

# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

## **Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Modelos de negocios aplicados en emprendimientos en redes sociales orientados a la comercialización de prendas de vestir en Guayaquil: Un estudio exploratorio.

### **PROYECTO INTEGRADOR**

Previo la obtención del Título de:  
Ingeniería Comercial y Empresarial

#### **Presentado por:**

Bryan Homero Alava Chaguay  
Alonso Julio Ordóñez Palacios

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2020

## **DEDICATORIA**

Queremos dedicar este proyecto principalmente a nuestros padres, ya que han sido ellos quiénes nos han apoyado incondicionalmente para lograr alcanzar este objetivo en nuestras vidas. Por su esfuerzo, apoyo y confianza, este trabajo está totalmente dirigido a ustedes.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos infinitamente a nuestros familiares, amigos, compañeros, profesores, a todos aquellos quienes estuvieron en cada uno de los momentos de nuestra vida universitaria apoyándonos y motivándonos para poder conseguir este objetivo. Fue un gran honor haber podido contar con todos ustedes a lo largo de este proceso, puesto que ayudaron a hacer de esta una de las mejores experiencias de nuestras vidas. Gracias totales!

## DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; **Bryan Homero Alava Chaguay** y **Alonso Julio Ordoñez Palacios** damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”.



---

Bryan Alava Chaguay



---

Alonso Ordoñez Palacios

# EVALUADORES

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a final flourish on the right side.

---

Ronald Campoverde Aguirre, Ph.D.

PROFESOR TUTOR

# RESUMEN

Ecuador registra una de las tasas más altas de emprendimiento de Latinoamérica, en donde, de cada 100 personas 36 inician algún tipo de negocio como reactivo a la escasez de empleo, por tal motivo, no es de extrañar que el 84% de estos nuevos emprendimientos terminen cerrando antes de los tres y medio años de vida. Por lo tanto, es importante brindar herramientas de apoyo a los nuevos emprendedores para que puedan empezar con un negocio y sostenerlo a lo largo del tiempo. Por ello, esta investigación focaliza su atención en analizar cualitativamente el modelo de negocio de emprendimientos que se dediquen a vender prendas de vestir para mujer a través de Instagram, haciendo uso de la herramienta conocida como Business Model Canvas (BMC). La información fue recolectada a través de guías de observación aplicadas a las cuentas de la red social instagram de 16 emprendimientos dedicadas a la actividad en mención; para la triangulación de datos, se recurrió a entrevistas con los dueños de estos negocios. Posteriormente, se realizó la codificación de la información obtenida mediante el software QDA Miner, y finalmente los resultados fueron plasmados dentro de los componentes correspondientes del BMC. Uno de los principales hallazgos encontrados fue que existen dos tipos de modelos, uno dedicado a la importación bajo pedido y el otro a la confección de prendas. Otro hallazgo es que el manejo de Instagram no solo está enfocado en vender ropa, sino en generar una comunidad en torno al emprendimiento.

**Palabras Clave:** Modelo de Negocio, Estudio cualitativo, Observación, Red social

# ABSTRACT

*Ecuador registers one of the highest rates of entrepreneurship in Latin America, where 36 of every 100 people start some type of business as a reaction to the lack of employment, for this reason, it is not surprising that 84% of these new ventures end up closing before they are three and a half years old. Therefore, it is important to provide support tools to new entrepreneurs so that they can start a business and sustain it over time. Consequently, this research focuses its attention on qualitatively analyzing the business model of enterprises that are dedicated to selling women's clothing through Instagram, making use of the tool known as Business Model Canvas (BMC). The information was collected through observation guides applied to the Instagram social media accounts of 16 enterprises dedicated to the activity in question; For the triangulation of data, interviews with the owners of these businesses were used. Subsequently, the information obtained was encoded using the QDA Miner software, and finally the results were captured within the corresponding components of the BMC. One of the main findings was that there are two types of models, one dedicated to import on request and the other to the manufacture of garments. Another finding is that the management of Instagram is not only focused on selling clothes, but on generating a community around entrepreneurship.*

**Keywords:** *Business Model, Qualitative study, Observations, Social media.*

# ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES.....	I
RESUMEN.....	II
ABSTRACT .....	III
ÍNDICE GENERAL .....	IV
ABREVIATURA .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
CAPITULO 1.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema .....	2
1.2. Justificación del Problema.....	2
1.3. Objetivos .....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos .....	3
1.4. Marco Teórico .....	3
1.4.1 Modelo de Negocio .....	3
1.4.2 Funciones del Modelo de Negocio.....	4
1.4.3 Componentes del Business Model Canvas.....	9
1.4.3.1. Segmentos de Mercado.....	9
1.4.3.2. Propuesta de Valor .....	11
1.4.3.3. Canales.....	12
1.4.3.4. Relaciones con el Cliente .....	12
1.4.3.5. Recursos Clave .....	13
1.4.3.6. Actividades Clave .....	13
1.4.3.7. Asociaciones Clave.....	14
1.4.3.8. Fuentes de Ingreso .....	14
1.4.3.9. Estructura de Costos .....	15
1.4.4 Emprendimiento .....	16
1.4.5 Red Social.....	17
1.4.5.1. Instagram.....	17
1.4.6 Instagram y los Emprendimientos .....	18



CAPITULO 2.....	20
2. METODOLOGÍA.....	20
2.1. Definir las necesidades de información.....	21
2.2. Realizar una investigación observacional a los emprendimientos.....	21
2.3. Entrevistas a profundidad con emprendedores.....	22
2.4. Estructurar un modelo de negocios integrado.....	22
CAPÍTULO 3.....	23
3. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	23
3.1. Formulación de las necesidades de información.....	23
3.2. Investigación observacional de los emprendimientos.....	24
3.3. Estructuración de los Lienzos de Modelos de Negocio.....	25
3.4. Modelo de negocio de emprendimientos que importan prendas bajo pedido.....	26
3.5. Modelo de Negocio de Emprendimientos que Confeccionan Prendas.....	40
3.6. Comparación entre los modelos encontrados.....	53
CAPÍTULO 4.....	56
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
4.1. Conclusiones.....	56
4.2. Recomendaciones.....	58
BIBLIOGRAFÍA.....	60
APÉNDICES.....	64

# ABREVIATURA

**BMC:** Business Model Canvas

**GEM:** Global Entrepreneurship Monitor

**TEA:** Tasa de Actividad Emprendedora Temprana

# ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Propuesta metodológica .....	21
Figura 3.1 Modelo de negocio de importadores de ropa bajo pedido .....	27
Figura 3.2 Principales hallazgos de la propuesta de valor de emprendimientos que importan ropa bajo pedido .....	28
Figura 3.3 Flujograma del modelo de negocios dedicado a la importación bajo pedido y comercialización de prendas de vestir .....	35
Figura 3.4 Modelo de negocio de confección de ropa .....	41
Figura 3.5 Principales hallazgos de la propuesta de valor de emprendimientos que confeccionan prendas de vestir .....	42
Figura 3.6 Flujograma del modelo de negocios dedicado a la importación bajo pedido y comercialización de prendas de vestir .....	48

# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Funciones del Modelo de Negocio.....	5
Tabla 1.2 Variabilidad de los Modelos de Negocio.....	6
Tabla 1.3 Comparativa de diversos modelos de negocios con el propuesto por Osterwalder & Pigneur .....	8
Tabla 1.4 Tipos de Fuentes de Ingreso Según Osterwalder & Pigneur.....	15
Tabla 3.1 Necesidades de información .....	23
Tabla 3.2 Cuentas de Instagram con más de 5000 seguidores.....	24

# CAPITULO 1

## 1. INTRODUCCIÓN

En Ecuador, en los últimos años, el emprendimiento ha sido una de las alternativas por las que se han inclinado los ecuatorianos como resultado del desempleo. Esta situación se ve reflejada en los resultados obtenidos de diversos estudios realizados por GEM en los últimos años, mostrando que la tasa de Actividad Emprendedora Temprana, también conocida por sus siglas en inglés como TEA, ha crecido poco más del 6.5 % desde el 2017 hasta el 2019, pasando a una TEA del 36.2 % lo que la convierte en una de las más altas de la región (Lasio et al., 2020). Este indicador toma en consideración a aquellos emprendedores mayores de edad que están, ya sea iniciando un nuevo negocio o son dueños de uno cuya vida en el mercado es menor a los 3 años y medio (Lasio et al., 2018). Gran parte de estos negocios nacientes o con poca vida en el mercado no llegan a consolidarse, ya que antes de los tres años cierran sus operaciones. En su mayoría, estos emprendimientos son creados y dirigidos por personas que a lo mucho, han alcanzado a culminar el nivel de educación secundaria, realizando las actividades de estos negocios de forma empírica, esto hace entrever que no tienen planteada una planificación formal (Lasio et al., 2020).

Otro detalle importante a considerar es que Instagram se ha convertido en un gran aliado para estos emprendedores, dado que es una plataforma que permite hacer una buena difusión de los productos o servicios que estos ofrecen, al incorporar herramientas que la hacen sobresalir de otras redes sociales al poseer costos bajos de publicidad y tener herramientas de apoyo gratuitas (Ramos et al., 2020), por tal motivo, es entendible el hecho de que muchos emprendimientos nazcan o migren a esta plataforma.

La falta de oportunidades laborales en el país ha sido uno de los principales motivadores que ha llevado a los emprendedores a iniciar sus negocios en Instagram, manejando toda la operación por ese medio, sin necesidad de tener un local en el cual puedan ejecutar su actividad. Los negocios que comercializan prendas de vestir no son la excepción, muchos de estos emprendimientos son creados sin planificación alguna como reactivo a las pocas oportunidades en el mercado laboral y como fuente de ingreso

inmediata. Todo esto parece confirmar que las plataformas digitales como las redes sociales, constituyen el mecanismo por el que ofertan sus productos sin contar con tiendas físicas.

### **1.1. Planteamiento del Problema**

De acuerdo con Lasio et al. (2020) la principal motivación que tienen los emprendedores nacientes y nuevos en el Ecuador es la escasez de empleo, en comparación con otros factores como la tradición familiar, hacer la diferencia o la acumulación de riqueza; sumado a esto, más del 60 % de los nuevos emprendedores realizan sus actividades de forma empírica, dado que el máximo grado de educación que estos han alcanzado ha sido la culminación de sus estudios secundarios, estas dos causales dan como resultado que la planificación a corto y largo plazo de estos negocios nacientes sea escasa o nula, ocasionando que cerca del 84 % de dichos emprendimientos terminen cerrando sus operaciones antes del tiempo para poder consolidarse en el sector en el que opera.

### **1.2. Justificación del Problema**

Este proyecto busca en primera instancia analizar los emprendimientos virtuales que se dedican a la comercialización de prendas de vestir para mujeres y que hacen uso de la red social Instagram para llegar al consumidor final; posteriormente, se pretende identificar el modelo de negocio y las estrategias que actualmente estos emprendimientos emplean de manera empírica, de forma que permita entender por qué gran parte de estos negocios no pueden llegar a sobrevivir por más de 3 años, para finalmente, establecer un modelo de negocio integrado de los emprendimientos en mención, de forma que puedan lograr mantenerse a través del tiempo, teniendo como base una planificación estratégica adecuada, esperando el beneficio de los emprendedores y de la sociedad en general, utilizando el lienzo propuesto por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur conocido como Business Model Canvas.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar los modelos de negocios aplicados en emprendimientos en Instagram orientados a la comercialización de prendas de vestir para mujer mediante una investigación cualitativa, para la obtención de un modelo integrado de emprendimiento que permita una mejor planificación y sostenibilidad en el tiempo.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar la revisión de la literatura concerniente a los modelos de negocio con la finalidad de establecer una base teórica y a partir de ello elegir el modelo que se acople al estudio.
- Levantar información de los emprendimientos a través de observaciones cualitativas y entrevistas con el objetivo de conocer la propuesta de valor y las capacidades dinámicas de estos emprendimientos.
- Codificar las variables identificadas en el levantamiento de información a través del software QDA Miner para determinar un modelo de negocio integrado de este tipo de emprendimientos.

### **1.4. Marco Teórico**

La revisión de la literatura permite entender aspectos claves de los conceptos que abarcan cualquier estudio, de forma que se puede facilitar la comprensión de los mismos, y tener claro qué hacer en las fases de desarrollo. Para la recolección del material bibliográfico del presente marco teórico se realizó la búsqueda de información en bases de datos indexadas como es el caso de Scopus, así como plataformas como Google Scholar, Research Gate y Scielo.

#### **1.4.1 Modelo de Negocio**

Un modelo de negocio es una de las herramientas más útiles para cualquier emprendedor, ya que es a través de esta herramienta que se puede plasmar la manera en la que un negocio podrá generar ingresos de forma sostenible, a través de una propuesta de valor que beneficie a todos los interesados (Camarena, 2016).

Un modelo de negocio se centra en cimentar los pilares sobre los cuales un negocio va a definir su propuesta de generación de valor (Osterwalder & Pigneur, 2011). En la actualidad, esta es la definición más aceptada de modelo de negocio, misma que está estrechamente ligada al concepto propio de valor. Otras perspectivas de autores como Weill y Vitale, complementan la idea de Osterwalder y Pigneur al señalar que los modelos de negocio articulan las operaciones y el relacionamiento entre los diversos actores que están alrededor de una empresa, generando beneficios tanto para una organización como para los interesados. De esta manera se da paso a que se pueda gestar un relacionamiento al largo plazo, de forma viable y que garantice la supervivencia de la organización en la industria en la que opere (Camarena, 2016).

Tras una revisión de material bibliográfico, el término Modelo de Negocio, dentro de la literatura de Da Silva y Trkman (2014), tiene su origen entre finales de los 50's e inicios de los 60's, en donde su significado estaba orientado a definirlo como la representación de la realidad a través de un modelado. Sin embargo, en los años 90's es donde el termino empezó a ganar más peso en el contexto académico, empezando a aparecer en nuevas investigaciones o artículos de corte científico, esto debido al avance en los campos de las tecnologías de la comunicación, el crecimiento de la tecnología y del internet.

El modelo de negocios es relativamente un fenómeno joven (Osterwalder et al., 2005), la conceptualización del mismo ha tenido influencia tan solo en las dos últimas décadas (Batista et al., 2016), sin embargo, posee una gran relevancia para la planeación estratégica de un emprendimiento.

#### **1.4.2 Funciones del Modelo de Negocio**

La implementación, diseño y entendimiento de un modelo de negocios otorga beneficios al emprendedor; a continuación, se describirá las 5 funciones de un modelo de negocio de acuerdo con Osterwalder et al. (2005):



**Tabla 1.1 Funciones del Modelo de Negocio**

FUNCION	DETALLE
<b>Comprender y comunicar</b>	Permite a los negocios poder plasmar su funcionamiento, de manera que pueda entenderse de forma sencilla, para que posteriormente pueda ser transmitido con facilidad.
<b>Analizar</b>	Ayuda en la medición del crecimiento de un negocio mediante la observación minuciosa de las variables que lo componen y de la interacción entre ellas. Esto permite que se pueda dar la comparación entre el negocio y la competencia.
<b>Administrar</b>	Formular un modelo de negocios beneficia el proceso de administración al facilitarlos, ya que al identificar las actividades y las relaciones clave se puede tener una mayor claridad a la hora de tomar decisiones.
<b>Predecir</b>	Un modelo de negocios describe los posibles futuros del emprendimiento, de esta manera el emprendedor estará preparado para reaccionar en el momento que el modelo de negocios no esté funcionando, será capaz de innovar el modelo actual para poder lograr una continuidad en el mercado. Esta capacidad de innovación iterativa es una fuente de ventaja competitiva. Además, un modelo puede simular una situación futura de la organización, esta simulación servirá para contrastar con la realidad
<b>Patentar</b>	Si el modelo de negocios es completamente nuevo en el mercado, se lo debe patentar con la finalidad de imposibilitar el derecho a explotar este modelo sin el consentimiento del titular. De esta manera, se protege legalmente el modelo de negocios y se puede crecer organizacionalmente.

**Nota:** Tomado y adaptado de Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept (Osterwalder et al., 2005), Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio (Batista et al., 2016) y Business Model: What it is and What it is Not (Marques-Da-Silva & Trkman, 2014).

Lo que se busca a través del modelo de negocio es conocer la esencia del proceso emprendedor (Batista et al., 2016), conocer el know-how actual de los emprendimientos en busca de esclarecer sus modelos dinámicos (Marques-Da-Silva & Trkman, 2014), siendo esta la principal razón por lo que los modelos de negocios no son generalizables para una industria.

Estos adquieren la propiedad de ser específicos ya que muestran como el emprendedor identifica y explota una oportunidad del mercado, mostrando la interrelación de componentes de la organización para poder tomar decisiones y las consecuencias de dicha decisión (Batista et al., 2016), sean estas favorables o adversas.

Muchos son los autores que han propuesto los componentes que debe de tener un modelo de negocio, a continuación, se muestra los modelos más reconocidos de acuerdo con los componentes y años en los que fueron propuestos:

**Tabla 1.2 Variabilidad de los Modelos de Negocio**

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>N° Comp.</b>	<b>Componentes</b>
Horowitz	1996	5	Precio, producto, distribución, características organizativas y tecnología.
Hamel	2000	8	Alcance del producto, Anchura del mercado, cumplimiento y visión, relaciones dinámicas, procesos centrales, competencias centrales, proveedores, estructura de precios.
Afuah & Tucci	2003	7	Valor del cliente, alcance, actividades conectadas, recursos, sostenibilidad (estrategia de equipo), estructura de costos, fuente de ingresos.
Morris et al.	2005	6	Factores relacionados con la oferta, de mercado, de capacitación interna, de estrategia competitiva, económicos, de éxito/ crecimiento.
Osterwalder & Pigneur	2011	9	Segmento de mercado, Propuesta de valor, Canales, Relaciones con los clientes, Fuente de ingresos, Recursos claves, Actividades claves, Socios estratégicos y Estructura de costos.
Teece	2010	5	Seleccionar tecnologías y características para incorporarlas en productos/servicios, determinar beneficios para el cliente por el consumo/utilización del producto/servicio, identificar segmentos de mercado objetivo, confirmar corrientes de ingresos disponibles, diseñar mecanismos para capturar valor

Autor	Año	N° Comp.	Componentes
Itami & Nishino	2010	2	Sistema de negocio, modelo de beneficios
Eyring et al.	2011	4	Proposición de valor del cliente, fórmula de beneficios, procesos y recursos clave
Kordnaeij et al.	2011	4	Innovación de producto (segmento de cliente, proposición de valor, capacidades), relación con cliente (estrategia de información, canales, confianza y lealtad), gestión de infraestructura (recursos, configuración de actividades, red de socios) y financieros (modelo de ingresos, beneficio/pérdida, modelo de coste)

**Nota:** Tomado y adaptado de Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio (Batista et al., 2016) y Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept (Osterwalder et al., 2005).

El número de elementos de los modelos de negocio posee gran variabilidad en lo que a cantidad de componentes refiere según lo indicado por Batista et al. (2016). En la tabla 1.2, se puede observar que no se ha llegado a un consenso entre los diferentes autores e investigadores de modelos de negocios para poder definir un modelo consolidador; cada uno define un modelo funcional diferente, sin embargo, se puede apreciar la similitud que existe en los componentes entre modelos, por ejemplo, el modelo de negocios de Eyring et al. (2011), con 4 componentes: Proposición de valor del cliente, fórmula de beneficios, procesos y recursos clave, al compararlo con el modelo de Horowitz (1996) con 5 componentes: Precio, producto, distribución, características organizativas y tecnología, pese a tener menos número de componentes son relativamente parecidos.

Por este motivo, en la tabla 1.3 mostrada a continuación, se hace una comparativa de los modelos de negocios presentados en la tabla 1.2 con el modelo de Osterwalder & Pigneur, dado a que es el modelo que integra todas las variables de los demás modelos de negocios. se puede observar que el modelo de negocios de Osterwalder & Pigneur es uno de los modelos más completos que existen, debido a que integra los elementos más comunes de los otros modelos con el que se lo compara (Batista et al., 2016).

**Tabla 1.3 Comparativa de diversos modelos de negocios con el propuesto por Osterwalder & Pigneur**

<b>Modelo BMC</b> <b>Autor</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Segmento de Mercado</b>	<b>Canales</b>	<b>Relaciones con los Clientes</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Recursos Clave</b>	<b>Socios Estratégicos</b>	<b>Estructura de Costos</b>	<b>Fuentes de Ingresos</b>
<b>Horowitz (1996)</b>	Producto y tecnologías	Características organizativas	Distribución	Características organizativas				Precio	
<b>Hamel (2000)</b>	Alcance del producto	Anchura del mercado	Cumplimiento y visión	Relaciones dinámicas	Procesos centrales	Competencias centrales	Proveedores	Estructura de precios	
<b>Afuah &amp; Tucci (2003)</b>	Valor del cliente	Alcance			Actividades conectadas	Recursos	Sostenibilidad (estrategia de equipo)	Estructura de costos	Fuente de ingresos
<b>Morris et al. (2005)</b>	Factores de estrategia competitiva, éxito/crecimiento	Factores relacionados con el mercado		Factores relacionados con la oferta	Factores relacionados con la capacidad interna			Factores económicos	
<b>Teece (2010)</b>	Diseñar mecanismos para crear valor, determinar beneficios para el cliente por el consumo/ utilización del producto/servicio.	Identificar segmentos de mercado objetivo			Seleccionar tecnologías y características para incorporarlas en productos/servicios				Corrientes de ingresos disponibles
<b>Itami &amp; Nishino (2010)</b>	Sistema de negocio							Modelo de beneficios	
<b>Eyring et al. (2011)</b>	Proposición del valor del cliente				Procesos claves	Recursos claves		Fórmula de beneficios	
<b>Kordnaeij et al. (2011)</b>	Innovación de producto (segmento de cliente, proposición de valor, capacidades)		Relación con cliente (estructura de distribución, canales, confianza y lealtad)		Gestión de infraestructura (recursos, configuración de actividades, red de socios)			Financieros (modelo de ingresos, beneficio/pérdida, modelo de coste)	

**Nota:** Tomado y adaptado de Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio (Batista et al., 2016) y Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept (Osterwalder et al., 2005).

Por la completitud del modelo y con el propósito de poder recopilar la mayor cantidad de información cualitativa posible de los emprendedores, se hará uso del modelo de negocios propuesto por Osterwalder y Pigneur (2011), para poder conocer las capacidades dinámicas de los emprendedores dedicados a la comercialización de prendas de vestir para mujer que tengan cobertura en la ciudad de Guayaquil y lo hagan a través de Instagram.

### **1.4.3 Componentes del Business Model Canvas**

Osterwalder y Pigneur (2011) nos ofrecen los siguientes 9 elementos o partes que componen el lienzo conocido como Business Model Canvas para definir un modelo de negocio:

#### **1.4.3.1. Segmentos de Mercado**

Considerando que uno de los ejes centrales de cualquier modelo de negocio existente son los clientes, no es de extrañar que a estos se los caracterice y categorice de forma homogénea para poder atender de manera más certera las necesidades que puedan llegar a tener (Kotler & Armstrong, 2013). Algunas de estas características que permiten realizar la segregación son, por ejemplo: las necesidades de los clientes, los canales de distribución que ayuden a llegar a los clientes, el relacionamiento que sea necesario para satisfacer al cliente, la rentabilidad que cada individuo por sus características llegue a generar, o el precio que estos estén dispuestos a pagar para obtener un producto o servicio. Es necesario indicar que para que un negocio pueda establecer cuál será el segmento de mercado al que se enfoque un negocio, se debe de dar respuesta a la interrogante: ¿Quién será el receptor del valor que se está creando? Algunos de los tipos de segmentos de mercado son:

Mercado de masas: consiste en un mercado nulamente segmentado por lo que algunos autores suelen llamar a este tipo de mercado como contrasegmentación, de manera que se atienden necesidades o se resuelven problemas de grandes grupos de individuos de forma similar basando la propuesta de valor en algo bastante genérico para equiparar la gran cantidad de individuos existentes en dicho mercado, con productos y servicios que tengan la cobertura

necesaria para que sean comprados por grandes cantidades de clientes (Monferrer, 2013).

Nicho de mercado: consiste en una pequeña parte o porción de un mercado mucho más grande, en donde las necesidades de los individuos no han sido atendidas; cuentan con cualidades, o características específicas que requieren de atenciones particulares para poder sentirse satisfechos. En un modelo de negocios en donde se centre la atención en un nicho, se puede obtener un posicionamiento bastante alto sobre ese grupo, siempre y cuando se hayan estudiado e identificado eficientemente sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2013).

Mercado segmentado: se agrupan individuos en diferentes segmentos con diferencias leves en lo que respecta a las necesidades que deban ser atendidas o los problemas que tengan que ser resueltos, de forma que a cada segmento se le puede dar un tratamiento diferente para mantenerlos satisfechos de manera sostenible a través del tiempo. Los criterios usados para realizar este tipo de segmentación pueden ser: geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento (Ciribeli & Miquelito, 2015).

La segmentación geográfica corresponde a la división de un mercado por unidades territoriales como lo pueden ser desde vecindarios, ciudades, regiones, naciones. Por su lado, las variables demográficas utilizadas para segmentar los mercados corresponden a la edad, el género, la raza, la religión, la clase social, el nivel de instrucción educativa, entre otras. Al segmentar psicográficamente lo que se hace es dividir un mercado en diversos grupos de individuos ya sea por su personalidad, sus principios o los estilos de vida que tengan. Finalmente, en la segmentación conductual o de comportamiento, se busca encasillar a los individuos de acuerdo con los conocimientos que tenga sobre un producto en específico, así como del uso o de la actitud que tenga hacia el mismo (Kotler & Keller, 2012).

Mercado diversificado: consiste en la construcción de segmentos que deben ser diferentes no relacionados unos de otros, es decir, no deben compartir características similares, pero que, dentro de ellos, todos los individuos que los conforman deben ser lo más homogéneos posible al compartir similitudes como características, intereses, necesidades o problemas (París, 2013).

Plataformas multilaterales: consiste en la vinculación de varios segmentos de mercados que son heterogéneos unos de los otros, pero que son interdependientes al necesitarse para que se puedan satisfacer sus necesidades. Es necesario destacar que para un modelo de negocio que haga uso de las plataformas multilaterales, la creación de valor será directamente proporcional a la cantidad de individuos que formen parte de dicha plataforma, ya que la interacción entre grupos diferentes hace esto posible (Arata, 2020).

#### **1.4.3.2. Propuesta de Valor**

Cuando ya se tiene definido el segmento de mercado al que se planea dirigir, de acuerdo con las necesidades que puedan llegar a tener los clientes que se encuentren dentro de ese segmento, es necesario establecer la combinación de productos o servicios que ayudarán a satisfacer esas necesidades, de manera que los clientes puedan percibir un beneficio. La generación de valor se la puede generar al incluir uno o más factores tales como: una mejor calidad, un mejor precio, un diseño disruptivo, una mayor velocidad a la que se puedan atender pedidos, una buena experiencia de comprador/usuario, un buen servicio al cliente, entre otros factores, de manera que los clientes puedan percibir que el producto o servicio que está recibiendo le está generando un beneficio (Leal & Rozo, 2019).

La interrogante central que se tiene que plantear al momento de establecer una propuesta de valor es: ¿cómo se puede satisfacer las necesidades o solucionar los problemas de los clientes, generándole el mayor beneficio posible? A partir de la respuesta que se le dé a esa pregunta, un negocio puede enrumbar su actividad a cumplir de forma continua y acoplado mejoras a través del tiempo a dicha propuesta (Osterwalder & Pigneur, 2011).

#### **1.4.3.3. Canales**

Es la forma en la que se establecerá contacto entre un negocio y los clientes, en estos canales se toma en cuenta los diversos tipos de canales, ya sean los de comunicación para hacer conocer el producto y poder captar un de parte del cliente, los canales de distribución, y los canales donde el cliente podrá adquirir el producto. La pregunta central que debe de contestarse para conocer cuáles son los canales que usan los negocios es ¿Cuál es la manera en que el negocio establece contacto con el cliente? Es destacable mencionar que la comunicación se establece desde antes y hasta después de una compra de un bien o servicio, aquí se pueden encontrar dos tipos de canales de acuerdo con la interacción entre el negocio y el cliente final:

Canal de distribución directo: implica que el negocio atiende directamente al consumidor ya sea con su fuerza de ventas, o por catálogos o páginas web, lo que a su vez resulta en que no existan eslabones intermedios (Kotler & Armstrong, 2013). Canal de distribución indirecto: el negocio no atiende directamente al consumidor final, por lo que deben existir intermediarios que brinden el apoyo necesario para que los productos puedan llegar hasta el consumidor final (Kotler & Keller, 2012).

#### **1.4.3.4. Relaciones con el Cliente**

Es la forma en que un negocio interactúa con su segmento de mercado. Dentro de este tipo de interacciones se pueden encontrar las siguientes categorías:

Asistencia personal: cuando la interacción el cliente la tiene con otro ser humano, algunos de los ejemplos más comunes son el soporte telefónico, o los correos electrónicos que no son de respuesta automática. Dentro de este tipo de interacción también se engloba la asistencia exclusiva, en donde cada cliente se le asigna una persona en específico que le acompañara de manera prolongada para darle soporte cuando lo requiera, incrementando el vínculo cliente-negocio (Soto, 2014).



Autoservicio: la interacción no es directa, ya que los clientes tienen a disposición todos los medios necesarios para servirse ellos mismos a su conveniencia de los productos ofertados por el negocio, de igual forma, existe una variante de autoservicios conocida como servicio automático con la diferencia que este último incorpora la automatización de sus procesos (Salcedo et al., 2020).

Comunidades: consiste en grupos de individuos que son clientes de un negocio en particular, de manera que se pueda intercambiar conocimiento entre los miembros y el negocio pueda captar rápidamente las ideas de este grupo de individuos (Osterwalder & Pigneur, 2011).

#### **1.4.3.5. Recursos Clave**

Constituyen los activos más importantes que tiene una organización, mismos que le permiten poder generar ingresos de forma continua, al ser el medio por el cual las empresas pueden generar valor. Este tipo de activos pueden ser: económicos, como cuentas bancarias, efectivo, acciones, papeles de deuda, créditos bancarios; humanos, constituye todo el capital humano que puede tener una organización; físicos, como construcciones, oficinas, maquinas, sistemas de distribución, entre otras; o intangibles/intelectuales, como las patentes, datos, información empresarial, la marca (Sonderegger, 2020).

#### **1.4.3.6. Actividades Clave**

Son aquellas acciones fundamentales que permitirán a un negocio cumplir con su propuesta de valor, generalmente requieren del uso de los recursos clave para poder llevarse a cabo; en el caso de que algunos de dichos recursos no estén relacionados con alguna de las actividades clave, es necesario revisar y reasignar correctamente dicho recurso, para que sea canalizador de la generación de valor para la empresa (Sonderegger, 2020). Dentro de las actividades clave se pueden encontrar: actividades de producción, consisten en actividades relacionadas con la elaboración de productos; plataforma, consisten en actividades como diseño de software, branding o plataformas de contactos; resolución de problemas, actividades tales como la educación, asesorías, consultorías, atención médica,

pertenecen a esta categoría, ya que se enfocan en resolver problemas individuales de los usuarios (Osterwalder & Pigneur, 2011).

#### **1.4.3.7. Asociaciones Clave**

Corresponde a todas las relaciones importantes que un negocio puede llegar a tener con diversos proveedores, empresas que operen en un sector diferente, empresas competidoras directa o indirectamente, o empresas gubernamentales, que contribuyan en el desarrollo del modelo de negocio, al reducir los riesgos, proveer de insumos, o ayudar en la reducción de costos asociados a la actividad del negocio (Fundación Nantik Lum, 2017).

#### **1.4.3.8. Fuentes de Ingreso**

Corresponden a todos los flujos de caja positivos que entran a un negocio por la actividad que estén desarrollando. Es necesario que una empresa tenga conocimiento de detalles como: el monto de dinero que van a pagar los clientes por el valor que se le esté proporcionando, a su vez, comparar y entender cuáles son los medios que los clientes están utilizando y van a utilizar para pagar, y finalmente clasificar, de acuerdo con el porcentaje que represente del total de ingresos, cada una de las fuentes de ingreso. Existen diversas maneras en las que un negocio puede conseguir ingresos, estas se resumen en la siguiente tabla:

**Tabla 1.4 Tipos de Fuentes de Ingreso Según Osterwalder & Pigneur**

<b>TIPO DE FUENTE DE INGRESO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>Venta de activos</b>	Consiste en la fuente de ingreso más común, ya que los ingresos generalmente se obtienen por el traspaso de derechos y obligaciones de productos físicos o de servicios a los clientes.
<b>Cuota por uso</b>	Consiste en el pago por un servicio de acuerdo con la cantidad de veces que un cliente utilice dicho servicio, lo que implica que el pago será mucho mayor si lo ha utilizado más veces o por más tiempo.
<b>Cuota por suscripción</b>	Constituyen pagos periódicos, necesarios para poder seguir accediendo a los servicios que un negocio esté ofreciendo; al momento que se deja de realizar un pago, el servicio se suspende, pero se puede acceder con facilidad nuevamente al servicio una vez se retomen los pagos.
<b>Préstamo/alquiler</b>	Consiste en el permiso para el uso de un activo en un determinado lapso, a cambio de un pago periódico, lo que implica que los flujos de efectivos van a ser constantes hasta que deje de usarse ese activo.
<b>Permiso de uso de licencias</b>	Consiste en recibir pagos a cambio de otorgar los derechos para el uso de propiedad intelectual.
<b>Intermediación o corretaje</b>	Consiste en los ingresos por ofrecer el servicio de intermediación, algunos de los campos en los que este tipo de fuente de ingreso es común es en el sector inmobiliario, en los mercados de valores y en la intermediación financiera.
<b>Publicidad</b>	Consiste en ingresos generados por la promoción de marcas de clientes, de productos o de servicios en diferentes tipos de plataformas.

**Nota:** Tomado y adaptado de Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores (Osterwalder & Pigneur, 2011).

#### **1.4.3.9. Estructura de Costos**

Corresponden a todos los costos principales en los que el modelo de negocio debe de incurrir para que pueda operar, lo que implica que se tengan que considerar costos asociados a la generación de valor, al correcto uso de los

recursos clave, al adecuado relacionamiento con los socios clave, incluso la creación de los ingresos (Sonderegger, 2020). Estos costos generalmente se los divide por su comportamiento en costos fijos, los cuales corresponden a aquellos costos en los que independientemente del nivel de producción van a tener una magnitud constante tales como: sueldos, arriendos, servicios; y en costos variables, los cuales van a cambiar dependiendo de la cantidad producida o la actividad realizada (Robles, 2012).

#### **1.4.4 Emprendimiento**

El término emprendedor ha venido evolucionando conforme ha avanzado el tiempo, teniendo su origen en la lengua francesa. A penas en el año 1730 Richard Cantillon contextualizó el termino emprendedor al ámbito económico al indicar que se trata de la persona que compra un producto, asumiendo los riesgos necesarios, para luego revenderlo a un precio que generalmente es mayor (Lombana et al., 2019). Por su parte Jean Baptiste Say indica que un emprendedor se encarga de articular tanto el capital de trabajo como el capital humano para de esa forma dar como resultado en la producción de un bien, esto con la finalidad de obtener un beneficio económico a través de la venta del mismo (Díaz, 2019). Schumpeter por su lado califica al emprendedor como alguien creativo e imaginativo, con habilidades de liderazgo y con propuestas innovadoras, de manera que puede crear nuevos productos y servicios que terminan siendo disruptivos (Lombana et al., 2019).

Tomando en consideración estos tres aportes, se puede llegar a entender que el emprendedor es una persona que reconoce las necesidades existentes en un mercado, articula todos los recursos que tiene a disposición, con la finalidad de obtener un beneficio económico (Rodríguez, 2016). Para poder obtener tal beneficio es necesario que pueda generar valor mediante la explotación de nuevos productos, mercados o procesos que sean totalmente nuevos o que experimenten modificaciones (Zamora, 2018).

### **1.4.5 Red Social**

Las redes sociales son, como su nombre lo indica, redes conformadas por gran cantidad de individuos, en donde a través de diversas formas de interacción, estos pueden intercambiar información; dentro de estas redes, los usuarios pueden establecer relaciones de amistad, compartir momentos de su vida personal o profesional, o comunicarse con otras personas conocidas o totalmente desconocidas (Ronquillo, 2017).

Una de las redes sociales que en los últimos años ha ganado mucha popularidad a nivel mundial ha sido Instagram, debido a que los usuarios cada vez consumen más contenido como imágenes o videos, en lugar de texto (Sixto, 2018).

#### **1.4.5.1. Instagram**

Es una red social que cuenta con más de mil millones de usuarios activos, en los cuales más del 70% tienen una edad inferior a los 35 años (Mohsin, 2020). En esta red social los usuarios pueden compartir material fotográfico o audiovisual como una publicación, una historia temporal o una historia destacada; esta plataforma ofrece la oportunidad al individuo de seguir una cantidad de cuentas dentro de la misma de forma indefinida, cabe indicar que los usuarios pueden seguir a otra cuenta sin que esta los tenga que seguir de vuelta (Ochoa & Romero, 2020). Esta red social incorpora funcionalidades que el usuario puede utilizar para poder compartir sus fotografías o videos tales como:

Publicaciones, donde el usuario elige una foto o video de su galería, o las hace desde la cámara de su teléfono celular; una vez elegida o realizada la foto o video, estas publicaciones quedan registradas en el *feed* principal de instagram para que otros usuarios las puedan visualizar e interactuar con ellas a través de comentarios, o de me gusta (Jiménez & Sánchez, 2018).

Me gusta, menciones y comentarios, este tipo de interacciones se las puede realizar en la sección de publicaciones de Instagram, la funcionalidad es relativamente simple. Los me gusta son reacciones que se van cuantificando en

las publicaciones y tienen como fin notificar al usuario que el contenido es del agrado de quienes lo ven. Los comentarios corresponden a cadenas de texto que buscan dar una observación o respuesta a las publicaciones, es en esta sección donde se puede mencionar a otros usuarios con la finalidad de que también pueda ver la publicación (Ochoa & Romero, 2020).

Historias temporales y transmisiones en vivo, ambas funcionalidades corresponden a un *feed* secundario de la plataforma; en el caso de las historias temporales, los usuarios pueden colocar fotos o videos de duración máximo de 15 segundos que aparecerán por un lapso máximo de 24 horas posteriores a su publicación en dicho *feed* (González, 2016). En el caso de las transmisiones en vivo, son una función complementaria en la sección de historias de instagram, ya que en ese *feed* los usuarios pueden realizar videos en vivo en los que pueden interactuar con otros usuarios a través de una sección de comentarios habilitada para dicha función (Jiménez & Sánchez, 2018). La sección de historias de instagram a diario es utilizada por más de 500 millones usuarios a nivel global, lo cual hace entender el potencial de la sección (Mohsin, 2020).

Historias destacadas, es una sección que se puede encontrar en los perfiles de instagram en la que los usuarios pueden conservar aquellas historias temporales que tienen carácter relevante sin que la misma tienda a desaparecer a las 24 horas de su publicación, como es el caso de las historias temporales (Sixto, 2018).

#### **1.4.6 Instagram y los Emprendimientos**

Instagram es una de las redes sociales que ofrece la posibilidad de construir una de las relaciones más fuertes entre los usuarios y los negocios, ya que por el contenido que se comparte en esta red, ya sea a manera de foto o de video, genera un alto tráfico de usuarios en la misma, y provoca que se genere una fidelización por la cuenta de los negocios o empresas que comercializan algún tipo de producto o servicio en la plataforma (Ronquillo, 2017).

El algoritmo de Instagram está diseñado de tal forma que ayuda al menos al 80 % de usuarios en la toma de decisiones de compra de un producto o servicio, esto en función de las cuentas que usualmente esta visita, por esta razón, se entiende el atractivo de la plataforma para los emprendimientos al momento de elegir una plataforma ya sea para publicitar o vender sus productos/servicios (Mohsin, 2020).

# CAPITULO 2

## 2. METODOLOGÍA

La presente investigación propone un diseño no experimental con levantamiento de información cualitativa de los emprendimientos dedicados a la comercialización de prendas de vestir para mujer en la ciudad de Guayaquil a través de Instagram, con el objetivo de poder esquematizar, mediante la plantilla del modelo de negocios de Osterwalder & Pigneur, las operaciones y capacidades dinámicas de los mismos.

La red social objeto de estudio fue Instagram, ya que de acuerdo con la publicación de Ecuador Estado Digital (Del Alcázar, 2020) esta plataforma es la tercera red principal en el país en interacciones, solo por detrás de Facebook y YouTube. Además, en la actualización de julio del informe de Ecuador Estado Digital (Del Alcázar, 2020), se contabilizaron 4.7 millones de usuarios registrados en la plataforma de Instagram en comparación con los 4 millones registrados en enero del mismo año, hubo un incremento del 16.92 %, en contraste con el 8.80 % en Facebook. Otro dato relevante en el informe de enero del 2020 menciona que el 90 % de los usuarios de Instagram poseen entre 13 a 44 años. Por último, también se menciona que entre 2018 y 2019, las transacciones *online* se incrementaron de un 2 % al 10 %. Esta variación demostró el potencial de crecimiento de las plataformas digitales.

Por esta razón la unidad de análisis del estudio fueron los emprendimientos que promocionan y comercializan prendas de vestir a través de Instagram, cuyo público objetivo son las mujeres de entre 18 años y 44 años, con cobertura de ventas en Guayaquil.

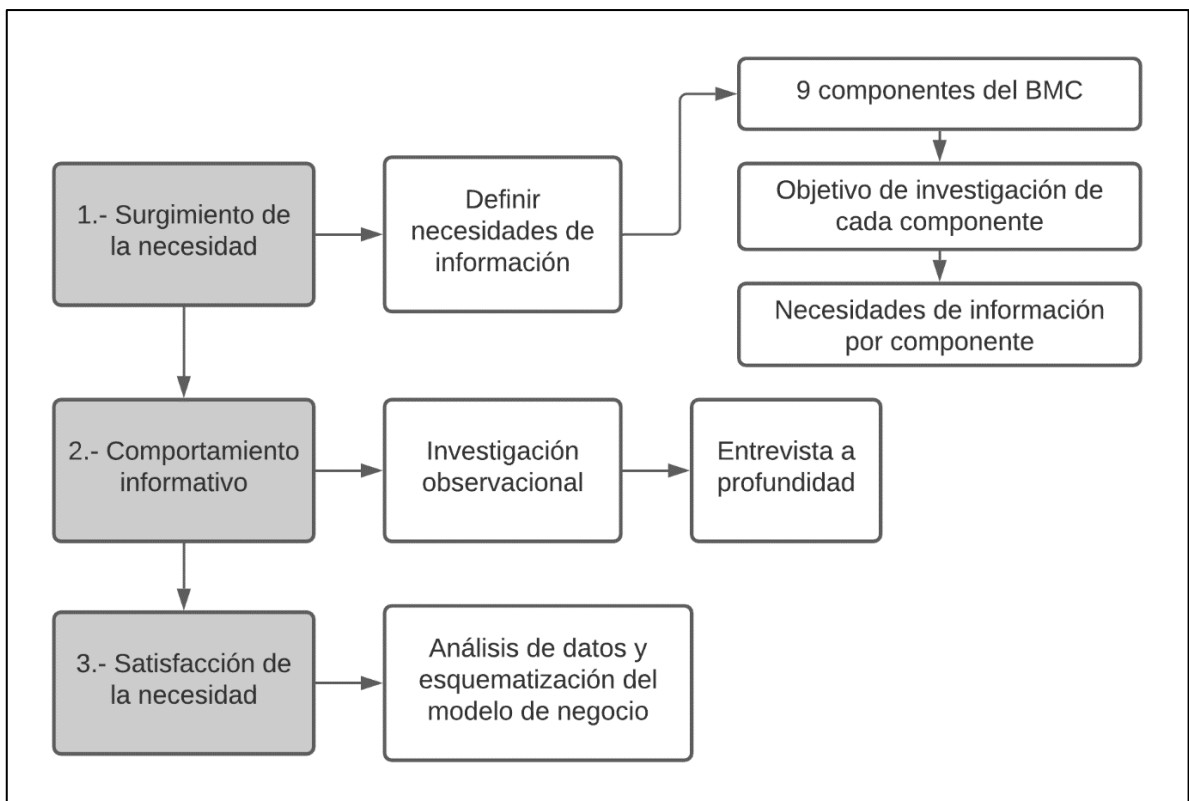
La propuesta metodológica está compuesta en cuatro partes:

1. Definir las necesidades de información
2. Realizar una investigación observacional de los emprendimientos
3. Entrevistas a profundidad con emprendedores
4. Estructura de un modelo de negocios integrado



## 2.1. Definir las necesidades de información

De acuerdo con Calva (2007) la necesidad de información es un fenómeno que abarca tres partes: surgimiento de la necesidad, comportamiento informativo y satisfacción de la necesidad. El surgimiento de la necesidad de esta investigación fue el Business Model Canvas, por lo que el punto de partida para definir las necesidades de información fueron los 9 componentes del modelo de negocios propuesto por Osterwalder & Pigneur (2011). En segundo lugar, se describió el objetivo específico de cada componente, con la finalidad de definir, identificar y formular las necesidades de información cualitativa (Malhotra, 2008).



**Figura 2.1 Propuesta metodológica**  
Elaborado por: Los Autores

## 2.2. Realizar una investigación observacional a los emprendimientos

De acuerdo con Calva (2007) en la fase de comportamiento informativo el investigador se encuentra motivado a la averiguación de la información en las unidades de análisis. Por tal razón se hizo uso de un muestreo no probabilístico intencional (Otzen & Manterola, 2017), dado que se delimitó la unidad de análisis a aquellos emprendimientos que tuvieron por lo menos 5000 seguidores en su cuenta de Instagram. Se utilizó la metodología de Van der Bost et al. (2002), para definir el

número de observaciones realizadas. En su estudio, los autores realizaron una investigación cualitativa sobre modelos de negocio investigando 30 emprendimientos, por lo que, en búsqueda de satisfacer las necesidades de información planteadas, se elaboró una investigación observacional partiendo de 30 emprendimientos dedicados a la comercialización de prendas de vestir para mujeres a través de la plataforma Instagram, en donde se recolectó información que permitió encontrar hallazgos que ayudaron a esquematizar el modelo de negocio de este tipo de emprendimientos. Para la recolección de la información se hizo uso de guías de observación. Una vez recolectados los datos, fueron procesados a través de la herramienta de análisis cualitativo QDA Miner Lite.

### **2.3. Entrevistas a profundidad con emprendedores**

Existió información que no pudo ser levantada a través de la investigación observacional; por esto, como segundo paso dentro del comportamiento investigativo, se utilizó un segundo método de recolección de datos, mediante la aplicación de entrevistas a profundidad a uno de los emprendimiento analizado en la etapa de observación. Más allá de la nueva información obtenida por medio de las entrevistas, esta etapa sirvió para realizar una triangulación con los datos observados. Para esta etapa de la propuesta metodológica se usó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia (Otzen & Manterola, 2017).

### **2.4. Estructurar un modelo de negocios integrado**

Como último paso, una vez recolectada la información necesaria de los emprendedores por medio de las guías de observación y de entrevista, se realizó la codificación de las observaciones en el software de análisis de datos cualitativos. Posterior a ello, se llevó a cabo un análisis de frecuencia de los códigos, en donde se encontraron diversos hallazgos relacionados con los componentes del Business Model Canvas. Los resultados fueron usados para estructurar y esquematizar un modelo de negocios integrado, centrado en una correcta planificación y sostenibilidad en el tiempo, que permita explicar las capacidades dinámicas y operaciones de estos, cumpliendo con la tercera etapa de la satisfacción de las necesidades (Calva, 2007).

# CAPÍTULO 3

## 3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

### 3.1. Formulación de las necesidades de información

El primer paso para poder realizar el levantamiento de los datos cualitativos, fue la identificación de las necesidades de información relacionadas con el estudio. Estas necesidades fueron establecidas a partir del conocimiento teórico de los nueve componentes con los cuenta el modelo propuesto por Osterwalder y Pigneur conocido como Business Model Canvas, todas ellas asociados a un objetivo de investigación.

**Tabla 3.1 Necesidades de información**

COMPONENTE	OBJETIVO	NECESIDAD DE INFORMACION
<b>Segmento de mercado</b>	Identificar el tipo de segmentación que están aplicando los negocios dedicados a la comercialización de prendas de vestir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de segmentación.</li> <li>• Variables utilizadas para segmentar.</li> </ul>
<b>Propuesta de valor</b>	Indagar cómo los comercializadores de prendas de vestir reconocen las necesidades de los clientes y lo plasman dentro de su producto con valor agregado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores determinantes que ayudan a la creación de valor.</li> <li>• Beneficios otorgados al cliente.</li> </ul>
<b>Canales</b>	Determinar los principales canales de comunicación y de distribución utilizados por los comercializadores de prendas de vestir para llegar a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formas en la que los comercializadores de prendas de vestir se comunican con sus clientes para atender sus pedidos.</li> <li>• Canal de distribución usado para llegar al cliente.</li> </ul>
<b>Relaciones con el cliente</b>	Examinar la interacción que existe entre los comercializadores de prendas de vestir con sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios de interacción entre el cliente y el comercializador de prendas de vestir.</li> <li>• Herramientas tecnológicas implementadas para mejorar la experiencia del usuario.</li> <li>• Recolección de <i>feedback</i> de los clientes</li> </ul>
<b>Fuentes de ingreso</b>	Identificar los principales tipos de fuentes de ingresos de los comercializadores de prendas de vestir que le permitan tener beneficios en sus emprendimientos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de fuentes de ingresos que tienen.</li> <li>• Métodos de cobro utilizados.</li> </ul>

COMPONENTE	OBJETIVO	NECESIDAD DE INFORMACION
<b>Estructura de costos</b>	Conocer cuáles son los costos fijos y costos variables principales en los que incurren los comercializadores de prendas de vestir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura de costos fijos empleados en el modelo de negocio.</li> <li>• Estructura de costos variables empleados en el modelo de negocio.</li> </ul>
<b>Recursos claves</b>	Identificar los activos económicos, físicos, humanos, e intangibles principales con los que cuentan los comercializadores de ropa para la operación de sus negocios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales activos económicos.</li> <li>• Principales activos humanos</li> <li>• Principales activos físicos</li> <li>• Principales activos intangibles.</li> <li>• Problemas de uso de recursos.</li> </ul>
<b>Actividades claves</b>	Reconocer cuales son las principales actividades que los comercializadores de prendas de vestir realizan para poder realizar sus operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de actividades realizadas por los comercializadores de ropa.</li> <li>• Relación entre la actividad clave con los recursos clave</li> </ul>
<b>Socios claves</b>	Distinguir las principales alianzas existentes con las que cuentan los comercializadores de prendas de vestir en redes sociales para asegurar su sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales proveedores.</li> <li>• Terceros involucrados en el impulso del negocio.</li> </ul>

**Elaborado por:** Los autores

### 3.2. Investigación observacional de los emprendimientos

A través de la metodología aplicada por Van der Bost et al. (2002) se procedió a investigar los emprendimientos mencionados en la tabla 3.2:

**Tabla 3.2 Cuentas de Instagram con más de 5000 seguidores**

EMPRESARIOS ANALIZADOS		
1. Bloom Collection	11. Caja Cosmetic	21. Dreamshop
2. Taikshop	12. On Fire	22. Tiffany Boutique
3. Dress Up	13. Closet.Chic.Ec	23. Chooper`s
4. Solo Chicas Ec	14. Spring Dreams	24. Fancy 17
5. KH Fashion	15. Ropa Tumblr Ecuador	25. Turqueza EC
6. Coco Boutique Online	16. Expresiones BTQ	26. Optimoda
7. Cacusa	17. Úrsula	27. Lolilolitaecuador
8. Two you	18. Mi Angel	28. Sandy Fashion
9. Ropa Gallardo	19. Very Chic	29. Media Luna
10. Lila y Loli	20. Vanilla EC	30. Company

**Elaborado por:** Los Autores

Estos emprendimientos fueron seleccionados de forma no probabilística intencional, en donde cada una de estas cuentas posee por lo menos 5000 seguidores. El siguiente paso fue escoger los emprendimientos cuyas actividades de comunicación y comercialización la realizan a través de la red social Instagram y no cuenten con una tienda física, dado a que si la poseen no estarían alineado con el objetivo de investigación, siendo esta la razón de porqué la muestra inicial de 30 emprendimientos pasó a ser una submuestra de 16.

La herramienta utilizada para el levantamiento de información fue a través de una guía de observación elaborada con base a las necesidades de información propuestas. Al momento de realizar la observación, se pudo notar que a medida que se iban efectuando nuevas observaciones la información se iba repitiendo, hasta llegar a un punto donde no se encontraron nuevos hallazgos relevantes. Este factor es conocido como criterio de saturación (Martínez-Salgado, 2012), el cuál menciona que a partir de n observación no aparecen nuevos datos o elementos que puedan complementar la investigación. Sin embargo, a pesar de la identificación de este criterio, se continuó y terminó la investigación observacional a los 16 emprendimientos.

De los 16 emprendimientos, 11 tienen como principal actividad clave la importación y comercialización de las prendas, mientras que los 5 restantes se dedican a la confección y comercialización. Por esta razón la estructuración de un solo BMC integrado planteado en la sección de metodología no es factible, dado a que las operaciones y capacidades dinámicas son diferentes en ambos giros de negocio (importación y confección), por lo que se ha estructurado dos BMC para describir a detalle las observaciones realizadas.

### **3.3. Estructuración de los Lienzos de Modelos de Negocio**










Considerando el hecho de que en la fase de observación no se logró obtener toda la información requerida para formular el Business Model Canvas, se recurrió a una fase de entrevistas planteada con base a las necesidades que información que no se satisficieron en la fase previa. Estas entrevistas fueron recolectadas a

partir de guías de entrevista y posteriormente analizadas, de manera que se logró terminar de formular los lienzos de estos negocios.

### **3.4. Modelo de negocio de emprendimientos que importan prendas bajo pedido**

Aquellas cuentas de Instagram de los emprendimientos que cumplieron con todos los criterios previamente definidos en el capítulo de metodología y se encargan de importar prendas del extranjero con la modalidad bajo pedido, como ellos mismos lo definen en las biografías de sus cuentas, fueron 11: Caja Cosmetic, Closet.Chic.EC, Dress Up, Taikshop, KH Fashion, Ropa Tumblr Ecuador, Solo Chicas EC, Spring Dreams, Tiffany Boutique, Turqueza EC y Coco Boutique.

A continuación, se detallarán los principales hallazgos encontrados en este grupo de emprendimientos con el método de investigación cualitativa observacional, complementado con la entrevista realizada Solo Chicas EC; los mismos se los ha dividido de acuerdo con cada uno de los componentes del lienzo para modelos de negocio propuesto por Osterwalder y Pigneur:

Asociaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmento de Mercado
 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores externos</li> <li>- Servientrega</li> <li>- Influencers</li> <li>- Clientes</li> <li>- Bancos</li> <li>- Aplicaciones de pagos</li> <li>- Socio de publicidad</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Búsqueda de proveedores</li> <li>- Administración de la publicidad y de la página</li> <li>- Recolección de pedidos internacionales</li> <li>- Empaquetado de pedidos</li> <li>- Coordinación de la entrega del producto</li> <li>- Interacción con clientes en su proceso de compra</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecen prendas de marcas extranjeras</li> <li>- Generación de confianza.</li> <li>- Resumen del negocio a través de historias destacadas</li> <li>- Asesorías a los clientes</li> <li>- Empoderamiento a la mujer</li> <li>- Buen servicio al cliente</li> <li>- Sorteos</li> <li>- Entrega a domicilio</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia personal.</li> <li>- Feedback</li> <li>- Comunidad</li> <li>- Comunicación a través de videos en vivo</li> </ul>	 <p>Mercado segmentado: Mujeres de entre 18 a 44 años, internautas de la red social Instagram, que buscan prendas para climas cálidos dado a que viven dentro de Guayaquil. Enfocado para un nivel socioeconómico de medio en adelante.</p>
	<b>Recursos Clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagina de Instagram</li> <li>- Recursos económicos: Cuentas bancarias</li> <li>- Recursos físicos: Prendas de vestir, celulares, tablets, computadoras</li> <li>- Recurso humano: Administrativos</li> </ul>		<b>Canales</b>  <p>Canales de comunicación: - Instagram y WhatsApp Canales de distribución: - Empresa de Courier - Entregas personales</p>	
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuente de Ingresos</b>		
 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos fijos: Publicidad, Sueldos a empleados</li> <li>- Costos variables: Costos de importación, costo de transporte, costo por transacciones interbancarias y costo por empaque.</li> </ul>		 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos por la venta de activos</li> <li>- Ingresos por dictado de talleres</li> <li>- Cobros a través de depósitos/transferencias bancarias y aplicaciones móviles.</li> <li>- Cobran el 50% como abono, y el 50% restante cuando la prenda está en el país.</li> </ul>		

**Figura 3.1 Modelo de negocio de importadores de ropa bajo pedido**

Elaborado por: Los autores

## Segmento de mercado

Dentro de la segmentación aplicada en la metodología, se aclaró el público objetivo al cual nos enfocaremos, es por esta razón que los 11 emprendimientos analizados poseen un mercado segmentado con las siguientes variables:

Variables demográficas, los emprendimientos analizados debían de cumplir que su público objetivo sean mujeres jóvenes de entre 18 a 44 años. Variables geográficas, Dentro de esta variable se tomó en cuenta que los emprendimientos ofrezcan ropa para climas cálidos de estilo casual, además deben cumplir la condición de tener cobertura en la ciudad de Guayaquil. Variables socioeconómicas, Se toma en cuenta que los emprendimientos ofrezcan sus prendas a los usuarios de la red social Instagram, además que los internautas deben de tener un nivel socioeconómico al menos medio.

## Propuesta de Valor



**Figura 3.2 Principales hallazgos de la propuesta de valor de emprendimientos que importan ropa bajo pedido**  
Elaborado por: Los autores



Ofrecen prendas de marcas extranjeras: Los 11 emprendimientos observados importan prendas de vestir, que son del agrado de sus clientes, desde otros países. Todas las prendas que se comercializan son de tipo casual y por lo general son blusas, vestidos, *shorts*, enterizos, faldas, pantalones, trajes de baño, ropa interior. Ropa Tumblr Ecuador y Turqueza EC, importan en gran cantidad ropa que ven que tienen gran acogida, para poder tenerlas en stock y venderlas de inmediato.

Generación de confianza: se visualizó que los emprendimientos tienen diversas formas de generar confianza en posibles nuevos clientes, una de ellas es a través de capturas de pantalla que colocan en la sección de historias destacadas, en donde se muestran conversaciones que han tenido a través de WhatsApp o Instagram con los clientes, en las que estos últimos confirman que les ha llegado su pedido y muestran satisfacción con lo ordenado, ayudando a potenciales nuevos compradores/clientes a comprar en los emprendimientos de este tipo; según lo observado esta práctica es realizada por todos los emprendimientos. También, es en esta sección de historias destacadas, los emprendimientos colocan capturas de pantalla de fotos en las que los clientes visten sus prendas adquiridas, dichas fotos las obtienen de las historias temporales de las cuentas personales de los clientes.

Otra practica que tienen estos emprendimientos para generar confianza con sus clientes es sus dueños colocan sus cuentas personales de Instagram para demostrar que se trata de un emprendimiento confiable, como se lo pudo observar en las cuentas de Caja Cosmetic, Dress Up, KH Fashion, Solo Chicas Ec, Spring Dreams, Turqueza EC, y Taikshop.

A través de transmisiones en vivo afianzan esa confianza con potenciales nuevos clientes, se observó que emprendimientos como Caja Cosmetic, Closet.Chic.Ec, Solo Chicas EC, Spring Dreams y Turqueza EC lo realizan, en donde muestran las prendas que usualmente importan y comercializan y a la vez van interactuando con los seguidores que se unan a la transmisión.

Resumen del negocio a través de las historias destacadas: Los 11 emprendimientos observados tienen información en las historias destacadas donde resumen puntos clave del negocio, entre ellos formas de pago, método de compra, tallas, y una sección de preguntas frecuentes. Otro detalle que se logró observar es que en las cuentas de Closet.Chic.Ec, Dress Up, KH Fashion, Ropa Tumblr Ecuador, Solo Chicas Ec, Spring Dreams y Turqueza EC, hay grupos de historias destacadas en las que estos colocan una especie de mini catálogo de las prendas que usualmente importan, donde las categorizan ya sea por tallas o por tipo de prenda.

Asesorías a los clientes: Una de las propuestas de valor interesantes que se pudo observar y que solo Spring Dreams y Taikshop realizan, es la asesoría a los seguidores en lo que a moda refiere, a través de la sección de historias destacadas, donde les recomiendan a mujeres seleccionar las prendas que deben vestir ya sea por las tallas que deben de comprar de acuerdo con sus medidas, o cómo combinar sus prendas. Taikshop, extiende estas asesorías hasta hacerlas personalizadas, es decir, en caso de que alguien requiera asesoría de cómo combinar sus prendas de vestir, bastaría con solicitarlo por mensajes internos de Instagram o por WhatsApp.

Empoderamiento a la mujer: de los 11 emprendimientos observados, solo Taikshop y Solo Chicas EC en su propuesta de valor, buscan empoderar a las mujeres a través de su cuenta de Instagram, en ambos casos, lo hacen con imágenes en sus publicaciones que contienen frases optimistas, orientadas a resaltar el papel fundamental que hoy en día tiene la mujer en la sociedad.

Buen servicio al cliente: Se realizó una simulación de compra con todos los 11 emprendimientos observados, y gran parte de ellos manejan un buen servicio al cliente, Dress Up, Taikshop, Spring Dreams, Tiffany Boutique, Solo Chicas EC, Ropa Tumblr Ecuador, Closet.Chic.Ec y Caja Cosmetic, tienen un tiempo de respuesta aceptable que no va más allá de los 10 minutos, con un trato cordial a lo largo de la simulación de compra, con respuestas claras a las preguntas que se le realizaron. Los otros dos casos, pese a tener un trato agradable al momento de

responder a preguntas, los tiempos de respuestas de compra entorpecían la experiencia, llegando a tardar la respuesta de mensajes hasta 1 hora.

**Sorteos:** Las cuentas de Dress Up, Solo Chicas EC, y Spring Dreams, son las pocas cuentas de Instagram, entre las observadas, que se encargan de realizar sorteos de premios en los que participan sus clientes. Según lo visualizado en esas 3 cuentas, los sorteos siempre se anuncian con anticipación y se explica la mecánica, por lo general esto se lo hace en la sección de historias temporales que luego son transformadas en historias destacadas. En Solo Chicas Ec, por ejemplo, los premios se centran en regalar ordenes de compras por montos fijos en las prendas del emprendimiento o directamente sortean prendas que usualmente importan. Otro de los premios que se suelen sortear corresponde a algún otro objeto como planchas para el cabello, o cámaras fotográficas, que fue lo que se visualizó en la cuenta de Dress Up y de Spring Dreams. La finalidad de estos sorteos es el de mantener al pendiente a los clientes, y de fidelizarlos a la marca; es necesario indicar que en todos los casos para participar es necesario haber adquirido algún tipo de prenda en los mismos.

**Entrega a domicilio:** Los 11 emprendimientos observados disponen de una propuesta de hacer la entrega de sus productos a domicilio o al lugar que se convenga; para hacer estas entregas todos estos negocios lo hacen a través de las empresas de *courier*. Dress Up fue el único emprendimiento que se observó que realiza entregas personales haciendo uso de sus propios medios.

**Personalización del producto:** Es una de las propuestas de valor que más llamó la atención considerando el hecho de que se tratan de prendas de vestir que se adquieren bajo la modalidad bajo pedido. Esto solo se lo pudo observar en la cuenta de Ropa Tumblr Ecuador, misma que ofrece la posibilidad a sus clientes de personalizar sus prendas, ya sea por un bordado o sublimado a su elección, pagando un valor adicional al de la prenda.

## Canales

Canales de comunicación: De forma general, los 11 emprendimientos observados se comunican con sus clientes a través de dos medios, el primero es Instagram y el segundo WhatsApp:

Instagram: En esta red social, los emprendimientos se encargan de comunicarle a los clientes las prendas que generalmente suelen importar, a través de imágenes o videos. En lo que se observó, los mensajes internos de Instagram, en todos los casos, sirven para que el cliente pueda obtener respuestas a inquietudes o de ser necesario, pueda algún usuario de la red social gestionar una compra. Un detalle importante que fue observado, fue que emprendimientos como Caja Cosmetic, Closet.Chic.EC, KH Fashion, Solo Chicas EC, Tiffany Boutique, y Turqueza EC, constantemente dan respuesta a comentarios en sus publicaciones. Los seguidores preguntan, ya sea por precio o por detalles como tallas en esta sección, y es común que la respuesta proporcionada por estos negocios es que les indican que les dejaron un mensaje en la bandeja de Instagram.

WhatsApp: Según lo observado, los 11 emprendimientos utilizan esta red social para gestionar las ventas con sus clientes, es decir, mantienen una conversación de WhatsApp con ellos en donde responden a las preguntas, coordinan pagos, y gestionan envíos. La generalidad es que los números de WhatsApp de estos emprendimientos los tienen registrados en la biografía de su cuenta de Instagram.

Canales de distribución: Se observó que todos estos emprendimientos estudiados para hacer llegar a sus clientes los pedidos, tienen que recurrir a los servicios de agentes externos, en este caso las empresas de *courier*, esto lo realizan porque no cuentan con la capacidad o los medios para hacerlo por cuenta propia, además sería muy costoso.

Empresas de *courier*: Todos los emprendimientos usan a Servientrega, empresa que realiza servicios de *courier* en el país, para hacer llegar los productos a sus clientes. El costo de los envíos en todos los casos se observó que es asumido

por el cliente. Entregas personales: Tan solo se observó que Dress Up realiza entregas de forma personal como opción, cabe destacar que esta opción solo es ofrecida para determinados sectores de la ciudad de Guayaquil.

### **Relación con el cliente**

Asistencia personal: Como se mencionó anteriormente, se realizó una experiencia de compra, se pudo notar que los 11 emprendimientos poseen una asistencia personal a través de las redes sociales (Instagram y WhatsApp), no se observó el uso de respuestas automáticas, lo que quiere decir que quienes daban la asistencia o respondían a los mensajes eran personas encargadas de dicha labor. Se pudo notar que los emprendimientos al responder usaban adjetivos calificativos agradables, con el fin de hacer amena la experiencia de compra.

*Feedback:* Así mismo, se observó que los 11 emprendimientos realizan un servicio postventa, en donde preguntan si la prenda adquirida dentro de la tienda virtual fue de su agrado. Esta retroalimentación posee dos finalidades, la primera es buscar mejorar continuamente los servicios ofrecidos y la segunda es tomar capturas de pantalla a las experiencias de compra en las cuales el cliente esté satisfecho y agradecido con el emprendimiento para de esta forma poder publicarlo en la página de Instagram y atraer nuevos clientes.

Comunidad: Uno de los puntos clave para ganar seguidores y con ello acercarse a los clientes son los sorteos. Tal como se mencionó, 3 de los 11 emprendimientos observados lo realizan. A través de estos, los usuarios hacen retos que les pueda permitir ganar algún premio. Esta interacción y la expectativa de resultar ganador hace que los internautas se encuentren pendientes de las publicaciones realizadas, formando así una comunidad. Caja Cosmetic menciona además que cada usuario que realiza una compra es agregado a su lista de contactos de WhatsApp, de esta manera puede llegar a ellos con una mayor facilidad.

Comunicación a través de videos en vivo: Las interacciones en vivo son una de las formas en que los emprendimientos establecen relación con los clientes, 6

de los 11 emprendimientos observados realizan esta interacción. Por lo general son usados para mostrar ciertos procesos internos de la empresa, responder preguntas frecuentes de los usuarios, mostrar calidad de las prendas importadas y buscar generar confianza en el emprendimiento.

### **Recursos clave**

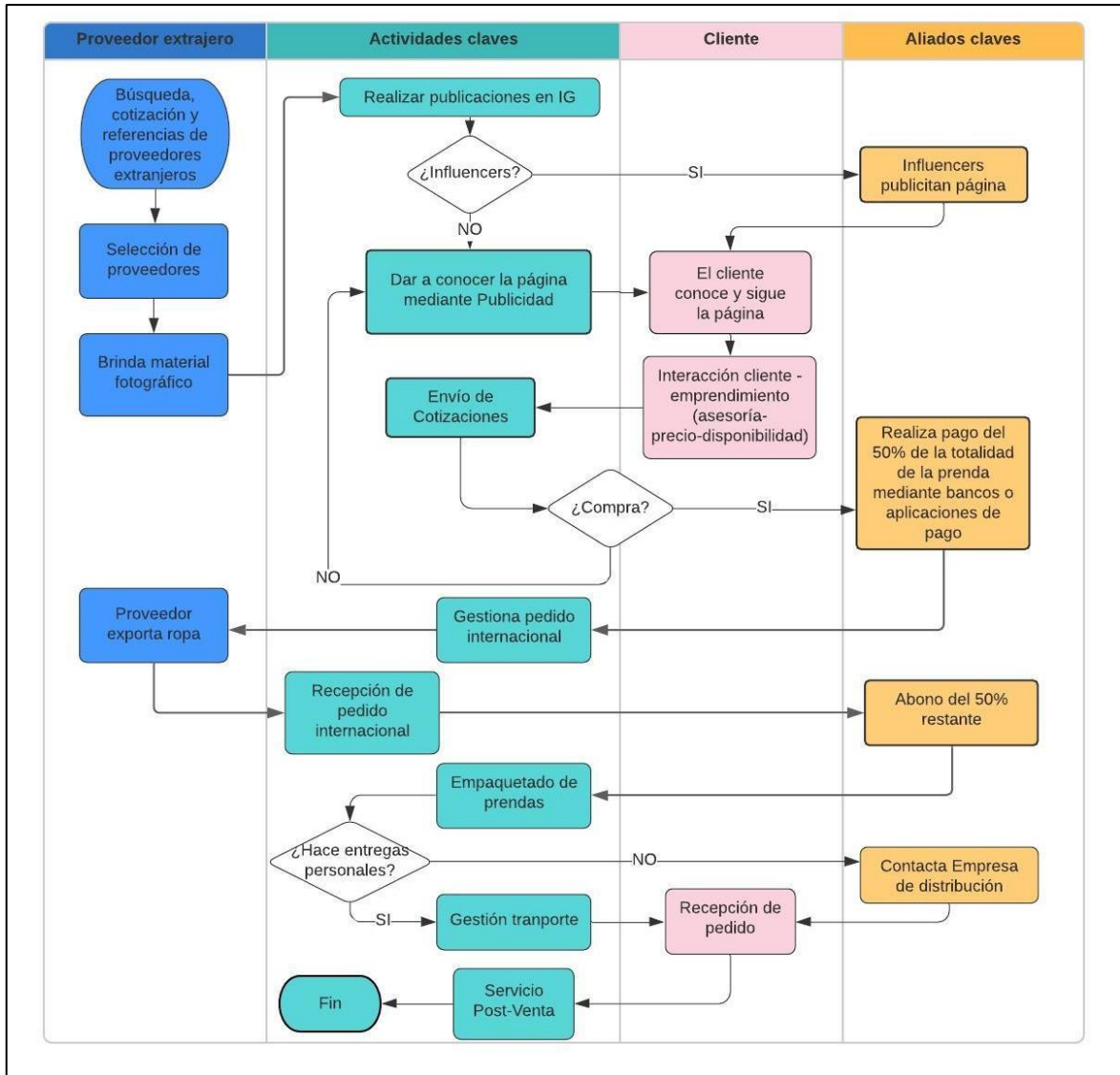
**Página de Instagram:** Para los 11 emprendimientos observados, uno de los recursos centrales que hacen que su negocio opere, es su cuenta de Instagram, ya que es a través de esta red social donde no solo promocionan su producto, sino donde realizan las ventas.

**Cuentas bancarias:** Dentro de lo observado, este es uno de los recursos que se pudo reconocer en los 11 emprendimientos estudiados. La importancia de las cuentas bancarias para los emprendimientos radica en que por estos medios pueden realizar el cobro de las ventas de sus prendas a sus clientes.

**Recursos físicos:** Prendas de vestir son indispensables, considerando que este es el activo principal que este emprendimiento vende. En la fase de entrevista se encontró que los teléfonos celulares, computadores o *tablets* ayudan en la operación cotidiana de estos negocios, ya que es a través de estos dispositivos donde se administran tanto la cuenta de Instagram y como la de WhatsApp. También disponen de un espacio físico para el almacenamiento de las prendas que les llegan del exterior, que por lo general es su propia casa, en ella adecuan espacio tanto para el almacenamiento como para realizarle fotos a esas prendas.

**Recurso humano:** De igual forma, con la entrevista se logró validar que estos emprendimientos cuentan con recursos humanos que se dedican a administrar la página de Instagram, a realizar las ventas, al gestionar los envíos y el empaquetado de las prendas.

## Actividades clave



**Figura 3.3** Flujograma del modelo de negocios dedicado a la importación bajo pedido y comercialización de prendas de vestir

Elaborado por: Los autores

**Búsqueda de proveedores:** Los 11 emprendimientos investigados realizan una búsqueda de los proveedores de una manera selectiva. Realizan cotizaciones, revisan la oferta de estos proveedores internacionales, y además buscan referencias para asegurarse de que a quienes le compra son negocios fiables.

**Administración de la publicidad y de la página:** Los 11 emprendimientos observados realizan publicaciones en la red social Instagram, buscando respetar la línea gráfica que representa la marca. Además, se realizan sorteos, en vivos, organización de las historias destacadas, *reels*, historias cortas; todo con el objetivo

de lograr un correcto *engagement* con el cliente y así generar confianza en los usuarios de que la página es seria. La actividad dentro de la página debe ser activa, 6 de 11 páginas contestan todos los comentarios de los usuarios. Las páginas además realizan publicidad a través de Instagram Ads, con el objetivo de poder llegar al público objetivo de una mejor manera.

Recolección de pedidos internacionales: Una vez que el producto llegue a Ecuador, es necesario que se retire el producto de las empresas de *courier* internacionales. Esta acción se la hace para poder gestionar de manera adecuada el empaquetado de los productos.

Empaquetado de pedidos: Una vez con el producto en manos del emprendedor, se necesita empacar el producto dentro de las fundas personalizadas que se realizaron, estas fundas son realizadas por personas externas al emprendimiento. Coordinación de la entrega del producto: Una vez empaquetado el producto, se contacta con Servientrega para hacer llegar el producto al cliente.

Interacción con clientes en su proceso de compra: Dentro de todo el proceso de compra, es necesario mantener una interacción directa con el cliente, atender sus dudas, realizar una atención al cliente rápida, eficaz y amable. La comunicación con el cliente parte desde el primer mensaje de contacto hasta recibir el *feedback* de la experiencia de compra.

### **Asociaciones clave**

Aplicaciones de pago: Dress Up es el único de los 11 emprendimientos observados que hace uso la aplicación Payphone, y Taikshop de PayPal. Estas aplicaciones permiten efectuar pagos mediante una Proveedores externos de prendas de vestir: Los 11 emprendimientos observados poseen como aliados claves a los proveedores extranjeros, ya que ellos son los encargados de brindar el activo principal del giro del negocio, así como también brindan las publicaciones que deben de realizar para que los productos sean vendidos.

Servientrega: Los 11 emprendimientos poseen como aliado clave a Servientrega, empresa de distribución. Ellos se encargan de entregar el producto



hasta el lugar convenido por el cliente. Existe un recargo monetario adicional por parte de Servientrega, este costo es recargado al cliente y no forma parte del precio de la prenda elegida. De esta manera, el emprendimiento solo deberá llevar hasta un local de Servientrega, sin tener que desperdiciar gastos y tiempo en transporte.

*Influencers:* De acuerdo con la observación, solo 3 de los 11 emprendimientos poseen como aliado clave a *influencers*, estas son personas encargadas de promocionar los productos importados. La interacción *influencer* y comunidad logra que existan cada vez nuevos seguidores para las páginas. A través de la observación, se puede notar que las cuentas que hacen uso de este aliado clave, Spring Dreams, Taikshop, y Closet.Chic.Ec, poseen más de 20 000 seguidores.

*Clientes:* Los clientes son parte fundamental del emprendimiento, dado a que son los que, a través de historias, publicaciones, capturas de conversaciones y marketing boca a boca, permiten que el negocio evolucione y adquiera una mayor cantidad de clientes.

*Bancos:* Los 11 emprendimientos hacen uso de los bancos para realizar el cobro de sus transacciones, es un aliado clave dado a que de esta manera no es necesario realizar cobros personales. A través de transferencias o depósitos los clientes puedan efectuar sus pagos sin necesidad de una interacción directa.

*Socio de publicidad:* Tiffany Boutique es el único emprendimiento asociado con otra cuenta de Instagram para que le brinde publicidad. Se asoció con la página de Instagram Bazarte.Ecu que cuenta con 10000 seguidores, cuya única función dentro de la red social es promocionar diferentes productos de emprendedores ecuatorianos dentro de sus publicaciones. No se puede afirmar que existe una correlación entre tener un socio de publicidad y mayor cantidad de seguidores, pero se puede acotar que Tiffany Boutique tuvo su primera publicación el 20 de febrero del 2020 y para enero de 2021 cuenta con 29 mil seguidores.

## **Fuentes de ingreso**

Ingresos por la venta de activos: Todos los emprendimientos observados tienen como fuente central de ingresos la venta de prendas de vestir para mujer usando la modalidad de bajo pedido, es decir, importan prendas desde el exterior que han sido escogidas por los compradores, establecen una fecha máxima de recepción de pedidos y posterior a ello, le indican al cliente que debe de esperar entre 15 y 20 días laborales para que sus prendas arriben a Ecuador. Una vez en el país, se encargan de hacerlas llegar hasta el comprador a través de alguna empresa de *courier*.

En algunos otros casos, estos emprendimientos disponen de fuentes adicionales de ingresos. Lo común de estas fuentes secundarias es que también forman parte de la modalidad bajo pedido, sin embargo, los productos que importan difieren entre los emprendimientos; KH Fashion, Spring Dreams, y Tiffany Boutique venden bisutería, por ejemplo. Otros como Tumblr Ecuador o Dress Up venden complementos para teléfonos celulares. Por su lado Turqueza EC obtienen ingresos de la venta de lociones, perfumes y maquillajes. Closet.Chic.Ec importa bajo pedido artículos tecnológicos tales como relojes, computadoras o tables, y también zapatos. Finalmente, una de las fuentes secundarias de ingresos más interesante que se pudo observar fue la que dispone Solo Chicas Ec por el dictado de talleres.

Ingresos por dictado de talleres: Como se indicó previamente, se logró visualizar que Solo Chicas EC dispone de una fuente interesante para conseguir ingresos adicionales, misma que consiste en el dictado de talleres, en los cuales se abordan temas que hacen alusión a la importación de prendas de vestir desde el exterior, explicando todos los procesos para que una persona pueda empezar con algún negocio de *courier*.

Cobros a través de depósitos/transferencias bancarias: Todos los emprendimientos observados hacen uso de sus cuentas bancarias para poder cobrar por la venta de sus prendas, por lo que el cliente tiene que realizar ya sea

un depósito o transferencia a las cuentas que los emprendimientos les proporcionen y enviar la evidencia del comprobante que valide el pago efectuado.

También, se lograron observar métodos alternativos en dos cuentas, por ejemplo, en Dress Up le da la posibilidad al cliente de pagar con su tarjeta de crédito o débito a través de una aplicación conocida como Payphone; por su lado, Taikshop, pueden cobrar por sus ventas haciendo uso de PayPal.

Cobran el 50% como abono, y el 50% restante cuando la prenda está en el país: Otro punto que tienen en común los 11 emprendimientos observados es que tienen un método similar para cobrar por la venta de sus prendas; este método consiste en que el comprador al momento de realizar el pedido, para que el mismo tenga validez, tenga que realizar un abono de la mitad del valor de su pedido. Realizado ese depósito, se gestiona la compra en el exterior; el cliente deberá esperar en promedio 15 días laborales para que su pedido llegue a Ecuador; una vez en el país, el cliente deberá depositar el 50% restante del valor del pedido más el costo del envío, para que se proceda con la entrega de sus prendas. Para el caso de Ropa Tumblr, y Turqueza Ec, se visualizó que para las prendas con las que cuentan en stock, hacen el cobro del 100%, realizando entregas inmediatas.

### **Estructura de costos**

**Costos Fijos:** En Solo Chicas Ec se observó que el emprendimiento era llevado desde casa, algo que también se identificó en Caja Cosmetic, por esta razón, se puede asumir que con esto los emprendimientos se evitan pagar alquiler o servicios básicos para su negocio. A través de la fase de entrevista, se pudo analizar que estos emprendimientos mantienen costos fijos tales como: publicidad y sueldos de empleados.

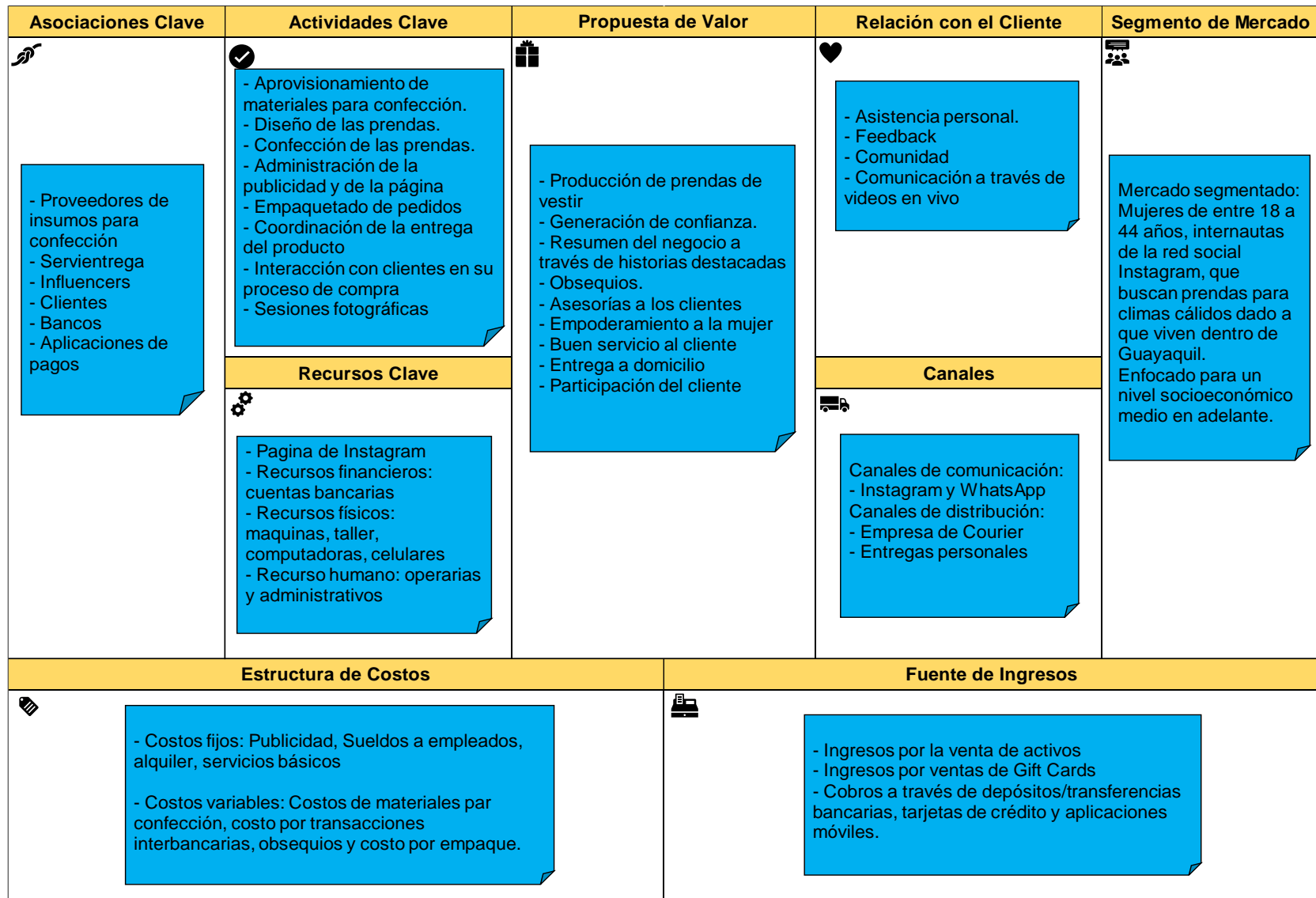
**Costos variables:** A través de la observación de la página Solo Chicas Ec, se pudo reconocer los siguientes costos variables: Importación de prendas: Comprende el costo de la prenda y el proceso de importación. Es necesario destacar que el método de cobro aplicado alivia la carga del capital del emprendimiento al momento de importar la ropa. Costo de Transporte: Se usa un

transporte propio para ir a retirar las prendas del exterior, y también se usa carro propio para llevar las prendas a Servientrega. Costo por transacciones interbancarias: En el caso de que los clientes paguen por sus compras por una cuenta de banco diferente a la que utiliza el emprendimiento, los negocios deben de incurrir en costos por este tipo de transacción. Empaque: Los emprendimientos entregan fundas personalizadas con su marca al momento de entregar el pedido, por esta razón forma parte de los costos variables.

### **3.5. Modelo de Negocio de Emprendimientos que Confeccionan Prendas**

Las cuentas de Instagram de los emprendimientos observados que se dedican a la confección y comercialización de prendas de vestir para dama son los siguientes: Chooper's, Fancy 17, Dreamshop, The Bloom Collection y On Fire.

Tal como en el modelo establecido de los emprendimientos dedicados a importar prendas de vestir para dama, a continuación, se detallan los principales hallazgos haciendo uso de los nueve componentes propuestos por Osterwalder y Pigneur en su Business Model Canvas:



**Figura 3.4 Modelo de negocio de confección de ropa**  
Elaborado por: Los Autores

## Segmento de mercado

Dentro de la segmentación aplicada en la metodología, se aclaró el público objetivo al cual nos enfocaremos, es por esta razón que los 5 emprendimientos analizados poseen un mercado segmentado con las siguientes variables:

**Variables Demográficas:** Los emprendimientos analizados debían de cumplir que su público objetivo sean mujeres jóvenes de entre 15 a 45 años. **Variables Geográficas:** Dentro de esta variable se tomó en cuenta que los emprendimientos ofrezcan ropa para climas cálidos de estilo casual, además deben cumplir la condición de tener cobertura en la ciudad de Guayaquil. **Variables Socioeconómicas:** Se toma en cuenta que los emprendimientos ofrezcan sus prendas a los usuarios de la red social Instagram, además que los internautas deben de tener un nivel socioeconómico de al menos medio.

## Propuesta de valor



**Figura 3.5 Principales hallazgos de la propuesta de valor de emprendimientos que confeccionan prendas de vestir**

Elaborado por: Los autores

**Producción de prendas de vestir:** Los cinco emprendimientos observados se encargan de diseñar y producir las prendas a nivel local. En la sección de historias

destacadas disponen de un grupo de historias en el que muestran los diseños o bocetos de las nuevas prendas que piensan confeccionar.

Generación de confianza: Según lo observado, los cinco emprendimientos mostraron en la sección de historias destacadas que cuenta con una sección denominada como “clientes” o “satisfacción de clientes” en donde colocan capturas de pantalla de conversaciones, a través de Instagram o de WhatsApp, que confirman que han realizado ventas y que estas han llegado hasta los clientes y los han dejado satisfechos.

Otro detalle importante que se pudo visualizar es que en el *feed* principal de Instagram de las cuentas de The Bloom Collection, de Dream Shop y de On Fire, está colocada la cuenta de la dueña o fundadora del emprendimiento, de manera se puede tener una comunicación directa con ellas, ayudando en la generación de confianza para nuevos clientes. Finalmente, en la sección de IGTV de Instagram, se observaron videos guardados de transmisiones en vivo que Dreamshop y Fancy 17 realizaron, en los que muestran sus prendas e interactúan con los seguidores.

Resumen del negocio a través de las historias destacadas: En los 5 emprendimientos observados, se validó que todos tienen información en las historias destacadas donde resumen puntos clave del negocio, entre ellos formas de pago, método de compra, tallas, y una sección de preguntas frecuentes.

Obsequios: Una propuesta interesante se observó en The Bloom Collection, donde se incluyen obsequios se forma gratuita por la compra prendas. Por lo general estos obsequios son: una tarjeta personalizada escrita a mano por quienes trabajan en este emprendimiento, en donde expresan su agradecimiento por la compra. Así mismo, sin ningún costo adicional, se incluyen regalos tales como frascos pequeños de Aloe Vera, y jabones en forma de flor.

Empoderamiento a la mujer: Otra de las propuestas de valor más interesantes, considerando el público objetivo, es en la que se encargan los emprendimientos de empoderar a las mujeres. Esto se lo pudo ver en Dreamshop

de dos formas, una de ellas es a través de sus publicaciones en las que varias de ellas corresponden a frases con mensajes motivadores para las mujeres, la otra es a través de las historias destacadas, en las que colocan recomendaciones de libros cuya temática se encuentra centrada en motivarlas y hacerlas crecer profesional y personalmente. Por su lado, Fancy 17 empodera a las mujeres a través de las transmisiones en vivo, en las que la dueña busca motivar a través de un video en directo a sus seguidoras para que puedan continuar pese a las adversidades del medio.

**Asesorías a los clientes:** En la sección de las historias destacadas y temporales, se pudo observar que los emprendimientos como Dreamshop y Fancy 17 colocan fotos o videos en los que dan recomendaciones de cómo combinar prendas para que sean usadas por los clientes.

**Buen servicio al cliente:** Es importante destacar que a los 5 emprendimientos observados se les realizó una simulación de compra, y se observó que 4 primeros de los emprendimientos tuvieron una respuesta rápida a los mensajes enviados, respondiendo a todas las inquietudes de forma clara y amable; esta atención rápida también se pudo observar en la caja de comentarios de las publicaciones, en donde estos emprendimientos responden la mayor cantidad de comentarios a preguntas de parte de seguidores. En el caso de The Bloom Collection, no hubo respuesta a los mensajes enviados a través de WhatsApp para llevar a cabo mencionada simulación, así mismo, fue escasa su interacción en los comentarios de las publicaciones de su cuenta de Instagram.

**Entrega a domicilio:** en los 5 emprendimientos se observó que mantienen la propuesta de hacer la entrega en los hogares de los clientes; para hacer estas entregas la mayor parte de las ocasiones todos estos negocios lo hacen a través de las empresas de logística.

**Participación del cliente:** En 3 de los emprendimientos se pudo visualizar que hacen que sus clientes participen de las decisiones de diseño para nuevas prendas. The Bloom Collection lo hace a través de su sección de historias destacadas, en



donde hay bocetos o dibujos de posibles nuevos diseños de prendas y otra de prototipos, en la que le piden al usuario que opine qué le parece esa propuesta que está presentando el emprendimiento. Fancy 17 y Chooper's lo hacen a manera de transmisiones en vivo, en la que interactúan con sus seguidores a través de los comentarios del video en directo, y en lo que piden retroalimentación de las prototipos de prendas. En tanto, en emprendimientos como Dreamshop u On Fire no se incorpora este tipo de actividad.

## **Canales**

**Canales de comunicación:** Para poder comunicarse con sus seguidores o potenciales clientes, estos emprendimientos dedicados a la confección de prendas para mujer utilizan Instagram WhatsApp como medios:

**Instagram:** Los emprendimientos se encargan de comunicarle a los seguidores las prendas que confeccionan, haciendo uso de recursos como imágenes o videos, ya sea como publicación, historia temporal, o historia destacada. Los mensajes internos de Instagram, son una de las vías por las cuales algún interesado pueda obtener respuestas a inquietudes o de ser el caso, puedan gestionar una compra. Un detalle que se pudo observar es que 2 de los 5 emprendimientos observados dan respuestas a las preguntas en la caja de comentarios de las publicaciones, generalmente las preguntas que se realizan son por precios o por tallas.

**WhatsApp:** Esta red social es utilizada por los negocios observados para poder mantener una conversación a través de mensajes de texto y responder preguntas, coordinan pagos, y gestionan envíos con los clientes. Todos estos emprendimientos ponen a disposición sus números de WhatsApp en la biografía de Instagram ya sea como un enlace directo o de forma escrita.

**Canales de distribución:** Estos emprendimientos al no contar con un punto de venta físico, necesitan recurrir a servicios de *courier* en la gran mayoría de ocasiones, esto con la finalidad de reducir costos y agilizar entregas de pedidos. De los 5 emprendimientos observados, dos manejan una modalidad híbrida de

envío, al incorporar tanto entregas a través de servicios de *courier* como realizar entregas de forma personal.

Envíos a través de empresas de *courier*: Se visualizó que los 5 emprendimientos observados hacen uso de los servicios de *courier* de Servientrega para hacer llegar sus prendas a los clientes. El costo de los envíos en todos los casos se observó que es asumido por el cliente. Entregas personales: Chooper's y On Fire hacen entregas de forma personal en algunos de los sectores de Guayaquil, es decir, el equipo de trabajo de estos emprendimientos con sus propios medios hace que las prendas les lleguen a sus clientes.

### **Relación con el cliente**

Asistencia personal: Para conocer cuál es la atención al cliente, se realizó una experiencia de compra, se pudo notar que los 5 emprendimientos poseen una asistencia personal a través de las redes sociales (Instagram y WhatsApp), no se observó el uso de respuestas automáticas, lo que quiere decir que quienes daban la asistencia o respondían a los mensajes eran personas encargadas de dicha labor.

*Feedback*: Así mismo, los 5 emprendimientos realizan un servicio postventa, en donde preguntan si la prenda adquirida dentro de la tienda virtual fue de su agrado. Esta retroalimentación posee dos finalidades, la primera es buscar mejorar continuamente los servicios ofrecidos y la segunda es tomar capturas de pantalla a las experiencias de compra en las cuales el cliente esté satisfecho y agradecido con el emprendimiento para de esta forma poder publicarlo en la página de Instagram y atraer nuevos clientes.

Comunidad: Uno de los puntos clave para ganar seguidores y con ello acercarse a los clientes son los sorteos, los 5 emprendimientos observados lo realizan. A través de estos, los usuarios hacen retos que les pueda permitir ganar algún premio. Esta interacción y la expectativa de resultar ganador hace que los internautas se encuentren pendientes de las publicaciones realizadas, formando así una comunidad.

Comunicación a través de videos en vivo: Las interacciones en vivo es una de las formas en que los emprendimientos establecen relación con los clientes, 3 de los 5 emprendimientos observados realizan esta interacción. A diferencia del modelo importador y comercializador, estos emprendimientos usan las transmisiones en vivo para mostrar los diseños de las prendas, mostrar la calidad y responder las preguntas frecuentes del proceso de compra.

### **Recursos clave**

Cuenta de Instagram: Para todos los emprendimientos observados este es uno de los recursos clave para llegar a cabo su negocio, considerando el hecho de que los emprendimientos analizados no cuentan con una tienda física, por lo tanto, la cuenta de Instagram es el medio por el cual promocionan, y venden las prendas de vestir estos negocios.

Recursos humanos: teniendo en cuenta que este recurso no pudo ser observado en el análisis en la cuenta en Instagram, en la fase de entrevista se llegó a comprender que este tipo de emprendimientos deben contar con recursos humanos divididos en dos grupos: el primero, todas aquellas personas que manejan tanto la cuenta de Instagram como la de WhatsApp. en el segundo grupo se encuentran las personas que se encargan de la confección de las prendas comprendiendo aquí a quienes diseñan los modelos de las prendas y a quienes se encargan de confeccionarlas.

Recursos físicos: de igual forma, en la fase de entrevista se pudo recolectar que los emprendimientos que fabrican sus prendas cuentan con un espacio en el que funciona su taller de confección, además cuentan con maquinaria indispensable para la elaboración de sus prendas. Así mismo, el producto que comercializan luego del proceso de confección es otro de los recursos clave. Los dispositivos electrónicos como *tablets* o celulares también forman parte de este tipo de recursos, ya que es a través de estos en los que estos emprendimientos administran sus cuentas de Instagram y de WhatsApp.

Recursos financieros: Todos estos emprendimientos, según lo observado, disponen de cuentas bancarias, mismas que permiten que la compra en línea se pueda ejecutar, ya que es en ella en donde se reciben todos los depósitos de los compradores.

### Actividades clave



**Figura 3.6 Flujograma del modelo de negocios dedicado a la importación bajo pedido y comercialización de prendas de vestir**

Elaborado por: Los autores

Aprovisionamiento de materiales para confección: A través de la entrevista personal se pudo conocer que una de las actividades clave en la cadena de valor de estos tipos de emprendimientos es la compra de insumos para la confección como lo son: las telas, hilos, cierres, agujas, entre otras. Estas son almacenadas

dentro del espacio físico alquilado. Diseño de las prendas: El diseño de las prendas es realizado por la dueña del emprendimiento a mano. En esta parte de ideación de prendas se establece una primera interacción con el cliente, en la cual, a través de en vivos o encuestas se deciden que prendas entran al proceso de confección.

Confección de las prendas: Una vez escogida la prenda a confeccionar, se realiza el patronaje de acuerdo con una tabla de medidas, en donde se miden las siguientes variables: busto, cadera, cintura y altura. Una vez realizado el molde, inicia el trazo de la prenda, que es un punto importante para evitar el desperdicio de la tela. Después, se procede a realizar el corte de la tela para que por último se inicie la confección a través de las máquinas de coser.

Administración de la publicidad y de la página: Los 5 emprendimientos entienden que al ser emprendimientos nacientes en las redes sociales, es necesario tener publicaciones de alta calidad dentro de sus redes sociales respetando la línea gráfica de la marca. Por esta razón, se realizan sorteos, en vivos, organización de las historias destacadas, *reels*, historias cortas; todo con el objetivo de lograr un correcto *engagement* con el cliente y así generar confianza en los usuarios de que la página es seria.

Sesiones fotográficas: Dado que estos emprendimientos confeccionan sus propias prendas, se ven en la necesidad de realizar sesiones fotográficas en las cuales puedan generar contenido para exponer sus prendas, hacer conocer la marca e idear una línea gráfica para las redes sociales. Durante la sesión, la dueña del emprendimiento está presente para verificar que se respete lo que ella desea mostrar como marca. En Dreamshop y On Fire, las dueñas generan su propio contenido a través de su celular, en donde ellas mismas modelan las prendas confeccionadas.

Coordinación de la entrega del producto: Una vez empaquetado el producto, se hace contacto con Servientrega para que se hagan cargo de la distribución del producto hasta la puerta de la casa del consumidor final. Una actividad que realizan para no equivocarse en el momento de hacer el pedido en Servientrega es tener la

factura dentro de cada funda, de esta manera se aseguran de que las prendas sean redirigidas donde pertenecen. Si el pedido es entregado personalmente, la interacción se la realiza directamente con el cliente. Empaquetado de pedidos: Una vez que la prenda se encuentre lista para ser llevada al consumidor final, se empaca el producto en fundas personalizadas del emprendimiento. Para poder identificar cada pedido se adjunta la factura.

Interacción con clientes en su proceso de compra: Dentro de todo el proceso de compra, es necesario mantener una interacción directa con el cliente, atender sus dudas, realizar una atención al cliente rápida, eficaz y amable. La comunicación con el cliente parte desde el primer mensaje de contacto hasta recibir el *feedback* de la experiencia de compra.

### **Asociaciones clave**

Proveedores de insumos de confección: Los emprendimientos cuentan con proveedores de la materia prima necesarias para la confección de las mismas. Estos proveedores juegan un rol fundamental al suministrar a estos emprendimientos de diferentes tipos de telas, así como materiales pequeños como cierres, hilos, botones, agujas, entre otros.

Servientrega: Es un aliado clave para la distribución de las prendas de vestir. Los 5 emprendimientos realizan sus entregas a través de esta empresa de distribución. Existe un recargo monetario adicional por parte de Servientrega, este costo es recargado al cliente y no forma parte del precio de la prenda elegida. De esta manera, el emprendimiento solo deberá llevar hasta un local de Servientrega, sin tener que desperdiciar gastos y tiempo en transporte.

*Influencers*: Fancy 17 es la única cuenta de las 5 observadas que hace uso de los *influencers*. Este tipo de aliado clave le permite al emprendimiento llegar a tener una mayor difusión y captar la atención del público objetivo, siendo oportuno que los negocios usen este aliado clave.

Clientes: Los clientes son parte fundamental del emprendimiento, dado a que son los que, a través de historias, publicaciones, capturas de conversaciones y marketing boca a boca, permiten que el negocio evolucione y adquiera una mayor cantidad de clientes. Además, forman parte del proceso de ideación de las prendas de vestir.

Bancos: Los 5 emprendimientos observados hacen uso de los bancos para realizar el cobro de sus transacciones, es un aliado clave ya que le da la oportunidad a los emprendimientos de que los cobros no sean personales, si no que a través de transferencias o depósitos los clientes puedan efectuar sus pagos sin necesidad de una interacción directa. Aplicaciones de pagos: Dreamshop es la única cuenta de los 5 emprendimientos observados que hace uso de la cuenta Paypal. A través de esta se puede hacer pagos con tarjeta de crédito y de débito, brindando al cliente una alternativa diferente al momento del pago.

### **Fuentes de ingresos**

Ingresos por la venta de activos: La fuente principal de ingresos de The Bloom Collection, Dreamshop, Fancy 17, On Fire y Chooper's se genera por la producción y posterior comercialización de prendas de vestir para mujer, según lo observado.

Ingresos por ventas de *gift cards*: En lo que se logró observar, solo The Bloom Collection dispone de esta fuente secundaria de ingresos. Consiste en la venta de *gift cards*; quienes las adquieren las pueden canjear dentro del emprendimiento por las prendas que este vende. Los montos no están definidos dentro de la tarjeta de regalo, por lo que el comprador puede asignarle el monto que desee, empezando desde los \$5 hacia adelante.

Cobros a través de depósitos/transferencias bancaria: Se visualizó que los 5 emprendimientos observados hacen uso de sus cuentas bancarias para poder cobrar por la venta de sus prendas, por lo que el cliente tiene que realizar el depósito o transferencia a las cuentas que los emprendimientos les proporcionen y enviar la evidencia del comprobante que valide el pago efectuado.

Emprendimientos como Chooper's y Dreamshop expanden las posibilidades de pago para los clientes. Dreamshop por un lado, le ofrece la posibilidad al comprador de poder pagar por las prendas que adquiera a través de PayPal. Chooper's permite que el usuario pague por su compra con tarjetas de crédito o débito, vale recalcar que esto solo aplica en el caso de realizar entregas personales, donde se le hace pasar su tarjeta por un *datafast*.

Cobran del 100% del precio de la compra más el envío: Considerando que los emprendimientos observados tienen como forma principal de cobro las transferencias o depósitos bancarios, no es de extrañar que el método para que el cliente pueda pagar por sus compras sea el mismo en todos los casos. Primero el comprador debe abonar la totalidad del valor de su compra incluyendo el costo del envío, adjuntar una captura de pantalla o foto que de validez a su pago, y esperar como máximo 48 horas para que su pedido sea entregado.

### **Estructura de costos**

A través de la fase de entrevista, se lograron identificar los siguientes costos fijos y variables para este tipo de emprendimientos:

**Costos fijos:** Para poder confeccionar y comercializar sus prendas, este tipo de emprendimiento tiene que pagar los sueldos de quienes realizan los trabajos de producción, como de quienes se encargan de la labor administrativa. Así mismo, tienen que incurrir en costos de alquiler por el espacio ocupado en sus talleres, y pagar por los servicios básicos. Este tipo de emprendimientos para hacerse más visibles pagan por publicidad en Instagram.

**Costos variables:** Corresponden a todos aquellos costos relacionados con su nivel de producción de prendas; por lo general vienen siendo los insumos para la elaboración de la prenda, como tela, hilo, botones, cierres, entre otros, y también el empaque en el que se colocan en el que se envían estos productos. Costo por transacciones interbancarias: En el caso de que los clientes paguen por sus



compras por una cuenta de banco diferente a la que utiliza el emprendimiento, los negocios deben de incurrir en costos por este tipo de transacción.

### **3.6. Comparación entre los modelos encontrados**

Terminada la fase de investigación cualitativa, los modelos de negocio identificados presentaron similitudes y diferencias entre ellos. En lo que respecta a propuesta de valor, ambos modelos mostraron muchas similitudes en lo que refiere al manejo de la página de Instagram, al hacer uso de sus historias destacadas como herramienta que resume su actividad, y al buscar generar confianza con esta sección. Ambos modelos, al tener como cliente objetivo a las mujeres de clase media con edades que van desde los 18 hasta los 44 años, buscan empoderarlas haciendo uso de recursos como frases, videos motivacionales, recomendaciones de un estilo de vida a llevar, y asesorías que les permitan lucir de la mejor forma. De igual manera, se identificó que ambos modelos comparten uno de los ejes centrales para mantener satisfechos a sus clientes y es el hecho de que sus servicios de comunicación y de venta son rápidos.

La diferencia radica en que la propuesta de valor de uno de estos tipos de emprendimientos se enfoca en la producción de las prendas que comercializa, al hacerlo le da la oportunidad a los seguidores de Instagram o clientes que puedan participar en decisiones de diseño de prendas, actividad que en los emprendimientos dedicados a la importación no la realizan. Además, quienes se dedican a la confección de prendas realizan entregas inmediatas de sus mercancías, mientras que los emprendimientos dedicados a la importación y comercialización bajo pedido tardan un tiempo no menor de 15 días en sus entregas. Esta diferencia en sus giros de negocio da como resultado que determinadas actividades clave, proveedores, recursos, estructuras de costos y hasta formas de cobro difieran.

Se pudo evidenciar que quienes se dedican a la importación de prendas tienen como actividades indispensables realizar la adquisición de mercadería de proveedores de ropa del exterior, por lo tanto, tiene que estar en constante contacto con proveedores extranjeros que los abastezcan de prendas. Otra actividad que

deben de realizar este tipo de emprendimientos, según lo analizado, es recolectar las prendas importadas en las oficinas de las empresas de *courier*. Estas actividades difieren por completo de las que tienen que realizar los emprendimientos que se centran en elaborar sus propias prendas, ya que estos negocios deben diseñar lo que van a confeccionar. Luego abastecerse de insumos, para finalizar con las actividades de confección. Considerando que estos negocios producen sus propias prendas, para promocionarlas en Instagram deben de realizar sesiones fotográficas con modelos, actividad que no puede realizar un emprendimiento dedicado a la importación de prendas bajo pedido, ya que los mismos proveedores de prendas les provisionan también de la línea grafica a utilizar en las publicaciones de Instagram.

Pese a las diferencias, se encontró que estos emprendimientos también guardan similitud en lo que respecta a sus actividades de promoción y venta de sus prendas. En primera instancia, la administración de la cuenta de Instagram es similar en ambos casos. Generalmente deben de estar actualizando sus contenidos, ya sea a manera de publicación con una foto o video en su cuenta de Instagram, o a través de las historias temporales de esta red social, en estos contenidos muestran la ropa que venden. Así mismo, en ambos modelos se evidenció, que al buscar generar una comunidad con sus seguidores, realizan transmisiones de video en vivo, en los cuales muestran sus prendas, dan recomendaciones a sus seguidores de cómo vestir, captan opiniones, e incluso realizan sorteos, en pro de fidelizar a sus seguidores y volverlos clientes frecuentes. De igual manera, en ambos casos las interacciones con los clientes para poder ejecutar ventas, se la realiza por medio los mismos canales de comunicación que son WhatsApp e Instagram y de distribución, mediante el uso de empresas de *courier* y la gestión de entregas personales.

Dentro de la información que se pudo recolectar, se identificó que ambos tipos emprendimientos aceptan los pagos de sus clientes a través de cuentas bancarias, ya sea a manera de transferencia o depósito bancario. Sin embargo, el método de cobro es diferente dependiendo del caso. Quienes elaboran sus propias prendas, cobran un solo deposito más el costo de envío, en cambio, quienes

importan prendas, al hacerlo bajo pedido, requieren de un primer abono por parte del cliente previo a la importación, con la finalidad de que se pueda aliviar el capital de este tipo de emprendedores.

Los *influencers* y los propios clientes para los emprendimientos que se dedican tanto a la importación como la confección constituyen aliados de gran peso. Por un lado, los *influencers* les ayudan en las tareas de impulso y difusión de los negocios, esto por lo reconocidos que son estas personas, mejorando la credibilidad de ambos tipos de negocios. Por otro lado, los propios clientes fortalecen la imagen de estos negocios al publicar en sus redes sociales contenidos referentes a los negocios, ya sea a través de una foto o video usando las prendas que adquieren, o a partir de recomendaciones por el boca a boca.

Otro de los puntos en donde también se lograron identificar diferencias entre ambos modelos de negocio es en la estructura de costos que estos emprendimientos tienen. Los costos variables en los que deben de incurrir los emprendimientos que confeccionan prendas se relacionan con su nivel de producción, en tanto en el otro modelo identificado sus costos variables dependen del nivel de importación de las prendas. En lo que respecta a los costos fijos, los emprendimientos que confeccionan prendas requieren de un lugar físico para elaborar su ropa por lo cual deben de pagar alquiler y los servicios básicos asociados a dicho espacio. Los emprendimientos que importan ropa no requieren de un lugar físico, puesto que los hogares de sus dueños funcionan como centros de almacenamiento temporal de las prendas que importan.

Los costos fijos similares que tienen estos emprendimientos se relacionan con los sueldos que pagan a sus empleados, y la publicidad en la que invierten para que su cuenta de Instagram pueda tener mayor visibilidad. En lo que se refiere a costos variables similares, los emprendimientos tienen tanto los costos por las transacciones interbancarias al momento de que los clientes realizan los pagos por las compras, y también los costos de empaque de sus pedidos.

# CAPÍTULO 4

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones

La revisión de la literatura permitió determinar que el modelo más apropiado para definir las operaciones y capacidades dinámicas de los emprendimientos que se dedican a la comercialización de prendas de vestir a través de Instagram es la herramienta Business Model Canvas, propuesto por Osterwalder & Pigneur, dado a que es una propuesta de gran aceptación, completa y que se acopla a las necesidades de la investigación, en donde se puede observar todas las interacciones del negocio.

En la etapa de metodología se define como unidad de análisis los emprendimientos que promocionan y comercializan prendas de vestir a través de Instagram, cuyo público objetivo son las mujeres de entre 18 años y 44 años, y que extiendan sus servicios a la ciudad de Guayaquil.

En la etapa de metodología, se define usar la propuesta metodológica de 3 pasos: surgimiento de la necesidad, comportamiento informativo y satisfacción de la necesidad. En la etapa de comportamiento informativo se realizó una investigación observacional a 30 emprendimientos, seguido de entrevistas a emprendedores.

En la etapa de resultados, se detectó que existen dos grupos de emprendimientos. Uno enfocado a la importación y comercialización de las prendas de vestir, mientras que el otro grupo se dedica al diseño, confección y comercialización de las mismas. Al ser Instagram su principal canal, ambos emprendimientos buscan destacar con su contenido, de forma que puedan generar una comunidad con sus seguidores, mediante sorteos, asesorías, frases de empoderamiento a mujeres y en el caso de los emprendimientos dedicados a la confección de prendas, la inclusión de sus opiniones en los procesos de diseño. También es importante destacar que como estos emprendimientos no cuentan con un punto de venta física, deben de generar confianza de alguna manera, para ello

constantemente colocan pruebas fotográficas que evidencian la satisfacción de sus clientes.

Los negocios dedicados a la importación de ropa tienen como actividad clave la búsqueda y selección de proveedores internacionales, la importación del mismo y la gestión necesaria con empresas de *courier* para hacer llegar el pedido al lugar convenido con el cliente, para esto hace uso de personal humano, cuentas bancarias para el cobro, dispositivos electrónicos y adecuar un lugar dentro de su propio domicilio para un almacenamiento temporal de las prendas importadas.

Los negocios dedicados a la fabricación de ropa tienen como eje central de sus actividades el diseño, patronaje, corte y confección de las prendas. Una vez terminada la prenda, en busca de generar contenido atractivo para la página de Instagram, realizan sesiones fotográficas donde incluyen modelos que les permita resaltar la prenda. Los recursos que necesitan estos emprendimientos son un espacio físico donde puedan montar el taller de confección, cuentas bancarias, dispositivos electrónicos que cuenten con conectividad a Internet, y recurso humano para las actividades detalladas.

Los aliados clave comunes de estos emprendimientos son: Servientrega encargada de la distribución, *influencers* quienes ayudan en la difusión del negocio, los bancos dado que ayudan a receptor los pagos de los compradores, y los propios clientes quienes ayudan con el boca a boca. La diferencia radica en que los negocios dedicados a importar tienen como aliados a los proveedores extranjeros y empresas de *courier* internacionales. Quienes se dedican a la confección tienen como aliado principal a los proveedores de insumos para la producción.

El principal ingreso de estos emprendimientos proviene por la venta de sus prendas, se diferencian en que el modelo de importación cobra el 50% de la prenda antes de ser importada, con el objetivo de poder aliviar su capital al momento de la importación; mientras que los emprendimientos dedicados a la confección cobran la totalidad de la prenda adquirida. Como ingresos secundarios, los emprendimientos que importan ropa realizan talleres donde enseñan lo necesario

para empezar a importar prendas, mientras que los negocios de confección venden *Gift Cards* de su emprendimiento de tal manera que estas puedan ser entregadas como regalo. Las formas de cobro con las que cuentan son la misma, al hacerlo a través de transferencias/depósitos bancarios, tarjetas de crédito o paypal.

Los costos varían en función del tipo de negocio. Por tal razón los emprendimientos que se dedican a la confección deben de incurrir en costos fijos por alquiler de espacio y servicios básicos, para el funcionamiento de los talleres de fabricación, costos en los que no incurren los negocios dedicados a la importación de prendas. Los costos fijos comunes identificados en ambos emprendimientos, corresponden a publicidad en Instagram y a los sueldos que pagan a sus empleados. En cuanto a los costos variables, actúan en función, ya sea de la cantidad de prendas producidas, o de la cantidad de prendas importadas.

#### **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda que una persona que tenga deseo de incursionar en el mundo del emprendimiento a través de la comercialización de las prendas de vestir para mujeres haga uso de uno de los modelos propuestos en esta investigación, ya que recoge los elementos más comunes de emprendimientos que poseen una estabilidad en el comercio ecuatoriano a través de redes sociales.

Para futuras investigaciones, se debe de separar las unidades de análisis, es decir, se deberá realizar un estudio sobre los modelos de negocios aplicados a la importación y comercialización de ropa, y otro dedicado al diseño, confección y comercialización de las prendas. De esta manera se podrá detallar de una mejor manera los hallazgos relacionados a las operaciones y capacidades dinámicas de dichos emprendimientos.

Se plantea que, para futuras investigaciones, no solo se realice una observación de los emprendimientos a través de la guía de observación propuesta en este estudio, sino que, a la vez se efectúen entrevistas a profundidad con el objetivo de poder obtener una triangulación de datos que permita validar la observación.

Como continuación a la investigación realizada, es necesario validar la propuesta de valor que proponen estos emprendimientos que comercializan prendas de vestir a través de Instagram con los clientes, mediante un estudio cuantitativo realizado al público objetivo de mujeres jóvenes de entre 18 a 44 años.

# BIBLIOGRAFÍA

- Arata, J. (2020). Reflexiones sobre modelos y estrategias de negocio en mercados multilaterales. Lima, Perú: Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Administración.  
doi:<https://hdl.handle.net/20.500.12724/11529>
- Batista, R., Bolívar, A., & Medina, P. (2016). Monitorización del proceso emprendedor a través del modelo de negocio. *Innovar*, 83-102.  
doi:<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n61.57168>
- Calva, J. (2007). *El fenómeno de las necesidades de información: investigación y modelo teórico*. México D.F.: DR © UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.
- Camarena, J. (2016). Síntesis sobre la definición, funciones y elementos básicos del concepto de modelo de negocio. *Técnica Administrativa*. Obtenido de [www.cyta.com.ar/ta1601/v16n1a1.htm](http://www.cyta.com.ar/ta1601/v16n1a1.htm)
- Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). La segmentación de mercado por el criterio psicográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Visión de Futuro*, 19(1), 33-50.  
Obtenido de :  
[http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=380&Itemid=83](http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=380&Itemid=83)
- Del Alcázar, J. (2020). *Actualización semestral de informe: Ecuador Usuarios Digitales Jul/20*. Quito: Mentinno. Obtenido de <https://www.formaciongerencial.com/estadodigitalecuadoracualizacionjulio2020/>
- Del Alcázar, J. (2020). *Ecuador Estado Digital Ene/20*. Quito: Mentinno. Obtenido de <https://www.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador/>
- Díaz, A. (2019). Análisis del concepto 'emprendedor' y su incorporación al ámbito educativo. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, 31(1), 57-80.  
doi:<https://doi.org/10.14201/teri.19756>



- Fundación Nantik Lum. (2017). *Mi modelo de negocio: Canvas y plan de empresas*. Madrid: Fundación Nantik Lum. Obtenido de [https://emprendimientoymicrofinanzas.com/wp-content/uploads/2018/05/3\\_Mi\\_modelo\\_de\\_negocio\\_canvas\\_y\\_plan\\_de\\_empresas.pdf](https://emprendimientoymicrofinanzas.com/wp-content/uploads/2018/05/3_Mi_modelo_de_negocio_canvas_y_plan_de_empresas.pdf)
- González, P. (2 de Agosto de 2016). *Instagram Stories ¿Una nueva arma contra Snapchat?* Obtenido de Instagramers: <https://instagramers.com/spanish/instagram-stories-una-nueva-arma-contra-snapchat/>
- Jiménez, L., & Sánchez, C. (2018). *Instagram como herramienta de comunicación en el sector de la belleza. Estudio comparativo de las cuentas Benefit USA y Benefit España [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Sevilla]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11441/79479>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020*. Guayaquil: ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL. Obtenido de <https://www.espae.espol.edu.ec/gem/>
- Lasio, V., Ordeñana, J., Caicedo, G., Samaniego, A., & Izquierdo, E. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2017*. Guayaquil: ESPAE - ESPOL 2018. Obtenido de <https://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>
- Leal, K., & Roza, J. (2019). Diseñar la propuesta de valor para la formulación de un proyecto social que permita implementar equipamientos biosaludables para personas en condición de discapacidad en silla de ruedas en un parque de bolsillo de la ciudad de Bogotá. Bogotá.

- Lombana, A., Hernández, M., & Lombana, R. (2019). El aprendizaje del concepto emprendimiento a través de la literatura. *Eco Piloto*, 13, 174-193. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/9315>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (Vol. V). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Marques-Da-Silva, C., & Trkman, P. (2014). Business Model: What it is and What it is Not. *Long Range Planning*, 379-389. doi:10.2139/ssrn.2181113
- Mohsin, M. (6 de Julio de 2020). *10 Instagram Stats Every Marketer Should Know in 2020*. Obtenido de Oberlo: <https://www.oberlo.com/blog/instagram-stats-every-marketer-should-know>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castelló de la Plana, España: Universitat Jaume I. doi:<http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia74>
- Ochoa, A., & Romero, M. (2020). *Análisis del uso de la plataforma digital Instagram como herramienta de comunicación en tres microemprendimientos de la ciudad de Guayaquil [Tesis de Licenciatura, Unniversidad Católica de Guayaquil]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14165>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona: Deusto. Obtenido de <http://www.academia.edu/download/62875616/osterwalder20200408-51194-17k81o7.pdf>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 1-25. doi:10.17705/1CAIS.01601
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 227-332. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- París, J. (2013). Hacia la segmentación significativa. *Poliantea*, 9(17), 11-39. doi:<http://dx.doi.org/10.15765/plnt.v9i17.462>

- Ramos, J., Mejía, C., & Ballesteros, L. (2020). Publicidad en medios digitales y su impacto en el emprendimiento de empresas comerciales en la ciudad de Ambato. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-1), 288-298.
- Robles, C. (2012). *Costos históricos*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio S.C.
- Rodríguez, D. (2016). Emprendimiento sostenible, significado y dimensiones. *Revista Katharsis*, 21, 449-479. doi:<https://doi.org/10.25057/25005731.775>
- Ronquillo, J. (2017). *Instagram como herramienta de comunicación para nuevos emprendimientos. Caso de estudio categoría moda textil en la ciudad de Guayaquil [Trabajo de Titulación, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/7836>
- Salcedo, J., Thijs-Du-Puy, C., & Uchima, D. (2020). *Factores que inhiben el uso de plataformas de autoservicio en el retail [Tesis de Magíster, Universidad de Esan]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12640/2027>
- Sixto, J. (2018). Patrones de autoridad e influencia en Instagram para la gestión de la comunidad organizacional y de las marcas personales. *REDMARKA*, 1(21), 79-101. doi:<https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.021.4840>
- Sonderegger, P. (2020). Cómo utilizar el Business Model Canvas (Lienzo de Modelo de Negocio) para reducir el riesgo. *Revista Abierta de Informática Aplicada*, 4, 7-16.
- Soto, R. (2014). La metodología CANVAS y el desarrollo de capacidades emprendedoras. *Reflexiones*, 84-95.
- Van der Bost, J., Van Dongen, S., Nougier, S., & Hilhorst, R. (2002). E-business Initiatives in Food Supply Chains; Definition and Typology of Electronic Business Models. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 119-138. doi:[10.1080/13675560210148641](https://doi.org/10.1080/13675560210148641)
- Zamora, C. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *Revista Espacios*, 39(7), 15. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/18390715.html>

# APÉNDICES

## APÉNDICE A

### PÁGINAS DE INSTAGRAM OBSERVADAS

Dedicadas a la importación de prendas de vestir bajo pedido

#### 1. Caja Cosmetic



cajacosmetic\_ Enviar mensaje  

3,929 publicaciones   38.7k seguidores   846 seguidos

CAJA cosmetic\_  
«No es lo que llevas, es como lo luces»  
Mucho gusto! Soy 🏠 @mayorga.astrid.ec  
También Somos  
@cajahogar\_  
@caja\_kids\_ecuador  
@cajacosmeticplus  
[api.whatsapp.com/send?phone=593978996221](https://api.whatsapp.com/send?phone=593978996221)

#### 2. Closet.Chic.Ec



closet.chic.ec Enviar mensaje   

946 publicaciones   32.5k seguidores   4,271 seguidos

@CLOSET.CHIC.EC  
▶ Trajes de baño personalizados  
▶ Pijamas  
▶ Uniformes médico  
▶ Ropa para dama  
▶ Ropa para caballeros  
📍 Milagro  
  
[wa.me/593990771884](https://wa.me/593990771884)

#### 3. Dress Up




dressupec\_ Enviar mensaje   

4,977 publicaciones   13k seguidores   548 seguidos

Dress Up! Choose your style  
Envíos a todo el país 📍 🛒 Shop Online 🖨️  
Prendas importadas, BAJO PEDIDO! 🗣️  
Ow: @genesisrobles\_  
Contacto Ws 📱📱📱  
[wa.me/593978936074](https://wa.me/593978936074)

#### 4. Taikshop



taikshop

354 publicaciones    20.8k seguidores    1,737 seguidos

**ROPA DE MUJER Y MODA GUAYAQUIL**

- ❤️ TU ERES LA MODA
- 👤 FOUNDER @thalytp
- 🌟 PRENDAS IMPORTADAS
- 📦 3-4 SEM ENTREGA
- 👗 ASESORÍA DE IMÁGEN
- ☀️ NO VENTAS POR MAYOR
- 🌟 PEDIDOS 📩

[linktr.ee/taiksop](http://linktr.ee/taiksop)

#### 5. KH Fashion



khfashion\_ec

1,258 publicaciones    37.5k seguidores    7,526 seguidos

**KH FASHION**

- ★ MENOR Y MAYOR
- ★ ENTREG 15 DÍAS LAB
- ★ ENVÍOS A TODO EC
- ★ YO @karenherrera2017 @krystalpink\_acces @diseños\_krystal @khsummer\_ec @khshoes\_ec
- 📩 MI WS 📩

[bit.ly/30fPsCR](http://bit.ly/30fPsCR)

#### 6. Ropa Tumblr Ecuador



ropatumblerc

471 publicaciones    19.1k seguidores    267 seguidos

**Ropa Tumblr Ecuador 😊**

- 👾 Vístete Cool Siempre Aquí 📩
- 🌸 Facebook Ropa Tumblr Ecuador
- 🍉 Todo Disponible Bajo Pedido
- 🚫 NO tenemos local
- ecEnvios a todo Ecuador
- 📩 Directo a Whatsapp 📩

[api.whatsapp.com/send?phone=593962899461](https://api.whatsapp.com/send?phone=593962899461)

## 7. Solo Chicas Plus



solochicasplus\_

920 publicaciones    128k seguidores    1,446 seguidos

**Solo Chicas Plus** 💕  
💕 Amor en todas las tallas  
🌟 Bienvenidas a esta aventura  
📞 Su 0983853112  
📞 Mady 0959270120  
📍 Gye online  
👤 Desde la XL- 4XL

## 8. Spring Dreams



spring\_dreams\_ec

12,491 publicaciones    31.6k seguidores    1,023 seguidos

**Spring Dreams Tienda Online** 🌟  
Bajo pedido 📦  
Entregas en 15 días ❤️  
Envíos a nivel nacional 🚚  
Entregas en Gye/Milagro ☺️  
Owner: @genesismosquera97  
Link directo a whatsapp   
[wa.me/593985826930](https://wa.me/593985826930)

## 9. Tiffany Boutique



tiffany\_boutique\_ec

**4,339** publicaciones    29.3k seguidores    1,026 seguidos

**Boutique online** 🍒  
📦 Mercadería importada bajo pedido  
Pedidos al WhatsApp 🌸  
📞 0991215907  
📍 Envíos a todo el país por Servientrega  
[wa.me/message/V3EGVKI62YZAM1](https://wa.me/message/V3EGVKI62YZAM1)

## 10. Turqueza Ec



turqueza\_ec

8,735 publicaciones    61.7k seguidores    7,369 seguidos

**Ropa y Accesorios** 🛍️  
"Si te gusta USALO"  
Owner : @neydiiii  
🏷️ #Ropa y #accesorios  
📦 Entrega inmediata  
📍 Pedernales | Ecuador  
👉 Realiza tu compra  
[api.whatsapp.com/send?phone=593996425677](https://api.whatsapp.com/send?phone=593996425677)

## 11. Coco Boutique Online



cocoboutiqueonline\_ec

1,266 publicaciones    29.6k seguidores    2,032 seguidos

**PIJAMAS, ROPA, LENCERIA & MAS**  
Se el cambio que quieres ver en el mundo  
@deliriosboutiqueonline\_ec 0979746600  
**N O H A Y D E S P U E S T A N S O L O E S A Q U I .** 📍  
Ropa importada de us cn  
[wa.me/593979746605](https://wa.me/593979746605)

## Dedicadas a la confección de prendas de vestir

### 1. The Bloom Clollection



thebloom\_ec

85 publicaciones    16.2k seguidores    26 seguidos

🌸 The Bloom Collection 🌸  
🌟 Prendas de Diseñador 🌟  
By @karlag\_atelier una colección creada pensando en todas las tallas para usarla en cualquier momento del día 📍  
[api.whatsapp.com/send?phone=593981116347](https://api.whatsapp.com/send?phone=593981116347)

## 2. On Fire Ec



onfire\_ec


161 publicaciones    18.5k seguidores    7,217 seguidos

**On Fire** 🔥

- ×Tienda de ropa online.
- ×Las mejores tendencias.
- ×Envíos a todo el país.
- × Fundadoras:  
@cristinapenafiel 🍓  
@alejandra.penafiel\_ 📱

Gye.  
[wa.me/593981792035](https://wa.me/593981792035)

## 3. Dreamshop



dreamshop.ropa

596 publicaciones    124k seguidores    787 seguidos

**DREAMSHOP** ®

Te ves hermosa hoy! ✨

- 📍 Shopline - Ecuador
- 📦 Delivery por Servientrega
- Creada por @soyoselinarana
- @dreams.denim

COMPRA EN LÍNEA AHORA 📱  
[wa.me/593993319669](https://wa.me/593993319669)

## 4. Fancy 17



fancy17ec

716 publicaciones    54.5k seguidores    3,330 seguidos

**ROPA FANCY 17** | 🌸 |

¡Bienvenida! Fabricamos en ec🇪🇨

Since 2015, ropa Fancy17

- 📍 Local en Guayaquil, envíos nacionales 🇪🇨

Atención de Lunes a Sábado

📞 0987239608

[www.facebook.com/pg/fancy17gye/shop/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/fancy17gye/shop/?ref=page_internal)



## 5. Chooper's



choopers\_ec Enviar mensaje  ✓  

525 publicaciones   34.9k seguidores   208 seguidos

**Chooper's | Ropa®**  
Creada por [@jamy\\_borbor](#)   
Marca Ecuatoriana 

- Ayudamos al Emprendimiento ventas al por mayor y menor 
- Calidad y Exclusividad
- Compra en línea 

[linktr.ee/ChoopersEC](https://linktr.ee/ChoopersEC)

## APÉNDICE B

### GUÍA DE OBSERVACIÓN

#### 1. SEGMENTO DE MERCADO

1.1 ¿Aplica algún tipo de segmentación? ¿Qué variables utiliza para poder segmentar?

#### 2. PROPUESTA DE VALOR

2.1 ¿Cuáles son los factores que este emprendimiento tiene para crear valor?

2.2 ¿Este negocio otorga algún tipo de beneficio adicional al de solo vender su ropa?

#### 3. CANALES

3.1 ¿Este emprendimiento tiene un medio por el cual se comunica con sus clientes para atenderlos? ¿Cuál es o son ese/esos medios? ¿cómo los utiliza? ¿Lo realiza de forma efectiva?

3.2 ¿Cómo hace este emprendimiento para hacer llegar sus productos a los usuarios/consumidores finales?

#### 4. RELACIONES CON EL CLIENTE

4.1 ¿Este emprendimiento interactúa continuamente con sus clientes? ¿Cómo lo hace?

4.2 ¿Cómo hace este emprendimiento para recibir el *feedback* de sus clientes? Detalle la observado.

#### 5. FUENTES DE INGRESOS

5.1 ¿Cuál y de que tipo es la fuente principal de ingresos?

5.2 ¿Posee fuentes de ingresos secundarias? Especifique y detalle.

**5.3 ¿Cuáles son las herramientas que usa este emprendimiento para cobrar por la venta de prendas? Detalle el método de cobro**

## **6. Estructura de costos**

**6.1 Detalle los principales costos indirectos identificados en este emprendimiento**

**6.2 Detalle los principales costos directos identificados en este emprendimiento.**

## **7. RECURSOS CLAVE**

**7.1 Cuáles son los activos económicos, humanos, físicos, e intangibles con los que este emprendimiento cuenta? Detalle lo observado.**

**7.2 ¿Se evidencian problemas con el uso de recursos que tiene este emprendimiento?**

## **8. ACTIVIDADES CLAVE**

**8.1 Detalle cuales son las actividades principales que este emprendimiento realiza para generar ingresos.Cuál es la relación existente entre estas actividades y los recursos clave previamente identificados?**

## **9. SOCIOS CLAVE**

**9.1 ¿Quiénes son los principales proveedores de estos emprendimientos?  
¿Por qué son importantes y se consideran clave?**

**9.2 ¿Existe algún tercero que ayuden a que estos negocios puedan sobrevivir? ¿Qué hace que sea considerado como socio clave?**

**DESCRIPCIÓN**

**OBSERVACIONES ADICIONALES**

## APÉNDICE C

### GUIA DE ENTREVISTA

#### INTRODUCCIÓN

*Hemos podido observar en la cuenta de Instagram de su emprendimiento, como administran sus publicaciones, y buscan afianzar una imagen de confianza con sus seguidores. Tenemos claridad de lo que realizan en su página, sin embargo, nos gustaría conocer algunos detalles internos que a simple vista no se pueden apreciar.*

#### DISEÑO DE PRENDAS:

**1. ¿Ustedes diseñan sus prendas, o recurren a algún proveedor que les entrega diseños? ¿Por qué lo hacen de esa manera?**

*\*en el caso de que mencionen que es por los costos, preguntar cuáles serían esos costos que impiden hacerlo en el propio emprendimiento.*

#### CONFECCIONES DE PRENDAS:

**2. Como siguiente punto, me gustaría conocer si es que su emprendimiento tiene talleres en los que confecciona sus prendas o recurre a algún proveedor que le facilite la tarea? ¿Por qué?**

*\*sí tiene talleres: ¿Qué materiales debe de adquirir para poder confeccionar sus prendas? ¿Dispone de costureras?*

*\*no tiene talleres: ¿Ustedes deciden por la calidad de los materiales a utilizar o de eso se encarga el proveedor de confección?*

#### ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS:

**3. ¿Ustedes alquilan de algún tipo de oficina para operar o todo lo realizan desde su casa? ¿Allí mismo almacenan todas las prendas producidas (terminadas)?**

#### LLEVAR EL PRODUCTO AL CLIENTE FINAL:

**4. ¿Cuántas personas trabajan en este emprendimiento? ¿De qué se encarga cada una?**

**- ¿Tienen pensado contar con la ayuda de algún *influencer* que les ayude a promover su marca?**

**- Consideran que las modelos, para las fotos de sus publicaciones son claves para el negocio? ¿Por qué?**

### **FORMAS DE PAGO:**

**5. Tengo entendido que una de las formas de cobrar por sus ventas es a través de depósitos o transferencias, mi pregunta es, en el caso de las transferencias que son interbancarias (es decir cuando son de diferentes Bancos) el costo ustedes lo asumen, o lo toman en cuenta al momento de colocar el precio de una prenda?**

**6. En la biografía de instagram también indican que aceptan tarjetas como forma de pago, ¿cómo hacen para cobrar por este método?**

### **SERVICIOS POSTVENTA:**

**7. Ustedes aceptan devoluciones de prendas.**

*\*Respuesta no: Preguntar ¿Por qué?*

*\*Respuesta sí: ¿En qué casos lo admiten?*

*¿Cuál es el proceso para una devolución?*

### **CIERRE**

**8. Ya para finalizar, cómo ve usted a su negocio de aquí a unos 3 años, qué espera poder alcanzar en ese tiempo.**

## APENDICE D

### GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A EMPRENDIMIENTO QUE IMPORTA ROPA

#### INTRODUCCIÓN

*Hemos podido observar en la cuenta de Instagram de su emprendimiento, como administran sus publicaciones, y buscan afianzar una imagen de confianza con sus seguidores. Tenemos claridad de lo que realizan en su página, sin embargo, nos gustaría conocer algunos detalles internos que a simple vista no se pueden apreciar.*

- 1. ¿Cuál es el proceso que su negocio sigue para poder importar prendas? ¿Es complicado? Deme una explicación al respecto.**
- 2. ¿Cuántas veces, en un año, importan prendas del exterior? ¿Por qué ese número de veces?**
- 3. ¿Deben cumplir con una cuota mínima de pedidos de los clientes para empezar a gestionar con los proveedores internacionales?**
- 4. Generalmente, ¿en qué tipo de costos ustedes deben de incurrir como negocio para que funcionen con normalidad?**
- 5. ¿La ropa que traen del exterior la almacenan en un sitio en particular, o en su propio hogar? ¿Por qué?**
- 6. ¿Cuántas personas trabajan en este emprendimiento? ¿A qué se dedica cada una?**
- 7. ¿Cuál es la importancia que tienen los *influencers* en este emprendimiento? ¿Por qué?**

#### CIERRE

- 8. Ya para dar por finalizada la entrevista, cómo ve usted a su negocio de aquí a 3 años. ¿Qué espera alcanzar para ese tiempo?**