



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA PARA LA EMPRESA**

**MEROPESCAR, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA,**

**AÑO 2025**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**JOSEPH STEVEN ORTEGA GARCÍA**

**LA LIBERTAD - ECUADOR**

**2026**

### **Aprobación del Profesor Tutor**

En mi calidad de profesor Tutor del trabajo de titulación, **“E-commerce como estrategia para la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025”**, elaborado por el Sr. Joseph Steven Ortega García, egresado(a) de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

---

**Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, MGT.**

**Profesor Tutor**

### **Autoría del Trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado **“E-commerce como estrategia para la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Joseph Steven Ortega García** con cédula de identidad número **2400323503** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente,



---

**Joseph Steven Ortega García**

**C.I. No: 2400323503**

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a Dios, principalmente por haberme guiado en el proceso de investigación y por prestarme vida para culminar esta gran etapa de mi vida. También le dedico este trabajo a mis padres, Segundo Ortega y Sandra García por ser el motor y proveedor para mi formación académica. De la misma forma, le dedico este trabajo a mi alma máter, la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por ser el lugar que me dio apertura a mi formación profesional.

*Joseph Steven Ortega García*

### **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la oportunidad de existir y vivir plenamente para culminar esta etapa académica. Asimismo, agradezco a mis padres por haberme brindado el apoyo emocional, económico y espiritual para continuar con mis estudios, desde lo más profundo de mi alma les expresó la mayor gratitud que le puede dar un hijo a sus padres. Por otra parte, quiero agradecer a cada uno de mis amigos y compañeros en especial a Santiago Saltos por el apoyo mutuo y momentos compartidos. De igual manera agradezco a mi grupo de trabajo que hicieron posible que llegara hasta este punto de la carrera y contribuir a mi formación académica.

También quiero agradecer infinitamente a mi tutor Jose Palacios por darme la orientación, conocimientos y acompañamiento durante el desarrollo del Trabajo Titulación. De igual forma, quiero agradecer a cada uno de los docentes por servir y prestar tiempo vital a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y en especial a su Director Jose Xavier Tomalá por contribuir al mejoramiento académico de los estudiantes y demostrar que en la provincia de Santa Elena es posible el crecimiento profesional.

*Joseph Steven Ortega García*

**Tribunal de Sustentación**

---

**Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MGT.**

**DIRECTOR DE CARRERA**

---

**Ing. Fausto Calderón Pineda, MGT.**

**PROFESOR ESPECIALISTA**

---

**Ing. José Palacios Meléndez, MGT.**

**PROFESOR TUTOR**

---

**Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.**

**PROFESOR GUÍA DE UIC**

---

**Lic. Julissa González, MGT.**

**SECRETARIA DE LA CARRERA**

## Índice

|                              |    |
|------------------------------|----|
| <b>Introducción</b>          | 14 |
| Planteamiento del Problema   | 17 |
| Formulación del Problema     | 18 |
| Sistematización del Problema | 18 |
| Objetivo General             | 19 |
| Objetivos Específicos        | 19 |
| Justificación                | 20 |
| Justificación Teórica        | 20 |
| Justificación Práctica       | 21 |
| La Idea a Defender           | 21 |
| Mapeo                        | 22 |
| <b>Capítulo I</b>            | 23 |
| Revisión de la Literatura    | 23 |
| Marco Teórico                | 33 |
| Marco Legal                  | 40 |
| <b>Capítulo II</b>           | 50 |
| Enfoque                      | 50 |
| Métodos de la Investigación  | 50 |
| Alcance de la Investigación  | 51 |
| Diseño de la Investigación   | 51 |
| Población y Muestra          | 52 |

|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| Técnicas . . . . .                             | 54         |
| Instrumentos . . . . .                         | 55         |
| Herramientas . . . . .                         | 55         |
| Validación de Instrumentos . . . . .           | 56         |
| <b>Capítulo III . . . . .</b>                  | <b>57</b>  |
| Resultados y Discusión . . . . .               | 57         |
| <i>Resultados de las Entrevistas</i> . . . . . | 57         |
| <i>Resultados de las Encuestas</i> . . . . .   | 70         |
| Discusión . . . . .                            | 90         |
| <b>Capítulo IV . . . . .</b>                   | <b>91</b>  |
| Propuesta . . . . .                            | 91         |
| Conclusiones . . . . .                         | 104        |
| Recomendaciones . . . . .                      | 106        |
| <b>Bibliografía . . . . .</b>                  | <b>107</b> |
| <b>Apéndices . . . . .</b>                     | <b>116</b> |

## Índice de Tablas

|    |                                                |     |
|----|------------------------------------------------|-----|
| 1  | Revisión Bibliométrica . . . . .               | 25  |
| 2  | Población Objeto de Estudio . . . . .          | 53  |
| 3  | Muestra del Estudio . . . . .                  | 54  |
| 4  | Matriz de Análisis de la Pregunta 1 . . . . .  | 58  |
| 5  | Matriz de Análisis de la Pregunta 2 . . . . .  | 59  |
| 6  | Matriz de Análisis de la Pregunta 3 . . . . .  | 60  |
| 7  | Matriz de Análisis de la Pregunta 4 . . . . .  | 61  |
| 8  | Matriz de Análisis de la Pregunta 5 . . . . .  | 62  |
| 9  | Matriz de Análisis de la Pregunta 6 . . . . .  | 63  |
| 10 | Matriz de Análisis de la Pregunta 7 . . . . .  | 64  |
| 11 | Matriz de Análisis de la Pregunta 8 . . . . .  | 65  |
| 12 | Matriz de Análisis de la Pregunta 9 . . . . .  | 66  |
| 13 | Matriz de Análisis de la Pregunta 10 . . . . . | 67  |
| 14 | Matriz de Análisis de la Pregunta 11 . . . . . | 68  |
| 15 | Matriz de Análisis de la Pregunta 12 . . . . . | 69  |
| 16 | Fases de Capacitación . . . . .                | 101 |
| 17 | Costos de la Propuesta . . . . .               | 102 |
| 18 | Cronograma de Fases de la Propuesta . . . . .  | 103 |
| 19 | Frecuencia de Pedidos . . . . .                | 127 |
| 20 | Medios de Compra . . . . .                     | 127 |

|    |                                                                                                           |     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 21 | Principales Inconvenientes . . . . .                                                                      | 128 |
| 22 | Preferencias en el Tiempo de Pedidos . . . . .                                                            | 128 |
| 23 | Nivel de Confianza en Registrar Datos . . . . .                                                           | 129 |
| 24 | Importancia de Confirmaciones de Seguridad . . . . .                                                      | 129 |
| 25 | Percepción del Cliente Frente al Nivel de Proveedores Digitalizados . . . . .                             | 130 |
| 26 | Pérdida de Competitividad de Empresas Pesqueras por Falta de Modernización Digital . . . . .              | 130 |
| 27 | Expectativa del Cliente ante una Plataforma en Línea para su Gestión Logística                            | 131 |
| 28 | Intención de Uso de un Sitio Web . . . . .                                                                | 131 |
| 29 | Tiempo Estimado Dedicado a Registrar Pedidos . . . . .                                                    | 132 |
| 30 | Mayor Dificultad Actual al Gestionar Ventas . . . . .                                                     | 132 |
| 31 | Nivel de Automatización Digital en los Procesos de Venta Actuales . . . . .                               | 133 |
| 32 | Percepción de Equipos Informáticos e Internet . . . . .                                                   | 133 |
| 33 | Percepción de la Capacidad de Infraestructura Tecnológica para Soportar un E-commerce . . . . .           | 133 |
| 34 | Autovaloración de Habilidades Digitales para la Adopción una Plataforma de Comercio Electrónico . . . . . | 134 |
| 35 | Disposición a Participar en Capacitaciones para Administrar un Sitio Web . . .                            | 134 |
| 36 | Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Respaldo Estratégico . . . . .           | 135 |
| 37 | Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Recursos y Tiempo . . . . .              | 135 |
| 38 | Percepción del Personal sobre la Utilidad Operativa de una Plataforma de E-commerce . . . . .             | 136 |

## Índice de Figuras

|    |                                                                                                 |    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1  | Red de co-ocurrencia . . . . .                                                                  | 23 |
| 2  | Método PRISMA . . . . .                                                                         | 24 |
| 3  | Frecuencia de Pedidos . . . . .                                                                 | 70 |
| 4  | Medios de Compra . . . . .                                                                      | 71 |
| 5  | Principales Inconvenientes . . . . .                                                            | 72 |
| 6  | Preferencias en el Tiempo de Pedidos . . . . .                                                  | 73 |
| 7  | Nivel de Confianza en Registrar Datos . . . . .                                                 | 74 |
| 8  | Importancia de Confirmaciones de Seguridad . . . . .                                            | 75 |
| 9  | Percepción del Cliente Frente al Nivel de Proveedores Digitalizados . . . . .                   | 76 |
| 10 | Pérdida de Competitividad de Empresas Pesqueras por Falta de Modernización Digital . . . . .    | 77 |
| 11 | Expectativa del Cliente ante una Plataforma en Línea para su Gestión Logística                  | 78 |
| 12 | Intención de Uso de un Sitio Web . . . . .                                                      | 79 |
| 13 | Tiempo Estimado Dedicado a Registrar Pedidos . . . . .                                          | 80 |
| 14 | Mayor Dificultad Actual al Gestionar Ventas . . . . .                                           | 81 |
| 15 | Nivel de Automatización Digital en los Procesos de Venta Actuales . . . . .                     | 82 |
| 16 | Percepción de Equipos Informáticos e Internet . . . . .                                         | 83 |
| 17 | Percepción de la Capacidad de Infraestructura Tecnológica para Soportar un E-commerce . . . . . | 84 |

|    |                                                                                                           |    |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 18 | Autovaloración de Habilidades Digitales para la Adopción una Plataforma de Comercio Electrónico . . . . . | 85 |
| 19 | Disposición a Participar en Capacitaciones para Administrar un Sitio Web . . . .                          | 86 |
| 20 | Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Respaldo Estratégico . . . . .           | 87 |
| 21 | Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Recursos y Tiempo . . . . .              | 88 |
| 22 | Percepción del Personal sobre la Utilidad Operativa de una Plataforma de E-commerce . . . . .             | 89 |
| 23 | Sitio Web y Sistema . . . . .                                                                             | 93 |
| 24 | Pagina de Inicio . . . . .                                                                                | 93 |
| 25 | Pagina de Catálogo . . . . .                                                                              | 94 |
| 26 | Menú de Compras . . . . .                                                                                 | 94 |
| 27 | Pasarela de Pago . . . . .                                                                                | 95 |
| 28 | Comprobante de Transacción . . . . .                                                                      | 95 |
| 29 | Sitio Web Responsivo . . . . .                                                                            | 96 |
| 30 | Pagina de Inicio de Sesion . . . . .                                                                      | 97 |
| 31 | Dashboard Administrativo . . . . .                                                                        | 97 |
| 32 | Historial de Reportes . . . . .                                                                           | 98 |
| 33 | Gestor de Inventario y Pedidos . . . . .                                                                  | 98 |
| 34 | Ventana de Inventario . . . . .                                                                           | 99 |
| 35 | Sistema Interno Responsivo . . . . .                                                                      | 99 |



**E-commerce como estrategia para la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025**

**Autor:**

Ortega García Joseph Steven

**Tutor:**

Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, MGT.

**Resumen**

El presente estudio se desarrolla en una empresa pesquera del cantón Salinas, provincia de Santa Elena cuyo objetivo es analizar el e-commerce como estrategia comercial y de gestión para el desarrollo de una propuesta de canal de venta bajo el Marco TOE. En cuanto a la metodología se define bajo un enfoque mixto con método analítico-sintético de alcance descriptivo, propositivo y bajo un diseño no experimental-transversal, mientras que la muestra se establece como censal tanto para el administrativo como el personal, y no probabilística por conveniencia de una representatividad de 50 clientes con respecto a una población de aproximadamente 200 clientes. Los resultados demuestran que se puede adoptar el comercio electrónico en empresas de carácter pesquero siempre que las condiciones expuestas dentro del Marco TOE coincidan con la viabilidad de la empresa en implementarlo.

**Palabras Clave:** *Comercio Electrónico, TOE, PYMES, Pesca*



**E-commerce as a strategy for the company MeroPescar, Salinas canton, Santa Elena  
province, year 2025**

**Author:**

Ortega García Joseph Steven

**Tutor:**

Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, MGT.

**Abstract**

This study was conducted in a fishing company in the Salinas canton, Santa Elena province, with the objective of analyzing e-commerce as a commercial and management strategy for developing a sales channel proposal under the TOE framework. The methodology employed a mixed-methods approach with an analytical-synthetic method, descriptive and propositional in scope, and a non-experimental, cross-sectional design. The sample was established as a census for both administrative and staff, and non-probabilistic by convenience sampling, representing 50 clients from a population of approximately 200 clients. The results demonstrate that e-commerce can be adopted in fishing companies provided that the conditions outlined in the TOE framework align with the company's feasibility for implementation.

**Keywords:** *E-commerce, TOE, SMES, Fishing*

## **Introducción**

El comercio electrónico en el mundo ha evolucionado de un canal de venta a convertirse en una estrategia de mercado a nivel global, en él se ha transformado la forma en que se comercializan y consumen tanto bienes como servicios, dicha transformación fue impulsada por la rápida adopción de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), junto con el incremento del acceso y adopción del internet.

Según Orús (2024) el e-commerce se volvió imprescindible para las empresas, puesto que en el año 2020 se generaron ingresos por 4.2 billones de USD, más aún alude un incremento comparativo entre el año 2020 hasta el 2024 en la tasa de penetración del e-commerce en aproximadamente cinco puntos considerando que Norteamérica duplicó la media global. De la misma forma, Van Gelder (2025) estima una proyección igual o más de 4.3 billones de USD en ventas minoristas, con la posibilidad de que dichas cifras aumenten en los próximos años.

También, se nombran los líderes del mercado como Amazon que en el aspecto de tráfico este gigante tuvo visitas mensuales en el año 2024 por 4.600 millones de usuarios; en cambio, Mercado Libre es quién incrementó aproximadamente en un 40 % sus ingresos en el rango de 2021 y 2023, catalogando como una de las diez empresas en el modelo marketplaces con el crecimiento más rápido del mundo.

Igualmente, los autores refieren que en el año 2024 el porcentaje de representatividad con respecto a la totalidad de pedidos pertenecen a compras efectuadas a través de dispositivos inteligentes móviles; y en las regiones del mundo el método de pago más representativo son las carteras digitales, exceptuando la región de Latinoamérica cuyo método más frecuente son las tarjetas de crédito.

Por otro lado, United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD] (2024) hace relevancia sobre el panorama que tiene el e-commerce como un componente clave del emprendimiento en MiPymes y del comercio digital en grandes corporaciones, además de los desafíos que presenta para construir una confianza con los consumidores como un conjunto de marco regulatorio en la protección de datos, ciberseguridad y una infraestructura de pagos digitales mucho más completa.

En cambio, en gran parte de América Latina y el Caribe el comercio electrónico tiene un crecimiento acelerado, pero cuenta también con desigualdades estructurales. De acuerdo con el análisis del IDB Lab and World Economic Forum (2022), el e-commerce tuvo un notable incremento en el año 2020, alcanzando el 18 % de crecimiento para mayo de aquel año, en gran parte a causa de la adopción de pagos digitales por medio de las transacciones en línea que impulsaron este mercado y la tasa de penetración de internet en América del Sur que alcanzó un 66.5 %.

Por otra parte, el alcance que tuvieron las grandes corporaciones y las Mipymes fue en promedio de 20 mercados internacionales, debido al uso de plataformas digitales; al contrario, para las que no disponen de estas herramientas el crecimiento aún es leve porque el acceso a servicios bancarios y de créditos es muy deficiente en América Latina, en consecuencia, la participación y crecimiento de las empresas se reduce.

De la misma forma, Díaz de Astarloa (2024) menciona que la participación de los sitios transaccionales de la región ha ido en aumento, en el 2022 se alcanzó un 83 % en comparación del año anterior con un 77 %. Además destaca que en el tráfico transfronterizo (de la región a lo global) se ha concentrado en los mercados de países como México, Brasil y Colombia catalogados como los más desarrollados de la región.

De igual forma, en el análisis de Salazar (2025) se presenta un contexto de vulnerabilidad en sudamérica, en gran parte porque las exportaciones se dirigen a los mercados de Estados Unidos y naciones centroamericanas, países como México. Por lo tanto, esto expone a la región a una inestabilidad de políticas arancelarias debido a que se necesita establecer nuevas estrategias de comercialización y diversificación de socios para el posicionamiento frente a mercados más competitivos.

Con respecto al nivel nacional, en Ecuador, para el 2024 el mercado de comercio electrónico ha alcanzado un buen crecimiento, definido por una expansión muy significativa en el valor de las transacciones. Según los datos de la Universidad Espíritu Santo [UEES] (2024) el comercio electrónico creció más de un 206 % entre los años 2018 al 2023, en vista de que se alcanzó un monto de 2.844 millones dólares para este último año; mientras tanto, en las proyecciones presentadas por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico se espera alcanzar en la región 234 millones de dólares en 2026 y 290 millones dólares para el año 2027.

Además, el estudio presenta al e-commerce como un ecosistema donde deben existir pilares que habiliten y potencien su uso como el acceso a internet, dispositivos tecnológicos, la oferta digital para comercializar en canales digitales, servicios financieros para aumentar la inclusión y acceso a una economía digital, y los servicios logísticos para la entrega eficiente al cliente.

A pesar de que el e-commerce actualmente funciona como una estrategia inherente en las empresas por los beneficios que presenta, aún existen microempresas en la provincia de Santa Elena que no aplican el e-commerce en su totalidad, en particular MeroPescar; por otro lado, las que sí aplican dicha estrategia se limitan a el uso de un solo medio digital, normalmente las redes sociales. En concreto, este escenario ubica a la microempresa en una posición desventajosa afectando principalmente su sostenibilidad, capacidad competitiva y adaptabilidad.

## **Planteamiento del Problema**

El e-commerce ha permitido a empresas incluso ya consolidadas aumentar sus ingresos, ampliar su visibilidad y facilitar su rápido crecimiento, también lo ha hecho para las empresas emergentes. Sin embargo, aún en el entorno global existen inconvenientes para algunas actividades económicas o sectores de microempresas que no implementan el e-commerce como estrategia y modelo de negocio.

De acuerdo con el estudio de Cazabat et al. (2019) realizado a 97 pymes estratificadas por siete sectores económicos distintos en Rumania, Europa; los autores identificaron trece problemas en el desarrollo del e-commerce, que los clasificaron en cuatro factores. El primero es la incredulidad que existe tanto en clientes como de empleados en el uso de la tecnología y métodos de pago.

Por otra parte, el segundo se refiere a aspectos relacionados con infraestructura y tecnología de transporte. De igual forma, el tercero se enfoca en la infraestructura pero en el campo de la telecomunicación que para este país como lo describe el autor es de “mala calidad”; y el cuarto factor que es la dificultad de acceso a financiación y poco respaldo estatal como elementos del conjunto del entorno legislativo.

Asimismo, alguno de los puntos de la perspectiva global se relaciona con las condiciones que presentan las empresas en Latinoamérica, como lo es el caso de Brasil. De acuerdo con de Sousa et al. (2022) pese a los beneficios del e-commerce en las empresas en aspectos como expansión de mercado, visibilidad y reducción de costes, existen obstáculos en cuanto a la adaptación de tecnologías de innovación, seguridad de datos, y empleados calificados.

En cambio, en Ecuador la perspectiva del e-commerce para el sector textil considerado el segundo más importante de la economía ecuatoriana, es para Matute et al. (2023) deficiente porque presentan estancamientos que dificultan su comercialización internacional aplicando estrategias y herramientas, la causa se debe a la innovación de Perú y por la falta de implementación de estrategias tecnológicas y digitales.

Ahora bien, la microempresa MeroPescar del cantón Salinas presenta una problemática que se manifiesta en tres dimensiones: la tecnológica, donde opera bajo un modelo venta tradicional sin canales o herramientas digitales; la organizacional donde carece de una estructura formal para integrar el e-commerce y fortalecer sus competencias digitales como equipo; el entorno porque presenta un alcance limitado a su presencia física lo que reduce su visibilidad frente a otras empresas consolidadas y con presencia digital.

Por lo tanto, surge la necesidad de adoptar el e-commerce como estrategia en la microempresa MeroPescar bajo el marco TOE, modelo propuesto por Tornatzky y Fleischer (1990) que engloba las dimensiones antes mencionadas; y a su vez fundamente el diseño de un canal de venta de e-commerce, que le permita mejorar su visibilidad, aumentar sus ingresos y facilitar las transacciones con sus clientes.

### **Formulación del Problema**

¿De qué manera el desarrollo de una propuesta de canal de venta de e-commerce como estrategia comercial contribuye a la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?

### **Sistematización del Problema**

1. ¿Cuál es la situación actual de la gestión comercial y operativa para la adopción del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?

2. ¿Qué componentes tecnológicos, organizacionales y de entorno se pueden identificar en la viabilidad de adopción del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?
3. ¿Qué diseño de sitio web se puede proponer como canal de venta de e-commerce en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?

### **Objetivo General**

Analizar el e-commerce como estrategia comercial para el desarrollo de una propuesta de canal de venta en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025.

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la gestión comercial y operativa para la adopción de e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025.
2. Identificar los componentes tecnológicos, organizacionales y de entorno que intervienen en la viabilidad del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025.
3. Proponer el diseño de un sitio web como canal de venta de e-commerce en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025.

## **Justificación**

### ***Justificación Teórica***

La presente investigación se justifica teóricamente al abordar el e-commerce como una estrategia de desarrollo empresarial para la microempresa MeroPescar utilizando como referencia el marco TOE. De esta forma se garantiza que los hallazgos están respaldados por estructuras conceptuales validadas internacionalmente.

Además, se presenta como un beneficio para la microempresa, porque para las empresas el comercio electrónico les permite expandirse a nivel local por medio de las herramientas necesarias y aplicables, así mismo con la calidad de servicio que impulse la intención de recompra y fomente el eWOM (Rachbini et al., 2021), mantenerse competitivas en el futuro, abrir oportunidades de comercialización a nivel internacional (Santacruz et al., 2024), asimismo, reducir costos operativos y optimizar procesos sobre todo para emprendimiento emergentes (León et al., 2023), quienes la digitalización les permitiría ingresar en el mercado competitivo.

Pese al amplio desarrollo de estudios enfocado hacia la adopción del comercio electrónico en sectores de comercio minoristas; su aplicación, análisis y literatura para microempresas del sector pesquero sigue siendo escasa a nivel regional. Las teorías existentes abarcan en su gran mayoría la venta de bienes de otros orígenes y no exploran con amplitud el sector pesquero.

Por ello, el aporte de este estudio es contextualizar las dimensiones del marco TOE en un sector de productos perecederos y profundizar más en su aplicación adoptando las dimensiones en un contexto local. De igual forma, la investigación permite analizar las dimensiones del marco TOE para comprender la madurez digital de la empresa. Por otro parte, la investigación presenta indicadores sistematizados que servirá como un marco referencial para futuras investigaciones acerca de la transformación digital en sectores pesqueros.

### ***Justificación Práctica***

La justificación práctica de este estudio surge por la necesidad de resolver la dependencia y establecer una transformación de los procesos actuales de comercialización tradicionales de la microempresa MeroPescar hacia modelos digitales competitivos.

Actualmente, la empresa MeroPescar depende de canales de venta tradicionales, en consecuencia, su alcance comercial presenta limitaciones. Por otra parte, no posee una estrategia de e-commerce con herramientas útiles aplicables para transformar su modelo actual a uno digital. Además, los consumidores hacen uso de tecnologías y la falta de una plataforma o estrategia virtual limita la capacidad de expansión de la empresa frente a competidores que ya han iniciado su transformación digital.

De este estudio los principales beneficiarios son: el propietario y personal administrativo de MeroPescar, porque se les otorga un diagnóstico y herramientas posibles para salir del estancamiento operativo. Además, se benefician los clientes actuales y potenciales por lo que contarían con canales de comunicación más eficientes que les permita conectar con la empresa.

Por otra parte, el estudio permitirá diseñar una propuesta de canal de venta digital ajustada a las necesidades y capacidades de la empresa. Asimismo, se espera que la propuesta contribuya a mejorar los procesos de atención al cliente, gestión de servicios, visibilidad del negocio, ventas y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa en el sector pesquero.

### **La Idea a Defender**

El e-commerce a través del diseño de un canal de venta digital representa una alternativa estratégica que contribuye a la empresa MeroPescar, en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025.

## **Mapeo**

La Introducción, está compuesto por el planteamiento del problema, la formulación del problema, la sistematización del problema junto con el objetivo general de la investigación y sus correspondientes objetivos específicos, la justificación teórica y práctica, y finalmente se encuentra la idea a defender, que es la postura del autor.

En el Capítulo I, se encuentra la revisión de la literatura, donde se realiza un análisis de otras investigaciones recientes relacionada al tema de estudio; por otra parte, en el marco teórico se mencionan las teorías, conceptos, dimensiones e indicadores utilizados en otros estudios pertinentes junto con el marco legal que sustenta toda la base legal de la investigación.

En el Capítulo II, se detalla toda la metodología utilizada para desarrollar la investigación, en el apartado se plantea el diseño de investigación, el enfoque, el alcance, los métodos de investigación, la población y muestra, técnicas, instrumentos y herramientas aplicadas para la recolección de los datos.

En el Capítulo III se presentan los resultados de la investigación, en este apartado se muestra el análisis de los datos, tablas, gráficos y su interpretación respecto a los objetivos planteados. De igual manera, se integra la discusión de los resultados con los antecedentes de la investigación para identificar similitudes o contrastes.

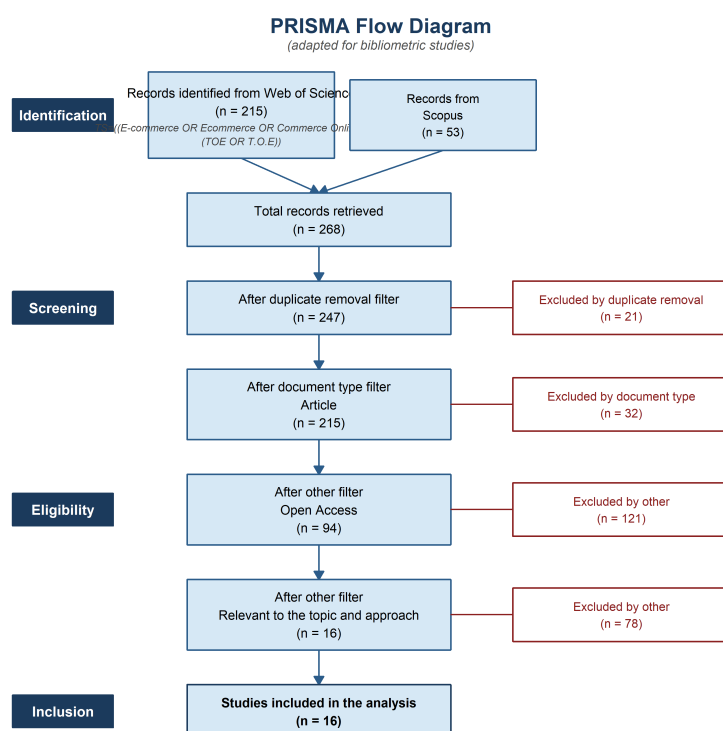
En el Capítulo IV se desarrolla la propuesta posterior a la investigación utilizando los datos obtenidos de la misma, el apartado incluye objetivos, prototipo, plan o fases de capacitación, costos y un cronograma de posible implementación. Además, se agregan las conclusiones y recomendaciones posterior a una posibilidad de aplicación de la propuesta.



Los resultados de la búsqueda arrojaron 268 registros en total, tras aplicar el primer filtro de eliminación de duplicados se depuraron 21 documentos, obteniendo así 247 registros aptos. Posteriormente, se aplicó un filtro de documento por tipo artículo excluyendo 32 registros y dando como resultado 215 artículos. Luego se aplicó un filtro por documentos de libre acceso donde se excluyen 121 registros resultando 94 documentos en total. Por último se aplicó un filtro de pertinencia con respecto al tema y enfoque de la investigación obteniendo 16 artículos aptos para la revisión después de excluir 78 registros (Figura 2).

**Figura 2**

*Método PRISMA*



*Nota.* La imagen muestra el flujo de archivos seleccionados después de aplicar filtros de inclusión y exclusión.

A continuación, en la Tabla 1 se presentan los dieciséis artículos con mayor afinidad identificados en la revisión bibliométrica y seleccionados mediante el método PRISMA.

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica*

| <b>Autores</b>          | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                                   | <b>Objetivo</b>                                                                                                             | <b>Metodología</b>                                                                 | <b>Resultados</b>                                                                                                                          |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Abdulkarem y Hou (2022) | “The Influence of the Environment on Cross-Border E-Commerce Adoption Levels Among SMEs in China: The Mediating Role of Organizational Context”, China. | Analizar la influencia del medio ambiente y organizativo en la adopción del comercio electrónico como factor mediador       | Enfoque: Cuantitativo.<br>Población: Gestores y propietarios extranjeros de pymes. | Se descubrió que la dimensión organizacional y ambiental influye positivamente en la adopción del comercio electrónico excepto el nivel 1. |
| Almunawar et al. (2022) | “E-Commerce Adoption Among Micro, Small, and Medium Enterprises in Brunei Darussalam”                                                                   | Identificar los factores que podrían influir en la decisión de las PYMES para adoptar el e-commerce aplicando el marco TOE. | Enfoque: Cuantitativo<br>Población: 150 MiPYMES                                    | Se encontró que todos los factores de TOE tienen influencia significativa y positiva en la adopción de e-commerce.                         |

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica (Continuación)*

| <b>Autores</b>           | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                        | <b>Objetivo</b>                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Metodología</b>                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Resultados</b>                                                                                                                                                    |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Budhathoki et al. (2026) | “Market dynamics and E-commerce satisfaction in China’s aquatic food sector: Machine learning and data insights.”<br><i>Shanghái, China.</i> | Investigar las tendencias de producción, dependencias de las importaciones y la satisfacción del consumidor en el comercio electrónico de alimentos acuáticos, con un enfoque en las implicaciones para la política y gestión sostenible de la cadena de suministro. | Enfoque Cuantitativo. Diseño: No experimental transaccional y analítico. Alcance: Explicativo descriptivo. Población y Muestra: Datos de registros de comercio nacional, de exportaciones e importaciones de mariscos y de reseñas en plataformas electrónicas de B2C. | Se demostró el rol del e-commerce en la distribución de mariscos con índices altos de satisfacción y determinantes para el éxito y competitividad del canal digital. |
| Faiz et al. (2024)       | “Determinants of digital technology adoption in innovative SMEs”                                                                             | Investigar los factores que influyen en la adopción de tecnologías digitales mediante el marco TOE y la teoría DOI                                                                                                                                                   | Enfoque: Cuantitativo<br>Método: Analítico<br>Población: 10.000 gestores o propietarios de PYMES                                                                                                                                                                       | Los resultados demuestran que los factores del Marco TOE influyen directamente en la adopción.                                                                       |

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica (Continuación)*

| <b>Autores</b>        | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                                        | <b>Objetivo</b>                                                                                                                       | <b>Metodología</b>                                                                                                                                                                                     | <b>Resultados</b>                                                                                                                                                                |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ha (2024)             | “A transition to sustainable marine living resources: Why does digital transformation matter?”<br><i>Análisis de países de la Unión Europea.</i>             | Examinar empíricamente cómo la transformación digital del sector público y privado impacta en el rendimiento de los recursos marinos. | Enfoque Cuantitativo. Diseño: No experimental Longitudinal. Alcance: Explicativo, Correlacional Causa. Población y Muestra: Datos agregados a nivel macro de países pertenecientes a la Unión Europea. | Se comprobó que la digitalización comercial y la facturación por e-commerce incrementan el rendimiento económico y la sustentabilidad del sector de pesca.                       |
| Haces et al. (2024)   | “Factors of Adoption of Electronic Commerce in SMEs in Mexico”, Mexico.                                                                                      | Analizar los principales factores en la adopción del comercio electrónico, integrando aspectos de IDT, modelo TOE y TAM.              | Enfoque: Cuantitativo. Población: PYMES. Muestra: 434 PYMES.                                                                                                                                           | Se encontró que el apoyo de la dirección y el conocimiento de los empleados desempeñan un papel relevante.                                                                       |
| Hoang y Nguyen (2022) | “Towards an economic recovery after the COVID-19 pandemic: empirical study on electronic commerce adoption by small and medium-sized enterprises in Vietnam” | Descubrir factores significativos y cómo impactan en la adopción de e-commerce en PYMES.                                              | Enfoque: Cuantitativo Población: Empresas PYMES (con menos de 100 empleados).                                                                                                                          | Los resultados revelan que la compatibilidad percibida de la tecnología tiene mayor efecto en la adopción del e-commerce junto con el apoyo de la gerencia y la presión externa. |

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica (Continuación)*

| <b>Autores</b>           | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                          | <b>Objetivo</b>                                                                                           | <b>Metodología</b>                                                                          | <b>Resultados</b>                                                                                                                |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Huang et al.<br>(2024)   | “The driving pathways for the construction of rural e-commerce entrepreneurial ecosystem based on the TOE framework”                           | Examinar los factores clave que impulsan el ecosistema emprendedor mediante el marco TOE y la teoría CAS. | Enfoque: Cualitativo.<br>Población: 34 regiones administrativas.<br>Muestra: 31 provincias. | Los resultados son una guía para el gobierno en formular políticas que apoyen al desarrollo del sector agrícola en el e-commerce |
| Indiani et al.<br>(2025) | “Unlocking e-commerce potential in SMEs: and integrative framework for adoption in emerging markets”                                           | Examinar la relación entre las variables dependientes e independientes.                                   | Enfoque: Cuantitativo<br>Población: 357 PYMES<br>Muestra: 100 personas                      | Los resultados muestran que las condiciones facilitadoras y la preparación organizativa aumentan la intención de adopción.       |
| Isa y Alenezi<br>(2022)  | “The Relationship between the Frequency of Technology Use and Electronic Commerce Adoption among Small and Medium-Sized Enterprises in Kuwait” | Investigar los determinantes de adopción de comercio electrónico para las PYMES                           | Enfoque: Cuantitativo<br>Población: 259 PYMES                                               | Se demostró positivismo entre ventaja relativa, presión competitiva y la adopción del comercio electrónico.                      |

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica (Continuación)*

| <b>Autores</b>      | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                | <b>Objetivo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Metodología</b>                                                                                                                                                                                                               | <b>Resultados</b>                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jeeva et al. (2023) | “The impact of COVID 19 pandemic on marine fisheries sector: A case study from Andhra Pradesh”, India. <i>Andhra Pradesh, India.</i> | Analizar el impacto del COVID-19 en el sector de pesca de Andhra Pradesh, abordando los días de pesca activa, percepción de mejora o reducción en demanda de pescado, tendencias en precios, desafíos en comercialización, percepción sobre intervenciones gubernamentales y cambios socioconductuales. | Enfoque Mixto. Diseño: No experimental de campo. Alcance: Descriptivo Correlacional. Población y Muestra: Actores directos de la cadena pesquera. Muestra de 152 partes interesadas entre 5 distritos marinos de Andhra Pradesh. | La crisis provocó caídas en días de pesca y una reducción del 37 % en los beneficios diarios por logística física tradicional. Se impulsó de forma positiva la adopción de tecnologías y canales digitales. |
| Li et al. (2022)    | “E-commerce adoption among micro agri-business enterprise in Longsheng, China: The moderating role of entrepreneurial orientation”   | Investigar cómo las variables influyen en la adopción del e-commerce.                                                                                                                                                                                                                                   | Enfoque: Cuantitativo Población: 337 microempresas agroindustriales Muestra: 192 microempresas agroindustriales                                                                                                                  | Se demostró que la ventaja relativa, preparación organizativa, presión de la competencia y apoyo gubernamental tiene impacto positivo en la adopción.                                                       |

**Tabla 1***Revisión Bibliométrica (Continuación)*

| <b>Autores</b>                    | <b>Título y Lugar</b>                                                                                                                    | <b>Objetivo</b>                                                                                                    | <b>Metodología</b>                                                                             | <b>Resultados</b>                                                                                                          |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| M. Nazir et al. (2025)            | “A thematic analysis of factors influencing small and medium enterprise adoption of social media marketing: a TOE framework perspective” | Examinar los factores que influyen en la adopción del marketing redes sociales por PYMES                           | Enfoque: Cualitativo<br>Población y Muestra: 10 PYMES                                          | Se Identificaron varios factores que influyen en la adopción del marketing en redes sociales                               |
| M. A. Nazir y Khan (2022)         | “Dynamic contextual factors, individual agency and adoption of e-commerce in SMEs”                                                       | Explicar cómo los factores contextuales y la agencia individual influyen en la adopción del e-commerce             | Enfoque: Cualitativo<br>Población y Muestra: 24 participantes de 8 PYMES de distintos sectores | El estudio demostró que los factores del marco TOE influyen significativamente en el -ecommerce                            |
| Pu et al. (2024)                  | “Investigating How Chinese E-Commerce SMEs Would Adopt AI Live-Streaming via a Dual Analysis: Trendy and Transformative”                 | Examinar los factores que influyen en la adopción de comercio electrónico en las PYMES través del modelo TOE y TAM | Enfoque: Cuantitativo<br>Población y muestra: 260 pymes                                        | De los hallazgos se enriquece el conocimiento acerca de la adopción tecnológica en las pymes                               |
| Rajagopal y Vinayachandran (2026) | “Digital marketing adoption and restaurants’ performance: and analysis through the lens of TOE”                                          | Explorar la naturaleza mediadora del marketing digital en la relación entre las características del marco TOE      | Enfoque: Cuantitativo<br>Población y muestra: 504                                              | Se destaca que los factores tecnológicos y organizativos impactan significativamente en la adopción del marketing digital. |

Sin embargo, la presente literatura tiene un vacío en cuanto a la adopción o integración de ecosistemas de e-commerce como estrategia dentro del sector pesquero, por tanto se identifican en otras bases de datos investigaciones de adopción o integración de comercio electrónico en empresas, en donde aparece la teoría TOE como uno de los principales modelos que abarca las dimensiones necesarias para que una empresa integre ecosistemas de e-commerce, de este modo se alinea la presente investigación con los antecedentes previos utilizando el marco TOE como el componente general que abarca las dimensiones propuestas dentro del Marco Teórico.

### ***Contexto Internacional***

En el artículo científico de Coronado (2024) titulado “E-commerce como estrategia comercial en micro y pequeñas empresas de calzado en El Porvenir, Perú” se presenta como objetivo central determinar la relación entre la adopción y el desarrollo del comercio electrónico como estrategia comercial para el sector del calzado en el distrito Porvenir de Perú, la investigación fue de carácter correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo con una muestra de 286 fabricantes de calzado. Los resultados que demuestra es que 56 % de los encuestados coincidió en reconocer la importancia de implementar una página web como medio que permita ampliar los canales de ventas para mejorar los niveles de ingresos.

En el artículo científico de Maki y Toivola (2021) titulado “Global Market Entry for Finnish SME eCommerce Companies” se propuso investigar sobre la literatura del comercio electrónico, y su objetivo fue construir al conocimiento acerca de la expansión de las operaciones de e-commerce por partes de las PYMEs en los mercados globales, la metodología utilizada es de tipo investigación-acción con un enfoque mixto dividido en fases en el que participaron 20 empresas finlandesas en las encuestas en línea, posteriormente se trabajó con 14 entre los años 2017 y 2018. Los resultados de la investigación demuestran que el e-commerce es impulsado por la digitalización y la disrupción por lo que las empresas deben considerar las

actividades de marketing, el intercambio de conocimiento y desarrollo de capacidades en las operaciones del e-commerce.

### ***Contexto Nacional***

Por otra parte, en el contexto nacional la autora Saeteros (2023) en su trabajo de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar titulado “E-commerce como estrategia de negocios en las Mipymes del sector comercial y de servicios en la ciudad de Azogues en tiempos de Covid 19” presenta una propuesta de e-commerce basado en el modelo B2C, como objetivo central tiene por describir que es el e-commerce como estrategia de negocios en las Mipymes en la ciudad de Azogues, provincia de Cañar, cuya metodología fue basado en una investigación de tipo descriptiva con recolección de datos de fuente primaria con encuestas y de fuente secundarias de investigaciones y datos estadísticos de las mipymes donde la población se estableció en 3.176 empresas y con una muestra de 343 seleccionadas. Los principales resultados de la investigación fueron que el 72 % de las empresas encuestadas conforman la categoría Microempresa y un 48 % le gustaría aplicar el comercio electrónico en el negocio, mientras que un 46 % ya lo aplica como estrategia.

En el artículo científico de Cajamarca Ramos et al. (2023) titulado “El impacto del E-commerce como estrategia de comercialización para las microempresas de la ciudad de Machala” se presentó el objetivo de determinar el impacto del e-commerce como estrategia de comercialización para las microempresas en la ciudad de Machala, provincia del Oro; su metodología se basa en una investigación de tipo descriptiva de campo con revisión documental, cuya recolección de datos se hizo a través de encuestas con una muestra por conveniencia de 30 empresas que comercializan productos tecnológicos de una población total de 797.687 microempresas. Los resultados demuestran que el e-commerce ha contribuido al crecimiento de las microempresas, aunque existe desconocimiento y retos en las organizaciones para

implementar y aprovecharlo como ventaja.

En el artículo científico de Flores et al. (2024) titulado “El comercio electrónico en Biblián – Ecuador. Un estudio comparado pre y post-covid” tuvo por objetivo analizar el estado pre y post covid de las empresas del cantón Biblián en la provincia del Cañar, este estudio se realizó bajo una investigación de tipo descriptiva de campo, en el que la recolección de datos se hizo a los administradores de las empresas y a los consumidores, su muestra se estableció en 371 negocios y 237 consumidores directos, y la población constó de 614 negocios mientras que los consumidores se segmentó por edades con una totalidad de 10.680. De los resultados se presentan una desviación estándar de 0,75 con una media de 3.85 que evidencia la consolidación del comercio electrónico.

## **Marco Teórico**

### ***E-commerce***

El e-commerce parte de la naturaleza de una transacción comercial entre bienes o servicios en línea, mediante un formato digital o utilizando internet (Hendricks y Mwapwele, 2024). Este punto de vista se respalda por Cisneros (2017) quien lo establece como una actividad donde se ofrecen de igual manera productos o servicios en medios digitales como el Internet con la finalidad de vender o comprar.

De la misma forma, autores como Alkhalifah et al. (2022) mencionan que la variable consiste en la compra, venta o intercambio de bienes servicios, incluso de información a través de una red, pero con el detalle de que la entrega no se realiza necesariamente en línea (United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD], 2021).

Por otra parte, el e-commerce es concebido como un “vehículo” para las empresas porque les permite adentrarse en el mundo digital (da Veiga et al., 2024, p. 1573) y también se considera un componente para desarrollar estrategias de digitalización (Ortiz et al., 2024,

p. 3). Asimismo, Hong et al. (2025) lo plantea como un modelo que pruebe y ofrece varias ventajas como la optimización de los procesos de transacción, la flexibilidad y expansión del mercado.

Además, la adopción de este ecosistema se ve influenciada por factores del marco TOE un modelo propuesto por Tornatzky y Fleischer (1990), divididos por factor tecnológico, organizativo y de medio ambiente (Huang et al., 2024). En otras palabras, el e-commerce es la compra, venta o intercambio de bienes, servicios o información por medio de tecnología en línea, pero no solo es vender por internet, también es la reestructuración de procesos tradicionales. En este sentido, la variable funciona como estrategia sobre la que se fundamenta la propuesta de un canal de ventas para MeroPescar.

### **Tecnológico**

Según Pu et al. (2024) la dimensión tecnológica se define como las capacidades y recursos tecnológicos que tienen las empresas para adoptar nuevas herramientas tecnológicas, y dentro de esta dimensión existen otros 3 componentes como compatibilidad perceptiva, ventaja relativa y la complejidad percibida (Almunawar et al., 2022, p. 4). No obstante, existen otros factores adicionales para la adopción de tecnologías de la innovación en el contexto tecnológico, tales como los costes de adopción y seguridad de red (Faiz et al., 2024; Li et al., 2022).

Es decir, la dimensión tecnológica analiza los factores para la adopción de tecnologías que para efectos de este estudio se tomarán en cuenta tres principales. En primer lugar, la compatibilidad que se adapta en este estudio a compatibilidad de sistemas porque se intenta diagnosticar en qué medida las prácticas laborales y de infraestructura actuales de la entidad se alinean con una plataforma virtual. Por otra parte, los costos de adopción que se dimensiona a la capacidad presupuestaria de la empresa. Por último, la seguridad de red se configura como la seguridad tecnológica donde intervienen los riesgos de fraude y protección de datos.

## **Compatibilidad de Sistemas**

De acuerdo con M. Nazir et al. (2025) la compatibilidad con sistemas se refiere a la adaptación de tecnologías de las pymes junto con las políticas y sistemas existentes, de modo que cohesionan entre las actividades de la organización y sus tareas diarias. Además, el autor considera que la adopción de estas tecnologías dependen de contar con una conexión a internet plena para el desarrollo de las actividades.

De este modo, para que las empresas apliquen el e-commerce deben atender factores tecnológicos internos existentes. Por otra parte, la compatibilidad de sistemas para este estudio busca diagnosticar la infraestructura básica que existe en la empresa, eso incluye si hay una conexión estable para los equipos informáticos y capacidad mínima instalada para soportar la operatividad de un canal de ventas.

## **Costos de Adopción**

Según Faiz et al. (2024) los costos de adquisición en las empresas se presentan como la principal barrera de adquisición e implementación de nuevas tecnologías porque representan grandes desembolsos de dinero sobre todo en la inversión inicial de implementación, además de los costos de mantenimiento y soporte. En otras palabras, en las empresas los recursos financieros, de adopción de plataformas digitales y nuevas tecnologías son la principal barrera ante la inserción del e-commerce, la razón es debido a las sumas de desembolso que conlleva en infraestructuras como de conocimiento de las TICs y su uso en las actividades.

Por tanto, para este estudio el indicador se conecta como un eje de viabilidad presupuestaria para adopción de e-commerce como estrategia, partiendo de que en la empresa MeroPescar no existe una estructura tecnológica completa, por ende, se debe diagnosticar la capacidad económica para asumir gastos iniciales de diseño, hosting, dominio y comisiones de pasarelas de pagos en la integración un canal de venta digital.

## **Seguridad Tecnológica**

La seguridad tecnológica parte de la “credibilidad percibida” que se utiliza como dimensión dentro del marco TOE en otras investigaciones, dicha dimensión se comprende como “la percepción que tienen los clientes sobre el sitio web de una pyme” (M. A. Nazir y Khan, 2022, p. 3). Además, el autor menciona que integra otras dos dimensiones, la privacidad y la seguridad. La primera se entiende como el control sobre los datos personales de los usuarios y la segunda que es la protección de acceso por parte de terceros no autorizados a datos personales.

Es decir, las empresas deben atender la seguridad digital interna por la posible fuga de datos que altere las actividades cotidianas, así mismo de cuidar los datos de los clientes en las transacciones en línea. De este modo, el indicador intenta diagnosticar las expectativas de privacidad de datos y la capacidad de la empresa para implementar protocolos básicos de seguridad digital para un canal de venta de e-commerce.

## **Organizacional**

Según Rajagopal y Vinayachandran (2026) la dimensión organizacional está determinada por factores internos como las preocupaciones de gestión y el personal. También menciona al apoyo de la alta dirección, la preparación organizacional y la cultura organizacional como factores pertenecientes a esta dimensión. Asimismo, Indiani et al. (2025) coincide en que la preparación interna, el apoyo directivo y la disponibilidad de recursos son factores clave para que las pymes integren el comercio electrónico.

En otras palabras, la dimensión incorpora factores atribuibles a la gerencia y conocimiento de las tecnologías en el que abarca principalmente la preparación organizacional, apoyo de la dirección y recursos financieros para integrar el e-commerce a sus operaciones.

## **Preparación Organizacional**

De acuerdo con Indiani et al. (2025) menciona que la preparación organizativa refleja cuán preparada estratégicamente la organización para adoptar tecnologías de comercio electrónico. Esta definición se alinea con la existencia real de condiciones operativas mínimas que permitan integrar funciones transaccionales y de gestión para una plataforma digital, además de incluir el conocimiento de su uso.

De este modo, se comprende que para una empresa pueda integrar un ecosistema de e-commerce se necesita de competencias técnicas internas, por tanto, para este estudio el indicador buscará diagnosticar las competencias internas de la empresa desde su nivel de alfabetización digital con respecto al uso de herramientas informáticas, partiendo desde la alta dirección.

## **Apoyo de la Dirección**

Según Hoang y Nguyen (2022) el apoyo de la gerencia es un factor que influye directamente en la adopción del comercio electrónico, debido a que solo se logra una innovación en las empresas si la alta dirección o un gerente innovador está dispuesta asumir obstáculos, adaptarse y adquirir conocimientos tecnológicos para aplicar el comercio electrónico. De hecho, este factor es clave en la decisión de implementación de estrategias como de innovación porque se necesita de una gerencia dispuesta a asumir los costos y obstáculos de aplicación de tecnologías nuevas brindando el apoyo al personal y competencias necesarias.

Por otra parte, el indicador en este estudio aborda la conciencia tecnológica y disposición de la alta dirección para asumir el liderazgo de integrar a su modelo de negocio el e-commerce, es decir, si se contará con el apoyo de la gerencia o el respaldo, supervisión y dirección estratégica que permita integrar con éxito un canal de venta como parte inicial de una adopción de completa de e-commerce.

## **Recursos Financieros**

De acuerdo con M. Nazir et al. (2025) los recursos financieros en el contexto organizacional implican en la capacidad y disposición que tiene la empresa para destinar o desembolsar los recursos necesarios para la adopción de las tecnologías y mayormente este factor limita a las pymes en su camino hacia el comercio electrónico. En general, el recurso financiero es parte fundamental de la aplicación del e-commerce, la gerencia debe desembolsar grandes sumas de dinero para infraestructura como para el conocimiento en la transición o adaptación del personal.

De este modo, para el presente estudio el indicador de recursos financieros se enfoca más en la liquidez interna y capacidad de la empresa para solventar gastos adicionales al desarrollo inicial de adopción de un canal de venta de e-commerce, es decir, a través de este indicador se puede diagnosticar si la propuesta es financieramente asequible sin poner en riesgo el capital de trabajo para sus operaciones normales.

## **Entorno**

Según Abdulkarem y Hou (2022) el contexto ambiental o de entorno lo comprenden la competencia, los proveedores, los clientes, leyes y gobernanzas. De igual forma, M. A. Nazir y Khan (2022) mencionan que la presión externa de los clientes, los proveedores o sus competidores son razones para adoptar el comercio electrónico. Es decir, se entiende como factores externos competitivos de los que se destaca principalmente la presión competitiva, presión y expectativa del cliente, y el apoyo gubernamental como factores determinantes en el desarrollo de adaptación de esta variable.

### **Presión Competitiva**

Según Almunawar et al. (2022) lo define como el alcance de la competencia dentro del sector. Por otra parte, Isa y Alenezi (2022) menciona que se refiere a la presión que tienen las organizaciones frente otras empresas que cubren una mayor participación del mercado y en consecuencia generan pérdida de clientes a sus competidores. En otras palabras, en un mercado tan competitivo las empresas deben adaptarse y cambiar, la competencia es un factor que obstaculiza el crecimiento de las empresas, por ello debe implementar nuevas tecnologías e iniciar cambios internos que les permitan ser mucho más competitivos.

Para efectos de este estudio, el indicador se relaciona con el entorno comercial, por tanto, busca medir si existen otras empresas del mismo sector que ya hayan iniciado procesos de digitalización como el uso de redes sociales o de plataformas web para expandir su mercado y tener mayor alcance justificando así la propuesta de esta investigación.

### **Presión y Expectativa del Cliente**

De acuerdo con Isa y Alenezi (2022) la presión de cliente hace referencia al nivel en que los clientes exigen una cultura digital en las organizaciones ocasionando que las empresas adopten el comercio electrónico. Es decir, constituye un factor clave que fuerza a la empresa a innovar mediante canales de comercialización, donde se ven involucradas las expectativas de los clientes, transparencia en los precios y comodidad. Por tanto, este indicador sirve como medida estadística para conocer si los negocios locales y clientes demandan la implementación de una plataforma digital para realizar pedidos.

## **Apoyo Gubernamental**

Según Hendricks y Mwapwele (2024) el factor más mencionado en el contexto ambiental o de entorno es el del poder gubernamental ante la existencia políticas de apoyo o regulaciones que permitan a las empresas adoptar el comercio electrónico. De igual forma, Hoang y Nguyen (2022) destacan que el apoyo de entidades externas como el gobierno se consideran factor importante en la adopción del comercio electrónico para las pymes. De este modo, se entiende que el apoyo gubernamental con políticas institucionales actuarían como mitigador de las barreras de entrada para negocios tradicionales a modelos de negocio digitales.

Por lo tanto, para este estudio el indicador se analiza desde las regulaciones y programas disponibles en el sector midiendo el nivel de apoyo gubernamental recibido en acceso a guías, capacitaciones o proyectos por parte del ente público. En otras palabras, es medir si el entorno institucional actual promueve el comercio digital con políticas institucionales que faciliten o limiten la sostenibilidad de un canal de venta de e-commerce.

## **Marco Legal**

### ***Constitución de la Republica del Ecuador***

#### **Artículo 16, Numeral 2:**

“Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a: 2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 16, Numeral 2).

#### **Artículo 66, Numeral 15:**

“Se reconoce y garantizará a las personas: 15. El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo

66, Numeral 15).

**Artículo 284, Numeral 2:**

“Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.”

(Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 284, Numeral 2).

**Artículo 325:**

El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículo 325)

***Ley Orgánica de Educación Superior***

**Artículo 8, Ítem a):**

Fines de la Educación Superior.- La educación superior tendrá los siguientes fines:

a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica, de las artes y de la cultura y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas. (Ley Orgánica de Educación Superior, 2010, Artículo 8, Ítem a)

***Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación***

**Artículo 3, Numeral 3:**

“Son personas naturales o jurídicas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean

oportunidades, desarrollan un proyecto y organizan los recursos necesarios para aprovecharlo.”

(Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020, Artículo 3, Numeral 3).

### **Artículo 13**

Con la finalidad de acompañar el desarrollo de emprendimientos, el ente rector de la gestión inmobiliaria del sector público brindará apoyo y facilitará instalaciones, infraestructuras o establecimientos disponibles a su cargo, mediante la suscripción de convenios, a los Gobiernos Autónomos Descentralizados e instituciones del gobierno central, para ser utilizados como centros de incubación gratuita para emprendedores.

De igual forma, el ente rector de la gestión inmobiliaria del sector público podrá facilitar instalaciones, infraestructuras o establecimientos a su cargo, mediante el arrendamiento a precio preferencial para ser utilizados como centros de apoyo, desarrollo y/o aceleradoras de emprendimientos de carácter público y/o privado.

(Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, 2020, Artículo 13)

## ***Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria***

### **Artículo 1:**

Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la

apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011, Artículo 1)

**Artículo 3, Ítem b:**

“Objeto.- La presente Ley tiene por objeto: Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay” (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011, Artículo 3, Ítem b).

**Artículo 9:**

Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley.

La personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo.

Las organizaciones en el ejercicio de sus derechos y obligaciones actuarán a su nombre y no a nombre de sus socios.

En el caso de las cooperativas, el procedimiento de constitución, los mínimos de socios y capital social, serán fijados en el Reglamento de esta Ley, tomando en cuenta la clase de cooperativa, el vínculo común de sus socios y el ámbito geográfico de sus operaciones.(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011, Artículo 9)

### ***Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos***

#### **Artículo 2:**

“Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos.- Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos. Su eficacia, valoración y efectos se someterá al cumplimiento de lo establecido en esta ley y su reglamento.” (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, Artículo 2).

#### **Artículo 4:**

“Propiedad intelectual.- Los mensajes de datos estarán sometidos a las leyes, reglamentos y acuerdos internacionales relativos a la propiedad intelectual.” (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, Artículo 4).

#### **Artículo 5:**

Confidencialidad y reserva.- Se establecen los principios de confidencialidad y reserva para los mensajes de datos, cualquiera sea su forma, medio o intención. Toda violación a estos principios, principalmente aquellas referidas a la intrusión electrónica, transferencia ilegal de mensajes de datos o violación del secreto profesional, será sancionada conforme a lo dispuesto en esta ley y demás normas que rigen la materia. (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, Artículo 5)

#### **Artículo 6:**

“Información escrita.- Cuando la ley requiera u obligue que la información conste por escrito, este requisito quedará cumplido con un mensaje de datos, siempre que la información que este contenga sea accesible para su posterior consulta.” (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, Artículo 6).

**Artículo 45:**

Validez de los contratos electrónicos.- Los contratos podrán ser instrumentados mediante mensajes de datos. No se negará validez o fuerza obligatoria a un contrato por la sola razón de haberse utilizado en su formación uno o más mensajes de datos. (Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos, 2002, Artículo 45)

***Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*****Artículo 4, Ítem b:**

Fines.- La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines: b Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria. (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, Artículo 4, Ítem b)

**Artículo 53:**

Definición y Clasificación de las MIPYMES.- La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código. En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo

cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

(Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, Artículo 53)

**Artículo 56:**

Registro Único de las MIPYMES.- Se crea el Registro Único de las MIPYMES como una base de datos a cargo del Ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, quien se encargará de administrarlo; para lo cual, todos los Ministerios sectoriales estarán obligados a entregar oportunamente la información que se requiera para su creación y actualización permanente.

Este registro permitirá identificar y categorizar a las empresas MIPYMES de producción de bienes, servicios o manufactura, de conformidad con los conceptos, parámetros y criterios definidos en este código. De igual manera, generará una base de datos que permitirá contar con un sistema de información del sector, de las MIPYMES que participen de programas públicos de promoción y apoyo a su desarrollo, o que se beneficien de los incentivos de este código, para que el órgano competente pueda ejercer la rectoría, la definición de políticas públicas, así como facilitar la asistencia y el asesoramiento adecuado a las MIPYMES.

Únicamente, para efectos de monitoreo de las políticas públicas que se implementen en este sector, el Ministerio administrador del Registro, podrá solicitar a las MIPYMES que consten en la base de datos, información relacionada con su categorización, en los términos que se determinará en el reglamento.

(Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2010, Artículo 56)

***Código de Comercio***

**Artículo 2, Ítem a, b y c:**

Son comerciantes: a) Las personas naturales que, teniendo capacidad legal para contratar, hacen del comercio su ocupación habitual; b) Las sociedades constituidas con arreglo a las leyes mercantiles; y, c) Las sociedades extranjeras o las agencias y sucursales de éstas, que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio, según la normativa legal que regule su funcionamiento. (Código de Comercio, 2019, Artículo 2, Ítem a, b y c)

#### **Artículo 7:**

Se entiende por actividades mercantiles a todos los actos u operaciones que implican necesariamente el desarrollo continuado o habitual de una actividad de producción, intercambio de bienes o prestación de servicios en un determinado mercado, ejecutados con sentido económico, aludidos en este Código; así como los actos en los que intervienen empresarios o comerciantes, cuando el propósito con el que intervenga por lo menos uno de los sujetos mencionados sea el de generar un beneficio económico. (Código de Comercio, 2019, Artículo 7)

#### **Artículo 8:**

“Son actos de comercio para todos los efectos legales: a) La compra o permuta de bienes muebles, con destino a enajenarlos en igual forma, y la enajenación de los mismos” (Código de Comercio, 2019, Artículo 8).

### ***Reglamento a la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos***

#### **Artículo 22, Numeral a:**

Envío de mensajes de datos no solicitados.- El envío periódico de información, publicidad o noticias promocionando productos o servicios de cualquier tipo observará las siguientes disposiciones: a. Todo mensaje de datos periódico deberá

incluir mecanismos de suscripción y de suscripción. (Reglamento a la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, 2012, Artículo 22, Numeral a)

### ***Reglamento de Régimen Académico***

#### **Artículo 32:**

La investigación formativa en el tercer nivel propende al desarrollo de conocimientos y destrezas investigativas orientadas a la innovación científica, tecnológica social, humanística y artística. En lo referente a la formación técnica – tecnológica y de grado, se desarrollará mediante el dominio de técnicas investigativas de carácter exploratorio en relación a la creación, adaptación e innovación tecnológica. En tanto que las carreras artísticas deberán incorporar la investigación sobre tecnologías, modelos y actividades de producción artística. Con relación a los otros campos profesionales, la investigación para el aprendizaje se desarrollará en el campo formativo de la epistemología y la metodología de investigación de una profesión, mediante el desarrollo de actividades o proyectos de investigación de carácter exploratorio y/o descriptivo. (Reglamento de Régimen Académico, 2019, Artículo 32)

### ***Reglamento de Titulación UPSE***

#### **Artículo 5, Ítem a:**

Diseño, acceso y aprobación de la UIC.- La UIC incluye estructura, contenidos y parámetros para su desarrollo y evaluación que están incorporadas en los diseños curriculares aprobados por el CES. Los estudiantes deberán aprobar todas las asignaturas y requisitos previos a la asignatura del último nivel de la UIC. Se

exceptúa el requisito de prácticas pre- profesionales a los estudiantes de las Carreras de Enfermería y Derecho, quienes se ajustarán a lo establecido en las normativas correspondientes La aprobación de la IUC implica haber completado y aprobado una (1) de las siguientes opciones: a. Desarrollo de un Trabajo de Integración Curricular. (Reglamento de Titulación de Grado y Posgrado, 2024, Artículo 5, Ítem a)

## Capítulo II

### Enfoque

#### *Mixto*

De acuerdo con Vizcaíno Zúñiga et al. (2023) el enfoque mixto implica la recolección de datos tanto cualitativos y cuantitativos, así como el análisis de estos. Por lo tanto, en la presente investigación se utiliza el enfoque mixto porque se busca comprender dentro del aspecto cualitativo las opiniones y perspectivas de la alta gerencia acerca de la gestión interna; mientras se compara con los datos cuantitativos de las posturas y perspectivas obtenidos tanto de quienes conforman la empresa como de los distribuidores o clientes principales partiendo de la situación actual para una posterior propuesta.

### Métodos de la Investigación

#### *Analítico - Sintético*

De acuerdo con Baena Paz (2014) el método analítico-sintético es cuando se descompone el objeto de estudio en partes y la síntesis se trata de utilizar aquellos elementos diversos y descubrir sus relaciones para finalmente integrarlas. Por lo tanto, la investigación utiliza los métodos de investigación analítico-sintético porque permite descomponer la variable de e-commerce en sus dimensiones del Modelo TOE para estudiarlas de forma independiente y posteriormente aplicar la síntesis que consiste en integrar los hallazgos para construir un diagnóstico integral que servirá para el diseño de una propuesta que contribuya a la empresa.

## **Alcance de la Investigación**

### ***Descriptivo***

Según Zapata y Lombana (2023) la investigación descriptiva es aquella que busca caracterizar el objeto de estudio considerando en que debe resaltar los aspectos relevantes sin establecer hipótesis. Por tanto, la investigación incorpora el tipo de investigación descriptiva porque busca caracterizar la variable de e-commerce y la problemática actual en la empresa MeroPescar, asimismo, se justifica que el primer paso para plantear el e-commerce como estrategia en la empresa es describir los componentes que implican tal adopción sin alterar o manipular datos ni establecer correlaciones estadísticas.

### ***Propositivo***

Por otra parte, el estudio también es de alcance propositivo porque se establecerá una posible solución práctica siendo que no se limitará a sólo describir el problema, sino establecer una propuesta como parte del resultado de la investigación de modo que los beneficiarios puedan implementarla si consideran pertinente.

## **Diseño de la Investigación**

### ***No Experimental***

De acuerdo con Arbaiza Fermini (2023) son los datos que se obtienen a través de los sujetos de estudio, sin alterar o modificar variables. Por tanto, la presente investigación es de diseño no experimental porque los datos se obtienen a través de las variables de estudio, sin alterarlas, manipularlas y/o modificarlas, es decir, se expresa y observa tal cual existe el e-commerce o comercio electrónico limitándose a examinar, registrar y analizar tanto las dinámicas comerciales como las condiciones actuales de la empresa MeroPescar.

### ***Transversal***

Por otro lado, Arbaiza Fermini (2023) menciona también que los estudios de corte transversal son aquellos que se realizan en un momento determinado del tiempo sin que se extiendan. Por consiguiente, la investigación es de corte transversal porque se realiza en un momento determinado del tiempo sin que se extienda o se aplace. En otras palabras, el estudio se ejecuta en un único momento temporal del año 2025 porque no se busca evaluar la evolución del negocio, sino capturar un diagnóstico de la situación actual sirviendo como sustento para una posterior propuesta.

### **Población y Muestra**

#### ***Población***

Según Niño Rojas (2011) se estructura de una población total conformada por los elementos de estudios delimitando por contenido, tiempo y lugar, alguno de los ejemplos que plantea son: personas, animales, objetos, etc. Para este estudio la población estuvo conformada por la administración de alta gerencia, es decir, el propietario de la empresa; el personal que son 15 colaboradores, un especialista en el sector y los clientes o distribuidores principales de la empresa (compradores al por mayor) que según información del propietario de la entidad se estima en 200 que suelen comprar de forma recurrente en periodos distintos del año.

**Tabla 2***Población Objeto de Estudio*

| <b>Población</b>                   | <b>Cantidad (N)</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Personal Administrativo (Gerencia) | 1                   | 0,46                  |
| Personal                           | 15                  | 6,91                  |
| Especialista en el Sector          | 1                   | 0,46                  |
| Clientes (Distribuidores)          | ≈ 200               | 92,17                 |
| <b>Total</b>                       | <b>217</b>          | <b>100,00</b>         |

*Nota.* Representación de cada segmento de la población de estudios.

***Muestra***

Por otro lado, Niño Rojas (2011) también distingue la muestra como una parte representativa del colectivo o la población, con el fin de estudiar las propiedades que caracterizan la totalidad del colectivo. En el estudio se utilizó una muestra censal para el personal, administrativo y especialista en el sector debido a que son una población finita y alcanzable. Sin embargo, dada a la naturaleza del sector y la disponibilidad de la población en cuanto a los clientes o distribuidores se decidió aplicar un muestreo no probabilístico por conveniencia, por lo tanto, la muestra efectiva fueron de 50 clientes, divididos entre los que se pudo encuestar a través de google forms, de quienes acudieron al establecimiento y aceptaron participar voluntariamente en la encuesta.

**Tabla 3***Muestra del Estudio*

| <b>Población</b>                   | <b>Cantidad (N)</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Personal Administrativo (Gerencia) | 1                   | 1,49                  |
| Personal                           | 15                  | 22,39                 |
| Especialista en el Sector          | 1                   | 1,49                  |
| Clientes (Distribuidores)          | 50                  | 74,63                 |
| <b>Total</b>                       | <b>67</b>           | <b>100,00</b>         |

*Nota.* Representación de cada segmento de la muestra de estudios considerando la accesibilidad de la información de los clientes (distribuidores).

**Técnicas***Entrevistas*

Según Monroy Mejía y Nava Sanchezllanes (2018) es cuando se reúne con el entrevistado para determinar cuánto conoce sobre los aspectos del problema a través de preguntas. De este modo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas al propietario de la empresa MeroPescar del cantón Salinas con la finalidad de conocer la situación actual desde el punto de vista del propietario para luego realizar una comparativa con las perspectivas de los clientes y el personal. Además, de capturar datos de gestión interna que permitan analizar la variable y la propuesta de la investigación para la empresa.

*Encuestas*

De acuerdo con Medina et al. (2023, febrero) es una de las técnicas de investigación sistemático que busca responder preguntas de un problema específico. Por lo tanto, se aplicaron encuestas a clientes y empleados para conocer las perspectivas y contrastar las opiniones del propietario de la empresa MeroPescar asegurando una recolección de datos homogénea de sus percepciones del mercado y la operación de la empresa.

## **Instrumentos**

### ***Guía de Entrevista***

Para Monroy Mejia y Nava Sanchezllanes (2018) las entrevistas se pueden realizar al entrevistado a través de preguntas de estilo estructurado (preguntas cerradas), no estructuradas (preguntas abiertas) o semi estructurada (preguntas abiertas y cerradas).

Se realiza guías de entrevistas semi estructuradas enfocadas en los indicadores del marco TOE, compuesto por dimensión tecnológica: compatibilidad con sistemas, costos de adopción, seguridad tecnológica; dimensión organizacional: preparación organizacional, apoyo de la dirección, recursos financieros; dimensión entorno: presión de la competencia, presión y expectativa del cliente y apoyo gubernamental.

### ***Cuestionario***

De acuerdo con Medina et al. (2023, febrero) es un instrumento que se aplica al realizar encuestas a un grupo grande a través de preguntas estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, la modalidad puede ser en línea o telefónica. Los cuestionarios se aplican con el objetivo de conocer las perspectivas de los clientes y del personal de la empresa utilizando preguntas cerradas de modo que se permita medir de forma cuantitativa.

## **Herramientas**

### ***SPSS***

Es una herramienta informática útil para el procesamiento de información completa de manera eficiente y codificada, el uso de esta herramienta también permite realizar un análisis descriptivo de las preguntas facilitando la visualización de estos datos en gráficas y tablas de frecuencias y de porcentajes.

### ***Google Forms***

Es una herramienta utilizada con la finalidad de crear el cuestionario de la encuesta, de modo que permita obtener, y ordenar la información con rapidez y de que sea accesible para los clientes y miembros de la empresa.

### **Validación de Instrumentos**

Los instrumentos de recolección de datos (guía de entrevista y cuestionarios de encuestas) fueron revisados por un especialista en el área, quien bajo su experiencia los validó conforme a los indicadores de calidad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia. De este modo su aprobación y respaldo permitió su aplicación en este estudio.

### Capítulo III

#### Resultados y Discusión

##### *Hallazgos de las Entrevistas*

El análisis cualitativo correspondiente al diagnóstico y evaluación de la variable mediante el Marco TOE se aplicó por medio de la triangulación de perspectivas de los entrevistados. Además, con el fin de mantener la confidencialidad de quienes son partícipes en la investigación se omitieron identidades reales, por tanto, se categoriza a los entrevistados bajo las etiquetas de: Propietario de la Empresa y Especialista del Sector.

El apartado de la entrevista está compuesto por 12 preguntas, las 2 primeras son de la caracterización de la situación actual del sector, desde el punto de vista del especialista (experto en el área) y de la empresa por parte del máximo dirigente (propietario). Las siguientes preguntas están relacionadas a las dimensiones tecnológica, organizacional y de entorno, tres preguntas por cada dimensión y una por cada indicador respectivamente, agregando una acerca de la propuesta.

A continuación se presentan las preguntas de forma individual y la perspectiva fiel de los entrevistados acompañados de la interpretación del investigador con respecto al tema y punto de vista en cuanto a la adopción del e-commerce como estrategia en la empresa.

1. ¿Cómo describe usted detalladamente el proceso actual para gestionar la cadena de frío, el almacenamiento y la distribución de los productos del mar, desde que ingresa la mercadería hasta que llega al consumidor final?

**Tabla 4**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 1*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Nosotros recibimos el pescado directamente de los pescadores y lo primero que hacemos es revisar que esté fresco y en buen estado. Después lo ponemos en hielo o en refrigeración para que no pierda calidad; cuando llegan los pedidos, preparamos el producto y lo entregamos a nuestros clientes, que generalmente son restaurantes, comerciantes o personas que compran directamente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Las perspectivas de los entrevistados marcan un contraste donde el modelo de comercialización tradicional de la empresa representa un estancamiento competitivo porque para escalar comercialmente se necesita agregar valor a la cadena de distribución adoptando herramientas tecnológicas que le permitan estandarizar procesos y acercar el nivel operativo de la empresa un estándar de la industria pesquera que supere fácilmente la debilidades estructurales desde la captura hasta la llegada del producto al cliente.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Existen grandes debilidades estructurales sobre todo en la cadena de captura o pesca artesanales donde no se cuenta con una adecuada infraestructura lo cual le resta la agregación de valor y tiene impacto, alto impacto en la rentabilidad del pescador artesanal. Por otro lado, nos encontramos con la otra cara de la moneda no? En el caso de la pesca industrial donde si se encuentra con espacio y disponibilidad tecnológica verdad y con las adecuadas estrategias, tanto para la captura como para este... el proceso de tratamiento este... como el biselado este manipulación y almacenamiento y desde luego la comercialización todas esas fases si están cubiertas por las grandes empresas no? están representadas en este caso por el sector de la pesca industrial.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

2. ¿Cuáles considera usted que son los principales inconvenientes, retrasos o limitaciones comerciales que enfrenta un negocio al operar bajo una modalidad de venta estrictamente física o tradicional?

**Tabla 5**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 2*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Uno de los principales problemas es que solo nos compran las personas que ya nos conocen o que vienen hasta el negocio. Muchas veces perdemos clientes porque ahora la mayoría busca información o hace pedidos por internet. También es más difícil dar a conocer nuestros productos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Los testimonios coinciden abiertamente identificando la limitación comercial que presenta un modelo de negocio tradicional como lo es actualmente la empresa, donde sólo es accesible a clientes que ya conocen sus productos, perdiendo en gran parte segmentos que son posibles de alcanzar con herramientas digitales, por tanto la comercialización tradicional no es suficiente para asegurar competitividad de tal modo que se justifica la propuesta de la investigación a implementar un entorno de e-commerce que rompa con esa barrera de contacto directo físico entre la empresa y sus distribuidores.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Queee esta-ta limitando el el alcance que puede tener el mercado al que está dirigido el producto, porque hoy en día pues este.. los negocios apelan al de diversas estee ee estrategias digitales para ponerse en contacto estee posibles clientes. Entonces al hacerlo de manera directa entonces solamente se estaría haciendo negocios con las personas con las que se puede contactar de manera directa y estaríamos estee desperdiciando la posibilidad de de de segmentos importantes, los cuales se puede contactar como le decía a través del uso de las herramientas digitales no? como la la las redes, espacios como el e-business, e-commerce, etc.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

3. Pensando en la infraestructura técnica, ¿en qué medida la conectividad a internet y los equipos informáticos básicos actuales son suficientes para soportar la operación diaria de un canal de ventas en línea?

**Tabla 6**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 3*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Sí tenemos internet y computadoras para hacer el trabajo diario, pero si queremos vender por internet seguramente tendremos que mejorar algunas cosas para que todo funcione de manera más rápida y sin problemas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Las perspectivas parecen contrastar desde dos puntos, el propietario es realista sobre la situación actual de la empresa como para adoptar el comercio electrónico en la empresa, en el considera necesario actualizar y optimizar sus recursos tecnológicos internos, mientras que el especialista lo ve de la misma forma pero canalizando hacia la producción en el que “grandes productores” como los llama, son quienes realmente tienen la ventaja colocando de ejemplo la fase de captura como diferenciador ante pequeños productores con mínima accesibilidad tecnológica. Es decir, la empresa debe contar con un buen soporte técnico considerando que debe actualizar progresivamente su infraestructura, conectividad y hardware para que funcione una plataforma web.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Como le decía hay dos estructuras que se diferencian en este caso vamos a clasificarlos de esta manera, los pequeños productores y los grandes productores. Entonces en los pequeños el uso de esteee los canales digitales y estructura tecnológica es mucho más limitada ee de tal manera que no hay diversificación primero en el uso de herramientas no?, lo cual sí ocurre en los grandes productores, empezando por la aplicación de estrategias de captura por ejemplo, se utiliza la tecnología, los grandes sonares para este de alta tecnología para la identificación de por ejemplo de un banco de pece, lo cual el pequeño productor no puede lograr, sino que se maneja por intuición o por su conocimiento ancestral.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

4. Tomando en cuenta que la implementación de un canal digital genera desembolsos iniciales (como diseño de interfaz, hosting y dominio), ¿cómo analiza la viabilidad presupuestaria y el esfuerzo económico de un negocio para asumir estos costos de adopción?

**Tabla 7**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 4*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Sí sería posible, aunque tendríamos que hacerlo poco a poco porque representa un gasto. Pensamos que es una inversión que puede ayudarnos a conseguir más clientes y aumentar las ventas en el futuro.</p>                                                                                                                                                                        | <p>Los entrevistados coinciden en gran parte en los costos de adopción estableciendo que está justificado, debido a que es una inversión a largo. Además, se convertirá en forma de marketing y alcance de nuevos potenciales clientes (en el caso de la empresa es más distribuidores, restaurante y negocios que compran al por mayor), sin embargo, desde el punto de vista del empresario se debería realizar paulatinamente porque podría representar un desembolso bastante fuerte para la empresa.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Está plenamente justificado porque al haber mucha este al recurrir al uso de tecnología se abren muchas más posibilidades de contactarse, es decir, le va mejorar posiblemente la conectividad por tanto la posibilidad de que el negocio sea difundido en un mayor rango de acción, lo cual va generar un retorno que va justificar lo invertido y va generar más ganancia.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

5. ¿De qué manera considera que la empresa debería estructurar sus controles informáticos para proteger los datos comerciales internos y evitar accesos no autorizados o fraudes en las transacciones digitales?

**Tabla 8**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 5*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Creo que lo más importante es tener buenas contraseñas, que solo las personas autorizadas tengan acceso a la información y hacer respaldos de los datos. También sería bueno usar formas de pago seguras para dar confianza a los clientes.</p>                                                                                                                                                                                                                                    | <p>La seguridad al implementar un entorno e-commerce no debe limitarse a aspectos básicos porque para este tipo de medios es un recurso valioso, desde el punto de vista del empresario tiene razón al mencionar esos mecanismos de seguridad sobre todo las pasarelas de pago seguras para que el cliente se sienta en confianza, sin embargo una plataforma de comercio electrónico debería implementar obligatoriamente protocolos de HTTPS o incluso utilizar otras plataformas o aplicaciones necesarias para mantener la información y protección de datos de los clientes puntualizando también en que invertir en cualquier método de seguridad para una plataforma de comercio electrónico es totalmente justificable.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Bueno ya esa es una pregunta con orientación más tecnológica o mucho más especializada, pero yo diría que existen también las herramientas o programas los cuales también el empresario debe fijarse en invertir en ellos, si hay algo que es valioso es la información porque como le decía es uno de los capitales o recursos más importantes de los que dispone una organización, plenamente justificada cualquier estrategia de cuidado o seguridad que se pueda adaptar.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

6. ¿Cómo evalúa usted el nivel actual de alfabetización digital y manejo de herramientas informáticas por parte del personal para asumir las funciones operativas de un ecosistema de comercio electrónico?

**Tabla 9**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 6*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>El personal sabe usar el celular y aplicaciones como WhatsApp, pero todavía necesita aprender más sobre cómo manejar una página web o recibir pedidos por internet. Con una capacitación creo que podrían adaptarse sin problema.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>El propietario reconoce que existen habilidades básicas en el uso de herramientas digitales como lo es Whatsapp, pero es necesario capacitaciones para la adaptación de un entorno de e-commerce, esto concuerda con el punto de vista del especialista agregando que también se debería aprovechar de la oferta de talento humano con conocimiento tecnológico actual, esto quiere decir que la adopción de un e-commerce como estrategia no solo debe enfocarse en el uso de programas especializados, sino de la alfabetización digital del talento humano como recursos indispensable para un cambio progresivo de un modelo tradicional.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Bueno en lo que se está viendo es una gran difusión por parte de la oferta no? eee de parte de la demanda que son las empresas que obviamente hay mucho interés si hay mucha oferta quiere decir que los costos de oportunidad podrían reducirse ee perdon los costos de acceso podrían reducirse verdad? porque se está aumentando las posibilidades formativas o las posibilidades de adoptar sistemas de protección o sistemas información, todo lo que implica tecnología al haber una mayor oferta en este caso de capacitación, esto está siendo mayor aprovechado por las organizaciones no sólo las dedicadas a esta actividad, sino en general porque es el resultado de cambio de paradigma, obligando si se quiere a la fuerza pero de a poco, se está logrando que cada vez se adopten dentro de los procesos de producción la la las herramientas digitales.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

7. ¿Qué nivel de respaldo estratégico e incentivos requiere asumir la gerencia para liderar esta transición tecnológica, afrontar obstáculos y asegurar la capacitación del personal?

**Tabla 10**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 7*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>La gerencia debe apoyar el cambio, invertir en lo que sea necesario y motivar al personal para aprender. También debe estar pendiente de que todo funcione bien y resolver los problemas que puedan aparecer.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p>La gerencia debe asumir el rol de liderazgo proactivo de modo que permita el crecimiento profesional de su personal para la adopción de un entorno e-commerce, así como aplicar incentivos e invertir en lo necesario para que todo funcione correctamente, también se debe considerar que la gerencia debe ser constante con la parte de incentivos para retener el personal puesto que al existir un crecimiento profesional de habilidades del personal puede existir fugas de capital humano que migren a puestos de trabajo mejor remunerados debido a que su valor en el mercado laboral aumenta. De este modo, se interpreta que si la empresa quiere adoptar el comercio electrónico aparte de brindar los mecanismos necesarios para que su personal esté dispuesto a trabajar con una plataforma de comercio electrónico, esta debe establecer políticas de incentivos que permita al personal sentirse motivado y evite migrar a otras ofertas laborales.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Bueno es la capacidad de empoderamiento que otorga el dominio de las nuevas estrategias digitales, el colaborador se va ver compensado y se va dar cuenta que los procesos y los resultados se van a optimizar y eso vale la pena decirlo también puede representar un riesgo para el empresario que a veces invierte, y una vez que ha invertido se produce o se genera una fuga de esa habilidad, porque buscan otras instancias laborales cuando han mejorado su capacidad formativa. En este caso dominio de estrategias, entonces, para contrarrestar esto el empresario debería mejorar las condiciones de ingresos de los colaboradores porque le van a resolver problemas en menos tiempo.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

8. Más allá de la inversión inicial, ¿cómo se analiza la disponibilidad de liquidez interna para cubrir los gastos permanentes de soporte y mantenimiento técnico de una página web sin poner en riesgo el capital de trabajo de sus operaciones diarias?

**Tabla 11**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 8*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Pienso que sí, siempre que se planifique bien el presupuesto. Si la página ayuda a vender más, esos gastos se pueden recuperar con el tiempo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Ambos puntos de vista parecen desviarse del eje central de la pregunta sobre los gastos de mantenimiento posterior a la implementación. Sin embargo, ambos coinciden que la integración de un entorno de e-commerce permitirá vender más por lo que estos gastos operativos de mantenimiento se verían absorbidos y compensados por ese nuevo flujo de efectivo que proviene de los nuevos clientes. Además, el especialista agrega un punto importante “la cartera de cliente” que actualmente la empresa no tiene definida en una base de datos, por tanto, aparte de la escalabilidad de ingresos, también le generaría una fuente de información valiosa que le permitirá conocer mejor los intereses de sus clientes.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Que se intensifica la capacidad negociadora por el alcance que tienen las estrategias digitales, lo cual va atenuar el riesgo de pérdida o sea, se invierte más para ganar más y en este caso se va a contar con un incremento de base de datos de posibles mercados o clientes, lo cual mejoraría las posibilidades de posicionamiento de la producción o de los productos que vende y eso va a mejorar los flujos financieros futuros.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

9. ¿De qué manera percibe usted que el uso de páginas web o redes sociales por parte de otras empresas del sector pesquero en la provincia representa una amenaza competitiva o un riesgo de pérdida de clientes para los negocios tradicionales?

**Tabla 12**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 9*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Sí nos afecta porque esas empresas llegan a más personas y les resulta más fácil promocionar sus productos. Si nosotros no hacemos algo parecido, podemos quedarnos atrás y perder clientes.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Desde ambas perspectivas coinciden en que la digitalización supera los modelos tradicionales de comercialización, porque permiten un mayor alcance y promoción de productos. Además, se presenta como una necesidad y una respuesta adaptativa si se quiere escalar, por un lado el propietario reconoce esa amenaza, mientras que el especialista lo complementa mencionando que existen posibilidades para aquellos pequeños productores pesqueros, que aunque no son comparables con las posibilidades reales de las grandes empresas, sí son una alternativa como estrategia de accesibilidad a nuevos mercados.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Bueno los negocios tradicionales se van a ver afectado como dijimos al inició porque no cuentan con las posibilidades reales de mejorar la bases tecnológicas, no pasa lo mismo con las grandes empresas, ese es un riesgo que se corre, lo cual obliga a que los pequeños productores o sectores más vulnerables se vean obligados a entrar en la dinámica de actualización del uso de herramientas. Hay estrategias que son accesibles a diferentes sectores, empezando por las empresas familiares o personales, hasta las pequeñas y medianas empresas, entonces si hay todas esas posibilidades lo que es interesantes es que ya sea por parte del gobierno o iniciativa privada se va ir buscando más al productor para que ingresen en las dinámicas de la utilización de estas nuevas herramientas.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

10. ¿En qué medida las expectativas actuales de los clientes en cuanto a comodidad, transparencia de precios y rapidez en la atención están presionando al sector pesquero a implementar plataformas digitales para pedidos?

**Tabla 13**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 10*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Sí, cada vez más personas quieren ver los precios, hacer pedidos desde el celular y recibir una respuesta rápida. Por eso creemos que tener una página web o una plataforma para pedidos sería una buena idea.</p>                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Si existe demanda por parte de los clientes a la empresa por lo tanto, se necesita adoptar un e-commerce para realizar sus pedidos, esto se compara con la postura del especialista, que aunque coincide en ciertos aspectos de que es necesario por la mayor cantidad de clientes que existen al utilizar herramientas tecnológicas, agrega que muchas de las empresas se limitan a mantener un modelo tradicional negándose a tener esa libertad de acceder a más mercados. De este modo, la propuesta contribuye a mejorar la eficiencia interna del mercado e inclusive el propietario proporciona un dato sobre los medios (dispositivos móviles) por los cuales se exige esa respuesta por parte de los clientes.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Bueno aclaremos algo, Ecuador es líder en la captura y exportación de pesca pero el gran problema de las empresas que no cuentan con el apoyo digital de tecnología o de alguna plataforma es que se están negando la libertad de acceder a más mercados por tanto a una mayor cantidad de clientes y esa yo creo que sería una de las grandes amenazas que tendrían los productores que no entienden que hay que entrar en esa importante dinámica en la comercialización.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

11. ¿Cómo evalúa el rol actual de las instituciones públicas locales (como el Municipio o Ministerios) en cuanto a la entrega de guías, regulaciones o incentivos que faciliten o limiten la sostenibilidad de proyectos digitales en el sector?

**Tabla 14**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 11*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Existe las instituciones como la Capitanía del puerto que garantiza la salida del puerto a las embarcaciones a faena de pesca, la secretaría de recursos pesqueros garantiza la movilidad de guías, de los productos de pesca, las embarcaciones por lo tanto apoya a que las empresas se enfoquen en traer los productos en buena calidad.</p>                     | <p>Existen diferencias entre las perspectivas, por un lado el propietario menciona que si existe apoyo como la Capitanía y de la Secretaría de Recursos Pesqueros pero solo menciona sobre el aparato productivo (o de captura), mientras que el especialista menciona lo contrario fundamentándose en estudios realizados en su lugar de trabajo, en cualquier de los dos casos no puntualizan acerca del apoyo gubernamental en la digitalización de las empresas de este sector lo cual podría asumirse que se desconoce o no existe un apoyo por parte de autoridades que sea reconocido.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Es bastante limitado diría, según resultados y evidencias que hemos consultado en el lugar donde trabajo, se nota que el nivel de apoyo sobre todo de las instancias gubernamentales es bastante limitado y esa limitación estaría atentando contra estee la posibilidad de crecimiento que deben tener los negocios y los sectores dedicados a esa actividad.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

12. Para el diseño visual de la maqueta o prototipo del sitio web, ¿qué funciones básicas considera indispensables (como catálogo o precios) y cómo debería coordinarse la recepción del pedido en línea con el despacho físico final del producto?

**Tabla 15**

*Matriz de Análisis de la Pregunta 12*

| Entrevistados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Interpretación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Propietario</b></p> <p>Me gustaría que la página tenga fotos de los productos, los precios, información de contacto y un espacio para que los clientes puedan hacer sus pedidos. Cuando llega un pedido, nosotros lo revisamos, confirmamos la disponibilidad y coordinamos la entrega para que el producto llegue fresco al cliente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Para la construcción de un e-commerce es necesario una interfaz informativa y visualmente atractiva que permita visualizar los productos, los precios e información de contacto, además de que permita acelerar el despacho y preservación del producto al tratarse de un elemento perecible. Por tanto, el catálogo web debe ser altamente visual con una sincronización logística actualizada para conocer la disponibilidad y rapidez de entrega de modo que la entrega sea eficiente y de alta calidad para el cliente.</p> |
| <p><b>Especialista</b></p> <p>Ahí veo que tiene varias preguntas en una misma, así que empecemos por la primera, el poder del impacto visual es importantísimo, un buen merchandising digital sería fundamental para este la decisión de compra o la decisión de hacer un negocio. Debe haber un alto nivel de viabilidad, es decir, la tecnología debe acelerar el proceso de pedido, despacho-entrega a través de los canales que se consideren adecuado, si es un producto digital deben ser de manera inmediata si es un producto físico debe acelerar el funcionamiento de la cadena de valor para que llegue lo más pronto posible el pedido del productor hasta el consumidor.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

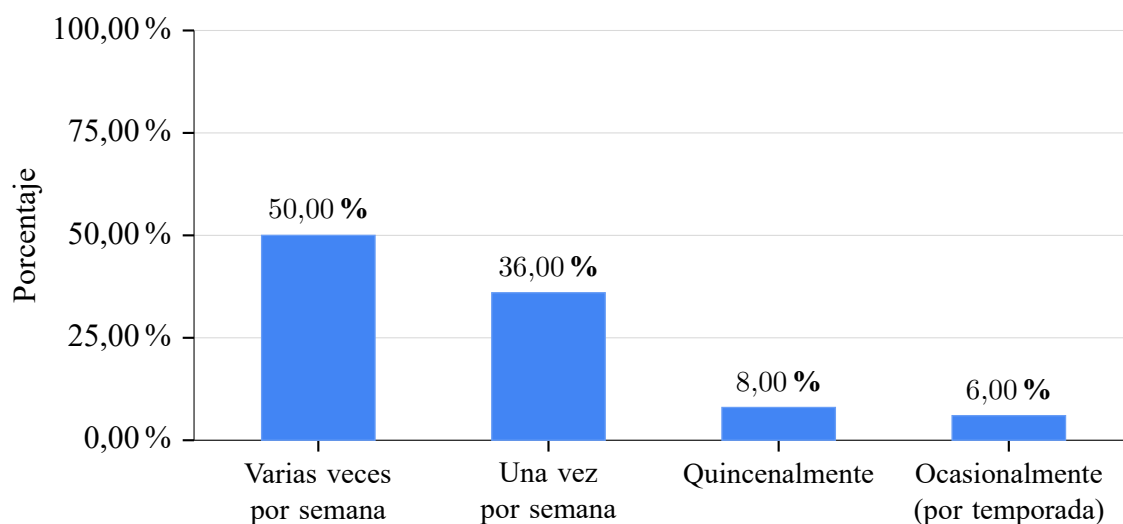
*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas.

## Resultados de las Encuestas

### Encuestas - Distribuidores

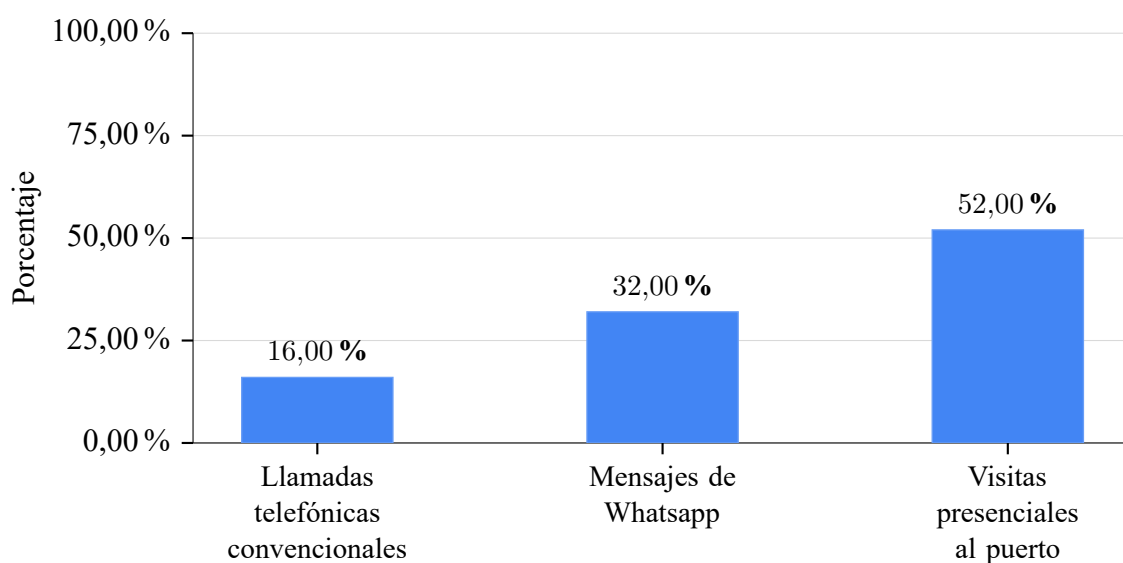
**Figura 3**

*Frecuencia de Pedidos*



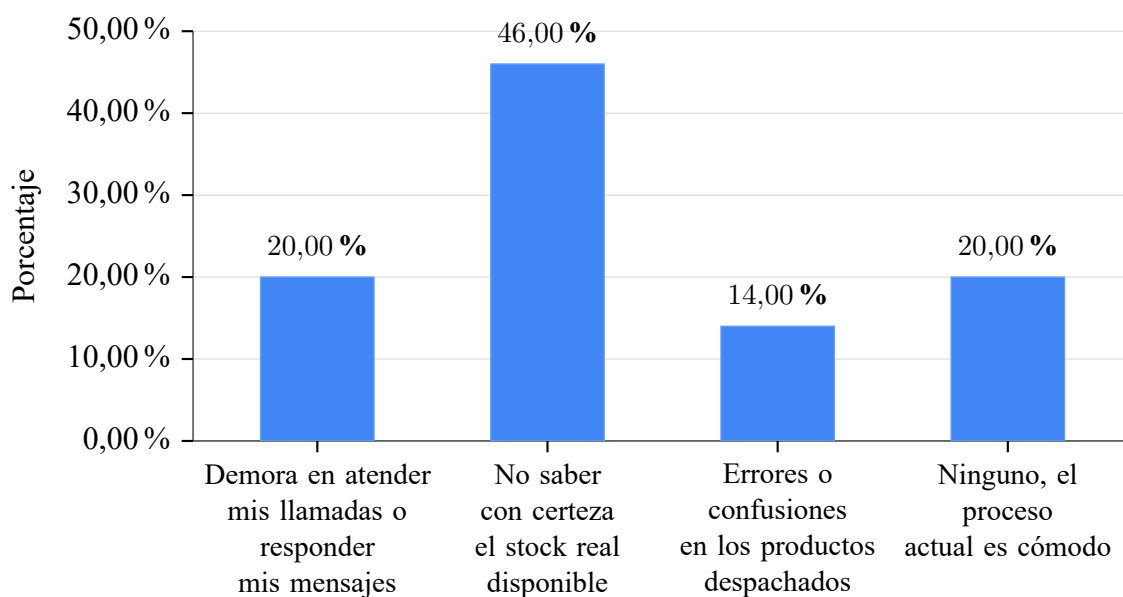
*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 19 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 3 demuestra un alto porcentaje de pedidos semanales y diarios (86 %), esto quiere decir que el volumen de procesar pedidos es frecuente y podría incrementar el riesgo de errores administrativos o de recepción de pedidos al gestionarlos de manera tradicional (llamadas telefónicas y vía Whatsapp), por tanto se justifica la propuesta de e-commerce con un canal automatizado que permitirá procesar aquellos pedidos de forma ágil.

**Figura 4***Medios de Compra*

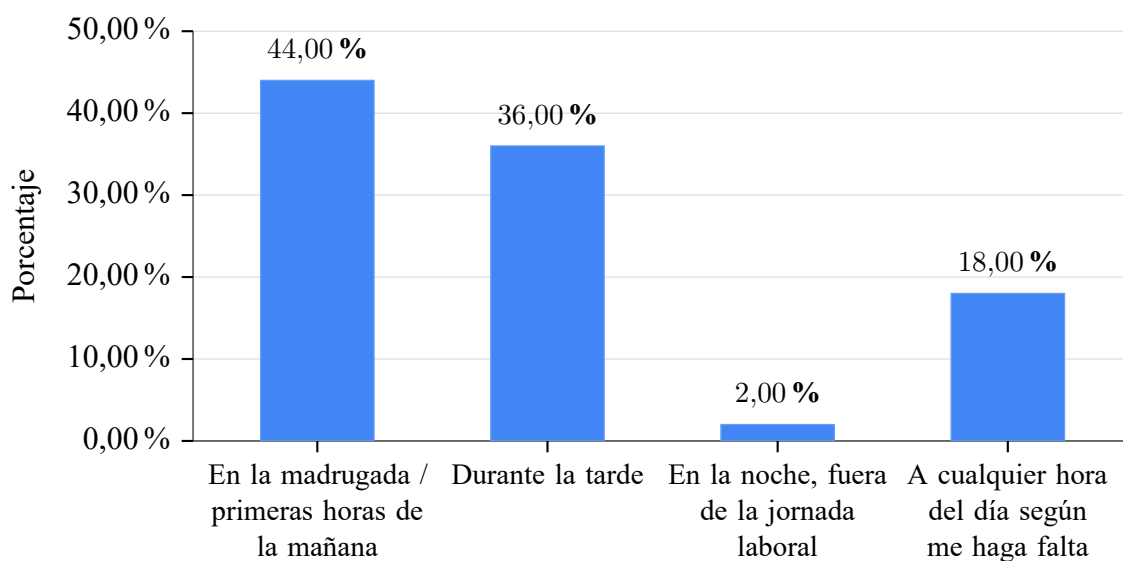
*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 20 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 4 muestran en gran medida una presencialidad de los distribuidores, esto podría incurrir en costos de movilización para validar la disponibilidad de productos de la empresa. De este modo, una plataforma de e-commerce permitirá descentralizar la compra física de los distribuidores logrando migrar de un modelo tradicional a uno comercial digital remoto.

**Figura 5***Principales Inconvenientes*

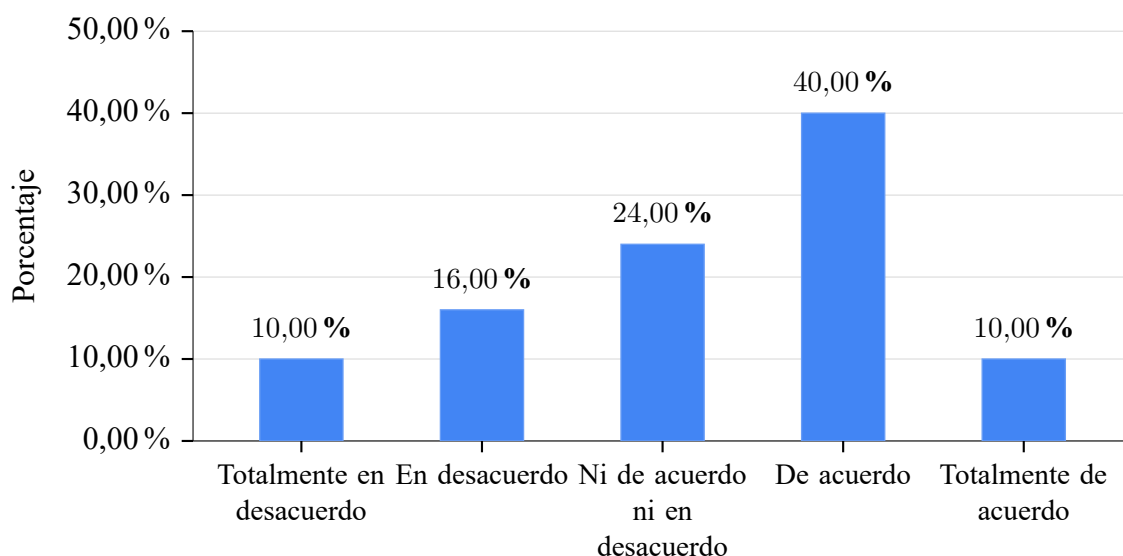
*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 21 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 5 presenta que al menos un 80 % de los encuestados experimentan problemas derivados al flujo de información, en su gran parte sobre la disponibilidad de productos. Por tanto, una interfaz en tiempo real dentro de la plataforma de e-commerce optimizaría los tiempos de gestión de pedidos y al mismo tiempo mitiga drásticamente los errores de despacho siempre que exista una conexión entre la cadena logística de producción.

**Figura 6***Preferencias en el Tiempo de Pedidos*

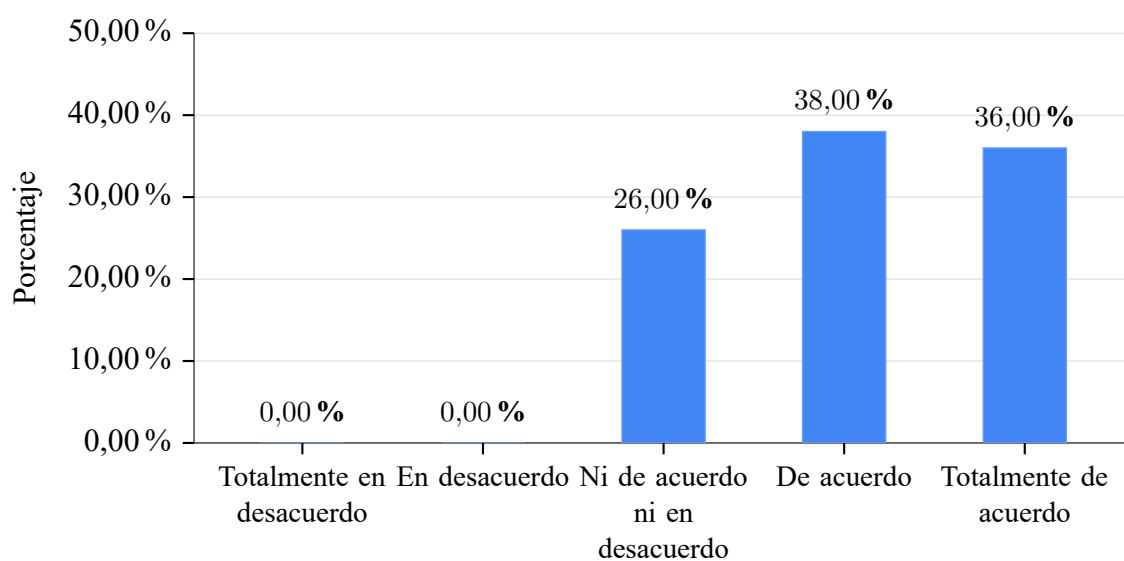
*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 22 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 6 presentan un alto índice de demanda a primeras horas de la mañana hasta el mediodía, por lo que atender llamadas telefónicas o gestionar pedidos por mensajes se vuelve muy ineficiente por la falta de respuesta que pueda existir fuera de los horarios laborales convencionales. De este modo, una plataforma de e-commerce facilita los registros de pedidos de forma remota y con atención de 24 horas eliminando barreras de horarios ofreciendo disponibilidad transaccional inmediata.

**Figura 7***Nivel de Confianza en Registrar Datos*

*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 23 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 7 muestra un escenario bastante particular, aunque un 50 % está de acuerdo, el restante de encuestados (entre posturas neutrales y negativas) evidencia una preocupación sobre sus datos, demostrando que en las entrevistas cuando se mencionó sobre la inversión en materia de ciberseguridad es totalmente justificable. En consecuencia, si se desea implementar una plataforma de comercio electrónico se debe prestar atención a los protocolos de datos, pasarelas de pago certificadas y políticas de privacidad claras para que los distribuidores escépticos completen la transición digital.

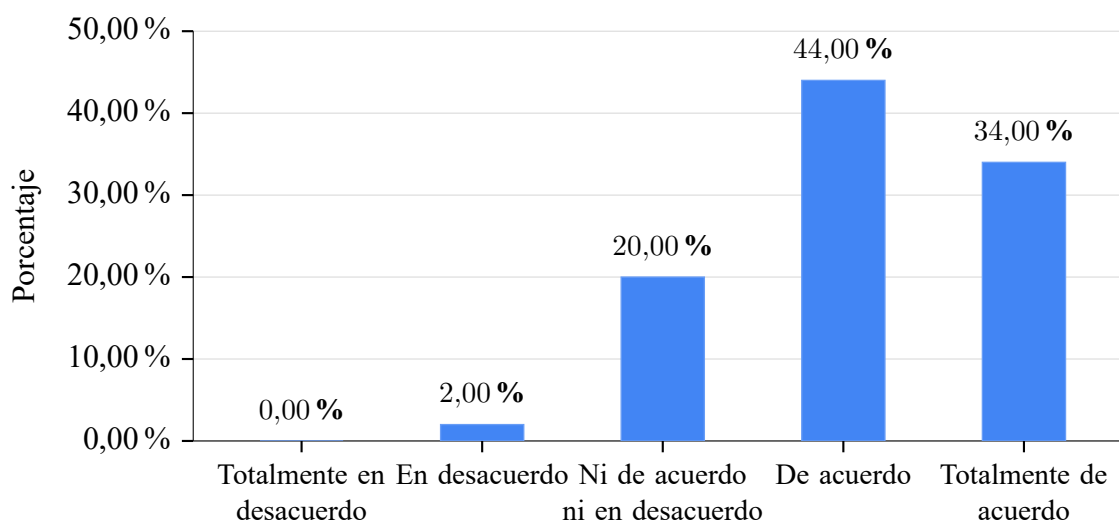
**Figura 8***Importancia de Confirmaciones de Seguridad*

*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 24 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 8 muestran un evidente nivel alto de importancia con respecto a la seguridad de sus datos y formas de confirmación dentro del sitio web, es decir, la plataforma debe incluir un sistema de confirmación automática de las transacciones, ya sea por medio de un certificados de seguridad durante el pago o un correo de confirmación de registro de pedido realizado.

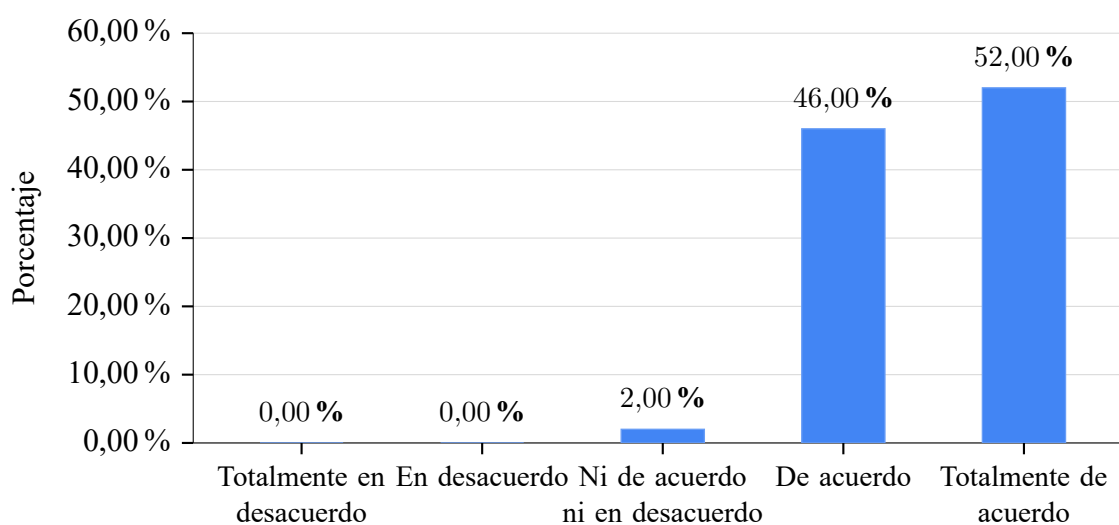
**Figura 9**

*Percepción del Cliente Frente al Nivel de Proveedores Digitalizados*



*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 25 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los datos de la Figura 9 son evidencia de la digitalización de otras empresas del sector desde la perspectiva del distribuidor. Este hallazgo coincide también con las posturas del propietario y especialista frente a la competencia del sector, demostrando que el no actualizarse los podrían dejar atrás y perder segmento importante del mercado porque al menos un 78 % identifica de forma activa la presencia de herramientas digitales de otros proveedores, por tanto, una plataforma de e-commerce permitiría neutralizar esa pérdida de clientes de la empresa, aprovechando ese segmento actualmente ya digitalizados.

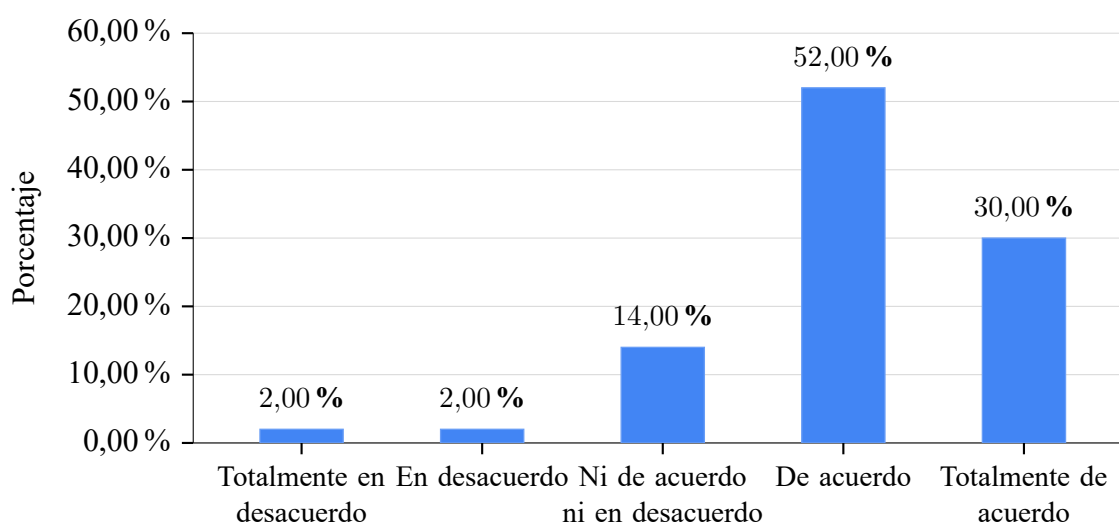
**Figura 10***Pérdida de Competitividad de Empresas Pesqueras por Falta de Modernización Digital*

*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 26 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

Los resultados muestran un consenso realmente alto del distribuidor ante la pérdida de competitividad de empresas que no se modernizan, esto quiere decir que los clientes cada vez exigen más la actualización y digitalización de canales de venta. Esta perspectiva junto con la de la gerencia y el experto del sector también evidencia que la digitalización o utilización de una plataforma de e-commerce es puente de entrada a un mercado moderno que eventualmente se debe integrar.

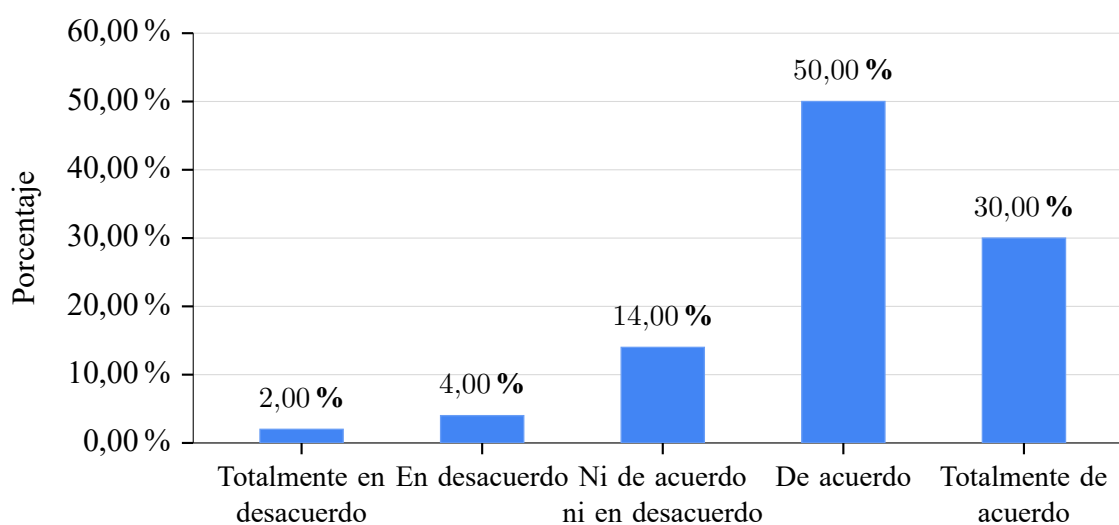
**Figura 11**

*Expectativa del Cliente ante una Plataforma en Línea para su Gestión Logística*



*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 27 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

La presión y expectativa del cliente es realmente alta, al menos un 82 % de los encuestados demuestra que existe eficiencia de gestión cuando se utiliza herramientas digitales como una plataforma en línea y que estaría dispuesta a utilizar para trabajar de forma más autónoma a diferencia de realizar pedidos por llamadas o mensajes.

**Figura 12***Intención de Uso de un Sitio Web*

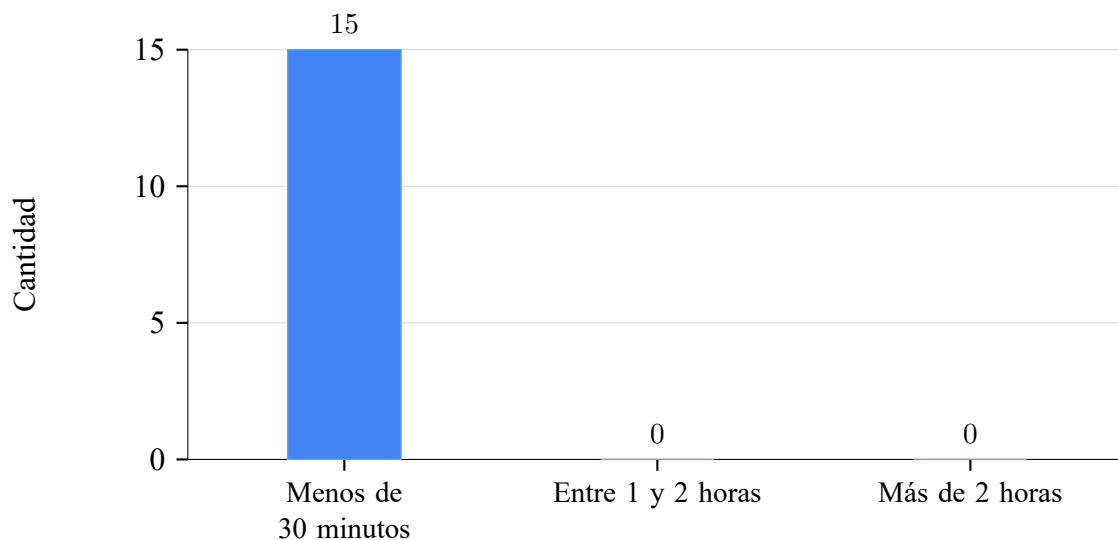
*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 28 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

De los datos se puede decir que un 80 % de los encuestados estaría dispuesto a utilizar una plataforma de e-commerce para realizar sus pedidos de forma inmediata de modo que puedan confirmar el stock real disponible de la empresa, esto se compara con los datos de la Figura 5 en el que los distribuidores presentan este inconveniente de forma constante por lo que el nivel de aceptación estaría relacionada en gran medida por querer disminuir ese nivel de ineficiencia operativa que estaría afectando su cadena de suministro.

## Encuestas - Personal

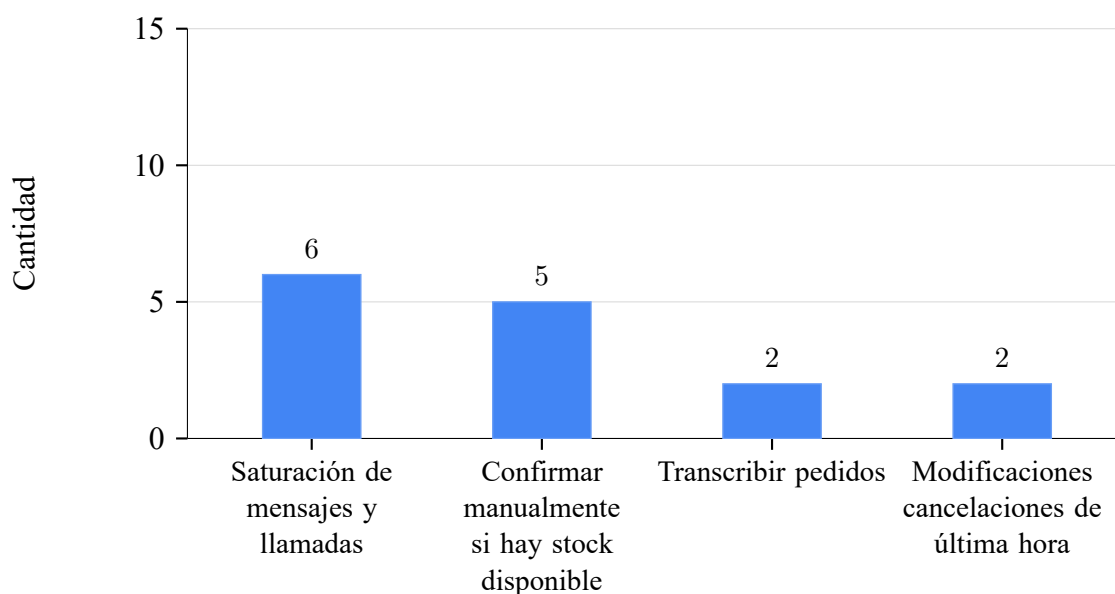
**Figura 13**

*Tiempo Estimado Dedicado a Registrar Pedidos*



*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 29 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los resultados evidencian que los 15 encuestados no tarda más de 30 minutos en realizar los pedidos, esto se contrasta con la opinión del propietario acerca de las habilidades del personal con las herramientas actuales de gestión y que la ineficiencia operativa este en otras áreas de la cadena logística. Sin embargo, a nivel operativo para el manejo de pedidos a través de una página web el panorama podría ser distinto.

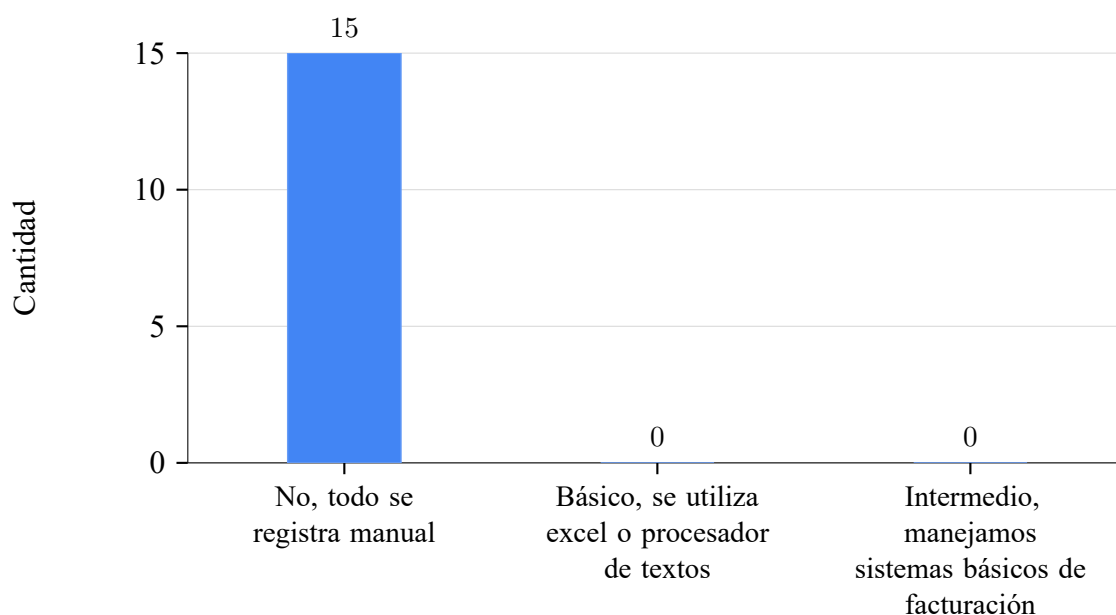
**Figura 14***Mayor Dificultad Actual al Gestionar Ventas*

*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 30 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

En los datos se identifican dos problemas clave, la saturación de mensajes y llamadas junto con la confirmación de disponibilidad de stock. Es decir, al contrastar estos datos con la Figura 13 se evidencia que la ineficiencia no es de la destreza del trabajador, sino de la concurrencia e interrupción de canales informales de comunicación. Por tanto, este escenario demuestra que el modelo de gestión actual satura la capacidad del personal por no contar con un canal automatizado de gestión.

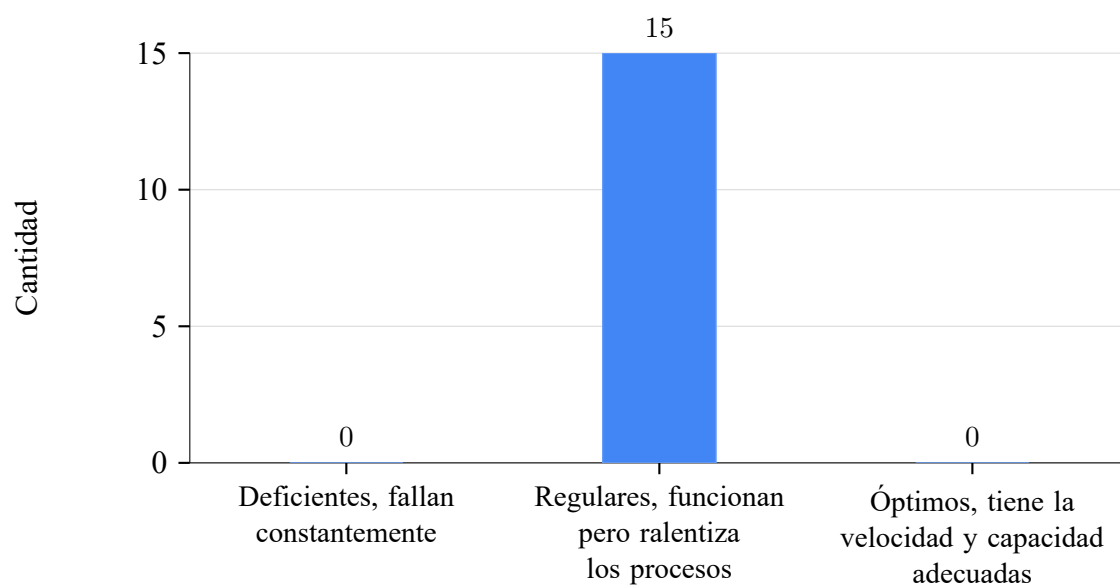
**Figura 15**

*Nivel de Automatización Digital en los Procesos de Venta Actuales*



*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 31 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los resultados son evidentes, nuevamente los 15 encuestados establece que no utiliza un sistema para procesar los pedidos de forma automática, esto coincide junto con los datos anteriores porque al no haber un sistema que permita automatizar los pedidos de los distribuidores, el personal debe recurrir a su registro de forma manual, aunque no tarde más de 30 minutos la carga de estos podría afectar a su capacidad operativa en el despacho por intentar atender a todos los clientes en el menor tiempo posible.

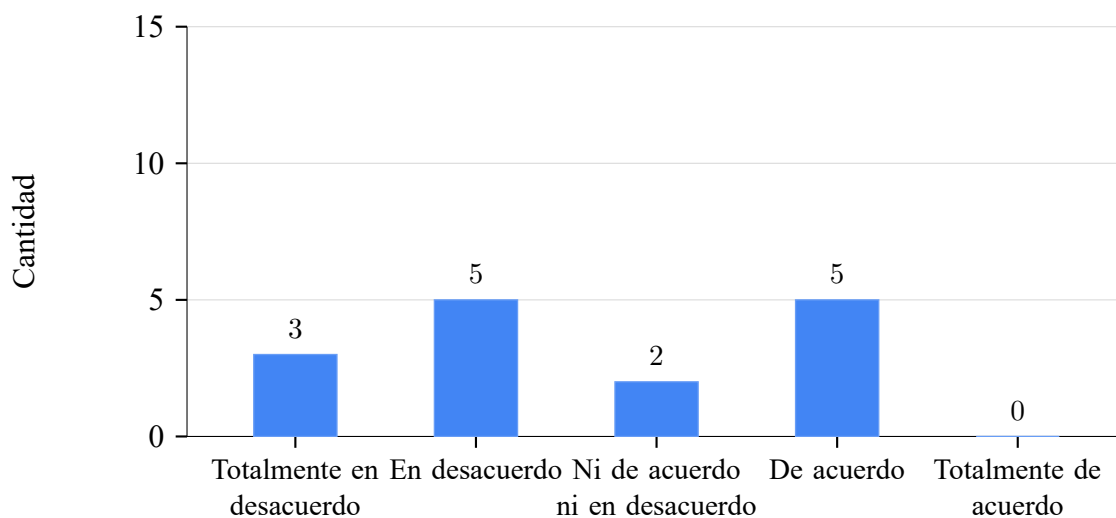
**Figura 16***Percepción de Equipos Informáticos e Internet*

*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 32 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los resultados demuestran que el nivel de estabilidad de sistemas es bastante regular y que solo alcanzaría para realizar los procesos más básicos de la empresa, coincidiendo que el tiempo de respuesta no es un problema y se debería mejorar los equipos si en un futuro aspiran a implementar una plataforma de e-commerce.

**Figura 17**

*Percepción de la Capacidad de Infraestructura Tecnológica para Soportar un E-commerce*

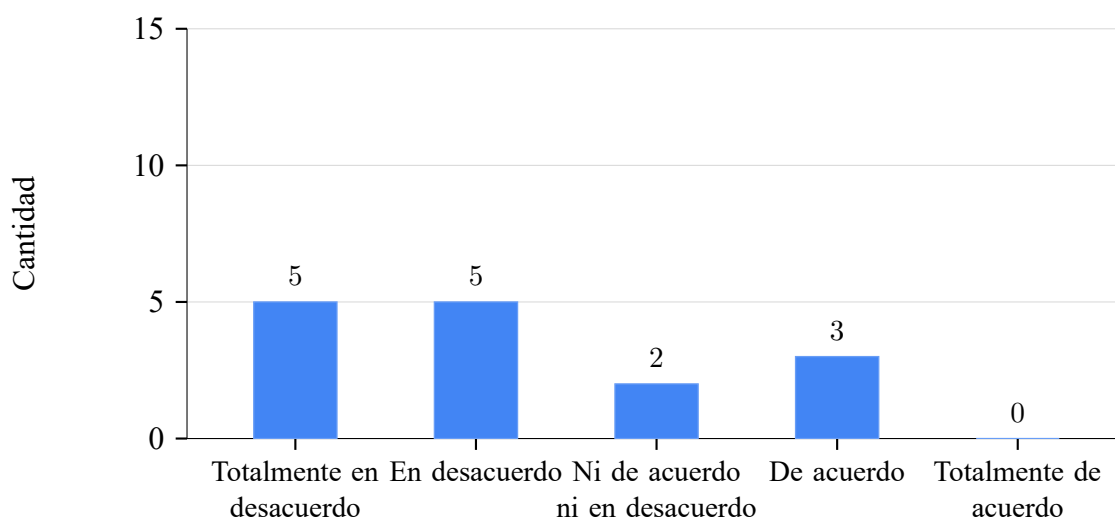


*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 33 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los datos obtenidos presentan que existiría deficiencia si se intenta implementar una plataforma de e-commerce con los sistemas actuales, parte de estos resultados se conectan con los datos cualitativos de las entrevistas, donde el propietario y especialista establecieron que era necesario realizar una planificación presupuestaria para mantener el uso de una plataforma pero también en la necesidad de mejorar las bases tecnológicas actuales para implementar un e-commerce.

**Figura 18**

*Autovaloración de Habilidades Digitales para la Adopción una Plataforma de Comercio Electrónico*

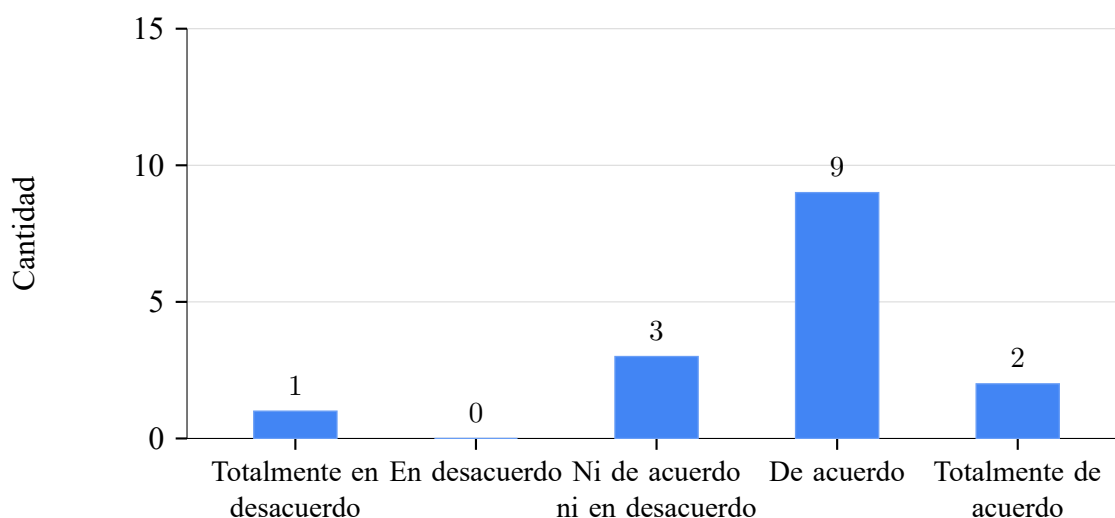


*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 34 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Desde el punto de vista organizacional 12 encuestados (incluyendo a las opiniones neutrales) demuestra no contar con las habilidades digitales básicas para operar una plataforma de e-commerce, por lo que este hallazgo coincide con la opinión del propietario con respecto a la necesidad de reforzar su capital humano si desea implementar un canal de venta digital.

**Figura 19**

*Disposición a Participar en Capacitaciones para Administrar un Sitio Web*

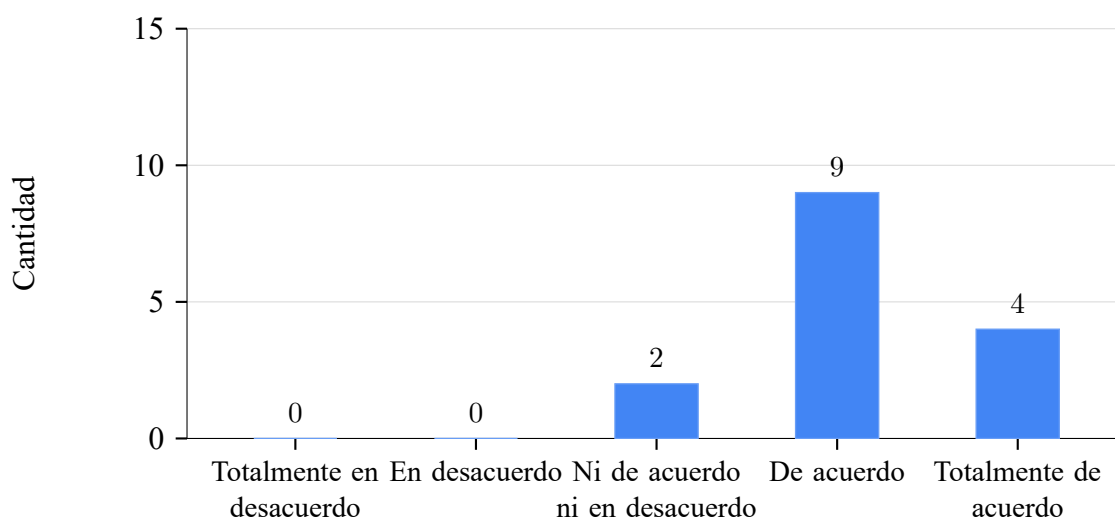


*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 35 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los resultados apuntan a que si la empresa implementara ahora mismo una plataforma de e-commerce el personal estaría dispuesto a capacitarse para manejar o gestionar una plataforma web en tiempo real porque al menos 11 de los encuestados presentan positivismo ante la pregunta. Mientras que para el restante la gerencia debería aplicar aquellas políticas de incentivos para que en su totalidad estén dispuestos a participar en las capacitaciones.

**Figura 20**

*Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Respaldo Estratégico*

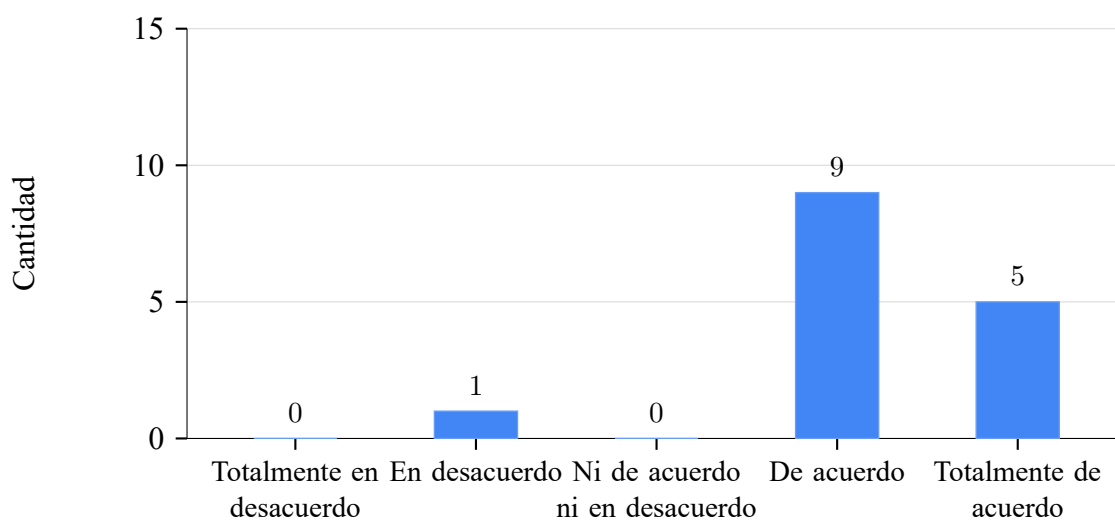


*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 36 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Los datos demuestran que 13 de los encuestado presentan una perspectiva positiva ante el apoyo de la organización en respaldo estratégico, es decir, el gerente realmente conecta con ellos y confían en que si se transiciona a un modelo digital existirá el apoyo y respaldo estratégico necesario para formarse y trabajar con una plataforma de e-commerce.

**Figura 21**

*Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Recursos y Tiempo*

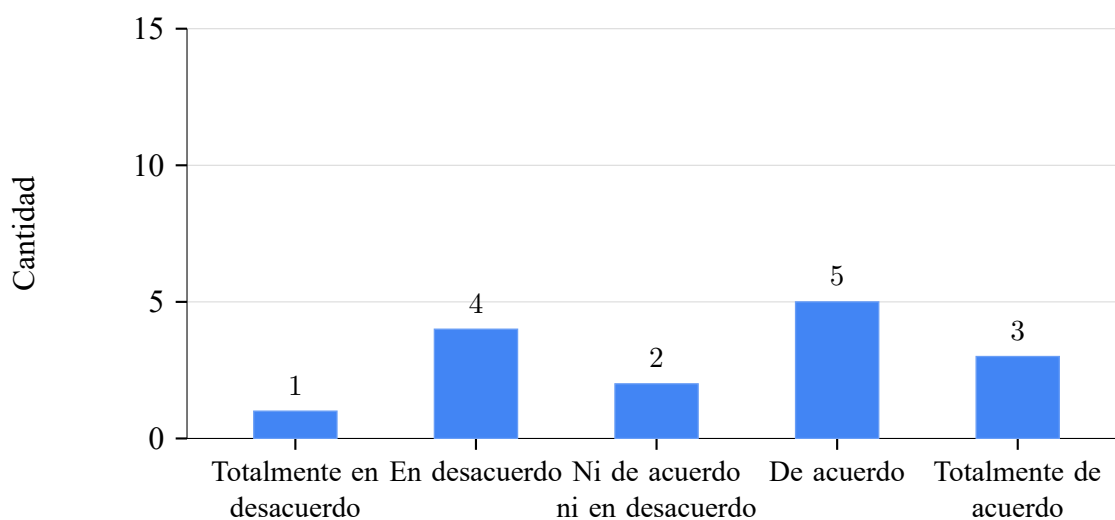


*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 37 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

En la Figura 21 se evidencia que el personal confía en la administración para ofrecer los incentivos económicos necesarios para adoptar una plataforma de e-commerce. En general, se entiende que si se quiere implementar una plataforma de comercio electrónico en una empresa es necesario que la gerencia esté dispuesta a remunerar e incentivar a su personal si quiere lograr una completa adopción.

**Figura 22**

*Percepción del Personal sobre la Utilidad Operativa de una Plataforma de E-commerce*



*Nota.* Representación gráfica de la Tabla 38 a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

Por último, a pesar de existir 5 encuestados con una respuesta negativa, los datos apuntan a un alto grado de aceptación para utilizar una plataforma de e-commerce que les permita reducir la carga laboral y organizar de mejor forma los pedidos. Tal vez ese Cantidad de rechazo se deba a que aún no se conoce con claridad la funcionalidad y ante la falta de capacitaciones presentan inconformidad por manejar una plataforma de comercio electrónico.

## Discusión

Los hallazgos y resultados de la investigación se pueden contrastar con la literatura científica a través de las dimensiones o contextos del marco TOE. En la dimensión tecnológica, se identifica una infraestructura regular con limitaciones para soportar una plataforma en línea. Estos resultados coinciden con Pu et al. (2024), Faiz et al. (2024) y Li et al. (2022) donde señalan que la compatibilidad de sistemas es una de las principales barreras de entrada a la digitalización de las Mipymes. Además, los resultados presentan una exigencia en cuanto a la seguridad de los datos del cliente y de mecanismos de confirmación de transacciones, postulados que son similares a los de M. A. Nazir y Khan (2022) donde la credibilidad percibida, privacidad y seguridad tecnológica son determinantes para la adopción del e-commerce.

Por otra parte, el contexto organizacional refleja que el personal reconoce las limitaciones en cuanto a sus habilidades digitales y estaría dispuesto a participar en programas de capacitación, además de sentirse respaldados por la alta dirección. Estos resultados concuerdan con estudios como el de Indiani et al. (2025) y Haces et al. (2024) porque mencionan a la preparación organizacional y el apoyo de la gerencia como factores predictores para la intención de adopción de e-commerce. Sin embargo, Hoang y Nguyen (2022) agregan a la compatibilidad percibida como el de mayor efecto en la adopción del e-commerce.

Por último, en la dimensión de entorno se evidencia que los clientes perciben presencia activa de competidores digitalizados mostrando que existe una pérdida directa de competitividad ante una falta de modernización digital. También manifiestan tener una alta expectativa de contar con una plataforma para realizar sus pedidos dado que un 80,00 % tendrían intención de uso real. Los datos son similares a estudios como el de Almunawar et al. (2022), Isa y Alenezi (2022) y Abdulkarem y Hou (2022) en el que fundamentan a la presión competitiva y las expectativas del consumidor como impulsores de la digitalización en las Mipymes.

## Capítulo IV

### **Propuesta**

Propuesta de plataforma de e-commerce y gestión comercial para la empresa MeroPescar en el cantón Salinas.

### ***Justificación***

La justificación de esta propuesta se debe principalmente a la problemática que presenta la empresa, actualmente tiene la necesidad de ampliar su alcance pero depende de un modelo estrictamente tradicional donde su público o target se limita en gran medida al contacto directo desde el puerto, por tanto la empresa no escala en la provincia porque no existe un canal de venta digital que les permita expandirse a un nuevo mercado.

Por otra parte, los datos de la investigación presentan que en su gran mayoría de distribuidores principales estarían dispuestos a utilizar plataformas digitales para comercializar con la empresa demostrando que existe una demanda insatisfecha, además la empresa al implementar una propuesta de este estilo podría reducir significativamente su saturación en la gestión de inventario y de pedidos al contar siempre con un sistema que registre cuál es su stock disponible.

De este modo, la propuesta se presenta como un mecanismo de escalabilidad del cual la empresa puede adoptar debido al gran positivismo y colaboración de quienes la conforman según los datos y hallazgos del estudio, de esta manera, su comercialización se amplía a nuevos segmentos de mercado, automatiza sus procesos de venta y garantiza una competitividad frente al sector pesquero del cantón Salinas.

## ***Objetivos de la Propuesta***

### **Objetivo General**

- Crear un prototipo de sitio web de e-commerce y un sistema automatizado de gestión interna para la empresa MeroPescar.

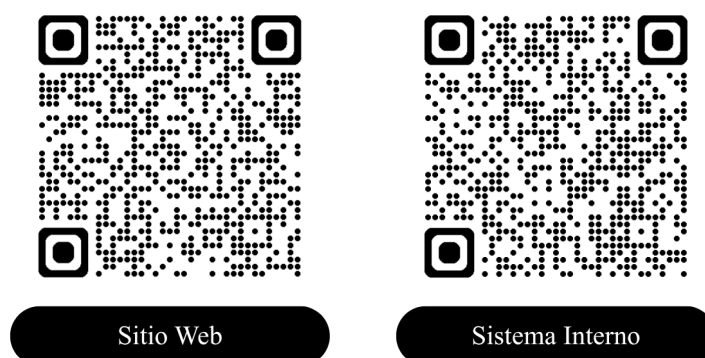
### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar una arquitectura de sitio web compuesto por página de inicio, catálogo, registro y contacto.
- Diseñar un panel administrativo interno conectado al catálogo y movimiento de inventario, solicitudes y entregas de pedidos.
- Establecer un presupuesto de viabilidad financiera determinado por los costos de adopción en alojamiento web, dominio y herramientas de integración externa.
- Definir un programa de capacitación al personal operativo para el manejo del sistema de gestión interno.

## ***Estructura y Arquitectura del Sistema***

El prototipo está dividido en dos entornos, el primero es un Frontend o el sitio construido en base las necesidades identificables de la empresa y el cliente, de modo que sea escalable, optimizado y garantice el flujo de información incluso en entornos de baja conectividad; el segundo es el Backend o el sistema interno diseñado para el control interno de las operaciones.

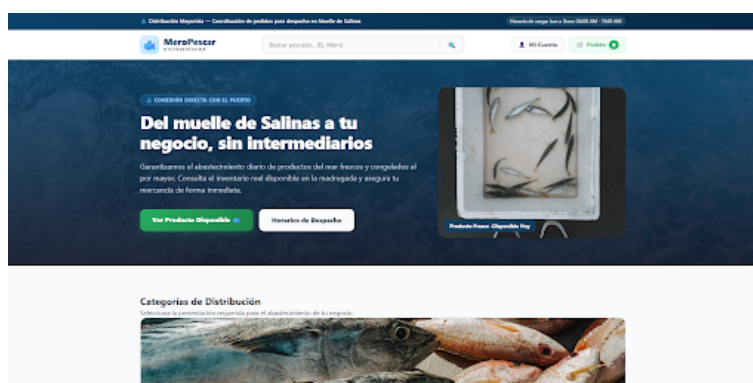
A continuación se presenta dos códigos QR para ingresar al Sitio Web.

**Figura 23***Sitio Web y Sistema*

*Nota.* Códigos QR para acceder al prototipo del Sitio Web y Sistema Interno.

### 1. Frontend (Módulo del Cliente)

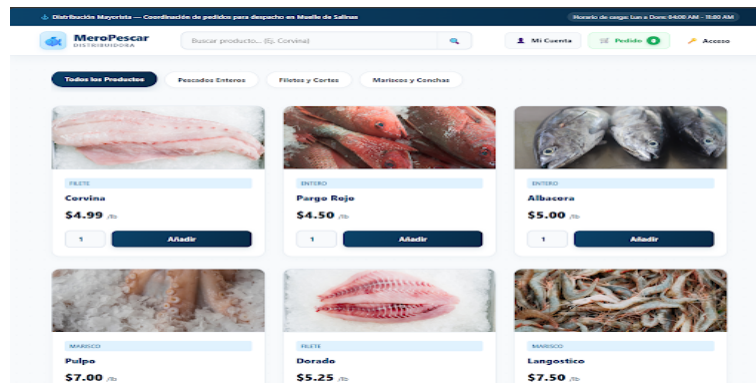
- a) Diseñado a partir de componentes en HTML5 y estilos CSS priorizando el diseño responsivo (portabilidad entre computadora a móvil).
- b) La interactividad y lógica es diseñada a partir de JavaScript nativo para gestionar el catálogo y filtrado de productos, así como del carrito de compras y validación de campos en el formulario de pedidos.

**Figura 24***Pagina de Inicio*

*Nota.* Prototipo de la pagina de Inicio.

**Figura 25**

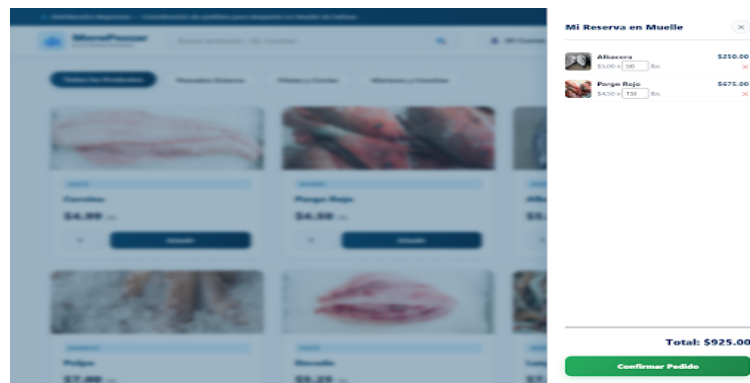
*Página de Catálogo*



*Nota.* Prototipo de la página de Catálogo.

**Figura 26**

*Menú de Compras*



*Nota.* Prototipo del Menú de Compras.

**Figura 27***Pasarela de Pago*

**Pasarela de Pago Segura**

Método de Pago:

Número de Tarjeta:

Expiración:  CVV:

**Productos en el fondo:**

- Cervina**: \$4.99 /lb
- Albacora**: \$5.00 /lb
- Pulpo**: \$7.00 /lb
- Dorada**: \$5.25 /lb
- Langostico**: \$7.50 /lb

*Nota.* Prototipo de la inclusión de Pasarela de Pago.**Figura 28***Comprobante de Transacción*

**¡Reserva de Stock Garantizada!**

El producto ha sido ingresado en el inventario del muelle para su entrega.

Nº Orden Interna: 4033404646464646

Fecha de Operación: 21/10/2018, 20:43:15

Código Seguro (Push 2FA): 3633388073430383377000000077000000

Estado Fiscal: 391

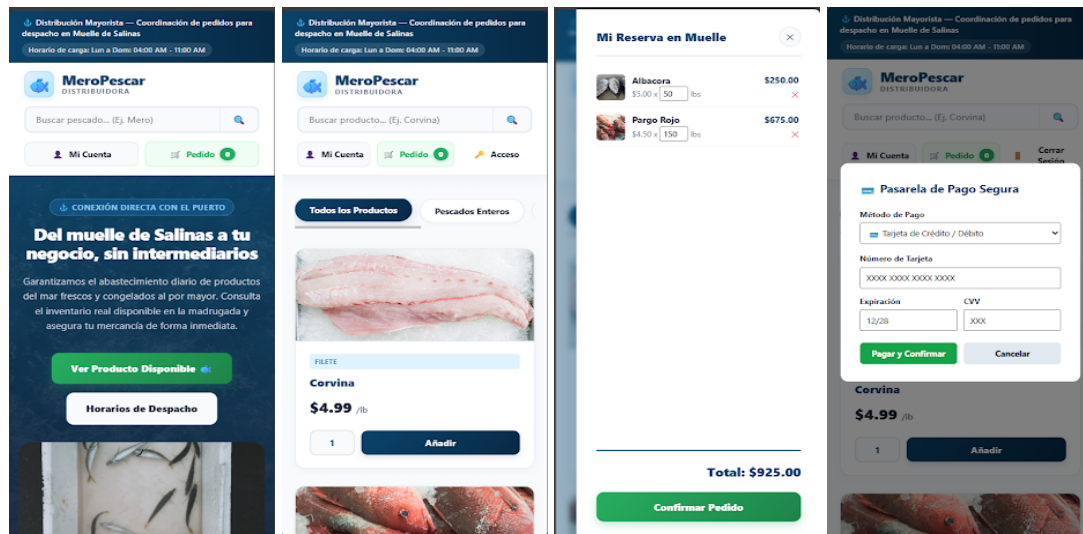
**Detalle de Mercancía Reservada**

| PRODUCTO | CANTIDAD | MONEDAS  |
|----------|----------|----------|
| Cervina  | 50 lbs   | \$250.00 |
| Albacora | 50 lbs   | \$250.00 |
| Pulpo    | 100 lbs  | \$700.00 |

Total a liquidar en muelle: **\$925.00**

*Nota.* Prototipo de los ComProbantes de Pago del Cliente.

Figura 29

*Sitio Web Responsivo*

*Nota.* Prototipo del Sitio Web Adaptable para Móvil.

## 2. Backend y gestión de datos (Módulo Iterno)

- a) Diseñado a partir de la lógica de control de inventario disponible en tiempo real conectado con el sitio web.
- b) Integración de flujos de información ilustrativo para envíos de comprobantes transaccionales a través de correo electrónico Whatsapp.
- c) Integrado con una panel de control administrativo de KPI's para el propietario de la empresa.

**Figura 30***Pagina de Inicio de Sesión*

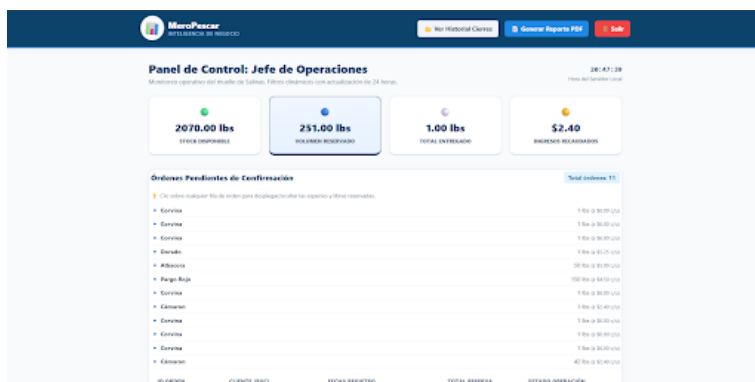
**MeroPescar BackOffice**  
Ingresa tus credenciales asignadas para acceder al Dashboard de análisis y reporte en tiempo real.

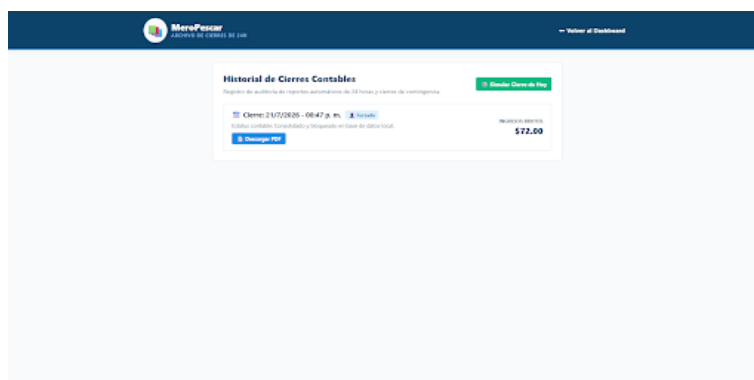
**Identificación del Personal**  
Se requiere una autenticación de forma automática por el sistema de seguridad de la empresa.

**USUARIO CORPORATIVO**

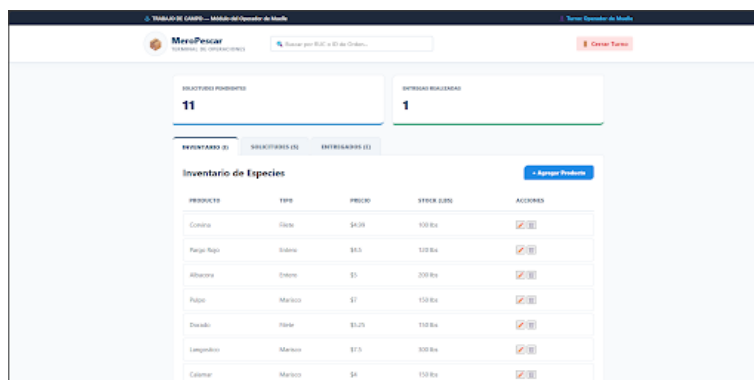
**CONTRASEÑA DE SEGURIDAD**

**Ingresar al Sistema**

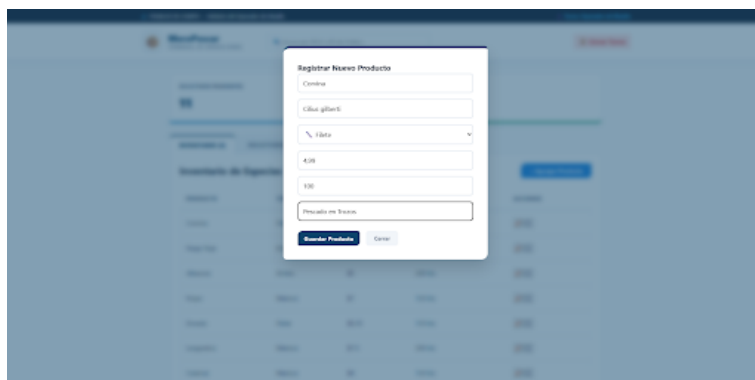
*Nota.* Prototipo de la pagina de Administración.**Figura 31***Dashboard Administrativo**Nota.* Prototipo del Dashboard Administrativo.

**Figura 32***Historial de Reportes*

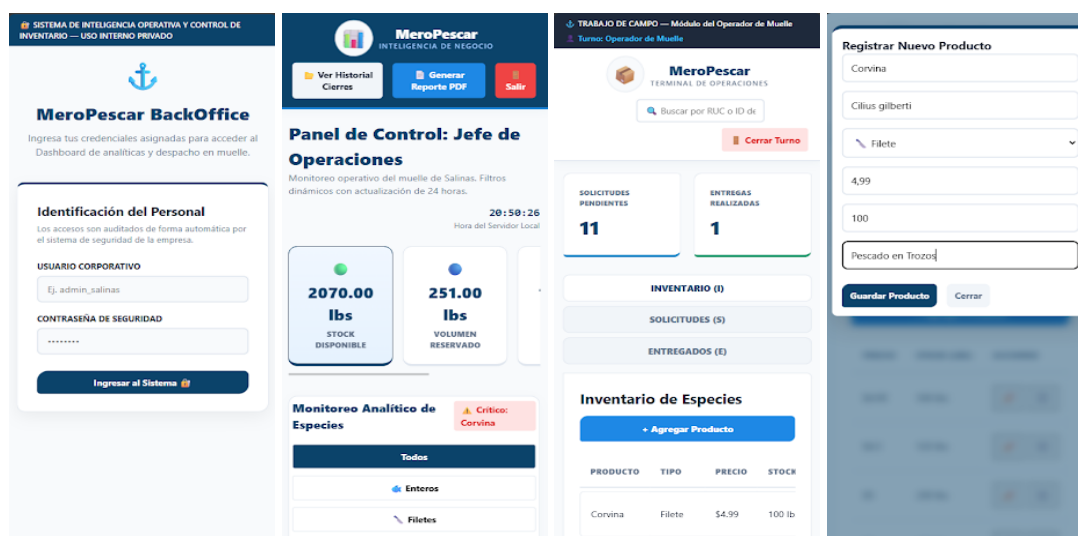
*Nota.* Prototipo del Historial de Reportes.

**Figura 33***Gestor de Inventario y Pedidos*

*Nota.* Prototipo del Gestor de inventario y pedidos de los Clientes.

**Figura 34***Ventana de Inventario*

*Nota.* Prototipo del panel de inventario del personal conectado en tiempo real al catalogo del sitio web.

**Figura 35***Sistema Interno Responsivo*

*Nota.* Prototipo del Sistema Interno Adaptable para Móvil.

### ***Manual de Usabilidad y Proceso Logístico***

El presente prototipo de e-commerce para la empresa modifica el flujo operativo y transforma el proceso desorganizado en una canal más estructurado permitiendo comercializar sus productos de forma eficiente.

### 1. Diagnóstico del Proceso (Antes)

- a) Interacción: El comprador o distribuidor dependía de la presencialidad y del uso de herramientas como Whatsapp que no permiten identificar la disponibilidad de productos de forma inmediata.
- b) Gestión de Disponibilidad: El personal presentaba problemas para conocer el nivel de stock de cada producto por falta de registros simultáneos.

### 2. Optimización del Proceso (Después)

- a) El acceso a la información sobre su disponibilidad de productos es inmediata mediante el sitio web de la empresa.
- b) El cliente o distribuidor genera su solicitud de productos de forma automatizada eliminando la dependencia de atención por medios como Whatsapp o visitas directas al puerto.
- c) El personal verifica el pedido a través del panel y actualiza el estado emitiendo un comprobante de transacción.

### 3. Guía Básica

- a) Cliente o Distribuidor: Es intuitivo y se realiza mediante botones de acción y selección de productos dentro del catálogo.
- b) Personal: Permite mantener indicadores, actualizar inventario en tiempo real y visualizar alertas sobre los pedidos.

### ***Plan de Capacitación para el Personal***

El plan de capacitación incluye el periodo de aprendizaje de las herramientas para crear el sitio y el sistema desde cero o con la implementación de herramientas digitales que permitan

la construcción de la propuesta.

**Tabla 16**

*Fases de Capacitación*

| <b>Fases</b>     | <b>Descripción de la Fase</b>                                                                                                                                | <b>Tiempo de Duración</b> |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Introducción     | Familiarización con entornos web y sistemas conectados para construcción de interfaces y navegación segura base o con herramientas externas (ej. Hostinger). | 3 - 4 Meses               |
| Taller Operativo | Prácticas Guiadas para el manejo de KPI's dentro del sistema y construcción de nuevos elementos de gestión a través de base de datos.                        | 3 Meses                   |
| Simulación       | Construcción de nodos en la base de datos con pruebas dentro del entorno para el manejo de órdenes y alertas dentro del inventario.                          | 2 Meses                   |

*Nota.* Elaboración propia.

***Estudio de Viabilidad Financiera y Presupuestario***

El estudio de viabilidad componente el costo de adopción de una plataforma de e-commerce y sistema de gestión interno. Por otra parte, los datos que se presentan son referenciales con respecto al mercado tecnológico para empresas, por lo que las cifras son aproximaciones y pueden variar con respecto al tiempo que se desee aplicar la propuesta.

**Tabla 17***Costos de la Propuesta*

| <b>Componentes de la Propuesta</b>          | <b>Descripción</b>                                                                 | <b>Costo Estimado en USD de Adopción</b> |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Infraestructura Cloud y SSL                 | Hosting con SSL y dominio.                                                         | \$160,00                                 |
| Arquitectura de Base de Datos               | Estructuración de una Base de datos de inventario y protección datos de usuarios.  | \$150,00                                 |
| Diseño y Maquetado web (Frontend)           | Construcción de interfaz del sitio web y adaptabilidad para móviles (prototipo).   | \$200,00                                 |
| Sistema de Gestión (Backend)                | Panel Administrativo con KPI's y gestión de inventario en tiempo real (prototipo). | \$300,00                                 |
| Pasarelas de Pago y Seguridad               | Integración de pasarelas transacciones o API's bancarias con protección de datos.  | \$200,00                                 |
| Gestión de Talento Humano                   | Programa de formación del personal en herramientas digitales.                      | \$450,00                                 |
| Estrategias de Posicionamiento y Publicidad | Optimización en motores de búsqueda y publicidad digital.                          | \$1.080,00                               |
| Mantenimiento                               | Soporte técnico de actualizaciones de seguridad y respaldos.                       | \$480,00                                 |
| <b>Costo Total</b>                          |                                                                                    | <b>\$3.020,00 (+ IVA al Año)</b>         |

*Nota.* El costo total al año se reduce en \$950,00 por efecto de haber sido creada la Plataforma y de la Formación del Personal.

### *Cronograma de Implementación*

**Tabla 18**

#### *Cronograma de Fases de la Propuesta*

| Fases de la Propuesta           | Descripción                                                        | Tiempo (en Meses) |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|
|                                 |                                                                    | 1                 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Planificación e Infraestructura | Adquisición de equipos, dominio, hosting y base de datos.          |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Capacitación Inducción          | Alfabetización digital del personal.                               |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Desarrollo Web                  | Construcción del sitio web con catálogo y conexión a base de datos |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Construcción del Sistema        | Construcción de sistema con inventario y conexión a base de datos  |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Capacitación - Talleres         | Prácticas para la gestión del sitio y sistema interno              |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Capacitación - Simulación       | Pruebas de órdenes en entornos automatizados                       |                   |   |   |   |   |   |   |   |
| Lanzamiento y Posicionamiento   | Implementación de estrategias de SEO y publicidad                  |                   |   |   |   |   |   |   |   |

*Nota.* Elaboración propia. El color azul representan las Fases de Capacitación del Personal de acuerdo a la Tabla 16.

## Conclusiones

- En la investigación se analizó el e-commerce como estrategia comercial que permita mejorar el alcance y visibilidad de la empresa e incluso que funcione como un sistema de gestión para mejorar también el nivel de operatividad. De los principales resultados es que la implementación de este medio electrónico de ventas debe ir acompañado en gran parte por la disposición de la gerencia para ofrecer el apoyo necesario en su implementación, considerándose como el factor determinante después de la clara necesidad del cliente en utilizar una plataforma que le brinde facilidades logísticas.
- De igual forma, en el primer objetivo específico se diagnosticó a través de las preguntas de caracterización donde se puede evidenciar la desconexión de la empresa para usar herramientas digitales más eficientes como una plataforma de e-commerce. Además, se identifican puntos claves, los cuales son la forma en que se registran los pedidos y el nivel de infraestructura básico que se debería mejorar si se quiere adoptar nuevas tecnologías.
- Por otra parte, la investigación identifica los componentes que intervienen dentro del Modelo TOE; el primero destaca la brecha tecnológica que existe en la empresa con respecto a la infraestructura y seguridad de datos que necesitan para operar y ofrecer a sus clientes; el segundo presenta el respaldo de la gerencia y disposición del personal para la adaptabilidad inicial reconociendo sus deficiencias; y el tercero destaca la presión del mercado y la demanda de sus principales distribuidores. Por tanto, la propuesta de una plataforma de e-commerce es viable para la empresa, pero se deben atender esas barreras para integrar completamente un canal de venta digital.
- Finalmente, el diagnóstico y análisis de viabilidad de la empresa demuestra que puede operar y estaría dispuesta a trabajar con una plataforma de e-commerce siempre que

atienda aquellas barreras limitantes como lo es las competencias del personal y seguridad de datos para lograr una adopción total. Además, la investigación permite agregar que es necesario que la plataforma integre un sistema de inventario en tiempo real para la gestión de pedidos.

## Recomendaciones

Se recomienda que la empresa MeroPescar utilice herramientas digitales para migrar el registro manual a uno digital previo a la adopción de una plataforma de e-commerce porque de esta manera el personal en conjunto podría saber de manera simultánea la disponibilidad de su oferta, reduciendo el tiempo de confirmación o cancelación de pedidos cuando un distribuidor consulte sobre el stock disponible.

Además, se recomienda implementar el prototipo de la propuesta como fase inicial para incorporar el e-commerce a su modelo de negocio, de esta manera podría expandir su cuota de mercado y mejorar sus operaciones a través de una plataforma con funciones en tiempo real.

Asimismo, se aconseja a la empresa establecer también una estrategia de adopción progresiva, para que el personal se pueda adaptar al cambio en la gestión de pedidos, de igual forma, se presenta las opciones de manejar la página de forma independiente a través de sus equipos o si desea reducir parte de sus costos de mantenimiento, acogerse al outsourcing por medio de empresas que entreguen el servicio de alojamiento y soporte técnico de esta manera se adapta a las limitaciones actuales de la empresa.

Posterior al desarrollo y puesta en marcha de una plataforma de e-commerce como canal de venta, se recomienda a la empresa que comience a estructurar estrategias de marketing, visibilidad de contenido, posicionamiento y de seguridad en internet a través de motores de búsqueda (como el SEO) que le permita aparecer como primeras opciones ante la búsqueda de productos relacionados a su oferta. De este modo, evita que se vuelva obsoleta con el tiempo, y que eventualmente represente un gasto que inversión a largo plazo.

### Bibliografía

- Abdulkarem, A., y Hou, W. (2022). The Influence of the Environment on Cross-Border E-Commerce Adoption Levels Among SMEs in China: The Mediating Role of Organizational Context. *Sage Open*, 12(2), 1-18. <https://doi.org/10.1177/21582440221103855>
- Alkhalifah, A., Alorini, F., y Alturki, R. (2022). Enhancement of E-commerce Service by Designing Last Mile Delivery Platform. *Computer Systems Science and Engineering*, 42(1), 49-67. <https://doi.org/10.32604/csse.2022.021326>
- Almunawar, M. N., Auzzali, A., Oseli, N. A. H., y Ariff, W. Z. A. M. Z. (2022). E-Commerce Adoption Among Micro, Small, and Medium Enterprises in Brunei Darussalam. *International Journal of E-business Research*, 18(1). <https://doi.org/10.4018/IJEBr.293297>
- Arbaiza Fermini, L. (2023). *El desarrollo de la tesis* (1.<sup>a</sup> ed.). ESAN Ediciones, Alpha Editorial. <https://0410p3xny-y-https-www-alphaeditorialcloud-com.dossierp.museknowledge.com/reader/el-desarrollo-de-la-tesis?location=19>
- Aria, M., y Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for Comprehensive Science Mapping Analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Asamblea Constituyente de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador [Última actualización: Enero 2021]. Consultado el 23 de noviembre de 2025, desde [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2002). Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos. Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Ley-de-Comercio-Electronico-Firmas-y-Mensajes-de-Datos.pdf>

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2010a). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde <https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/CODIGO-ORGANICO-DE-LA-PRODUCCION-COMERCIO-E-INVERSIONES.pdf>

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2010b). Ley Orgánica de Educación Superior (LOES). Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde [https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2\\_Reformas/loes.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2_Reformas/loes.pdf)

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS). Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2019). Código de Comercio. Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo\\_de\\_Comercio.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf)

Asamblea Nacional de la República del Ecuador. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento\\_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf)

- Baena Paz, G. M. E. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/40362>
- Budhathoki, M., Li, L., Xu, H., Zhang, W., Ma, X., Pandey, S., y Thomsen, M. (2026). Market dynamics and E-commerce satisfaction in China's aquatic food sector: Machine learning and data insights. *Aquaculture*, 610. <https://doi.org/10.1016/j.aquaculture.2025.742904>
- Cajamarca Ramos, E. J., Delgado Garrido, J. L., y Zamora Campoverde, M. A. (2023). El Impacto del E-commerce como Estrategia de Comercialización para las Microempresas de la Ciudad de Machala. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=721778121018>
- Cazabat, G., Paraschiv, D. M., Calin, A. C., y Popovici, O. C. (2019). A Contemporaneous Statistical Note on E-Commerce Adoption in Romania - Based SMEs. *AMFITEATRU ECONOMIC*, 21(50), 177-193. <https://doi.org/10.24818/EA/2019/50/177>
- Cisneros, E. D. (2017). *E-commerce: comercio electronico* (1.<sup>a</sup> ed.). Marcombo. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/280293>
- Consejo de Educación Superior (CES). (2019). Reglamento de Régimen Académico.
- Coronado, J. A. (2024). E-commerce como estrategia comercial en micro y pequeñas empresas de calzado en El Porvenir, Perú. *Quipukamayoc*, 32, 83-94. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1609-81962024000100083&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-81962024000100083&nrm=iso)
- da Veiga, C. P., Pereira da Veiga, C. R., Silva Michel, J. d. S., Di Iorio, L. F., y Su, Z. (2024). E-Commerce in Brazil: An In-Depth Analysis of Digital Growth and Strategic Approaches for Online Retail. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 19(2), 1559-1579. <https://doi.org/10.3390/jtaer19020076>
- de Sousa, H. A., Klein, L., y Voese, S. B. (2022). The Impact of Institutional Pressures on the Use and Maintenance of E-Commerce in Brazilian Micro and Small Enterprises (MSEs).

*Revista Brasileira De Gestao De Negocios*, 24(2), 366-382. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4174>

Díaz de Astarloa, B. (2024). *Comercio electrónico transfronterizo en América Latina y el Caribe: análisis a partir de las visitas a plataformas en línea de comercio entre empresas y consumidores*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c4834b4c-d3a2-42d6-8219-1ef51454dfe3/content>

Faiz, F., Le, V., y Masli, E. K. (2024). Determinants of digital technology adoption in innovative SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100610>

Flores, D. A. O., Vazquez, J. O. Q., y Andrade, J. E. O. (2024). Electronic commerce in Biblián - Ecuador. A comparative study pre and post-Covid. *Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 26(2), 434-445. <https://doi.org/10.36390/telos262.10>

Ha, L. T. (2024). A transition to sustainable marine living resources: Why does digital transformation matter? *Technological Forecasting and Social Change*, 203. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123336>

Haces, G., Medina, J. M., Roque, R.-V., Macias, J. C., y Aguirre, H. G. (2024). Factors of Adoption of Electronic Commerce in SMEs in Mexico. *TEM Journal Technology Education Management Informatics*, 13(2), 1413-1422. <https://doi.org/10.18421/TEM132-55>

Hendricks, S., y Mwapwele, S. D. (2024). A systematic literature review on the factors influencing e-commerce adoption in developing countries. *Data and Information Management*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.dim.2023.100045>

- Hoang, T. D. L., y Nguyen, H. K. (2022). Towards an economic recovery after the COVID-19 pandemic: empirical study on electronic commerce adoption by small and medium-sized enterprises in Vietnam. *Management & Marketing*, 17(2), 98-119. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2022-0006>
- Hong, Y., Wan, M., y Yao, W. (2025). Exploring User Retention in WeChat E-Commerce for SME Retailers: Perspective of Perceived Quality and Privacy Calculus. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 20(3). <https://doi.org/10.3390/jtaer20030151>
- Huang, L., Tan, J., Xie, G., y Tian, Y. (2024). The driving pathways for the construction of rural e-commerce entrepreneurial ecosystem based on the TOE framework. *Humanities & Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04072-4>
- IDB Lab and World Economic Forum. (2022). Accelerating Digital Payments in Latin America and the Caribbean. <https://doi.org/10.18235/0004256>
- Indiani, N. L., Keshminder, J. S., Wiratama, N. I., y Amertha, G. S. (2025). Unlocking e-commerce potential in SMEs: and integrative framework for adoption in emerging markets. *Humanities & Social Sciences Communications*, 12(766), 1-16. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04952-3>
- Isa, S. M., y Alenezi, S. (2022). The Relationship between the Frequency of Technology Use and Electronic Commerce Adoption among Small and Medium-Sized Enterprises in Kuwait. *Asian Journal of Business and Accounting*, 15(1), 207-241. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol15no1.7>
- Jeeva, J. C., Menon, M., Raju, S. S., Narayanakumar, R., Edward, L. L., Satishkumar, M., y Ghosh, S. (2023). The impact of COVID 19 pandemic on marine fisheries sector: A

- case study from Andhra Pradesh, India. *Indian Journal of Fisheries*, 70(2), 116-125.  
<https://doi.org/10.21077/ijf.2023.70.2.120615-15>
- León, P. d. L., Rivadeneira Ramos, E. P., Núñez Aguiar, F. d. R., y Albán Trujillo, P. E. (2023). El comercio Electrónico en los Emprendimientos. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(4), 461-470. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.4.1829>
- Li, H., Liow, G., y Yuan, S. (2022). E-commerce adoption among micro agri-business enterprise in Longsheng, China: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.972543>
- Maki, M., y Toivola, T. (2021). Global Market Entry for Finnish SME eCommerce Companies. *Technology Innovation Management Review*, 11(1), 11-21. <https://doi.org/10.22215/timreview/1413>
- Matute, V. S., Viñansaca Eras, X. M., y Capa Tejedor, M. E. (2023). El e-commerce B2C como estrategia de internacionalización de las pymes enfocadas en el sector textil. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 428-439. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1719>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., y Castillo, R. (2023, febrero). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2012). Reglamento a la Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos. Consultado el 24 de noviembre de 2025, desde <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/Reglamento-a-la-Ley-de-Comercio-Electronico.pdf>
- Monroy Mejia, M. d. I. A., y Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodologia de la investigacion*. Grupo Editorial Exodo. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/172512>

- Nazir, M., Rizwan, H., y Zhu, X. (2025). A thematic analysis of factors influencing small and medium enterprise adoption of social media marketing: a TOE framework perspective. *Qualitative Market Research*, 28(1), 178-204. <https://doi.org/10.1108/QMR-10-2023-0143>
- Nazir, M. A., y Khan, R. S. (2022). Dynamic contextual factors, individual agency and adoption of e-commerce in SMEs. *Journal of Organisational Studies and Innovation*, 9(4), 1-23. <https://doi.org/10.51659/josi.21.154>
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodologia de la Investigacion: diseno y ejecucion*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/upse/titulos/70969>
- Ortiz, M. A., Mendoza Pumapillo, J. E., Dilas Jiménez, J. O., y Mugruza Vassallo, C. A. (2024). E-commerce of Peruvian SMEs: Determinants of internet sales before and during COVID-19. *Heliyon*, 10(23), e40331. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e40331>
- Orús, A. (2024). *Comercio electrónico en el mundo - Datos estadísticos*. STATISTA. Consultado el 28 de septiembre de 2025, desde <https://es.statista.com/temas/9072/comercio-electronico-en-el-mundo/#topicOverview>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... y Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pu, L., Radics, R. I., Umar, M., y Quan, Z. (2024). Investigating How Chinese E-Commerce SMEs Would Adopt AI Live-Streaming via a Dual Analysis: Trendy and Transformative.

*Journal of Organizational and End User Computing*, 36(1), 1-22. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.349934>

Rachbini, W., Anggraeni, D., y Wulanjani, H. (2021). The Influence of Electronic Service Quality and Electronic Word of Mouth (eWOM) toward Repurchase Intention (Study on E-Commerce in Indonesia). *Jurnal Komunikasi-Malaysian Journal of Communication*, 37(1), 42-58. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3701-03>

Rajagopal, S., y Vinayachandran, V. (2026). Digital Marketing Adoption and Restaurants' Performance: An Analysis Through The Lens of TOE. *Congent Business & Management*, 13(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/23311975.2026.2643020>

Saeteros, M. L. (2023). *E-commerce como estrategia de negocios en las Mipymes del sector comercial y de servicios en la ciudad de Azogues en tiempos de Covid 19* [Tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://hdl.handle.net/10644/9536>

Salazar, J. M. (2025). América Latina debe tener una visión a largo plazo de los aranceles. *Project Syndicate*. <https://www.cepal.org/es/articulos/2025-america-latina-debe-tener-vision-largo-plazo-aranceles>

Santacruz, D. N. R., Zavala, M. E. S., Desiderio, M. J. Z., Desiderio, J. A. Z., Alcívar, L. A. O., y Berru, S. M. V. (2024). Ecommerce, como herramienta en nuevos modelos de negocio. *South Florida Journal of Development*, 5(2), 477-490. <https://doi.org/10.46932/sfjdv5n2-005>

Tornatzky, L. G., y Fleischer, M. (1990). *The Processes of Technological Innovation*. Lexington Books.

United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD]. (2021). *Manual para la medición del comercio electrónico* [Documento distribuido por la CEPAL]. Naciones

Unidas. [https://www.cep.al.org/sites/default/files/events/files/l3\\_measuring\\_e-commerce\\_esp.pdf](https://www.cep.al.org/sites/default/files/events/files/l3_measuring_e-commerce_esp.pdf)

United Nations Conference on Trade and Development [UNCTAD]. (2024). *Digital Economy Report: Pacific Edition 2024 - Promoting Digital Entrepreneurship and Trade*. United Nations. <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-pacific-edition-2024>

Universidad Espíritu Santo [UEES]. (2024). *Comportamiento de Transacciones no presenciales en Ecuador: VII Medición* (Informe). Universidad Espíritu Santo (UEES). <https://cece.ec/wp-content/uploads/estudios-ecommerce-ec/Estudio-Ecommerce-2025-VII-Medicion.pdf>

Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE). (2024). Reglamento de Titulación de Grado y Posgrado. [https://www.upse.edu.ec/secretariageneral/images/archivospdfsecretaria/4.REGLAMENTOS/1.%20NORMATIVAS%20ACAD%C3%89MICAS/REGLAMENTO\\_2023/REF.\\_REGLA\\_DE\\_TITULACION\\_DE\\_GRADO\\_Y\\_POSTGR\\_DE\\_LA\\_UPSE\\_20221-signed-signed.pdf](https://www.upse.edu.ec/secretariageneral/images/archivospdfsecretaria/4.REGLAMENTOS/1.%20NORMATIVAS%20ACAD%C3%89MICAS/REGLAMENTO_2023/REF._REGLA_DE_TITULACION_DE_GRADO_Y_POSTGR_DE_LA_UPSE_20221-signed-signed.pdf)

Van Gelder, K. (2025). *E-commerce worldwide - statistics & facts*. STATISTA. Consultado el 28 de septiembre de 2025, desde <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/#topicOverview>

Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., y Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7658](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658)

Zapata, Á., y Lombana, J. (2023). *Guía práctica para elaborar proyectos de investigación aplicada en administración, gerencia y negocios* (1.ª ed.). Universidad del Norte. <https://elibro.net/es/ereader/upse/250816?page=66>

Apéndices

Matriz de Consistencia

| MATRIZ DE CONSISTENCIA                                                                 |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS:                                                         | Joseph Steven Ortega García                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | FECHA:                                                                                                 | 7/5/2026                  |
| TITULO                                                                                 | PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                     | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                             | IDEA A DEFENDER                                                                                                                                                                                         | VARIABLES  | DIMENSIONES          | INDICADORES                                                                                            | METODOLOGIA               |
| E-commerce como estrategia para la empresa MeroPescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025. | ¿De qué manera el desarrollo de una propuesta de canal de venta de e-commerce como estrategia comercial contribuye a la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025?                              | GENERAL                                                                                                                                                                                                               | El e-commerce a través del diseño de un canal de venta digital representa una alternativa estratégica que contribuye a la empresa MeroPescar, en el cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025. | E-commerce | Tecnológico          | Compatibilidad de Sistemas                                                                             | ENFOQUE                   |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              | Analizar el e-commerce como estrategia comercial para el desarrollo de una propuesta de canal de venta en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025.                                  |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | Costos de Adopción                                                                                     | Mixto                     |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        | ALCANCE                   |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        | Descriptivo - Propositivo |
|                                                                                        | SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                                 | ESPECIFICOS                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                         |            | Organizacional       | Seguridad Tecnológica                                                                                  | MÉTODOS                   |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              | ¿Cuál es la situación actual de la gestión comercial y operativa para la adopción del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?                        |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | Preparación Organizacional                                                                             | Analítico-Sintético       |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | Apoyo de la Dirección                                                                                  | POBLACIÓN                 |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | Total: 217<br>Administrativo: 1   Personal: 15   Distribuidores: ≈ 200<br>Especialista en el Sector: 1 |                           |
|                                                                                        | ¿Qué componentes tecnológicos, organizacionales y de entorno se pueden identificar en la viabilidad de adopción del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025? | Identificar los componentes tecnológicos, organizacionales y de entorno que intervienen en la viabilidad del e-commerce como estrategia en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025. |                                                                                                                                                                                                         |            | Recursos Financieros | MUESTRA                                                                                                |                           |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              | Total: 67<br>Censal: Administrativo - 1   Personal - 15   Especialista - 1<br>No Probabilística - Conveniencia: Distribuidores - 50                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
|                                                                                        | ¿Qué diseño de sitio web se puede proponer como canal de venta de e-commerce en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025?                                                                   | Proponer el diseño de un sitio web como canal de venta de e-commerce en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, Año 2025.                                                                    |                                                                                                                                                                                                         |            | Entorno              | Presión Competitiva                                                                                    | TECNICAS E INSTRUMENTOS   |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              | Presión y Expectativa de Cliente                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | ENTREVISTAS<br>ENCUESTAS                                                                               |                           |
|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                              | Apoyo Gubernamental                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                         |            |                      | GUIA DE ENTREVISTAS<br>CUESTIONARIO                                                                    |                           |
| EJE DE INVESTIGACIÓN                                                                   |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
| LINEA DE INVESTIGACIÓN:                                                                | Estrategias Empresariales y Organizacionales                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
| SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:                                                             | Planeación y Gestión Estratégica                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
| LIBROS BASES PARA LA INVESTIGACIÓN                                                     |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
| LIBROS FÍSICOS BIBLIOTECA UPSE:                                                        | 4                                                                                                                                                                                                                            | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                         |            |                      |                                                                                                        |                           |
| LIBROS DIGITALES BIBLIOTECA UPSE:                                                      | 27                                                                                                                                                                                                                           | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          | Resultados de Búsqueda por Título                                                                                                                                                                       |            |                      |                                                                                                        |                           |
| TESIS GRADO:                                                                           | 45                                                                                                                                                                                                                           | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          | Resultados de Búsqueda de Google en Repositorios                                                                                                                                                        |            |                      |                                                                                                        |                           |
| TESIS POSGRADO:                                                                        | 6                                                                                                                                                                                                                            | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          | Resultados de Búsqueda de Google en Repositorios                                                                                                                                                        |            |                      |                                                                                                        |                           |
| ARTÍCULOS DE ALTO IMPACTO SCOPUS:                                                      | 53                                                                                                                                                                                                                           | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          | Resultado de Búsqueda por Título de Artículo                                                                                                                                                            |            |                      |                                                                                                        |                           |
| ARTÍCULOS DE ALTO IMPACTO WOS:                                                         | 215                                                                                                                                                                                                                          | OBSERVACIÓN:                                                                                                                                                                                                          | Resultado de Búsqueda por Título de Artículo                                                                                                                                                            |            |                      |                                                                                                        |                           |

## Cronograma de Actividades

| No.                                            | Actividades                                                         | Fecha      | Abril |   |   |   | Mayo |   |   |   | Junio |   |   |   | Julio |   |   |   |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
|                                                |                                                                     |            | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1                                              | Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:               | 24/04/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 2                                              | Introducción                                                        | 5/05/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Planteamiento del Problema                                          | 5/05/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Objetivos                                                           | 5/05/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Justificación                                                       | 12/05/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| <b>Capítulo I: Marco Referencial</b>           |                                                                     |            |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 3                                              | Revisión de la Literatura                                           | 19/05/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Marco Teórico                                                       | 19/05/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Marco Legal                                                         | 26/05/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| <b>Capítulo II: Metodología</b>                |                                                                     |            |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 4                                              | Enfoque                                                             | 2/06/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Métodos de la Investigación                                         | 2/06/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Alcance de la Investigación                                         | 2/06/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Diseño de la Investigación                                          | 2/06/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Población y Muestra                                                 | 9/06/2026  |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Técnicas                                                            | 16/06/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Instrumentos                                                        | 16/06/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Herramientas                                                        | 16/06/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| <b>Capítulo III: Resultados y Discusión</b>    |                                                                     |            |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 5                                              | Resultados de Entrevista                                            | 14/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Resultados de Encuesta                                              | 14/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Discusión                                                           | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| <b>Capítulo IV: Propuesta de Valor</b>         |                                                                     |            |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 6                                              | Justificación                                                       | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Objetivos                                                           | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Estructura y Arquitectura del Sistema                               | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Manual de Usabilidad y Proceso Logístico                            | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Plan de Capacitación para el Proceso                                | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Estudio de viabilidad Financiera y Presupuestario                   | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Cronograma de Implementación                                        | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| <b>Conclusiones, Recomendaciones y Resumen</b> |                                                                     |            |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 7                                              | Conclusiones                                                        | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
|                                                | Recomendaciones                                                     | 21/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 8                                              | <b>Certificado Antiplagio</b>                                       | 28/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| 9                                              | <b>Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor</b> | 30/07/2026 |       |   |   |   |      |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |

## Instrumentos de Recolección de Información - Entrevista



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Entrevista - Administrador

**Tema:** “E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025.”

**Responsable:** Joseph Ortega García

**Duración:** 10 a 15 minutos

**Aplicación:** Presencial

**Fecha de Aplicación:** —

Estimado/participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es “Analizar el e-commerce como estrategia comercial para el desarrollo de una propuesta de canal de venta digital en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025”. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la entrevista, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

#### Declaración:

“He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.”

☐ Si

☐ No

## Instrumentos de Recolección de Información - Entrevista



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Objetivo # 1

##### *Situación Actual*

1. ¿Cómo describe usted detalladamente el proceso actual para gestionar la cadena de frío, el almacenamiento y la distribución de los productos del mar, desde que ingresa la mercadería hasta que llega al consumidor final?
2. ¿Cuáles considera usted que son los principales inconvenientes, retrasos o limitaciones comerciales que enfrenta un negocio al operar bajo una modalidad de venta estrictamente física o tradicional?

#### Objetivo # 2

##### *Dimensión Tecnológica*

##### **Indicador: Compatibilidad de Sistemas**

3. Pensando en la infraestructura técnica, ¿en qué medida la conectividad a internet y los equipos informáticos básicos actuales son suficientes para soportar la operación diaria de un canal de ventas en línea?

##### **Indicador: Costos de Adopción**

4. Tomando en cuenta que la implementación de un canal digital genera desembolsos iniciales (como diseño de interfaz, hosting y dominio), ¿cómo analiza la viabilidad presupuestaria y el esfuerzo económico de un negocio para asumir estos costos de adopción?

##### **Indicador: Seguridad Tecnológica**

5. ¿De qué manera considera que la empresa debería estructurar sus controles informáticos para proteger los datos comerciales internos y evitar accesos no autorizados o fraudes en las transacciones digitales?

##### *Dimensión Organizacional*

##### **Indicador: Preparación Organizacional**

6. ¿Cómo evalúa usted el nivel actual de alfabetización digital y manejo de herramientas informáticas por parte del personal para asumir las funciones operativas de un ecosistema de comercio electrónico?

##### **Indicador: Apoyo de la Dirección**

7. ¿Qué nivel de respaldo estratégico e incentivos requiere asumir la gerencia para liderar esta transición tecnológica, afrontar obstáculos y asegurar la capacitación del personal?

## Instrumentos de Recolección de Información - Entrevista



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

##### Indicador: Recursos Financieros

8. Más allá de la inversión inicial, ¿cómo se analiza la disponibilidad de liquidez interna para cubrir los gastos permanentes de soporte y mantenimiento técnico de una página web sin poner en riesgo el capital de trabajo de sus operaciones diarias?

##### *Dimensión Entorno*

##### Indicador: Presión Competitiva

9. ¿De qué manera percibe usted que el uso de páginas web o redes sociales por parte de otras empresas del sector pesquero en la provincia representa una amenaza competitiva o un riesgo de pérdida de clientes para los negocios tradicionales?

##### Indicador: Presión y Expectativa del Cliente

10. ¿En qué medida las expectativas actuales de los clientes en cuanto a comodidad, transparencia de precios y rapidez en la atención están presionando al sector pesquero a implementar plataformas digitales para pedidos?

##### Indicador: Apoyo Gubernamental

11. ¿Cómo evalúa el rol actual de las instituciones públicas locales (como el Municipio o Ministerios) en cuanto a la entrega de guías, regulaciones o incentivos que faciliten o limiten la sostenibilidad de proyectos digitales en el sector?

##### Objetivo # 3

##### *Propuesta*

12. Para el diseño visual de la maqueta o prototipo del sitio web, ¿qué funciones básicas considera indispensables (como catálogo o precios) y cómo debería coordinarse la recepción del pedido en línea con el despacho físico final del producto?

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Clientes



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Encuesta - Clientes (Distribuidores)

**Tema:** “E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025.”

**Responsable:** Joseph Ortega García

**Duración:** 10 a 15 minutos

**Aplicación:** Presencial - Virtual

**Fecha de Aplicación:** —

Estimado/participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es “Analizar el e-commerce como estrategia comercial para el desarrollo de una propuesta de canal de venta digital en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025”. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

#### Declaración:

“He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.”

☐

Si

☐

No

#### Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una “X” o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existe respuesta correcta o incorrectas; responda con total sinceridad. En caso de dudas, solicite apoyo al encuestador o revise el ejemplo incluido al inicio del cuestionario. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.

En los ítems tipo Likert, utilice la siguiente escala de valoración:

| 1                        | 2             | 3                              | 4          | 5                     |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Clientes


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**Caracterización - Situación Actual**

1. ¿Con qué frecuencia realiza pedidos de productos del mar a la empresa?
  - a. Varias veces por semana
  - b. Una vez por semana
  - c. Quincenalmente
  - d. Ocasionalmente (por temporada)
2. ¿Cuál es el medio que más utiliza actualmente para coordinar sus compras y revisar el stock?
  - a. Llamadas telefónicas convencionales
  - b. Mensajes de WhatsApp
  - c. Visitas presenciales al puerto
3. ¿Cuál considera que es el principal inconveniente al realizar sus pedidos bajo la modalidad actual?
  - a. Demora en atender mis llamadas o responder mis mensajes
  - b. No saber con certeza el stock real disponible
  - c. Errores o confusiones en los productos despachados
  - d. Ninguno, el proceso actual es cómodo
4. ¿En qué momento del día prefiere o necesita coordinar habitualmente sus pedidos de mercadería?
  - a. En la madrugada / primeras horas de la mañana
  - b. Durante la tarde
  - c. En la noche, fuera de la jornada laboral
  - d. A cualquier hora del día según me haga falta

**Dimensión Tecnológica**
**Indicador: Seguridad Tecnológica**

| Pregunta                                                                                                                                                                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Me sentiría en total confianza de registrar mis datos comerciales y gestionar mis pedidos a través de una página web oficial de la empresa.                                                   |   |   |   |   |   |
| Para comprar por internet, considero indispensable que el sitio web de un proveedor cuente con confirmaciones automáticas de seguridad (como un recibo digital enviado al correo o WhatsApp). |   |   |   |   |   |

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Clientes


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**Dimensión Entorno**
**Indicador: Presión Competitiva**

| Pregunta                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| He notado que otros proveedores de mariscos en el sector ya utilizan herramientas digitales o páginas web para atender a sus clientes.     |   |   |   |   |   |
| Considero que las empresas pesqueras tradicionales que no se modernizan digitalmente pierden competitividad frente a los nuevos comercios. |   |   |   |   |   |

**Indicador: Presión y Expectativa del Cliente**

| Pregunta                                                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Para la logística de mi negocio, sería mucho más eficiente hacer mis pedidos de forma autónoma mediante una plataforma en línea que llamar por teléfono o enviar mensajes. |   |   |   |   |   |

**Propuesta**

| Pregunta                                                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Si la empresa implementa un sitio web con catálogo interactivo y confirmación de stock en tiempo real, lo utilizaría para realizar sus compras de forma inmediata. |   |   |   |   |   |

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Personal



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Encuesta - Personal

**Tema:** “E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025.”

**Responsable:** Joseph Ortega García

**Duración:** 10 a 15 minutos

**Aplicación:** Presencial - Virtual

**Fecha de Aplicación:** —

Estimado/participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es “Analizar el e-commerce como estrategia comercial para el desarrollo de una propuesta de canal de venta digital en la empresa MeroPescar, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2025”. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

#### Declaración:

“He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato.”

☐

Si

☐

No

#### Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una “X” o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existe respuesta correcta o incorrectas; responda con total sinceridad. En caso de dudas, solicite apoyo al encuestador o revise el ejemplo incluido al inicio del cuestionario. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.

En los ítems tipo Likert, utilice la siguiente escala de valoración:

| 1                        | 2             | 3                              | 4          | 5                     |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Personal


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**Caracterización - Situación Actual**

1. ¿Aproximadamente cuánto tiempo estima que dedica exclusivamente a contestar llamadas o mensajes de WhatsApp para registrar pedidos de clientes?
  - a. Menos de 30 minutos
  - b. Entre 1 y 2 horas
  - c. Más de 2 horas
2. Desde su experiencia interna en el área comercial, ¿cuál es la mayor dificultad al gestionar las ventas de forma tradicional?
  - a. Saturación de mensajes y llamadas
  - b. Confirmar manualmente si hay stock disponible
  - c. Transcribir pedidos
  - d. Modificaciones cancelaciones de última hora
3. ¿Qué nivel de automatización digital considera que tienen los procesos de venta actuales en la oficina de la empresa?
  - a. No, todo se registra manual
  - b. Básico, se utiliza excel o procesador de textos
  - c. Intermedio, manejamos sistemas básicos de facturación
4. ¿Cómo evalúa la estabilidad del internet y el estado de los equipos informáticos que utiliza actualmente en su espacio de trabajo?
  - a. Deficientes, fallan constantemente
  - b. Regulares, funcionan pero ralentiza los procesos
  - c. Óptimos, tiene la velocidad y capacidad adecuadas

**Dimensión Tecnológica**
**Indicador: Compatibilidad de Sistemas**

| Pregunta                                                                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Considero que las computadoras y la conexión a internet con las que se cuentan están preparadas para soportar la carga que implica un canal de ventas en línea. |   |   |   |   |   |

**Dimensión Organizacional**
**Indicador: Preparación Organizacional**

| Pregunta                                                                                                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Siento que cuento con las habilidades digitales básicas necesarias para adaptarme con rapidez al manejo operativo de |   |   |   |   |   |

## Instrumentos de Recolección de Información - Encuesta - Personal


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

|                                                                                                                          |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| una plataforma de comercio electrónico.                                                                                  |  |  |  |  |  |
| Estoy a disposición de participar en capacitaciones para aprender a administrar los módulos y catálogos de un sitio web. |  |  |  |  |  |

**Indicador: Apoyo de la Dirección**

| Pregunta                                                                                                                                                                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Tengo la total confianza de que la gerencia nos acompañará de cerca y nos brindará el respaldo estratégico necesario durante toda la transición hacia el modelo digital.               |   |   |   |   |   |
| Confío en que la dirección de la empresa facilitará los recursos, tiempos e incentivos adecuados para que el personal asimile las nuevas tareas tecnológicas del comercio electrónico. |   |   |   |   |   |

**Propuesta**

| Pregunta                                                                                                                                                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Creo firmemente que diseñar una maqueta o prototipo digital interactivo reducirá la carga de trabajo manual y organizará de mejor manera la recepción de los pedidos. |   |   |   |   |   |

## Tablas de Resultados de Encuestas a Clientes

**Tabla 19**

### *Frecuencia de Pedidos*

| <b>Frecuencia de Pedidos</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Varias veces por semana        | 25                | 50,00 %           |
| Una vez por semana             | 18                | 36,00 %           |
| Quincenalmente                 | 4                 | 8,00 %            |
| Ocasionalmente (por temporada) | 3                 | 6,00 %            |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 20**

### *Medios de Compra*

| <b>Medios de Compra</b>             | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Llamadas telefónicas convencionales | 8                 | 16,00 %           |
| Mensajes de Whatsapp                | 16                | 32,00 %           |
| Visitas presenciales al puerto      | 26                | 52,00 %           |
| <b>Total</b>                        | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 21***Principales Inconvenientes*

| <b>Principales Inconvenientes</b>                       | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Demora en atender mis llamadas o responder mis mensajes | 10                | 20,00 %           |
| No saber con certeza el stock real disponible           | 23                | 46,00 %           |
| Errores o confusiones en los productos despachados      | 7                 | 14,00 %           |
| Ninguno, el proceso actual es cómodo                    | 10                | 20,00 %           |
| <b>Total</b>                                            | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 22***Preferencias en el Tiempo de Pedidos*

| <b>Preferencias de Pedidos</b>                | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| En la madrugada / primeras horas de la mañana | 22                | 44,00 %           |
| Durante la tarde                              | 18                | 36,00 %           |
| En la noche, fuera de la jornada laboral      | 1                 | 2,00 %            |
| A cualquier hora del día según me haga falta  | 9                 | 18,00 %           |
| <b>Total</b>                                  | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 23***Nivel de Confianza en Registrar Datos*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 5                 | 10,00 %           |
| En desacuerdo                  | 8                 | 16,00 %           |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 12                | 24,00 %           |
| De acuerdo                     | 20                | 40,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 5                 | 10,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 24***Importancia de Confirmaciones de Seguridad*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                 | 0,00 %            |
| En desacuerdo                  | 0                 | 0,00 %            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 13                | 26,00 %           |
| De acuerdo                     | 19                | 38,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 18                | 36,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 25***Percepción del Cliente Frente al Nivel de Proveedores Digitalizados*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                 | 0,00 %            |
| En desacuerdo                  | 1                 | 2,00 %            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 10                | 20,00 %           |
| De acuerdo                     | 22                | 44,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 17                | 34,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 26***Pérdida de Competitividad de Empresas Pesqueras por Falta de Modernización Digital*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                 | 0,00 %            |
| En desacuerdo                  | 0                 | 0,00 %            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1                 | 2,00 %            |
| De acuerdo                     | 23                | 46,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 26                | 52,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 27***Expectativa del Cliente ante una Plataforma en Línea para su Gestión Logística*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                 | 2,00 %            |
| En desacuerdo                  | 1                 | 2,00 %            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7                 | 14,00 %           |
| De acuerdo                     | 26                | 52,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 15                | 30,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

**Tabla 28***Intención de Uso de un Sitio Web*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                 | 2,00 %            |
| En desacuerdo                  | 2                 | 4,00 %            |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 7                 | 14,00 %           |
| De acuerdo                     | 25                | 50,00 %           |
| Totalmente de acuerdo          | 15                | 30,00 %           |
| <b>Total</b>                   | <b>50</b>         | <b>100,00 %</b>   |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes (distribuidores) ( $n = 50$ ).

## Tablas de Resultados de Encuestas a Personal

**Tabla 29**

*Tiempo Estimado Dedicado a Registrar Pedidos*

| <b>Tiempo en Registrar Pedidos</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------------------------|-------------------|
| Menos de 30 minutos                | 15                |
| Entre 1 y 2 horas                  | 0                 |
| Más de 2 horas                     | 0                 |
| <b>Total</b>                       | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 30**

*Mayor Dificultad Actual al Gestionar Ventas*

| <b>Dificultades en Gestión de Ventas</b>      | <b>Frecuencia</b> |
|-----------------------------------------------|-------------------|
| Saturación de mensajes y llamadas             | 6                 |
| Confirmar manualmente si hay stock disponible | 5                 |
| Transcribir pedidos                           | 2                 |
| Modificaciones cancelaciones de última hora   | 2                 |
| <b>Total</b>                                  | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 31***Nivel de Automatización Digital en los Procesos de Venta Actuales*

| <b>Nivel de Automatización</b>                        | <b>Frecuencia</b> |
|-------------------------------------------------------|-------------------|
| No, todo se registra manual                           | 15                |
| Básico, se utiliza excel o procesador de textos       | 0                 |
| Intermedio, manejamos sistemas básicos de facturación | 0                 |
| <b>Total</b>                                          | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 32***Percepción de Equipos Informáticos e Internet*

| <b>Estabilidad de Equipos Informáticos</b>        | <b>Frecuencia</b> |
|---------------------------------------------------|-------------------|
| Deficientes, fallan constantemente                | 0                 |
| Regulares, funcionan pero ralentiza los procesos  | 15                |
| Óptimos, tiene la velocidad y capacidad adecuadas | 0                 |
| <b>Total</b>                                      | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 33***Percepción de la Capacidad de Infraestructura Tecnológica para Soportar un E-commerce*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 3                 |
| En desacuerdo                  | 5                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 |
| De acuerdo                     | 5                 |
| Totalmente de acuerdo          | 0                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 34**

*Autovaloración de Habilidades Digitales para la Adopción una Plataforma de Comercio Electrónico*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 5                 |
| En desacuerdo                  | 5                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 |
| De acuerdo                     | 3                 |
| Totalmente de acuerdo          | 0                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 35**

*Disposición a Participar en Capacitaciones para Administrar un Sitio Web*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                 |
| En desacuerdo                  | 0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3                 |
| De acuerdo                     | 9                 |
| Totalmente de acuerdo          | 2                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 36**

*Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Respaldo Estratégico*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                 |
| En desacuerdo                  | 0                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 |
| De acuerdo                     | 9                 |
| Totalmente de acuerdo          | 4                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 37**

*Nivel de Confianza del Personal ante el Apoyo de la Dirección en Recursos y Tiempo*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0                 |
| En desacuerdo                  | 1                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0                 |
| De acuerdo                     | 9                 |
| Totalmente de acuerdo          | 5                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

**Tabla 38**

*Percepción del Personal sobre la Utilidad Operativa de una Plataforma de E-commerce*

| <b>Escala</b>                  | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1                 |
| En desacuerdo                  | 4                 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2                 |
| De acuerdo                     | 5                 |
| Totalmente de acuerdo          | 3                 |
| <b>Total</b>                   | <b>15</b>         |

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta aplicada al personal ( $n = 15$ ).

## Validación de Instrumentos

## Ficha de Validación de Guía de Entrevista



**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS**

**1. DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025 "

Autor del Instrumento: Joseph Steven Ortega García

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

**2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

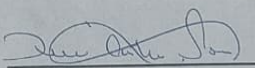
| No. | INDICADORES     | CRITERIOS                                                              | DEFICIENTE | REGULAR | BUENA | MUY BUENA | EXCELENTE |
|-----|-----------------|------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|-----------|-----------|
| 1   | CLARIDAD        | Está formado con lenguaje apropiado.                                   |            |         |       |           | ✓         |
| 2   | OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas medibles.                                  |            |         |       |           | ✓         |
| 3   | ACTUALIDAD      | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                      |            |         |       |           | ✓         |
| 4   | ORGANIZACIÓN    | Existe una secuencia lógica.                                           |            |         |       |           | ✓         |
| 5   | SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos en cantidad y calidad.                          |            |         |       |           | ✓         |
| 6   | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación. |            |         |       |           | ✓         |
| 7   | CONSISTENCIA    | Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.           |            |         |       |           | ✓         |
| 8   | COHERENCIA      | Sistematizada con las dimensiones e indicadores.                       |            |         |       |           | ✓         |
| 9   | METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.                   |            |         |       |           | ✓         |
| 10  | PERTINENCIA     | El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.      |            |         |       |           | ✓         |

**3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

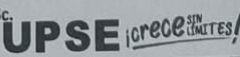
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 19 de junio de 2026

  
**Firma del Experto Informante**  
**Ing. Divar Sebastián Castro Llor, MSc.**

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR

Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732



**UPSE** ¡crece SIN LÍMITES!

f @ t v www.upse.edu.ec

## Ficha de Validación de Encuesta a Personal



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

##### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025 "

Autor del Instrumento: Joseph Steven Ortega García

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta para el personal

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| No. | INDICADORES     | CRITERIOS                                                              | DEFICIENTE | REGULAR | BUENA | MUY BUENA | EXCELENTE |
|-----|-----------------|------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|-----------|-----------|
| 1   | CLARIDAD        | Está formado con lenguaje apropiado.                                   |            |         |       |           | ✓         |
| 2   | OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas medibles.                                  |            |         |       |           | ✓         |
| 3   | ACTUALIDAD      | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                      |            |         |       |           | ✓         |
| 4   | ORGANIZACIÓN    | Existe una secuencia lógica.                                           |            |         |       |           | ✓         |
| 5   | SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos en cantidad y calidad.                          |            |         |       |           | ✓         |
| 6   | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación. |            |         |       |           | ✓         |
| 7   | CONSISTENCIA    | Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.           |            |         |       |           | ✓         |
| 8   | COHERENCIA      | Sistematizada con las dimensiones e indicadores.                       |            |         |       |           | ✓         |
| 9   | METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.                   |            |         |       |           | ✓         |
| 10  | PERTINENCIA     | El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.      |            |         |       |           | ✓         |

#### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 19 de junio de 2026

Firma del Experto Informante  
Ing. Divar Sebastián Castro Loo, MSc.

**UPSE** ¡crece SIN LÍMITES!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ www.upse.edu.ec

## Ficha de Validación de Encuesta a Clientes



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

#### 1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025 "

Autor del Instrumento: Joseph Steven Ortega García

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta para Distribuidores "clientes"

#### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| No. | INDICADORES     | CRITERIOS                                                              | DEFICIENTE | REGULAR | BUENA | MUY BUENA | EXCELENTE |
|-----|-----------------|------------------------------------------------------------------------|------------|---------|-------|-----------|-----------|
| 1   | CLARIDAD        | Está formado con lenguaje apropiado.                                   |            |         |       |           | ✓         |
| 2   | OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas medibles.                                  |            |         |       |           | ✓         |
| 3   | ACTUALIDAD      | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                      |            |         |       |           | ✓         |
| 4   | ORGANIZACIÓN    | Existe una secuencia lógica.                                           |            |         |       |           | ✓         |
| 5   | SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos en cantidad y calidad.                          |            |         |       |           | ✓         |
| 6   | INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación. |            |         |       |           | ✓         |
| 7   | CONSISTENCIA    | Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.           |            |         |       |           | ✓         |
| 8   | COHERENCIA      | Sistematizada con las dimensiones e indicadores.                       |            |         |       |           | ✓         |
| 9   | METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del diagnóstico.                   |            |         |       |           | ✓         |
| 10  | PERTINENCIA     | El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.      |            |         |       |           | ✓         |

#### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.  
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 19 de junio de 2026

Firma del Experto Informante  
Ing. Divar Sebastián Castro Llor, MSc.

**UPSE** ¡crece sin límites!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ www.upse.edu.ec

## Certificado de Validación de Instrumentos



**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

---

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:**

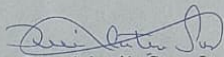
Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"(E-commerce como estrategia para la empresa Meropescar, Salinas, Santa Elena, Año 2025)"**, planteado por el/la estudiante **(Joseph Steven Ortega García)** con cédula de identidad **#(2400323503)**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Guía de Entrevista
2. Cuestionario de Encuesta para Distribuidores "clientes"
3. Cuestionario de Encuesta para el Personal

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 19 de junio de 2026.



Ing. Divar Sebastián Castro Loo, MSc.  
**DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

**Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR**  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

**UPSE** *¡crece SIN LÍMITES!*

f @ t v [www.upse.edu.ec](http://www.upse.edu.ec)

*Carta Aval UPSE*
**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Oficio N° 133 - JXTU-ADE-2026**  
La Libertad, 28 de mayo del 2026

Licenciado.  
Wilter Aurelio Mero Valencia.  
**GERENTE GENERAL DE MEROPESCAR**  
En su despacho. -

De mi consideración:

Estimado reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

Me dirijo a usted con el propósito de poner en su conocimiento que hemos recibido la solicitud del señor Ortega García Joseph Steven, portador de la Cédula de Ciudadanía N° 2400323503, estudiante de nuestra carrera, quien expresa su interés en desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

**“E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA PARA LA EMPRESA MEROPESCAR, SALINAS, SANTA ELENA, AÑO 2025”**

Dado que el desarrollo de este estudio requiere el respaldo institucional de su distinguida empresa, le solicitamos respetuosamente la emisión de una **Carta Aval**, a través de la cual se ratifique la aceptación y se brinden las facilidades necesarias para la ejecución del trabajo. Asimismo, solicitamos su autorización para que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE.

Cabe destacar que el presente trabajo contará con la tutoría del Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, Mgtr., quien guiará el proceso de investigación y garantizará el cumplimiento de los objetivos planteados.

Agradecemos de antemano su colaboración y quedamos atentos a su pronta respuesta.

Atentamente,



José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.  
**DIRECTOR DE CARRERA**

C.c. archivo  
JXTU/JG



**Carta Aval Empresa****MEROPESCAR****Empresa Pesquera**

Salinas, 10 de Julio del 2026

Licenciado

José Xavier Tomalá Uribe, Mgs.

DIRECTOR DE CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA (UPSE)

En su despacho.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de la empresa MEROPESCAR.

En respuesta a su Oficio N.º 133 - JXTU-ADE-2026, de fecha 28 de mayo de 2026, nos es grato informarle que, luego de analizar la solicitud presentada, nuestra empresa ACEPTA brindar el respaldo institucional necesario para que el señor Ortega Garcia Joseph Steven, portador de la cédula de ciudadanía N.º 2400323503, pueda desarrollar su Trabajo de Titulación bajo el tema:

“E-COMMERCE COMO ESTRATEGIA PARA LA EMPRESA MEROPESCAR, SALINAS, SANTA ELENA, AÑO 2025”.

En este sentido, nos comprometemos a:

1. Facilitar el acceso a la información necesaria para el desarrollo del proyecto.
2. Brindar la colaboración del personal de la empresa cuando sea requerida.
3. Proporcionar las condiciones adecuadas para el desarrollo de la investigación.

Asimismo, autorizamos que el resumen del estudio pueda ser publicado en la página oficial de la UPSE como parte de la difusión académica.

Agradecemos la confianza depositada en nuestra empresa y quedamos a su disposición para cualquier coordinación adicional.

Atentamente,



Firmado digitalmente por  
WILTER AURELIO MERO  
VALENCIA

Wilter Aurelio Mero Valencia  
GERENTE GENERAL



## Evidencias de Trabajo de Investigación

### *Revisión de Trabajo de Titulación con Tutor*



### *Entrevista a Propietario*



### *Encuestas a Personal*



**Certificado Antiplagio****Plagiarism Checker X - Report**

Originality Assessment

**1%****Overall Similarity**

**Date:** jul 28, 2026 (05:05 p. m.)  
**Matches:** 263 / 29201 words  
**Sources:** 14

**Remarks:** Low similarity  
detected, consider making  
necessary changes if needed.

**Verify Report:**  
Scan this QR Code



## Fichas de Tutorías - Tutorías


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
**Ficha de Control de Tutorías del T.I.C.**
**Modalidad de Titulación:** Trabajo de Integración Curricular

**Docente:** Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, MGT.      ☒ Tutor ☐ Especialista

**Estudiante:** Joseph Steven Ortega García

**Paralelo:** 8/2

| No. | Fecha       | Hora   |       | Descripción de Temas Desarrollados                                       | Resultados de Aprendizaje del Contenido                                     |
|-----|-------------|--------|-------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|     |             | Inicio | Fin   |                                                                          |                                                                             |
| 1   | 27 abr 2026 | 07:30  | 9:30  | Socialización del Tema y Avance de Introducción                          | Se integró ajustes leves a la introducción                                  |
| 2   | 5 may 2026  | 07:30  | 10:00 | Revisión de Introducción, Planteamiento del Problema y Objetivos         | Se adaptaron los objetivos y más contenido bibliográfico de organizaciones. |
| 3   | 12 may 2026 | 07:30  | 10:00 | Revisión de apartados anteriores, más la Justificación e Idea a Defender | Se ajustaron puntos de la justificación y reformuló la idea a defender      |
| 4   | 19 may 2026 | 07:30  | 9:30  | Revisión del marco referencial y teorías                                 | Se integró bibliografías a partir de una revisión bibliométrica             |
| 5   | 26 may 2026 | 07:30  | 10:00 | Revisión de apartados anteriores, más la revisión de fundamentos legales | Se construyó un marco legal más compacto                                    |
| 6   | 2 jun 2026  | 07:30  | 9:30  | Revisión del Enfoque, métodos, alcance y diseño de la investigación      | Se ajustaron métodos y diseño de la investigación                           |

## Fichas de Tutorías - Tutorías


**FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

| No. | Fecha       | Hora   |       | Descripción de Temas Desarrollados                                                            | Resultados de Aprendizaje del Contenido                                   |
|-----|-------------|--------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|     |             | Inicio | Fin   |                                                                                               |                                                                           |
| 7   | 9 jun 2026  | 07:30  | 10:00 | Revisión de los apartados anteriores, más la definición de la población y muestra de estudio. | Se establece la población a partir del propietario y ajuste de la muestra |
| 8   | 16 jun 2026 | 07:30  | 9:30  | Revisión de técnicas, instrumentos y herramientas de la investigación                         | Se ajustaron preguntas de la entrevista y encuesta sobre las dimensiones  |
| 9   | 14 jul 2026 | 07:30  | 10:00 | Revisión de apartados anteriores, más los resultados de las entrevistas y encuestas.          | Manejo completo de preguntas para los entrevistados y encuestados         |
| 10  | 21 jul 2026 | 07:30  | 9:30  | Revisión de la discusión, más la propuesta.                                                   | Se adaptó la propuesta con mayor contenido.                               |

## Fichas de Tutorías - Tutorías



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Observaciones:

No se pudo establecer reuniones con el tutor y especialista para la revisión del tema en conjunto.

#### Evidencias:



Atentamente,

|                                                                    |                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    |  |
| Ing. José Giovanni Palacios Meléndez, MGT.<br><b>Docente Tutor</b> | Joseph Steven Ortega García<br><b>Estudiante</b>                                     |

C.c: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación  
 Archivo

## Fichas de Tutorías - Especialista



### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

#### CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Ficha de Control de Tutorías del T.I.C.

**Modalidad de Titulación:** Trabajo de Integración Curricular

**Docente:** Ing. Fausto Calderón Pineda, MGT. ☐ Tutor ☒ Especialista

**Estudiante:** Joseph Steven Ortega García

**Paralelo:** 8/2

| No. | Fecha       | Hora   |       | Descripción de Temas Desarrollados | Resultados de Aprendizaje del Contenido                              |
|-----|-------------|--------|-------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|     |             | Inicio | Fin   |                                    |                                                                      |
| 1   | 16 abr 2026 | 11:30  | 12:00 | Revisión del Capítulo 1            | Se identificaron discrepancias entre tema y contenido del documento. |

#### Observaciones:

No se pudo establecer reuniones con el tutor y especialista para la revisión del tema en conjunto.

#### Evidencias:

Atentamente,

|                                                                                     |                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |
| Ing. Fausto Calderón Pineda, MGT.<br><b>Docente Especialista</b>                    | Joseph Steven Ortega García<br><b>Estudiante</b>                                     |

C.c: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación  
Archivo