

## Procedimiento para la implementación del comercio electrónico; caso estudio ACINOX COMERCIAL

## Procedure for the implementation of electronic commerce; case study ACINOX COMERCIAL

Yuzuky Rincón González<sup>1,\*</sup>, Annette Malleuve Martínez<sup>2</sup>, Ibrahim Nápoles Albanés<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Grupo Empresarial de la Industria Sideromecánica (GESIME), Cuba.

<sup>2</sup>Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría (CUJAE), Cuba.

<sup>3</sup>Escuela Ramal del Ministerio de Industrias, Cuba.

Autor de correspondencia: [rincongonzalez295@gmail.com](mailto:rincongonzalez295@gmail.com)

Este documento posee una [licencia Creative Commons Reconocimiento/No Comercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



**Recibido:** 5 diciembre 2022 **Aceptado:** 1 febrero 2023 **Publicado:** 7 febrero 2023

### Resumen

El empleo de las Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones (TIC) a nivel mundial, el impacto que tiene internet en el comercio han llevado al desarrollo de múltiples soluciones informáticas de manera paralela al comercio tradicional. Las buenas prácticas en el uso del comercio electrónico han generado las ganancias millonarias especialmente en países de América Latina y Cuba no está exenta de este avance por lo que la correcta implementación del comercio electrónico es uno de los puntos dentro de la estrategia de desarrollo económico 2030. El avance del comercio electrónico hoy en las empresas comercializadoras del sector se ha limitado a la elaboración de sitios web con diseños no actualizados y de nivel básico, dejando de lado todas las posibilidades y oportunidades que se pueden obtener si se tuviese un mayor enfoque en cuanto al comercio electrónico. Se hace imprescindible un procedimiento para la implementación del comercio electrónico en el sector sideromecánico. Se presenta en este artículo de reflexión, un diagnóstico de las capacidades de implementación del comercio electrónico. La propuesta tiene un enfoque integral sustentado en instrumentos cualitativos y cuantitativos útiles en el diagnóstico sustentado en conceptos de planeación estratégica.

**Palabras clave:** comercio electrónico, marketing, logística, comercialización.

### Abstract

The use of Information Technology and Communications (ICT) worldwide, the impact of the Internet on commerce has led to the development of multiple computer solutions in parallel to traditional commerce. Good practices in the use of electronic commerce have generated millionaire profits, especially in Latin American countries and Cuba is not exempt from this progress, so the correct implementation of electronic commerce is one of the points within the 2030 economic development strategy. The progress of electronic commerce today in the marketers of the sector has been limited to the development of websites with outdated designs and basic level, leaving aside all the possibilities and opportunities that can be obtained if a greater focus on regarding electronic commerce. A procedure for the implementation of electronic commerce in the iron and steel sector is essential. It is presented in this article of reflection, a diagnosis of the implementation capabilities of electronic commerce. The proposal has a comprehensive approach based on qualitative and quantitative instruments useful in the diagnosis based on concepts of strategic planning.

**Keywords:** e-commerce, marketing, logistics, merchandising

## 1. Introducción

La evolución de Internet potencia que el intercambio de información se realice de manera más rápida y eficiente; además, posibilita que los usuarios accedan de forma más fácil a bienes y servicios. El desarrollo tecnológico marca un cambio organizacional significativo en el sector empresarial mundial y potencia su participación en la era digital mediante las posibilidades que ofrece Internet y las TIC en el mundo de los negocios. El crecimiento de Internet tiene un gran potencial y reduce los costos de la entrega de productos y servicios y sobrepasa los límites geográficos para facilitar el intercambio entre compradores y vendedores [1]. Este desarrollo ha provocado el surgimiento de nuevos modelos de negocios, entre los que se destacan los negocios electrónicos, el comercio electrónico y el marketing digital.

Muchos países del mundo disponen de estrategias para que sus industrias se sitúen en un nivel que les permita ser parte de la competencia globalizada, la industria más sobresaliente con la iniciativa de la “industria 4.0”. Las potencias mundiales buscan un desarrollo rápido hacia las industrias 4.0 ya que esa última es responsable de generar un efecto multiplicador. Actualmente ningún país desarrollado y de grandes mercados quiere quedar fuera de la transformación digital para ser participantes pioneros en la nueva revolución industrial.

La adopción del comercio electrónico por parte del sector empresarial mundial crece continuamente, sin embargo, a medida que las organizaciones aumentan su tamaño, el comercio electrónico se vuelve más complejo y desafiante. [2-6]

El comercio electrónico por sí solo no es la solución si no obedece a una realidad empresarial; las posibilidades de éxito serán proporcionales a la planeación de la solución de manera coherente con la planeación corporativa [7-10]. La implementación del comercio electrónico debe obedecer a un ejercicio de planificación, en el cual es necesario identificar el grado de preparación empresarial [11-13]. Para ello un punto fundamental es diagnosticar las capacidades de implementación del comercio electrónico en la empresa y luego aplicar un procedimiento para su correcta implementación.

## 2. Materiales y Métodos

La adopción del comercio electrónico representa una fuente potencial de beneficios y de creación de valor, asociados a la reducción de los costos de transacción, a una mayor agilidad en los procesos de negocios, oportunidades de nuevos mercados y a seguir siendo competitivas. Las organizaciones y los gobiernos le prestan mucha atención al comercio electrónico y lo utilizan como una herramienta estratégica, impulsando por la comercialización y el marketing, en especial éste último es clave para el éxito y el crecimiento en el mundo empresarial. “El mundo se ha tornado cambiante y está en continua evolución, donde la globalización y el fácil acceso a la información a través de los avances tecnológicos, permiten a los países y empresas integrarse para comercializar productos y servicios” [14].

El comercio electrónico (CE) es el proceso de automatizar la comercialización de bienes y servicios, mediante la utilización de una aplicación informática para satisfacer las necesidades de los clientes y las empresas [15]. El comercio electrónico se ha convertido en uno de los principales medios para el desarrollo empresarial, formando parte indispensable en el mundo de Internet. Facilita la labor de hacer negocios ya que a través de internet se llega a cualquier parte del mundo, reduce costes y precios, y garantiza una disponibilidad las 24 horas del día los 365 días del

año [16-18]. El comercio electrónico puede utilizarse en cualquier entorno en el que se intercambien documentos entre empresas: compras o adquisiciones, finanzas, industria, transportes, salud, legislación y recogida de ingresos o impuestos.

Hay distintos niveles para el Comercio Electrónico, cuyo rango va desde una simple presencia en la red al soporte electrónico de procesos acometidos de forma conjunta por varias empresas [18]. E-commerce B2B: este es el comercio electrónico que se realiza de negocio a negocio, es decir, Business to Business (B2B). Su enfoque no está directamente relacionado con el consumidor final, sino con proveedores, minoristas y otros intermediarios.

#### Ventajas del B2B

- Rapidez y seguridad de las comunicaciones
  - Integración directa de los datos de la transacción en los sistemas informáticos de la empresa
  - Posibilidad de recibir mayor número de ofertas o demandas ampliando la competencia. -
  - Despersonalización de la compra, con lo que se evitan posibles tratos de favor.
  - Abaratamiento del proceso: menos visitas comerciales, proceso de negociación más rápido, etc.
- E-commerce B2C, Business to Consumer (B2C) del negocio al consumidor. Como usuarios finales, este es en el que se interactúa al solicitar un producto o servicio a través de una tienda virtual.

#### Ventajas de B2C

- Menor coste de infraestructura-Amortización a corto plazo.
  - Tiendas virtuales con disponibilidad 24 horas al día, todos los días del año.
  - Ahorro de tiempo para el consumidor, ya que puede comprar desde cualquier lugar.
  - Mejoras en la gestión de stocks.
  - Disminución de niveles de inventario.
  - Mayor aprovechamiento del recurso humano en área de compras.
  - Expansión geográfica de mercado-Mejoras en le gestión de compras y proceso de ventas.
- E-commerce C2C, Consumer to Consumer (consumidor a consumidor). Comercio realizado entre dos consumidores. En esta transacción no intervienen las empresas de forma directa, pues no son estas los proveedores de los productos y servicios sino los mismos consumidores.

#### Ventajas del C2C

- Ofrecer productos y servicios, de manera relativamente sencilla.
- Tener contacto directo y rápido a nivel nacional con compradores o vendedores, muy difícil por otro medio.
- Es un espacio publicitario relativamente económico, disminuye notablemente los gastos de operación y reduce al mínimo los errores humanos.
- Es otro canal de distribución con tecnología.

E-commerce C2B, Consumer to Business se refiere al intercambio, mediante el soporte tecnológico de Internet, de información sobre el consumo a cambio de alguna compensación [19]. Cada vez más las empresas están llegando directamente al cliente final, es por esto que el B2C se ha convertido en la manera más efectiva de llevar a cabo transacciones sin intermediarios, con varias ventajas para las partes, por un lado, la empresa vendedora puede obtener mayor utilidad, debido a que no existen costos por intermediarios, y el consumidor final paga un precio por debajo de lo normal con respecto al del mercado presencial, lo que también favorece a las empresas, pues logran un retorno de la inversión a corto plazo e invierten menos en infraestructura, priorizando el objetivo de la expansión del mercado ya sea a nivel local o internacional [20].

### *Caracterización del Marketing digital*

El marketing digital se desenvuelve en medios digitales y tecnológicos con el fin de lograr comunicaciones directas con los clientes, es decir que el consumidor es el centro de este proceso para lo cual se busca brindar facilidades y experiencias de compra a los consumidores, ofreciendo a cada cliente según sus intereses y necesidades [19].

El marketing digital remonta sus inicios al marketing tradicional, toma sus principios de allí, sin embargo, el marketing digital deja básicamente de ser orientado a los ingresos, sino que se basa en el cliente.

### *Tipos de Marketing Digital*

**Marketing Relacional:** En una organización, es de vital importancia tener en cuenta la relación que se da entre la empresa y sus consumidores, para así poder determinar las falencias que se presentan y fortalecer los aspectos positivos, gracias al Marketing Relacional se puede realizar un seguimiento a estas relaciones.

**Marketing Digital One To One:** estrategia diseñada con el objetivo de realizar interacciones de marketing, ventas y servicio postventa individualizadas para cada cliente. Las expectativas y retos que una empresa debe lograr para llevar a cabo estrategias de personalización pasan por lo siguiente:

Implementar plataformas que posibiliten la personalización automática, como el teléfono-web, televisión digital, internet de banda ancha, webs, etc. Con base en la afirmación del autor, el Marketing Digital One to One básicamente busca lograr una experiencia positiva en el consumidor, por medio de la personalización de todas las fases de compra, haciendo uso de plataformas que lo realizan de manera automática [21].

**Marketing Digital Fidelización:** Para lograr la fidelización de un consumidor, se busca establecer un vínculo a largo plazo entre el consumidor y la empresa al finalizar la compra; lo cual se logra por medio de una indagación sobre las necesidades y gustos del mismo, para posteriormente hacer uso de esta información ofreciéndole productos que se ajusten a sus necesidades. Dicho proceso logra no únicamente que el cliente prefiera la marca sobre otras, sino que también al generarse un impacto positivo se puede obtener más clientes por medio del Marketing voz a voz que se genera [19].

**Marketing de Aproximación:** Por medio del uso de aplicaciones que permiten compartir su ubicación se brindan ofertas y descuentos a los usuarios. “Una de las mejores oportunidades para que los especialistas en marketing se conecten con los consumidores en este tipo de redes es ofrecer ofertas y descuentos. Muchas de las principales plataformas de marketing basado en ubicación ofrecen a los minoristas la oportunidad de crear una oferta o un descuento.” [22].

El Marketing Mix (mezcla de mercadotecnia) es una frase general que se utiliza para describir los diferentes tipos de opciones que las organizaciones tienen en todo el proceso de llevar un producto o servicio al mercado. Las 4 P es una forma de definir el Marketing Mix, y se expresó por primera vez en 1960 por E. Jerome McCarthy, para explicar las variables necesarias al momento de diseñar una estrategia de marketing. Definiendo así el producto, el precio, la promoción y la plaza o lugar como las principales variables que giraban en torno al consumidor objetivo.

Pareciera haber quedado varios siglos atrás el concepto de las 4 P del marketing enunciadas por Jerry McCarthy allá por los años 50. El esquema puede ser útil, aunque las 4 P han cambiado el sentido y se ha agregado una quinta P [23].

Se coincide con Brunetta en cuanto al criterio de que la quinta P es la de persona, es el componente al cual se le da más trascendencia en el Marketing Digital Mix, pues todas las acciones van encaminadas a suplir sus necesidades [23].

Llevado al mundo del comercio electrónico el Marketing Mix es un buen punto para empezar cuando se pretende vender un nuevo producto o servicio ya que no sólo se logrará influir en una decisión de compra, sino que también los usuarios comparten con sus conocidos su preferencia por algún producto en particular y su experiencia al adquirirlo.

Debido a la novedad en relevancia del comercio electrónico y su impacto en el sector empresarial es crucial llevar a cabo actividades exitosas de marketing digital, para ello es necesario aplicar soluciones apropiadas de comercialización electrónica que garanticen el éxito sostenido del negocio [24].

#### *Diagnóstico de la situación actual en la implementación del comercio electrónico.*

Esta etapa de la investigación se estructuró en diferentes fases; en una primera fase se decidió emplear las siguientes herramientas:

- Encuesta con el fin de identificar las condiciones tecnológicas existentes en el área comercial, empleo de sitios y portal web institucional, capacitación y calificación de los especialistas comerciales en cuanto a temas informáticos.
- Entrevista a directivos: Permitió identificar cómo está concebida la implementación del comercio electrónico dentro de la estrategia comercial de la empresa y las principales limitaciones.
- En la segunda fase se tomó como referencia la matriz DAFO de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así las oportunidades y amenazas externas para implementar el comercio electrónico.
- Análisis documental: permitió recopilar información sobre cómo se comercializan los principales productos a través del comercio electrónico en Acinox comercial.
- De igual modo esto permitirá desarrollar un análisis comparativo del antes y después de la implementación del procedimiento propuesto.

### **3. Resultados y Discusión**

El procedimiento que se propone tiene como objetivo implementar el comercio electrónico en una empresa comercializadora del sector sideromecánico ACINOX COMERCIAL, la cual tiene una estructura jerárquica-funcional, compuesta por 6 direcciones funcionales y 15 UEB dispersas por todo el país. Tiene implementado el sistema de gestión de la calidad integrado basado en las Normas Internacionales NC-ISO-9001:2015 y NC -ISO 14001:2015, que comprende la comercialización de productos en la Red Nacional.

El procedimiento consta de 3 fases las cuales son:

- Ambientación
- Organización
- Implementación y control

En la etapa de ambientación: inicia con el análisis de la empresa partiendo de la misión, visión, los objetivos a corto y mediano plazo, un análisis interno y externo, lo que permitirá determinar la estrategia orientada a la implementación del comercio electrónico.

Los objetivos a corto y mediano plazo se utilizan como instrumento para proponer las actividades de la empresa, estableciendo metas a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos no son estáticos, por lo que se pueden modificar en función de las necesidades de la empresa y se deben revisar periódicamente frente a los cambios que exige el entorno con respecto a la tecnología. Una vez establecida la misión, visión y los objetivos, se debe hacer un análisis a lo interno y externo con un enfoque competitivo de la organización y de esta manera llegar a la estrategia que se debe adoptar que conduzca a la implementación del comercio electrónico dentro de la planificación estratégica de la empresa.

El análisis externo es un aspecto clave de la planeación estratégica ya que es de vital importancia cuales son las fuentes de oportunidades y amenazas que ofrece el entorno actual desde el punto de vista económico, político, tecnológico y gubernamental.

De la misma manera el análisis interno permite conocer las características que permiten cumplir los objetivos planteados, especificando debilidades y fortalezas e identificando cuales son los recursos y capacidades tecnológicas, de capacitación de la organización.

La etapa de organización es la etapa para la implementación del diagnóstico. El diagnóstico para la implementación del comercio electrónico proporcionará datos que se ubicarán en un plano bidimensional de acuerdo a una escala de puntuación y esta ubicación determinará si a la empresa tiene condiciones para la implementación del comercio electrónico.

Se evalúa si la empresa cumple con las premisas básicas para implementar el comercio electrónico. En esta etapa se crea el equipo estratégico que será el encargado de apoyar el proceso de implementación del procedimiento.

La etapa de formulación es una evaluación y una elección estratégica de acuerdo con los resultados obtenidos dentro del proceso de análisis de la empresa. Además, se realizan las actividades de evaluación y control de las acciones implementadas en este caso se tiene en cuenta el desempeño de los indicadores definidos en la etapa anterior por cada acción de mejora, y si es necesario se realizan modificaciones que permitan el cumplimiento efectivo de la acción.

*Descripción de las actividades por fase del procedimiento para implementar el comercio electrónico.*

Etapa I. Ambientación.

Actividad 1. Identificar la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la empresa y dividirlos en elementos.

Actividad 2. Creación del equipo estratégico encargado de llevar a cabo todo el procedimiento para la implementación del comercio electrónico.

Actividad 3. Realizar un levantamiento de las principales tecnologías informática de la organización y cuál es su desempeño dentro de ellas: en qué procesos se utilizan, nivel de aprovechamiento, facilidad de uso por los especialistas y técnicos en las áreas de trabajo.

Actividad 4. Gestionar y obtener los permisos legales de acuerdo a las disposiciones vigentes en el país para la implementación y uso de una plataforma de comercio electrónico.

Etapa II. Organización.

Actividad 1. Aplicar la matriz de diagnóstico la cual permitirá determinar las capacidades que tiene a empresa para la implantación del comercio electrónico.

Se valorará cualitativamente de 0 a 5 el nivel de cumplimiento e integración de las variables previstas de acuerdo a la planeación estratégica (objetivos, análisis interno- externo, estrategias, entorno cliente- competencia. Por lo tanto, otorgar 0 indica una relación nula y se incrementa sucesivamente hasta llegar 5 como el valor más alto en la relación de las variables [20].

Después de calificar la empresa estos valores son calificados y ubicados en un plano bidimensional donde los factores críticos para la implementación del comercio electrónico se ubican en el eje X y la valoración de los expertos en el eje Y.

Los datos obtenidos son ponderados y se establece la cantidad de valores que se localizan en cada uno de los rangos. Si el mayor porcentaje de los valores se localizan en el rango de 0 a 2 significa que la empresa no se encuentra preparada para la implementación del comercio electrónico; por lo que se debe hacer una reevaluación de sus estrategias para volver a la etapa de formulación; si se localiza en el rango de 4 a 5 significa que la empresa está posicionada en el mercado y seguramente emplea el comercio electrónico en su modelo de negocio. Si se localiza en el rango de 2 a 4 entonces la empresa está en condiciones de implementar el comercio electrónico.

### Etapa III Implementación y control

Actividad 1: Garantizar que las personas involucradas en el proceso cuenten con el conocimiento necesario para uso de internet, pasarelas de pago y la plataforma que se emplee.

Actividad 2: La empresa debe realizar una evaluación tecnológica y de transacción de los recursos existentes que permita determinar si la implementación del comercio electrónico requiere una inversión tecnológica o no.

Actividad 3: La planeación estratégica debe orientar este proceso en función de los recursos, capacidades logísticas, transportación, alianzas estratégicas, riesgos (definidos en el análisis interno y externo), estableciendo técnicas en las cuales la organización permita cumplir con los objetivos y soportar esta forma de negocio, definiendo este como una descripción de roles y las relaciones entre los consumidores de una empresa, clientes, alianzas estratégicas, proveedores, flujo de productos y dinero.

## 3. Resultados y Discusión

### *Aplicación de la matriz de diagnóstico en Acinox comercial*

El diagnóstico de la capacidad de implementación de comercio electrónico es el resultado de una valoración a juicio de expertos del estado organizacional en cada uno de los factores críticos tales como, capacidades tecnológicas aplicaciones informáticas para internet, capacitación del personal. Para la aplicación del mismo se seleccionó como expertos al consejo de dirección de la empresa y se incluyó además a la directora de comercialización de la OSDE GESIME.

Factores Críticos Planeación Estratégica	Arquitectura Tecnológica	Aplicaciones informáticas para internet	Personal capacitado	Cultura tecnológica
Objetivos	4	3	4	3
Análisis Interno	3	3	5	4
Análisis Externo	3	3	5	5
Estrategias	2	2	4	4
Entorno Cliente	2	3	4	4
Entorno de Competencia	2	3	5	4

ESCALA	
MUYALTO	5
ALTO	4
LIGERAMENTE ALTO	3
MEDIO	2
BAJO	1
MUYBAJO	0

Factores Críticos Planeación Estratégica	Valoración de expertos
Objetivos	3,5
Análisis Interno	3,75
Análisis Externo	4
Estrategias	3
Entorno Cliente	2,25
Entorno de Competencia	3,5
Pro medio	4

Los resultados, de acuerdo a la tabulación propuesta en el procedimiento que la empresa se encuentra en un rango de 4 puntos por lo que tiene las condiciones necesarias para la implementación de comercio electrónico.

#### *Valoración de la propuesta de solución*

El alcance de esta propuesta consiste en que, una vez creada las condiciones necesarias para la implementación del procedimiento la empresa podrá comercializar sus productos a través del comercio electrónico lo que traerá una serie de beneficios de acuerdo a las nuevas tendencias desde el punto de vista comercial. Por otra parte, el procedimiento define una serie de parámetros a seguir para culminar con el conocimiento global de la empresa y, de esta manera, evaluarla, determinando las capacidades que esta tiene para la implementación del comercio electrónico.

El área comercial contará con una herramienta de planificación y ejecución para implementación del comercio electrónico, que contribuirá a la eficiencia de la industria. La propuesta realizada impacta dentro del mismo sistema empresarial, ya que debe tener en cuenta aspectos como el enfoque de procesos, la adaptación al cambio y una visión flexible e innovadora.

Permite la integración de actividades, como Informática, Contabilidad y Finanzas, Comercial, Importaciones, Logística, Recursos Humanos teniendo en cuenta que se establecen valores comunes y exige una cohesión de cada una de esas áreas. La integración desde el punto de vista de la arquitectura empresarial que se logrará con una correcta implementación del procedimiento propuesto, que obedece en su diseño a la adaptación del diamante competitivo de Porter [25]. El mismo permite identificar las variables contingentes, las cuales se denominan como causales externas o de contexto de los cambios existentes en una organización; se trata de establecer la influencia de estas variables explicando la realidad organizacional y su nivel de influencia en la obtención de ventajas competitivas.

#### **4. Conclusiones**

El procedimiento propuesto consta de tres fases que viabilizan una implementación favorable del comercio electrónico en la empresa con el fin de mejorar su gestión y puesta en marcha a partir de las capacidades de implementación demostradas en el diagnóstico, con que consta la empresa. Este procedimiento es una oportunidad para que la empresa pueda diversificar su operación comercial, generando mayores ventas, mayor captación de clientes y una participación más amplia en el mercado La propuesta realizada impacta dentro del sistema empresarial, ya que debe tener en cuenta aspectos como el enfoque de procesos, la adaptación al cambio y una visión flexible e innovadora.

## Referencias

1. Gangeshwer, D. K., *E-Commerce or Internet Marketing: A Business Review from Indian Context*. International Journal of u- and e- Service, Science and Technology, 2013.1: p. 187-194. DOI: <http://dx.doi.org/10.14257/ijunesst.2013.6.6.17>
1. 2.Libu, D. B. M., Iahad, N., Ismail, W., *Systematic literature review of e-commerce implementation studies*. Journal of Theoretical and Applied Information Technology, 2016: p. 422-438. <https://oarep.usim.edu.my/jspui/handle/123456789/2004>.
2. 3.Barroso, R.M.R, Ferreira A.F., Meidutė-Kavaliauskienė, I., Banaitienė, N., Falcao, P.F, Rosa Álvaro A., *Analyzing the determinants of E-commerce in small and medium-sized enterprises: a cognition-driven framework*. Technological and Economic Development of Economy, 2019.25: p. 496-518. DOI: [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
3. 4.Pratap S., Daultani Y., Dwivedi A., Zhou F., *Supplier selection and evaluation in e-commerce enterprises:a data envelopment analysis approach*. Benchmarking: An International Journal, 2021. 29: p. 325-341. DOI: <https://doi.org/10.1108/BIJ-10-2020-0556>
4. 5.Song X., Yang S., Huang Z., Huang T., *The application of the artificial intelligence in electronic commerce*. Journal of Physics: Conference Series, 2019. 1302. DOI: <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1302/3/032030>
5. Zebari R. R., Zeebaree S.R., Jacksi K., Shukur M. H., *E-business requirements for flexibility and implementation enterprise system: A review*. International Journal of Scientific and Technology Research, 2019.8 (11): p. 655-660.
6. Yun J. J., Zhao X., Park K., Shi L., *Sustainability condition of open innovation: Dynamic growth of Alibaba from SME to large enterprise*. Sustainability, 2020. 12: p.4379. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12114379>
7. Shaib O., Martinez L., *Cloud computing model selection for e-commerce enterprises using a new 2-tuple fuzzy linguistic decision-making method*. Computers and Industrial Engineering, 2019. 132: p. 47-58. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.04.020>
8. Li H., Bu Z., Wang Z., Cao J., *Dynamical clustering in electronic commerce systems via optimization and leadership expansion*. IEEE Transactions on Industrial Informatics, 2019. 16: p. 5327-5334. DOI: <https://doi.org/10.1109/TII.2019.2960835>
9. Wirtz W.B., *Digital business models*, 2019. Springer International Publishing. ISBN: 978-3-030-13005-3.
10. Uskenbayeva R., Kalpeyeva Z., Kassymova A., Kuandykov A., *Formation of Orders Implementation Process in E-commerce*. 19<sup>th</sup> International Conference on Control, Automation and Systems (ICCAS), 2019: p. 34-39. DOI: <https://doi.org/10.23919/ICCAS47443.2019.8971726>
11. 12.Aditantri R., Mahliza F., Wibisono A. D., *Urban Planning and E-Commerce: understanding the Impact during pandemic Covid-19 in Jakarta*. International Journal and Social Development, 2021. 2: p. 135-142. DOI: <https://doi.org/10.46336/ijbesd.v2i3.160>
12. Hasanat W. M., Hoque A., Hamid B. A., *E-commerce optimization with the implementation of social media and seo techniques to boost sales in retail business*. Journal of Marketing and Information Systems, 2020. 3: p.1-5. DOI: <https://doi.org/10.31580/jmis.v3i1.1193>
13. Vanegas D. A., Tarazona-Bermúdez G. M., Rodríguez-Rojas L. A., *Mejora de la toma de decisiones en ciclo de ventas del subsistema comercial de servicios en una empresa de TI*. Revista Científica, 2020: p. 174-183. DOI: <https://doi.org/10.14483/23448350.15241>
14. Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. R., *Estrategias de comercio electrónico y marketing para pequeñas y medianas empresas*. Revista cubana de ciencias informáticas, 2018. 12 (3): p. 192-208.
15. Janjevic M., Winkenbach M., *Characterizing urban last-mile distribution strategies in mature and emerging e-commerce markets*. Transportation Research part A: Policy and Practice, 2020. 133: p. 164-196. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.01.003>

16. Thaer G., *E-commerce: advantages and limitations*. International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences. 2021. **11**: p.153-165. DOI: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v11-i1/8987>
17. Xuhua H., Elikem C. C, Akaba S., Brown D. W., *Effects of business-to-business e-commerce adoption on competitive advantage of small and medium-sized manufacturing enterprises*. Economics and Sociology, 2019. **12**: p. 80-366. DOI: <https://.doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-1/4>
18. Cisneros, E., *Marketing y ventas por internet*, 2018. Editorial Marcombo. ISBN: 978-842-6726-52-0
19. Cortés, E. J. G., *Propuesta de implementación de un modelo de comercio electrónico con base en un sistema de inteligencia de negocios para la empresa DISTELEC LD LTDA*. Tesis de Maestría, 2018. Departamento de Ingeniería Industrial. Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano.
20. Fernández Nadarse, F. A., *Sobre comercio electrónico en la WEB 2.0 y 3.0*. Revista Cubana de Ciencias Informáticas, 2013. **7**(3): p. 96-113.
21. Gutiérrez, C. N., *Mercadotecnia digital y las pequeñas y medianas empresas*. Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 2016. **13** (1): p. 45-61.
22. Brunetta, H., *Marketing digital: claves para implementar estrategias efectivas en redes sociales*, 2013. Red Users, ISBN: 978-987-1949-32-8.
23. Novitasari D., *SMEs e-commerce buying intention: how the effect of perceived value, service quality , online customer review, digital marketing and influencer marketing*. Journal of Information Systems and Management(JISMA),. 2022. **1**: p. 61-69. DOI: <https://.doi.org/10.4444/jisma.v1i5.256>
24. Porter, M. E., *On competition*, 2008. Harvard Business Review. ISBN: 978-4221-2696-7

### Conflicto de Intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

### Contribución de los autores

**Yuzuky Rincón Gonzalez**. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9886-7758>

Participó en el diseño de la investigación, diseño de la metodología, redacción y edición.

**Annette Malleuve Martínez**. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4428-0297>

Participó en la supervisión de la investigación, diseño de la metodología, redacción y edición.

**Ibrahim I. Nápoles Albanés** ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9886-7758>

Participó en redacción y edición.