



Maestría en Negocios Digitales

Trabajo de titulación

Modalidad Examen Complexivo – portafolio de proyectos de aplicación
profesional

Ensayo reflexivo sobre estrategias de transformación digital
aplicadas a tres casos prácticos del Ecuador durante el año 2022

Nombre completo del estudiante:

Walter René Zumba Moreira

Trabajo final para la obtención del título de Máster en Negocios Digitales

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

Febrero - 2023

Contenido

I. Introducción	4
1.1 Laboratorio I	5
1.2 Laboratorio II	5
1.3 Laboratorio III	6
II. DESARROLLO	7
2.1 Diseño de productos y servicio para entornos digitales	7
2.1.1 Qué hacer vía a la costa	7
2.1.2 Herramientas	8
2.1.3 Aprendizaje	9
2.1.4 Portal WEB	10
2.1.5 Aspectos Legales	10
2.1.6 Desafío	10
III. TRANSFORMACIÓN DE PROCESOS	11
3.1 Intcomex del Ecuador	11
3.2 Herramientas	12
3.2.1 Levantamiento del Diagrama de Procesos	12
3.2.2 Problemas, Causas y Efecto	13
3.3 Desafío	14

IV. Marketing digital	15
4.1 GeekStore	15
4.2 Herramientas	15
4.2.1 Buyer Persona	15
4.2.2 Zero Moment Of Truth	16
4.2.3 Estrategia de Social Media	17
4.2.4 Mejora en posicionamiento SEO	17
4.2.5 Estrategia de E-commerce	18
4.2.6 VIDEO	18
4.2.7 KPI	18
4.3 Desafíos	19
V. CIERRE	¡Error! Marcador no definido.
V.I. Bibliografía	21

I. Introducción

La comunicación que usa la tecnología ha venido evolucionando desde los años noventa a una velocidad inesperada, pasamos del uso del teléfono de mesa a un dispositivo portátil, lo que hoy conocemos como celular; pero el objetivo principal de innovar la comunicación ha sido por siempre conectar a las personas eludiendo las barreras de fronteras, idiomas y distancias; por eso el uso de las redes sociales es en la actualidad quien está cumpliendo con este objetivo.

La innovación de la conexión entre unos y otros no ha excluido al sector empresarial que dejó a un lado el correo o comunicación física de oficios, hacia el uso de fax, correo electrónico y también las redes sociales, que a partir de marzo del 2020 despojaron del liderazgo a los medios de comunicación convencionales como la televisión, prensa escrita, vallas publicitarias, entre otros.

A través del desarrollo de estos proyectos vamos a demostrar que la innovación y adaptación a la nueva era de la comunicación jamás debe estancarse y que día a día, gracias a la facilidad de tener acceso a la información y estadística, debe emplearse estrategias y acciones adaptables al cambio continuo para que el producto o servicio llegué a no al cliente si no al usuario que lo está requiriendo.

1.1 Laboratorio I



El proyecto de “**Que hacer vía a la costa**”, nació por que existe una necesidad intrínseca de los ciudadanos de la ciudad de Guayaquil principalmente, de poder saber o tener información de todos estos lugares que se pueden observar camino a la “playa”.

Pero no solo el ciudadano que recorre esta vía es el único que tiene la necesidad, aquellos que han creado los distintos negocios día a día buscan las mejores alternativas y medios para informar sobre la oferta que disponen.

Nuestra idea es el desarrollo de un portal que tenga un portal web, aplicación móvil y perfiles en las principales redes sociales, para que la persona que transite por vía a la costa conozca de manera clara, concisa y actualizada, lo que ofrece cada establecimiento de manera categórica.

1.2 Laboratorio II



Durante los años de Pandemia, la “Digitalización de Procesos” pasó de ser importante a URGENTE, esto derivó a que proyectos que tenían fechas de ejecución futura, se adelanten y se realicen de manera inmediata, todo esto se da, debido a la implementación del home office y home school.

Nuestra propuesta con **INTCOMEX**, la plataforma líder en distribución de productos de tecnología y de soluciones de valor agregado en Latinoamérica y el Caribe, una compañía

internacional con operaciones en aproximadamente diecinueve países, con base principal en Miami, Estados Unidos.

En Ecuador, **INTCOMEX DEL ECUADOR**, está establecida desde el año dos mil, y como la mayoría de las empresas el crecimiento comercial no fue de la mano con la mejora de su infraestructura de procesos, sobre todo al ejecutar ventas a través del canal web; por eso nuestra propuesta estuvo enfocada en digitalizar procesos manuales que no estaban acorde al standard del e-commerce de una multinacional, el cual implicaba reducir al máximo el empleo de documentos físicos y reprocesos de verificación de información, para reducir tiempos, costos e incrementar el ciclo de recompra de los clientes a través de sugerencias inmediatas y automáticas, empleando botón de pagos e incorporar módulos de SCM y SMART WAREHOUSE.

1.3 Laboratorio III



Como proyecto final, en el “PLAN DE MARKETING DIGITAL” afrontamos el desafío de **GeekStore**, una empresa ecuatoriana que arrancó como emprendimiento de venta de artículo vinculados a video juegos, comics y tecnología; empezaron con su primera tienda en el 2014, y hoy poseen dos locales en los principales centros comerciales de Guayaquil.

Iniciaron su venta on line a partir de la pandemia en el año 2020, para dar continuidad a negocio y sobre todo expandir su clientela en todo el país.

Como propuesta al proyecto de establecer una estrategia de Marketing Digital, desarrollando distintas acciones que le permitan un crecimiento de ventas en una nueva categoría de productos, **almohadas o cojines temáticos**, esta propuesta debe llegar al

mercado objetivo estableciendo de manera detallada y específica el buyer persona para que la implementación de la estrategia alcance la meta trazada, mayor tráfico al portal web incrementando la conversión y generar los ingresos esperados con un margen de doble dígito.

II. DESARROLLO

2.1 Diseño de productos y servicio para entornos digitales

2.1.1 Qué hacer vía a la costa

“La demanda turística por actividades al aire libre se incrementó desde la pandemia. Así lo confirma Jorge Mori, empresario turístico especializado en destinos y fundador de la consultora y operadora Turistiqueros, que se muestra optimista por la oferta rural que existe hoy muy cerca de Guayaquil y que está disponible para los grupos de amigos y familias que deseen atreverse a una experiencia gastronómica, campestre, de aventura y cultural” (Redacción, 2022).

Los proyectos inmobiliarios, turísticos y gastronómicos han venido creciendo desde los últimos 5 años, motivados por la construcción del nuevo aeropuerto internacional para Guayaquil, por ende la expectativa que incremente la población es muy alta, así también ha incrementado la oferta recreativa y gastronómica en la zona, pero la pregunta es ¿desde donde debería enfocarse esta oferta, y hasta dónde?, esto es debido a que anteriormente lo más conocido o punto referencial en el sector era el Bosque Protector Cerro Blanco, ubicado en el KM 16, hoy la oferta podría empezar desde el KM 9 donde se encuentra la Plaza Bamboo hasta el viñedo Dos Hemisferios ubicado en San Miguel del Morro, con dirección a Playas, y en el caso de vía a Salinas podría ser hasta baños termales de San Vicente; sin embargo hasta llegar a estos destinos existen muchos lugares que no han sido explotados, empleando una manera efectiva de comunicar lo que ofrece cada uno de estos sitios.

Uno de los insights más relevantes obtenidos de focus group y encuestas virtuales, y tal vez una de las problemáticas más notable, es que el 80% de las personas que frecuentan la zona han visitado como máximo 5 lugares distintos.

- Finca La Gloria
- Chicharrón
- Rey Bolón
- Bosque Aventura
- Parque Lago

Y uno de los temas que más llama la atención es que se lo hace durante los meses de enero hasta abril, temporalidad alta de frecuencia a Playas y Salinas.

2.1.2 Herramientas

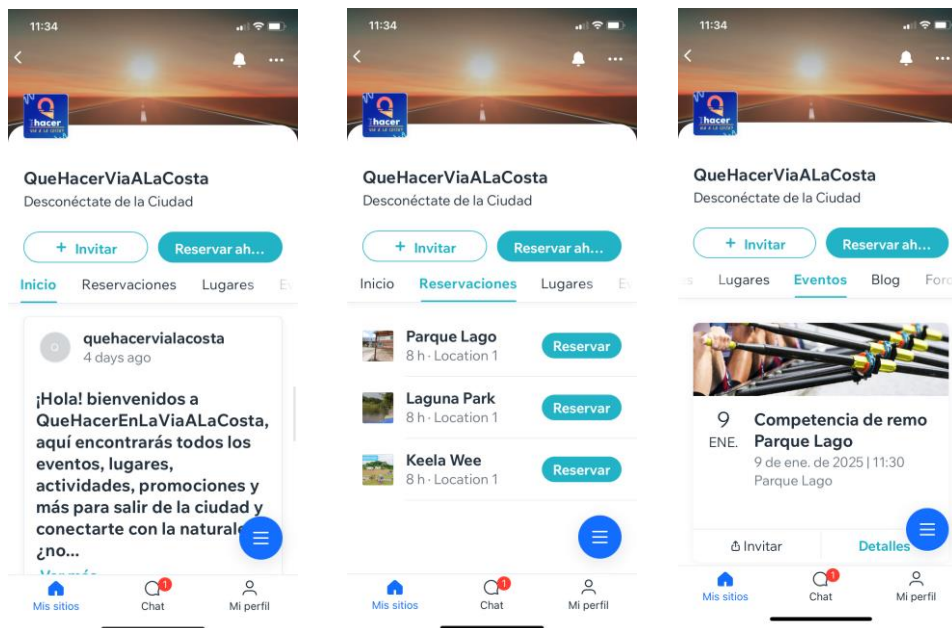
Se estableció como herramienta principal construir todo el ecosistema digital de comunicación en todas las plataformas, esto debido a que no se puede armar de forma aislada solamente perfiles en redes sociales, o solamente desarrollo una aplicación; cada usuario tiene gustos y preferencias distintas para recibir o consultar información.

Detalle a continuación las imágenes de cada uno de los prototipos realizados para una futura implementación.

- Portal Web



- Aplicación móvil



2.1.3 Aprendizaje

Los aprendizajes principales que nos llevaron a desarrollar este proyecto, fue en primer lugar el determinar el **Buyer Persona** o perfil del comprador, que en este caso en particular por la alta variedad de tipos de negocios implementados a lo largo de la este trayecto, sin embargo el factor común o denominador, era que todo aquel que busca realizar algo fuera de la ciudad o en esta zona, debía ser siempre al aire libre o apegado a la naturaleza, sin importar lo que vaya a realizar; de ahí lo que nos ayuda a aterrizar la idea de manera más enfocada la gran idea que se había generado, fue la aplicación del modelo Canvas de **Lienzo de Modelos de Negocio** de (Osterwalder Alexander, 2011), en el cual analizamos cada uno de los cuadrantes donde uno de los más importantes fue el desarrollo de la propuesta de valor (Alexander Osterwalder, 2015), ya que nos permitió tener

una visión más clara de lo que queríamos ofrecer, pero sobre todo cubrir las frustraciones que habíamos descubierto y desarrollado en el **mapa de valor**.

2.1.4 Portal WEB

[Inicio | ¿Qué hacer vía a la costa? \(quehacerviaalacosta.wixsite.com\)](http://quehacerviaalacosta.wixsite.com)

2.1.5 Aspectos Legales

La plataforma establecerá todas las leyes y normas que rige la **LEY DE PROTECCIÓN DE DATOS del Ecuador**, y las leyes de protección al usuario final.

(EL MINISTRO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN, 2021)

Para asegurar la confidencialidad de cada individuo se utilizarán códigos especiales de identificación. Es decir, en lugar de utilizar el nombre y apellidos reales, o incluso el registro de la institución, se asignan otros códigos para su identificación.

2.1.6 Desafío

Uno de los mayores desafíos que encontramos es el levantamiento de información de la mayor cantidad de lugares para poder generar una oferta atractiva en las plataformas, pero esta fue solventada seleccionando las principales y sobre todo que ya hayan generado algún tipo de contenido digital, y esto hará un pull a otros negocios que se deseen incorporar a este proyecto, por otra parte, cada lugar tendrá una clientela distinta o buyer persona distintos lo cual implica que el contenido que se genere debe ser acorde y dirigido para ese cliente objetivo, pero es muy importante tomar en cuenta la temporalidad y es donde la experiencia de cada uno de los oferentes enriquecerá nuestra propuesta; adicional para mantener esta información actualizada de manera continua, implica tener muy buenos recursos tecnológicos

en vez de tener recurso humano, para que los costos fijos o mensuales no mermen la utilidad que se espera obtener de este proyecto.

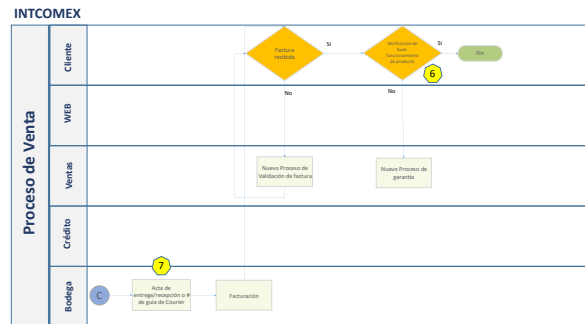
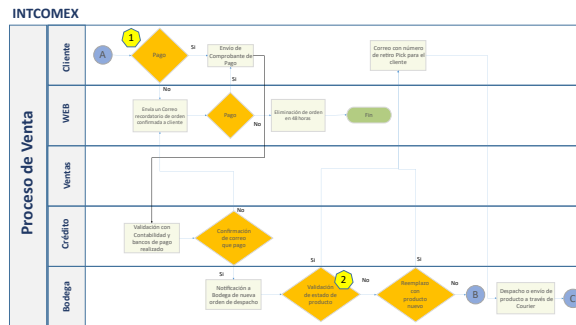
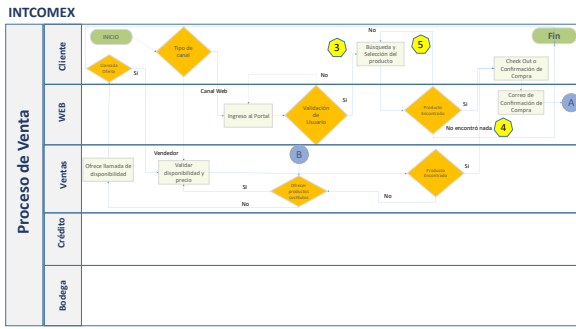
III. TRANSFORMACIÓN DE PROCESOS

3.1 Intcomex del Ecuador

Con más de 26 años de liderazgo en la región, Intcomex ha logrado consolidar su presencia al evolucionar, desde una empresa local de distribución en Miami, a una plataforma multinacional de soluciones de valor agregado y productos de tecnología. Nuestra organización continúa su expansión en la industria gracias a nuestros socios, al destacado equipo de profesionales y a las divisiones especializadas en los diferentes segmentos del mercado. Dichas divisiones son: Seguridad, Punto de venta, Accesorios y Servicios de retail, Servidores, Componentes, Computadoras, Portabilidad, Redes, Software, Videojuegos, Periféricos, Impresoras, Consumibles, Electrónicos, Móviles y Soluciones de tecnología en la nube. (INTCOMEX, 2020).

Las empresas vinculadas a la tecnología, son aquellas que por lo general tratan de ser pioneras en la innovación de manera interna y de cara a los clientes, este no ha sido el caso de la filial de Ecuador en Intcomex, la velocidad que el desarrollo tecnológico se da en el mercado va por muy encima de los procesos e infraestructura instalada, sobre todo cuando desean manejar de manera paralela los procesos de la oficina matriz (HQ), para todas sus filiales, pero al momento de ejecutar se dan cuenta de todas las limitantes que tiene la oficina de cada país.

En Intcomex del Ecuador la ejecución de la transformación digital se ha dado acorde a los recursos, tanto del capital humano como de la capacidad tecnológica instalada; por ello el análisis minucioso y en detalle del proceso de ventas, que es el motor de la empresa, fue



3.2.2 Problemas, Causas y Efecto



La determinación de los problemas ayudo a determinar la mejor solución de cada uno de ellos analizando cada uno de los factores como costos, tiempos y productividad.

Aplicaciones como implementación de **botón de pagos**, módulos de inventario provenientes de la **plataforma de SCM**, son herramientas que vimos que podían no solo resolver los inconvenientes si no determinarse como diferenciadores frente a la competencia.

3.3 Desafío

EL desafío más importante que se encontró fue el levantar el proceso de manera muy detallada, sobre todo cuando desde la perspectiva de la empresa te lo hacen ver como un proceso que no necesita mayor mejora o implementación, y más aun cuando la información proviene de quienes llevan mucho tiempo haciendo esto y realizan e mismo proceso de manera mecánica.

Por eso la visión y perspectiva desde afuera ayuda a evitar la miopía que se sufre normalmente en cualquier empresa al momento de implementar mejoras, para evitar rechazos o más trabajo; de manera interna es muy limitada la evaluación o la auditoría de procesos, pero los pocos resultados obtenidos determinaron que es una herramienta demasiado valida y muy necesaria de implementar tal como lo indica (Michael, 2007)

IV. Marketing digital

4.1 GeekStore



GeekStore es una tienda ecuatoriana orientada a clientes geeks, fans y coleccionistas de la cultura pop.

Inició en el año 2014 en el Albán Borja, actualmente cuenta con varios puntos de venta en la ciudad de Guayaquil y a través de su página web, ofreciendo una variedad de productos a precios accesibles con cobertura nacional.

El objetivo es potenciar la categoría almohadas de colección relacionadas a marcas, películas y videojuegos e incrementar la venta online, a través de la implementación una estrategia de marketing on line y respaldarla aplicando un demo o práctica real.

Las almohadas, aunque también están orientadas a un público que desea tener un recuerdo de alguno de sus personajes favoritos, no tiene el mismo volumen de venta en línea en comparado con el resto de los productos.

4.2 Herramientas

4.2.1 Buyer Persona

Definir el buyer persona fue imprescindible para determinar nuestro público y así poder definir los gustos y preferencias que manejan en común, medios de comunicación y de recepción de información.

Esta herramienta estudió las tendencias, los comportamientos y los patrones del público potencial, el cual nos permite crear una estrategia de marketing basada en objetivos, retos y pain points.


BUYERPERSONA



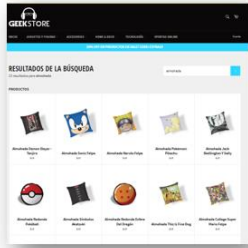
Carlos Anzules
Desde niño ha sido fanático de los video juegos, las consolas, la tecnología y los comics, es coleccionista de muñecos, productos publicitarios y accesorios comics.
Edad: 20 a 35 años
Estado Civil: Soltero
Sexo: Masculino
Nivel de Educación: Pregrado – Leyes
Condición laboral: Estudiante - Empleado Privado, emprendedor.
Personalidad: Introverso, metódico, Emocional.
Conducta Laboral: Su horario es: ingresa 8h30 y regularmente termina a las 18h30, pero tiene permiso para salir a las 17h45 para llegar a sus clases a las 19h00.
Clase social: Media – Media/Alta
Puntos de Dolor: Ver mucha información en redes sociales y no puede validar la calidad y veracidad del producto. No confía en redes sociales o portales web que solo acepta efectivo o transferencia y que los envíos duren más de 72 horas.
Redes Sociales: [TikTok](#), [Instagram](#), [Youtube](#), [Twitch](#)
Método de comunicación digital: [Whatsapp](#), [Telegram](#)
Método de Compra: Tarjetas de Crédito.
Relación con nuestra compañía o empresas similares: Suele realizar sus compras en Amazon y todo tipo de consulta sobre sus gustos y preferencias.
Que otros intereses tiene: Constantemente busca encontrar objetos y colecciones de comics que le permitan incrementar su colección.
Disfruta del cine y las ferias Comic Con y Cosplay
Qué desea o a qué aspira: Ampliar su colección de figuras, tener réplicas únicas y exclusivas
Qué le desmotiva: Que haya una mayor oferta y variedad de productos en el exterior y no tenerlo a disposición dentro del país

4.2.2 Zero Moment Of Truth


ZERO MOMENT OF TRUTH




ESTIMULO



ZOT



FOT

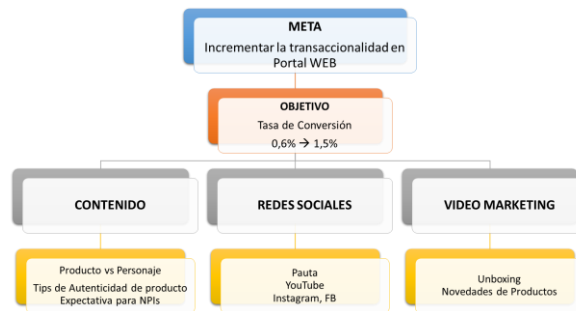


SOT

El **ZMOT** conocido en sus siglas en inglés (zero momento of truth), es aquello nos ayudó a identificar el momento cero que define cuando el posible cliente pregunta o busca el producto promocionado o comunicado, movido por el estímulo aplicado de la estrategia, con el objetivo de obtener más información y poder pasar al **FOT**, que es el primero momento de la verdad en el cual ya valida precio, si está vigente la promoción comunicada y definir medio a utilizar para realizar la compra. (Lecinski, 2011)

Esto no termina ahí ya que en el momento que el cliente empieza utilizar el producto, y cumplió las expectativas adquiridas, este dará paso al **SOT** que es el segundo momento de la verdad, en el cual de forma intrínseca movido por la satisfacción promoverá el producto a su círculo de personas más cercanas y que compartan los mismos gustos y/o preferencias.

4.2.3 Estrategia de Social Media



Vamos a generar anuncios netamente para promocionar las almohadas en las plataformas Facebook e Instagram, que son las redes sociales que tiene el cliente. Destinando la totalidad del presupuesto de \$30 USD durante 12 días.

Pautar en YouTube con un video en canales vinculado a los gustos y preferencias de nuestro buyer persona; esta es la plataforma que nos generará un incremento en la tasa de conversión.

4.2.4 Mejora en posicionamiento SEO

Para mejorar y potenciar el posicionamiento de la página dentro de Google, se definieron las siguientes estrategias:

- **Definir Objetivo.** - El principal objetivo es poder mejorar en un periodo de 3 meses el posicionamiento de la página en Google.
- **Definir Buyer Persona.** – Se definió claramente el segmento de mercado al que llegaremos basados en el buyer persona descrito previamente.
- **Definir Palabras Clave.** - Se utilizó diferentes herramientas para definir las palabras clave, en este caso usamos Google Trends, lo que nos ha permitido definir las siguientes palabras claves más buscadas:

- Video Juegos Guayaquil
- Comics Guayaquil
- Artículos coleccionables comics

4.2.5 Estrategia de E-commerce

Se propuso establecer un canal formal para la interacción con las redes sociales.

- Whatsapp Business
- Chatbot en portal Web

Mejoras en el contenido de la página y monitoreo constante del tiempo de carga.

Mejorar y Facilitar la experiencia de pago, con alianzas como Placetopay. Esta plataforma agilizará el pago y generará mayor confianza y decrecer el desistimiento de la compra.

Se debe reforzar la confianza con un mejor aviso de compra segura, con los aliados estratégicos.

Sugerencia de descuento o regalo para clientes que hagan re-compra o carrito abandonado.

4.2.6 VIDEO

https://drive.google.com/file/d/1uOvG5Ne1ytf8hDUT5IjwJv_Y3oPG3KeO/view?usp=sharing

4.2.7 KPI

El establecer los KPI a utilizar nos ayuda a evaluar y medir la efectividad de la estrategia y acciones planteadas, comparando directamente con los objetivos planteados, los KPI seleccionados fueron:

- **Número de Visitas**

Medición a través de Google Analytics, el cual nos permitirá ver el alcance que estamos teniendo.

- **Tasa de Conversión**

Importante para comparar venta física vs on line.

- **ROAS**

Determinar la eficacia del gasto de publicidad y el retorno de inversión sobre esta, para poder tomar decisiones a la hora de realizar la pauta en las diferentes redes sociales.

- **Tasa de Carrito abandonado**

Con este KPI determinaremos si necesitamos hacer correctivos en el proceso de compra ya que aquí se determinará el porcentaje de usuarios que abandonan productos en el carrito sin terminar la conversión.

4.3 Desafíos

El desafío inmediato que obtuvimos era la falta de tiempo que tenía la persona encargada de proporcionarnos información, fechas de aplicación, artes y demás elementos que hubiera agilizado definir la propuesta y reducir tiempo y poder ejecutar la estrategia expuesta.

Sin importar esto se hizo la simulación hasta donde las plataformas nos permitían, ya que sin la autorización de los propietarios de la empresa no podíamos subir ninguna pauta además de establecer mecanismos que nos permitía dar seguimiento de manera constante a los diferentes anuncios de querían postear.



V. CONCLUSIONES

Entre las principales conclusiones que puedo determinar son los distintos aprendizajes adquiridos y que definitivamente aplica para arrancar inicialmente con algún emprendimiento, el cual no debe ser iniciado como simplemente una actividad sin planificación, análisis, estrategia, objetivos y KPIs.

La elaboración de la propuesta de valor y análisis del buyer persona son fundamentales al momento de tomar decisiones y emplear el producto o servicio de mejor manera, el objetivo es cumplir con lo que se ha concluido en la definición del buyer persona de sus gustos, preferencias, hábitos y sobre todo expectativas.

En el ámbito profesional o laboral, particularmente en el que me encuentro actualmente y el cual tuve la oportunidad de desarrollar un tema referente a la transformación digital sobre un proceso importante (ventas online y presencial), realizar el levantamiento del proceso de manera detallada, fue crucial para identificar todas las posibles mejoras y que definitivamente generarían un aumento en la productividad, reducción de costos, y eliminación de errores, digitalizando mucho de estas acciones manuales.

El poder comprender y ver la diferencia de las distintas maneras de cómo se puede realizar, y en base a que objetivos, se debe emplear una campaña de marketing digital en los distintos medios; personalmente me ha ayudado a poder debatir con conocimiento de causa las distintas campañas que fabricantes desean emplear en el mercado ecuatoriano y recomendar otro tipo de acciones, y poder leer de forma más efectiva los distintos indicadores o KPIs que se puede obtener de plataformas como META, SHOPIFY, entre otras.

La definición de los KPIs, el análisis operacional de una cadena de valor, genera una visibilidad más clara de en dónde estamos ubicado en esta y sobre todo cual es el aporte que damos al estar en esta posición.

VI. Bibliografía

Alexander Osterwalder, Y. P. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. Barcelona: DEUSTO.

EL MINISTRO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN. (17 de MAYO de 2021). *MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES*. Obtenido de REGISTRO OFICIAL:
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/Acuerdo-No.-006-2021-Politica-de-Ciberseguridad.pdf>

Freund J, R. B. (2017). *BPMN Manual de Referencia y Guía Práctica con una introducción a CMMN y DMN*. Chile: BPMcenter.

INTCOMEX. (2020). *Intcomex Online*. Obtenido de
<https://intcomexonline.sharepoint.com/sites/IntranetIntcomex-SomosIncomex/#%C2%BFqui%C3%A9nes-somos>

Lecinski, J. (2011). *Winning the Zero Moment of Truth - ZMOT*. Vook Inc.

Michael, H. (2007). *La Auditoría de Procesos*. Harvard Business Review.

Osterwalder Alexander, Y. P. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Barcelona: DEUSTO.

Redacción. (5 de Octubre de 2022). Turismo desde Guayaquil: Estos son los sitios que se puede visitar en un recorrido 'full day' (ida y vuelta) . *El UNIVERSO*, págs. 1-2.

VII. ANEXOS