientes debido a las diferentes bondades que ofrece, por ende, es utilizada para llevar a cabo procesos empresariales de manera ágil y sistematizada a fin de optimizar tiempo y recursos durante la ejecución de las actividades.

En la actualidad, a nivel mundial las empresas han implementado varias herramientas digitales para gestionar efectivamente sus procedimientos sobre todo en el área de marketing y publicidad, entre ellas está el código Qr, el mismo que ha sido resultado de la evolución del código de barras y permite almacenar información de los productos o servicios que ofrece la empresa mediante la decodificación realizada con la ayuda de un Smartphone. McDonald's es una empresa reconocida internacionalmente que decidió usar esta herramienta para comunicar a sus clientes la información nutricional de los productos que ofrece, por ende, los consumidores pueden escanear los códigos y obtener información completa sobre los productos que están comiendo.

En Ecuador, ha sido notoria la presencia del código Qr como instrumento publicitario en anuncios, revistas, centros comerciales, restaurantes y demás entidades, ello ha generado un gran impacto en el sector empresarial y a su vez se ha convertido

en tendencia, ya que diferentes negocios del país han implementado dicha herramienta con la finalidad de acercarse más al cliente y mantenerlo informado sobre sus actividades. Cabe recalcar que, en el país durante el año 2010 se realizó una inversión para gestionar el funcionamiento de 300 códigos Qr para dar a conocer sus marcas a los usuarios a través de la información que proporcionen. Ejemplo de ello, está la revista Qr Magazine de la ciudad de Guayaquil, que se caracteriza por brindar contenido de reportajes y publicidad utilizando la herramienta digital del código Qr y le ha permitido conseguir público únicamente escaneando con la ayuda de los Smartphone.

En el ámbito local se puede evidenciar que el uso del código Qr no ha acaparado totalmente el mercado de la ciudad de Loja, siendo la causa principal de ello la resistencia impuesta por los propietarios de pequeñas y grandes empresas ante la idea de implementar dicha herramienta innovadora.

Entre la totalidad de empresas ubicadas en la ciudad de Loja, se encuentra NOVA MODA, tienda de calzado, ropa y bisutería femenina que lleva comercializando sus productos en el mercado lojano durante 24 años, sin embargo, la empresa es de carácter familiar que no tiene un proceso de administración preconcebido ni una línea de dirección gerencial que le permita desarrollar un proceso de mejora continuo, debido a que la administración del negocio es realizada de forma empírica la empresa no tiene identificado su segmento de mercado, sus procesos de ventas se retrasan cuando existe gran afluencia de clientes, no conoce los gustos y preferencias de los mismo lo cual ha ocasionado que la empresa tenga en bodega mercadería sin salida, no posee un inventario de productos bien organizado y tiene excesivo desperdicio de recursos. Estos problemas sumando a continuo cambio acelerado del mercado no ha permitido a la empresa sobresalir de la competencia. En

la actualidad, la implementación de herramientas digitales es una oportunidad para las empresas ya que éstas contribuyen al gestionamiento empresarial. por tal razón, se pone a disposición de la empresa la presente propuesta de un modelo de negocio Canvas para implementar el código Qr a fin de incrementar la efectividad en los procedimientos internos y lograr que NOVA MODA sobresalga entre la competencia.

La implantación del código Qr en los productos de la empresa ayudará a mitigar los problemas existentes en la misma ya que con la codificación de la información de los productos en estos códigos permitirá que el cliente tenga libre acceso a dicha información sin necesidad de depender de la ayuda del personal de ventas, a su vez esto genera la optimización del tiempo de compra del cliente y por ende la optimización de recursos de la empresa ya que no tendría la necesidad de contratar más personal por temporadas. Además, gracias al código Qr la empresa podrá tener un inventario de productos actualizado y organizado de manera rápida y sencilla, podrá conocer gustos y preferencias de los clientes, esto servirá para que la empresa garantice la venta de la mercadería adquirida.

Por lo tanto, la propuesta de valor que se presenta en el modelo de negocio Canvas consiste en implementar el código Qr, lo cual es factible para la empresa ya que sus procesos serían óptimos, se generaría una mejor atención al cliente, se disminuye recursos, NOVA MODA tendría conocimiento de los gustos y preferencias de los clientes, se destacaría de la competencia y perduraría en el mercado con el paso del tiempo.

Para el desarrollo de la presente tesis, se cumplió con un proceso detallado y minucioso, el mismo que cuenta con:

El **Resumen** descrito en castellano y traducido al inglés, el cual detalla de forma sintetizada la finalidad de la investigación, la metodología utilizada, los resultados obtenidos y la contribución realizada a la empresa por parte del investigador.

Luego está la **Revisión de Literatura**, que está compuesta por el marco teórico que contiene conceptos relacionados al tema, y por el marco referencial que detalla investigaciones realizadas con anterioridad en relación al tema de investigación.

En **Materiales y métodos**, se indican los materiales utilizados durante la investigación, además, el método empleado que fue el descriptivo, técnicas como la entrevista realizada al gerente de la empresa para conocer aspectos relacionados al funcionamiento interno y la encuesta aplicada al personal y clientes potenciales de NOVA MODA, también se indica las fuentes de información, el proceso del muestreo aleatorio simple para la obtención de la población objeto de estudio, el análisis situacional de la empresa que fue realizado para obtener información correspondiente a la investigación y el procedimiento que el investigador desarrolló para cumplir los objetivos establecidos como fue el desarrollo de los elementos del modelo Canvas y la implementación del código Qr en los productos de la empresa.

En los **Resultados**, se encuentran tablas sintetizadas con su respectiva representación gráfica de la información obtenida a través de la aplicación de la encuesta a los clientes y empleados de la empresa, además del análisis e interpretación de las mismas y la entrevista al gerente.

Posteriormente, se encuentra la **Discusión**, sección que contiene la propuesta de la investigación, es decir, el desarrollo de los nueve elementos del Business Model Canvas, lo cual incluye el segmento de mercado al cual dirige la empresa sus

productos, la propuesta de valor (código Qr), canales de comercialización, relaciones con los clientes, fuentes de ingreso, actividades clave, recursos clave, asociaciones clave, y estructura de costos. Cabe mencionar que también contiene un manual para uso y aplicación de la propuesta de valor, es decir, el código Qr en cada uno de los productos que ofrece la empresa.

A continuación, se plantean las **Conclusiones** obtenidas durante el cumplimiento de los objetivos establecidos en la investigación, las cuales se fundamentan en la necesidad de implementar el código Qr en la empresa con el fin de optimizar el funcionamiento, incrementar el rendimiento empresarial, destacarse entre la competencia y fidelizar a los clientes.

En las **Recomendaciones**, el investigador plantea sugerencias que considera pertinentes para solucionar las falencias identificadas durante el desarrollo de la investigación como son el gasto excesivo por sueldos del personal, segmento de mercado desconocido e inconvenientes durante el proceso de venta.

En la sección **Bibliografía**, se encuentran las referencias de libros, revistas, documentos o páginas webs que fueron utilizadas dentro de la investigación.

Finalmente, se adjunta los **Anexos** referentes al cuestionario de la encuesta a los clientes, empleados, guía de entrevista, datos estadísticos, fotografías de evidencia y lienzo del modelo de negocio CANVAS.



## **d) REVISIÓN DE LITERATURA**

### **1. Marco Teórico**

#### **1.1.MODELO DE NEGOCIO**

“Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones” (Ricart, 2009, pág. 14).

Zott y Amit (2009) definen que un modelo de negocio es:

Forma en que una empresa “hace negocios” con sus clientes, socios y proveedores; es decir, se trata del sistema de actividades específicas que la empresa focal o sus socios llevan a cabo para satisfacer las necesidades percibidas en el mercado; cómo esas actividades están relacionadas entre sí, y quién lleva a cabo esas actividades. (pág. 110)

Magretta (2002) indica que:

Un modelo de negocios es como una historia. Para que la historia sea buena, debe superar dos test, el primero es un test de narrativa, es decir, si es que la historia tiene sentido, y el segundo es el test de los números, es decir, si la historia genera utilidad. (pág. 4)

George y Bock (2011) señalan “Un modelo de negocio es una estructura transactiva, según la cual el comportamiento de la empresa está en función de las características de su respectivo modelo” (pág. 10).

Para Osterwalder y Pigneur (2011) “un modelo de negocio describe las bases de cómo una organización crea, proporciona y captura valor” (Osterwalder & Pigneur, 2011, pág. 14).

Esto significa que un modelo de negocio, es una guía realizada previo al plan de negocio, mediante la cual los directivos de la empresa establecen qué se va a ofrecer al mercado, de qué forma será dado a conocer, cuál será el segmento dirigido, que recursos serán utilizados, y cómo obtendrá ingresos dicha entidad. Además, el modelo debe ser plasmado de forma escrita en un documento que contenga las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder & Pigneur, 2011).

### **1.1.1. Importancia de los modelos de negocios**

Un modelo de negocio es desarrollado para explicar el funcionamiento de la empresa porque permite definir quién será el cliente, y cómo se obtendrá ingresos. Además, el modelo de negocio no indica solamente la forma de ganar dinero en una empresa, sino también de cómo llegar a los clientes, las actividades que debe realizar para entregarles la propuesta de valor y en qué se diferencia el negocio de la competencia (Magretta, 2002, pág. 3).

### **1.1.2. Tipos de modelos de negocio**

Benavidez (2016) indica que los modelos de negocios más importantes que han surgido en las últimas tres décadas son:

**a. El modelo de las cinco fuerzas competitivas:** Es bien conocido el modelo de negocios de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y de la rivalidad en la industria; estas 5 fuerzas son: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores, rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. (pág. 3)

**b. Modelo basado en los recursos:** Esta teoría considera al liderazgo como una función directiva esencial para conseguir la eficiencia, a partir de allí este pensamiento ha tenido varios aportes por diferentes autores y se puede sintetizar en lo

siguiente: recursos, negocios, estructura, sistemas y proceso. La idea principal es que cuando los recursos se alinean en la consecución de una visión y objetivos, es viable crear una ventaja en donde la empresa pueda manejar negocios múltiples. (pág. 4)

**c. Modelo DELTA:** El modelo Delta propuesto por Arnoldo Hax trata de unificar los modelos de Porter, Hamel y Prahalad sosteniendo que la estrategia para alcanzar la ventaja competitiva es desarrollar un fuerte vínculo con el cliente en lugar de plantearlo como una rivalidad competitiva. (pág. 5)

**d. Modelo de negocio CANVAS:** El modelo es una herramienta que fue creada por Alex Osterwalder e Yves Pigneur está compuesta por nueve módulos básicos que explican el proceso que desarrolla una empresa para generar ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro grandes áreas de un negocio, que son: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. (pág. 8)

### **1.1.3. Componentes de un Modelo General de Negocio**

Benavidez (2016) indica que hay muchos puntos de vista de cuáles deberían ser los componentes ideales de un modelo de negocio, de tal forma que hay quienes mencionan que son 12 elementos: Propuesta de valor, segmento de mercado, segmento de no mercado, alianzas estratégicas, dialogo cliente, fidelización, servicio (antes, durante y después), canales de distribución y presencialización, recursos clave, el retorno del valor, el efecto marca y el efecto plataforma.

Otro punto de vista indica que son los 7 pasos del negocio: Los clientes, precio, la propuesta de valor, las actividades clave que se llevan a cabo para generar valor, recursos y capacidades, coste, beneficio. De acuerdo a Porter son 5 las fuerzas competitivas: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores, rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes.

Se podría seguir enumerando muchos enfoques, sin embargo, dos profesores de negocios suizos, Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, analizaron varios modelos y observaron que los componentes se podrían resumir en nueve categorías principales, dichos componentes son: Propuesta de valor, segmento de mercado, actividades clave, recursos clave, ingresos, estructura de costes, relación con el cliente, canales, asociaciones clave. (pág. 16)

#### **1.1.4. Diferencia entre un plan y modelo de negocio**

La diferencia existente radica en que el modelo de negocio contiene las bases que permitirán que la empresa obtenga ingresos, mientras que, el plan de negocio indica la información de la empresa que se pretende implementar. Además, el modelo de negocio debe ser realizado antes del plan de negocios, debido a que el mismo funcionará como un diseño para que el negocio obtenga ingresos (Castro, 2016).

### **1.2. MODELO DE NEGOCIO CANVAS**

#### **1.2.1. Definición**

El modelo de negocio CANVAS se caracteriza por contener las bases necesarias para dar valor a la empresa, es decir, dicha herramienta permitirá definir el bien o servicio que se ofrecerá al mercado, el valor agregado que tendrá dicho bien y/o servicio, a través de qué medios será dado a conocer, las relaciones que se establecerán con los clientes, los recursos que se van a utilizar, actividades claves, asociaciones claves, fuentes de ingresos y la estructura de costos correspondiente (Castro, 2016).

#### **1.2.2. Elementos del CANVAS**

Osterwalder y Pigneur (2011) establecen que para elaborar un modelo de negocio CANVAS se debe considerar nueve elementos:

##### **1.2.2.1. Segmento de mercado**

Este elemento del modelo de negocio debe definir para quién va dirigida la propuesta de valor. Es decir, se determina si el producto o servicio creará valor a un determinado segmento o nicho de mercado; varios segmentos específicos del mercado o a un mercado de masas. (pág. 20)

#### **1.2.2.2. Propuesta de valor**

La propuesta de valor es el factor que hace que el cliente se decida por una u otra empresa y pueda cubrir sus necesidades. Además, las propuestas de valor se caracterizan por dotar detalles y atributos innovadores a los diferentes productos o servicios a fin de generar interés en el consumidor. (pág. 22)

#### **1.2.2.3. Canales**

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Los canales tienen la función de indicar a los clientes los diferentes productos o servicios que ofrece la empresa para que puedan realizar su adquisición y posteriormente reciban una atención posventa. (pág. 26)

#### **1.2.2.4. Relaciones con los clientes**

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: Captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas (pág. 28).

#### **1.2.2.5. Fuentes de ingresos**

Para determinar las fuentes de ingresos, las empresas deben preguntarse el valor monetario que están dispuestos a pagar los clientes por el producto y/o servicio, cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente. Un modelo de negocio puede implicar dos tipos de fuentes de ingresos: Ingresos por pagos

puntuales al contado e ingresos obtenidos por pagos realizados de forma diferida por un bien o servicio (pág. 30).

#### **1.2.2.6. Recursos claves**

Durante el desarrollo del modelo de negocio es necesario el uso de recursos que permitan a las empresas crear y brindar una propuesta de valor, expandirse en el mercado, sobresalir de la competencia, establecer relaciones con segmentos de mercado y obtener ingresos. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. (pág. 34)

#### **1.2.2.7. Actividades claves**

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. (pág. 36)

#### **1.2.2.8. Asociaciones claves**

Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Existen cuatro tipos de asociaciones: Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras, Coopetición, Joint Ventures, Relaciones cliente-proveedor. (pág. 38)

#### **1.2.2.9. Estructura de costos**

Se describen los principales costos que intervienen durante el desarrollo del modelo de negocio determinado, es decir, la entrega de valor al producto o servicio, comercialización, relaciones con los clientes y la adquisición de recursos tienen un

costo. Estos costes son fáciles de calcular después de haber establecido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. (pág. 40)

### **1.3. CÓDIGO QR**

#### **1.3.1. Definición**

“Un código Qr es un método de representación y almacenamiento de información en una matriz de puntos bidimensional. Esta simbología fue diseñada con el objetivo principal de conseguir una decodificación sencilla y rápida de la información contenida” (Ordóñez, 2012, pág. 9).

“Los códigos QR, son un tipo de códigos de barras bidimensionales. A diferencia de un código de barras convencional, la información está codificada dentro de un cuadrado, permitiendo almacenar gran cantidad de información alfanumérica” (Sancho, 2009).

“Los códigos QR (Quick Response) son códigos de barras, capaces de almacenar determinado tipo de información, como una URL, SMS, Email, Texto, etc. Gracias al auge de los teléfonos inteligentes o Smartphone estos códigos QR están actualmente muy de moda” (Biblioteca CEPAL, 2019).

#### **1.3.2. Aplicaciones del código Qr**

El uso y aplicación de los códigos QR simplifica el trabajo del consumidor, al no tener que digitar la dirección de la página web de alguna empresa comercial, sino que con la simple acción de “tomarle una foto al código” puede acceder de una manera rápida y sencilla al contenido del QR. De esta forma, el control de inventarios y registro de productos fueron la finalidad inicial de los QR, pero el aumento en el uso de celulares con cámara, conexión a internet y el agregado de poder instalar el software que permita decodificar los QR, ha desarrollado la creación de nuevas utilidades que

se les puede dar a los códigos, en áreas empresariales como: Publicidad, Campañas de marketing, Merchandising, Diseño gráfico, Papelería corporativa e Internet, Webs, blogs (Cueva & Cevallos, pág. 19).

### 1.3.3. Ventajas

- **Marketing:** Gracias a la amplia información que puede contener un código Qr es un gran aliado para campañas y ofertas de marketing. Puede ser muy provechoso para promociones y ofertas, mediante el código Qr creado por la empresa, el usuario podrá acceder a su sitio web encontrando así la oferta que anhela, viéndose beneficiadas las dos partes, la empresa cuyo interés es difundir la información de sus productos y servicios, y el posible cliente, que necesita de información para hacer la compra o contratación de servicio.

- **Innovador:** Además de ser un método bastante innovador para unir el mundo real y el digital, un código Qr puede ser utilizado ya sea en revistas, folletos de alguna empresa, en tarjetas y pantallas. Por lo general estos códigos vienen acompañados con indicación de cómo utilizarlo, además, siempre deben estar acompañados por interesantes anuncios de publicidad para crear en el cliente la curiosidad de conocer este servicio.

- **Capacidad de información:** Usar código Qr se traduce a “poseer mucha información” ya que estos bidimensionales códigos de barra cuadrados tienen capacidad para más de 4.000 caracteres, por lo que facilita el trámite de información valiosa y productiva para diversos fines. Además, estos códigos pueden ser editados cuando el usuario lo desee, puede agregar o quitar información en cualquier instante que lo considere necesario. (Reins, 2019)



#### 1.3.4. Desventajas

- **Saber emplearlo:** En ocasiones puede crear cierto grado de dificultad para aquellas personas que no puedan utilizarlo, ya que pueda que no tenga indicaciones o en su defecto si las tenga, pero no sean entendibles para todo tipo de público. Esto puede ser perjudicial para cumplir su principal objetivo que es difundir información de cualquier tipo, generando incluso desinterés por parte de los usuarios y posibles clientes.

- **Limitaciones:** Si los usuarios o clientes no poseen conexión a una red inalámbrica o un paquete de datos será imposible que usen el código Qr, además que deben tener un teléfono inteligente ya que de lo contrario no existe manera alguna de visualizar la información que allí reposa.

- **Información confusa:** En ocasiones han existido códigos Qr que no contienen información clara y provechosa, si la información allí aportada no cuenta con una buena redacción y coherencia, puede generar gran confusión en los usuarios, provocando nuevamente el desinterés; ya que está más claro que ninguna persona querrá leer una información con poca concordancia. Este código debe caracterizarse por almacenar información concreta y eficaz para el provecho de usuarios y así logra que estos usuarios se conviertan en fieles clientes del servicio que ofrece, logrando así su objetivo de informar poblaciones. (Reins, 2019)

#### 1.3.5. Almacenamiento de información

El cuadrado de un código Qr se fragmenta en distintas áreas, cada una de ellas con un significado y un uso diferente. En cada símbolo existen un conjunto de módulos que no contienen datos codificados, sino información necesaria para su decodificación. Son los denominados patrones de función, y existen de varios tipos:

- **Patrón de localización:** Patrón de función que existe por triplicado en el símbolo, situado en las esquinas superiores y la inferior izquierda. Sirven para calcular la orientación rotacional del símbolo.

- **Patrón de alineamiento:** Secuencia alternada de módulos blancos y negros que ayuda a calcular las coordenadas de los módulos del símbolo.

- **Patrón temporizador:** Patrón de función que permite re sincronizar las coordenadas de mapeo del símbolo ante posibles distorsiones moderadas.

- **Separador:** Patrón de función formado por módulos blancos, cuyo ancho es de un módulo y que separa los patrones localizadores del resto del símbolo.

(Ordóñez, 2012, págs. 11,12)

### **1.3.6. Tipos de lectores**

Para realizar el proceso de escaneo es obligatorio tener a parte del equipo físico, el software necesario para la decodificación de la información, debido a que los QR son de uso libre, esta condición ha permitido el desarrollo de diferentes softwares gratuitos para la decodificación de los QR, los cuales se podría decir que cubren casi el 100% de los móviles existentes en el mercado. Entre los lectores de códigos QR más populares destacan: I-Nigma, Kaywa Reader, BeeTag, NeoReader, Scanlife, QuickMark, Google ZXing y UpCode (Cueva & Cevallos, pág. 22)

### **1.3.7. Proceso de escaneo**

Para proceder a la lectura del o los códigos QR es necesario contar con los siguientes requerimientos de hardware y software: Una cámara fotográfica de al menos 1,3 MP integrada en el equipo móvil y un software de lectura instalado en el mismo, para esto el teléfono deberá tener soporte para ejecutar código Java. Hoy en día las características que tenga la cámara fotográfica integrada en el teléfono celular no es un obstáculo para la decodificación, ya que la gran mayoría de celulares que se

producen poseen resoluciones suficientes para poder realizar el escaneo o lectura de los QR. Una vez instalado el software correcto en el móvil, realizar la lectura desde el equipo celular es muy sencillo, para ello se debe realizar lo siguiente:

**a) Activar Software:** Cargar el software adecuado en el teléfono móvil, este inicializara la cámara y el sistema de lectura.

**b) Enfocar y realizar la lectura:** Fotografiar con el teléfono celular el QR que se desea decodificar y realizar la lectura. (Cueva & Cevallos, pág. 24)

## 2. Marco Referencial

La investigación realizada por **Wiñaikapak Jerez Chango** en el año 2014, consistió en el relanzamiento de una empresa familiar textil, para ello propuso el cambio del modelo de negocio que la empresa venía manejando.

Para la realización del nuevo modelo de negocio adaptó elementos para enfocarse nuevamente al mercado, es decir, dicha investigación se basó en los nueve elementos del modelo de negocio Canvas para su realización. Luego de haber formulado los cuestionarios y aplicarlos a la muestra seleccionada notó que la empresa para poder estar dentro del mercado, tuvo que cambiar por varios años su enfoque del negocio. Por lo tanto, la propuesta de valor consistió en disminuir los precios y dirigirse a un nuevo segmento de mercado, el cual fue las personas de clase social media baja y baja. Sus clientes frecuentes eran maestros tapiceros que buscaban la opción más económica para su negocio. Respecto a los canales de distribución, el almacén fue el lugar donde se realizaba la mayor cantidad de ventas, ahí los ejecutivos daban a conocer la tela a sus clientes y era el medio de acopio para la distribución. La empresa tenía sus proveedores de hilos que eran de Perú y China, con lo cual se pudo reducir sus costos y mantenerse activos en el mercado. Referente a las actividades claves, la producción tenía que ser lo más rigurosa posible; pero enfocado en el ahorro. La empresa trataba de desperdiciar lo menos posible, y ser más eficientes por lo que el proceso de producción era su actividad principal. En cuanto a la estructura de costos el margen de ganancia era poco al enfocarse en una competencia de precios, la materia prima se convertía en el costo más caro para la empresa. Si bien, la maquinaria era especial, su mantenimiento generaba un costo, al ser extranjera debía ser cuidada correctamente para no dañarla.

Finalmente, se puede concluir que anteriormente la empresa cometía errores por falta de relaciones con los clientes, por no ofrecer un valor agregado; y con el cambio del modelo de negocio ahora la empresa se direcciona hacia un nuevo horizonte que promete nuevos retos para la familia. Para eso, el modelo de negocio Canvas ha contribuido en gran medida para que la empresa canalice mejor sus ideales y confluya con los intereses de los clientes dando como resultado utilidades para los propietarios del negocio. (Jerez, 2014)

Otra investigación, realizada por **Carrera Guerrero Kenia Yuliana y Vera Briones Roxanna Isabel** en el año 2017, tuvo como fin implementar el modelo de negocio Canvas en la comercializadora de juguetes y artículos varios SOTO S.A. Luego de haber aplicado los instrumentos de recolección y obtenida la información se empezó a desarrollar los elementos del modelo Canvas para con esto obtener el nuevo modelo de negocio, se identificó que la empresa se dirige a 3 segmentos de clientes: los mayoristas; los minoristas como comercializadoras de juguetes y artículos varios y a un nicho de mercado menor dirigido hacia el consumidor o comprador particular. Sin embargo, el comercial presenta inconvenientes ya que carecen de tecnología, control interno y genera altos costos. Frente a esta problemática, el valor agregado que se propuso fue de gestionar la compra en línea de los productos a través de una página web, a fin de ofrecer buen servicio y fidelizar a los clientes. Respecto a los canales de comercialización, la tienda es el único canal de distribución de los productos, por ende, los clientes consideran que sería necesario que implementen una página web o redes sociales para que puedan realizar sus compras y sean entregadas a domicilio. En lo que respecta a la relación con los clientes la empresa considera que la implementación de la página web permitirá al cliente tener contacto con el negocio y los productos,

además, podrá conocer las sugerencias emitidas por los clientes para mejorar y sobresalir entre la competencia. Las fuentes de ingreso, están constituidas por las ventas realizadas diariamente a clientes. En cuanto a la estructura de costos, la implementación del modelo Canvas generará varios costos al realizar el cambio, sin embargo, si es bien implementada estos costos se los podría recuperar rápidamente.

Se puede concluir que la implementación del modelo Canvas permitirá al Comercial Soto dirigirse al segmento correspondiente e impulsar la publicidad en redes sociales y en la página web. Además, podrá incrementar clientes e ingresos para la empresa mediante la entrega a domicilio de las compras realizadas a través de los canales de comercialización. (Carrera & Vera, 2017)

La investigación realizada por **Karla Garduño Arguelles** en el año 2017, pudo identificar que las posibilidades de éxito de la empresa, aumentan después de la evaluación DAFO realizada al lienzo del modelo CANVAS, definiendo así a Fondatti como una microempresa, con grandes ideas y grandes proyecciones de crecimiento para el futuro. La importancia que tuvo el desarrollo del modelo de negocio CANVAS para Fondatti, fue favorecedora porque contribuyó principalmente a establecer la idea de negocio, conocer directa y detalladamente a que segmento de mercado se está dirigiendo y así conocer qué es lo que busca, qué necesita y demanda. Este modelo también contribuyó para buscar y crear asociaciones claves que mejoren la propuesta de valor y permitan que llegue fácilmente a los clientes potenciales. De la misma forma el análisis financiero resultó factible, porque la empresa estableció metas de venta para obtener utilidades anuales durante la comercialización, mediante el cumplimiento de objetivos como el punto de equilibrio, a través del logro de ventas por día. Finalmente se concluye que la evaluación del modelo de negocio Canvas con el análisis DAFO

contribuyó para conocer el interior y el exterior de la empresa y convertir las debilidades en oportunidades de crecimiento a mediano o largo plazo, como crear un programa digital para que el cliente diseñe su propio pastel y ello complemente la propuesta de valor aumentando la experiencia en los clientes, así como el interés y seguridad con la empresa. (Garduño, 2017)

Referente al código Qr, se presenta la investigación realizada por **Collaguazo España Mario Douglas**, la cual tuvo como propósito generar el crecimiento e innovación en el mercado de la ciudad de Guayaquil a través del uso de herramientas tecnológicas en el área médica. Dicha investigación fue planteada para solucionar el problema que existe al momento de atender a los pacientes, por tal razón se planeó la creación de una empresa que ofrezca servicios médicos mediante el uso de un sistema computarizado en el que se almacene los datos de los clientes en una tarjeta en forma de código Qr para que posteriormente sea leído a través de una aplicación en el Smartphone. La tarjeta medica tendrá impresa un código QR, este código estará registrado en la historia médica del paciente y contendrá sus asistencias al médico, sus alergias, sus enfermedades y mediante ésta el medico podrá actuar más rápido en caso de accidentes y emergencias. Los códigos QR utilizados en la empresa tendrán como objetivo primordial brindar acceso a la información que se encuentra almacenada y ayudará a salvar vidas en accidentes fatales. Además, debido al grado de seguridad que representa este tipo de registro, habrá una rápida atención de los galenos ya que el software brindará información del paciente de manera confiable.

Para llevar a cabo la investigación, la muestra utilizada fue de 261 instituciones privadas de salud. El segmento utilizado fueron las instituciones de salud privadas existentes en la provincia del Guayas. (Collaguazo, 2015)

La investigación realizada por **Jorge Cueva y Jaime Cevallos** en el año 2012, fue llevada a cabo por el desconocimiento existente del mercado potencial de los códigos QR, de los usos y beneficios que ofrece para desarrollar planes de marketing en las diferentes empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil. Para desarrollar dicha investigación se recolectó información a través de la encuesta aplicada a una muestra utilizada de 384 usuarios. De los resultados obtenidos se pudo identificar que existe un incremento en el uso de teléfonos Smartphone, y eso resulta ventajoso para la implementación de los códigos QR. Además, el posicionamiento del código Qr en la ciudad de Guayaquil está en un nivel medio, debido a que los usuarios conocen dicha herramienta, pero no han realizado escaneos por la falta de práctica para realizar tal proceso mediante el uso del teléfono celular. Durante el desarrollo de la investigación se establecieron tres propuestas, entre ellas, la propuesta del uso de códigos Qr como medio de promoción, la implementación del código QR en la Universidad Politécnica Salesiana, dicha propuesta tuvo como objetivo ofrecer a los estudiantes la oportunidad de conocer las instalaciones y servicios de la Universidad a través del escaneo del código y como última la propuesta del código QR para la ciudad de Guayaquil, que tuvo como finalidad impulsar el turismo.

La propuesta de implementación de los códigos QR en empresas comerciales y/o servicios existentes en la ciudad de Guayaquil brindó beneficios ya que el costo que incurre su ejecución es bajo y las utilidades son múltiples como, por ejemplo: compendiar información empresarial de los productos o servicios que ofrece la empresa en forma multimedia, realizar las ventas y dejar a un lado a los vendedores, utilizar el código Qr las 24 horas del día y los 365 días del año. Sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos es recomendable que los encargados del departamento de marketing realicen campañas publicitarias que generen interés al



consumidor final mediante el uso del código. Así mismo, es factible que el contenido del código no sea simplemente un texto, sino que contenga imágenes y videos para que impacte al cliente y se decida por comprar en la empresa. (Cueva & Cevallos, 2012)

## e) MATERIALES Y MÉTODOS

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizó los siguientes suministros, materiales y equipos:

### 1. Materiales

**Tabla 1 Materiales**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Materiales e insumos de oficina	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Internet	6 (Meses)	\$ 20,00	\$ 120,00
Equipo Informático	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Software para la elaboración de los códigos Qr.	6 (Meses)	\$ 44,75	\$ 268,50
Dispositivo de grabación de audio y video	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Pen Drive	1	\$ 15,00	\$ 15,00
Imprevistos	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Movilización	1	\$ 25,00	\$ 25,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1678,50</b>

### 2. Métodos

El método que se utilizó en la presentación fue el método descriptivo.

**Método Descriptivo:** Este método fue utilizado en la investigación para describir el problema existente en la empresa y en base a ello elaborar la presente propuesta. Además, permitió detallar aspectos específicos en base a la muestra poblacional utilizada y los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a clientes y empleados. De igual forma, contribuyó en el análisis situacional de la empresa, el cual incluye análisis externo (PESTEC) e interno (Áreas gerenciales de la empresa). Para realizar el modelo de negocio Canvas, el método descriptivo permitió desarrollar cada uno de los elementos que contiene el Lienzo Canvas y en el cumplimiento del tercer

objetivo se empleó para describir el procedimiento que conllevó la elaboración de los códigos Qr.

### **3. Tipo de investigación**

Para el presente proyecto de investigación se utilizó una investigación exploratoria concluyente, la cual permitió evidenciar la información obtenida en las fuentes secundarias como el análisis externo en unión a las fuentes primarias que fueron obtenidas a través de la entrevista aplicada a la gerente y de las encuestas realizadas al personal y clientes de la empresa.

### **4. Diseño de la investigación**

El diseño utilizado para el desarrollo del proyecto corresponde a un modelo descriptivo transversal simple, debido a que se obtuvo una muestra y de la cual se detallan aspectos específicos en base a la muestra poblacional utilizada. Además, el desarrollo del trabajo fue llevado a cabo en base a una planificación previa, la cual se presenta a continuación:





## 5. Fuente de datos

**Primaria:** Las fuentes primarias están constituidas por la información obtenida a través de la entrevista realizada a la Gerente de la empresa y las encuestas aplicadas al personal y a los clientes (potenciales y reales) de NOVA MODA. Dichas fuentes permitieron obtener información correspondiente al funcionamiento interno actual de la empresa y del nivel de satisfacción de los clientes por la calidad del producto adquirido y por la atención recibida.

**Secundaria:** La información fue obtenida a través de libros, páginas web, artículos relacionados con los temas de análisis externo, análisis de mercado y clientes, modelo de negocio Canvas, Código Qr, técnicas e instrumentos de investigación, además de revistas científicas que abarcan el tema de investigación.

## 6. Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de este proyecto fueron las siguientes:

**Entrevista:** Esta técnica fue aplicada a la Sra. Sandra Jara propietaria de la empresa NOVA MODA, con la finalidad de conocer aspectos relacionados al funcionamiento interno de la empresa y su punto de vista frente a la propuesta del modelo de negocio Canvas para la implementación del código Qr en la empresa. Para esta técnica se utilizó como instrumento la guía de entrevista.

**Encuesta:** Esta técnica fue aplicada a los clientes (potenciales y reales) de NOVA MODA y a los trabajadores de la misma, por ende, se realizaron dos cuestionarios diferentes.

## **7. La muestra poblacional**

En el presente trabajo, la población objetivo está constituida por la población económicamente activa (PEA) con una edad entre 18 a 65 años y que viven en la ciudad de Loja. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC), en el Censo realizado en el año 2010 la población que cumple estas características son 100.988 personas. Sin embargo, resulta complicado aplicar la encuesta a la población objetivo debido a su amplia dimensión, por ello se utilizó la técnica de la muestra poblacional.

## **8. Población meta**

**Elementos:** Personas que tengan entre 18 a 65 años de edad, nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto. Dichos elementos fueron considerados porque cumplen con las características y la condición económica para adquirir los productos que ofrece la empresa.

**Unidades de muestreo:** Consumidores de calzado de dama.

**Extensión:** Ciudad de Loja

**Tiempo:** 2019

## **9. Marco del muestreo**

Se entiende por marco del muestreo como la lista de los elementos que integran el universo que se pretende estudiar y del cual se extrae la muestra, por tal razón el marco del muestreo de la investigación está constituido por los clientes potenciales y reales de la empresa NOVA MODA, es decir, consumidores de calzado de dama.

### **Proceso de muestreo.**

Para aplicar las encuestas a los trabajadores, se tuvo en consideración a todo el personal, es decir, 4 empleados. Debido a la pequeña cantidad de trabajadores que posee la empresa, no se realizó ningún tipo de muestreo.

Por otro lado, para conocer la opinión de los clientes se realizó una encuesta a clientes potenciales y reales de la empresa, para ello se realizó un muestreo aleatorio simple, y el tamaño de la muestra fue determinado tomando como base las personas entre 18 a 65 años de edad de la ciudad de Loja, con lo que se obtuvo una población total de 100.988 habitantes según los datos obtenidos en el último censo realizado en el año 2010 por el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), de ésta población, se realizó un cruce de variables de edad, sexo y nivel socio-económico (medio, medio-alto y alto), según el Censo realizado en el año 2010, en el apartado socio-económico menciona que el 35.9% (ANEXO N°11) de dicha población, cumplen con esta característica y condición económica para adquirir los productos que ofrece la tienda, y a través de la proyección realizada de la población para el año 2019 se obtuvo como resultado un total de 39.754 habitantes.

### **Cálculo de la población objeto de estudio**

$$\mathbf{Poe} = (\mathbf{Pt}) \cdot (\%)$$

**Poe**= Población objeto de estudio

**Pt**= Población total

**%**= Porcentaje de población de interés

$$\mathbf{Poe(2010)}: (100.988) \cdot (35.9\%)$$

$$\mathbf{Poe(2010)}: 36.254,69$$

$$\mathbf{Poe(2010)}: 36.255$$



### Proyección de la población

Para la proyección de la población se tomó en consideración la tasa de crecimiento población de la Población Económicamente Activa (PEA) que según el INEC es de 1,029% (ANEXO N°12)

$$\mathbf{Pf: Po(1 + i)^n}$$

**Pf**= Población final

**Po**= Población inicial

**i** = tasa de crecimiento poblacional

**n**= años

$$\mathbf{Pf(2019): 36.255(1 + 0.01029)^9}$$

$$\mathbf{Pf(2019): 36.255(1.01029)^9}$$

$$\mathbf{Pf(2019): 39.754}$$

### Obtención del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2(n - 1) + e^2 \cdot P \cdot Q}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Población total

**e** = Margen de Error

**Z**= Distribución normalizada

**Q**= Probabilidad de que el evento no ocurra

**P**= Probabilidad de que el evento ocurra

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{e^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 39.754 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2(39.754 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 \times 39.754 \times 0.25}{(0.0025)(39.753) + 3.8416 \times 0.25}$$

$$n = \frac{38.180}{99.38 + 0.9604}$$

$$n = \frac{38.180}{100.3404}$$

$$n = 381.5$$

$$n = \mathbf{382 \text{ Encuestas}}$$

En base al tamaño de la muestra obtenido, se aplicaron 382 encuestas.

#### **Técnica de muestreo:**

La técnica utilizada de muestreo fue probabilístico aleatorio simple.

#### **Procedimiento para el cumplimiento de los objetivos específicos:**

1. Para realizar la documentación del modelo de negocio actual de la empresa NOVA MODA se realizó un análisis externo e interno de la misma. Para realizar el análisis externo, se recolectó información a través de fuentes secundarias y para el análisis interno, se efectuó una entrevista a la gerente con la finalidad de conocer información relacionada a la comercialización de los productos. De igual forma, se aplicó una encuesta a los trabajadores para identificar el tiempo que se demoran en atender a los clientes, si poseen el conocimiento suficiente sobre los productos que comercializa la empresa y su nivel de adaptación frente a la implementación de herramientas tecnológicas, como, por ejemplo, el código Qr. Cabe recalcar que mediante la documentación del modelo de negocio actual se pretende conocer

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, así como también el mecanismo que utiliza NOVA MODA para vender los productos, es decir, canales de comercialización, promociones, estrategias y a su vez identificar la percepción del cliente frente a la calidad del producto y de la atención recibida. Además, el proceso de documentación implica determinar el funcionamiento interno de la empresa, lo cual comprende las actividades y la forma de desempeño que existe en las diferentes áreas gerenciales de NOVA MODA.

2. Para analizar y desarrollar los elementos del nuevo modelo de negocio basado en la metodología CANVAS, como primer punto se determinó el segmento al cual se va a dirigir la empresa, para ello se consideró a las personas que tengan en una edad entre 18 a 65 años de edad nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto debido a la capacidad adquisitiva que poseen para adquirir los productos que ofrece la empresa, ya que los productos que vende la empresa no se encuentran al alcance de todo el mercado, seguido de la propuesta de valor que dará la empresa a sus clientes con la implementación del código Qr para optimizar recursos en la empresa, optimizar los procesos de ventas, mantener el inventario actualizado y conocer los gustos y preferencias de los clientes. Además, se definió los canales de comercialización de los productos; las fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, asociaciones claves y estructura de costos.

3. Finalmente, para ejecutar la propuesta de valor indicada en el modelo de negocio Canvas, se aplicó una encuesta a los clientes potenciales y reales a fin de conocer el grado de aceptación que tendría la implementación del código Qr en los productos que ofrece NOVA MODA. Posterior a ello se elaboró un manual en el que se detalló paso a paso el proceso utilizado para la elaboración del código Qr de cada uno de los productos que posee la empresa con la finalidad de que la persona encargada

de elaborar dichos códigos tenga una guía en la cual basarse y evitar que el procedimiento resulte complejo o exista inconvenientes durante su creación. Así mismo se detalló la forma de uso de esta herramienta digital y los beneficios que traerá a la empresa. Dicho manual se dio a conocer al gerente propietario. Cabe recalcar, que el código Qr nace de la necesidad de brindar información relevante del producto de forma ágil disminuyendo el tiempo de espera al cliente e incrementar el volumen de ventas.

### **Metodología para desarrollar el modelo de negocio Canvas**

La metodología Lean Startup del Business Model Canvas está enfocada en el desarrollo de los nueve bloques que son: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingreso, actividades clave, recursos clave, asociaciones clave y la estructura de costos, los cuales indican ¿Qué quiere hacer la empresa?, ¿Cómo va a lograrlo?, ¿A quién va a vender? y ¿Cuánto beneficio podrá obtener de ello? Por lo tanto, requiere de un procedimiento ordenado para plasmar la información correspondiente en cada elemento.

Para el desarrollo de cada elemento fue necesario recopilar información, para ello se efectuó una reunión con la Gerente Propietaria de la empresa, el supervisor y el personal de la misma. En la reunión se intercambiaron opiniones basadas en el funcionamiento actual de la empresa y lo que busca para mejorar sus actividades de venta y por ende el aumento de sus ingresos. Además, se obtuvo información respecto a las características de los clientes a los que dirige sus productos, el tipo de productos que ofrece, el precio y demás características que son útiles para determinar con certeza el segmento de mercado.

De igual forma, se pudo conocer el valor que ofrece la empresa a sus clientes, y el investigador explicó los beneficios que le traería la implementación del código Qr

a la empresa, es decir, indicó el problema que se pretende solucionar al colocar el código Qr en cada uno de los productos. Respecto a los canales empleados para la comercialización, se preguntó a los participantes de la reunión cuáles son los canales que la empresa utiliza para entregar su propuesta de valor, ante ello la gerente indicó que los medios utilizados para vender los productos son los locales comerciales ubicados en el centro de la ciudad y las redes sociales como Facebook e Instagram. En este elemento, el investigador indicó que la empresa puede ofrecer un catálogo digital de los productos e implementar el código Qr en la publicidad.

En la reunión, también se realizó una lluvia de ideas para desarrollar la sección de relaciones con los clientes, determinar las fuentes de ingreso, las actividades clave necesarias para ofrecer la propuesta de valor, los recursos clave con los que contará la empresa, las asociaciones clave y la estructura de costos.

Por lo tanto, para conocer el criterio que tienen los clientes acerca de NOVA MODA se planteó preguntas puntuales en el cuestionario que fue utilizado durante la encuesta con el fin de identificar las fortalezas y debilidades o deficiencias desde el punto de vista del cliente, estos criterios se los empleó para desarrollar el elemento de relaciones con los clientes e identificar que el principal problema existente es la espera de periodos prolongados de tiempo para recibir atención por parte del personal de ventas.

Para determinar las fuentes de ingresos, se indagó a la gerente cuáles son las fuentes de ingreso que tiene la empresa y las formas de pago que ofrece al cliente por concepto de la venta de calzado, ropa o accesorios.

Respecto a las actividades clave, se preguntó a la gerente cuál es la actividad principal que realiza la empresa, además, se realizó la recepción de ideas de todos los

participantes para determinar lo que debe realizar la empresa para entregar la propuesta de valor al cliente.

Referente a los recursos clave, el investigador dio a conocer a la gerente y al supervisor los recursos que debe disponer la empresa para entregar la propuesta de valor que consta en el modelo de negocio Canvas, de igual forma, socializó los componentes necesarios y el procedimiento para implementar el código Qr. Concerniente a asociaciones clave, la gerente manifestó cuáles son sus proveedores y junto a ello el investigador dio a conocer las empresas proveedoras idóneas para llevar a cabo la propuesta de valor.

Finalmente, para el desarrollo de la Estructura de costos, la gerente propietaria socializó los elementos que le generan costos a la empresa, entre ellos constan los sueldos y salarios al personal de venta, arriendo del local y servicio de internet, además, el investigador indicó los costes necesarios para implementar la propuesta de valor del modelo de negocio Canvas, es decir, el código Qr, dichos costes corresponden al pago del software para elaborar los códigos Qr, sueldos del personal, arriendo del local y el servicio de internet. Es importante mencionar, que la implementación del código Qr representa la reducción de costes, ya que el personal de venta disminuirá y no será necesario contratar personal extra en temporadas altas.

### **Análisis Situacional**

El análisis situacional consistió en realizar un análisis del entorno externo e interno en el que se desenvuelve la empresa, con la finalidad de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Cabe mencionar que en el presente estudio no se considera el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter debido a que la empresa es de carácter familiar y es administrada de forma empírica, por ende, no tiene una línea de dirección gerencial y no cuenta con los elementos suficientes para analizar y desarrollar este modelo.

### **Análisis Externo**

Para realizar el análisis externo de la empresa se evaluará todos los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y culturales (Análisis PESTEC) que inciden en el entorno de la empresa y que por su naturaleza son imposibles de manejar, además, mediante este análisis se identificó las oportunidades y amenazas de la empresa.

### **Análisis PESTEC**

#### **Dimensión Política**

##### **Ley de comercio electrónico**

Según la Ley No. 2002-67 indica que:

- El uso de sistemas de información y de redes electrónicas, incluida la Internet ha adquirido importancia para el desarrollo del comercio y la producción, permitiendo la realización y concreción de múltiples negocios de trascendental importancia, tanto para el sector público como para el sector privado.

- Es necesario impulsar el acceso de la población a los servicios electrónicos que se generan por y a través de diferentes medios electrónicos.
- Que se debe generalizar la utilización de servicios de redes de información e Internet, de modo que éstos se conviertan en un medio para el desarrollo del comercio, la educación y la cultura.
- Que, a través del servicio de redes electrónicas, incluida la Internet se establecen relaciones económicas y de comercio, y se realizan actos y contratos de carácter civil y mercantil que es necesario normarlos, regularlos y controlarlos, mediante la expedición de una Ley especializada sobre la materia;
- Que es indispensable que el Estado Ecuatoriano cuente con herramientas jurídicas que le permitan el uso de los servicios electrónicos, incluido el comercio electrónico y acceder con mayor facilidad a la cada vez más compleja red de los negocios internacionales. (Ley de comercio electrónico, firmas y mensajes de datos., 2002)

### **Oportunidad.**

La ley de comercio electrónico representa una oportunidad para la empresa NOVA MODA porque permitirá comercializar sus productos utilizando medios y herramientas digitales como es el código Qr, además, esta ley ofrece seguridad y ampara a los empresarios en caso de reclamos.

### **Amenaza**

La ley de comercio electrónico brinda la libertad de que pueda ser utilizada por cualquier empresa, por ende, representa una amenaza porque generaría competitividad en las demás empresas a través de la implementación de los medios electrónicos



## **Dimensión Económica**

### **Optimización de recursos**

- Los códigos QR dinámicos como campaña de marketing también son ventajosos para la contabilidad del negocio, ya que no hay necesidad de invertir mucho en publicidad. Cuando quieras podrás dirigir tu código QR dinámico a una publicidad online (página móvil, cupón, video, etc.). Así como también, subir una publicidad online, en la que tu código QR aparezca, y dirigirla a tu página web para que los usuarios tengan acceso.

- Los códigos Qr pueden ser empleados en el proceso de ventas de una empresa ya que estos almacenan información acerca de sus productos, por ende, se podría reemplazar al personal de ventas por la utilización de los códigos Qr y ello representaría un ahorro para la empresa por concepto de pago de sueldos.

- La implementación de códigos Qr optimiza tiempos en el proceso de actualización de inventarios ya que este se generaría automáticamente una vez codificada la información de los productos. (Amanda, 2013)

### **Oportunidad.**

La reducción del costo en procesos de venta, actualización de inventarios y publicidad representa una oportunidad para la empresa NOVA MODA porque gracias a la implementación del código Qr, la empresa tendrá una gran reducción en sus gastos y, por lo tanto, sus utilidades tendrán incremento.

### **Incremento de la productividad empresarial.**

Las TIC propenden una mejora productiva en los siguientes aspectos:

- El uso de Internet favorece el incremento del 0,2% al 0,4% en la productividad laboral.
- Incrementar un 10% equipos de TIC aumenta la productividad en un 1,8% en las manufacturas y en 2,8% en los servicios.
- Un dólar invertido en TIC incrementa en 0,81 dólares el producto de la empresa.
- Un dólar invertido en personal de TIC incrementa en 2,62 dólares por unidad, el producto de la empresa.

El uso de las TIC favorece no solo a la productividad sino a la competitividad empresarial, la cual también está relacionada con el crecimiento económico. Las aplicaciones de las TIC en modelos de negocios se hacen cada vez más evidente en Latinoamérica, por ejemplo: en Argentina representan el 25% en las pequeñas, 32% en las medianas y el 60% en las grandes empresas y en Brasil corresponden al 24 %, 50% y 75%, respectivamente. En adición, el uso de las TIC está presente en la totalidad de las actividades económicas, transformando la manera en la que se realizan y mejorando la eficiencia con la que interactúan con el mercado, por lo tanto, las TIC deberían ser vistas como una inversión más no como un costo obligatorio al cual deben adaptarse las empresas. (INEC, 2015)

### **Oportunidad.**

La incorporación de las TIC's y el uso del internet dentro de las actividades empresariales genera mejoras en la productividad, por ende, representa una oportunidad para la empresa NOVA MODA porque gracias a la implementación del código Qr, la empresa podrá destacarse entre la competencia, además, su nivel de productividad será óptima e ira en ascenso.

## **Dimensión Social**

### **Incremento Poblacional**

Según el INEC, la población ecuatoriana es de 17.125.144 en el censo del año 2010 y para el año 2020 será de 17.510,643, lo cual representa una ventaja para la empresa ya que incrementara la demanda potencial de calzado.

En el caso de la provincia de Loja, según datos que maneja el INEC en su página ecuaorencifras, la estructura poblacional de la provincia, según el censo de 2010 era de 448.966 habitantes (hombres 220.794 y mujeres 228.172). Su fuente de trabajo mayoritariamente es en la actividad agrícola, labores calificadas, servicios y ventas. Las estimaciones de esta entidad para el 2020 es que la población de Loja aumentará unas 72.846 personas más y llegará a un total de 521.154 habitantes.

Según fuentes de la CEPAL, para el 2020, Quito tendrá 2'780.000 habitantes, Guayaquil 2'720.000, Cuenca 630.000 y Santo Domingo de los Tsáchilas 450.000. La ciudad de Ambato contará con 380.000 habitantes, en Portoviejo 320.000, y Durán con 310.000. Luego se ubica Loja con 270.000. Estas siete ciudades más pobladas son la base de la población total que se calcula será de 17'510.643, lo cual determina un crecimiento dentro de los parámetros normales. La población que vive en áreas urbanas será de 11'201.131, distribuida en la costa con 6'377.714, en la sierra con 4'394.212, en la región amazónica 414.247, y la insular-Galápagos con 17.958. (Ortiz, 2017)

### **Oportunidad**

El incremento poblacional representa una oportunidad para la empresa NOVA MODA, porque a medida que asciende el número de habitantes, incrementa la demanda potencial de la empresa.

### **Reducción del Analfabetismo Digital**

El Gobierno de la Revolución Ciudadana, a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), mediante la ejecución de políticas públicas, consolidadas en los planes, programas y proyectos que ejecuta, redujo el analfabetismo digital en el país.

Desde el 2012, hasta finales de 2014, mediante la labor del MINTEL, el analfabetismo digital disminuyó del 21,4% al 14,4%, fomentando la equidad y la inclusión en la población. Por ello, hemos capacitado en TIC a 177.786 personas, en los Infocentros Comunitarios; 3'020.309 alumnos y 138.706 docentes en los centros educativos fiscales a nivel nacional.

Con el fin de reducir la brecha digital y que más ecuatorianos accedan a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en el país se desplegó una extensa red de fibra óptica, que alcanza los 42.758 km con cobertura en todo el país continental.

Asimismo, Ecuador cuenta con el Cable Submarino de mayor capacidad de acceso a Internet en la región, con una velocidad de transmisión de información de 239,59 Gbps.

Como resultado de estas acciones, actualmente más ecuatorianos acceden a las TIC, existiendo 1'322.809 de hogares que están conectados a Internet. Además, el 46,4% de ecuatorianos usaron Internet en el 2014, respecto al 35,1% que lo hicieron en el 2012.

Para el MINTEL es importante que más ecuatorianos utilicen las TIC y aporten al desarrollo de sus comunidades. Con este enfoque, se logró que el 51,4% de los

ciudadanos en el 2014 usen las herramientas TIC, una cifra superior al 39,1% registrado en el 2012.

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información ratifica su compromiso de aportar al cambio de la Matriz Productiva, incentivando a la ciudadanía en el uso de las TIC como parte esencial de su desarrollo. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, s.f.)

### **Oportunidad**

La reducción del analfabetismo digital se convierte en una oportunidad para el propósito de la investigación en la empresa NOVA MODA, ya que a medida que disminuye la tasa de este factor, también disminuye el número de personas que tengan dificultad para usar las herramientas tecnológicas, por ende, no habría máxima complejidad para utilizar el código Qr y a su vez los intereses del proyecto no serían afectados.

### **Desempleo**

A marzo de 2019 a nivel nacional, la tasa de participación global se ubicó en 66,5%; la tasa de desempleo fue de 4,6%; la tasa de empleo adecuado fue de 37,9%; el subempleo se ubicó en 18,7%; la tasa de otro empleo no pleno fue de 27,2% y el empleo no remunerado en 11,0%. De manera general, los resultados de la encuesta muestran una reducción anual (entre marzo de 2018 y 2019) estadísticamente significativa de la tasa de participación global, a nivel nacional y urbano. Por su parte, la tasa de desempleo, en el mismo periodo, no presentó variaciones estadísticamente significativas a nivel nacional ni por área de residencia. En cuanto al empleo adecuado, éste muestra una variación negativa estadísticamente significativa entre marzo de 2018 y marzo de 2019 a nivel nacional, urbano y rural.

### **Incremento de la pobreza**

El estudio registra que la pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2019 se ubicó en 25,5% en comparación al 24,5% de junio de 2018, el incremento de 1,0 puntos porcentuales no es estadísticamente significativo. Para el mismo periodo, la pobreza a nivel rural pasó de 43,0% a 43,8%, una variación de 0,9 puntos porcentuales no estadísticamente significativa. La pobreza urbana en junio de 2019 fue de 16,8%, mientras que en junio de 2018 se ubicó en 15,9%, una variación de 1,0 p.p. no significativa estadísticamente.

En junio de 2019 la pobreza extrema a nivel nacional se ubicó en 9,5% frente al 9,0% del mismo mes del año anterior, el incremento de 0,5 puntos porcentuales no es estadísticamente significativo. En el área rural la pobreza extrema pasó de 18,1% a 17,9%, reducción de 0,2 puntos porcentuales que no es estadísticamente significativa.

En el área urbana la pobreza extrema pasó de 4,7% a 5,6%, lo que implica una variación de 0,9 p.p. que no es estadísticamente significativa.

El coeficiente de Gini, se ubicó en junio de 2019 en 0,478 a nivel nacional, 0,462 en el área urbana, y 0,432 en el área rural. Las variaciones respecto al año anterior no fueron estadísticamente significativas. (INEC, 2019)

### **Amenaza**

El incremento de la pobreza se convierte en una amenaza para la empresa NOVA MODA, ya que a medida que incrementa la tasa de este factor, afecta la capacidad económica de las personas y a su vez disminuye el poder adquisitivo en la empresa.

## **Dimensión Tecnológica**

- **Uso de las redes sociales**

Utilizar Facebook, twitter o Instagram se ha vuelto muy común en la actualidad, pues las redes sociales, hoy por hoy, constituyen nuevos espacios de apertura para socializar, informar e intercambiar conocimientos. Sin duda, son el medio de comunicación en voga.

Twitter representa la red con mayor funcionalidad para emitir información corta y concreta, debido a la limitada longitud o espacio destinado a escribir, pues cuenta con un máximo de 140 caracteres, a los que conocemos como tuits.

Un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) reveló que: “la enorme mayoría de los grandes municipios en América Latina han institucionalizado el uso de redes sociales en la administración pública y además cuentan con estructuras formales para manejarlas”, lo que evidencia que a nivel de la región el uso de las redes sociales ya marca un hito importante en cuanto a los nuevos sistemas de comunicación.

De acuerdo con la investigación, el 97.6% de las entidades tienen una cuenta oficial de Facebook, el 90.2% tiene una cuenta en YouTube, y el 85.4% tiene una cuenta en Twitter. De manera adicional, cuatro de cada cinco alcaldes tienen cuentas en Twitter, y casi la misma proporción en Facebook, cita el mencionado estudio.

Ecuador evidencia una verdadera revolución en las telecomunicaciones, pues desde el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL) se han ejecutado importantes acciones para fomentar la diversificación y universalización de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), es así que en nuestro país el 46% de personas usaron internet en el 2014, respecto al 35%,

correspondiente al 2012. Se ha logrado que el 51% de los ciudadanos en el 2014 usen las TIC, con relación al 39%, registrado en el 2012.

¿Sabía que hasta el 2014, el 39,6% de las personas en Ecuador poseía alguna red social como: Facebook, Twitter o YouTube? De este porcentaje el 47,4% se ubicaron en el sector urbano y el 22,1% en el sector rural. Estas cifras no son simples datos, reflejan que en el país se ha masificado el uso de las TIC, gracias a las políticas públicas implementadas por el MINTEL para reducir la brecha digital.

Las redes sociales en Ecuador se usan de múltiples maneras desde diversión y debate hasta trabajo y generación de empleo. Desde el MINTEL les invitamos a informarse sobre nuestros planes y programas, a través de las redes sociales. Desde el Gobierno de la Revolución Ciudadana trabajamos bajo políticas públicas que permitan coadyuvar el despliegue masivo de la Banda Ancha y de infraestructuras móviles, como aportes al desarrollo tecnológico de nuestra nación. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, s.f.)

### **Oportunidad**

El gran uso de las redes sociales en el Ecuador se convierte en una oportunidad para la empresa NOVA MODA, ya que la publicidad generada con el uso del código Qr podrá ser publicada en las páginas oficiales de la empresa como son Facebook e Instagram y vistas por los clientes.

### **Uso del internet**

La sociedad ecuatoriana continúa evolucionando en términos de consumo, compra y manejo de medios digitales.

Ecuador, pese a contar con más del 80% de usuarios con acceso a Internet, entendiéndolo al acceso como posibilidad de conectarse en lugares públicos junto a



suscripciones particulares, empresariales, educativas y familiares, se encuentra en un proceso en desarrollo de reducción de brecha digital principalmente en aspectos de consumo y creación de contenido e información ya que el uso de Internet se concentra principalmente en redes sociales y videos antes que en noticias e información como se manifiesta en mayor grado en países en desarrollo.

Entre 2018 y 2019 se ha multiplicado la cantidad de usuarios que realizan transacciones online, del 2% al 10%, demostrando el potencial de mercado y oportunidad para marcas que todavía no integran su oferta a plataformas digitales eficientes. Siendo importante aclarar que una transacción digital no es una compra en línea, es una operación realizada a través de terminales digitales. El 33% de usuarios digitales en Ecuador está concentrado en Quito y Guayaquil, el 63% del total son mayores de 24 años que registran el 92% de ingreso e interacción en redes sociales vía dispositivos móviles. (Del Alcazar, 2020)

### **Oportunidad**

El uso masivo de internet se convierte en una oportunidad para la empresa NOVA MODA, ya que, a través de él, los clientes podrán conocer las actividades de la empresa, la cartera de productos que ofrece y a su vez utilizar el código Qr.

### **Uso de teléfonos inteligentes**

Según datos del Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC), en el 2015, 3'084.886 ecuatorianos declararon tener un teléfono inteligente, lo que representa cinco veces más que lo reportado en el 2011, cuando la cifra era de 522.640 personas.

En Ecuador se reportaron al 2015, 8'174.520 personas que tienen al menos un celular activado, un 31,6% más en comparación con las 6'209.858 personas registradas en el 2011. Asimismo, se evidenció que los grupos etarios con mayor uso de teléfono celular activado corresponden a la población que se encuentra entre los 35 y 44 años y entre 25 y 34 años, con el 83,4% y 83,1%, respectivamente. Por provincia, Galápagos cuenta con el mayor número de personas que tienen un celular activado con el 70,9%, seguida de Pichincha con el 67,2%.

En el caso de las redes sociales, el 19,5% de la población mayor de 5 años, es decir, 2,8 millones de ecuatorianos declara usar redes sociales, a través de su teléfono inteligente. En el 2011, los ecuatorianos que usaban redes sociales en sus teléfonos eran 365.427, lo que representa el 2,8% de la población mayor de 5 años a ese año. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, s.f.)

### **Oportunidad**

El incremento de las personas que poseen un teléfono inteligente se convierte en una oportunidad para la empresa NOVA MODA, ya que podrán descargar la aplicación para escanear el código Qr propio del producto y conocer las especificaciones del mismo, a su vez podrán acceder con facilidad a las redes sociales de la empresa y enterarse de la galería de productos que están disponibles para el mercado.

### **Dimensión Ecológica**

#### **Contaminación Ambiental**

Desde el momento en que se inician las actividades diarias, los seres humanos empiezan a generar basura. En el Ecuador se producen aproximadamente 4 millones

de toneladas de desechos al año, pero no toda esta cantidad debería terminar en los rellenos.

Del millón de toneladas de residuos sólidos que podrían reciclarse en el país, únicamente entre un 15 y un 25% logra este fin. Pero, ¿qué sucede con lo demás? Al botar los desechos en el contenedor equivocado, utilizar bolsas plásticas o tirar las botellas de vidrio junto a los desechos comunes se está contribuyendo a que los residuos no sean reutilizados.

En Ecuador se muestra una tendencia en relación a la separación de residuos. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el 2016, el 41,46% de los hogares lo hicieron. Un año antes fue el 39,40% y en el 2014 la cifra alcanzó el 38,34%. En Quito, entre los programas de reciclaje están los Centros de Educación y Gestión Ambiental (Cegam). (Alarcón, 2017)

### **Oportunidad**

La contaminación ambiental existente en el país representa una oportunidad para la empresa NOVA MODA, ya que la empresa podrá fomentar el reciclaje y la reducción de desechos a través de la publicidad digital generada con la implementación del código Qr, por ende, no será necesario utilizar folletos, trípticos o postales para dar a conocer los productos y en su lugar se emplearán las redes sociales.

**Tabla 3 Factores que inciden en el entorno externo de la empresa**

<b>EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS</b>				
<b>ANÁLISIS PESTEC</b>				
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>REF.</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>REF.</b>
<b>POLÍTICA</b>	La ley de comercio electrónico permite comercializar sus productos utilizando medios y herramientas digitales como es el código Qr de forma segura y confiable.	<a href="https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf">https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf</a>	La ley de comercio electrónico brinda la libertad de que pueda ser utilizada por cualquier empresa, por ende, generaría competitividad entre las demás empresas a través de la implementación de los medios electrónicos	<a href="https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf">https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf</a>
<b>ECONÓMICA</b>	Optimización de recursos.	<a href="https://uqr.me/es/blog/seis-codigos-qr-dinamicos-tiendas/">https://uqr.me/es/blog/seis-codigos-qr-dinamicos-tiendas/</a>		
	Incremento de la productividad empresarial.	<a href="https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPR ESAS_PRESENTACION.pdf">https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPR ESAS_PRESENTACION.pdf</a>		

<b>SOCIAL</b>	Incremento poblacional	<a href="https://www.elcomercio.com/opinion/datos-poblacion-ecuatoriana-inec-opinion.html">https://www.elcomercio.com/opinion/datos-poblacion-ecuatoriana-inec-opinion.html</a>	Incremento de la pobreza	<a href="https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Junio-2019/Boletin_tecnico_pobreza_y_desigualdad_junio_2019.pdf">https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Junio-2019/Boletin_tecnico_pobreza_y_desigualdad_junio_2019.pdf</a>
	Reducción del Analfabetismo digital	<a href="https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/">https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/</a>		
<b>TECNOLÓGICA</b>	Uso de las redes sociales	<a href="https://www.telecomunicaciones.gob.ec/las-redes-sociales-una-ventana-de-comunicacion/">https://www.telecomunicaciones.gob.ec/las-redes-sociales-una-ventana-de-comunicacion/</a>		
	Uso del internet	<a href="https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2020/">https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2020/</a>		
	Uso de teléfonos inteligentes	<a href="https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/">https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-redujo-el-analfabetismo-digital/</a>		
<b>AMBIENTAL</b>	Reducción de la contaminación ambiental	<a href="https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-deficit-reciclar-basura-contaminacion.html">https://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-deficit-reciclar-basura-contaminacion.html</a>		

**Tabla 4 Factores Determinantes de Éxito Matriz EFE**

	<b>Factores Determinantes de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Ley del comercio electrónico	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.24</b>
	Optimización de recursos	<b>0.09</b>	<b>4</b>	<b>0.36</b>
	Incremento de la productividad empresarial	<b>0.09</b>	<b>3</b>	<b>0.27</b>
	Incremento poblacional	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.24</b>
	Analfabetismo digital	<b>0.09</b>	<b>3</b>	<b>0.27</b>
	Uso de las redes sociales	<b>0.08</b>	<b>4</b>	<b>0.32</b>
	Uso del internet	<b>0.08</b>	<b>4</b>	<b>0.32</b>
	Uso de teléfonos inteligentes	<b>0.07</b>	<b>3</b>	<b>0.21</b>
	Reducción de la contaminación ambiental	<b>0.09</b>	<b>4</b>	<b>0.36</b>
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>0.75</b>	
<b>AMENAZAS</b>	Incremento de la competitividad empresarial	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.24</b>
	Desempleo	<b>0.08</b>	<b>3</b>	<b>0.24</b>
	Incremento de la pobreza	<b>0.09</b>	<b>2</b>	<b>0.18</b>
<b>SUBTOTAL</b>		<b>0.25</b>		<b>0.66</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>		<b>3.25</b>

**Fuente:** Análisis PESTEC

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis**

Para el desarrollo de la matriz EFE, se consideraron 12 factores determinantes de éxito, 9 de ellos son oportunidades y los 3 restantes son amenazas. El resultado obtenido es de 3.25, lo cual indica que la empresa NOVA MODA debe considerar los factores en donde su puntuación sea menor a fin de aprovechar sus oportunidades y no verse afectado por las amenazas del entorno.

### **Análisis Interno**

La empresa NOVA MODA, es una tienda de calzado para damas que ha venido funcionando en el mercado de la ciudad de Loja durante 24 años con el objetivo de brindar estilo, moda y confort a sus clientes. Fue creada por la Sra. Sandra Jara y su esposo, en la actualidad cuenta con dos sucursales en la ciudad de Loja que se encuentran ubicadas en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío y 10 de agosto entre Bernardo Valdivieso y Olmedo.

### **Análisis de las áreas funcionales**

#### **Área administrativa y gerencia**

La empresa es administrada de forma empírica, carece de una estructura organizativa, no cuenta con misión, visión, objetivos estratégicos y valores establecidos. El personal fijo se encuentra afiliado al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y recibe el sueldo con todos los beneficios de ley, en el caso de las trabajadoras ocasionales reciben un salario de acuerdo a las horas laboradas.

Además, la empresa cuenta con 6 vendedoras, de las cuales 2 son contratadas según la temporada y 4 son fijas, quienes se encargan de atender a los clientes, abastecer las tiendas y ordenar los productos según su tipo. Además, en base a la pregunta N° 1 de la encuesta al personal se identifica que la edad de las trabajadoras oscila entre 23 a 26 años, lo cual significa que la empresa cuenta con talento humano joven para desempeñar las funciones de forma eficaz y eficiente. El personal está distribuido proporcionalmente, es decir, 2 vendedoras en la tienda ubicada en la 10 de agosto entre Bernardo Valdivieso y Olmedo; y, 2 vendedoras en la sucursal localizada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío. En base a la pregunta N° 3 de la encuesta del personal se identifica que existe rotación del personal. Además, la

gerente propietaria también desempeña funciones en la empresa, debido a que ella cumple el rol de supervisora junto a su esposo y ambos se encargan de atender a los clientes, vigilar el funcionamiento de cada una de las tiendas, y verificar si el personal desempeña correctamente sus actividades laborales.

### **Fortalezas**

- El personal se encuentra afiliado al IESS.
- Personal joven para el desempeño de las actividades.

### **Debilidades**

- Carece de una estructura organizativa.
- Carece de misión y visión.
- Rotación excesiva de personal

### **Área de Marketing y Ventas**

La empresa comercializa calzado importado de origen brasileño, los cuales son fabricados con material de calidad y tienen diseños únicos. Además, ofrece productos complementarios como ropa de origen estadounidense y bisutería que brindan autenticidad a las mujeres gracias a los detalles y acabados que presentan. NOVA MODA se caracteriza por abastecer las tiendas de calzado, ropa y bisutería que estén acordes a la moda actual, dicha información se puede verificar en la pregunta N° 22 de la encuesta a clientes, donde el 97% de ellos indicaron que la NOVA MODA siempre tiene disponibles los productos de interés.

Asimismo, ofrece descuentos y promociones en ciertas temporadas durante el año, por ejemplo, en el mes de febrero existen promociones por Carnaval, en mayo por Día de la Madre, durante la última semana de noviembre por el Black Friday todos los



productos están disponibles con el 50% de descuento y finalmente por festividades navideñas y fin de año existen descuentos, promociones o ciertos productos están a mitad de precio. Cabe recalcar que la empresa propone diferentes formas de pago a sus clientes, es decir, puede ser en efectivo o mediante tarjetas de crédito.

La publicidad de los productos que ofrece la empresa es realizada por la gerente propietaria a través de las redes sociales como Facebook e Instagram. Además, la empresa no cuenta con catálogos, por ende, los clientes pueden conocer y adquirir los productos únicamente a través de las sucursales existentes y de la publicidad realizada en las redes sociales.

El tipo de relación que existe con los clientes es de forma directa e indirecta. La relación directa consiste en la atención brindada en cualquiera de las sucursales disponibles en la ciudad por el personal a cargo, cabe destacar que la pregunta N° 5 de la encuesta aplicada al personal indica que las trabajadoras conocen todo el inventario existente, por ende, en la pregunta N° 4 de la encuesta al personal se puede verificar que los clientes son atendidos en un lapso de tiempo entre 2 a 3 minutos, además, reciben asesoramiento sobre el producto en el cual estén interesados y solucionan sus inquietudes sobre modelos o precios de forma rápida. Según los resultados de la pregunta N° 20 de la encuesta a clientes se identificó que el 55% de los clientes de la empresa consideran que la atención brindada por el personal es muy buena, de igual forma el 65% de ellos considera que los productos comercializados en la empresa son de muy buena calidad (Véase pregunta N° 21 de la encuesta a clientes).

Así mismo, la empresa atiende a sus clientes a través de las redes sociales, es decir, la empresa realiza la publicación de fotografías y videos correspondientes a los productos en las cuentas de Facebook e Instagram y a su vez responde las inquietudes de los clientes y recepta pedidos en línea.

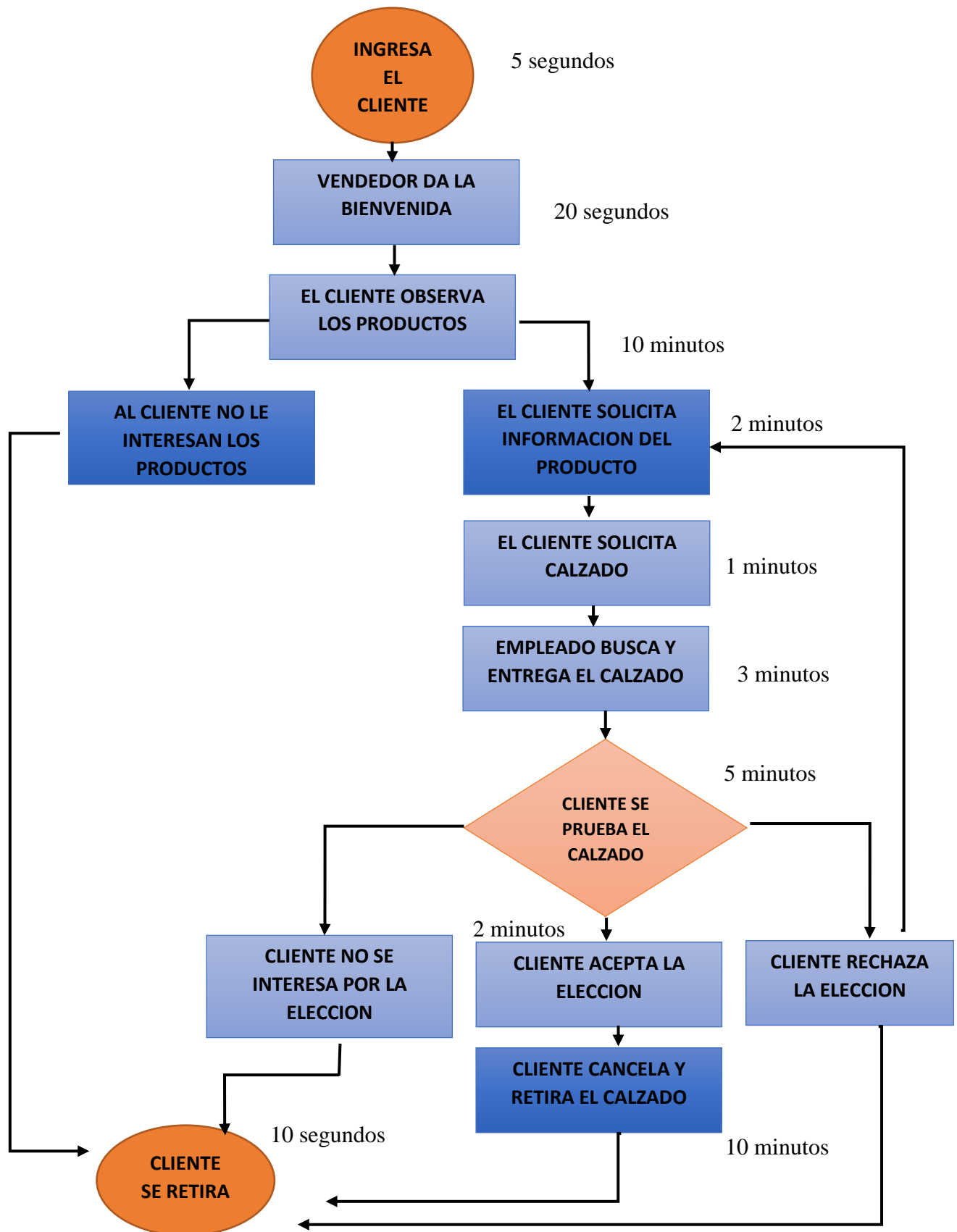
**Fortalezas**

- La empresa ofrece grandes descuentos y promociones a sus clientes durante todo el año.
- La atención al cliente es de calidad, y el personal brinda asesoramiento durante el proceso de venta.
- La empresa ofrece productos de calidad.
- La empresa dispone de una gran variedad de productos.

**Debilidades**

La empresa NOVA MODA, no cuenta con un catálogo físico ni virtual de los productos, por tal razón los clientes deben acudir a la tienda o estar pendiente de las redes sociales para conocer si el producto se encuentra disponible en la empresa.

### Flujograma del proceso de venta actual de la empresa



Flujograma del proceso de compra de calzado pueden presentarse variaciones en los tiempos

Elaboración: Edwin Cobos

En el flujograma actual de la empresa se puede observar que el proceso de ventas es sencillo, en el cual, el tiempo del proceso de compra dura 41 minutos y 25 segundos aproximadamente, esto si el cliente adquiere algún producto. Cabe acotar que este tiempo es referencial ya que el tiempo varía de acuerdo a si el cliente va a comprar algo en específico o si va a observar todos los productos de la tienda.

Para hacer el cálculo del tiempo que incurre durante el proceso de venta se consideró como escenario que en la tienda no existían más clientes y que el personal no se encontraba realizando ninguna otra actividad, por lo tanto, se debe tener presente que este tiempo variará según la afluencia de clientes ya que si existen más clientes pues se deberá añadir un tiempo de espera mientras el personal se encuentre ocupado atendiendo a los mismos.

### **Área de Finanzas**

El capital de la empresa NOVA MODA está compuesto por los aportes de la Gerente propietaria, de su familia y de los ingresos generados por las ventas, cabe recalcar que los ingresos incrementan entre un 13% a 15% anualmente. Además, las fuentes de ingresos de la misma son: la venta de calzado, bisutería y ropa.

- **Venta de calzado:** Es la principal fuente de ingreso que tiene la empresa, ya que se dedica casi en su totalidad a la venta de calzado para damas. El calzado se encuentra disponible en varias tallas, modelos y precios para satisfacer los diferentes gustos y preferencias.

- **Venta de ropa:** Representa otra fuente de ingreso y el diseño de las prendas es únicamente para mujeres.

- **Venta de bisutería:** La bisutería que ofrece NOVA MODA es de calidad y se encuentra disponible en diferentes colores, y modelos.

Por otro lado, la empresa realiza gastos excesivos por concepto de sueldos y salarios del personal, ya que la empresa contrata personal extra en las temporadas donde incrementa la demanda, eso se puede contrastar en la pregunta N° 7 de la encuesta al personal.

### **Costos que incurren en la empresa.**

A continuación, se detallan todos los costos en los que la empresa incurre para su buen funcionamiento:

En la empresa existen 2 supervisores, uno para cada tienda, y cada uno de ellos percibe un sueldo de 1.005,20 (incluidos todos los beneficios de ley), es decir, al año destina \$ 24.124,80.

En la actualidad cuenta con 4 trabajadoras dentro de las 2 tiendas; cada trabajadora percibe un sueldo mensual de \$569,27 (incluidos todos los beneficios de ley), este sueldo multiplicado por los 4 trabajadores da como resultado que anualmente la empresa destina \$27.324,96.

En los meses con mayor afluencia de clientes, la empresa contrata 2 trabajadoras ocasionales, quienes se encuentran distribuidas una en cada tienda y cada trabajadora percibe \$15,00 por cada día laborable. En este caso, son 15 días laborables durante el año debido a que las ventas incrementan en los meses de febrero, mayo, noviembre y diciembre, por ende, cada una percibe un salario de \$225,00 anualmente y multiplicado por las 2 trabajadoras da como resultado \$450,00.

Por otro lado, la empresa realiza el pago de \$400,00 mensuales por concepto de arriendo de uno de sus locales, por ende, al año destina \$4.800, además, cuenta con un plan de internet que tiene un costo mensual de \$25 por cada plan, lo cual indica que al año destina \$600 para las dos tiendas.

Con estos rubros se obtiene que la empresa al año emplea un costo total de \$57.299,76

<b>COSTES Sueldos (Incluidos beneficios de ley)</b>		
Vendedoras fijas: Mes	\$ 569,27 por trabajadora	Anual \$ 27.324,96 por 4 trabajadoras
Vendedoras ocasionales:		
<b>Diario</b>	\$ 15,00 por trabajadora	
<b>Mensual</b>	Febrero (2 días): \$ 30,00 por trabajadora	\$ 60,00 por 2 trabajadoras
	Mayo (2 días): \$ 30,00 por trabajadora	\$ 60,00 por 2 trabajadoras
	Noviembre (1 día): \$ 15,00 por trabajadora	\$ 30,00 por 2 trabajadoras
	Diciembre (10 días): \$ 150,00 por trabajadora	\$ 300,00 por 2 trabajadoras
<b>Anual</b>	\$ 450,00 por 2 trabajadoras (15 días)	
Supervisores: Mes	\$ 1.005,20 por supervisor	Anual \$ 24.124,80 por 2 supervisores
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 51.899,76</b>	
<b>Arriendo:</b> Mes	\$ 400,00	Anual \$ 4.800,00
Internet: Mes	\$ 25,00 por plan	Anual \$ 600,00 por 2 planes
<b>Costos totales \$ 57.299,76</b>		

### **Fortalezas**

- Incremento de las ventas anualmente.
- La empresa tiene varias fuentes de ingreso.

### **Debilidades**

- Gastos excesivos por concepto de sueldos y salarios del personal.

### **Área de tecnología, investigación y desarrollo**

La empresa NOVA MODA, dispone de internet en las dos tiendas disponibles, a fin de facilitar la atención a los clientes a través de las redes sociales y a su vez para publicar los productos existentes en las tiendas. Asimismo, utiliza las redes sociales de Facebook e Instagram para promocionar sus productos. No cuenta con una página online y las trabajadoras manifestaron en la pregunta N° 11 de la encuesta al personal que desconocen sobre el uso y funcionamiento del código Qr.

### **Fortalezas**

- La empresa cuenta con servicio de internet para realizar la publicidad de la misma.
- NOVA MODA aprovecha el servicio de internet para realizar la publicidad de sus productos.
- La disponibilidad del Internet en NOVA MODA, permitirá que la empresa utilice el código Qr dentro de sus instalaciones sin problema alguno.

### **Debilidades**

- La empresa no cuenta con una página web que indique de forma detallada su cartera de productos, por tal razón los clientes no pueden conocer las características específicas y el precio de todo el calzado, ropa o bisutería.
- Carencia de conocimiento del personal sobre el uso y manejo del código Qr.

### **Cartera de productos**

La cartera de productos de la empresa NOVA MODA está constituida por calzado para damas, además, brinda a sus clientes productos complementarios y de enganche como, por ejemplo: ropa y bisutería para mujeres. A continuación, se detallan los productos disponibles en la empresa, cabe recalcar, que el principal giro de negocio de la empresa es la venta de calzado para dama, pero por ser una cartera amplia, profunda y estar a la vanguardia de la moda se han clasificado en calzado formal, informal y deportivo, complementado de la ropa y bisutería que también comercializa la empresa.

Tabla 5 Cartera de Productos

<b>Calzado de Damas</b>	
<b>Calzado Formal</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>
Zapato taco grueso	\$ 27,00
Clásicos Taco Fino	\$ 39,00
<b>Calzado Informal</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>
Zapato taco grueso	\$ 35,00
Flats	\$ 25,00
	\$ 30,00
	\$ 35,00
Botines Taco Grueso	\$ 42,00
Botines Taco Fino	\$ 35,00
Botas	\$ 35,00
	\$ 45,00
Zapatillas taco bajo	\$ 25,00
	\$ 30,00
<b>Calzado Deportivo</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>
Trainers	\$ 35,00
	\$ 39,00
Converse	\$ 39,00
Tacones Grueso	\$ 35,00
	\$ 39,00
<b>Productos Complementarios</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>
Blusas	\$35,00
Faldas	\$42,00
Pantalones	\$ 30,00
Vestidos	\$ 25,00
	\$30,00
	\$35,00
Bisutería	\$ 5,00
	\$ 8,00
	\$ 10,00
	\$ 15,00
	\$20,00

Fuente: Tienda de calzado NOVA MODA

Elaboración: Edwin Cobos



**Tabla 6 Factores Determinantes de Éxito Matriz EFI**

	<b>Factores Determinantes de Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>
<b>FORTALEZAS</b>	El personal se encuentra afiliado al IESS	<b>0.02</b>	<b>4</b>	<b>0.08</b>
	Personal joven para el desempeño de las actividades	<b>0.03</b>	<b>3</b>	<b>0.09</b>
	La empresa ofrece grandes descuentos y promociones.	<b>0.05</b>	<b>4</b>	<b>0.20</b>
	Atención al cliente de calidad y asesoramiento durante la venta	<b>0.07</b>	<b>4</b>	<b>0.28</b>
	Productos de calidad	<b>0.05</b>	<b>4</b>	<b>0.20</b>
	Disponibilidad de productos	<b>0.06</b>	<b>4</b>	<b>0.24</b>
	Incremento de las ventas anualmente	<b>0.08</b>	<b>4</b>	<b>0.32</b>
	Varias fuentes de ingreso	<b>0.06</b>	<b>4</b>	<b>0.24</b>
	Cuenta con servicio de internet en la empresa.	<b>0.05</b>	<b>3</b>	<b>0.15</b>
	NOVA MODA utiliza el internet para realizar la publicidad de los productos.	<b>0.05</b>	<b>3</b>	<b>0.15</b>
	La presencia del internet facilitará el uso del código Qr dentro de la empresa.	<b>0.08</b>	<b>4</b>	<b>0.32</b>
	<b>SUBTOTAL</b>		<b>0.60</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	Carece de una estructura organizativa	<b>0.04</b>	<b>1</b>	<b>0.04</b>
	Carece de misión y visión	<b>0.03</b>	<b>2</b>	<b>0.06</b>
	Rotación excesiva de personal	<b>0.06</b>	<b>1</b>	<b>0.06</b>
	Gastos excesivos por concepto de sueldos y salarios del personal.	<b>0.08</b>	<b>1</b>	<b>0.08</b>
	Carece de un catálogo de productos	<b>0.06</b>	<b>2</b>	<b>0.12</b>
	Carencia de una página web	<b>0.06</b>	<b>1</b>	<b>0.06</b>
	Carencia de conocimiento del personal sobre el uso y manejo del código Qr.	<b>0.07</b>	<b>1</b>	<b>0.07</b>
<b>SUBTOTAL</b>		<b>0.40</b>		<b>0.49</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>		<b>2.76</b>

Fuente: Anexo 2,3,4

Elaboración: Edwin Cobos

### **Análisis**

Para el desarrollo de la matriz EFI, se consideraron 18 factores determinantes de éxito, 11 de ellos son fortalezas y 7 son debilidades. El resultado obtenido es de 2.76, lo cual indica que la empresa NOVA MODA es competitiva, además, la empresa debe considerar los aspectos en donde su puntuación sea menor a fin de aprovechar sus fortalezas y no verse afectado por las debilidades existentes en su entorno interno.

## f) RESULTADOS

### RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES

#### 1. Género

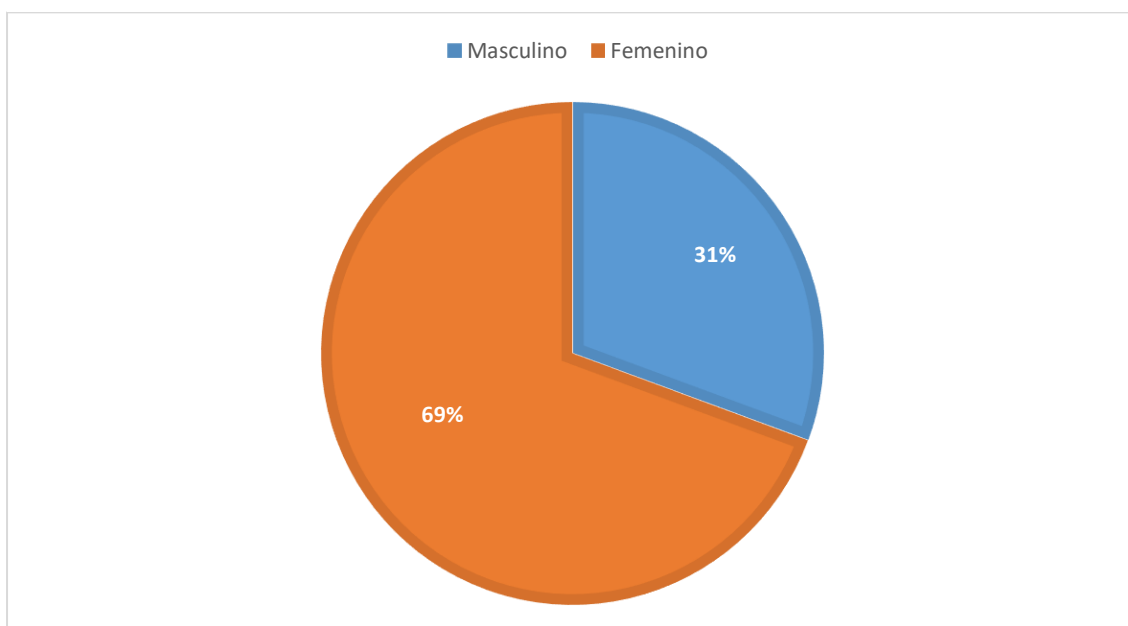
**Tabla 7. Género**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Masculino	117	31%
Femenino	265	69%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 1)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 1. Género**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 1)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

De la población objeto de estudio, se evidenció que el 69% está representado por el género femenino, mientras que el 31% restante pertenecen al género masculino.

## 2. Edad

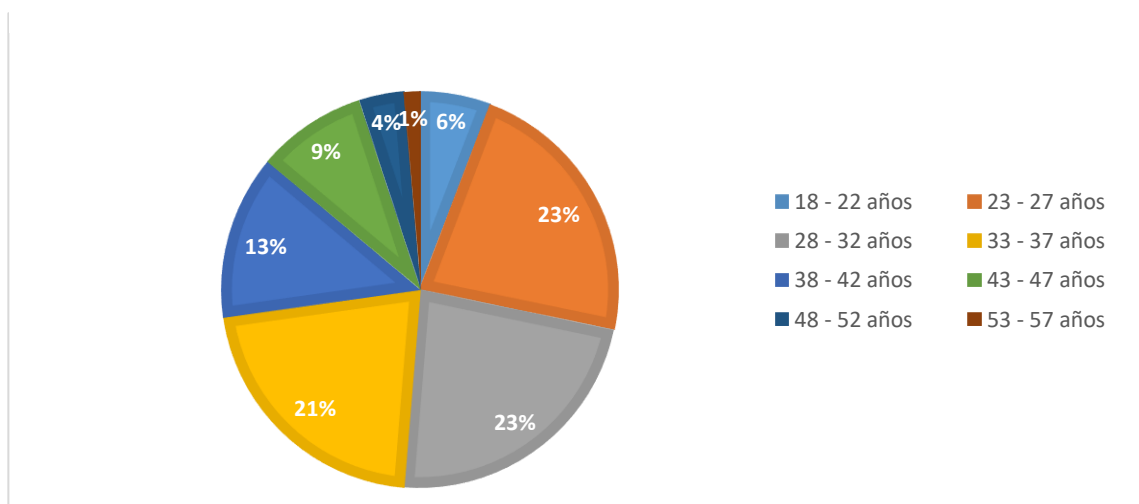
**Tabla 8. Edad**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
18 - 22 años	22	6%
23 - 27 años	86	23%
28 - 32 años	88	23%
33 - 37 años	82	21%
38 - 42 años	51	13%
43 - 47 años	34	9%
48 - 52 años	14	4%
53 - 57 años	5	1%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 2)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 2. Edad**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 2)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e interpretación

De la población objeto de estudio, se evidenció que el mayor número de personas, es decir, el 23% tiene una edad que va entre los 23 a 27 años y otro 23% que tienen una edad que va desde los 28 a 32 años, por ende, la población utilizada para la investigación es joven, lo cual es beneficioso para el trabajo debido a que se desea implementar herramientas tecnológicas en los procesos desarrollados en la empresa.

### 3. Ingreso promedio mensual

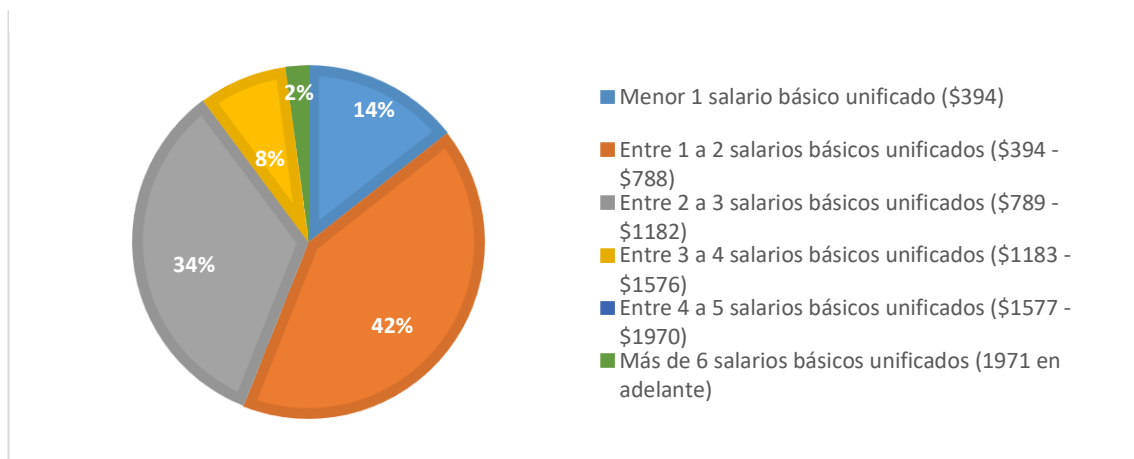
**Tabla 9. Ingreso promedio mensual**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Menor 1 salario básico unificado (\$394)	55	14%
Entre 1 a 2 salarios básicos unificados (\$394 - \$788)	159	42%
Entre 2 a 3 salarios básicos unificados (\$789 - \$1182)	129	34%
Entre 3 a 4 salarios básicos unificados (\$1183 - \$1576)	31	8%
Entre 4 a 5 salarios básicos unificados (\$1577 - \$1970)	0	0%
Más de 6 salarios básicos unificados (1971 en adelante)	8	2%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 3)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 3. Ingresos Mensuales**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 3)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, se pudo evidenciar que la mayor parte de la población, es decir, un 42% posee un ingreso mensual que va desde uno a dos salarios básicos unificados (SBU) y un 34% posee un ingreso que va de dos a tres SBU, por ende, significa que existe una población que puede ser atraída por la empresa para que adquieran sus productos debido a la capacidad adquisitiva que poseen.

#### 4. Pares de zapatos adquiridos al año

Tabla 10. Cantidad de zapatos que compra al año

PRECIO	CANTIDAD								TOTAL	
	1 a 3		4 a 6		7 a 9		10 a 12			
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
\$ 0,01 - 50	62	16%	10	3%	1	0,3%	2	1%	75	20%
\$ 50,01 - 100	104	27%	32	8%	1	0,3%	2	1%	139	36%
\$ 100,01 - 150	29	8%	19	5%	0	0,0%	1	0%	49	13%
\$ 150,01 - 200	36	9%	20	5%	1	0,3%	1	0%	58	15%
\$ 200,01 - 250	7	2%	12	3%	0	0,0%	0	0%	19	5%
\$ 250,01 - 300	5	1%	23	6%	0	0,0%	0	0%	28	7%
\$ 300,01 - 350	0	0%	3	1%	0	0,0%	1	0%	4	1%
\$ 350,01 - 400	1	0%	5	1%	0	0,0%	0	0%	6	2%
\$ 400,01 - 450	0	0%	0	0%	0	0,0%	0	0%	0	0%
\$ 450,01 - 500	0	0%	1	0%	1	0,3%	0	0%	2	1%
\$ 500,01 - 550	0	0%	0	0%	0	0,0%	0	0%	0	0%
\$ 550,01 - 600	0	0%	2	1%	0	0,0%	0	0%	2	1%
<b>SUBTOTAL</b>	<b>244</b>	<b>64%</b>	<b>127</b>	<b>33%</b>	<b>4</b>	<b>1%</b>	<b>7</b>	<b>2%</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a clientes (Pregunta 4,5)

Elaboración: Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

En base a los resultados obtenidos de la población objeto de estudio, se puede evidenciar que un 20% de la misma destina un promedio de \$0,01 a \$50 anualmente para adquirir calzado, por ende, este grupo de personas no serían tomadas en consideración en el presente estudio debido a que no cuentan con los recursos suficientes para poder adquirir los productos que ofrece la tienda NOVA MODA. Sin embargo, esto no se puede observar como un problema debido a que el 80% restante tiene la capacidad adquisitiva para poder comprar dichos productos. Además dentro de este segmento de la población se evidenció que el mayor número de personas se concentra en las siguientes variables: el 27% adquiere de uno a tres pares de zapatos al año y para dicha compra destinan un promedio de dinero que va entre \$50,01 a \$100, el 9 % adquiere de uno a tres pares de calzado al año y para dicha compra destina de \$150,01 a \$200, un 8% adquiere de uno a tres pares de zapatos al año y destina de \$100,01 a \$150, por último el 6% adquiere de cuatro a 6 seis pares de zapatos al año y para ello destina de \$250,01 a \$300.

## 5. Procedencia del calzado

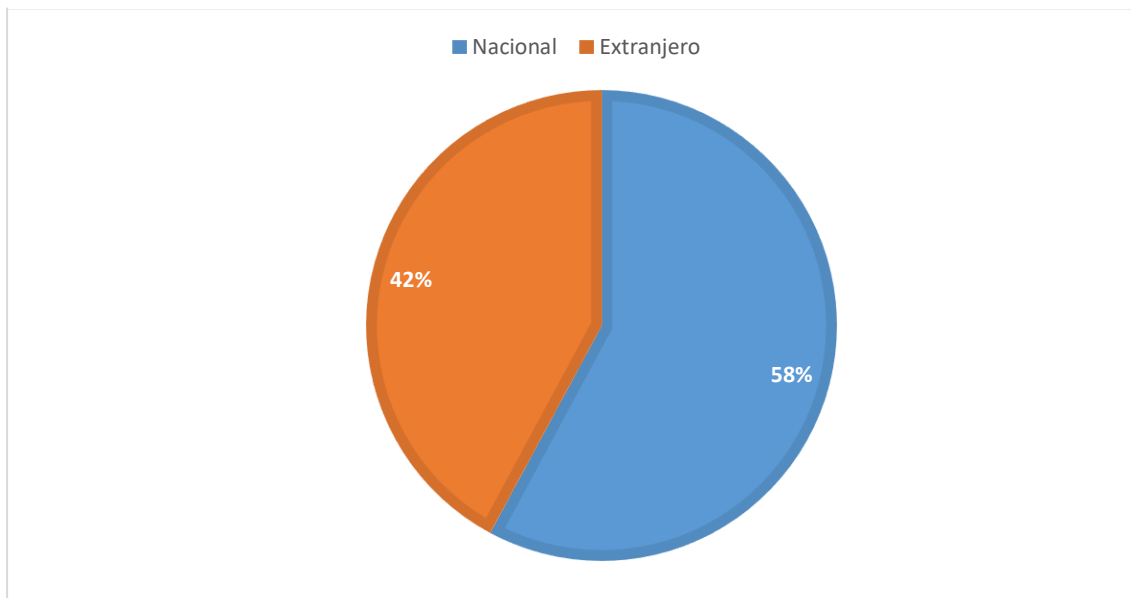
**Tabla 11. Procedencia del calzado**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nacional	221	58%
Extranjero	161	42%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 6)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 4. Procedencia del calzado**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 6)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Se puede observar que el 58% de la población objeto de estudio prefiere adquirir calzado de origen nacional, mientras que el 42% indicó que prefieren calzado de origen extranjero. Es importante recalcar que la empresa “NOVA MODA” comercializa calzado de origen extranjero.

## 6. Aspectos importantes que considera cuando adquiere calzado

### 6.1. Diseño

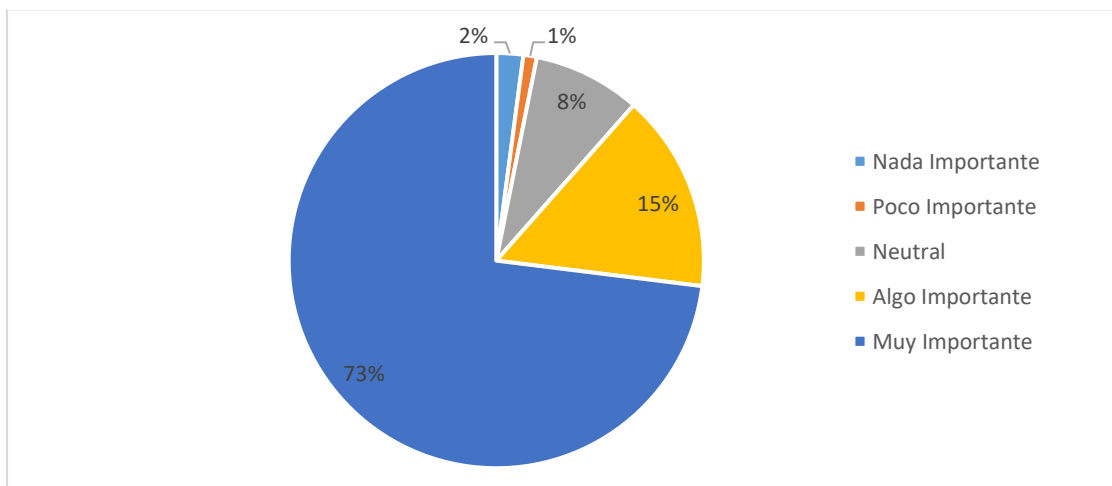
**Tabla 12. Diseño**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	8	2%
Poco Importante	4	1%
Neutral	32	8%
Algo Importante	59	15%
Muy Importante	279	73%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 5. Diseño**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Se puede evidenciar que el diseño es algo muy importante para los demandantes de calzado al momento de escoger entre varias opciones, por ende, la empresa debe preocuparse por ofrecer al mercado calzado con diseños llamativos y novedosos.



## 6.2. Comodidad

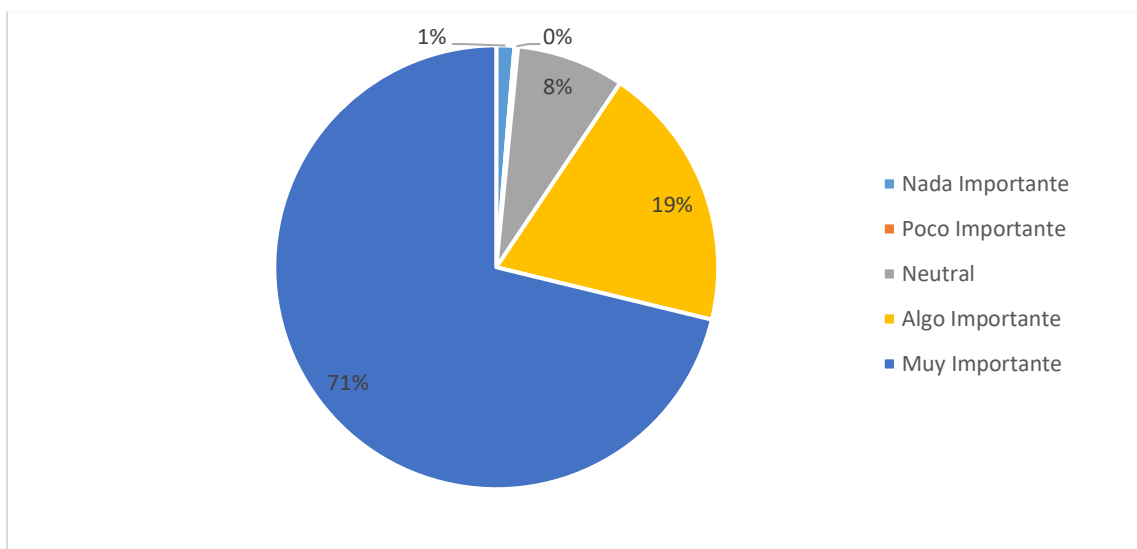
**Tabla 13. Comodidad**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	5	1%
Poco Importante	1	1%
Neutral	30	8%
Algo Importante	74	19%
Muy Importante	272	71%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 6. Comodidad**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Al referirse este apartado, se pudo verificar que para los demandantes la comodidad es algo muy importante, por ende, es uno de los requerimientos indispensables que consideran cuando adquieren calzado y es por esto que la empresa debe considerar este aspecto al momento de adquirir mercadería para la misma.

### 6.3.Precio

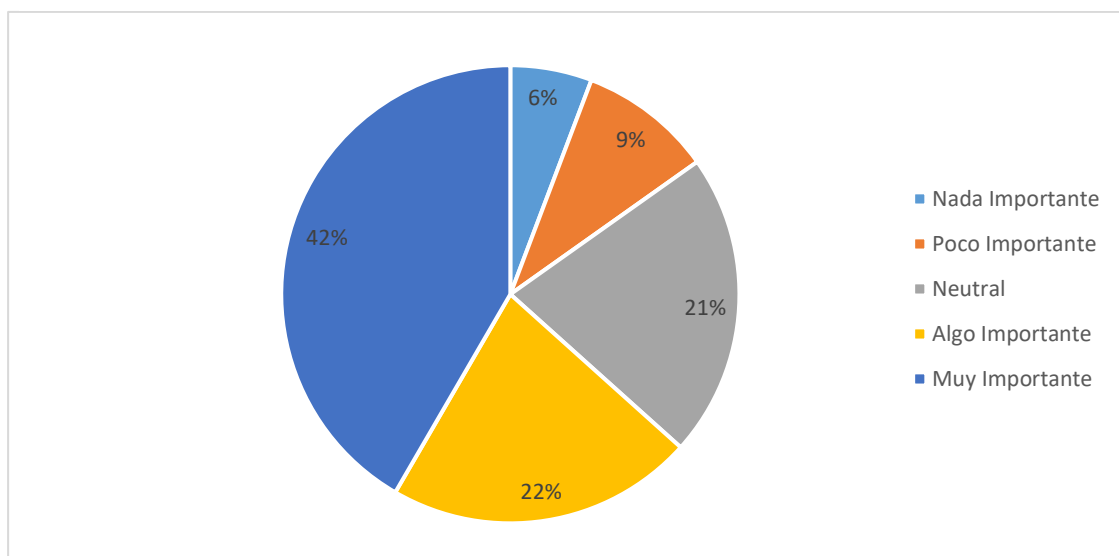
**Tabla 14. Precio**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	22	6%
Poco Importante	36	9%
Neutral	82	21%
Algo Importante	83	22%
Muy Importante	159	42%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 7. Precio**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

Según el criterio de los encuestados se pudo evidenciar que el precio es algo muy importante para ellos al momento de adquirir calzado, por ende, la empresa debe procurar que sus precios sean competitivos para poder destacar de sus competidores.

## 6.4. Marca

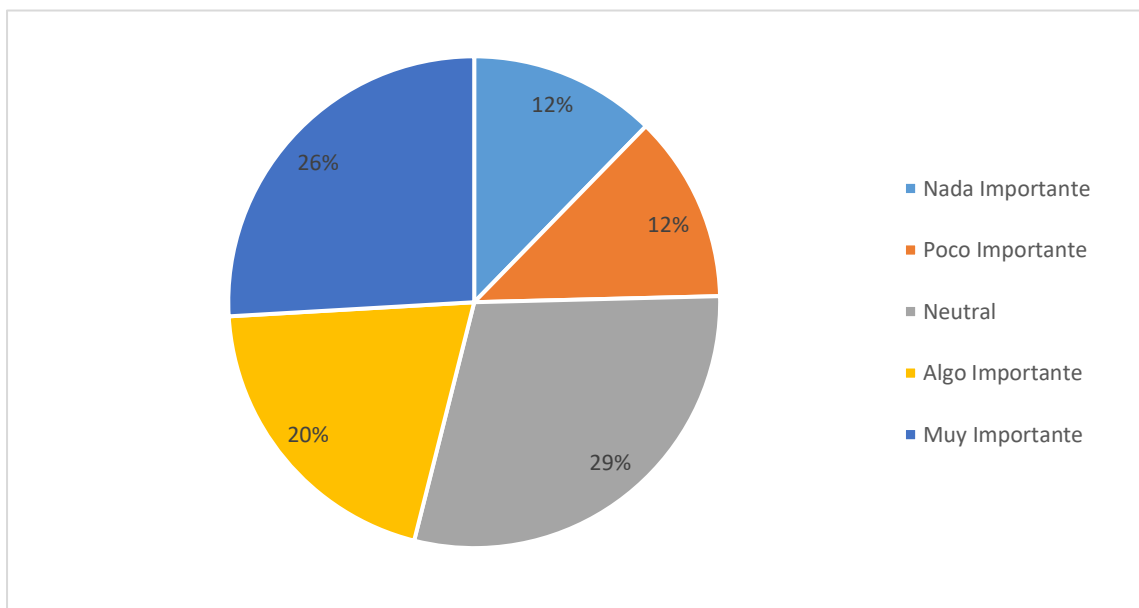
**Tabla 15. Marca**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	47	12%
Poco Importante	47	12%
Neutral	112	29%
Algo Importante	77	20%
Muy Importante	99	26%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 8. Marca**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Según las encuestas aplicadas, se pudo identificar que la población objeto de estudio es neutral en relación a la marca del calzado, por ende, no tienen preferencia sobre una marca en particular durante la adquisición del producto.

## 6.5. Atención al Cliente

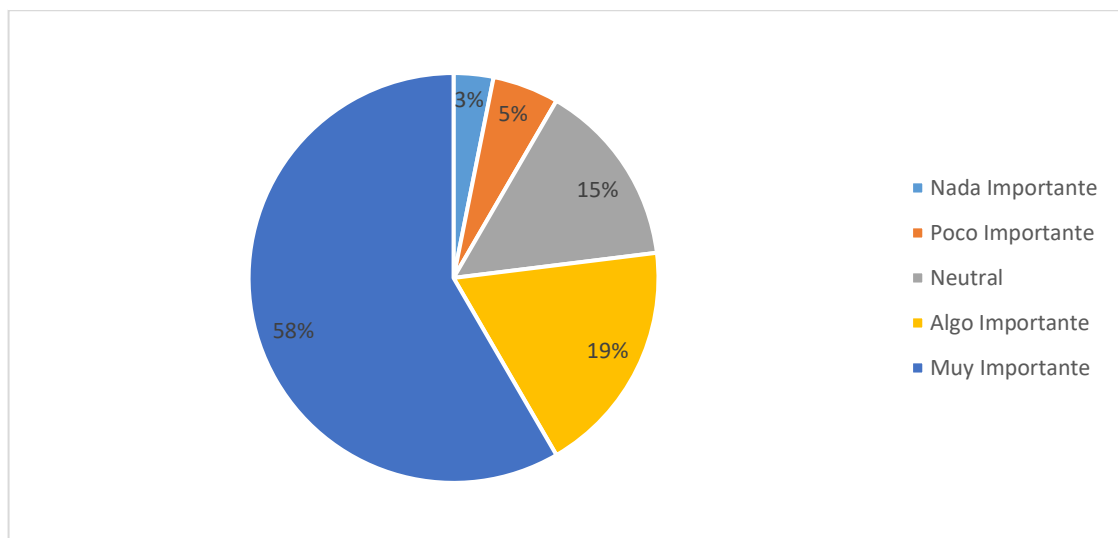
**Tabla 16. Atención al cliente**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	12	3%
Poco Importante	20	5%
Neutral	56	15%
Algo Importante	71	19%
Muy Importante	223	58%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 9. Atención al cliente**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se puede concluir que la población objeto de estudio considera muy importante la atención que ofrecen al cliente al momento de adquirir calzado, sin embargo, existe un grupo de encuestados (15%) que manifestaron que es indiferente para ellos el trato que reciben por parte de los vendedores. En base a dichos resultados se entiende que la atención al cliente es muy importante ya que influye en la compra y es por eso que la empresa debe poner mucha atención en como atiende a sus clientes.

## 6.6. Color del calzado

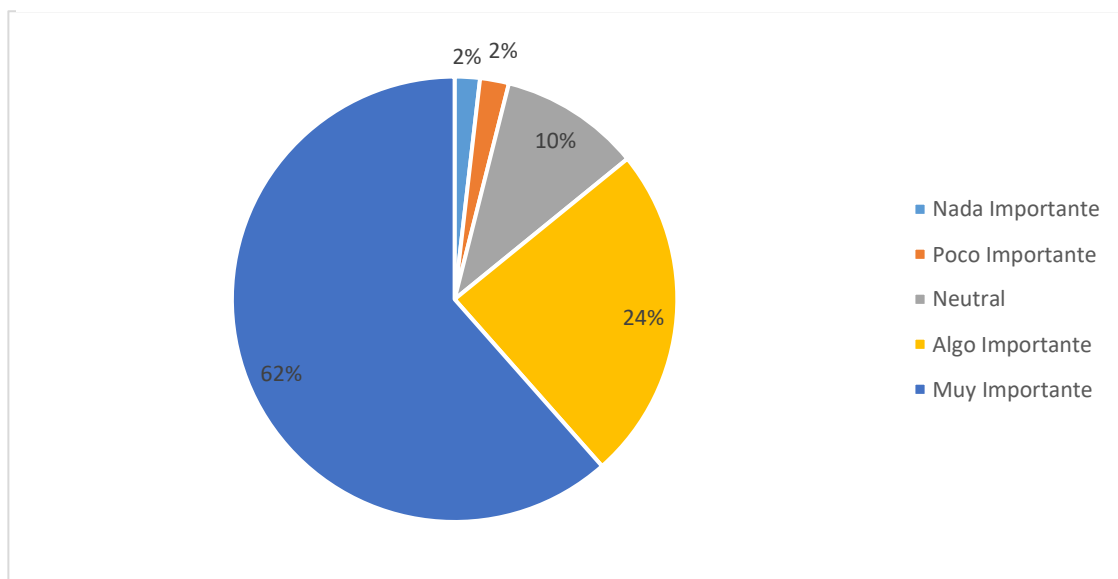
**Tabla 17. Color del calzado**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nada Importante	7	2%
Poco Importante	8	2%
Neutral	39	10%
Algo Importante	93	24%
Muy Importante	235	62%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 10. Color del calzado**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 7)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

La mayor parte de los encuestados manifestaron que el color del calzado incide mucho al momento de realizar la compra de algún producto, es por ello que la empresa debe preocuparse que su inventario de mercadería posea gran variedad de colores a fin de ofrecer variedad a sus clientes.

## 7. Lugar de Adquisición de calzado

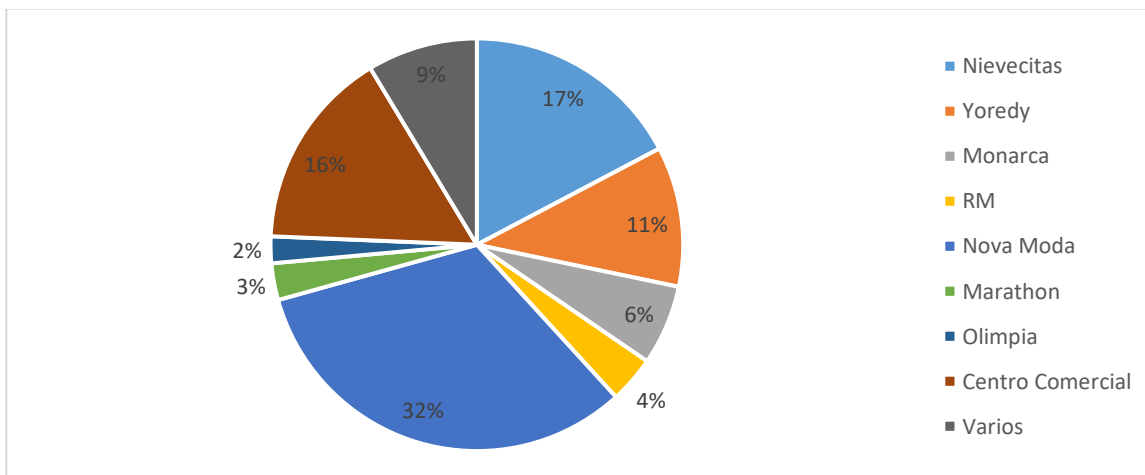
**Tabla 18. Lugar de adquisición de calzado**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Nievecitas	66	17%
Yoredy	42	11%
Monarca	24	6%
RM	14	4%
Nova Moda	124	32%
Marathon	11	3%
Olimpia	8	2%
Centro Comercial	60	16%
Otros	33	9%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 8)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 11. Adquisición de calzado**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 8)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, se puede evidenciar que la mayoría de los encuestados, es decir, el 32% adquieren el calzado en la empresa NOVA MODA, sin embargo, otra de las tiendas que tiene gran acogida para la adquisición de calzado es Nievecitas, por ende, se la podría considerar como competencia directa de NOVA MODA.

## 8. Atención cordial de personal

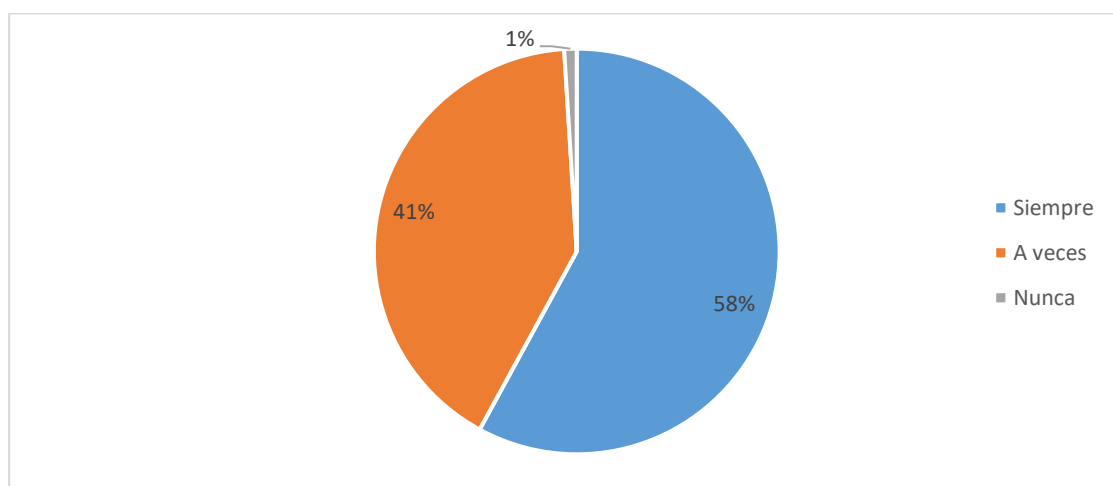
**Tabla 19. Atención cordial de personal**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	223	58%
A veces	158	41%
Nunca	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 9)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 12. Atención cordial de personal**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 9)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, se puede evidenciar que el 52% consideran que la atención brindada por el personal en las tiendas donde han adquirido calzado siempre ha sido buena, sin embargo, existe gran parte de la población, que representa el 41% de la misma, ha manifestado que la atención del personal es cordial a veces, con esto se puede evidenciar que los demandantes no están conformes con la atención brindada por los vendedores de las tiendas en donde estos adquieren calzado.

## 9. Tiempo de espera adecuado.

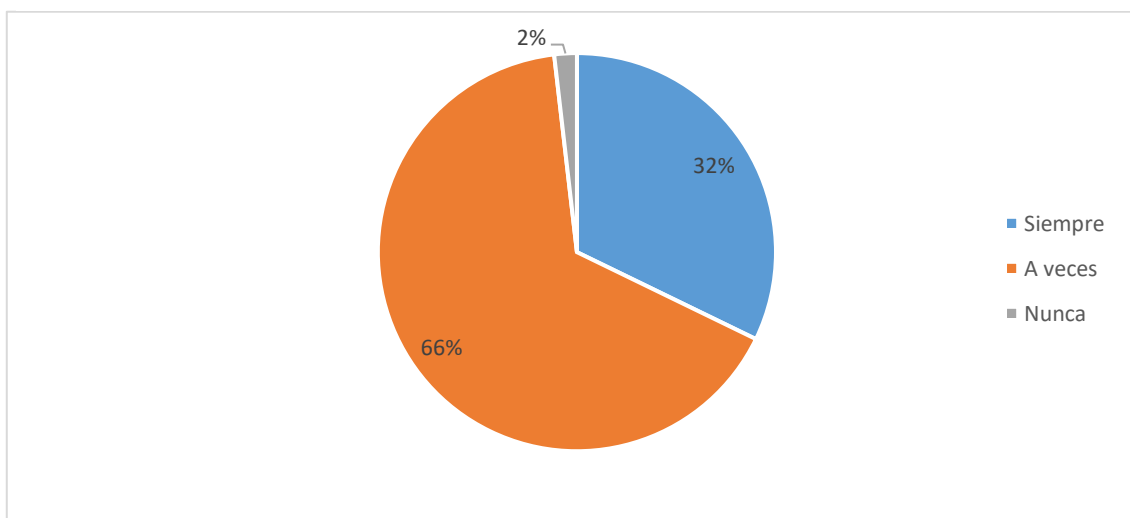
**Tabla 20. Tiempo de espera adecuado**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	123	32%
A veces	252	66%
Nunca	7	2%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 10)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 13. Tiempo de espera adecuado**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 10)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos de la población objeto de estudio, se observa que el 66% de los encuestados manifiestan que el tiempo que les toca esperar para ser atendidos es conveniente en ciertas ocasiones, lo cual significa que el personal suele demorar en atender a los clientes y ello genera malestar en los mismos.



## 10. Personal capacitado

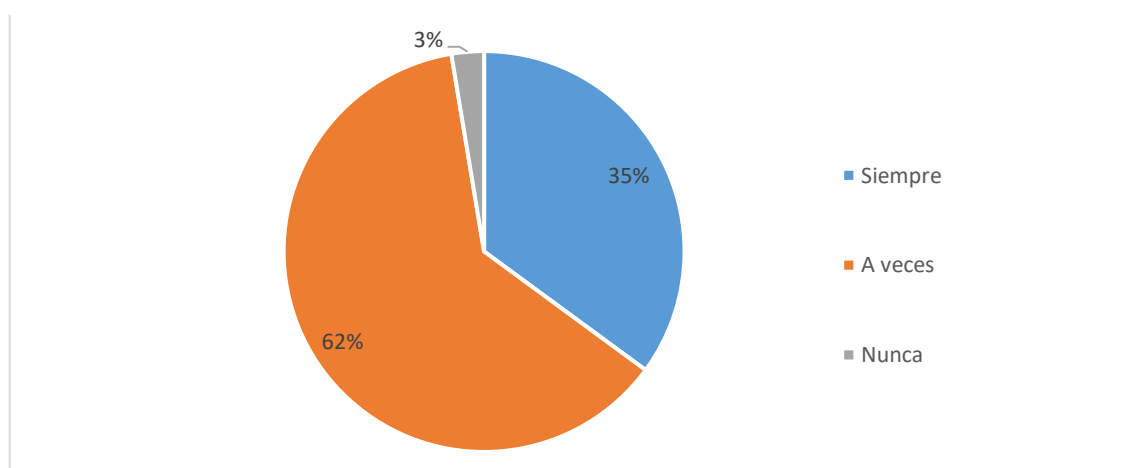
**Tabla 21. Personal capacitado**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	134	35%
A veces	238	62%
Nunca	10	3%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 11)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 14. Personal capacitado**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 11)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

De la población objeto de estudio, el 62% de los encuestados manifestaron que el personal de la tienda de calzado a la que acuden no se encuentra bien capacitado para despejar las dudas que posee el cliente sobre el producto, mientras que el 35% indicó que siempre despejan sus dudas y el 3% dijo que nunca realizan lo anteriormente mencionado. Por lo tanto, se comprende que gran parte de los clientes reciben en ciertas ocasiones información completa y relacionada al calzado de interés.

## 11. Forma de ser atendido

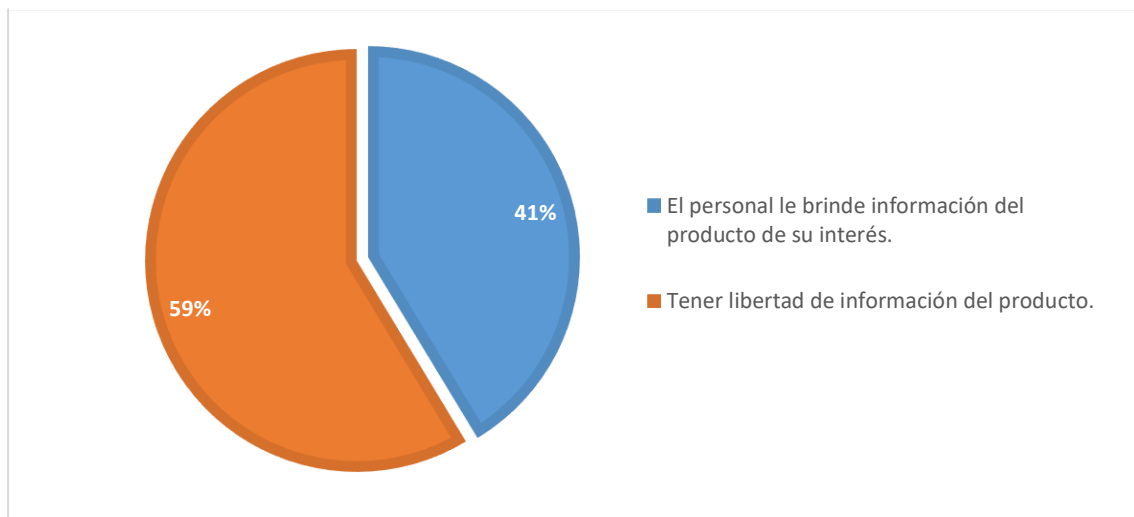
**Tabla 22. Forma de ser atendido**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
El personal le brinde información del producto de su interés.	158	41%
Tener libertad de información del producto.	224	59%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 12)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 15. Forma de ser atendido**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 12)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos de la población objeto de estudio, se observa que la mayor parte de la población, es decir, el 59% prefiere tener libertad para acceder a información correspondiente al producto de su interés sin necesidad de preguntar al personal, lo cual es conveniente para el fin que tiene la investigación, por ende, se deduce que tendrá gran aceptación. Por otra parte, se evidenció que el 41% prefiere seguir manteniendo el sistema tradicional, es decir, que el personal brinde la información de un producto determinado debido a que desconocen el funcionamiento de las nuevas tecnologías.

## 12. Disponibilidad de Smartphone

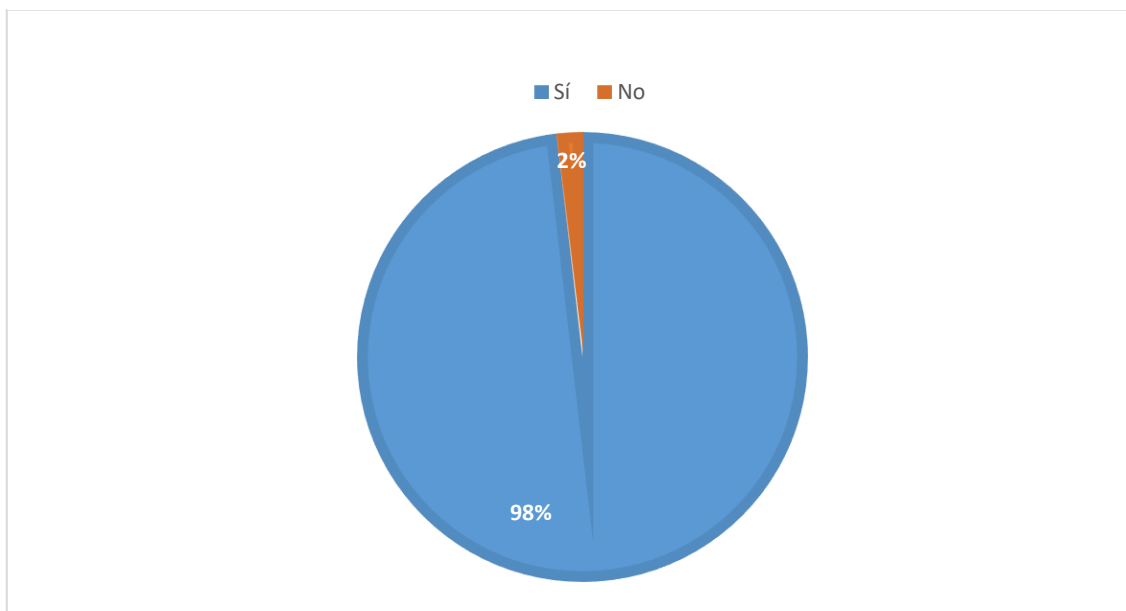
**Tabla 23. Disponibilidad de Smartphone**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	375	98%
No	7	2%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 13)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 16. Disponibilidad de Smartphone**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 13)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos, la mayor parte de la población objeto de estudio, es decir, el 98% disponen de un teléfono inteligente, lo cual se convierte en una ventaja para el proyecto debido a que facilitará el uso del código Qr como herramienta que brindará información de los productos que se vende en la tienda.

### 13. Conocimiento sobre el código Qr

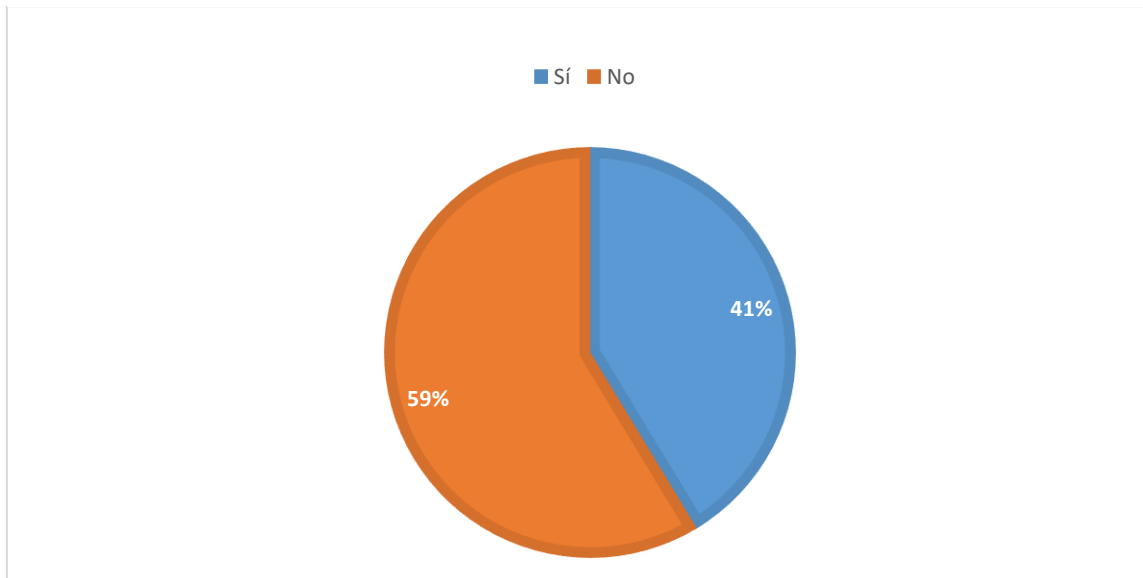
**Tabla 24. Conocimiento sobre el código Qr**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	158	41%
No	224	59%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 14)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 17. Conocimiento sobre el código Qr**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 14)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

Se puede observar que entre la población objeto de estudio, el 59% desconocen sobre el código Qr, sin embargo, el 41% tiene conocimiento sobre el mismo. Por lo tanto, al implementar dicho código en los productos de la empresa, esta debe explicar su funcionamiento a los clientes, a pesar que esto no se vería como un impedimento para la implementación de dicho código debido a lo fácil que es su modo de uso.

#### 14. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr

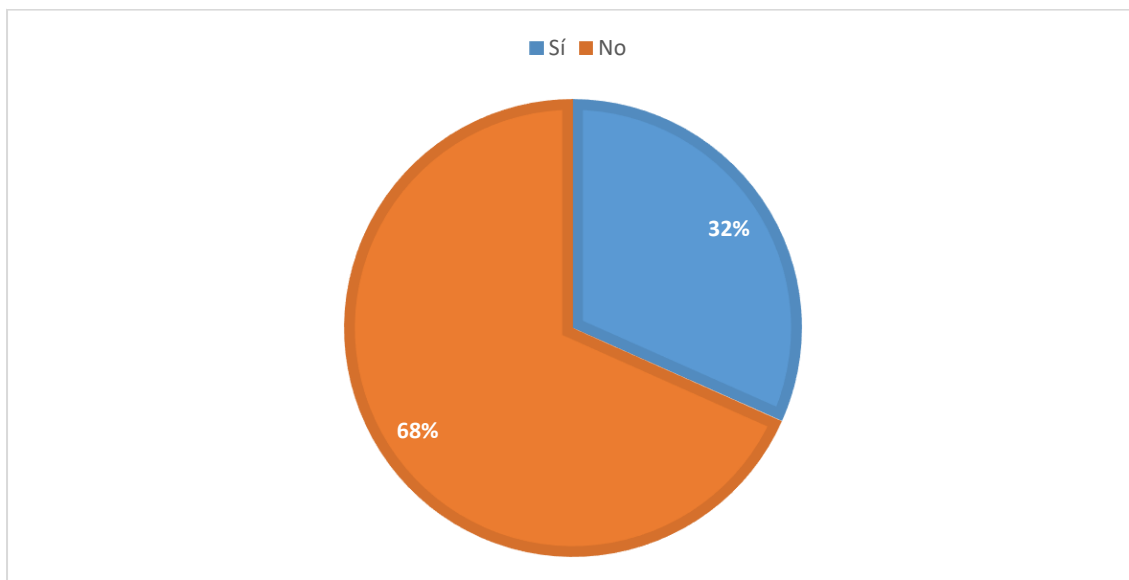
**Tabla 25. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	121	32%
No	261	68%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 15)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 18. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 15)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

Debido al desconocimiento existente en los clientes sobre el código Qr, el 68% de la población objeto de estudio no cuenta con una aplicación instalada en su teléfono celular para la lectura del mismo, por ende, no conocen el funcionamiento y ello podría generar confusión en los clientes al momento de utilizarlo. Sin embargo, el 32% indicó que sí disponen de una aplicación encargada de escanear códigos Qr.

## 15. Plan de Internet

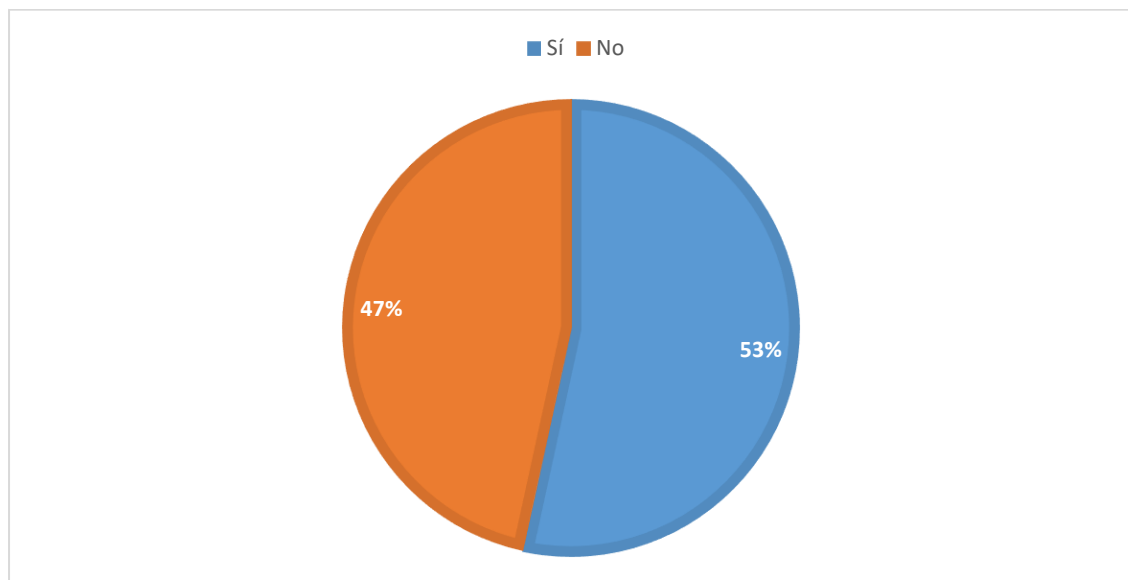
**Tabla 26. Plan de Internet**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	204	53%
No	178	47%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 16)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 19. Plan de Internet**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 16)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

En el apartado referente a la disponibilidad de un plan de internet en el teléfono celular de la población objeto de estudio, se evidenció que el 53% cuentan con plan de internet en sus dispositivos, sin embargo, la empresa debe preocuparse en brindar el servicio de internet por el 47% restante que no disponen de internet, a fin de ofrecer un servicio de calidad garantizado.

## 16. Aceptación de la implementación del código Qr.

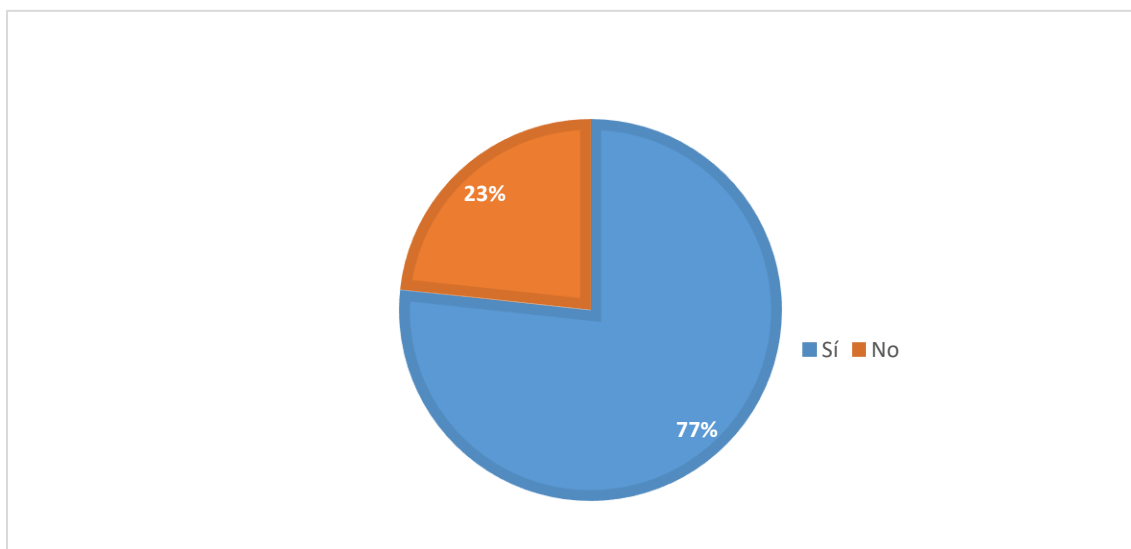
**Tabla 27. Aceptación de la implementación del código Qr**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	293	77%
No	89	23%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 17)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 20. Aceptación de la implementación del código Qr**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 17)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, el 77% manifestó que si estarían dispuestos a utilizar el código Qr para obtener información del calzado mediante el escaneo con su Smartphone debido a que consideran que sería muy útil, innovador, y reduciría el tiempo de su compra. Sin embargo, el 23% indicó que no utilizarían esta herramienta tecnológica por razones tales como desconocimiento de la aplicación y por preferir que el personal atienda sus necesidades.

## 17. Identificación de la empresa NOVA MODA

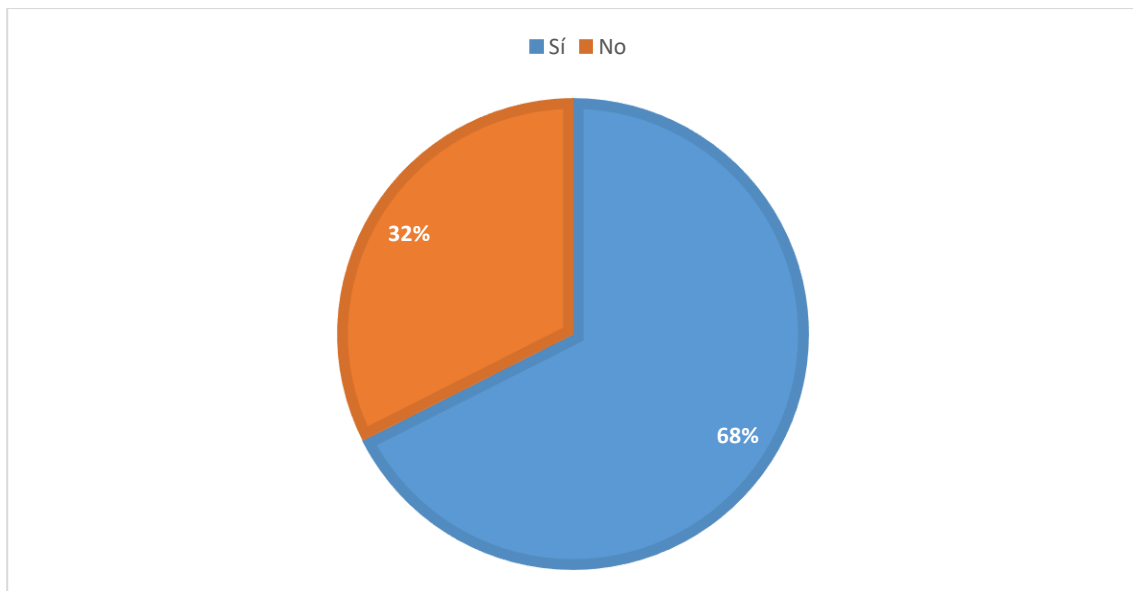
**Tabla 28. Identificación de la empresa NOVA MODA**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	258	68%
No	124	32%
<b>TOTAL</b>	<b>382</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 18)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 21. Identificación de la empresa NOVA MODA**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 18)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, se puede evidenciar que la mayoría de la población, es decir, el 68% conocen sobre la existencia y ubicación de los locales de la empresa NOVA MODA en la ciudad de Loja, por ende, significa que la misma es reconocida por la ciudadanía y ha adquirido prestigio durante los años de existencia.



## 18. Compras en la tienda NOVA MODA

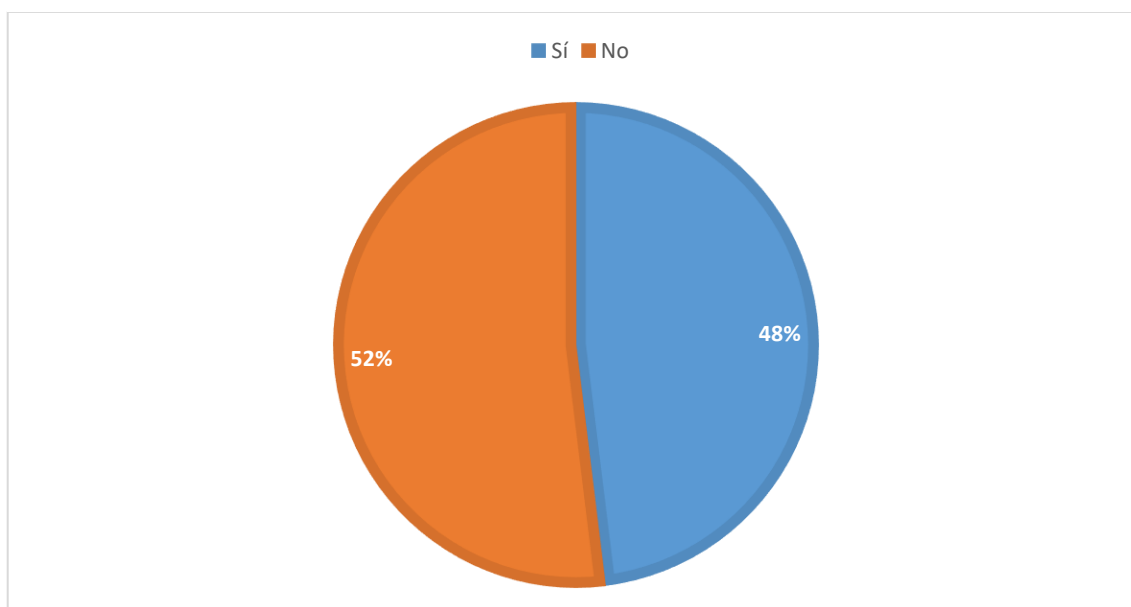
**Tabla 29. Compras en la tienda NOVA MODA**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	124	48%
No	134	52%
<b>TOTAL</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 19)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 22. Compras en la tienda NOVA MODA**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 19)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

De la población objeto de estudio, el 52% indicó que no han comprado en NOVA MODA, a diferencia del 48% restante que manifestó haber adquirido calzado en dicha empresa. Por lo tanto, se entiende que, para la compra de calzado en la ciudad de Loja, NOVA MODA ha logrado obtener un gran número de clientes y posicionar su nombre como empresa comercializadora de calzado de calidad.

## 19. Atención del personal de NOVA MODA

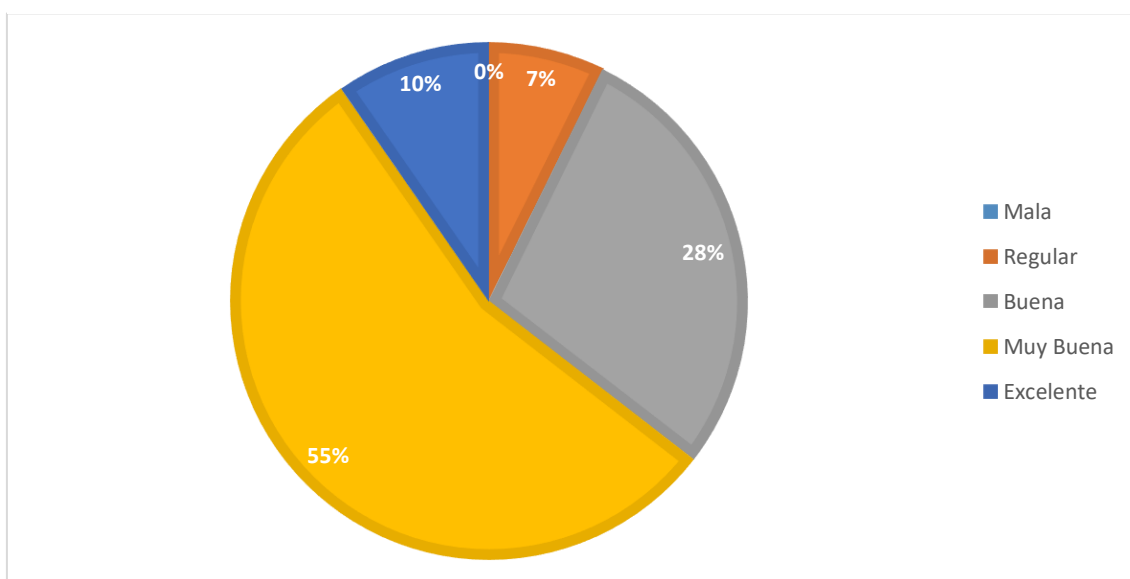
**Tabla 30. Atención del personal de NOVA MODA**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mala	0	0%
Regular	9	7%
Buena	35	28%
Muy Buena	68	55%
Excelente	12	10%
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 20)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 23. Atención del personal de NOVA MODA**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 20)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

La mayor parte de los clientes de NOVA MODA, representados por el 55%, manifestaron que la atención brindada por el personal de ventas de la empresa es muy buena debido a la amabilidad que demuestran, la cordialidad y excelente trato que brindan al momento de atender las necesidades de compra de los clientes.

## 20. Calidad de los productos de NOVA MODA

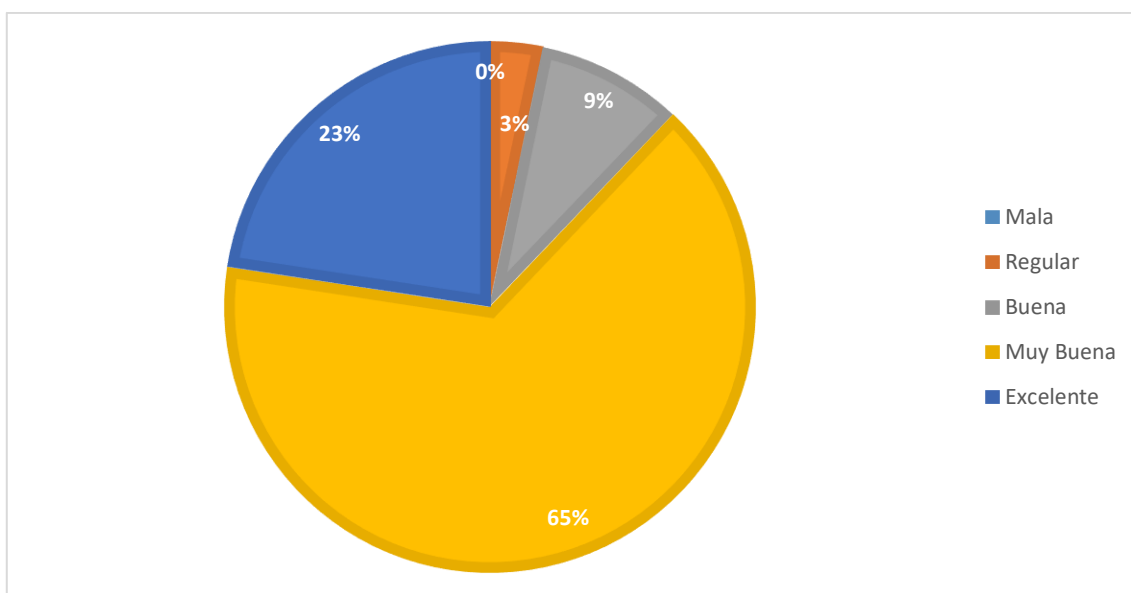
**Tabla 31. Calidad de los productos de NOVA MODA**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mala	0	0%
Regular	4	3%
Buena	11	9%
Muy Buena	81	65%
Excelente	28	23%
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 21)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 24. Calidad de los productos de Nova Moda**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 21)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Del total de clientes de NOVA MODA, el 65% consideran que la calidad de los productos que ofrece la empresa es muy buena, por ende, ha logrado ser reconocida y destacarse de la competencia. Además, cabe recalcar que la empresa expende productos de origen brasileño.

## 21. Disponibilidad de productos en NOVA MODA

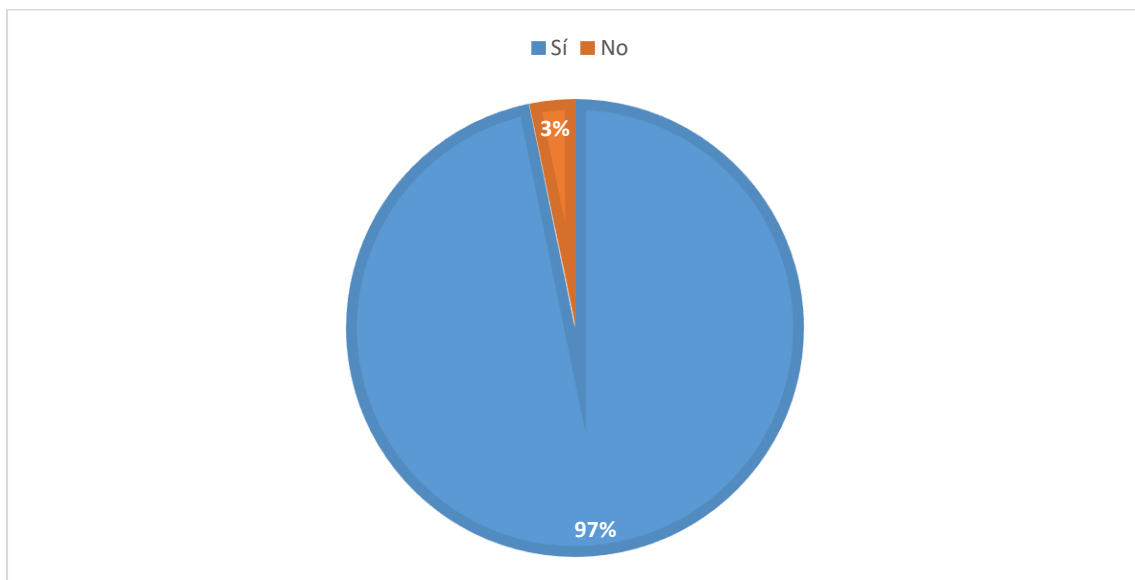
**Tabla 32. Disponibilidad de productos en NOVA MODA**

VARIABLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	120	97%
No	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 22)

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 25. Disponibilidad de productos en Nova Moda**



**Fuente:** Encuesta a clientes (Pregunta 22)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes de NOVA MODA, se evidenció que la mayoría de los clientes, representados por el 97% indicaron que la empresa dispone productos de su interés, por ende, acuden a realizar sus compras en dicha tienda. Por lo tanto, dicha información da a entender que la empresa satisface las necesidades de una cantidad considerada de clientes a través de los productos que ofrece.

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA A EMPLEADOS

### 1. Edad

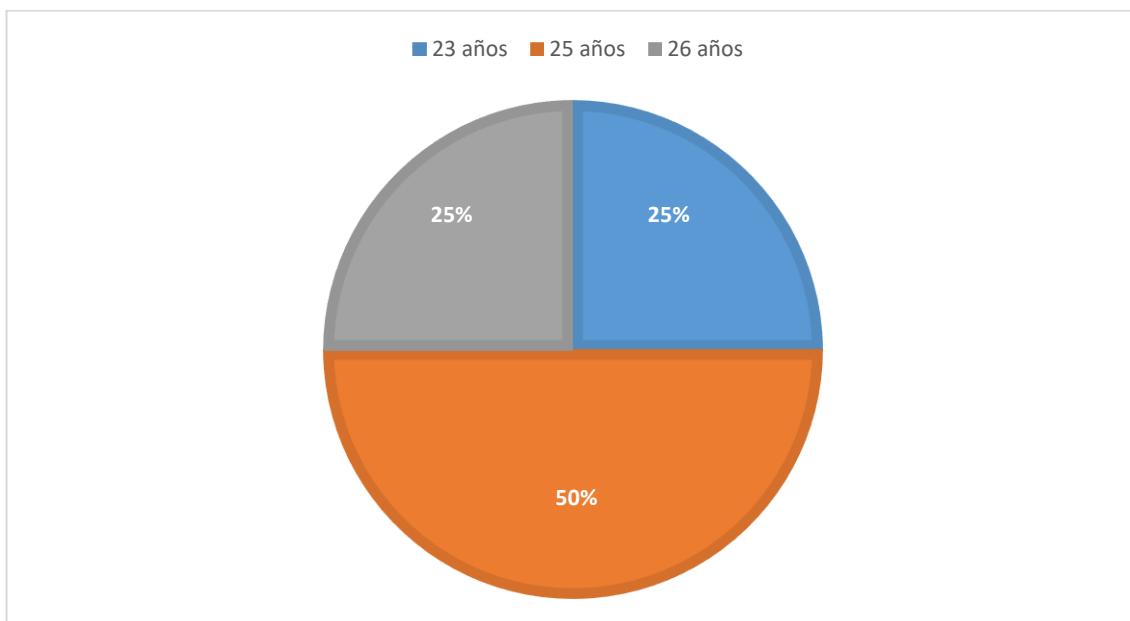
**Tabla 33. Edad**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
23 años	1	25%
25 años	2	50%
26 años	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 26. Edad**



**Fuente:** Encuesta a empleados (Pregunta 1)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Del total del personal de ventas, 2 personas tienen 25 años, mientras que 1 persona tiene 26 años y otra persona tiene 23 años. En definitiva, NOVA MODA posee personal joven para desempeñar sus funciones.

## 2. Conocimiento sobre inventario

**Tabla 34. Conocimiento sobre inventario**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

El total del personal de ventas indicó conocer el inventario existente en las sucursales correspondiente a productos tales como calzado, ropa y bisutería, esto es importante ya que NOVA MODA puede brindar una excelente atención y a su vez toda la información requerida.

### 3. Tiempo de trabajo en la empresa

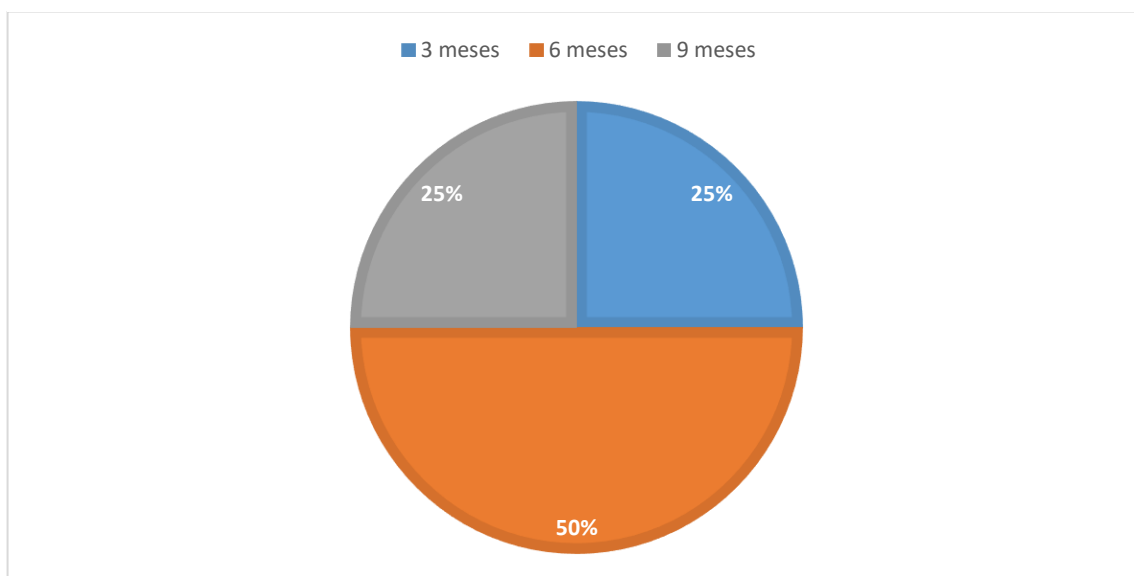
**Tabla 35. Tiempo de trabajo en la empresa**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
3 meses	1	25%
6 meses	2	50%
9 meses	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 27. Tiempo de trabajo en la empresa**



**Fuente:** Encuesta a empleados (Pregunta 3)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

Del personal de ventas, 2 trabajadoras indicaron que llevan 6 meses laborando en NOVA MODA, mientras que 1 trabajadora manifestó que lleva 9 meses en la empresa y finalmente la trabajadora restante indicó que lleva 3 meses únicamente. Por lo tanto, se puede deducir que existe alta rotación de personal y esto no es conveniente para la empresa ya que al contratar frecuentemente nuevo personal debe capacitarlos para que conozcan información de los productos y para que puedan adaptarse al ambiente de trabajo, lo cual requiere de tiempo y recursos.

#### 4. Tiempo de entrega de productos

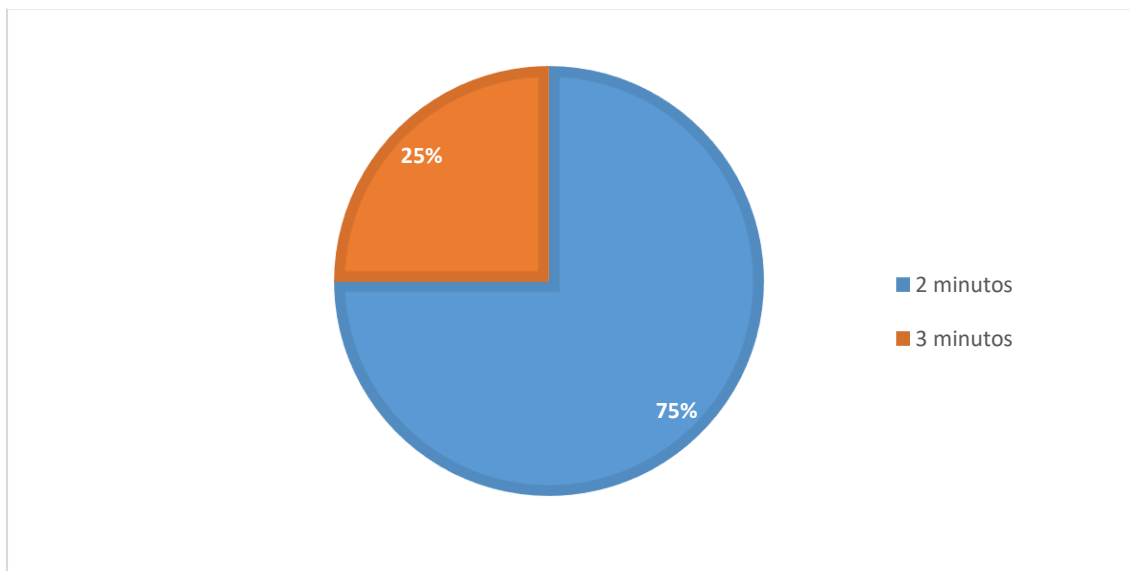
**Tabla 36. Tiempo de entrega de productos**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
2 minutos	3	75%
3 minutos	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 28. Tiempo de entrega de productos**



**Fuente:** Encuesta a empleados (Pregunta 4)

**Elaboración:** Edwin Cobos

#### **Análisis e Interpretación**

El personal de ventas demora entre 2 a 3 minutos para entregar el producto al cliente. Dicha información recopilada demuestra que los tiempos de respuesta del personal son óptimos al momento de atender al cliente, por ende, no generan inconformidad en ellos.



## 5. Conocimiento de precios

**Tabla 37. Conocimiento de precios**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Todo el personal que trabaja en NOVA MODA, conoce correctamente los precios de los diferentes productos correspondiente a calzado, ropa y bisutería que ofrece la empresa. Por lo tanto, significa que no dependen de otra persona al momento de atender al cliente cuando solicita el precio de un producto de su interés.

## 6. Meses de mayor afluencia de clientes

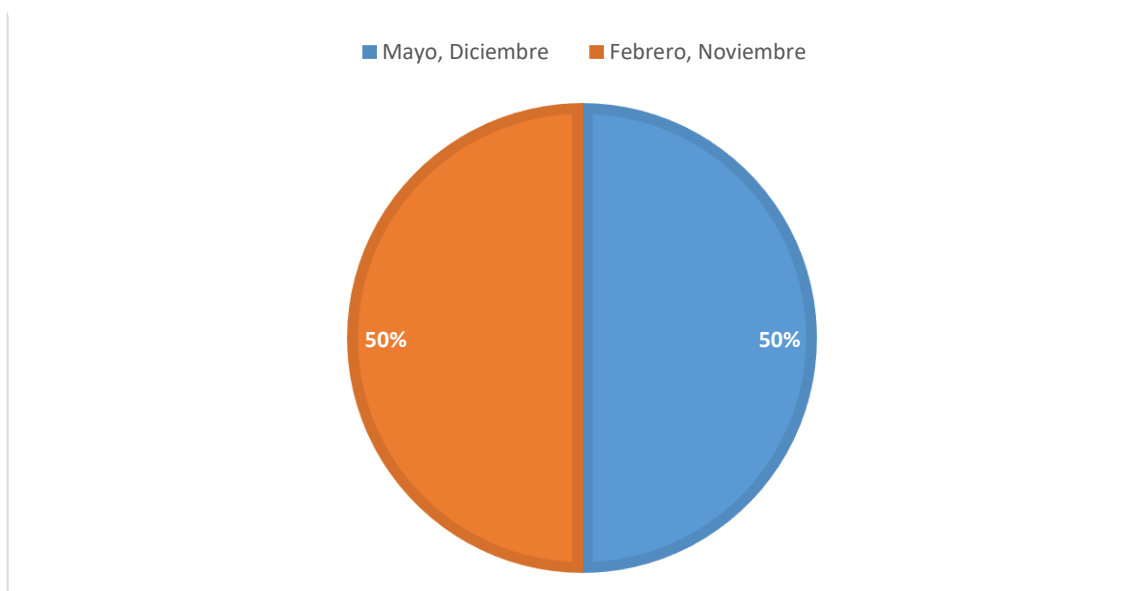
**Tabla 38. Meses de mayor afluencia de clientes**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mayo, Diciembre	2	50%
Febrero, Noviembre	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

**Figura 29. Meses de mayor afluencia de clientes**



**Fuente:** Encuesta a empleados (Pregunta 6)

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Del total del personal de ventas, 2 trabajadoras indicaron que durante los meses de mayo y diciembre por festividades del Día de la Madre, Navidad y Fin de año existe gran cantidad de clientes en busca de calzado, ropa o bisutería, mientras que las 2 trabajadoras restantes manifestaron que durante febrero y noviembre por temporada de Carnaval y Black Friday incrementan los clientes y por ende las ventas.

## 7. Aumento de personal en temporadas.

**Tabla 39. Aumento de personal en épocas**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

En relación a la pregunta realizada sobre los meses que presentan mayor afluencia de clientes, todo el personal manifestó que, durante los meses de febrero, mayo, noviembre y diciembre, los propietarios de NOVA MODA incrementan personal con la finalidad de atender a los clientes de mejor manera y reducir tiempos de espera ya que en aquellas temporadas existe gran afluencia de demandantes.

## 8. Mejoramiento del desempeño del personal mediante la implementación de herramientas tecnológicas.

**Tabla 40. Mejoramiento del desempeño del personal mediante la implementación de herramientas tecnológicas**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### Análisis e Interpretación

Todo el personal de ventas considera que la implementación de herramientas tecnológicas en NOVA MODA permitirá que el desempeño del personal sea excelente, demuestren eficiencia y calidad de servicio al cliente.

## 9. Disponibilidad de Smartphone

**Tabla 41. Disponibilidad de Smartphone**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Todo el personal encuestado de NOVA MODA manifestó que disponen de un Smartphone o teléfono inteligente. Por lo tanto, esto se convierte en una ventaja ya que podrán utilizar sin problema el código Qr en su dispositivo.

## 10. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr

**Tabla 42. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	0	0%
No	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Ninguna de las 4 trabajadoras tiene instalada una aplicación para la lectura de códigos Qr, esto se debe a que desconocen su funcionamiento y utilidad. Por tal razón, no consideran conveniente ni necesaria tenerla disponible en su Smartphone.

## 11. Conocimiento sobre código Qr

**Tabla 43. Conocimiento sobre código Qr**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	0	0%
No	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Se puede evidenciar que todo el personal de ventas desconoce que el código Qr es una herramienta tecnológica que permite almacenar datos codificados para acceder a información de forma sencilla y rápida a través del escaneo de dicho código con la ayuda de un Smartphone.

## 12. Implementación del código Qr como medio para facilitar el trabajo.

**Tabla 44. Implementación de código Qr como medio para facilitar el trabajo**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a los empleados

**Elaboración:** Edwin Cobos

### **Análisis e Interpretación**

Todos los empleados encuestados consideran que la implementación del código Qr ayudará a que el trabajo que desempeñan sea más fácil, eficiente y a su vez les permita ahorrar tiempo al momento de atender al cliente.

## RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE

La gerente de NOVA MODA, Sra. Sandra Jara manifestó que la empresa lleva laborando 24 años en el mercado de la ciudad de Loja, por ende, su gran trayectoria le ha permitido consolidarse y tener gran aceptación por parte de los habitantes de la ciudad y de la provincia. La gran acogida que ha obtenido en el mercado lojano le ha permitido contar con dos sucursales dentro de la ciudad que se encuentran ubicadas en las calles 10 de agosto y Bernardo Valdivieso y la segunda en la calle Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío y el número de trabajadores existentes son cuatro personas.

Además, indicó que la actividad comercial consiste en la venta de ropa y bisutería para mujeres, y calzado para damas, destacándose por ser productos de calidad. De igual forma, dijo que durante al año, existen temporadas en las que existen gran demanda de clientes y, por ende, es necesario incrementar entre 2 a 3 trabajadores en fechas tales como Carnaval, Día de la Madre, Black Friday (noviembre), y durante todo el mes de diciembre por festividades de Navidad y Fin de año.

Como propietaria de NOVA MODA, manifestó que el desempeño de su personal es el adecuado durante la atención que brindan a los clientes, y considera importante que siempre se encuentren motivados para que a su vez demuestren un excelente rendimiento. Así mismo, indicó conocer que es un modelo de negocio y considera que la implementación de un modelo de negocio documentado sería una ventaja competitiva para la empresa. De igual forma, resaltó que NOVA MODA, gracias a los años de funcionamiento ha logrado ser reconocida en el mercado lojano, y como dueña no tiene identificado claramente el segmento al cual dirige sus productos. Para la comercialización de sus productos, además de la venta directa, la empresa utiliza las redes sociales tales como Facebook e Instagram para dar a conocer

la diversidad de modelos en zapatos, ropa y bisutería, cabe destacar que la publicidad realizada de los productos consiste en detallar las características de forma textual en las fotografías correspondientes a cada producto. Sus asociaciones claves son los distribuidores brasileños.

Además, indicó que la incorporación de herramientas tecnológicas en la empresa resulta una ventaja entre la competencia, a su vez manifestó conocer recientemente sobre el código Qr y considera importante su implementación porque permitirá ofrecer un mejor servicio a los clientes.

## **g) DISCUSIÓN**

### **Propuesta de un nuevo modelo de negocio (CANVAS)**

Para la elaboración del nuevo modelo de negocio se empleó un modelo basado en la metodología Canvas debido a que ayuda a visualizar rápidamente y plasmar de una manera sencilla el nuevo modelo de negocio para la empresa NOVA MODA. Cabe recalcar que la empresa es administrada de forma empírica, por tal motivo utilizar este modelo es la mejor opción ya que analiza elementos básicos e indispensables para el buen funcionamiento de cualquier empresa y debido a su sencillez este es de fácil interpretación para el personal de la empresa.

Adicionalmente se propone implementar el código Qr en los productos de la empresa dentro de este nuevo modelo de negocio con el fin de optimizar recursos de la empresa, mantener un inventario actualizado de sus productos, conocer gustos y preferencias de los clientes y se podría considerar como un elemento para generar una ventaja competitiva y destacarse de la competencia en el segmento de mercado en el que se desenvuelve.



## PROPUESTA DEL NUEVO MODELO DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA NOVA MODA

### **Análisis del Segmento de Mercado:**

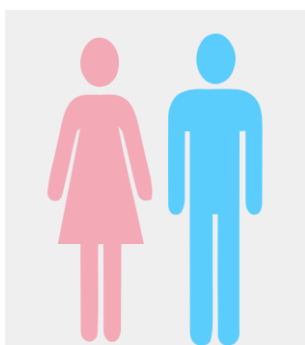
Debido al tipo de calzado de origen extranjero que ofrece la empresa y por el costo que éstos tienen se considerará la siguiente población como segmento de mercado debido a que poseen la capacidad adquisitiva para comprar los productos que la empresa vende.

Para determinar el segmento de mercado de la empresa NOVA MODA, se realizó la siguiente segmentación:

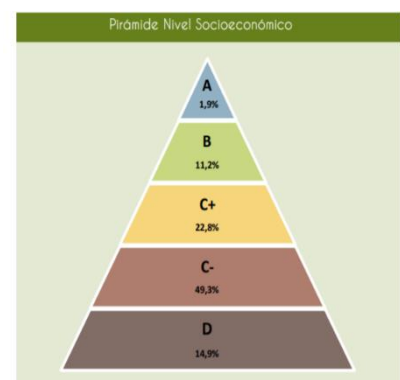
**Segmentación Geográfica:** La empresa se dirigirá de forma directa al mercado local, es decir al mercado de la ciudad de Loja y de forma indirecta al mercado nacional, ya que tiene la disponibilidad para realizar el envío de los productos a distintos lugares del país, en caso de que el cliente lo requiera.

**Segmentación Demográfica:** Hombres y mujeres en una edad comprendida entre 18 a 65 años; nivel socio-económico medio, medio-alto y alto. Según datos recopilados del Censo 2010 realizado por el INEC, el 35.9% de la población cuenta con un nivel socio-económico medio, medio-alto y alto que proyectada al año 2019 da como resultado un total de 39.754 habitantes dentro de nuestro segmento de mercado.

### **Hombres y Mujeres**



### **Edad 18 – 65 años**



### **Análisis de la Propuesta de Valor:**

La empresa ofrecerá a sus clientes, calzado de origen brasileño de alta calidad, los cuales son fabricados con los mejores materiales y poseen diseños únicos, además de un amplio catálogo de productos acorde a las tendencias actuales de moda.



De igual forma, las colecciones de ropa que comercializará serán de origen estadounidense y la bisutería brindará autenticidad a las mujeres gracias a los detalles y acabados que presentan.



Por otro lado, ofrecerá descuentos y promociones en ciertas temporadas del año, existirán promociones por Carnaval, en mayo por Día de la Madre; durante la última semana de noviembre por el Black Friday todos los productos estarán

disponibles con el 50% de descuento y finalmente por festividades navideñas y fin de año existirán descuentos, promociones o ciertos productos estarán a mitad de precio. Cabe recalcar que la empresa permitirá a sus clientes escoger la forma para cancelar el valor de sus productos adquiridos, es decir, puede ser en efectivo o mediante tarjetas de crédito.

Además, la empresa ofrecerá al cliente comodidad, innovación y un plus en el servicio de venta mediante la implementación del código Qr, ya que durante la entrevista realizada a la gerente propietaria se evidenció que existe demora en el proceso de atención al cliente en temporadas altas debido a la falta de personal, lo cual ha generado inconformidad en ellos y preferencia por las demás empresas competidoras. Asimismo, los clientes podrán conocer de la oferta existente en la empresa a través de la publicidad gestionada con el uso del código Qr.



Por tal razón, la implementación de esta herramienta digital en cada uno de los productos de NOVA MODA brindará libertad y facilidad para que con la ayuda de sus Smartphone los clientes puedan acceder a información referente a los productos de su interés sin necesidad de que tengan que preguntar a un empleado sobre dicha información, es decir, les permitirá optimizar su tiempo de compra ya que no tendrán que esperar que el personal de ventas esté desocupado y puedan atenderlo. Además,

para la empresa, la implementación de este código representará la optimización de procesos, recursos económicos ya que no tendría que optar por la contratación de más personal, a su vez le brindará la opción de tener un inventario digital ordenado, conocer los gustos, preferencias de los clientes y la acogida que tienen los productos en base al número de escaneos del código que poseen.

### **Análisis de los Canales:**

En la reunión mantenida con la Gerente de la empresa se determinó que los canales que utiliza para llegar a sus clientes son los adecuados por tal motivo se mantienen los mismos. Por lo tanto, dentro de los canales de comercialización la empresa contará con dos tiendas en la ciudad de Loja las cuales se encontrarán ubicadas:

Matriz, en las calles 10 de agosto entre Bernardo Valdivieso y Olmedo, y la sucursal en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío. Adicional a esto la empresa brindará el servicio de entregas a domicilio a clientes dentro y fuera de la ciudad para comodidad de los mismos.

**Matriz:** 10 de agosto entre Bernardo Valdivieso y Olmedo

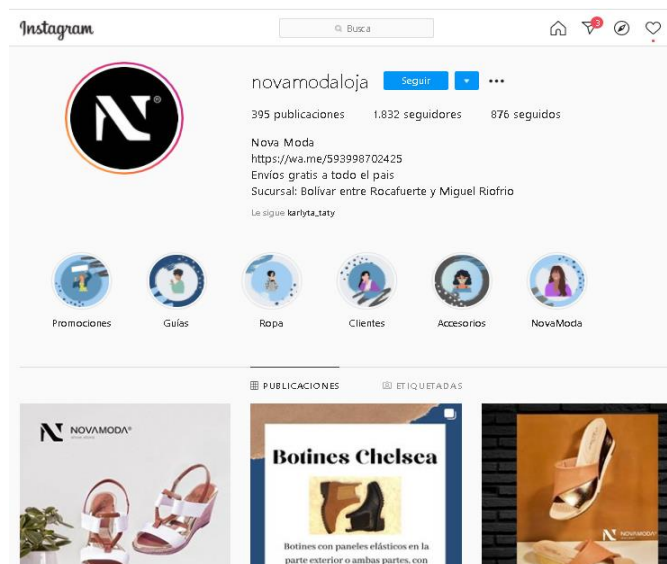


### Sucursal: Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío

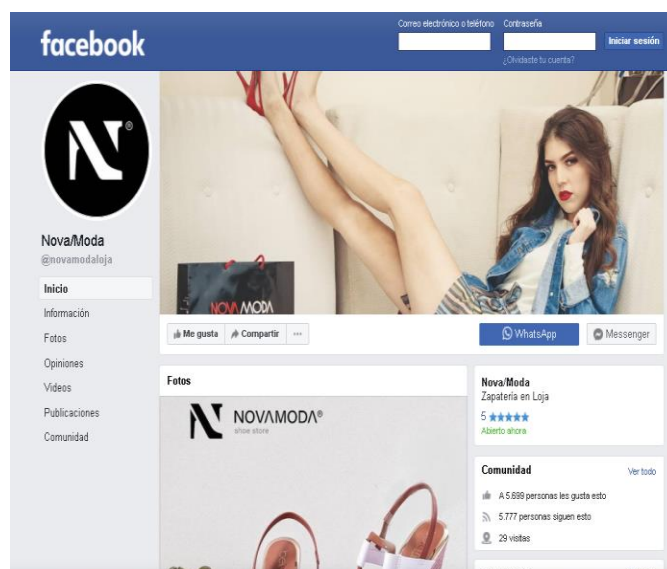


Por otro lado, respecto a los canales de comunicación, la empresa no realizará publicidad por medios televisivos, radiales, ni prensa escrita para dar a conocer la empresa y sus productos debido a los altos costos que estos representarían para la misma. Es por tal motivo que la empresa implementará un canal 180° digitalizado, el cual consiste básicamente en utilizar las redes sociales como medio para realizar la publicidad de la empresa y de sus productos sin tener costo alguno.

### Cuenta en Instagram



## Cuenta en Facebook



Además, por ser un medio gratuito la empresa no destinará recursos económicos para generar publicidad y podrá darse a conocer no solo al mercado local, sino también al mercado nacional, y esta es una oportunidad que tiene la empresa ya que el 91% de los ecuatorianos utilizan las redes sociales según el Ministerio de Telecomunicaciones (ANEXO N°14), cabe indicar que esta actividad será realizada por la gerente propietaria.

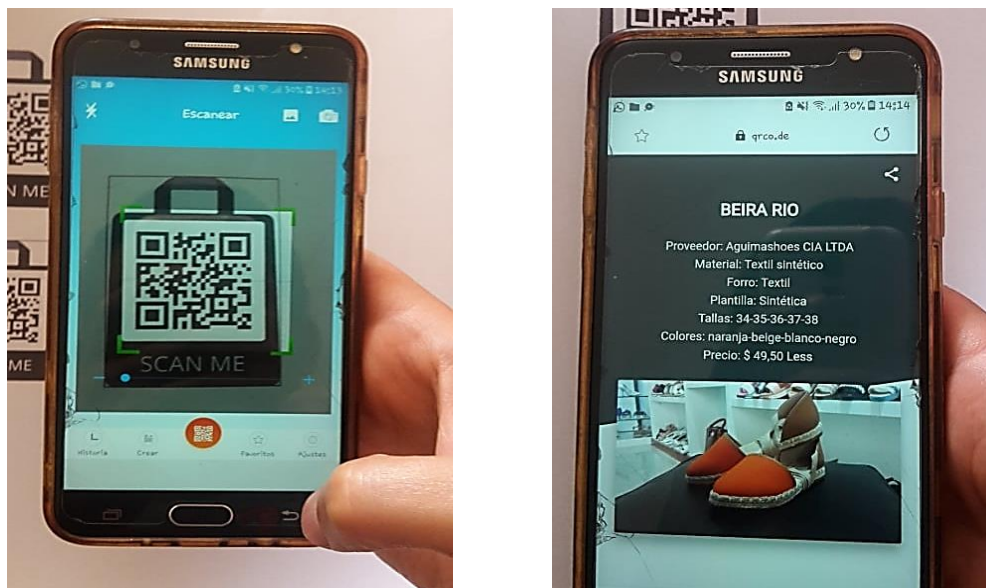
Además, se podrá elaborar un catálogo de productos digital con la finalidad de que la empresa pueda realizar la comercialización de los productos vía online a cualquier destino del país.

### **Análisis de las Relaciones con los clientes:**

La relación que tendrá la empresa con sus clientes se mantendrá:

La relación directa consistirá en la atención brindada en las tiendas disponibles en la ciudad, en este caso se realizará de dos formas, la primera consistirá en que el cliente con la ayuda de su Smartphone pueda escanear el código Qr y acceder a toda la información del producto, y la segunda será el asesoramiento a cargo del personal

de ventas sobre información del producto de interés del cliente que no disponga de un Smartphone o desconozca del funcionamiento del código Qr.



Así mismo, la empresa atenderá a sus clientes a través de las redes sociales, es decir, la empresa realizará la publicación de fotografías y videos correspondientes a los productos en las cuentas de Facebook e Instagram, a su vez responderá las inquietudes de los clientes y receptorá pedidos vía online. Cabe recalcar que, con la implementación del código Qr en cada uno de los productos de la empresa, también podrá realizar publicidad digital de manera más sencilla y rápida ya que adicional de la imagen del producto, se añadirá información del mismo con ayuda del código Qr sin que dicha publicidad esté sobrecargada de texto y a su vez suministre al cliente toda la información que este requiera del producto de su interés.

En cualquiera de los dos casos el personal brindará servicio personalizado, cortés y atento.

### **Análisis de las Fuentes de Ingreso:**

Luego de haber analizado con la Gerente se pretende que los ingresos por ventas aumenten entre un 13% a 15%, esto se conseguirá atendiendo todas las solicitudes de compra de los clientes, lo cual no se podía hacer con la forma tradicional que venía manejando la empresa ya que el personal de ventas no era el suficiente en temporadas altas, por tal razón los clientes debían esperar para ser atendidos, y ello les generaba malestar provocando que decidan buscar sus productos de interés en otras tiendas de la competencia.

Los ingresos de la empresa son producto de la venta de:

- **Venta de calzado:** Es la principal fuente de ingreso que tendrá la empresa, ya que se dedica casi en su totalidad a la venta de calzado para damas. El calzado se encuentra disponible en varias tallas, modelos y precios para satisfacer los diferentes gustos y preferencias.

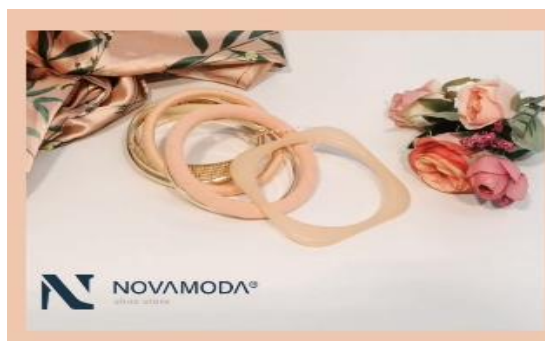


- **Venta de ropa:** Representará otra fuente de ingreso, pero en este caso, el diseño de las prendas es únicamente para mujeres.





- **Venta de bisutería:** La bisutería que ofrecerá NOVA MODA es de calidad, disponible en diferentes colores, y modelos.



### **Análisis de las Actividades Clave:**

Las actividades que la empresa realizará para ofrecer la propuesta de valor consistirán en adquirir calzado, ropa y bisutería de calidad y que cumpla con los estándares exigidos por el cliente. Por lo tanto, el calzado será de origen brasileño, la ropa será estadounidense y la bisutería de origen nacional.

Las promociones, descuentos y ofertas serán notificadas a través del marketing 180° digitalizado, es decir, mediante el uso de las redes sociales como Facebook e Instagram, además, serán notificadas en los locales comerciales ubicados en el centro de la ciudad.

En la reunión con la gerente se determinó que se debe aplicar estrategias diferentes con el fin de destacarse de la competencia, por ende, se establece que la empresa se diferenciará en su segmento de mercado por la forma de ofrecer

información de sus productos con la ayuda del código Qr, sin necesidad de que el cliente espere la disponibilidad del personal para que pueda ser atendido, esto beneficiará a los clientes ya que optimizará su tiempo de compra. Además, el código Qr será incorporado en los anuncios publicitarios que realice la empresa, lo cual permitirá que el cliente obtenga información detallada del producto de su interés a través del escaneo del código correspondiente.

En lo referente a la atención, los supervisores junto al personal se preocuparán por realizar la demostración respectiva y despejar cualquier duda, además, brindaran asesoramiento a los clientes sobre el tipo de calzado, outfits y bisutería, sin olvidar, que la empresa brindará a sus clientes el servicio de envío de sus productos a cualquier parte del país, ya que por medio de las redes sociales se dará conocer el catálogo de productos de la empresa.

### **Análisis de los Recursos Clave**

Para la aplicación de este nuevo modelo de negocio e implementación del código Qr, los recursos variaran con respecto a los que se vienen utilizando en la actualidad, cabe recalcar que este nuevo modelo beneficiará a la empresa ya que asegura la optimización de los recursos, y ello se verá reflejado en el aspecto económico de la misma.

Los recursos que dispondrá la empresa son los siguientes:

- **Recursos Humanos (Personal):**

El recurso humano por el cual estará integrado el equipo de trabajo de la empresa será: La gerente propietaria cumplirá el rol de supervisora junto a su esposo y ambos se encargarán de atender a los clientes, además con la implementación del código Qr ellos serán los encargados de codificar la información y generar dichos

códigos, para su realización contarán con un manual en el que se detallan todos los pasos que deben seguir hasta tener el código implementado en el producto, por otra parte se encargaran de vigilar el funcionamiento de cada una de las tiendas y verificar si el personal desempeña correctamente sus actividades laborales, a ellos se suman 2 vendedoras, quienes estarán encargadas de entregar los productos que el cliente solicite, y, en caso de que no estén en exhibición tendrán que ir a buscarlos en bodega, también estarán encargadas de abastecer las tiendas y ordenar los productos según su tipo. En este caso, el personal estará distribuida proporcionalmente, es decir, 1 vendedora en la tienda ubicada en la 10 de agosto entre Bernardo Valdivieso y Olmedo, y 1 vendedora en la tienda localizada en las calles Bolívar entre Rocafuerte y Miguel Riofrío.

- **Recursos Materiales:** Correspondiente a los recursos materiales, la empresa contará con un equipo informático en cada tienda para realizar la elaboración y codificación de información de los códigos Qr y facturación de las ventas realizadas, una cámara digital para poder capturar imágenes de los productos con el fin de implementarlas en los códigos y también para usarlas en la publicidad de los productos, además, dispondrá de estantes para la exhibición de sus productos. La infraestructura formará parte de los recursos, en este caso los dos locales son amplios, seguros y se encuentran bien ubicados dentro de la ciudad, cabe indicar que solo un local es arrendado.

- **Recursos Financieros:** La inversión necesaria para llevar a cabo la implementación del modelo de negocio en esta empresa de la ciudad de Loja será cubierta por capital propio de la Gerente propietaria y de su familia. Además, cabe recalcar que según los ingresos que obtiene por las ventas, la propietaria incrementa

su inventario, realiza adquisiciones para mejorar sus instalaciones y promociona sus productos.

- **Recursos Tecnológicos:**

NOVA MODA, dispondrá de internet en las dos tiendas, a fin de facilitar la atención a los clientes a través de las redes sociales y a su vez para publicar los productos existentes, también dispondrá del software que se empleará para elaborar los códigos, editarlos y mantener la información sobre el inventario de la empresa.

**Análisis de las Asociaciones Clave:**

La empresa tendrá asociaciones con diferentes proveedores con el fin de garantizar el buen funcionamiento y el éxito del nuevo modelo de negocio, a continuación, se detallan las asociaciones clave:

La empresa tendrá como socios clave a proveedores de calzado brasileño que tienen sus matrices ubicadas en la ciudad de Quito como: Agumashoes CIA Ltda., Zapec C.



Como proveedor de Internet la empresa hará sociedad con la empresa Nettplus debido a que a nivel local es la que mejor servicio ofrece debido a estabilidad de red.



Para poder elaborar los códigos la empresa contará con el apoyo del software llamado QR CODE GENERATOR, debido a que su plataforma es muy completa porque permite crear y codificar la información, editar los códigos una vez creados, conocer el número de escaneos de cada producto, conocer el lugar desde donde fue escaneado el código y tener un inventario actualizado de todos los productos de la empresa.

Para la impresión de los códigos la empresa necesitará de papel cartulina brillante, además de tinta para impresora y demás implementos para realizar este trabajo, para esto la empresa tendrá como socio a las papelerías La Reforma y Santiago por ser las más grandes de la ciudad y tener variedad de productos a precios cómodos.



Para realizar la impresión de afiches para publicidad la empresa tendrá como sociedad a imprenta Ortiz.

Estas asociaciones se realizarán con la finalidad de garantizar que la empresa siempre tenga disponible todos los productos en sus locales y que sea rápido el abastecimiento de productos cuando estos se estén agotando, además, se seleccionó estos proveedores por la calidad de productos y servicios que ofrecen y a su vez por los precios económicos que manejan en el mercado.

### **Análisis de la Estructura de Costos**

Los costos que debe incurrir la empresa con el nuevo modelo de negocio e implementación del código Qr en los productos se detallan a continuación:

**Tabla 45 Estructura de Costos**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total (Mes)</b>	<b>Valor Total (Año)</b>
<b>Sueldos</b>				
Supervisor	2	\$ 1.005,20	\$ 2.010,40	\$ 24.124,80
Vendedor	2	\$569,27	\$ 1.138,54	\$ 13.662,48
<b>Arriendo</b>				
Local	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$4.800,00
<b>Servicio de Internet</b>				
Plan de internet	2	\$25,00	\$50,00	\$600,00
<b>Software para elaborar códigos Qr</b>				
Qr Code Generator	1	\$44,75	\$44,75	\$537,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3,643.69</b>	<b>\$ 43.724,28</b>

La tabla N° 44 indica que la empresa contará con 2 supervisores, uno para cada tienda, cada uno de ellos tendrá un sueldo de \$ 1.005,20, es decir que, al año, el costo ascenderá a 24.124,80

Además, contará con 2 trabajadoras dentro de las 2 tiendas, cada trabajadora tendrá un sueldo mensual de \$569,27 (incluidos todos los beneficios de ley), en este caso anualmente la empresa destinará \$ 13.662,48 por las 2 trabajadoras.

Debido a que un local es arrendado, la empresa deberá destinar mensualmente \$ 400,00 por concepto de pago de arriendo, por ende, anualmente se destinará \$4.800,00.

La empresa contará con un plan de internet el cual tendrá un costo mensual de \$25 por cada local, por ende, al año destinará \$600 para cubrir el pago de dicho servicio.

Por último, para realizar la codificación de los productos se deberá efectuar un pago mensual de \$44,75, y por ende un total de \$537,00 anual.

Finalmente, después de sumar todos los rubros se evidenció que la empresa deberá destinar anualmente una cantidad de \$ 43.724,28 con la implementación de este modelo de negocio. Cabe mencionar que los rubros considerados en esta estructura de costos, son costos que no varían en su valor mes a mes.

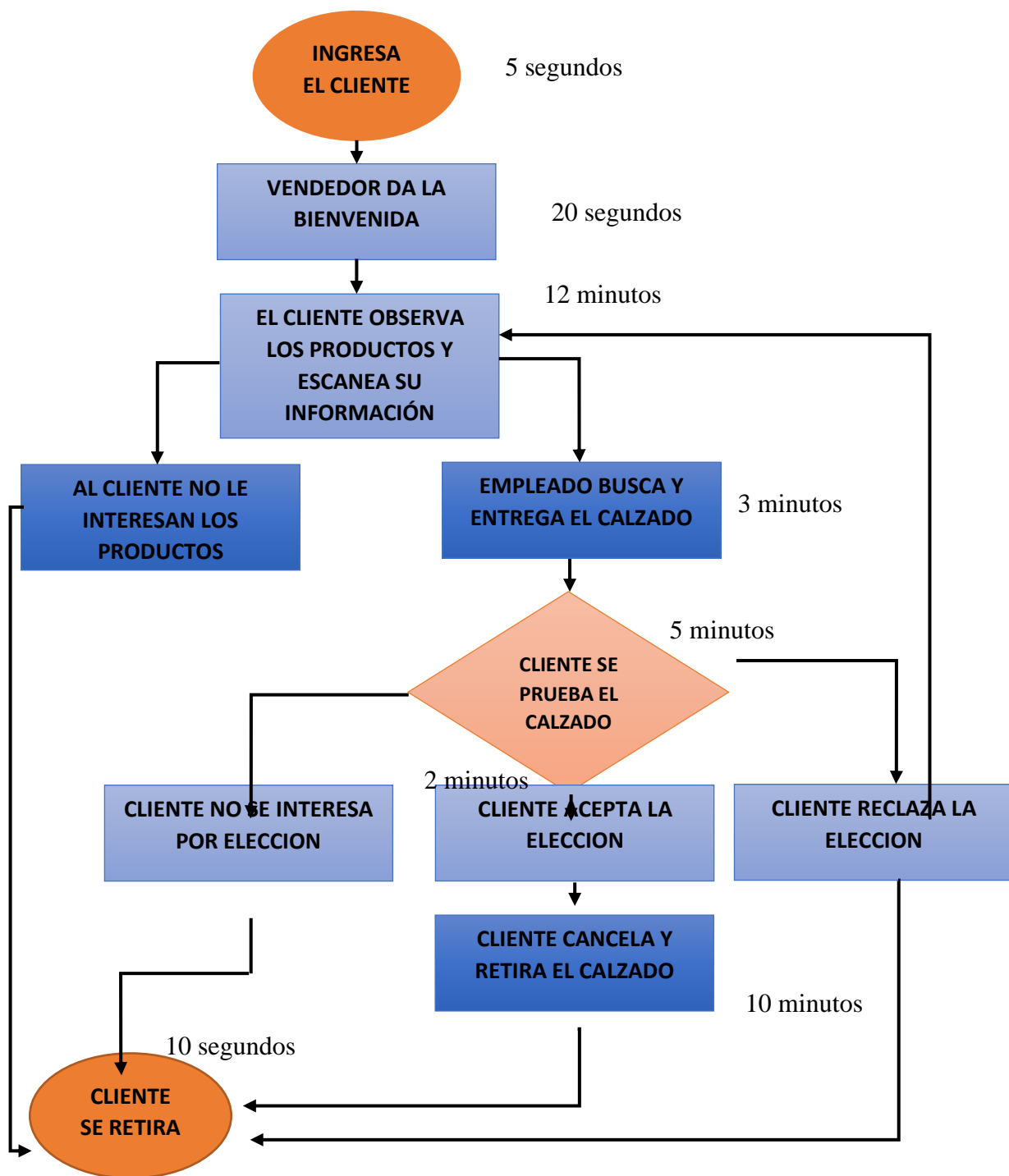
A continuación, se presenta toda esta información de forma más sintetizada en el lienzo del modelo Canvas para una mayor comprensión por su sencillez.

**Tabla 46. Propuesta del nuevo Modelo de Negocio para la empresa NOVA MODA. (Lienzo del modelo)**

<p><b>ASOCIACIONES CLAVES</b>  <b>Proveedores de calzado:</b>          -Aguimashoes CIA Ltda.          -Zaptec C.  <b>Proveedores de Internet:</b>          -Netplus  <b>Software para elaboración de códigos Qr:</b>          Qr Code Generator (<a href="https://es.qr-code-generator.com/">https://es.qr-code-generator.com/</a>)  <b>Proveedor de materiales para impresión de códigos:</b>          -La Reforma          -Papelería Santiago  <b>Imprenta para catálogos y carteles de publicidad</b>          -Imprenta Ortiz</p>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b>          - Información de los productos por medio del código Qr.          - Selección de los mejores proveedores de calzado, ropa y bisutería.          - Asesoramiento en calzado, outfits y bisutería.          - Atender las disposiciones.          - Envíos de los productos a cualquier destino del país.          - Catálogos digitales de los productos con la incorporación del código Qr.</p>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b>          -Calzado de origen brasileño de alta calidad.          -Colecciones de ropa exclusiva americana.          -Bisutería de calidad          -Promociones y descuentos por temporadas: Carnaval, Día de la madre, Black Friday, Navidad y Fin de Año.          -Nuevo sistema para brindar información sobre un producto por medio del código Qr, el cual permitirá optimizar el tiempo de compra para los clientes.          - Comodidad e innovación en el proceso de venta.</p>	<p><b>RELACIONES CON LOS CLIENTES</b>          -Servicio personalizado          -Servicio al cliente a través de las redes sociales.          -Publicidad digital con la implementación de las características del calzado mediante el código Qr en redes sociales.</p>	<p><b>SEGMENTO DE MERCADO</b>  <b>País:</b> Ecuador  <b>Región:</b> Zona 7  <b>Provincia:</b> Loja  <b>Ciudad:</b> Loja          - Hombres y Mujeres          - Edad comprendida de 18 a 65 años          -Nivel socio-económico medio, medio-alto, alto (35.9%)</p>
<p><b>COSTES</b> Sueldos (Incluidos beneficios de ley)          -Vendedoras          Mes \$ 569,27 por trabajadora Anual \$ 13.662,48 por 2 trabajadoras          -Supervisores          Mes \$ 1.005,20 por supervisor Anual \$ 24.124,80 por 2 supervisores  <b>TOTAL, ANUAL \$ 37.787,28</b>          Arriendo          Mes \$ 400 Anual \$ 4,800          Internet          Mes \$ 25,00 por plan Anual \$ 600,00 por 2 planes          Pago a la página          Mes \$ 44,75 Anual \$ 537  <b>COSTOS TOTALES \$ 43.724,28</b></p>	<p><b>INGRESOS</b>          -Venta de calzado para damas, ropa y bisutería para damas</p>			
	<p><b>RECURSOS CLAVES</b>  <u>-Recursos Humanos</u>          2 vendedoras, 2 supervisores  <u>-Recursos Materiales</u>          Equipo informático, cámara digital, muebles de oficina, infraestructura.  <u>-Recursos Económicos</u>          Capital Propio  <u>Recursos Tecnológicos</u>          Servicio Internet          Software para elaboración de los códigos Qr.</p>		<p><b>CANALES</b>  <b>-Canales de comercialización</b>          Tiendas físicas, ubicadas en la ciudad de Loja.  <b>-Canal de comunicación</b>  <b>180° digitalizado</b>          Redes Sociales</p>	



Flujograma del proceso de venta con la implementación del código Qr en la empresa



Flujograma del proceso de compra de calzado pueden presentarse variaciones en los tiempos  
 Elaboración: Edwin Cobos

En el nuevo flujograma del proceso de compra se puede evidenciar que el proceso es más reducido debido a que con la implementación del código Qr en los productos se elimina el paso de solicitar la información al personal de la empresa, por tal razón el tiempo promedio de compra con el nuevo modelo de negocio es de 32 minutos y 25 segundos, este tiempo puede variar dependiendo del tiempo que el cliente utilice para observar los productos de la tienda y el tiempo que demora en probarse el producto y decidir si lo compra.

En este proceso se va suprimir el tiempo de espera que está considerado en el modelo actual, ya que el cliente tendrá la libertad para obtener información al instante por medio del Qr acerca del producto de interés, solo requerirá de la ayuda de su teléfono para escanear dicho código y automáticamente conocerá aspectos como colores, tallas, materiales y precio de dicho producto.

La implementación del código Qr en los productos será de mucha ayuda tanto para el cliente como para la empresa ya que en temporadas altas será muy útil porque brindará una mejor atención a los clientes sin necesidad de que la empresa gaste más recursos contratando personal extra en esas temporadas.

## **IMPLEMENTACION DEL CÓDIGO QR EN LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA NOVA MODA**

Debido a que el presente trabajo consiste en una propuesta de implementación del código Qr, y corresponde al tercer objetivo establecido en el proyecto, se tomó como base un segmento de productos (calzado) de la empresa para lo cual se procedió de la siguiente manera:

Para la elaboración de los códigos Qr se utilizó un programa que se llama QR CODE GENERATOR, el cual se encuentra en una página de internet, para la utilización de este programa se debe realizar un pago mensual, pero existe la posibilidad de acceder a una prueba gratuita del mismo por un periodo de 14 días, sin embargo, esta versión no tiene disponible todas las funciones que la versión pro (pagada) dispone, por tratarse de una propuesta se utilizó la versión de prueba gratuita, la cual brinda las opciones suficientes para la codificación de la información que se pretende expresar en dicho código. Por lo tanto, se elaboró un manual para que los supervisores de la tienda puedan realizar dicha codificación, el cual se presenta a continuación.

## MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DE CÓDIGOS QR.

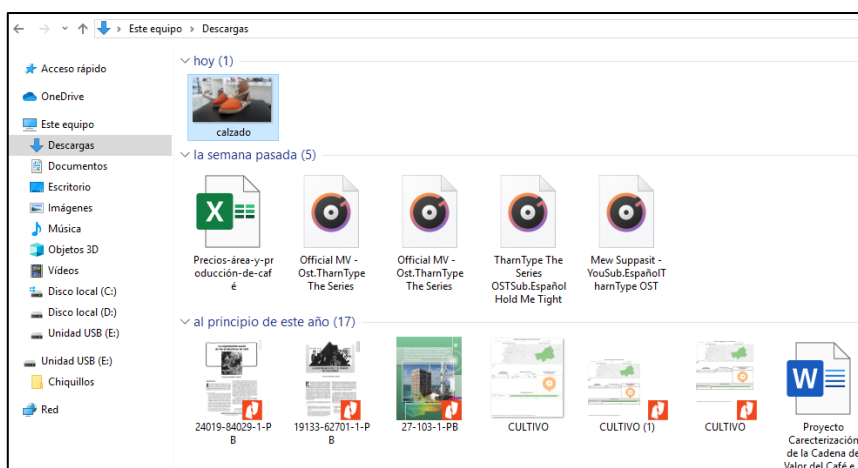
El presente manual se muestra como una herramienta que ayuda al lector a elaborar la codificación de cierta información en un código Qr, el fin de la utilización de este tipo de códigos es ofrecer información a los clientes sobre los productos que ofrece.

A continuación, se enlistan los pasos que se deben seguir para la elaboración de los códigos Qr.

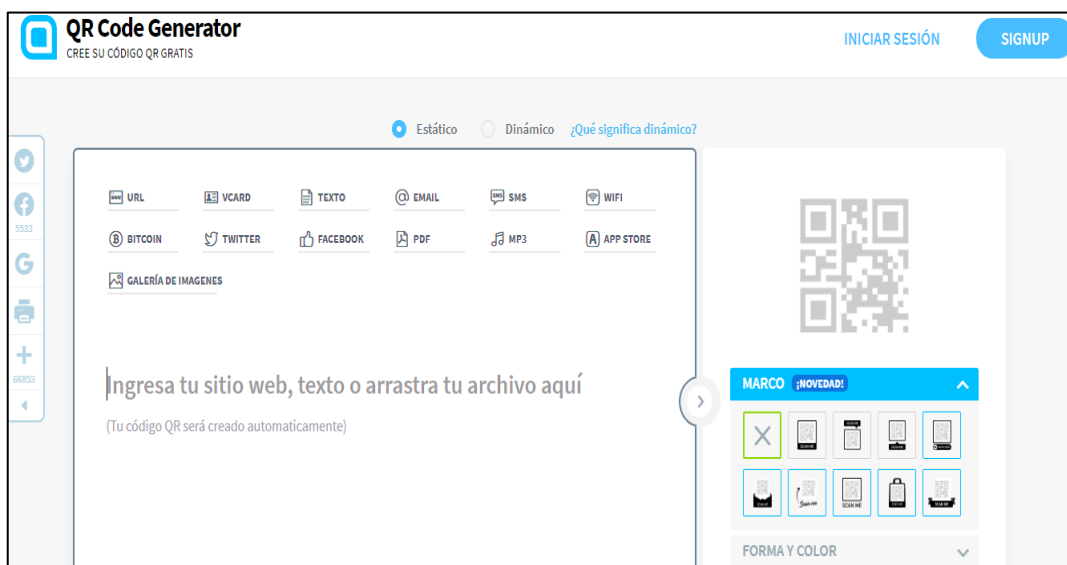
1. Se procede a capturar imágenes del calzado del cual se va a codificar la información.



2. Se descarga la imagen en la computadora desde el dispositivo del cual fue capturada.



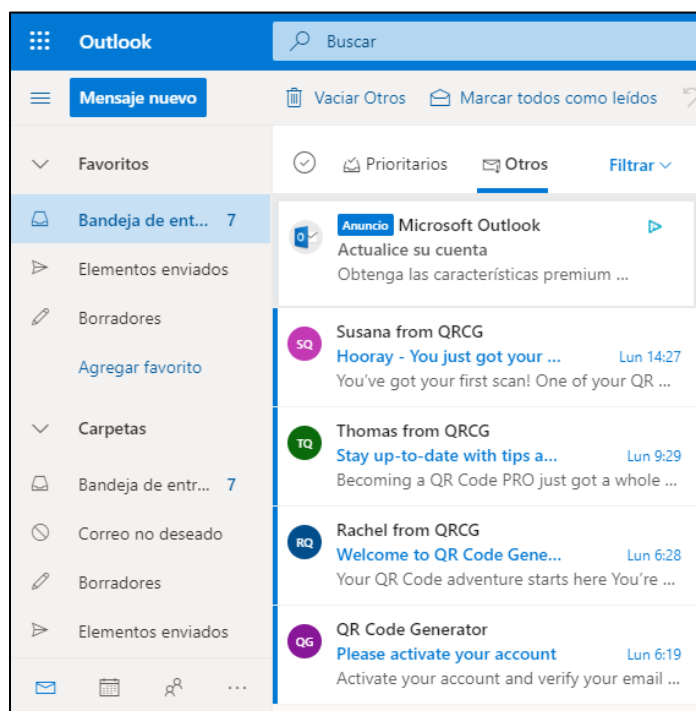
3. Se accede al programa QR CODE GENERATOR, programa con el cual se va a crear el código, el link del mismo es: <https://es.qr-code-generator.com>.



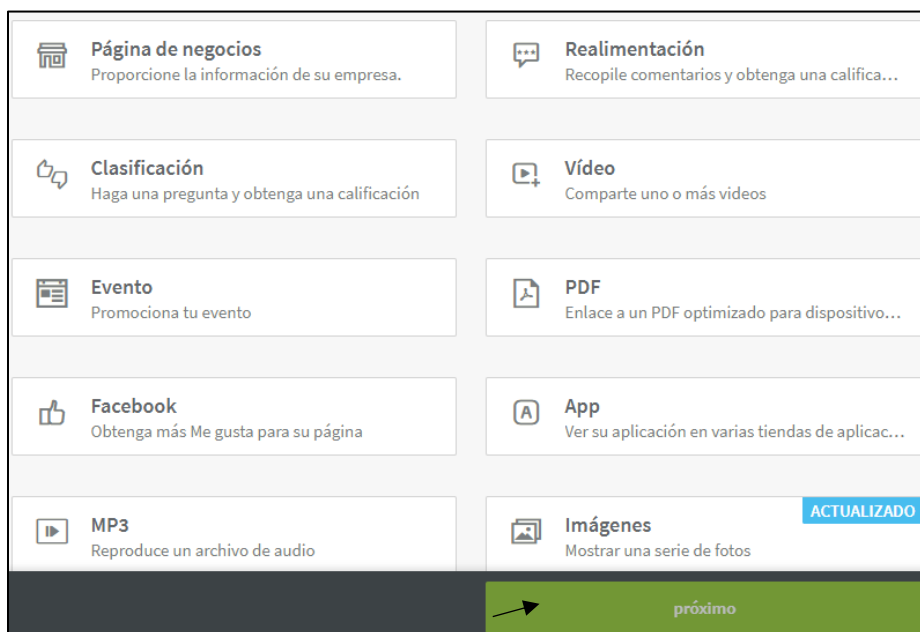
4. Se crea una cuenta de usuario, para lo cual requiere que la persona proporcione un correo electrónico y una contraseña para su posterior acceso.



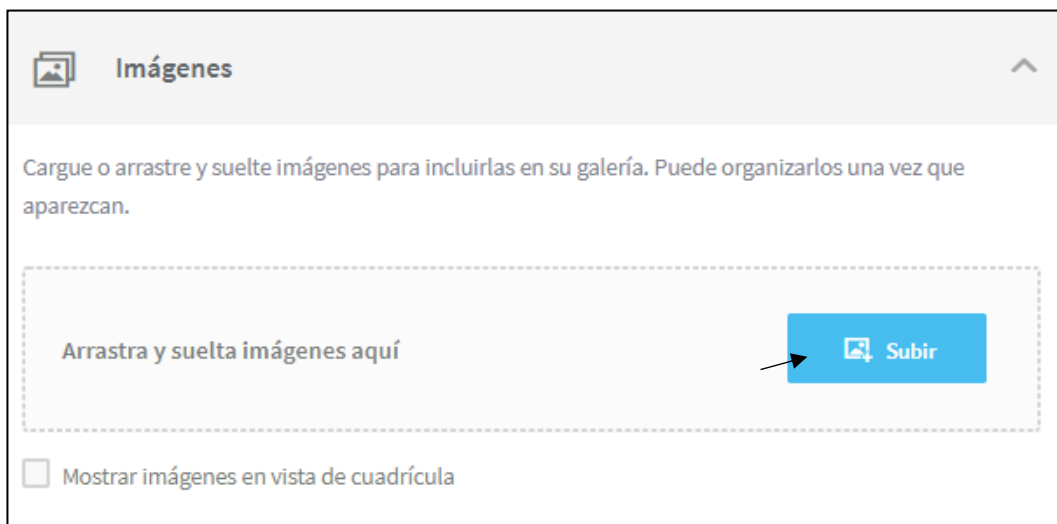
5. Para activar la cuenta se debe acceder al correo electrónico que se proporcionó en la página y esperar el mensaje de confirmación, se abre el correo y se da CLIC en activar.



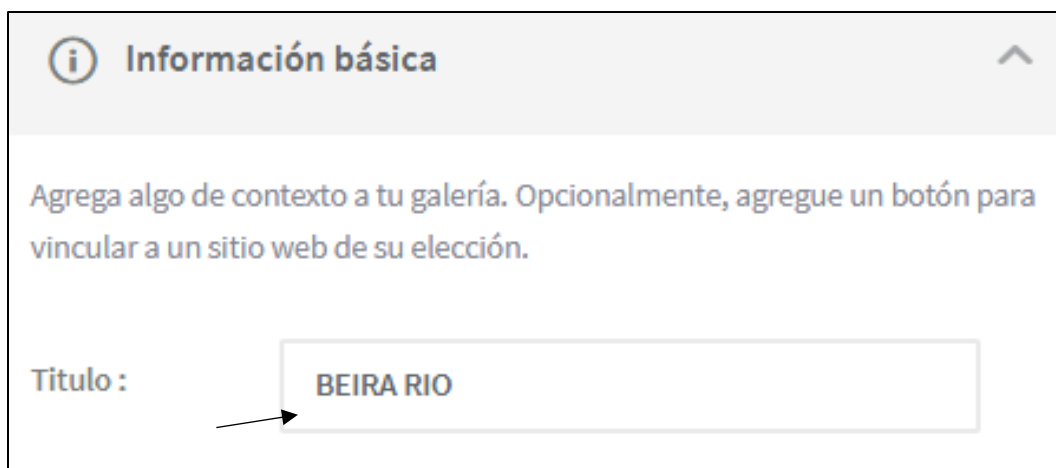
6. Luego de acceder a su cuenta se selecciona el tipo de información que quiere codificar en el código (imágenes, link, contactos, documentos en PDF, páginas, tarjetas de presentación, etc.) luego se da CLIC en próximo.



7. Se procede a cargar la imagen del producto para lo cual se da clic en la opción SUBIR, luego de esto se escoge la imagen y se da clic en ACEPTAR.



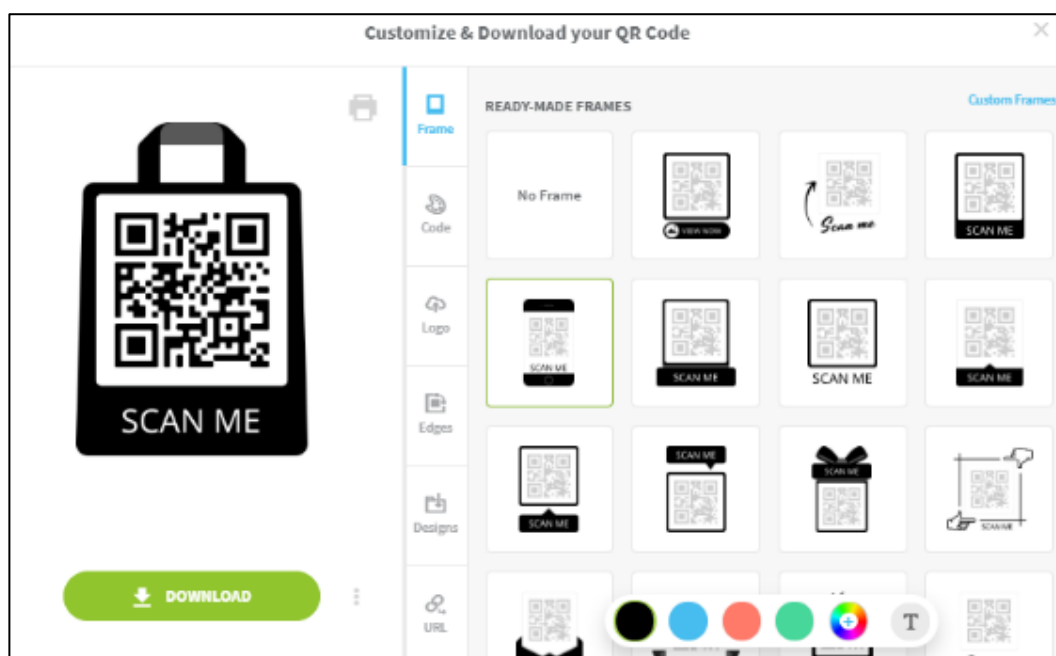
8. En el apartado del título se escribe el nombre de la marca del producto.



9. En la sección de descripción se detallan las características que se quiere dar a conocer al cliente sobre el producto de su interés como precio, tallas, material, colores etc.

<b>Título :</b>	BEIRA RIO
<b>Descripción :</b>	<p>Material: Textil sintético Forro: Textil Plantilla: Sintética Tallas: 34-35-36-37-38 Colores: naranja-beige-blanco-negro Precio: \$ 49,50</p> <p>168/2</p>

10. Se escoge el diseño del código Qr.

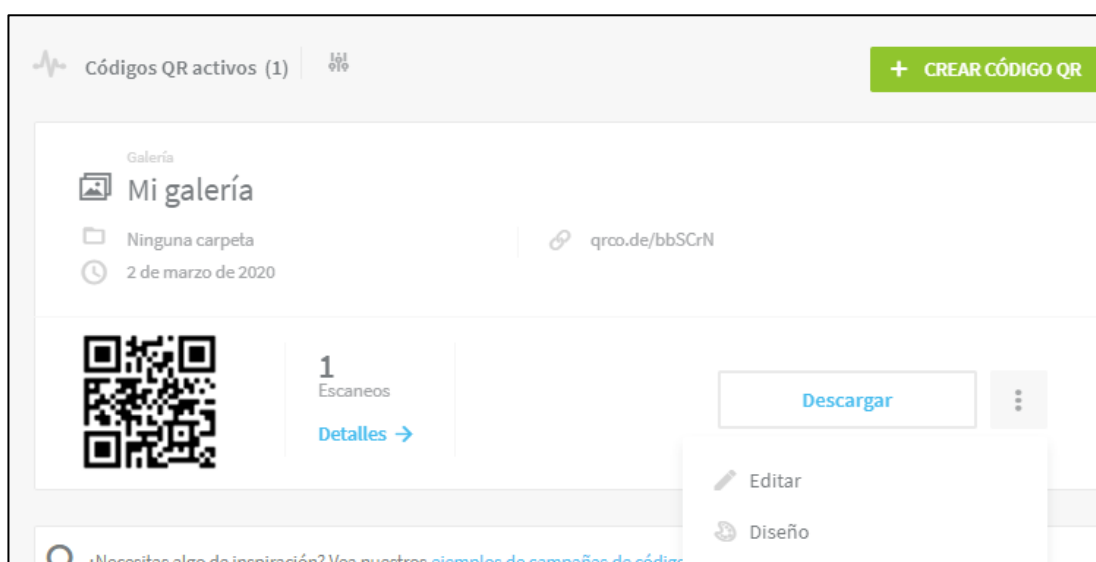




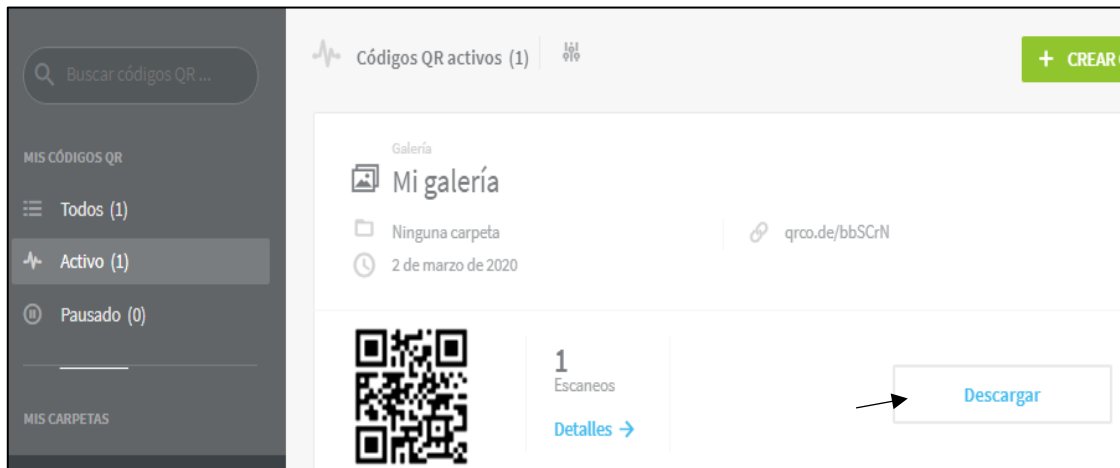
11. Se debe dar clic en opción VISTA PREVIA, con esto se podrá visualizar como quedará presentada la información después de escanear el código.



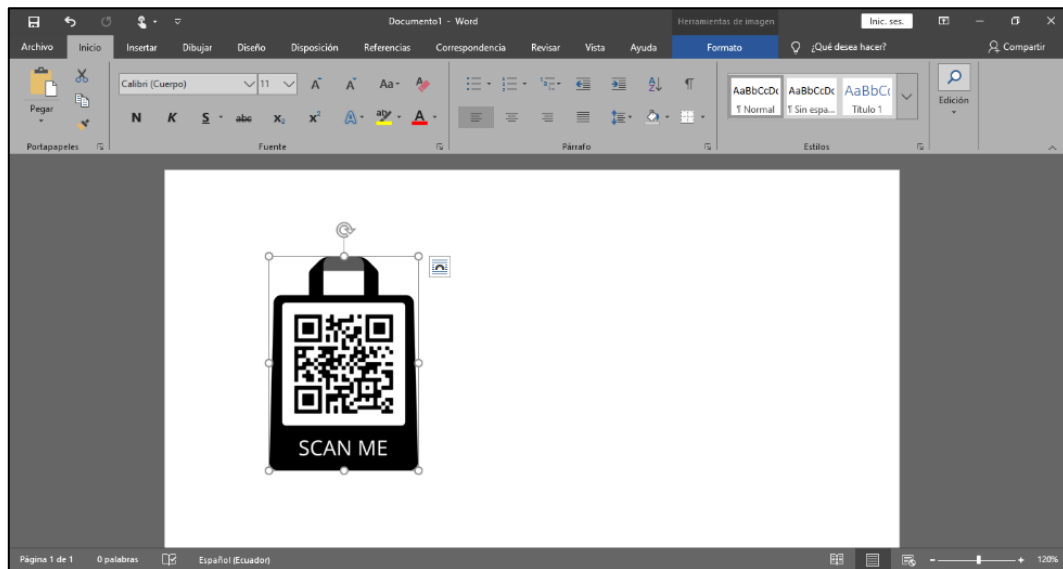
12. Si existe algún error hay la posibilidad de modificar con el fin de mejorar la presentación.



13. Una vez que el diseño sea del agrado del usuario se procede a guardar en la computadora la imagen del código Qr en un formato de imagen (.jpg)



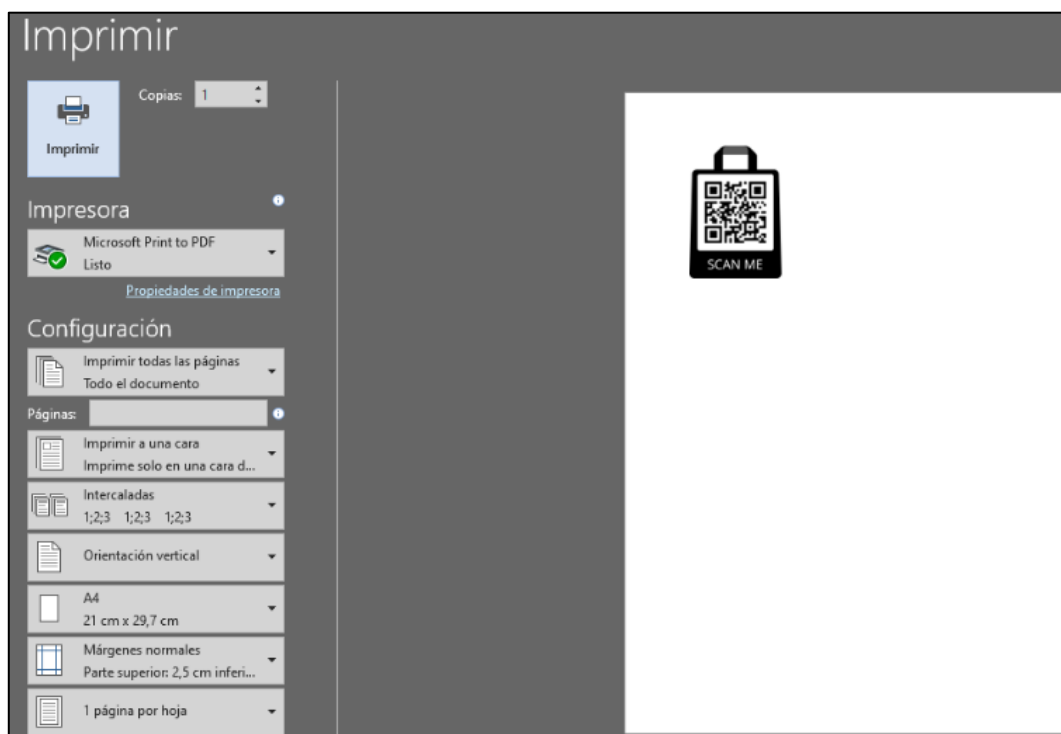
14. Se abre un documento de Word y en este se pega la imagen del código previamente creada.



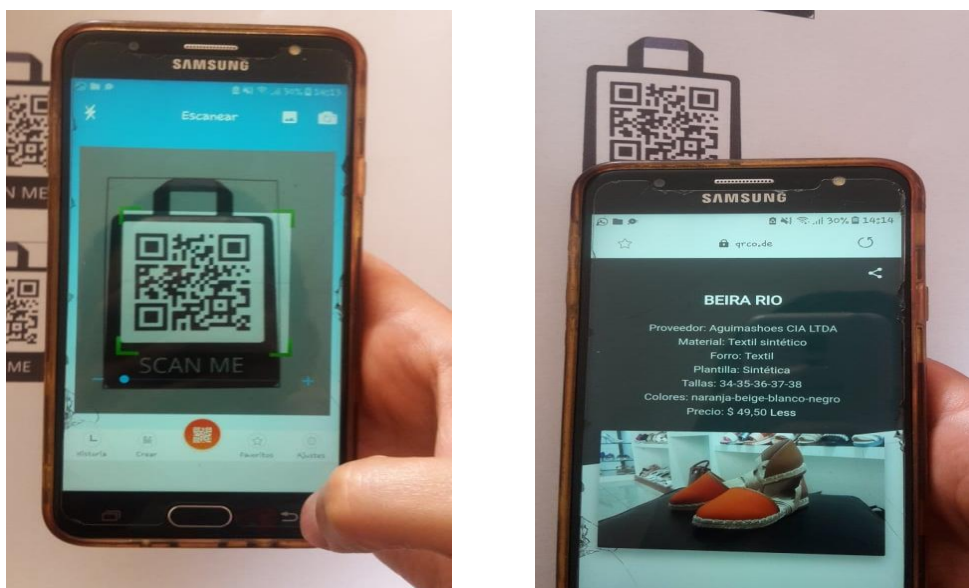
15. Se selecciona el tamaño de la imagen según el criterio del creador.



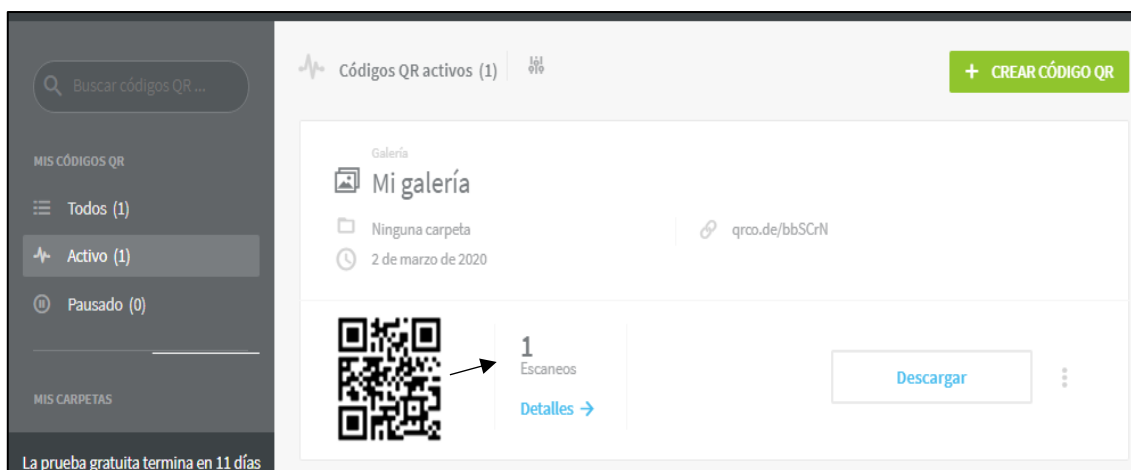
16. La impresión de la imagen se debe realizar en papel adhesivo brillante, se da clic en la opción IMPRIMIR y ACEPTAR.



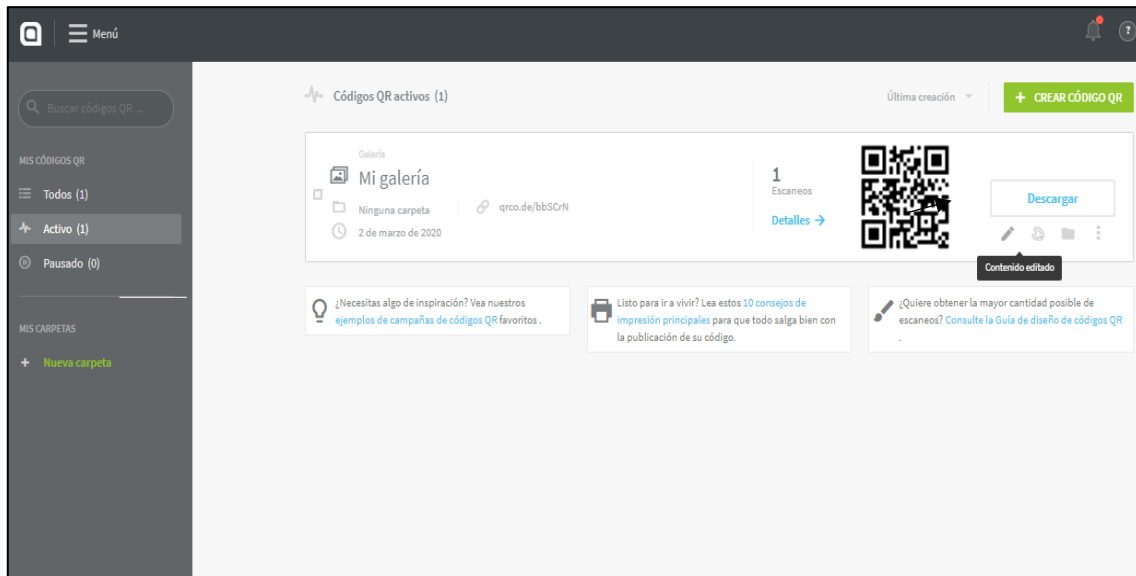
17. Ya impreso el código con ayuda del teléfono inteligente se procede a escanear el código para comprobar si está funcionando correctamente o si la impresión salió defectuosa.



18. Periódicamente se puede acceder a la página del programa con el fin de observar el número de escaneos que tiene cada modelo de calzado y conocer la aceptación de cada producto.

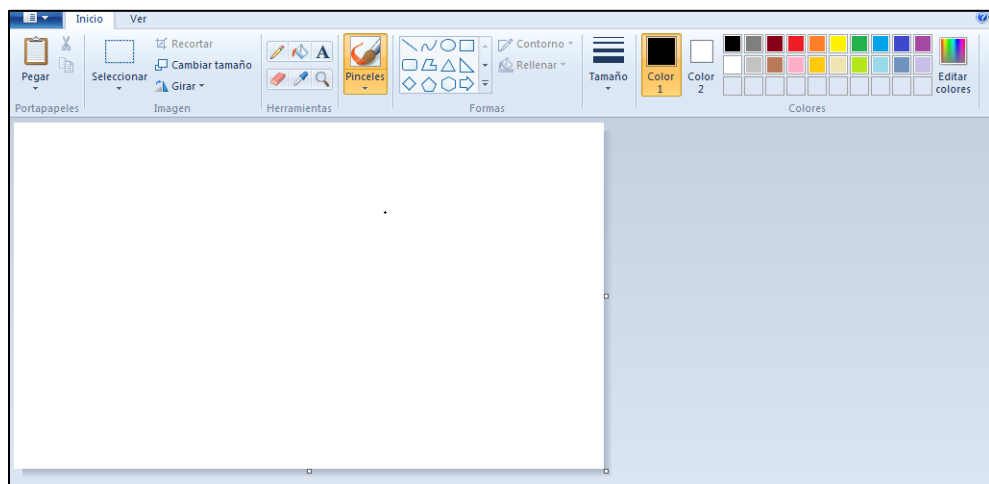


19. El programa da la opción de modificar cualquier código que ya este creado, sin embargo, para que este funcione o el cliente observe los cambios se debe imprimir nuevamente.

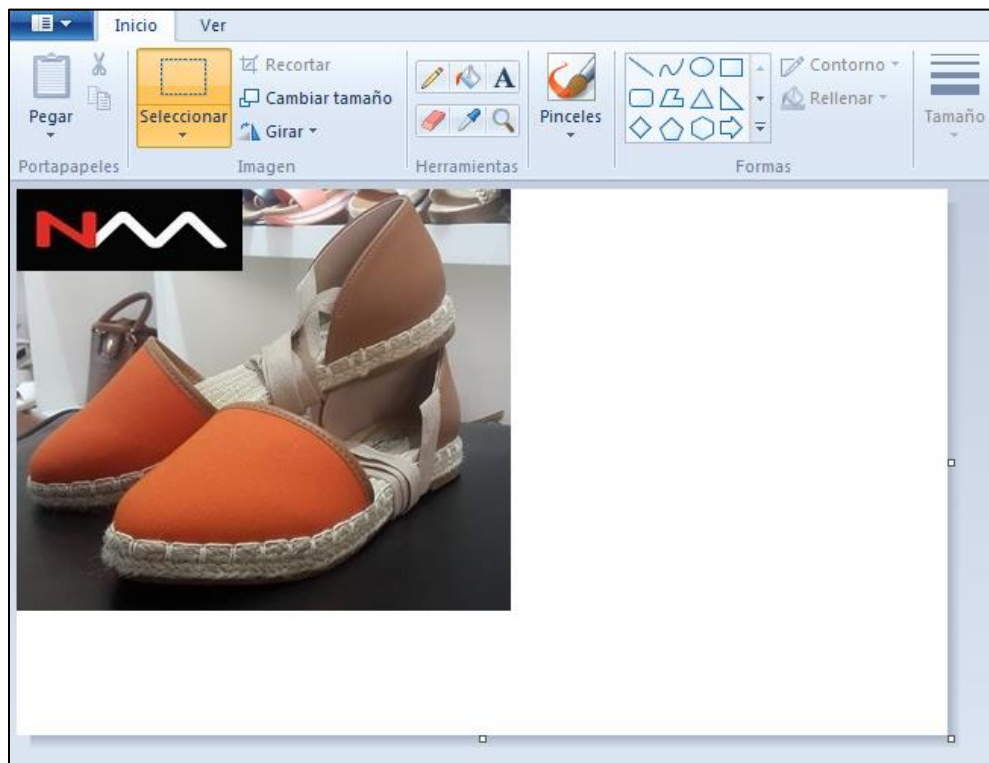


Para la realización de la publicidad digital en las redes sociales que la empresa posee se realizará de la siguiente manera:

1. Se abre el programa Paint.



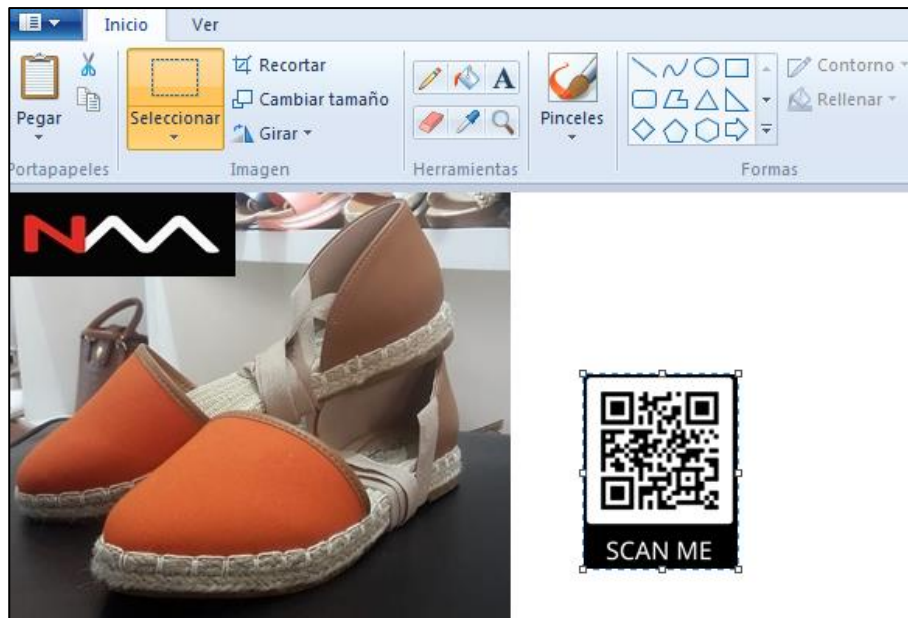
2. Se copia la imagen del producto.



3. Luego del paso 13 descrito anteriormente, se copia la imagen del código Qr codificado con la información del producto.



4. Se copia el código en el programa Paint junto a la imagen del producto.



5. Se ajusta el tamaño del código Qr y se lo añade a la imagen del producto



Ya con la imagen terminada ésta será subida a las redes sociales con el fin de que el público pueda observar los productos que la empresa tiene, al implementar el código Qr en la imagen del producto se puede observar que esta se ve más limpia y elegante.

**Tabla 47 Comparación entre el modelo actual y el nuevo modelo propuesto.**

<b>INDICADOR</b>	<b>MODELO ACTUAL</b>	<b>PROPUESTA DE NUEVO MODELO</b>
Segmento de Mercado	La empresa no tiene conocimiento ni segmentado el mercado al cual se dirige.	La empresa dirigirá sus productos a la PEA, con una edad de 18 a 65 años, clase media, media-alta y alta de la ciudad de Loja.
Propuesta de valor	Venta de calzado importado, de origen Brasileño, de alta calidad.	Implementar el código Qr que contenga información referente a cada producto de la empresa para optimizar procesos dentro de la misma.
Relaciones con los clientes	- Asistencia personal -Servicio al cliente a través de redes sociales	-Asistencia personal -Servicio al cliente a través de las redes sociales. -Publicidad digital
Canales	-Canal de comercialización -Canal de comunicación	-Canal de comercialización -Canal de comunicación 180° digitalizado
Actividades clave	Asesoramiento en calzado, outfits y bisutería.	Brindar información por medio del código Qr.
Recursos clave	<b>Talento Humano</b> 2 supervisores 4 trabajadoras	<b>Talento Humano</b> 2 supervisores 2 trabajadores
Costo Anual	\$57.299,76	\$ 43.724,28 <b>Reducción de \$13.575,48</b>

**Fuente:** Análisis Interno, Tabla 43

**Elaboración:** Edwin Cobos

En el cuadro anterior se puede observar que existe una comparación muy resumida pero en él se destacan las diferencias que van a existir entre el actual modelo de negocio de la empresa y el nuevo modelo que se propone en la misma.

Se puede evidenciar que el desarrollo del modelo de negocio Canvas trae consigo muchos beneficios para la empresa, entre ellos, le permitirá conocer el mercado al cual debe enfocarse para realizar sus campañas publicitarias y venta de sus productos, en este caso, será la Población Económicamente Activa de 18 a 65 años de edad, clase media - media alta -



alta), además, las relaciones con los clientes serán a través de la asistencia personal, publicidad digital y servicio al cliente mediante el uso de las redes sociales ya que su canal de comercialización es directo y 180° digitalizado. Cabe destacar que la implementación del código qr como propuesta de valor del Business Model Canvas le permitirá a la empresa tener un inventario actualizado de sus productos, conocer gustos y preferencias de sus clientes, se destacará de la competencia debido a lo innovadora que es la propuesta y ello representará una ventaja competitiva. Finalmente, la empresa tendrá un ahorro de \$13.575,48 anualmente gracias a la reducción del costo por concepto del personal de ventas, ya que el código Qr facilitará el proceso de venta y no será necesario contratar más trabajadores.

**Ventajas de la implementación del código Qr como propuesta de valor del nuevo modelo de negocio Canvas.**

- ✓ Optimizar los procesos de venta, es decir, serán más rápidos, eficientes y eficaces.
- ✓ Optimizar los recursos de la empresa.
- ✓ La información de sus productos será de libre acceso para sus clientes.
- ✓ Ofrecer un mejor servicio a sus clientes.
- ✓ Los clientes ya no tendrán que esperar a que el personal esté desocupado para que ser atendido.
- ✓ Se podrá conocer los gustos y preferencias de los clientes.
- ✓ Se tendrá un inventario actualizado de los productos de la empresa.
- ✓ La empresa y sus productos serán conocidos a nivel local y nacional.
- ✓ Contribuirá con el medio ambiente ya que implementará publicidad y catálogos digitales.
- ✓ Tendrá una ventaja competitiva en relación a sus competidores.

✓ La empresa podrá destacarse entre la competencia, además, la adaptación con los medios tecnológicos le permitirá perdurar en el tiempo, es decir, no quedará rezagada y su presencia quedará intacta en el mercado.

## h) CONCLUSIONES

Durante la realización del proyecto de investigación se obtuvo las siguientes conclusiones:

- En base al análisis interno de la empresa, se evidenció que NOVA MODA es administrada de forma empírica, además no tiene identificado su segmento de mercado por tal razón no diseña las estrategias correctas para llegar al cliente con sus productos, no cuenta con un inventario actualizado y sistematizado, existe demora por parte del personal durante la atención al cliente y sus gastos exceden por concepto de sueldos y salarios.

- En el desarrollo del modelo de negocio Canvas propuesto se identificó que el segmento de mercado al cual se dirigirá la empresa es la PEA con una edad de 18 a 65 años y de clase media, media alta y alta, además; la propuesta de valor que ofrece serán productos de calidad complementados de promociones idóneas para el cliente y la implementación del código Qr en cada uno de los productos; sus canales de comunicación serán 180° digitalizado; las relaciones con los clientes consistirán en la asistencia personal, servicio al cliente a través de redes sociales y la publicidad digital; en los recursos claves disminuirá el número del personal lo cual generará reducción en la estructura de costos.

- La implementación del código Qr será de gran utilidad para la empresa, ya que permitirá que el proceso de venta sea optimizado y de calidad, además, la publicidad de los productos tendrá un plus porque el cliente tendrá la facilidad de escanear el código impreso y conocer sus características.

- Se identificó que el desarrollo del modelo de negocio Canvas y la implementación del código Qr como propuesta de valor, permite a la empresa plasmar sus actividades y crear valor en base a ellas, además, el código Qr contribuye en la optimización de los procedimientos y recursos, reduce los costos, permite tener un inventario actualizado y generar satisfacción en los clientes gracias a un proceso de venta rápido y efectivo.

## i) RECOMENDACIONES

Ante las conclusiones establecidas, se emiten las siguientes recomendaciones:

- Ante la presencia de una administración empírica y la ausencia de un modelo de negocio documentado, se sugiere implementar el nuevo modelo de negocio propuesto utilizando la metodología Canvas, el cual consiste en el análisis de los nueve elementos que son: Segmento de mercado, Propuesta de valor, Canales, Relaciones con los clientes, Fuentes de ingreso, Recursos clave, Actividades clave, Asociaciones clave y Estructura de costos. Por lo tanto, la empresa tendrá claro cuál es el segmento de mercado al cual dirigirá sus productos, además, podrá ofrecer valor agregado a los clientes que le permita destacarse entre la competencia, utilizará nuevos canales de comercialización, el proceso de atención y venta al cliente será mas rápido, eficaz y eficiente, tendrá un inventario actualizado de sus productos, conocerá los gustos y preferencias de sus clientes, y generará ahorro mediante la reducción de costos.

- Se recomienda tomar en consideración el segmento de mercado establecido en el modelo de negocio propuesto, es decir la Población Económicamente Activa que tenga la edad entre 18 a 65 años y sean de clase media, media alta y alta, con la finalidad de que la empresa pueda elaborar estrategias para la comercialización de sus productos y llegar a ellos de forma segura e intuitiva.

- Se recomienda implementar el código Qr dentro de la empresa, debido a los diferentes beneficios que ofrece a la misma, tales como la reducción de tiempos en la venta de los productos, la optimización de recursos humanos y por ende la reducción de costos. De tal manera, los clientes podrán ser atendidos en el tiempo más corto y la empresa no tendrá la necesidad de contratar más personal. Además, la implementación permitirá conocer el inventario que dispone la empresa y el tipo de producto que tiene mayor preferencia por el cliente de acuerdo al número de escaneos del código Qr correspondiente.

- Si la empresa implementa de forma permanente al código Qr, sería conveniente que dé a conocer a sus clientes potenciales y reales la forma de cómo serán atendidos, con la finalidad de que puedan utilizar esta herramienta tecnológica correctamente.

## j) BIBLIOGRAFÍA

- Benavidez, A. d. (2016). *Modelo de negocio basado en CANVAS para un proyecto de implementación de un parque de diversiones infantiles en la ciudad de Cuenca*. Cuenca. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Biblioteca CEPAL*. (2019). Obtenido de <https://biblioguias.cepal.org/QR>
- Carrera, K., & Vera, R. (2017). *PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN LA METODOLOGÍA LEAN CANVAS PARA COMERCIAL SOTO S.A EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Guayaquil.
- Castro, I. (2016). *De la start - up a la empresa* (Primera ed.). Pirámide. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Collaguazo, M. (2015). *TARJETA MÉDICA POR CÓDIGO QR*. Guayaquil.
- Cueva, J., & Cevallos, J. (2012). *Estudio del código Qr para el desarrollo de los planes de marketing y publicidad en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil*. Recuperado el 7 de Agosto de 2019
- Garduño, K. (2017). *Modelo de negocios CANVAS de la Pastelería Fondatti en Metepec, 2017*. México.
- George, G., & Bock, B. (2011). El modelo de negocio en la práctica y sus implicaciones para la Investigación del emprendimiento. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- Jerez, W. (2014). *Aplicación del Modelo de Negocio Canvas para el relanzamiento de una Empresa de Textil*. Quito.
- Magretta, J. (2002). Por qué importan los modelos de negocio. *INCAE*, 12-20. Recuperado el 5 de Agosto de 2019

- Ordóñez, J. L. (2012). Códigos Qr. *ACTA*, 18. Recuperado el 07 de Agosto de 2019
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Patrick Van de Pijil. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Reins, V. (2019). *PROSYCONTRAS.DE*. Obtenido de <https://prosycontras.de/usar-codigo-qr/>
- Ricart, J. (2009). Modelo de negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, 12-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282002.pdf>
- Sancho, J. (2009). *Códigos-QR*. Obtenido de <https://www.codigos-qr.com/>
- Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. *Universia Business Review*, 108-121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282008>

**k) ANEXOS****ANEXO 1: ANTEPROYECTO****a) Tema**

“Propuesta de un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA de la ciudad de Loja”

**b) Problemática**

En la actualidad, el segmento de las PYMES ha crecido de forma significativa, por ende, se enfrentan a un mercado altamente competitivo en el cual resulta muy complejo destacarse entre sus competidores. Uno de los principales problemas es la carencia de un modelo de negocio documentado que les sirva como guía para llevar a cabo sus actividades de forma eficiente y eficaz. Así mismo, la falta de innovación e implementación de herramientas tecnológicas hacen que sus procedimientos sean obsoletos.

En Ecuador, gran parte de las PYMES no implementan modelos de negocios documentados, es decir lo realizan de forma empírica, esto se debe a la carencia de asesoramiento especializado, provocando de tal forma el fracaso empresarial. El desconocimiento del modelo de negocio (segmento de mercado; propuesta de valor; canales de distribución; fuentes de ingresos; recursos claves; actividades clave; alianzas estratégicas; estructura de costos), impide la correcta ejecución de algunos de sus procesos, y estanca su crecimiento.

En la ciudad de Loja, la mayoría de las PYMES son implementadas en el mercado teniendo como base modelos exitosos de empresas reconocidas y consolidadas, sin embargo, se han conformado únicamente con ofrecer sus productos y/o servicios de manera tradicional y no buscan destacarse entre la competencia al no aplicar procesos y herramientas innovadoras y cualificadas.



NOVA MODA, se caracteriza por ser una empresa que ha venido durante 23 años consecutivos comercializando zapatos para hombre y mujer en la ciudad de Loja. Durante su trayectoria la empresa ha tenido gran aceptación en el mercado, y es por esto que ha logrado expandirse, contando en la actualidad con dos tiendas. El crecimiento y la rentabilidad que tiene la empresa actualmente es la esperada por los dueños y por tal motivo no han considerado necesario la aplicación de nuevas estrategias de negocio para aprovechar las oportunidades que presenta el mercado. Otro aspecto a destacar es que la empresa carece de una propuesta de valor innovadora que le permita sobresalir entre las PYMES dedicadas a su misma actividad comercial.

Por otro lado, la falta de implementación de herramientas tecnológicas en las PYMES puede generar varios problemas, entre los cuales se puede destacar la falta de información actualizada al instante para el cliente o para la toma de decisiones, pérdida de datos, retraso en las actividades y desaprovechamiento de los recursos. Una de las herramientas que ha tenido un notable desarrollo es el código Qr, pero la misma no ha sido aprovechada por las PYMES debido al desconocimiento de su aplicación y funcionamiento.

Nova Moda no utiliza este tipo de herramientas, lo que entorpece el funcionamiento de la misma, debido a que no cuenta con un inventario actualizado de sus productos. Otro problema latente es que no todo el personal que labora dentro de la empresa tiene el conocimiento necesario sobre los productos, lo cual genera conflicto al momento de ofrecerlos al cliente.

La empresa al comercializar productos de poca rotación, presenta un conflicto en temporadas bajas con el personal dedicado a las ventas ya que estos no tienen actividades que desempeñar y por tal motivo generan gastos excesivos e innecesarios para la misma.

Otro inconveniente que presenta la empresa es el tiempo que demora el personal en atender a los clientes en temporadas altas, ya sea por buscar el producto o por atender a otros, lo cual produce malestar y descontento en los mismos.

Lo mencionado anteriormente permite evidenciar los problemas existentes en la empresa Nova Moda, y ante esto resulta necesario la implementación de un modelo de negocio documentado y el uso de herramientas tecnológicas existentes en la actualidad con el fin de aprovechar las oportunidades que presenta el mercado y así sobresalir frente a la competencia.

### **Formulación del problema**

¿Cuál es el modelo de negocio adecuado para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA?

### **Sistematización del problema**

✓ ¿El modelo de negocio adoptado por la empresa es el adecuado para el mercado en el que se desempeña la empresa en la actualidad?

✓ ¿Cuáles son los elementos del nuevo modelo de negocio para la implementación del código Qr?

✓ ¿Cómo puede la empresa NOVA MODA innovar su modelo de negocio?

### **c) Justificación**

El presente trabajo de investigación se justifica en lo académico, porque permitirá demostrar a través de la práctica todos los conocimientos adquiridos durante los años de estudio y en base a ello generar un aporte para la empresa. Además, mediante la elaboración de dicho proyecto se obtendrá experiencia para su posterior enfrentamiento en el mundo laboral.

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas tienen la necesidad de implementar procesos o herramientas tecnológicas que le permitan destacarse entre la competencia y generar mayor desarrollo económico, por lo tanto, resulta conveniente proponer la elaboración de un modelo de negocio para la implementación del código Qr porque la empresa tendrá mejores oportunidades para expandirse en el mercado lojano y obtener beneficio económico.

Asimismo, se justifica en lo social, porque la elaboración y aplicación del mismo contribuirá al desarrollo empresarial de las PYMES existentes en la ciudad de Loja, generando a su vez un mejor estilo de vida y satisfacción a los clientes externos e internos

Además, la propuesta establecida en el presente trabajo de investigación contribuirá a reducir la contaminación del medio ambiente mediante la sustitución del papel utilizado para publicidad por el uso de herramientas tecnológicas.

#### **d) Objetivos**

##### **Objetivo general**

- Proponer un modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA.

##### **Objetivos Específicos**

- Documentar el modelo de negocio actual de la empresa NOVA MODA.
- Desarrollar los elementos de un nuevo modelo de negocio para la empresa NOVA MODA.
- Proponer la implementación del código Qr en los productos que comercializa la empresa NOVA MODA.

## **e) Marco Teórico**

### **1. Modelo de Negocio**

Según Osterwalder y Pigneur (2011) “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (pág. 14).

Por otro lado Masanell (2004) manifiesta que “Un modelo de negocio consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos” (pág. 1).

#### **1.1. Importancia de los modelos de negocios**

Un modelo de negocio son historias que explican cómo funcionan las empresas, un buen modelo de negocio da respuesta a las viejas preguntas de Druker ¿Quién es mi cliente? Y ¿Qué es lo que el cliente valora?, además responde las preguntas que todo gerente hace ¿Cómo ganamos dinero en este negocio?, ¿Cuál es la lógica económica oculta que explica cómo podemos crear valor a los clientes con un costo apropiado? ¿Por qué es necesario definir con qué modelo de negocio va a trabajar la empresa? Porque entre otras cosas le permitirá al empresario saber que va a pasar, quien va a pagar qué y cuándo y por qué, se ha podido observar que cuando más sencillo es el modelo de negocio funciona mejor, ya que si es complejo de igual forma será difícil su implementación.

Por lo tanto, el modelo de negocio es mucho más que la forma de ganar dinero de una empresa, ya que no solo habla de ello sino también de quienes son los clientes, de cómo llegar a ellos, qué cosas hacer para entregarles la propuesta de valor, qué es lo que le hace único al negocio, qué estructuras de coste se tiene. Un buen modelo de negocio es esencial para que toda la empresa sea exitosa, ya sea una empresa nueva o ya establecida. (Magretta, 2002, pág. 3)

## **1.2. Tipos de modelos de negocio**

Benavidez (2016) indica que los modelos de negocios más importantes que han surgido en las últimas tres décadas son:

**1.1.1. El modelo de las cinco fuerzas competitivas:** Es bien conocido el modelo de negocios de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y de la rivalidad en la industria; estas 5 fuerzas son: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores, rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. (pág. 3)

**1.1.2. Modelo basado en los recursos:** Esta teoría tuvo su origen en 1957 con Selznik quien introdujo el concepto de “competencia distintiva” y dentro de este considera al liderazgo como una función directiva esencial para conseguir la eficiencia, a partir de allí este pensamiento ha tenido varios aportes por diferentes autores y se puede sintetizar en lo siguiente: recursos, negocios, estructura, sistemas y proceso. La idea principal que prevalece pese a los distintos enfoques que ha tenido a lo largo de los años por diferentes autores es que cuando los recursos se alinean en la consecución de una visión y objetivos, es viable crear una ventaja en donde la empresa pueda manejar negocios múltiples. (pág. 4)

**1.1.3. Modelo DELTA:** El modelo Delta propuesto por Arnoldo Hax trata de unificar los modelos de Porter, Hamel y Prahalad sosteniendo que la estrategia para alcanzar la ventaja competitiva es desarrollar un fuerte vínculo con el cliente en lugar de plantearlo como una rivalidad competitiva. (pág. 5)

**1.1.4. Modelo de negocio CANVAS:** El modelo es una herramienta diseñada para describir de manera sencilla e intuitiva un modelo de negocio. Ha sido creada por Alex Osterwalder en colaboración con Yves Pigneur. También se conoce como Business Model Canvas. El lienzo se divide en nueve módulos básicos que tratan de reflejar la lógica que sigue una empresa para conseguir sus ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro

grandes áreas de un negocio, que son: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. (Abancéns, 2016, pág. 58)

### **1.3. Componentes de un Modelo General de Negocio**

Los estudiosos han creado decenas de componentes de los modelos de negocios, a continuación, algunos de ellos: Hay muchos puntos de vista de cuáles deberían ser los componentes ideales de un modelo de negocio, de tal forma que hay quienes mencionan que son 12 elementos: propuesta de valor, segmento de mercado, segmento de no mercado, alianzas estratégicas, dialogo cliente, fidelización, servicio (antes, durante y después), canales de distribución y presencialización, recursos clave, el retorno del valor, el efecto marca, el efecto plataforma.

Otro punto de vista indica que son los 7 pasos del negocio: Los clientes, precio, la propuesta de valor, las actividades clave que se llevan a cabo para generar valor, recursos y capacidades, coste, beneficio.

De acuerdo a Porter son 5 las fuerzas competitivas: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores, rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes. Y así se podría seguir enumerando muchos enfoques, sin embargo, dos profesores de negocios suizos, Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, analizaron varios modelos y observaron que los componentes se podrían resumir en nueve categorías principales.

Un décimo componente, se puede decir es el productor, dichos componentes son: Propuesta de valor, segmento de mercado, actividades clave, recursos clave, ingresos, estructura de costes, relación con el cliente, canales, asociaciones clave. Este modelo ha sido ampliamente aceptado y está siendo aplicado por muchas empresas en todo el mundo y se puede decir que en la actualidad es el modelo más utilizado. (Benavidez, 2016, pág. 16)

#### 1.4. Diferencia entre un plan y modelo de negocio

El plan de negocios y modelo de negocios son términos que en ocasiones se tiende a asociarlos de allí que es importante mencionar que son conceptos diferentes pues el uno complementa al otro.

Según Abancéns (2016) indica que “el plan de negocio o plan empresa es un documento donde el emprendedor debe reflejar toda la información relacionada con la empresa que desea crear” (pág. 93).

Y el modelo de negocio “es una simplificación que describe las bases sobre las que una empresa va a tratar de crear, distribuir y captar o recuperar valor” (pág. 57).

## 2. Modelo de Negocio CANVAS

Abancéns (2016) manifiesta que “Un modelo de negocio consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos”. (pág. 57)

Por otro lado Osterwalder y Pigneur (2011) establecen que para elaborar un modelo de negocio Canvas se debe considerar nueve elementos:

**Segmento de mercado:** Este elemento del modelo de negocio debe definir para quien va dirigida nuestra propuesta de valor. En este sentido, habría que determinar si nuestro producto o servicio va a tratar de crear valor para un determinado segmento o nicho de mercado; varios segmentos específicos del mercado; o no vamos a segmentar y nos dirigiremos al mercado de masas, esto es, a todos los segmentos existentes en el mercado. Consideramos que los clientes pertenecen a segmentos distintos cuando: Sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente. (pág. 20)

**Propuesta de valor:** La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la

propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta nueva o rompedora, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes e incluir alguna característica o atributo adicional. (pág. 22)

**Canales:** Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia. Los canales tienen, entre otras, las funciones de dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa; ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa; permitir que los clientes compren productos y servicios específicos; proporcionar a los clientes una propuesta de valor; y ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa. (pág. 26)

**Relaciones con los clientes:** Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: Captación de clientes, fidelización de clientes y Estimulación de las ventas (venta sugestiva). El tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente. (pág. 28)

**Fuentes de ingresos:** Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿Por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad. Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos: Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes e ingresos recurrentes derivados de pagos



periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente. (pág. 30)

**Recursos claves:** Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave. (pág. 34)

**Actividades claves:** Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio. (pág. 36)

**Asociaciones claves:** Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de cuatro tipos de asociaciones: Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras, Coopetición, Joint Ventures, Relaciones cliente-proveedor. (pág. 38)

**Estructura de costos:** Se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. (pág. 40)

### 3. Código Qr

Según el artículo científico de Ordóñez (2012) indica que: “Un código Qr es un método de representación y almacenamiento de información en una matriz de puntos bidimensional. Esta simbología fue diseñada con el objetivo principal de conseguir una decodificación sencilla y rápida de la información contenida” (pág. 9).

Además, establece las siguientes ventajas del código Qr:

**Alta capacidad de codificación de datos:** Hasta 7089 caracteres numéricos o 2953 bytes.

**Decodificación sencilla y a alta velocidad:** Desde lectores hardware o aplicaciones software.

Mayor densidad de datos y poco espacio necesario para impresión del código en torno a 1/10 respecto al código de barras tradicional.

**Adaptabilidad del código a los datos:** Tamaño en puntos de la matriz según contenido almacenado.

**Soporte de múltiples lenguajes y códigos de caracteres:** Numéricos, alfanuméricos, binarios, escrituras Kanji, Kana, Hiragana, o cualquier formato de datos mediante la definición de extensiones.

Permite otras variantes como Micro QR o hasta 16 estructuras añadidas.

**Capacidad de corrección de errores:** Restauración de hasta un 30% de los datos.

**Aplicación de máscaras a los datos:** Mayor diferenciación de niveles claros y oscuros.

**Facilidad de lectura del código:** Independencia de la orientación (decodificación en 360°); detección de distorsión; inversión de umbrales; estructuras en espejo.

**Confidencialidad:** Facilidad de cifrado del código QR.

**Popularización de su uso gracias a diversos factores:** Publicación de especificaciones; gratuidad de uso; integración con dispositivos móviles; aplicación fuera del entorno industrial; robustez; etc. (págs. 10,11)

**Medio de lectura:** Permite una lectura más fácil y cómoda al poder ser leídos por cualquier medio que tenga una cámara de fotos y claro que el software necesario para la decodificación.

**Soporte de formatos:** Los códigos Qr brindan soporte a formatos de texto, videos, imágenes y enlaces a página Web. (Jorge Cueva Estrada, 2012, pág. 17)

### 3.1. Almacenamiento de información

El cuadrado de un código Qr se fragmenta en distintas áreas, cada una de ellas con un significado y un uso diferente. En cada símbolo existen un conjunto de módulos que no contienen datos codificados, sino información necesaria para su decodificación. Son los denominados patrones de función, y existen de varios tipos:

**Patrón de localización:** Patrón de función que existe por triplicado en el símbolo, situado en las esquinas superiores y la inferior izquierda. Sirven para calcular la orientación rotacional del símbolo.

**Patrón de alineamiento:** Secuencia alternada de módulos blancos y negros que ayuda a calcular las coordenadas de los módulos del símbolo.

**Patrón temporizador:** patrón de función que permite resincronizar las coordenadas de mapeo del símbolo ante posibles distorsiones moderadas.

**Separador:** Patrón de función formado por módulos blancos, cuyo ancho es de un módulo y que separa los patrones localizadores del resto del símbolo. (Ordóñez, 2012, págs. 11,12)

Jorge Cueva Estrada (2012) indica que “La capacidad de almacenamiento de información de un código Qr depende del tipo de datos que desee incluir: Solo numérico

(Máximo 7.089 caracteres), Alfanumérico (Máximo 4.296 caracteres), Binario (Máximo 2.953 bytes)” (pág. 18).

Además, manifiesta que las utilidades del código Qr y los tipos de lectores y proceso de escaneo del mismo son los siguientes:

### **3.2. Utilidad del código Qr**

El uso y aplicación de los códigos QR no representa una mayor destreza más bien simplifica el trabajo del consumidor, al no tener que digitar la dirección de la página web de alguna empresa comercial, sino que con la simple acción de “tomarle una foto al código” puede acceder de una manera rápida y sencilla al contenido del QR

De esta forma, el control de inventarios y registro de productos fueron la finalidad inicial de los QR, pero el aumento en el uso de celulares con cámara, conexión a internet y el agregado de poder instalar el software que permita decodificar los QR, ha desarrollado la creación de nuevas utilidades que se les puede dar a los códigos, en áreas empresariales como: Publicidad, Campañas de marketing, Merchandising, Diseño gráfico, Papelería corporativa e Internet, Webs, blogs (pág. 19)

### **3.3. Tipos de lectores**

Para realizar el proceso de escaneo es obligatorio tener a parte del equipo físico, el software necesario para la decodificación de la información, debido a que los QR son de uso libre, esta condición ha permitido el desarrollo de diferentes softwares gratuitos para la decodificación de los QR, los cuales se podría decir que cubren casi el 100% de los móviles existentes en el mercado. Entre los lectores de códigos QR más populares destacan: I-Nigma, Kaywa Reader, BeeTag, NeoReader, Scanlife, QuickMark, Google ZXing y UpCode (pág. 22)

### 3.4. Proceso de escaneo

Para proceder a la lectura del o los códigos QR es necesario contar con los siguientes requerimientos de hardware y software: Una cámara fotográfica de al menos 1,3 MP integrada en el equipo móvil y un software de lectura instalado en el mismo, para esto el teléfono deberá tener soporte para ejecutar código Java.

Hoy en día las características que tenga la cámara fotográfica integrada en el teléfono celular no es un obstáculo para la decodificación, ya que la gran mayoría de celulares que se producen poseen resoluciones suficientes para poder realizar el escaneo o lectura de los QR. Una vez instalado el software correcto en el móvil, realizar la lectura desde el equipo celular es muy sencillo, para ello se debe realizar lo siguiente:

**c) Activar Software:** Cargar el software adecuado en el teléfono móvil, este inicializara la cámara y el sistema de lectura.

**d) Enfocar y realizar la lectura:** Fotografiar con el teléfono celular el QR que se desea decodificar y realizar la lectura. (pág. 24)

### **e) Metodología**

Para llevar a cabo el presente trabajo de titulación, se realizará el siguiente procedimiento:

Para realizar la documentación del modelo de negocio actual de NOVA MODA se realizará un análisis situacional en el que se elaborará el análisis externo, para ello se efectuará un análisis PESTEC. Cabe mencionar que por tratarse de una empresa administrada de forma empírica no se realizara un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter ya que no reúne los elementos necesarios para dicho análisis. Luego de esto se desarrollará el análisis interno de la empresa para ello se aplicará una entrevista al gerente (ANEXO N° 04) a fin de conocer aspectos generales y específicos sobre el modelo de negocio desarrollado actualmente en la empresa

Para analizar y desarrollar los elementos del modelo de negocio propuesto, como primer punto se determinará el segmento al cual se va a dirigir la empresa, seguido de la propuesta de valor que dará la empresa a sus clientes con la implementación del código Qr. Además, se definirá los canales de comercialización por los cuales se dará a conocer la implementación del Qr a los clientes; las fuentes de ingresos, recursos claves, actividades claves, asociaciones claves y estructura de costos. Para documentar dicha información se utilizará el lienzo de modelo de negocio basado en la metodología CANVAS (ANEXO N° 13), el cual describe de manera simplificada y clara elementos importantes que debe conocer el gerente con el fin de tener un buen desenvolvimiento dentro el mercado.

Finalmente, para proponer la implementación del código Qr en la empresa NOVA MODA, se elaborará una comparación entre el modelo de negocio que ellos emplean y el nuevo modelo implementando el código Qr con la finalidad de conocer las ventajas que presenta la nueva propuesta de valor, también se elaborará un manual en el que se detallará

paso a paso el proceso necesario para la creación del código Qr de cada uno de los productos que dispone la empresa. Así mismo se detallará la forma de uso de esta herramienta y los beneficios que traerá a la empresa. Dicho manual se dará a conocer al Gerente Propietario.

### **Técnicas de Recolección de Información**

Las técnicas a utilizar para el desarrollo de dicho proyecto son las siguientes:

**Entrevista:** Esta técnica será aplicada a la propietaria de la empresa NOVA MODA, la Sra. Sandra Jara, con la finalidad de conocer el funcionamiento interno de la empresa y su punto de vista frente a la propuesta del modelo de negocio para la implementación del código Qr en la empresa. Para esta técnica se utilizará como instrumento la guía de entrevista. (Anexo N° 04)

**Encuesta:** Esta técnica será aplicada a los trabajadores y clientes (potenciales y reales de NOVA MODA), por ende, se realizarán dos cuestionarios de preguntas diferentes: cuestionario para el personal (ANEXO N° 03) y un cuestionario para los clientes (ANEXO N° 02). El instrumento a utilizar será el cuestionario.

f) Cronograma

	<i><b>DEL01 DE OCTUBRE AL 30 DE ABRIL</b></i>																															
<b>Objetivo/actividad</b>	<b>OCTUBRE</b>				<b>NOVIEMBRE</b>				<b>DICIEMBRE</b>				<b>ENERO</b>				<b>FEBRERO</b>				<b>MARZO</b>				<b>ABRIL</b>							
	<b>Semana</b>				<b>Semana</b>				<b>Semana</b>				<b>Semana</b>				<b>Semana</b>				<b>Semana</b>				<b>Semana</b>							
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>				
<b>Revisión de Literatura</b>	■	■	■	■																												
<b>Objetivo 1: Documentar el modelo de negocio actual de la empresa NOVA MODA.</b>																																
1.10. Visita preliminar a la empresa					■																											
1.11. Recopilación de información					■																											
1.12. Elaboración de la guía de entrevista						■																										
1.13. Aplicación de la guía de entrevista						■																										
1.14. Elaboración del cuestionario de la encuesta a clientes y empleados.							■																									
1.15. Aplicación de la encuesta a clientes								■	■																							
1.16. Aplicación de la encuesta a trabajadores de NOVA MODA										■																						
1.17. Análisis de información obtenida											■	■																				
1.18. Documentar el modelo de negocio existente en NOVA MODA												■																				
<b>Elección de la metodología a emplearse en el desarrollo</b>															■																	
<b>Objetivo 2: Desarrollar los elementos del nuevo modelo de negocio para la empresa</b>																																
2.1. Determinar el segmento de clientes															■																	





### g) Presupuesto y Financiamiento

El presupuesto necesario para llevar a cabo el presente proyecto se lo detalla a continuación:

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Archivador	2	\$ 2,50	\$ 5,00
Tinta	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Resma Papel A4	4	\$ 3,00	\$ 2,00
Internet	6 (meses)	\$ 20,00	\$ 120,00
Transporte	120	\$ 1,50	\$ 180,00
Alimentación	113	\$ 3,00	\$ 339,00
Depreciación de Computadora	6	\$ 16,67	\$100,02
Depreciación de Impresora	6	\$ 8,33	\$ 49,98
Imprevistos	10	\$ 5,00	\$ 50,00
<b>Total</b>			<b>\$866,00</b>

**Tabla Nro. 2** Presupuesto El Autor

Es importante recalcar que el presupuesto anteriormente elaborado será financiado por el autor de dicho proyecto.

## h) Bibliografía

- Abancéns, I. C. (2016). *De la start - up a la empresa* (Primera ed.). Pirámide. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Benavidez, A. d. (2016). *Modelo de negocio basado en CANVAS para un proyecto de implementación de un parque de diversiones infantiles en la ciudad de Cuenca*. Cuenca. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 06 de Agosto de 2019
- Ipinza, F. D. (2008). *El proceso estratégico Un enfoque de gerencia*. México: PEARSON. Recuperado el 06 de Agosto de 2019
- Jorge Cueva Estrada, J. C. (2012). *Estudio del código Qr para el desarrollo de los planes de marketing y publicidad en las mepresas del sector comercial de la ciudad de Guayaquil*. Recuperado el 7 de Agosto de 2019
- Magretta, J. (2002). Por qué importan los modelos de negocio. *INCAE*, 12-20. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Masanell, R. C. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. *Universia BusinessReview*, 1. Recuperado el 5 de Agosto de 2019
- Mesa Adriana y Carballeda Patricia. (2003). *El diagnostico organizacional, elemento, metodos y técnicas*. Recuperado el 06 de Agosto de 2019
- Ordóñez, J. L. (2012). Códigos Qr. *ACTA*, 18. Recuperado el 07 de Agosto de 2019
- Osterwalder Alexander & Pigneur Yves. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Patrick Van de Pijil. Recuperado el 5 de Agosto de 2019



**ANEXO 2: ENCUESTA A CLIENTES**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Décimo Ciclo, he visto la necesidad de realizar la propuesta de implementar el código Qr en la empresa NOVA MODA, para lo cual pido de la manera más comedida se digne a contestar las siguientes preguntas de manera responsable y sincera ya que esto servirá para contrastar información y contribuir a la elaboración del mismo.

**1. Género**

- (            ) Masculino  
 (            ) Femenino

**2. ¿Qué edad tiene?**

- (            ) Años

**3. ¿Cuál es su ingreso promedio mensual?**

- (            ) Menor 1 salario básico unificado(\$394)  
 (            ) Entre 1 a 2 salarios básicos unificados (\$394 - \$788)  
 (            ) Entre 2 a 3 salarios básicos unificados (\$788 - \$1182)  
 (            ) Entre 3 a 4 salarios básicos unificados (\$1182 - \$1576)  
 (            ) Entre 4 a 5 salarios básicos unificados (\$1576 - \$1970)  
 (            ) Más de 6 salarios básicos unificados (\$1970)

**4. ¿Cuántos pares de zapatos adquiere al año?**

- (            ) pares de zapatos

**5. ¿Cuánto dinero destina en esa compra?**

.....  
 .....  
 .....

**6. ¿De dónde es la procedencia del calzado que usted adquiere?**

- (            ) Nacional  
 (            ) Extranjera

**7. ¿Qué considera importante al momento de adquirir calzado?**

- (            ) Diseño            (            ) Comodidad            (            ) Precio  
 (            ) Marca            (            ) Atención del Personal  
 (            ) Otros

¿Cuáles?

.....

**8. ¿En qué almacén de calzado adquiere zapatos?**

.....  
 .....

**9. ¿La atención brindada por el personal es cordial?**

Siempre (    )

A veces (    )

Nunca (    )

**10. ¿El tiempo que el personal se demora en atenderlo es el adecuado?**

Siempre (    )

A veces (    )

Nunca (    )

**11. ¿El personal despeja todas sus dudas respecto al producto de su interés?**

Siempre (    )

A veces (    )

Nunca (    )

**12. Si pudiese escoger, la forma en como quiere ser atendido, usted preferiría...**

(    ) El personal le brinde información del producto de su interés.

(    ) Tener libertad de información del producto.

¿Por qué?

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**13. ¿Dispone de un Smartphone o teléfono inteligente?**

(    ) Si    (    ) No

**14. ¿Conoce que es el código Qr?**

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

**15. ¿En su teléfono tiene instalada una aplicación para la lectura de códigos Qr?**

(    ) Si    (    ) No

**16. ¿Cuenta con plan de internet en su teléfono celular?**

(    ) Si    (    ) No

**17. Si la empresa implementara el servicio de atención al cliente proporcionando información de un producto mediante el escaneo de un código Qr con la ayuda de un Smartphone, ¿utilizaría este método?**

(     ) Si    (     ) No ¿Por qué?

.....  
 .....

**18. ¿Conoce la tienda de calzado NOVA MODA?**

(     ) Si    (     ) No

Si su respuesta es no finaliza la encuesta

**19. ¿Ha comprado zapatos en la tienda?**

(     ) Si    (     ) No

**20. ¿Considera que la atención brindada por el personal es?**

(     ) Mala                      (     ) Regular                      (     ) Buena

(     ) Muy buena              (     ) Excelente

¿Por qué?

.....  
 .....

**21. ¿La calidad de sus productos es?**

(     ) Mala                      (     ) Regular                      (     ) Buena

(     ) Muy buena              (     ) Excelente

**22. ¿La tienda tiene disponibilidad de productos de su interés?**

(     ) Si    (     ) No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO 3: ENCUESTA A EMPLEADOS**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Como estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Décimo Ciclo, he visto la necesidad de realizar la propuesta de implementar el código Qr en la empresa NOVA MODA, para lo cual pido de la manera más comedida se digne a contestar las siguientes preguntas de manera responsable y sincera ya que esto servirá para contrastar información y contribuir a la elaboración del mismo.

1. **¿Qué edad tiene?**  
 Años
  
2. **¿Conoce sobre el inventario total que posee la empresa?**  
 Si     No
  
3. **¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa?**  
 .....  
 .....
  
4. **Al momento de que un cliente le solicita un modelo de calzado y una talla específica, ¿Qué tiempo demora en entregar el producto al mismo?**  
 Minutos
  
5. **¿Conoce los precios de los productos de la empresa?**  
 Si     No
  
6. **¿En qué meses del año existe gran afluencia de clientes en la tienda?**  
 .....  
 .....  
 .....
  
7. **¿En esos meses se incrementa el personal de la tienda personal?**  
 Si     No
  
8. **¿Cree que la implementación de herramientas tecnológicas ayudaría a mejorar su desempeño?**  
 Si     No ¿Por qué?  
 .....
  
9. **¿Tiene un Smartphone o teléfono inteligente?**

(        ) Si    (        ) No

**10. ¿Sabe que es el código Qr?**

(        ) Si    (        ) No

¿Qué conoce al respecto?

.....  
.....

**11. ¿En su teléfono tiene instalada una aplicación para la lectura de códigos Qr?**

(        ) Si    (        ) No

**12. ¿Sabía que el código Qr es una herramienta tecnológica que permite almacenar datos codificados y posteriormente acceder a dicha información de manera sencilla y rápida mediante el escaneo de dicho código con la ayuda de un Smartphone?**

(        ) Si    (        ) No

**13. ¿Cree que implementar un código Qr que contenga información sobre los productos facilitaría su trabajo?**

(        ) Si    (        ) No ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



**ANEXO 4: ENTREVISTA AL GERENTE**

1. ¿Qué tiempo tiene NOVA MODA en el mercado?
2. ¿A qué se dedica la empresa?
3. ¿Considera que el desempeño de sus trabajadores es el adecuado?
4. ¿Cree que NOVA MODA es reconocida en el mercado?
5. ¿Conoce lo que es un modelo de negocio?
6. ¿Considera que la implementación del modelo de negocio documentado será una ventaja competitiva para la empresa?
7. ¿Ud. tiene identificado el segmento de mercado?
8. ¿Cuáles son sus canales de comercialización?
9. ¿Con que empresas tiene asociaciones claves, considera que son adecuadas para los intereses de la empresa?
10. ¿Considera que en la actualidad la implementación de herramientas tecnológicas ayudaría a la empresa para destacarse en el mercado?
11. ¿Ha escuchado hablar del código Qr?
12. ¿Cree que la implementación del código Qr será una ventaja competitiva para la empresa?
13. ¿Estaría dispuesto a implementar el código Qr en la empresa?
14. ¿La empresa cuenta con un plan de Internet?

## ANEXO 5: PÁGINA UTILIZADA PARA LA CREACIÓN DE CODIGOS QR

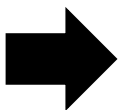
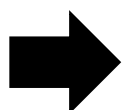
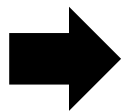
The screenshot shows the 'manage' page of the QR code generator. The browser address bar displays 'app.qr-code-generator.com/manage'. The page features a dark sidebar on the left with a search bar and navigation options like 'All (1)', 'Active (1)', and 'Paused (0)'. The main content area is titled 'Active QR Codes (1)' and shows a gallery with one item, 'My Gallery', which has 1 scan and was created on Mar 2, 2020. A QR code is displayed next to the item, along with a 'Download' button. There are also three informational cards at the bottom of the gallery area.

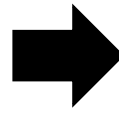
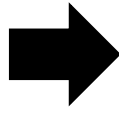
## ANEXO 6: PRECIOS DE SUSCRIPCIÓN MENSUAL AL PROGRAMA QR CODE GENERATOR

The screenshot shows the 'upgrade' page of the QR code generator, titled 'Planes y Precios'. The browser address bar displays 'app.qr-code-generator.com/upgrade/?fromLimit=EI%20tipo%20de%20código%20no%20es%20compatible'. The page features three subscription plans: Professional (€37.50/mes), Advanced (€12.50/mes), and Starter (€5.00/mes). Each plan includes a 'PROCEDER AL PAGO' button and a list of features. The Advanced plan is highlighted as 'EL MÁS POPULAR'.

Plan	Precio	Códigos QR Dinámicos	Escaneos	Usuarios	Asistencia Premium
Professional	€37.50/mes	250	Ilimitado	5	Asistencia Premium Hablar con Cortana
Advanced	€12.50/mes	50	Ilimitado	2	
Starter	€5.00/mes	2	10,000	1	

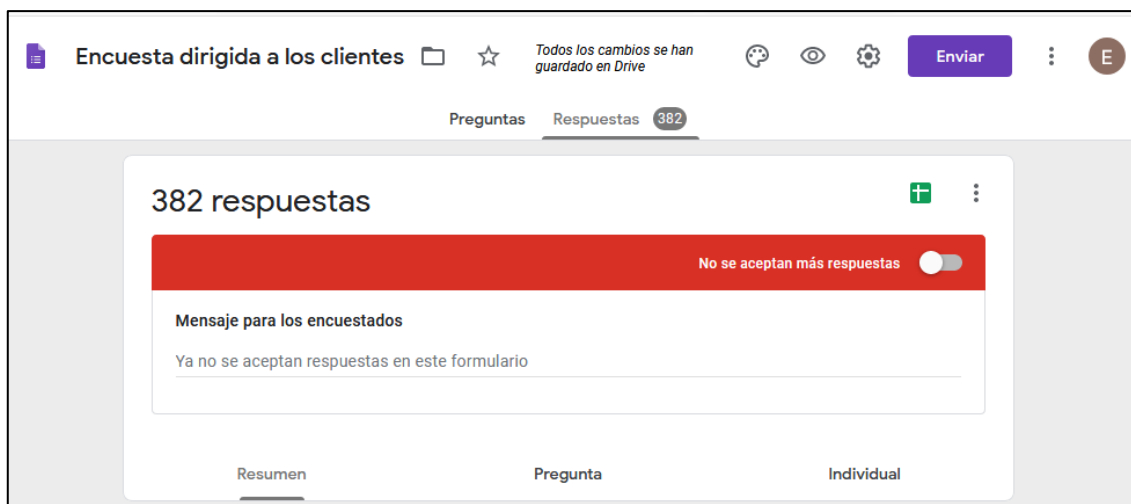
### ANEXO 7: CÓDIGOS QR





**ANEXO 8: APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA GERENTE****ANEXO 9: APLICACIÓN DE ENCUESTA A LOS EMPLEADOS**

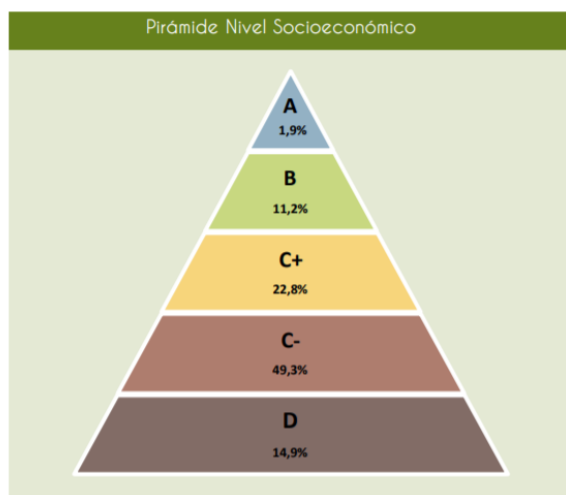
## ANEXO 10: NÚMERO DE ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES



## ANEXO 11: PIRÁMIDE E NIVEL SOCIOECONÓMICO

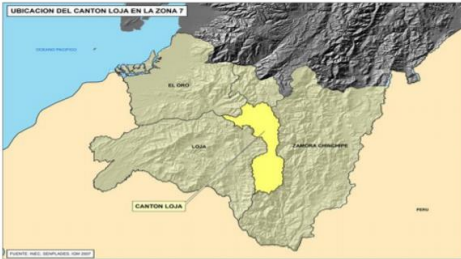
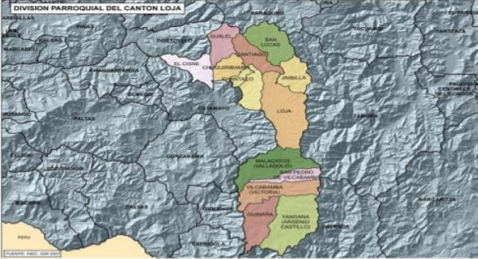
En el 2011, el INEC presentó una herramienta para homologar herramientas de estratificación y para segmentar adecuadamente el consumo, la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, el método para determinar los distintos niveles fue basado en un sistema de puntuación de variables enmarcadas en seis dimensiones: vivienda, educación, económica, bienes, tecnología y hábitos de consumo. Se establecieron rangos de puntuación para cinco grupos socioeconómicos, como resultado el 1,9% de los hogares pertenecen al estrato A, el 11,2% en el estrato B, el 22,8% en el C+, el 49,3% en el C- y el 14,9% en el D, entendiéndose que el estrato A es el grupo de hogares de un mayor nivel socioeconómico y el D el de menor.

Es importante mencionar que para determinar los parámetros de clasificación, se tomaron en cuenta variables sociales y económicas, de tal manera que nada tiene que ver con los indicadores oficiales de pobreza; es así que la variable de mayor peso dentro de la clasificación constituye el nivel de educación del jefe de hogar, la cual además es una de las principales variables que demuestran la potenciación de las capacidades para el desarrollo social y económico. En este sentido resulta interesante notar que al agregar variables de distintas dimensiones existe un importante porcentaje de hogares que se ubican en la mitad de la pirámide, que han desarrollado sus capacidades y son parte esencial del consumo y por lo tanto de la dinámica de la economía.












Fuente: INEC Censo 2010

## ANEXO 12: PORCENTAJE TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL DE LA PEA

<b>CANTÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantón LOJA, Provincia de LOJA se encuentra en la Zona 7 de planificación.</li> </ul>												
<b>UBICACIÓN GEOGRÁFICA</b>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 8px;">UBICACION DEL CANTON LOJA EN LA ZONA 7</p>  </div> <div style="text-align: center;"> <p style="font-size: 8px;">DIVISION PARROQUIAL DEL CANTON LOJA</p>  </div> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cantón LOJA cuenta con 14 parroquias.</li> <li>• Representa el 17.1% del territorio de la provincia de LOJA (aproximadamente 1.9 mil km2).</li> </ul>												
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Población:</td> <td>214.9 mil hab. ( 47.9% respecto a la provincia de LOJA).</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Urbana:</td> <td>79.3%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Rural:</td> <td>20.7%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Mujeres:</td> <td>51.8%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">Hombres:</td> <td>48.2%</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #d9e1f2;">PEA:</td> <td>53.2% ( 52.1% de la PEA de la provincia de LOJA) TCP: 1.029%</td> </tr> </table> <p style="text-align: center; font-size: 8px; border: 1px solid black; padding: 2px;">Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2010</p>	Población:	214.9 mil hab. ( 47.9% respecto a la provincia de LOJA).	Urbana:	79.3%	Rural:	20.7%	Mujeres:	51.8%	Hombres:	48.2%	PEA:	53.2% ( 52.1% de la PEA de la provincia de LOJA) TCP: 1.029%
Población:	214.9 mil hab. ( 47.9% respecto a la provincia de LOJA).												
Urbana:	79.3%												
Rural:	20.7%												
Mujeres:	51.8%												
Hombres:	48.2%												
PEA:	53.2% ( 52.1% de la PEA de la provincia de LOJA) TCP: 1.029%												

## ANEXO N° 13: LIENZO DE MODELO DE NEGOCIO CANVAS

<b>Socios clave</b> 	<b>Actividades clave</b> 	<b>Propuesta de Valor</b> 	<b>Relaciones con clientes</b> 	<b>Segmentos de cliente</b> 
	<b>Recursos clave</b> 		<b>Canales</b> 	
<b>Estructura de costes</b> 			<b>Fuentes de ingresos</b> 	

## ANEXO 14: USO DE REDES SOCIALES EN ECUADOR





Al Ecuador, lo hacemos juntos.

☰ MENÚ

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información > Comunicamos > Biblioteca > 91% de ecuatorianos utiliza las redes sociales en su teléfono inteligente

### 91% de ecuatorianos utiliza las redes sociales en su teléfono inteligente



Hasta el 2015, el 91% de personas que utilizan celular accedió a redes sociales

Quito.- Facebook, Twitter o Instagram son algunas de las redes sociales más reconocidas en el planeta y que une a millones de usuarios. En Ecuador, para muchas personas, su uso es algo normal como un mecanismo de informar e informarse. Como parte del acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, como ente rector del sector, implementa políticas públicas que permiten la masificación de estos servicios.

Según datos del Observatorio TIC, hasta el 2015, el 91% de personas que utilizan celular accedió a redes sociales, a través de su dispositivo móvil inteligente, es decir, 21 puntos porcentuales más que en el 2011, cuando se registró un 69,92% de personas que ingresaron a redes sociales desde sus teléfonos.

A nivel urbano se registra que el 92,4% de ciudadanos acceden a redes sociales, por medio de sus teléfonos móviles; mientras que en la zona rural el 82,88% de personas con celular accede a las redes sociales.

Los datos, también evidencian que son los hombres los que más utilizan las redes sociales con un 91,38%; en tanto que el 90,61% de las mujeres utilizan estas herramientas tecnológicas en sus teléfonos.

En cuanto a grupos etarios, las personas entre 15 y 29 años son las que más utilizan las redes sociales en sus teléfonos, con un 94,1%; seguido de los jóvenes menores de 15 años que lo hacen en un 93%.

Otro dato importante es la utilización de las redes sociales en teléfono por número de habitantes en cada provincia. Azuay es la que más porcentaje registra con el 95,45%, seguido de Loja con el 93,87%. En tercer lugar se encuentra Cañar, con el 93,27%.

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información aporta a la consolidación de la Sociedad de la Información y el Conocimiento, promoviendo la utilización de las TIC, para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos. MINTEL Cambia Vidas. MINTELJLV

**Comparte esta publicación:**

- [🐦 Tweet](#)
- [f Compartir](#)
- [🖨 Imprimir](#)
- [✉ Mail](#)

**Entérate**

INNOVAR ES SENCILLO GRACIAS AL  
"FONDO EMPRENDE"

INFORMATE






## INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a) TÍTULO.....	1
b) RESUMEN.....	2
c) INTRODUCCIÓN.....	6
d) REVISIÓN DE LITERATURA .....	11
1. Marco Teórico .....	11
1.1. MODELO DE NEGOCIO .....	11
1.1.1. Importancia de los modelos de negocios .....	12
1.1.2. Tipos de modelos de negocio.....	12
1.1.3. Componentes de un Modelo General de Negocio .....	13
1.1.4. Diferencia entre un plan y modelo de negocio .....	14
1.2. MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	14
1.2.2. Elementos del CANVAS.....	14
1.2.2.1. Segmento de mercado.....	14
1.2.2.2. Propuesta de valor .....	15
1.2.2.3. Canales .....	15
1.2.2.4. Relaciones con los clientes.....	15
1.2.2.5. Fuentes de ingresos .....	15
1.2.2.6. Recursos claves .....	16
1.2.2.7. Actividades claves .....	16
1.2.2.8. Asociaciones claves .....	16
1.3. CÓDIGO QR .....	17
1.3.2. Aplicaciones del código Qr.....	17
1.3.3. Ventajas.....	18
1.3.4. Desventajas.....	19
1.3.5. Almacenamiento de información.....	19
1.3.6. Tipos de lectores .....	20
1.3.7. Proceso de escaneo.....	20
2. Marco Referencial .....	22
e) MATERIALES Y MÉTODOS .....	28

<b>f) RESULTADOS.....</b>	<b>68</b>
<b>g) DISCUSIÓN .....</b>	<b>106</b>
<b>h) CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>i) RECOMENDACIONES .....</b>	<b>142</b>
<b>j) BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>144</b>
<b>k) ANEXOS.....</b>	<b>146</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Materiales.....	28
Tabla 2 Planificación de actividades .....	30
Tabla 3 Factores que inciden en el entorno externo de la empresa .....	54
Tabla 4 Factores Determinantes de Éxito Matriz EFE .....	56
Tabla 5 Cartera de Productos .....	66
Tabla 6 Factores Determinantes de Éxito Matriz EFI .....	67

### ENCUESTA A CLIENTES

Tabla 7. Género .....	68
Tabla 8. Edad .....	69
Tabla 9. Ingreso promedio mensual.....	70
Tabla 10. Cantidad de zapatos que compra al año .....	71
Tabla 11. Procedencia del calzado .....	73
Tabla 12. Diseño .....	74
Tabla 13. Comodidad.....	75
Tabla 14. Precio .....	76
Tabla 15. Marca .....	77
Tabla 16. Atención al cliente .....	78
Tabla 17. Color del calzado .....	79
Tabla 18. Lugar de adquisición de calzado .....	80
Tabla 19. Atención cordial de personal .....	81
Tabla 20. Tiempo de espera adecuado.....	82
Tabla 21. Personal capacitado.....	83
Tabla 22. Forma de ser atendido.....	84
Tabla 23. Disponibilidad de Smartphone .....	85
Tabla 24. Conocimiento sobre el código Qr .....	86
Tabla 25. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr .....	87
Tabla 26. Plan de Internet .....	88
Tabla 27. Aceptación de la implementación del código Qr .....	89
Tabla 28. Identificación de la empresa NOVA MODA .....	90
Tabla 29. Compras en la tienda NOVA MODA.....	91
Tabla 30. Atención del personal de NOVA MODA .....	92
Tabla 31. Calidad de los productos de NOVA MODA .....	93
Tabla 32. Disponibilidad de productos en NOVA MODA .....	94

### ENCUESTA A EMPLEADOS

Tabla 33. Edad.....	95
Tabla 34. Conocimiento sobre inventario.....	96
Tabla 35. Tiempo de trabajo en la empresa .....	97
Tabla 36. Tiempo de entrega de productos .....	98
Tabla 37. Conocimiento de precios .....	99
Tabla 38. Meses de mayor afluencia de clientes .....	100
Tabla 39. Aumento de personal en épocas.....	101
Tabla 40. Mejoramiento del desempeño del personal mediante la implementación de herramientas tecnológicas .....	101
Tabla 41. Disponibilidad de Smartphone .....	102
Tabla 42. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr .....	102

Tabla 43. Conocimiento sobre código Qr .....	103
Tabla 44. Implementación de código Qr como medio para facilitar el trabajo .....	103
Tabla 45 Estructura de Costos .....	120

### LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Tabla 46. Propuesta del nuevo Modelo de Negocio para la empresa NOVA MODA. (Lienzo del modelo) .....	122
Tabla 47 Comparación entre el modelo actual y el nuevo modelo propuesto. ....	138

### ÍNDICE DE FIGURAS ENCUESTA A CLIENTES

Figura 1. Género .....	68
Figura 2. Edad .....	69
Figura 3. Ingresos Mensuales .....	70
Figura 4. Procedencia del calzado .....	73
Figura 5. Diseño .....	74
Figura 6. Comodidad .....	75
Figura 7. Precio .....	76
Figura 8. Marca .....	77
Figura 9. Atención al cliente .....	78
Figura 10. Color del calzado .....	79
Figura 11. Adquisición de calzado .....	80
Figura 12. Atención cordial de personal .....	81
Figura 13. Tiempo de espera adecuado .....	82
Figura 14. Personal capacitado .....	83
Figura 15. Forma de ser atendido .....	84
Figura 16. Disponibilidad de Smartphone .....	85
Figura 17. Conocimiento sobre el código Qr .....	86
Figura 18. Disponibilidad de aplicación para lectura de códigos Qr .....	87
Figura 19. Plan de Internet .....	88
Figura 20. Aceptación de la implementación del código Qr .....	89
Figura 21. Identificación de la empresa Nova Moda .....	90
Figura 22. Compras en la tienda Nova Moda .....	91
Figura 23. Atención del personal de Nova Moda .....	92
Figura 24. Calidad de los productos de Nova Moda .....	93
Figura 25. Disponibilidad de productos en Nova Moda .....	94

### ENCUESTA A EMPLEADOS

Figura 26. Edad .....	95
Figura 27. Tiempo de trabajo en la empresa .....	97
Figura 28. Tiempo de entrega de productos .....	98
Figura 29. Meses de mayor afluencia de clientes .....	100