

Capítulo 4. Implementación de un modelo de negocios digital para la internacionalización de Grupo Textil de Aguascalientes, S. A. de C. V.

Melissa Alejandra López Covarrubias^{*}
Miguel Alejandro García Vidales^{**}
Bogar García Martínez^{***}
Mario Rosique Blasco^{****}

Introducción

Anterior al siglo xx, el término globalización no era conocido. Si bien es cierto que anteriormente existía la inversión de cartera, el mundo no tenía la apertura comercial con la que contamos en la actualidad. Posterior al siglo xx, se han visto mejoras en la apertura comercial gracias a lo que hoy conocemos como globalización y término acuñado por Levitt (1983) en su libro *La*

* Universidad Autónoma de Aguascalientes, Centro de Ciencias Económicas y Administrativas, alumna de la Maestría en Administración Generación 2021-2022. E-mail: al149163@edu.uaa.mx

** Universidad Autónoma de Aguascalientes, Centro de Ciencias Empresariales, Departamento de Agronegocios. E-mail: magvidales@hotmail.com

*** Universidad Autónoma de Aguascalientes, Centro de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Administración. E-mail: bogar.garcia@edu.uaa.mx

**** Universidad Politécnica de Cartagena, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Economía, Contabilidad y Finanzas. E-mail: mario.rosique@upct.es

globalización de los mercados. El término globalización ha sido explicado de varias maneras. Waters (1995) lo explica como un proceso social en el cual las restricciones de la geografía en las disposiciones sociales y culturales retroceden y a través del cual la gente es crecientemente consciente de que estas están retrocediendo. Basándonos en la definición de Mittelman (1996) el término globalización podemos explicarlo como una fusión entre procesos transnacionales y estructuras domésticas a través de las cuales un país logra penetrar en otro con ideas, políticas, economía, ideología o incluso cultura.

Como respuesta a la globalización, surge el primer tratado de libre comercio –conocido como el tratado de Cobden-Chevalier (1981)– firmado entre Reino Unido y Francia. Los tratados de libre comercio se definen, de acuerdo con la Organización Mundial del Comercio (OMC, 1995), como una lista de convenios internacionales a través de los cuales ya sean dos o más naciones se ven beneficiadas para ampliar sus zonas de libre comercio. Partiendo de que para varios autores, como Tomlinson (1999), la globalización es una conectividad bastante compleja, la Organización Mundial del Comercio (1995) es la única reguladora a nivel internacional de las normas globales que rigen el comercio internacional.

Para André Gunder Frank (2018), el comportamiento de los mercados se ha visto influenciado gracias a la globalización. De igual manera, de acuerdo con el Índice Global de Innovación (2019), el cambio en la lógica del mercado mundial ha condicionado a las empresas a buscar ventajas competitivas, las cuales son de suma importancia para la creación y mantenimiento de estas ventajas a nivel internacional. Con el rápido crecimiento de la tendencia de la globalización, López (2013) asegura que las tecnologías de la información pueden ser tomadas como ventajas competitivas para las empresas pequeñas y medianas, al hacer cambios en su ambiente de negocios, ya que le permitirá mejorar sus operaciones y satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la venta de productos en línea.

Revisión de la literatura

De acuerdo con Zahid (2020), para que las empresas puedan enfrentar las condiciones de competencia que se están dando a nivel mundial, es importante que estas basen sus ventajas competitivas y sus decisiones en estrategias. Hablar

de un modelo de negocios no se refiere únicamente a la manera en la que las empresas generarán ganancias, sino que es la solución a los tipos de problemas que pudieran surgir dentro de la organización, ya que sigue una serie de pasos para cumplir un objetivo en específico. Sirve como herramienta previa a un plan de negocios que tiene por objetivo el conocimiento del negocio, así como el mercado en el que se desea incursionar (Zahid, 2020). Los modelos de negocios son una manera de plasmar abstractamente la estructura, características y tareas que una empresa debe ser capaz de realizar para que esta misma le genere ingresos. De igual manera es un documento de análisis que permite entender un proyecto empresarial, dentro del contexto comercial en el que se quiera llevar a cabo.

Tabla 1. Definición del concepto de modelo de negocios

<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Linder y Cantrell (2000)	Lógica medular y útil de una organización para crear valor.
Amit y Zott (2001)	Configuración arquitectónica de los componentes de transacción diseñados para explorar las oportunidades de negocios.
Magretta (2002)	Descripción de cómo encajan todas las piezas de un negocio (a diferencia de la estrategia, no incluye desempeño ni competencia).
Osterwalder (2004)	Traducción de la estrategia de la empresa que permite entender cómo hace negocios.
Osterwalder y Pigneur (2010)	Descripción de la lógica empleada por una organización para crear, entregar y captar valor.

Fuente: Alcaraz (2017).

Según Amitt y Zott (2001, p. 511), la función de un modelo de negocios es explicitar el contenido, estructura y gobierno para que dentro de un negocio se puedan explotar las oportunidades que pueda tener. A diferencia de Amitt, Chesbrough y Rosenbloom (2001), lo veían como una manera de identificar el valor de un bien o servicio para que este pudiera segmentarse en un mercado a través de estrategias y prestando suma importancia a los costos. Zimmermer (2005) aseguraba que el modelo de negocios son el equivalente a un plan de negocios, ya que ambos tienen la función de crear estrategias para aprovechar las oportunidades detectadas, además de describir la dirección que la

compañía seguirá, qué serie de pasos se seguirán y cómo se ejecutarán para que el logro de objetivos sea factible.

Contrario a las definiciones anteriores, Betz (2005) pensaba en el modelo de negocios como un concepto gráfico, es decir una abstracción de un negocio y Herish (2008) describía el modelo como una suma de los elementos internos y externos de mayor relevancia que estuvieran relacionados con los riesgos empresariales que se fueran a tomar, todo a través de un documento escrito. Los modelos de negocios en conjunto con la creación de valor en las empresas y, de acuerdo con Calva (2001), tienen por objetivo generar utilidades suficientemente grandes y que sean capaces de cubrir las deudas que se pudieran generar. Los modelos de negocios son una representación que permite a los directivos de las empresas tener un panorama más amplio sobre cuál es su negocio, la manera en la que se pretende llegar a sus clientes y cuál será el tipo de relación que se busca tener. Se busca que a través de ellos las organizaciones puedan crear valor.

Para Rapallo (2002), la creación de valor dentro de las empresas con fines de lucro tiene por objetivo beneficiar económicamente a los accionistas y a la empresa en general. Cuando una empresa se concentra en la creación de valor, los problemas en las organizaciones disminuyen y se crea una mayor fidelidad con la marca por parte de los clientes y los involucrados en los procesos, esto de acuerdo con Shieifer y Vishny (1986). Rodríguez (2013) asegura que independientemente de si una organización es con fines de lucro o es una empresa social, los modelos de negocios funcionan como un generador de ingresos y de beneficios, con el fin de ayudarlo a sostenerse con el paso del tiempo como una empresa competitiva en el mercado en el que se desempeñe.

Osterwalder y Pigneur (2010) numeran la lógica de trabajo de las organizaciones de la siguiente manera: *crear*, es decir un servicio o producto; *vías* que corresponden a la manera en la que este servicio o producto va a entregar un valor al mercado y la *capitalización* que es la manera en la que el producto o servicio va a capitalizar los beneficios que genere a través de sus ventas. Peter Druker (1954) fue el creador del concepto de modelo de negocios a pesar de que pudiéramos pensar su popularidad es reciente. Uno de los primeros modelos de negocios se basa en la aparición de las hojas de cálculo y los sistemas de información. Timmers, Hsmel y Magretta aseguran que el auge de este concepto en el mundo empresarial se dio en los años noventa. Los primeros grupos de personas en utilizar este tipo de modelo de negocios fueron los informáticos.

El impacto del comercio electrónico, de acuerdo con Timmers, Hamel y Magretta, derivó en la creación de líneas de investigación alrededor de ellos. Los modelos de negocios son un mecanismo a través del cual las empresas buscan generar beneficios e ingresos. Con el *boom* del “punto.com”, los modelos de negocios clásicos se vieron desbancados y abrieron su paso a los modelos de negocios web para captar la atención y las inversiones de los interesados en ellos. De acuerdo con Chesbrough y Rosenbloom, los principales elementos que componen un modelo de negocios se pueden observar en la tabla 2.

Tabla 2. Elementos del modelo de negocios

Propuesta de valor	A través de la descripción del problema del consumidor, se busca resolverlo añadiendo valor al producto que se oferta.
Segmento de mercado	Hace referencia al grupo de consumidores que adquirirán el producto.
Estructura de la cadena de valor	Es la posición de la compañía, actividades en la cadena de valor y forma en la que se generara el valor.
Generación de ingresos y ganancias	A través de que medios se van a generar los ingresos, que costos y que ganancias se tendrán.
Posición de la compañía en la red de oferentes	Identificación de la red que ayudara a crear valor, es decir competidores, proveedores y consumidores.
Estrategia competitiva	Manera en la que se desarrollara la ventaja competitiva. A partir de que costos, diferenciación y eficiencia en las operaciones.

Fuente: Alcaraz (2017).

La introducción de los modelos de negocios y la transformación de la industria 4.0, de acuerdo con Hervás (2021), ha creado oportunidades de negocios, lo cual ha derivado en un aumento en la competencia de los mercados globales y locales. La transformación digital, de acuerdo con Fernández y Gallardo (2021) ha promovido cambios en las estrategias de las empresas con el objetivo de producir y comercializar bienes y servicios a través de tecnologías digitales. A través de los años se les han otorgado varias clasificaciones a los modelos de negocios. Timmers (1998) fue uno de los primeros en darle clasificación, de acuerdo con el grado de innovación y funcionalidad que estos

tenían. Por otra parte, Tapscott, Ticoll y Lowy (2000) clasificaron los modelos de acuerdo con su grado de control económico y su integración.

Otra clasificación dada por Rappa (2010) estaba basada en la forma en la que las organizaciones se hacían acreedoras de sus fondos, lo cual podía ser a través de corretaje, publicidad, infomediario, o por suscripciones. Osterwalder y Pigneur (2010) creían que la manera correcta de hacer la categorización sería basándola en las herramientas del modelo Canvas y basados en cinco grupos de modelos (véase tabla 3).

Tabla 3. Ejemplos de modelo de negocios de acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2010)

<i>Grupo de modelo de negocio</i>	<i>Ejemplo</i>
Desagregados	Empresas de telecomunicación y bancos
Diversificados	Netflix y YouTube
Múltiples	Google, Nintendo y Visa
Gratuitos	Skype y Dropbox
Abiertos	Procter & Gamble (P&G)

Fuente: elaboración propia.

Massa y Tucci (2013) definen los modelos de negocios como una representación abstracta del valor que un negocio provee para generar ganancias. Derivado de esto Osterwalder y Pigneur (2010) diseñaron un modelo de negocios basado en herramientas de innovación, el Business Model Canvas (2008), creado por Osterwalder; dicho modelo surge como respuesta a una nueva economía donde los sistemas productivos se encuentran en constante cambio y donde lo importante para los clientes es la generación de valor.

Los negocios y los mercados han experimentado cambios gracias a la globalización y el uso de tecnologías, Lynko (2012) asegura que esto se generó gracias a la invención de la www (world wide web), el intercambio de datos electrónicos y el nacimiento de compañías que únicamente operan en línea. De igual manera y de acuerdo con Anand (2015), las pequeñas y medianas empresas se han visto en la necesidad de cambiar los modelos de negocios con los que trabajan, debido a la globalización y a las necesidades que les han surgido de adaptarse a los mercados emergentes y los cambios en los consumidores.

De acuerdo con Escandón, Hurtado y Castillo (2013), actualmente cuando las organizaciones buscan su desarrollo y expansión internacional, se ven en la necesidad de afrontar barreras tanto a nivel interno como externo. Ramírez (2013) en un estudio sustenta que los procesos de internacionalización de las organizaciones que llegan a ser exitosas están basados tanto en el aprovechamiento de sus ventajas competitivas, como en el tipo de empresa de acuerdo con su tamaño. A raíz de todos los cambios que se están viviendo a nivel internacional y la necesidad de las organizaciones, Cordera (2006) habla de la globalización en México y describe los cambios que se han presentado en el país a raíz de la apertura comercial que se ha dado en los últimos años. Describe que México, como consecuencia de este proceso y en menos de 20 años, se ha posicionado como uno de los grandes exportadores de manufactura.

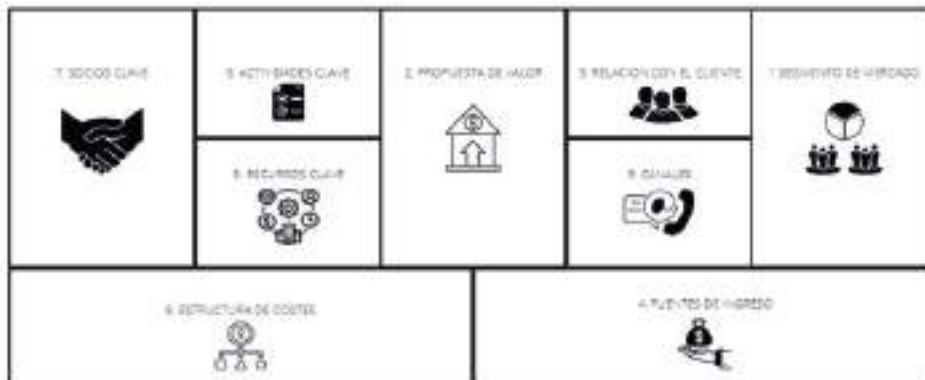
Una determinante en el crecimiento de las economías, de acuerdo con Mazanai (2011) son las pequeñas y medianas empresas que se encuentran tanto en los países desarrollados, como en los que están en vías de desarrollo, ya que este tipo de organizaciones contribuyen de manera significativa en los ingresos de exportación que generan cada uno de los países. Actualmente y con los cambios que han surgido a través de los años, cada vez son más las empresas que utilizan las tecnologías de la información y comunicación para optimizar sus procesos. Para Rahayu y Day (2015), el comercio electrónico para las pequeñas y medianas empresas representa ahorros en costos y una ventaja competitiva, ya que permite la conexión entre clientes y negocios permitiendo que los bienes sean comercializados en cualquier lugar y momento.

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas representan uno de los mayores generadores de empleo, tanto en los países desarrollados como en los que se encuentran en vías de desarrollo. El contar con herramientas para crear ventajas competitivas frente al resto de las organizaciones, permite a las empresas poder sobresalir frente a la competencia. Pero a pesar de su importancia en la economía de los países, estas se enfrentan a un sinnúmero de retos en las economías emergentes. Zaluga (2020) asegura que en las últimas décadas el sector empresarial es el principal agente que aporta a la revolución tecnológica, debido a cambio que se han dado en la manera de hacer transacciones, de relación empresa-negocio o negocio-empresa, la comunicación e incluso el entretenimiento.

Metodología

A través de esta investigación se pretende crear un modelo de negocios digital, el cual sirva de ayuda a la empresa Grupo Textil de Aguascalientes para lograr que a través de este se realicen ventas a nivel internacional de los productos de la empresa. Se utilizará la metodología Canvas. Business Model Canvas (2008), creado por Osterwalder, se popularizó gracias al libro *Business model generation* (2010). Su nombre deriva de la palabra lienzo por su traducción al inglés; surge como respuesta a una nueva economía, donde los sistemas productivos se encuentran en constante cambio y donde lo importante para los clientes es la generación de valor. Osterwalder (2010) lo define como un modelo de negocios simple, el cual agrupa las bases de creación de valor agregado dentro de un plano o croquis como el que se presenta en la imagen 1 y dentro del cual analiza nueve elementos principales de las empresas.

Imagen 1. Modelo Canvas



Fuente: elaboración propia.

Segmento de mercado (1), es decir las personas que serán tus clientes, ya que el tipo de cliente varían dependiendo del tipo de empresa que se tenga, el producto que se venda o el objetivo que como organización se tenga. La propuesta de valor (2) es la diferenciación que tiene el producto que se está ofreciendo, en comparación con los que ya se comercializan en el mercado. Las propuestas de valor son la base para la creación de una ventaja competitiva. La relación con el cliente (3), es variable, dependiendo del segmento de

mercado al que está dirigido el producto y va de la mano con el mensaje que la marca quiera transmitir a sus clientes. Las fuentes de ingreso (4) no únicamente abarcan el precio al que se venderá el producto, sino también lo que los clientes estén dispuestos a pagar y que permita que la empresa sea rentable. Los recursos clave (5) son una serie de recursos físicos, humanos o financieros que harán la organización funcional.

Por otro lado, las actividades clave (6) se tratan de todas aquellas herramientas que ayudaran a darle forma a la propuesta de valor. Pueden abarcar desde la producción hasta las plataformas que se requieran. Los socios clave (7) son las alianzas estratégicas que ayudan a las empresas a conseguir recursos clave para sus operaciones. Por último, la estructura de costos (8) permite enfocar los costos, basándolos en costos bajos y automatización, o con un enfoque de creación de valor para los consumidores y, por último, los canales (9) a través de los cuales se hará la distribución de los productos o servicios que se generan en la organización. Cada uno de los elementos analizados en la metodología canvas permiten a los usuarios identificar a través de un mapa visual detallado, los elementos de un modelo de negocios que les permitirán el logro de sus metas a partir de un modelo estructurado.

Propuesta de intervención

Una vez identificadas las oportunidades de la empresa Grupo Textil de Aguascalientes, S. A. de C. V., se pretende que la empresa sea capaz de vender sus productos a nivel internacional, gracias a la creación de un modelo de negocios digital (aplicación web) la cual le sirva como medio para la venta de sus productos, no sólo con los clientes nacionales que ya se tienen, sino también con clientes nuevos y clientes que se encuentren a nivel internacional. La intervención a la empresa Grupo Textil de Aguascalientes se llevará a través de la implementación de un modelo de negocios el cual ayude a la empresa a que, con el paso del tiempo, puede llegar a ser una empresa internacional. Se hará a través de la adaptación de un modelo canvas enfocado en el objetivo principal de la empresa, que es el de vender a nivel internacional.

Con el rápido crecimiento de la tendencia de la globalización, López (2013) asegura que las tecnologías de la información pueden ser tomadas como ventajas competitivas para las empresas pequeñas y medianas al hacer

cambios en su ambiente de negocios, ya que le permitirá mejorar sus operaciones y satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la venta de productos en línea. Se elaborará una aplicación web desde la cual los clientes podrán hacer sus compras sin necesidad de tener que hacerlas por llamada telefónica o por correo electrónico, como se está haciendo actualmente, lo cual si bien será una inversión para la empresa, se pretende que al paso de un año de funcionamiento tenga un retorno de la inversión de 100%. Además, se busca que la aplicación genere ahorros de tiempo, dinero e incluso esfuerzo del mismo personal que se encuentra trabajando en las instalaciones.

La aplicación web tendrá la opción de idioma español e inglés, así como la opción de pago en peso mexicano o en dólares, según lo que sea más conveniente para el cliente. Jofra (2019) coincide con las ventajas del comercio electrónico y además asegura que en la actualidad y para la economía global, las plataformas que son utilizadas en este tipo de comercio, además de modificar las actitudes de los consumidores, generan un impacto en la distribución, fabricación y prestación de servicios logísticos que ayudan a que los productos o servicios sean comercializados. Las ventas que se realicen a través de la aplicación tendrán la opción de entrega a domicilio tanto en el territorio nacional como en el internacional, así como la opción de recoger en tienda los productos que se compran en caso de que la compra sea local.

Este modelo se utilizará como base para la elaboración de propuesta de intervención para la empresa y dentro del cual se describirá los objetivos clave de la implementación de este modelo de negocios digital, así como las ventajas que tendrá la empresa con su implementación. La propuesta de intervención se hará a través de la creación de una aplicación web, la cual tendrá como ventajas:

- Disminución de costos de logística ya que con esta implementación el transporte será subcontratado.
- Aumento en utilidades al vender los productos a menudeo.
- Eliminación de intermediarios de la cadena, ya que se busca que las ventas se hagan de manera directa al consumidor final.
- Eliminación de barreras geográficas, lo cual le permitirá a la empresa posicionarse en la mente de consumidores a nivel internacional.
- No se requiere de inversión en almacenes en puntos estratégicos, esto debido a que la empresa al estar ubicada en el centro del país puede permitir enviar productos a cualquier parte que se requiera.

- Actualmente se cuenta con alianzas estratégicas con diferentes fletas; lo anterior, sumado a la implementación de la aplicación, permitirá que desde cualquier parte del mundo se puedan hacer pedidos y sean surtidos de manera rápida.

El proyecto que entregará el proveedor cuenta con dos objetivos específicos enfocados tanto al consumidor final como al proveedor, en este caso la empresa. El primer objetivo permitirá que el usuario final tenga la posibilidad de pedir los productos mediante la aplicación móvil, y el segundo es que la empresa tenga una herramienta con la información necesaria de sus clientes, la cual le permita tomar decisiones respecto al negocio, los productos más solicitados, entre otros. La elaboración de la aplicación web y el sistema tendrá un costo de inversión de 82 000 pesos, los cuales se pagarán 40% por anticipado, 30% a la mitad del proyecto y el 30% restante cuando este ya se encuentra funcionando. Basado en las necesidades que se tienen dentro de la empresa, el proyecto contendrá los siguientes módulos de sistema:

- Autenticación: este módulo permite al usuario poder ingresar a la plataforma con su correo o recuperar su contraseña.
- Administradores: este módulo permite al superadministrador agregar administradores y designarles su permiso correspondiente.
- Clientes: este módulo permite a los administradores poder llevar el control de todos los usuarios que se registran en el sistema, así como poder consultar los detalles de cada uno de ellos y crear, editar o bloquear un registro.
- Productos: este módulo permite a los administradores subir el catálogo de productos de su empresa, así como el costo de cada uno de estos. Además, se puede registrar los complementos con los que se desea acompañar a los productos.
- Pedidos: este módulo lleva el control de los pedidos que se han realizado en la plataforma, así como consultar los detalles de cada pedido y el estado de cada uno de estos.
- Pagos: este módulo permite a los usuarios finales poder realizar el pago de su comida con tarjeta de crédito o débito.
- Promociones: este módulo permite al administrador agregar promociones de los productos con los que cuenta.

- Perfil: este módulo permite al usuario poder consultar su información personal y poder editarla en caso de que tengan permiso.
- FAQ: Este módulo permite al usuario final consultar la sección de preguntas frecuentes que cargo el súper administrador.

En cuanto a los módulos de la aplicación, éstos estarán divididos de la siguiente manera y tendrán las siguientes características:

- Autenticación: este módulo permite al usuario poder registrarse en la plataforma con su correo o redes sociales (Facebook, Google, Apple). También este módulo permite recuperar su contraseña e iniciar sesión.
- Productos: este módulo le muestra al usuario la lista de todos los productos que se encuentran registrados.
- Buscador: este módulo permite al usuario buscar un producto de entre todos los existentes.
- Mis métodos de pago: este módulo permite al usuario poder agregar la información de sus métodos de pago y poder editarlas en caso de que lo desee.
- Detalles de producto: este módulo muestra los detalles específicos de un producto en el formato correcto, permitiendo agregarlo a productos favoritos o al carrito.
- Perfil: este módulo permite al usuario poder consultar su información personal y poder editarla.
- Carrito de compra: este módulo permite al usuario poder tener un carrito de compra para guardar sus productos deseados antes de pagarlos.
- Pagos: este módulo permitirá al usuario poder realizar el pago de su producto con alguna de las diferentes opciones que ofrece (tarjeta de crédito, tarjeta de débito, pagos de conveniencia).
- Información del sistema: este módulo permite al usuario consultar la información de la empresa, como lo son las políticas de privacidad, términos y condiciones, información de la empresa y de la aplicación.
- Videos: este módulo mostrará videos cargados por la empresa y podrán ser visualizados en la aplicación.
- Mis compras: este módulo permite al usuario final poder consultar el historial de todas sus ventas y los detalles de cada una de ésta.

- Promociones: este módulo muestra al usuario información de las diferentes promociones con las que cuenta la empresa.
- Categorías: este módulo muestra las diferentes categorías de productos con los que se cuenta.
- Favoritos: este módulo muestra al usuario los productos que él ha marcado como favoritos.
- FAQ: este módulo muestra al usuario un listado de las preguntas frecuentes y las respuestas a cada una de ellas.
- Notificaciones Push: este módulo envía al usuario notificaciones generales enviadas por el administrador o notificaciones programadas derivadas de sus compras.

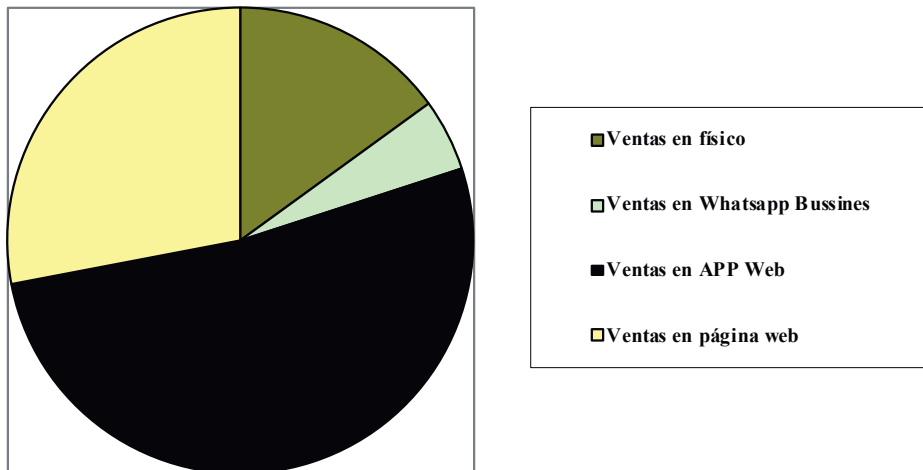
Cada uno de los módulos tendrán una función específica que permite a la empresa y al consumidor final trabajar de la mano para poder satisfacer la demanda de productos que se requieran. De igual manera, los datos que se recaben serán vaciados a una base de datos que permita dar seguimiento personalizado a los clientes.

Resultados esperados

A través de la implementación de este modelo de negocios digital se pretende que la empresa Grupo Textil de Aguascalientes diversifique su mercado tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Se busca que sus ventas queden en porcentajes similares en cuanto clientes nacionales e internacionales. De igual manera, se pretende que la mayoría de las ventas que se realicen sean a través de la aplicación web. Dichos resultados esperados se encuentran representados en la gráfica 1.

Makul, Lakshay y Naveen (2021), en un estudio, confirman que en la actualidad el comercio electrónico dentro de las empresas impacta en términos de reducción de costos y accesibilidad, además de liderar el mundo de los negocios. Asimismo, confirman que la adaptabilidad de los negocios al comercio electrónico están ocasionado que las ventajas sean cada vez mayores. Se espera que la creación de la aplicación web sea una ventaja competitiva, ya que ninguno de las empresas que conforman la competencia, tienen la facilidad de vender a sus clientes de esta manera.

Gráfica 1. Ventas a través de canales de distribución



Fuente: elaboración propia.

Se pretende tener una reducción en costos de flete, ya que dentro de la aplicación se cobrará el mismo, el cual será pagado por el cliente en caso de que su compra sea en cantidades pequeñas o pagado por la empresa cuando las compras tengan un valor mayor al establecido como condición. De igual manera se espera que las ventas sean directamente al consumidor final, ya que en la actualidad el mayor ingreso lo abarcan los clientes de mayoreo, a quienes se les tiene que dar un precio preferente por el volumen que consumen.

Referencias

- Alvarado Lagunas, E. (2021). Determinantes del gasto en e-commerce debido a la COVID-19: Un análisis empírico para los micronegocios en Monterrey, México. *Paradigma económico. Revista de Economía Regional y Sectorial*, 13(1),119-145.
- Asiedu, E. y Freeman, J. A. (2007). The effect of globalization on the performance of small-and medium-sized enterprises in the United States: Does

- owners' race/ethnicity matter? *The American Economic Review*, 97(2), 368-372.
- Bagheri, M., Pisano, P., & Pironti, M. (2017). Can proximity technologies impact on organization business model? An empirical approach. *International Journal of Technology Transfer and Commercialization*, 15(1), 19-37.
- Baker, S. (1999). Global e-commerce, local problems. *Journal of Business Strategy*, 20(4), 32-38.
- Bil, E., Güdük, T., & Keskin, G. (2018). The study of evaluation brics-t countries based on the global competitiveness index. *Journal of Life Economics*, 23(2), 1-11.
- Boriçi, D. (2017). Globalization challenges in a globalized world. *ILIRIA International Review*, 9(1), 11-22.
- Budet Jofra, X., & Pérez Gómez, A. (2019). La logística como fuente de valor añadido al eCommerce. *Oikonomics*, 2(1), 1-10.
- Calva González, J.J. (2001). *Las Necesidades de Información. Fundamentos Teóricos y Métodos*. México: UNAM.
- Carter, M. y Carter, C. (2020). The creative business model Canvas. *Social Enterprise Journal*, 16(2), 141-158.
- Chesbrough, H. (2006). *Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape*. MA: Harvard Business School Press.
- Cordera, R. (2006). *La Globalización de México: Opciones y Contradicciones*. México: UNAM.
- Durfee, T., & Chen, G. (2002). ECommerce. *Journal of Business Strategy*, 23(1), 14-17.
- Gerbaudo, P. (2022). After Globalization. *Dissent*, 69(1), 20-27.
- Hartatik, T., & Baroto, T. (2017). Strategi pengembangan bisnis dengan metode business model Canvas. *Journal Teknik Industry*, 4(1), 11-25.
- Hasanah, H., & Tirtana, R. (2019). Advantage E-Commerce Technology in Ornamental Plant Business. *IOP Conference Series, Materials Science and Engineering*, 662(3), 7-26.
- Hernández Mendoza, S., Hernández Mendoza, J., & Guzmán, E. (2018). Comercio electrónico como herramienta complementaria en las PYMES en México. *Etic@net. Revista Científica Electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, 23(2), 25-33.
- Jabłoński, A., & Jabłoński, M. (2021). Impact investing in digital business models. *Energies*, 14(18), 1-21.

- Jofra M., & Rafols R. (2018). Diagnosi sobre la venda a distància d'aparells elèctrics i electrònics a Catalunya. *ENT Environment & Management*, 6(2), 11-34.
- Kyove, J., Streltsova, K., Odibo, U. y Cirella, G. (2021). Globalization impact on multinational enterprises. *World*, 2(2), 216-230.
- Lee, Y., Falahat, M. y Sia, B. (2019). Impact of digitalization on the speed of internationalization. *International Business Research*.
- Li, J., Chen, L., Yi, J., Mao, J., & Liao, J. (2019). Ecosystem-specific advantages in international digital commerce. *Journal of International Business Studies*, 50(9), 1448-1463.
- Londoño-Patiño, J. A. (2020). Toma de decisiones basada en la productividad en PYMES manufactureras. Aproximación desde la lógica difusa. *Revista CEA*, 6(12), 181-207.
- Lynkoo. (2012). *Historia del Comercio Electrónico*. Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://www.lynkoo.com/la-historia-del-comercio-electronico/>.
- Mazanai, M., & Fatoki, O. (2011). The effectiveness of business development services providers (BDS) in improving access to debt finance by start-up SMEs in South Africa. *International Journal of Economics and Finance*, 3(4), 208-216.
- Mejía-Giraldo, J. F. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 29(72), 31-40.
- Merejo, A. (2017). La globalización del ciber mundo. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 9(17), 175-187.
- Mittelman, J. H., & Guardado del Castro, S. (2002). *El Síndrome de la Globalización: Transformación Y Resistencia*. Madrid: Editores Siglo XXI.
- Monsalve Montoya, I. (2021). Caracterización del Usuario de E-Commerce en el Área Metropolitana Centro Occidente de Pereira. Lima: Cuaderno de investigaciones: Semilleros Andina.
- Nathawat, M. (2021). Development of ecommerce web application: Pick & buy. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 5(1), 1-10.
- Nguyen, H., & Dang, T. (2017). The impact of e-commerce in Vietnamese SMEs. *European Journal of Business Science and Technology*, 12(1), 1-11.

- Nguyen, T., Chaiechi, T., Eagle, L., & Low, D. (2020). Growth enterprise market in Hong Kong. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 27(1), 19-34.
- Nurhayat, K. (2020). Designing business canvas model and analysis business in wrung dimsum. *Dinasti International Journal of Management Science*,
- Ochoa Vázquez, I., Olea Miranda, J. y Contreras Montellano, O. (2019). Aprendizaje organizacional en PYMES y cadenas globales de valor. *Revista Academia & Negocios*, 5(1), 99-108.
- Ortiz, E. (2015). Análisis: Planeación estratégica de la organización. El Universal. <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/negocios/2015/07/8/analisis-planeacion-estrategica-en-la-organizacion>.
- Padilla-Naranjo, M., Giraldo-Restrepo, P., Vanegas-López, J., & López Cadavid, D. (2021). *La Distancia y los Negocios Internacionales: Análisis de las Empresas Exportadoras Colombianas*. Bogotá: Criterio Libre.
- Pedraza, O. (2014). *Modelo del Plan de Negocios para la Micro y Pequeña Empresa*. México: Editorial Patria.
- Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I.R. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 12(3), 192–208.
- Prori Vitaliano, L., Syarief, R., & Hasbullah, R. (2019). Analysis of Pertamina retail e-commerce business development strategies with a canvas model business approach. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 9(2), 11-29.
- Rapallo Serrano, M.C. (2002). *La Creación de Valor: Una Aproximación*. México: UNAM.
- Rappa, M. (2010). Managing the digital enterprise: Business models on the web. <http://digitalenterprise.org/models/models.html>
- Roberts, M. (2021). Globalization and neoliberalism: Structural determinants of global mental health. *Humanity & Society*, 45(4), 471-508.
- Rohbeck, J. (2018). Globalización e historia. *Diánoia*, 63(80), 119-147.
- Romat, Y., & Granat, L. (2021). Online store brand strategies. *Efektivna Ekonomika Journal*, 8(2), 22-33.
- Saldaña-De Lira, J. D., Bojórquez-Guerrero, L. P., Carlos-Ornelas, C. E. y García-Pérez, E. (2021). Impacto del uso de las tic en la competitividad de las PYMES en Aguascalientes, México. *Conciencia Tecnológica*, 61, 1-10.

- Samiee, S. (2019). Reflections on global brands, global consumer culture and globalization. *International Marketing Review*, 36(4), 536-544.
- Sanabre, C., Pedraza-Jiménez, R., Codina, L. (2013). WebSite Canvas Model: Propuesta de un modelo visual para la ideación estratégica de sitios web. *Revista Española de Documentación Científica*, 32(1), 11-25.
- Sari, S., Utara, S. M., Saputra, R., Wulantiya, S. y Utara, S. M. U. (2019). Analysis of canvas business models in Vaboja (Vas Bonggol Jagung) using corn waste. *Journal of Agribusiness Sciences*.
- Shleifer, A., & Vishny R.W. (1986) Large shareholders and corporate control. *Journal of Political Economy*, 94(2), 461-488.
- Sierra, F. (2021). Application of business models in online stores for entrepreneurs. *Brazilian Journal of Business*, 22(1), 1-16.
- Siregar, O., & Selwendri, S. (2020). Achievement of the target market through business model Canvas in small and medium enterprises (SMES). *Journal of Education, Humanity and Social Sciences*, 9(1), 22-33.
- Tapscott, D., Ticoll, D., & Lowy, A. (2000). *Digital Capital: Harnessing the Power of Business Webs*. Boston: Harvard Business School Press.
- Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic Markets*, 8(2), 1-10.
- Urquidí, V.I. (2008). México en la globalización: Avances y retrocesos. En Reyes, S.T. (Ed.), *Ensayos Sobre Economía*. México: El Colegio de México, pp. 375-382.
- Vukasović, D., Gligović, D. y Mrkajić Ateljević, A. (2021). *Innovation and competitive advantage in globalization*.
- Weinstein, A. (2021). Business models for the now economy. *Journal of Business Strategy*, 42(6), 382-391.
- Yonghong, X., & Indartono, S. (2019). The effect of economic globalization on the economic growth: A study on foreign portfolio investment, foreign direct investment, export and import in 1982-2017 period: A Case Study in China. *Journal of Economics and Public Finance*, 23(2), 112-121.
- Zahid, R., Postgraduate, M.S., Suroso, A., & Hannan, S. (2020). Development of business model in sentulfresh agrotourism services. *Journal Aplikasi Management*, 2(1), 1-11.
- Zimmermann, S., & Zimmermann, B. (2005). *Sicher mit Geh-Flurförderzeugen und Gabelhubwagen: Spanische Ausgabe*. German: Resch-Verlag.