



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA:**

**Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria  
agroindustrial arrocera: caso Import&ives**

**AUTORAS:**

**Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**

**Salazar Peralta Bella Ines**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de**

**LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TUTORA:**

**Ing. Ulloa Armijos Ana del Rosario**

**Guayaquil, Ecuador**

**27 de febrero del 2026**



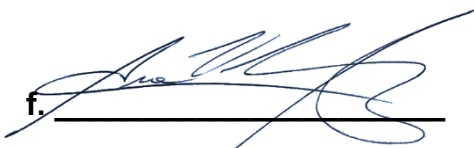
**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya, Salazar Peralta Bella Ines**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior**.

**TUTORA:**

f.   
Ing. Ulloa Armijos Ana del Rosario

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026**



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives**, previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026**

**LA AUTORA:**

f.   
\_\_\_\_\_

**Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**



**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Salazar Peralta Bella Ines**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives**, previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio Exterior, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026**

**LA AUTORA:**

f. 

**Salazar Peralta Bella Ines**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026**

**LA AUTORA:**

f.   
\_\_\_\_\_

**Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Salazar Peralta Bella Ines**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2026**

**LA AUTORA:**

f.   
\_\_\_\_\_

**Salazar Peralta Bella Ines**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**Certificación de Antiplagio**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado, Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives, presentado por las estudiantes Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya y Salazar Peralta Bella Ines fue enviado al Sistema Anti plagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 6 %, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



**TUTORA**

f. 

**Ing. Ulloa Armijos Ana del Rosario**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco profundamente a las personas que fueron pilares fundamentales en este proceso:

A mi madre, cuyo apoyo incondicional y fe en mis proyectos fueron el combustible necesario para materializar mis metas. Su ejemplo de integridad es la base sobre la cual construyo mi vida profesional.

A mi hermana mayor, por su guía, su respaldo y por ser un apoyo constante en los momentos de mayor desafío. Gracias por caminar a mi lado y por tu amor incondicional.

Agradezco a mi casa de estudios y a aquellos mentores que no solo entregaron teoría, sino que supieron fomentar en mí el pensamiento crítico y la audacia necesaria para el mundo real.

### **BAJAÑA SOLORZANO JENNIFER STEFANYA**

Estoy enormemente agradecida con Dios, por haber intercedido por mí para tener la oportunidad de terminar mi carrera, haciendo que esto sea posible.

A mi padre, Wilson Salazar, quien me ha brindado su apoyo incondicional, y las bases necesarias, permitiéndome culminar esta etapa de la mejor manera. Tomándolo como ejemplo de ser una gran profesional que puedo cumplir con todo lo que me proponga con esfuerzo y sacrificio.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, por darme la apertura de realizar mis estudios en tan prestigiosa institución y que de alguna manera ha formado gran parte de mi vida.

A los maestros, en especial la tutora, Ingeniera Ana Ulloa, quienes han compartido sus conocimientos, experiencias, con ética y valores, que a su vez me han servido de mucho para llegar al punto de poder realizar este proyecto exitosamente.

### **SALAZAR PERALTA BELLA INES**

## **DEDICATORIAS**

A mi madre, por ser el testimonio vivo de que la honestidad y el amor prevalecen. Gracias por enseñarme que la bondad es la resistencia más noble ante el caos. A mis tres sobrinos: Marcos, Elizabeth y Matthew. Ustedes son mi sol y la luz que ilumina cada uno de mis pasos; que este logro les sirva de inspiración para saber que, con esfuerzo y determinación, sus sueños también serán realidad. A mí, por la valentía de habitar mi propio centro y por el aprendizaje más liberador: saber diferenciar la lealtad del sometimiento.

Este título es la prueba de que he elegido ser fiel a mi esencia, abrazando mis luces y aprendiendo de mis sombras, por encima de cualquier fuerza que intentara desdibujar mi camino.

### **BAJAÑA SOLORZANO JENNIFER STEFANYA**

Dedico con mucho amor este proyecto a mi Dios, por hacerse presente en mi vida cuando más lo he necesitado, teniéndome en pie sin perder la fe.

A mi querido padre, Wilson Salazar, por haber creído en mí, y quien nunca dejó de brindarme su apoyo, respaldándome en cada paso, permitiéndome cumplir esta meta. Sus consejos y enseñanzas me han motivado a seguir adelante.

A mi querida madre, Jacqueline Peralta, por su compañía, comprensión, por dejarme ser en este camino de la vida, lo cual ha permitido forjar mi carácter y a la vez conocer mis propios límites.

A las personas que en algún momento me brindaron su apoyo y palabras de aliento.

A mis preciadas mascotas, Lobita desde el cielo, Sky, Roy y Papi, ya que han sido pilar fundamental, mi estabilidad emocional, y quienes han estado presentes en todo momento, tanto de alegrías como en los más difíciles, acompañándome en este proceso.

### **SALAZAR PERALTA BELLA INES**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

---

**Ing. Ulloa Armijos Ana del Rosario**

TUTORA

---

**Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.**

DIRECTORA DE CARRERA

---

**Ing. Echeverría Bucheli Monica Patricia, Mgs**

COORDINADOR DEL ÁREA

---

**Ing. Garzon Jimenez Luis Renato**

OPONENTE

## ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	2
Capítulo 1: Generalidades del trabajo .....	3
Antecedentes.....	3
Planteamiento del problema .....	6
Justificación .....	7
Formulación del problema .....	10
Preguntas de investigación.....	11
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos.....	12
Delimitación .....	13
Capítulo 2: Marco Teórico, Conceptual y Metodológico.....	14
Marco Teórico.....	14
Marco Conceptual.....	21
Marco Metodológico .....	25
Capítulo 3: Marco Referencial .....	50
El comercio a nivel mundial .....	50
El comercio electrónico en Latinoamérica.....	56
El comercio electrónico en Ecuador.....	61
Capítulo 4: Propositivo .....	67
Conclusiones.....	83
Recomendaciones.....	85
Bibliografía .....	86
Apéndices .....	92
Apéndice A. Empresas importadoras de maquinaria .....	92
Apéndice B. Productos y servicios comercializados.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Diferentes distribuidoras del cantón Salitre</i> .....	29
Tabla 2 <i>Variable maquinaria industrial</i> .....	30
Tabla 3 <i>Balance general</i> .....	76
Tabla 4 <i>Cálculo del flujo de caja</i> .....	77
Tabla 5 <i>Cálculos según el porcentaje de inversión</i> .....	78
Tabla 6 <i>Cálculo de los diferentes escenarios</i> .....	79

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Ubicación del cantón Salitre</i> .....	28
Figura 2 <i>Interés de los propietarios en usar la plataforma B2B</i> .....	42
Figura 3 <i>Medios de comunicación para pedidos</i> .....	43
Figura 4 <i>Tecnología ayuda a mejorar la gestión</i> .....	44
Figura 5 <i>Repuestos de alta demanda</i> .....	45
Figura 6 <i>Frecuencia de pedidos</i> .....	46
Figura 7 <i>Maquinaria que requieren más mantenimiento</i> .....	47

## Resumen

El presente trabajo de titulación analiza de forma comparativa los modelos de negocio B2B y B2C aplicados a la importación de maquinaria y repuestos agroindustriales en la empresa Import&ives Cía. Ltda., ubicada en el cantón Salitre, provincia del Guayas. La investigación se desarrolla en el período 2019–2023 y surge ante la necesidad de identificar el modelo comercial más adecuado para fortalecer la rentabilidad y el crecimiento de la empresa dentro del sector arrocero.

El estudio implica antecedentes teóricos del comercio internacional, modelos de negocio y la rentabilidad, así como el contexto del comercio electrónico a nivel global, regional y nacional.

Se aplica metodológicamente un enfoque mixto en la que se combinan el análisis documental, entrevistas y encuestas aplicadas a distribuidores y productores vinculados a la empresa.

Por medio del análisis comparativo, se evalúan las características operativas, costos, márgenes y rotación de inventarios asociados a los modelos B2B y B2C. Finalmente, se desarrolla una propuesta estratégica orientada a fortalecer el modelo B2B mediante herramientas de gestión y digitalización, alineadas con la estructura y capacidades de Import&ives.

**Palabras Clave:** Rentabilidad empresarial; digitalización comercial; gestión de operaciones; sector agroindustrial; estrategia comercial; comercio electrónico.

## Abstract

This thesis comparatively analyzes the B2B and B2C business models applied to the import of agricultural machinery and spare parts at Import&ives Cía. Ltda., located in the Salitre canton, Guayas province. The research, conducted between 2019 and 2023, arose from the need to identify the most suitable business model to strengthen the company's profitability and growth within the rice sector.

The study addresses theoretical background on international trade, business models and profitability, as well as the context of e-commerce at the global, regional, and national levels. Methodologically, a mixed-methods approach is employed, combining document analysis, interviews, and surveys administered to distributors and producers associated with the company.

Through comparative analysis, the operational characteristics, costs, margins, and inventory turnover associated with the B2B and B2C models are evaluated. Finally, a strategic proposal is developed aimed at strengthening the B2B model through management and digitization tools, aligned with the structure and capabilities of Import&ives.

**Keywords:** 4 Business profitability; commercial digitization; operations management; agribusiness sector; business strategy; e-commerce

## Introducción

En vista de los cambios tecnológicos que se producen en la aceleración digital que se está dando a nivel mundial, las empresas tienden a aplicar modelos de negocios, dentro de estos está B2B, que es cuando un negocio vende sus productos o servicios directamente a otras empresas, y B2C vende directamente a sus consumidores finales. Estos modelos contienen sus propias ventajas y desafíos, y mucho más si se enfocan en importar.

Estas transformaciones tecnológicas hacen que las empresas migren de una tecnología a otra o de ciertos modelos a otros, a su vez combinarlos o complementarlos, de tal manera que se vuelve necesario realizar un análisis de diferentes tipos, entre ellos está el financiero (escenarios), administrativo (FODA, LIENZO) tecnológico y sobre todo comparativo, en la cual nos enfocaremos en esta investigación.

De esta manera podremos lograr entender y hacer una comparación de como realmente es el funcionamiento de estos modelos al momento de aplicarlos en la práctica, utilizaremos como ejemplo la empresa Import&ives. Así descubriremos en qué se enfoca cada modelo para que sea especial y de qué manera afecta al momento de tomar decisiones para una empresa que trabaja con productos importados.

## **Capítulo 1:** **Generalidades del trabajo**

### **Antecedentes**

EL comercio es parte fundamental para el desarrollo de la economía del mundo. Desde hace varios siglos la gente ha hecho intercambio de bienes entre sí para poder satisfacer sus propias necesidades, lo hacían sin utilizar el dinero, a esto se le llamaba trueque, al paso de los años intercambiar bienes se hizo algo complejo ya que abarcaba distancias bastantes considerables entre los países.

Adentrándonos un poco en la historia, en las primeras civilizaciones comenzaron a intercambiar bienes que no existían o se producían de manera local, a medida que con el tiempo fue desarrollándose y evolucionando a la vez, esto experimentó un cambio bastante grande, ya que incrementó la producción y evolución de los medios de transporte, se convirtió en una actividad organizada, de esa manera surgió el comercio internacional, así como lo conocemos en la actualidad.

Con respecto a los distintos modelos de negocios, las empresas comenzaron a realizar sus actividades comerciales de maneras diferentes debido a la llegada del internet y la tecnología, la forma en cómo se comercializaba, la compra-venta, cambiaron de manera radical.

Los modelos comúnmente conocidos B2B (Business to business) y B2C (Business to consumer), surgieron gracias a la innovación tecnológica, como por ejemplo, el intercambio electrónico de datos en la época de los 90s, que dio la apertura a que las empresas tengan comunicación para realizar sus negociaciones de manera rápida y eficiente, el primer modelo se hizo tuvo mejor desenvolvimiento gracias a las plataformas digitales que facilitaban la compra y venta entre las empresas, y el segundo modelo dio acceso a los consumidores a obtener productos importados desde la comodidad de su hogar.

Tomando en cuenta ese punto, apareció el interés en comparar estos modelos, desde el punto de vista tecnológico, estudiando en qué manera estas herramientas

digitales comprometen los procesos de importación, la facilidad de comunicación real con los consumidores, a su vez el gestionamiento de inventarios y la importancia de la toma de decisiones. Esta comparativa comenzó a ser relevante en los últimos años, ya que el comercio internacional prácticamente se digitalizó casi es su totalidad, por lo cual las empresas empezaron a acoplarse, adaptarse y enfrentarse a un mercado global mucho más dinámico y competitivo.

### **Diferencias entre B2B vs. B2C**

GoDaddy (2024) especifica que:

“En el B2B, las transacciones se realizan entre empresas, implicando procesos de compra más largos que suelen estar basados en la investigación y la necesidad real de productos o servicios” (p.1)

En este modelo, las compras se realizan entre una empresa y otra. Este tipo de transacciones no suelen ser inmediatas, ya que antes de comprar es necesario analizar opciones, comparar proveedores y evaluar si el producto o servicio realmente cubre una necesidad específica del negocio. Es por eso que, el proceso de compra requiere mayor tiempo y planificación.

GoDaddy (2024) define que:

“En el B2C, el ciclo de venta es más corto, con compras más impulsivas y basadas en emociones por parte de los consumidores finales” (p.1)

En este modelo, las ventas suelen realizarse en menor tiempo, ya que el consumidor final toma decisiones de compra de manera rápida, en muchos casos, estas decisiones están influenciadas por factores emocionales, como la preferencia por una marca, una promoción atractiva o la necesidad inmediata del producto, más que por un proceso largo de análisis.

Los modelos B2B y B2C están como una respuesta a los cambios que han experimentado los mercados con la digitalización y a la necesidad de una relación más directa entre las empresas y sus clientes.

El modelo B2B ha sido desarrollado principalmente en el ámbito industrial y se basa en operaciones comerciales que se realizan entre empresas, además el modelo B2C ganó mayor importancia con la expansión de internet y el comercio electrónico ya que permite a las organizaciones vender sus productos o servicios de forma directa al consumidor final.

Import&ives Cía. Ltda. se encuentra en un proceso de integración de ambos modelos. En el ámbito B2B, mantiene relaciones sólidas con distribuidores y clientes institucionales, mientras que en el ámbito B2C busca expandirse mediante estrategias digitales y plataformas de venta directa que le permitan llegar a nuevos segmentos del mercado.

La empresa Import&ives Cía. Ltda. es una empresa familiar ecuatoriana dedicada a la importación de insumos agrícolas y tecnológicos que durante su trayectoria ha mantenido un compromiso con la calidad, la atención personalizada y la innovación en sus procesos comerciales.

Gracias a su estructura flexible ha podido establecer alianzas con proveedores internacionales y a su vez adaptarse a las exigencias del mercado que son cambiantes. Con el avance de la tecnología, la empresa ha iniciado un proceso de transformación digital que incluye la implementación de sistemas administrativos automatizados, estrategias de marketing digital y un análisis constante de sus procesos financieros.

Estas acciones reflejan su interés en combinar los modelos B2B y B2C para diversificar sus canales de venta y mejorar su posicionamiento competitivo.

En el presente apartado se procede a determinar el modelo de negocio más adecuado para la empresa Import&ives Cía. Ltda., considerando su estructura organizacional, su tipo de actividad económica y su entorno dentro del comercio exterior ecuatoriano. La selección del modelo constituye un paso fundamental, ya que de ello

depende la orientación estratégica de la empresa, la gestión de sus relaciones comerciales y el aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles.

Después de analizar las principales alternativas, se ha decidido que el modelo de negocio que mejor se adapta a la realidad de Import&ives Cía. Ltda. es el modelo B2B (Business to Business). Este modelo resulta el más conveniente debido a que la empresa se dedica a la importación y distribución de productos agrícolas y tecnológicos hacia otros negocios y distribuidores, estableciendo relaciones comerciales sostenibles a largo plazo.

El modelo B2B permite mantener un enfoque basado en la confianza, la negociación y la eficiencia logística, elementos que se ajustan a la naturaleza familiar y administrativa de Import&ives. Además, este modelo ayuda a mantener una mayor estabilidad económica gracias a acuerdos frecuentes con los clientes, un mejor control de los productos disponibles y una organización más clara de las compras y ventas. En cuanto al uso de la tecnología, permite ir incorporando poco a poco herramientas digitales sencillas, como la emisión de facturas, el registro de pedidos y una atención más cercana a los clientes empresariales, lo que contribuye a que la empresa sea más competitiva dentro del mercado nacional.

En conclusión, la elección del modelo B2B responde a la necesidad de fortalecer la estructura operativa y comercial de Import&ives Cía. Ltda., consolidando su posición como empresa importadora y proyectando un crecimiento sostenible dentro del sector. Este modelo permitirá sentar las bases para futuras estrategias de expansión y modernización

## **Planteamiento del problema**

Import&ives; Cía. Ltda., empresa ubicada en el cantón Salitre y dedicada a la importación y comercialización de maquinaria y repuestos agrícolas para el cultivo de arroz, ha mantenido entre los años 2019 y 2023 un nivel de ventas estable y ganancias

constantes, principalmente a través de un modelo de negocio B2B, dirigido a distribuidores y agrotiendas del sector arrocero.

Aunque este modelo ha limitado la posibilidad de alcanzar un crecimiento comercial más amplio, ha permitido también sostener la operación de manera regular debido a que la empresa depende de un número reducido de intermediarios y no llega directamente al agricultor final.

Depender casi exclusivamente de las ventas a través de otras empresas significa que el negocio tiene menos oportunidades de crecer, gana menos dinero por producto y tiene pocas posibilidades de darse a conocer directamente entre los clientes del sector rural.

Aunque Import&ives; ha mantenido un desempeño estable en el período postpandemia, el crecimiento proyectado de la empresa requiere identificar cuál modelo de negocio B2B o B2C, permitirá aprovechar mejor la demanda del sector arrocero, fortalecer su posicionamiento comercial y maximizar sus oportunidades de rentabilidad. Por ello, se hace necesario analizar comparativamente ambos modelos para determinar cuál se ajusta de manera más efectiva a los objetivos de expansión y sostenibilidad económica de la empresa.

## **Justificación**

Import&ives es un negocio familiar que se dedica a traer del exterior y vender repuestos y maquinaria para el cultivo de arroz. En el lapso los años 2019 y 2023 ha logrado mantener sus ventas de forma constante vendiendo principalmente a otras empresas y distribuidores, sin embargo, ahora enfrenta el reto de encontrar una mejor forma de crecer y generar más ganancias sin poner en riesgo su estabilidad.

Por esta razón, surge la inquietud de analizar si seguir vendiendo solo a distribuidores sigue siendo lo más conveniente o si también sería positivo empezar a vender directamente a los agricultores. Llegar al cliente final podría permitir a la empresa

ganar más por cada producto, mover su inventario con mayor rapidez y hacerse más conocida en las zonas rurales.

Este estudio es bastante importante porque va a permitir a la empresa a entender cuál forma de vender se ajusta mejor a su realidad y a sus metas, entonces al comparar ambas opciones, Import&ives podrá tomar decisiones más claras, mejorar la manera en que compra y vende sus productos, organizar mejor a sus clientes y definir precios más adecuados, por lo tanto, de esta manera la empresa podrá fortalecerse dentro del sector arrocero y avanzar hacia un crecimiento constante y sostenido.

### **Justificación Social**

La investigación es relevante socialmente porque analizar los modelos de negocio B2B y B2C aplicados a Import&ives, permite comprender cómo una estrategia comercial adecuada puede mejorar la disponibilidad de maquinaria y repuestos agrícolas para los agricultores del cantón Salitre.

Un modelo que facilite el acceso directo a estos insumos contribuye a fortalecer la actividad productiva local, así mismo a apoyar a pequeños y medianos agricultores y dinamizar la economía rural, incluso una empresa que se relaciona más directamente con su comunidad agrícola puede ofrecer mejores precios, una mayor cercanía en el servicio y tiempo de respuestas más rápidos, y esto beneficia de forma directa al entorno social en que opera.

### **Justificación Económica**

Esta investigación desde la perspectiva económica es importante porque permitirá identificar cuál modelo B2B o B2C genera mayor rentabilidad para Import&ives, y optimiza su flujo de ingresos. El análisis comparativo ayudará a determinar si la empresa debe seguir enfocándose en ventas a distribuidores, con márgenes menores, pero volúmenes más estables, o si debe fortalecer el canal directo al agricultor para obtener mayores márgenes de ganancia y una mayor rotación de inventario.

Llegar a definir el modelo más eficiente permitirá a la empresa Import&ives mejorar su estructura de costos, maximizar sus beneficios y orientar sus importaciones de forma estratégica.

### **Justificación empresarial para Import&ives**

Este estudio es valioso porque la empresa se encuentra en una etapa en la que desea crecer, esta mantiene ventas constantes, sin embargo, necesita decidir cuál es el mejor camino a seguir. Saber si es más ventajoso vender a otras empresas o directamente a los clientes finales le permitirá administrar su dinero de forma más eficiente, comprender mejor a sus clientes, aumentar el reconocimiento de marca y, en última instancia, generar mayores ganancias.

Además, la investigación ayudará a la empresa a desarrollar una hoja de ruta clara para tomar decisiones comerciales acertadas y construir plan claro de crecimiento que la respalde tanto a corto como a largo plazo.

## **Formulación del problema**

¿Cómo afecta la estrategia de ventas de Import&ives, ya sea a otras empresas o directamente a agricultores (B2B o B2C), a las ganancias y al crecimiento del negocio entre 2019 y 2023?

Se eligió este período porque abarca los años anteriores y posteriores a la pandemia, lo que permite una visión más clara del desarrollo de la empresa a lo largo del tiempo, además, Import&ives tuvo acceso a datos organizados y consistentes durante estos años, lo que facilitó un análisis del impacto de su enfoque de ventas en los resultados y determinó si la venta directa al cliente final podría ser una opción viable para el futuro.

## **Preguntas de investigación**

Pregunta General ¿Cuál es la incidencia del modelo de negocio elegido por Import&ives; (B2B o B2C) en la rentabilidad y el crecimiento comercial de la empresa durante el período 2019–2023?

Preguntas Específicas 1. ¿Qué características presenta el modelo B2B aplicado actualmente por Import&ives; y cómo influyen en sus resultados comerciales?

2. ¿Cuáles serían los beneficios y limitaciones de adoptar un modelo B2C dirigido al agricultor final dentro del sector arrocero?

3. ¿Cómo se comparan los márgenes de rentabilidad, costos operativos y rotación de inventario entre los modelos B2B y B2C para Import&ives;?

4. ¿Qué modelo de negocio B2B o B2C ofrece mejores oportunidades de crecimiento y sostenibilidad para la empresa en el período 2019–2023?

## **Objetivo general**

Examinar cómo afecta la mecanización agrícola a la rentabilidad de la empresa Import&ives y a la sostenibilidad del campo, argumentando el crecimiento del sector agrícola en Ecuador en los últimos tres años para proponer modelos que mejoren estratégicamente el modelo de la empresa y que contribuyan a la seguridad alimentaria nacional.

## **Objetivos específicos**

1. Analizar las características del modelo de negocio B2B aplicado actualmente por Import&ives; y su influencia en la rentabilidad y el crecimiento comercial de la empresa.

2. Identificar los beneficios y limitaciones de implementar un modelo de negocio B2C dirigido al agricultor final del sector arrocero.

3. Comparar los resultados comerciales obtenidos por Import&ives; bajo el modelo B2B con los resultados potenciales del modelo B2C, considerando márgenes de ganancia, costos operativos y rotación de inventario.

4. Determinar cuál de los dos modelos de negocio, B2B o B2C, ofrece mejores oportunidades de expansión y sostenibilidad comercial para Import&ives.

5. Proponer estrategias comerciales basadas en los hallazgos del análisis comparativo que permitan fortalecer el posicionamiento y la rentabilidad de Import&ives.

## **Delimitación**

Este estudio se centra específicamente en Import&ives Cía. Ltda. empresa dedicada a la importación y venta de repuestos y maquinaria para el cultivo de arroz, ubicada en el cantón Salitre, perteneciente a la provincia del Guayas.

Este análisis abarcará el período entre 2019 y 2023 durante el cual la empresa mantuvo ventas estables y operó principalmente mediante la venta a distribuidores del sector arrocero, lo que permite una comprensión clara de su modelo de negocio.

La investigación se limita a las actividades que realiza Import&ives en Salitre y las zonas donde tiene presencia comercial, sin tomar en cuenta la situación del sector agrícola a nivel nacional ni la de otras empresas, además de eso el estudio se centra en comparar las ventas con otras empresas que venden directamente a los agricultores y cómo cada una influye en las ganancias y el crecimiento del negocio sin profundizar en temas relacionados con la tecnología o la maquinaria agrícola.

## **Capítulo 2:** **Marco Teórico, Conceptual y Metodológico**

### **Marco Teórico**

El presente capítulo tiene como propósito fundamentar teóricamente el estudio sobre el modelo de negocio B2B aplicado en la empresa Import&ives; Cía. Ltda., dedicada a la importación y comercialización de maquinaria agroindustrial en el cantón Salitre, provincia del Guayas, Ecuador.

El análisis se desarrollará en el período comprendido entre los años 2021 y 2024, etapa clave para el fortalecimiento del comercio exterior agroindustrial del país.

En este contexto, el modelo Business to Business (B2B) resulta adecuado para empresas importadoras, ya que permite establecer relaciones comerciales estables, negociar volúmenes de compra y coordinar procesos logísticos entre proveedores internacionales y distribuidores locales. (Kloter et al., 2021, p.1)

La gestión comercial en el comercio exterior se orienta a la creación y entrega de valor en las transacciones internacionales, permitiendo a las empresas estructurar modelos de negocio eficientes y competitivos en los mercados globales, especialmente en actividades de importación y comercialización de bienes. (Laudon & Traver, 2022)

Desde la perspectiva teórica, los modelos de negocio en el comercio exterior constituyen estructuras organizativas que definen cómo una empresa crea, entrega y captura valor en los mercados internacionales.

Diversos estudios señalan que los modelos de negocio en el comercio exterior permiten estructurar las operaciones de importación, comercialización y distribución internacional, optimizando la toma de decisiones y la competitividad empresarial. (WTO, 2023, p.1)

En este contexto, el modelo Business to Business (B2B) describe la relación comercial entre empresas, donde una organización vende bienes o servicios a otra, mientras que el modelo Business to Consumer (B2C) se orienta a la venta directa al

consumidor final. Ambos modelos representan enfoques estratégicos que influyen en la competitividad, eficiencia y rentabilidad de las empresas importadoras.

### **Teoría Clásica del Comercio Internacional interna**

Ricardo (1817) sostiene que:

El comercio internacional beneficia a todos los países, incluso si uno de ellos es más eficiente en todos los productos, siempre que cada uno se especialice en los bienes donde posee un menor costo relativo. Estas teorías sentaron las bases del comercio moderno, al demostrar que la especialización y el intercambio internacional son esenciales para aumentar la productividad, optimizar los recursos y fomentar el bienestar global (p.176)

Para Import&ives estas ideas explican por qué la importación de maquinaria agrícola ayuda a la eficiencia del sector arrocero ecuatoriano y a su vez mejora la competitividad de los agricultores locales.

### **Teoría de la Ventaja Comparativa**

Ricardo (1817) sostiene que:

Los países deben especializarse en la producción de aquellos bienes que elaboran con menor costo relativo y mayor eficiencia, e importar aquellos que les resultan menos eficientes de producir. De esta manera, el comercio internacional permite que todas las naciones se beneficien, incluso si una de ellas es más eficiente en todos los productos, siempre que se especialice en los bienes donde posee una ventaja comparativa. (p.136)

Importancia:

Esta idea ayuda a explicar por qué Ecuador, al carecer del desarrollo suficiente para fabricar su propia maquinaria agrícola, necesita adquirirla de países industrialmente más avanzados. Conociendo aquello, empresas como Import&ives desempeñan un papel fundamental, permitiendo a los agricultores acceder a maquinaria adecuada que facilita su trabajo, aumenta la producción de arroz y contribuye al crecimiento económico del país al optimizar el uso de los recursos disponibles.

### **Teoría Neoclásica del Comercio Internacional**

Las teorías modernas amplían la visión clásica al incorporar factores como la innovación, la tecnología y la diferenciación de productos.

Según Krugman (1980) indica que:

El comercio entre países no solo se basa en las ventajas comparativas, sino también en las economías de escala y la competencia imperfecta. Estas condiciones permiten que empresas de países con estructuras productivas similares comercien entre sí, aprovechando la especialización en nichos de mercado y la capacidad tecnológica. (pp. 950-959)

En el contexto de Import&ives; esta teoría respalda la necesidad de aplicar modelos digitales como el B2B, que optimizan los procesos de importación y fortalecen la competitividad empresarial mediante la innovación.

Podemos entender que el comercio entre países no se da únicamente porque cada uno produzca mejor ciertos bienes, sino también porque las empresas pueden crecer, producir más y competir de diferentes maneras. Gracias a esto, países que tienen formas de producción parecidas pueden intercambiar productos, ya que cada empresa se enfoca en lo que mejor sabe hacer y en usar mejor su tecnología. En el caso de Import&ives, esta idea apoya la implementación de modelos digitales como el B2B, ya

que ayudan a mejorar la forma de importar, hacer los procesos más rápidos y aumentar la competitividad de la empresa a través de la innovación.

## **Teoría del Ciclo de Vida del Producto**

Lourenço et al. (2024) indica que:

El ciclo de vida de un producto comprende todas las etapas por las que pasa el producto, desde su concepción hasta su disposición final después de su uso. En términos simples, las etapas del ciclo de vida del producto son introducción, crecimiento, madurez y declive. (p.1)

Esto quiere decir que un producto tiene una especie de “vida”, parecida a la de las personas. Todo empieza cuando surge la idea del producto y termina cuando ya no se usa y se deja de vender.

Primero, el producto aparece por primera vez en el mercado. En esta etapa la gente recién lo conoce, las ventas son pocas y la empresa todavía está probando si el producto funciona o no. Luego viene una etapa en la que el producto empieza a gustar más, más personas lo compran y las ventas aumentan rápidamente.

Luego llega una etapa en la que el producto ya es familiar para la gran mayoría. Sigue vendiéndose, pero las ventas no aumentan tanto como antes porque casi todos los interesados ya lo han comprado, a medida que pasa el tiempo, la gente empieza a buscar cosas nuevas, el producto pierde atractivo y las ventas disminuyen hasta que se discontinúa gradualmente o se reemplaza por otro.

Se puede concluir que ningún producto dura para siempre: nace, crece, se mantiene por un tiempo y, tarde o temprano, desaparece.

Vernon propuso la teoría del ciclo de vida del producto, que sostiene que las empresas innovadoras inicialmente exportan sus productos, pero con el tiempo pueden convertirse en importadoras al trasladar su producción a otros países con menores costos.

Esta teoría explica cómo la dinámica de la globalización impulsa a las empresas a reconfigurar sus estrategias comerciales para adaptarse a nuevos mercados (Vernon, 1966, pp. 190-207).

El proceso del diseño, el material, la producción, la distribución o empaque, la adquisición, el uso y el desecho. Estos permiten entender el vínculo que puede lograr con el usuario. (Rodríguez y León, 2022, p.155)

Para Import&ives esta teoría se vincula con su papel como importadora de maquinaria agrícola de alta tecnología, lo cual le permite mantenerse competitiva, ampliar su mercado y contribuir a la modernización del sector agroindustrial ecuatoriano.

### **Comportamiento del comprador agroindustrial en Ecuador**

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (2025) indica que:

El sector agroindustrial de Ecuador se destaca como un pilar clave para el crecimiento económico del país, con oportunidades que abarcan desde la creciente demanda internacional de superalimentos hasta prácticas de sostenibilidad alineadas con el mercado global. A pesar de desafíos como la baja productividad y el acceso limitado al mercado, su potencial para fortalecer la economía mediante la colaboración entre actores clave y políticas públicas puede mejorar su competitividad y contribuir significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), el empleo y la generación de divisas.  
(p.1)

Es muy importante para la economía ecuatoriana el sector agroindustrial ya que de él dependen muchos trabajos y también una buena parte del dinero que ingresa al país.

Al día de hoy hay muchas oportunidades, como ejemplo podemos decir que cada vez más personas en otros países buscan alimentos naturales o llamados “superalimentos”, y Ecuador cuenta con productos que pueden venderse muy bien

afuera. Tomando en cuenta de que el país tiene condiciones que le permiten producir de manera más sostenible, algo que el mercado internacionalmente valora mucho.

Aunque también existen algunos problemas, en muchos casos la producción todavía es baja o no se aprovechan al máximo los recursos, y a varios productores se les hace difícil llegar a nuevos mercados para vender sus productos, sin embargo, el sector tiene mucho potencial para crecer si trabajan juntos el gobierno, las empresas y los agricultores, creando mejores estrategias y apoyos.

Si se logra mejorar estos aspectos, la agroindustria puede volverse más competitiva, generar mucho más empleo para las personas, aumentar las exportaciones y aportar más al crecimiento económico del país, es decir que puede convertirse en una de las bases más fuertes para el desarrollo de Ecuador.

### **Modelos B2B y B2C en el sector agrícola**

El modelo B2B (Business to Business) en el sector agrícola se refiere a la venta de productos o servicios entre empresas, por ejemplo, una empresa importa fertilizantes, semillas o maquinaria agrícola y los vende a distribuidores, cooperativas o tiendas de suministros agrícolas. (GSMA, 2025)

El modelo B2C (Business to Consumer) se da cuando una empresa vende directamente al consumidor final, que en este caso suele ser el agricultor o productor agrícola. Por ejemplo, cuando una tienda de suministros agrícolas vende fertilizantes o herramientas directamente a los agricultores. (GSMA, 2025)

En el sector agrícola actual, muchas empresas están adoptando un modelo híbrido (B2B + B2C) para ampliar su mercado y mejorar el servicio tanto a distribuidores como a productores.

### **Ventajas del modelo B2B para distribuidores agrícolas**

El modelo B2B ofrece numerosos beneficios a los distribuidores agrícolas, especialmente en mercados donde la comercialización depende de cadenas de suministro organizadas. Entre sus principales ventajas se encuentran la posibilidad de

realizar compras al por mayor, negociar precios personalizados y establecer contratos a largo plazo que garantizan un suministro estable de productos. (Market Research, 2025)

Este modelo facilita la planificación logística y el acceso a productos especializados necesarios para la producción agrícola. A nivel mundial, el comercio agrícola B2B continúa dominando el mercado debido a la demanda constante de empresas procesadoras, exportadores y compradores institucionales, lo que fortalece la eficiencia del sector agroindustrial. (Market Research, 2025)

### **Uso de tecnología en la comercialización agroindustrial**

La integración de las tecnologías digitales ha transformado el marketing agroindustrial, mejorando la eficiencia en la producción, distribución y venta de productos agrícolas, herramientas como plataformas digitales, análisis de datos, inteligencia artificial y sistemas de gestión optimizan la cadena de suministro y facilitan la conexión entre productores, distribuidores y consumidores. (Science Direct, 2024)

Estas innovaciones contribuyen a una mayor productividad, una reducción de costos y una mayor competitividad del sector agrícola a nivel mundial. (Science Direct, 2024)

### **Digitalización en la venta de maquinaria agrícola**

La digitalización también ha impactado significativamente la venta de maquinaria agrícola, ya que las empresas utilizan catálogos en línea, plataformas de comercio electrónico y sistemas digitales para promocionar y comercializar equipos como tractores, sembradoras y cosechadoras, estas herramientas permiten a los clientes comparar características, solicitar presupuestos y realizar compras de forma más rápida y eficiente. Además, el comercio electrónico en el sector agrícola ha crecido notablemente en los últimos años, ya que cada vez más empresas realizan compras en línea y utilizan canales digitales para tomar decisiones comerciales. (Increnta , 2022)

## **Marco Conceptual**

### **Modelo De Negocios**

Hannah (2022) indica que:

“Los modelos de negocios pueden ser utilizados por las empresas para evaluar la posición de sus modelos de negocio actuales en relación con el potencial de explotación” (p.5)

Los modelos de negocio sirven como una guía para que las empresas entiendan en qué punto se encuentran actualmente y qué tan bien están aprovechando sus oportunidades. Al analizarlos, la empresa puede darse cuenta de si lo que está haciendo hoy realmente le permite crecer, mejorar y sacar mayor provecho de sus recursos. Esto ayuda a tomar mejores decisiones y a encontrar formas más claras de avanzar y fortalecer su actividad en el mercado.

Además, Hannah (2022) indica que:

“La innovación en el modelo de negocio es crucial, pero muy difícil de lograr. Las empresas necesitan adoptar una mentalidad de éxito al experimentar con nuevas estrategias comerciales” (p.11)

Aunque cambiar o mejorar la forma en que una empresa trabaja no es fácil, hacerlo es clave para avanzar y mantenerse vigente. Para lograrlo, las empresas deben estar dispuestas a probar ideas nuevas, aprender de los errores y mantener una actitud positiva frente al cambio. Esta apertura a experimentar les permite encontrar mejores maneras de trabajar y aumentar sus posibilidades de éxito.

Un modelo de negocio es la estructura mediante la cual una empresa crea, entrega y captura valor dentro de un mercado determinado, incluye la forma en que la empresa genera ingresos, segmenta a sus clientes, define sus canales de venta y establece su propuesta de valor (Osterwalder & Pigneur, 2010). En el caso de

Import&ives Cía. Ltda., el modelo de negocio se basa en la comercialización de repuestos y maquinaria agrícola dirigidos al sector arrocero.

### **Modelo B2B (Business to Business)**

Kloter & Armstrong (2021) indican que:

“El modelo de negocio B2B se refiere a las transacciones comerciales entre empresas. Los productos o servicios se destinan a distribuidores, mayoristas o negocios que los utilizarán en sus propias operaciones o los revenderán”. (p.1)

Para Import&ives, este modelo implica la venta de repuestos e insumos agrícolas a distribuidores del sector agroindustrial.

### **Modelo B2C (Business to Consumer)**

Laudon & Traver (2021) indican que:

“El modelo B2C consiste en la venta directa al consumidor final, quien adquiere productos para su uso personal o productivo. Permite captar mayores márgenes de ganancia y fortalecer el posicionamiento de marca, aunque requiere mayor esfuerzo comercial” (p.71)

En Import&ives, este modelo se aplica cuando la empresa comercializa productos directamente a agricultores arroceros.

### **Rentabilidad**

La rentabilidad es la capacidad que tiene una empresa para generar beneficios a partir de los recursos que utiliza, considerando tanto factores internos como el entorno económico. (Eldomiaty et al., 2025)

Se mide mediante indicadores como margen bruto, margen neto, ROI y rotación de inventario. (Lawrence y Zutter, 2019, p.1)

Para Import&ives, la rentabilidad depende del volumen de ventas, rotación del inventario y negociación con proveedores.

### **Crecimiento comercial**

El crecimiento comercial se refiere al aumento progresivo de ventas, cartera de clientes o participación de mercado, reflejando el fortalecimiento competitivo de una empresa. Kloter y Keller (2016). Import&ives evidencia este crecimiento mediante la expansión de clientes en el sector arrocero y el incremento de su oferta de insumos importados.

### **Distribuidor**

Un distribuidor es un intermediario que adquiere productos para revenderlos. Gestiona inventarios, logística y atención a clientes propios, sirviendo de puente entre fabricantes o importadores y consumidores finales (Santesmases, 2012).

### **Consumidor final**

Es agricultor arrocero es aquel que adquiere un producto para su uso directo sin intención de revenderlo. En el contexto arrocero corresponde al agricultor que utiliza la maquinaria o repuestos en sus labores productivas. (Santesmases, 2012)

### **Estrategias comerciales**

Son planes orientados a mejorar las ventas, posicionar la marca y alcanzar objetivos económicos mediante decisiones relacionadas con precios, canales, promoción y segmentación (Stanton et al., 2007).

### **Importación**

CERTUS (2022) define que:

Las importaciones son los bienes y servicios que los residentes de un país compran al resto del mundo, en lugar de comprar artículos de producción nacional. Las

importaciones dan lugar a una salida de fondos del país, ya que las transacciones de importación implican pagos a vendedores que residen en otro país. (p.1)

Podemos agregar que las importaciones influyen directamente en la demanda total de un país. Cuando se compran más productos del extranjero, el nivel de la demanda interna tiende a bajar. Por otro lado, si se reducen las compras al exterior y se consume más producción nacional, la demanda agregada del país aumenta.

## **Marco Metodológico**

### **Enfoque Metodológico**

Esta investigación tiene un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para analizar de forma más exhaustiva los modelos de negocio B2B y B2C aplicados a la empresa Import&ives Cía. Ltda. El estudio analiza datos financieros, información documental, encuestas y entrevistas al grupo de interés involucrado, lo que permitió una visión holística del problema investigado.

Hernández y Klimenko ( 2025) explican que:

“Para el recojo de información se emplean instrumentos estandarizados como cuestionarios o pruebas, los cuales garantizan replicabilidad en los resultados obtenidos” (p.11)

Este tipo de herramientas aporta mayor consistencia y fiabilidad al proceso de investigación.

Hernández y Klimenko (2025). Indican que:

“Considerando entre los principales beneficios de los enfoques cuantitativos, destaca la objetividad, minimiza la subjetividad del investigador al apoyarse en cifras y procedimientos estadísticos.” (p.10)

Este enfoque nos permite llevar un control y a su vez ser más acertados al momento de recolectar los datos.

Y cualitativo, ya que, una de las características más relevantes del método cualitativo es la inmersión del investigador en el campo de estudio y en el caso de los participantes. El investigador se convierte en el instrumento principal en la recolección de datos: observa, entrevista, analiza y expone. (Hernández & Klimenko, 2025, pág. 7) Esta cercanía permite comprender con mayor profundidad los significados y experiencias involucradas en el estudio.

Hernández y Klimenko (2025) indican que:

“El análisis cualitativo se basa en la interpretación, que incluye procesos como la codificación, categorización y construcción de significado.” (p.7)

Estos pasos son esenciales para darle sentido a los datos desde una perspectiva más humana y contextual.

### **Diseño de investigación**

El diseño es no experimental, ya que no se manipularon variables ni se modificaron las condiciones ambientales, en su lugar, se analizaron situaciones reales dentro de la empresa y su mercado.

En este sentido, la investigación se centra en la observación y el análisis de las operaciones actuales de la empresa y su estrategia comercial.

Según Hernández et al., (2015) indican que:

“ En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador” (p.2)

La investigación es de tipo descriptivo y comparativo, dado que analiza las características del modelo B2B de importación de la empresa Import&ives Cía. Ltda. y establece comparaciones teóricas con el modelo B2C para identificar ventajas y limitaciones. El enfoque es cualitativo–cuantitativo, ya que combina el análisis de datos financieros, información documental y entrevistas con los representantes de la empresa. Las técnicas empleadas incluyen la entrevista semiestructurada y la revisión documental.

Las entrevistas se realizarán a los directivos y encargados de importaciones de Import&ives, con el fin de conocer las estrategias comerciales aplicadas, los costos asociados y la percepción sobre el modelo B2B. La revisión documental abarcará balances financieros, registros de ventas y reportes de importación correspondientes al

período 2019–2023. La población de estudio está conformada por la empresa Import&ives; Cía. Ltda. y sus principales distribuidores del sector agroindustrial arrocero.

Esto nos permitió comprender cómo ha funcionado el modelo de negocio actual y evaluar su impacto en la rentabilidad de la empresa.

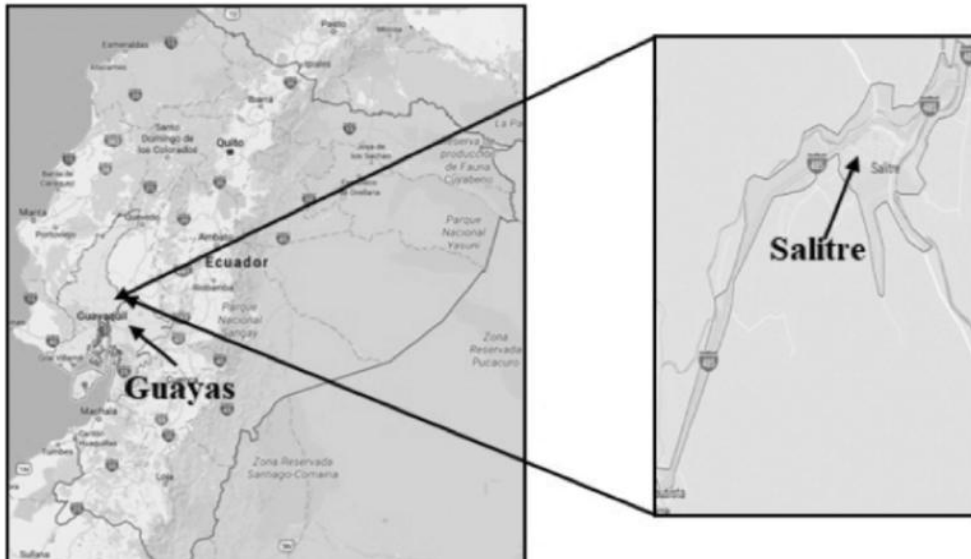
### **Población**

La población de este estudio está conformada por las distribuidoras de maquinaria y repuestos agroindustriales ubicadas en el cantón Salitre. Según el levantamiento de información realizado por la empresa, en Salitre existen 6 distribuidoras dedicadas a la comercialización de maquinaria agrícola, repuestos y componentes para el sector arrocero.

De estas 6 distribuidoras, Import&ives; Cía. Ltda. atiende directamente a 4, con las cuales mantiene relaciones comerciales activas. Por ello, estas 4 distribuidoras conforman la población objetivo del estudio, al ser las unidades vinculadas operativamente al modelo B2B aplicado por la empresa.

Figura 1

*Ubicación del cantón Salitre*



*Nota:* Detalles de la ubicación geográfica del cantón Salitre, lugar donde se encuentra ubicada la empresa Import&ives. Tomado de *Research Gate* (p.126), por Carvache et al., 2018

**Muestra**

La muestra está conformada por las cuatro distribuidoras del cantón Salitre que mantienen relación comercial directa con Import&ives; Cía. Ltda. Estas empresas representan las unidades de análisis seleccionadas para evaluar el funcionamiento del modelo B2B aplicado por la empresa. Dado que el universo de clientes directos es reducido y accesible, se utiliza una muestra censal que incluye el 100% de las distribuidoras atendidas por la empresa.

**Tabla 1***Diferentes distribuidoras del cantón Salitre*

Nombre	Cargo	Empresa distribuidores-productores	Correo- celular
Quintana Mosquera Luis Albino	Propietario	Importadora Quintana	0991641701
Bajaña Solorzano Eduardo Gastón	Propietario	Importadora Bajaña	edubajana0@gmail.com 0969977555
Carrera Ramírez Verónica Alexandra	Propietario	Importadora Ramírez	veronicalexa07@gmail.com 0939344991
Jiménez Ortiz Jorge Luis	Propietario	Importadora Jiménez	comercialagrotecnica@hotmail.com 0992169409
Alicia García Morales Maira Cano Donie	Propietario	Productor	

*Nota:* Detalles de cada propietario de las empresas distribuidoras.

## Tipo de muestreo

Se aplicó un muestreo censal no probabilístico, considerando al 100% de los distribuidores que trabajan directamente con la empresa. Se seleccionó este tipo de muestra debido a que el número de clientes es pequeño y accesible, lo que permite un análisis exhaustivo del modelo B2B de la empresa. Este enfoque permite obtener información directa y completa de todas las distribuidoras vinculadas operativamente con Import&ives; Cía. Ltda.

## Variable dependiente

Maquinaria agroindustrial

**Tabla 2**

*Variable maquinaria industrial*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos	Escala Valorativa
	Eléctrica	Tipo de maquinaria	Encuestas	
Maquinaria Agroindustrial	Hidráulica	eléctrica que comercializa la distribuidora	Frecuencia de compra	Escala ordinal (siempre/ a veces / nunca – alta / media / baja)
	Térmicas	Principales repuestos demandados		Escala ordinal (siempre/ a veces / nunca
Definición:	Tecnología De			

<p>Se entiende por maquinaria agrícola al dispositivo de carácter mecánico mediante el cual, a partir de la aplicación de una energía determinada, se realiza una operación parcial o completa del ciclo de laboreo agrícola. (Bil, 2025, p.1)</p>	<p>Pedidos(B2b/B2c)</p> <p>Preferencias de compra</p>	<p>Pedidos whatsapp / llamadas /presencial tiempo promedio de respuesta según el canal utilizado</p> <p>Maquinaria o repuesto que compran en mayor frecuencia. Volumen de compra mensual. Factores que influyen a la decisión de compra.</p>	<p>Escala Likert (muy satisfecho/satisfecho/poco satisfecho Nada satisfecho)</p> <p>Escala ordinal (siempre/ a veces / nunca</p> <p>Escala Likert (muy satisfecho/satisfecho/ Poco satisfecho Nada satisfecho)</p>
--	---	--	--

---

*Nota:* Especificación de las variables y dimensiones de la maquinaria industrial.

La investigación se enfocó en analizar variables como la rentabilidad, los costos operativos, la rotación de inventarios y el modelo de comercialización, con el objetivo de determinar cuál de los dos modelos de negocio, B2B o B2C, representa una mejor alternativa para el crecimiento y sostenibilidad de la empresa.

### **Preguntas de encuesta**

1. ¿Cuál es el cargo que tiene en la empresa distribuidora?
2. ¿Cuántos años tiene la empresa distribuidora operando en el mercado?
3. ¿Qué tipo de maquinaria agroindustrial comercializa la empresa la empresa donde labora?
4. ¿Qué tipo de repuestos solicitan los dueños de medianas empresas arroceras a Import&ives?
5. ¿Con qué frecuencia solicita su empresa los repuestos a Import&ives?
6. ¿Con qué método realizan actualmente los pedidos? (WhatsApp, llamada, visita presencial, otros)
7. ¿Estaría dispuesto a realizar pedidos mediante una plataforma B2B?
8. ¿Considera que un sistema B2B facilitaría su proceso de compra?
9. ¿Qué método de emisión de pedido considera más eficiente para solicitar los repuestos?
10. ¿Qué tipos de maquinaria agroindustrial requieren con mayor frecuencia un mantenimiento?
11. ¿Con qué frecuencia recibe soporte técnico de la empresa distribuidora donde labora?
12. Según su experiencia, ¿qué tipo de repuestos se agotan con mayor rapidez?

13. ¿Considera que el uso de tecnología mejora la gestión de pedidos de repuestos agroindustriales?

## **Encuestas Realizadas**

### **Encuesta 1 – Importadora Quintana (Luis Albino Quintana)**

1. Cargo: Propietario
2. Años en el mercado: 12 años
3. Maquinaria que comercializa: Rulimanes, Filtros de aire para cosechadora, Bombas de agua, motores de 16hp, Turbinas, Motor de Arranque, Repuesto de Cosechadora, Bandas para cosechadoras.
4. Repuestos más solicitados: Correas, rodamientos, impulsores.
5. Frecuencia de pedidos a Import&ives 3 Veces por Semana.
6. Frecuencia con la que solicita repuestos a Import&ives: 3 Veces por Semana.
7. Método actual de pedidos: WhatsApp y Presencial.
8. ¿Usaría plataforma B2B?: Sí.
9. ¿Facilitaría el proceso de compra?: Sí.
10. Método más eficiente: Plataforma digital.
11. Maquinaria que requiere mayor mantenimiento: Cosechadora FM 6.0
12. Repuesto que se agota más rápido: Rodillos de la oruga para cosechadora 6.0
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

## **Encuesta 2 – Importadora Bajaña (Eduardo Gastón Bajaña)**

1. Cargo: Propietario
2. Años en el mercado: 8 años
3. Maquinaria que comercializa: Motocultores, cosechadoras, desgranadoras, podadoras, bombas de agua, trilladoras
4. Repuestos más solicitados: Filtros, correas, cuchillas, zapatas, poleas, cadenas, motores 16 hp
5. Frecuencia de pedidos a Import&ives: semanal o según demanda de temporada.
6. Frecuencia con la que solicita repuestos a Import&ives: cada 10 a 15 días dependiendo del movimiento en bodega
7. Método actual de pedidos: Whatsapp
8. ¿Usaría plataforma B2B?: Sí
9. ¿Facilitaría el proceso de compra?: Sí
10. Método más eficiente: sin respuesta
11. Maquinaria que requiere mayor mantenimiento: Cosechadoras, motocultores y desgranadora
12. Repuesto que se agota más rápido: Cuchillas, filtros, aceites, rodillos
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

## **Encuesta 3 – Importadora Ramírez (Verónica Carrera)**

1. Cargo: Propietaria
2. Años en el mercado: 1 años
3. Maquinaria que comercializa: Orugas para cosechadora 6.0

4. Repuestos más solicitados: Rulimanes, filtro de aire para cosechadora, bobinas, Cadenas del tragadero para la 4.0 t 6.0, Motocultores, Tensora y Catalina para la 4.0 y 6.0, Rodillo, Banda 4 en 1

5. Frecuencia de pedidos: Semanal

6. Frecuencia con Import&ives: Mensual

7. Método actual: WhatsApp

8. ¿Usaría B2B?:Sí

9. ¿Facilitaría el proceso?:Sí

10. Método más eficiente: Plataforma digital

11. Maquinaria que requiere mantenimiento: Motocultores

12. Repuestos que se agotan más rápido: Rulimanes

13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

#### **Encuesta 4 – Importadora Jiménez (Jorge Luis Jiménez)**

1. Cargo: Propietario

2. Años en el mercado: 4 años

3. Maquinaria que comercializa: Equipos hidráulicos y bombas

4. Repuestos más solicitados: Pistones, empaques, válvulas

5. Frecuencia de pedidos: Semanal

6. Frecuencia con Import&ives: Semanal

7. Método actual: Visita presencial

8. ¿Usaría B2B?:Tal vez

9. ¿Facilitaría el proceso?:Sí

10. Método más eficiente: Visita presencial
11. Maquinaria que requiere mantenimiento: Equipos hidráulicos
12. Repuestos que se agotan más rápido: Empaques
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

#### **Encuesta 5 – Productor 1 (Alicia García)**

1. Cargo: Propietario
2. Años en el mercado: 25 años
3. Maquinaria que comercializa: Piladora de arroz, secadoras, elevadoras de granos y clasificadora.
4. Repuestos más solicitados: Bandas transportadoras, cribas, bujes, poleas, descascaradora, pulidor, torva, zaranda
5. Frecuencia de pedidos: Semanal dependiendo de la temporada de cosecha
6. Frecuencia con Import&ives: cada 15 días
7. Método actual: Llamadas
8. ¿Usaría B2B?:Sí
9. ¿Facilitaría el proceso?: Sí
10. Método más eficiente: Llamadas
11. Maquinaria que requiere mantenimiento: Elevadores, motores y secadoras
12. Repuestos que se agotan más rápido: Bandas y cribas
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

### **Encuesta 6 – Productor 2- Morales Mayra**

1. Cargo: Propietaria
2. Años en el mercado: 15 años
3. Maquinaria que comercializa: Rodillo de 6 y de 10, Aceite para Piladora, Cribas y porta cribas, Costalillos para embazar arroz, Bandas Basileras para elevadores de piladora
4. Repuestos más solicitados: Aceite para piladora
5. Frecuencia de pedidos: Cada 15 días
6. Frecuencia con Import&ives: Cada 15 días
7. Método actual: Llamada y presencial
8. ¿Usaría B2B?: Sí
9. ¿Facilitaría el proceso?: Sí
10. Método más eficiente: WhatsApp
11. Maquinaria que requiere mantenimiento: Piladora
12. Repuestos que se agotan más rápido: Aceite para piladora
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

### **Encuesta 7 – Productor 3 - Donnie Cano**

1. Cargo: Propietario
2. Años en el mercado: 22 años
3. Maquinaria que comercializa: Rodillos, extensora de cosechadora, cuchillas de cosechadora, Sinfín del grano sucio y grano limpio, sinfín del botadero, Orugas
4. Repuestos más solicitados: Rodillo chico y grande, templador de la oruga

5. Frecuencia de pedidos: Cada 2 meses
6. Frecuencia con Import&ives: Cada 2 meses
7. Método actual: WhatsApp
8. ¿Usaría B2B?: Tal vez
9. ¿Facilitaría el proceso?: Sí
10. Método más eficiente: Plataforma digital
11. Maquinaria con mayor mantenimiento: Cosechadora Lovol
12. Repuestos que se agotan más rápido: Bandas y Rulimanes
13. ¿La tecnología mejora la gestión?: Sí

## **Resumen general de resultados de encuestas a clientes Import&ives**

### **1. Perfil de los encuestados**

Todos los participantes son propietarios de importadoras o negocios agroindustriales.

Años en el mercado:

Rango: 1 a 25 años

Promedio aproximado: 12 años

### **2. Maquinaria y productos que comercializan**

Los negocios encuestados comercializan principalmente:

- Cosechadoras (FM 6.0, 4.0, Lovol)
- Motocultores
- Piladoras de arroz y secadoras
- Equipos hidráulicos

- Orugas, rodillos, elevadores, bombas de agua

En general, todos manejan maquinaria agrícola o agroindustrial con alta demanda de repuestos.

### **3. Repuestos más solicitados**

Los repuestos con mayor rotación en el sector son:

- Correas / bandas
- Rulimanes / rodamientos
- Filtros
- Cuchillas
- Rodillos
- Aceites
- Impulsores y poleas

Estos componentes coinciden con las piezas que mayor desgaste sufren durante las temporadas de cosecha.

### **4. Frecuencia de pedidos a Import&ives**

Cambia por semana, cada 15 días o según demanda de cosecha

Los pedidos son 3 veces por semana (clientes con alta rotación), en dos casos en específico

Cada 15 días suelen hacer pedidos los clientes de maquinaria para arroz

Ciertos clientes piden cada 2 meses de repuestos grandes o estacionales

### **5. Métodos actuales de pedidos**

Medios tradicionales que los clientes suelen utilizar:

- WhatsApp (mayormente usado)
- Llamadas telefónicas
- Visita presencial

Pocos clientes utilizan plataformas digitales formales.

## **6. Interés en usar una plataforma B2B**

- Cinco clientes dijeron que Sí usarían una plataforma B2B.
- Dos dijeron “Tal vez”.
- Ninguno dijo “No”.

Muchas personas ven los pedidos digitales como algo positivo y están dispuestas a utilizar este tipo de sistemas.

## **7. ¿Facilitaría una plataforma digital el proceso de compra?**

Todos dijeron que sí, incluso aquellos que aún tienen dudas. Esto demuestra que ven con buenos ojos el uso de sistemas automatizados, ya que creen que les ahorrarán tiempo y facilitarán el trabajo.

## **8. Método considerado más eficiente**

La mayoría menciona directamente plataforma digital.

Algunos clientes tradicionales prefieren:

- Llamadas
- Visita presencial

Sin embargo, aún estos clientes reconocen que una plataforma ayudaría a mejorar el proceso.

## **9. Maquinaria que requiere más mantenimiento**

Destacan los siguientes:

- Cosechadoras (especialmente FM 6.0 y Lovol)
- Motocultores
- Piladoras y secadoras
- Equipos hidráulicos

Presenta alto desgaste y alta demanda de repuestos la maquinaria para cosecha de arroz

### **10. Repuestos que se agotan más rápido**

Coinciden en:

- Rodillos
- Rulimanes
- Bandas
- Filtros
- Aceites
- Cuchillas

Muchos están relacionados con las partes que permiten que las máquinas se muevan y realicen el proceso de corte del arroz.

### **11. Percepción del impacto de la tecnología**

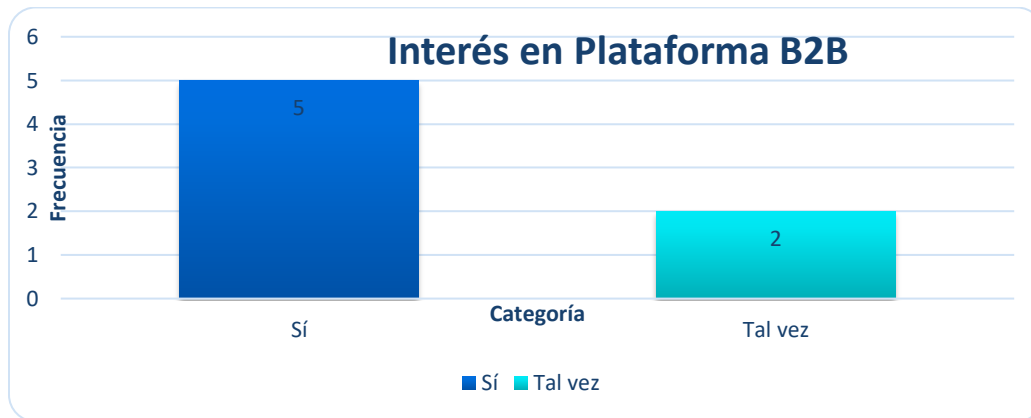
Todos coinciden en que la tecnología sí mejora la gestión, ofreciendo:

- Mayor rapidez
- Mejor control de inventario
- Comunicación más eficiente
- Menos errores en pedidos

## Análisis de propietarios como clientes de la empresa Import&ives

Figura 2

*Interés de los propietarios en usar la plataforma B2B*

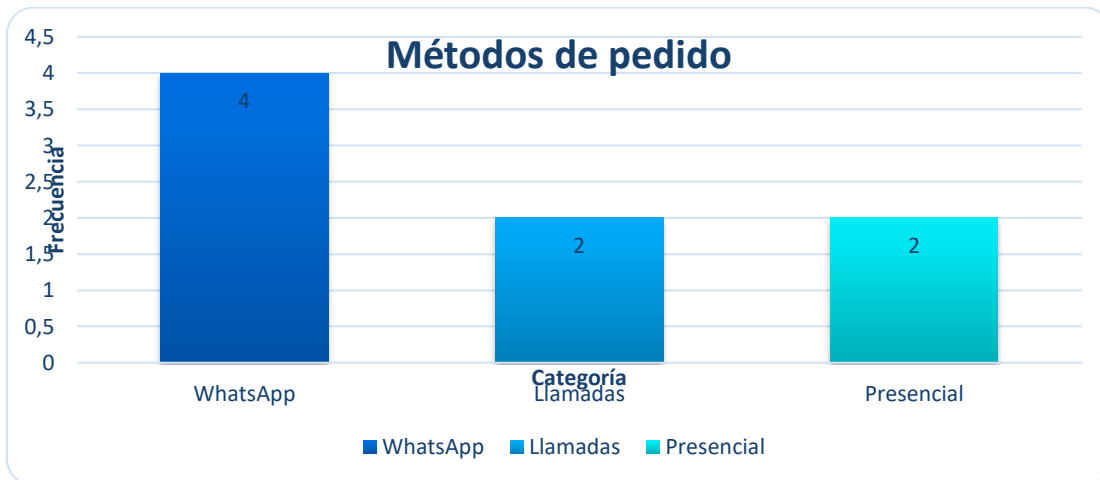


*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

La mayoría de los encuestados muestra un gran interés en adoptar una plataforma B2B. Esto refleja una alta disposición hacia la digitalización de sus procesos de compra. Aunque algunos no están completamente seguros, la tendencia indica que una plataforma digital facilitaría enormemente el proceso de pedidos y gestión de inventarios.

Figura 3

*Medios de comunicación para pedidos*



*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

La mayoría de los clientes utiliza la aplicación de WhatsApp como su principal método de pedido, esto indica que prefieren una forma rápida y accesible de realizar compras. Las llamadas y visitas presenciales siguen siendo métodos relevantes, sin embargo, son menos eficientes en comparación con las opciones digitales. Esto resalta la necesidad de una plataforma online que centralice los pedidos y reduzca la dependencia de medios tradicionales.

Figura 4

*Tecnología ayuda a mejorar la gestión*

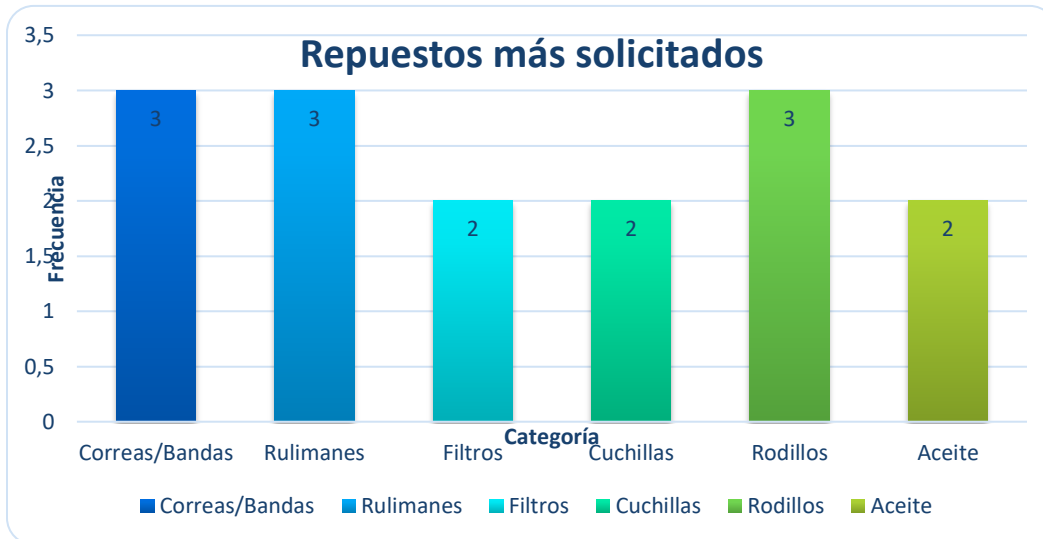


*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

Todos los clientes coinciden en que la tecnología tiene un impacto positivo en la gestión. Esto indica que la implementación de herramientas digitales en la operación comercial puede traer beneficios significativos, como la optimización del tiempo, mejor control de inventarios y menor riesgo de errores en los pedidos.

Figura 5

*Repuestos de alta demanda*

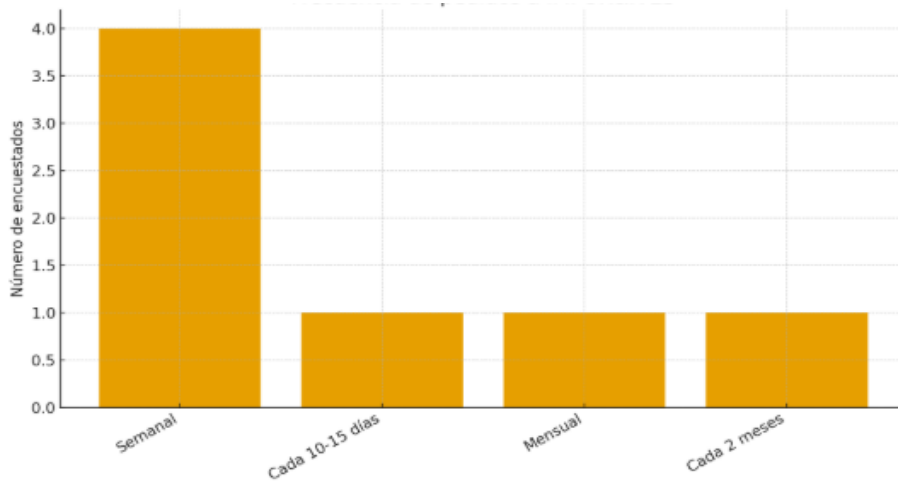


*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

Los repuestos más demandados son aquellos que suelen tener un alto desgaste en maquinaria de cosecha, como las cosechadoras y piladoras. Esto indica que los clientes requieren productos de repuesto de alta calidad y con disponibilidad constante para mantener sus equipos operativos. Es clave que Import&ives asegure una alta rotación de estos repuestos.

Figura 6

*Frecuencia de pedidos*



*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de las autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

Cuando los pedidos se realizan semanalmente, se entiende que los clientes venden continuamente y mantienen sus equipos con frecuencia. Por otro lado, quienes compran cada dos semanas o cada dos meses lo hacen solo cuando es necesario o manejan cantidades menores de productos. Esto demuestra que cada cliente compra a su propio ritmo, lo que permite a Import&ives ajustar su inventario y servicio según corresponda.

Figura 7

*Maquinaria que requieren más mantenimiento*



*Nota:* Adaptado de las respuestas a las encuestas de manera presencial a productores de arroz, elaboración propia de autoras, 2025, datos de la empresa Import&ives

Las máquinas agrícolas grandes, como las cosechadoras, se utilizan de forma constante durante las épocas de cosecha y suelen trabajar en condiciones difíciles. Por esta razón, necesitan revisiones y cuidados frecuentes para evitar fallas. Esto demuestra la importancia de contar con repuestos adecuados y fáciles de conseguir, ya que permiten que las máquinas sigan funcionando sin interrupciones. A partir de esta situación, Import&ives puede aprovechar la oportunidad de ofrecer revisiones preventivas y asegurar la disponibilidad anticipada de repuestos, ayudando a reducir los tiempos en los que las máquinas quedan fuera de uso.

**Conclusión del capítulo**

Los resultados indican que los clientes de Import&ives suelen necesitar repuestos con frecuencia y que, en la actualidad, realizan sus pedidos de manera tradicional. A pesar de ello, se observa una buena disposición para usar una plataforma B2B, ya que esta facilitaría el proceso de compra, permitiría encontrar repuestos con mayor rapidez y haría más ágil la gestión de los pedidos.

Además de eso los repuestos que se cambian con mayor frecuencia están relacionados principalmente con las máquinas de cosecha y las piladoras, esto representa una buena oportunidad para que la empresa organice mejor sus repuestos y mantenga una mayor disponibilidad y de esa forma poder apoyarse en herramientas digitales que ayuden a planificar y controlar el inventario de manera más eficiente.

Dadas las gráficas 4 y 7 se considera factible aplicar una plataforma digital donde los propietarios de empresas como productores apliquen la tecnología para pedir los repuestos.

### **Relación del Transport Management System (TMS) con la gestión de inventarios**

(Shiptify, 2024) indica que:

“Los sistemas de pilotaje de transporte son programas informáticos que permiten gestionar y dirigir las operaciones logísticas.” (p.1)

Podemos definir qué gestión de inventarios es un componente fundamental dentro de la cadena de suministro, ya que permite asegurar la disponibilidad de productos en el momento y lugar adecuados, minimizando costos operativos y evitando tanto el exceso como la escasez de stock. En este contexto, los sistemas de gestión de transporte (Transport Management System – TMS) desempeñan un papel clave al integrarse con los procesos logísticos y aportar visibilidad en tiempo real sobre los flujos de mercancías.

(Shiptify, 2024) indica que:

“Un TMS basado en la nube permite centralizar y automatizar la información relacionada con los envíos, lo que facilita una mejor coordinación entre el transporte y el inventario

Al contar con datos actualizados sobre el estado de los pedidos, las entradas y salidas de productos pueden sincronizarse con mayor precisión, reduciendo errores en los registros de stock y mejorando la planificación del reabastecimiento. Esta integración contribuye a una gestión de inventarios más eficiente, ya que las empresas pueden adaptar sus niveles de existencias a la demanda real y optimizar el uso del espacio de almacenamiento (p.1).

Contar con un sistema que facilite la organización del transporte permite conocer la ubicación de los productos en todo momento, detectar retrasos, prevenir problemas y tomar medidas oportunas, lo que facilita un mejor control del inventario. Es decir que el uso de herramientas digitales para la gestión del transporte no solo mejora la organización de las entregas, sino que también ayuda a la empresa a gestionar sus productos de forma más eficaz y a ser más eficiente y competitiva.

## **Capítulo 3: Marco Referencial**

### **El comercio a nivel mundial**

El comercio internacional ha cambiado significativamente en los últimos años. Estos cambios se deben principalmente a un mundo cada vez más interconectado, a los avances tecnológicos y al uso generalizado de internet para comprar, vender y realizar diversas actividades comerciales.

En este contexto, el comercio electrónico se ha consolidado como uno de los fenómenos más influyentes y determinantes para el funcionamiento del mercado global, logrando modificar no solo las dinámicas de compra y venta, sino también los flujos logísticos, la competitividad empresarial y la integración de las economías en desarrollo. Según la Organización Mundial del Comercio. (Organización Mundial del Comercio, 2023).

El comercio electrónico ha reducido significativamente los costos de transacción, ha democratizado el acceso a los mercados internacionales y ha permitido que incluso las pequeñas y medianas empresas (Pymes) participen de manera más activa en cadenas globales de valor que antes estaban reservadas para corporaciones multinacionales.

El crecimiento del comercio electrónico a nivel global ha facilitado que las empresas puedan adquirir productos, negociar con proveedores, gestionar inventarios y concretar pagos internacionales en tiempos mucho más reducidos que en el pasado.

De acuerdo con el Banco Mundial, la digitalización del comercio internacional ha permitido mejorar la eficiencia operativa, reducir barreras comerciales y fortalecer la participación de las empresas en los mercados globales, especialmente en economías en desarrollo (Bank, 2022)

Este proceso ha sido impulsado por la digitalización del comercio internacional, la adopción de plataformas electrónicas y la optimización de los sistemas logísticos y de pago, permitiendo una mayor eficiencia en las operaciones de importación y exportación (Development, 2021) .Esta evolución ha generado impactos importantes en industrias estratégicas como la importación de maquinaria agrícola, el comercio de insumos productivos y los sectores logísticos que abastecen cadenas de valor esenciales. A diferencia del comercio tradicional, que dependía de múltiples intermediarios y procesos manuales, el comercio digital integra plataformas tecnológicas que permiten automatizar procedimientos y reducir la brecha informativa entre proveedores y compradores.

La (OMC, 2025) menciona que:

“El comercio electrónico tiene una doble función: por un lado, actúa como un motor para la expansión económica mundial debido a su capacidad de reducir barreras de entrada; por otro, se convierte en una herramienta clave para mejorar la competitividad empresarial” (p.1)

Tanto los países desarrollados como los países en desarrollo han visto ventajas grandes en el uso de herramientas digitales para ser participe en el comercio internacional.

Esto ha abierto nuevas oportunidades de crecimiento para grandes, medianas y pequeñas empresas, estos cambios son notables en actividades como la fabricación de productos, la agricultura a gran escala, la compra de repuestos en el extranjero, el transporte de mercancías y la venta al por mayor.

(OMC, 2025) indica que:

Hay un énfasis creciente en la transferencia de tecnología agropecuaria hacia economías en desarrollo, como mecanismo para modernizar la producción, mejorar rendimientos y fortalecer la competitividad del agro global. En reuniones recientes del Comité de Agricultura se debatió

cómo las normas de la OMC podrían favorecer este tipo de transferencia tecnológica. (p.1)

Esto significa que cada vez se da más importancia a compartir tecnología agrícola con los países en desarrollo. Esto se considera una forma clave de actualizar la manera en que se produce en el campo, lograr mejores cosechas y ayudar a que la agricultura sea más competitiva a nivel mundial. Además, en las últimas reuniones del Comité de Agricultura se analizó cómo las reglas de la OMC podrían apoyar y facilitar este intercambio de tecnología entre países.

AgriBusinessGlobal (2025) expone que:

Son once asociaciones mundiales de todo el sector agrícola y agroalimentario se han unido en una muestra pública de apoyo al sistema de comercio multilateral de la Organización Mundial del Comercio. La carta firmada conjuntamente declara que el sistema multilateral de comercio que sustenta la OMC ha demostrado ser esencial para promover la seguridad alimentaria mundial, garantizando el acceso a los mercados y las tecnologías, apoyando a millones de pequeños agricultores y protegiendo contra la OMC fragmentación y el proteccionismo. Basado en principios científicos y normativos, fomenta la innovación, previene barreras comerciales arbitrarias y ofrece a los países en desarrollo un marco fiable que garantiza que el comercio agrícola siga siendo inclusivo, equitativo y predecible. (p.1)

Esto quiere decir que varias organizaciones importantes del sector agrícola a nivel mundial están de acuerdo en que el sistema de comercio de la OMC es muy necesario. Para ellas, este sistema ayuda a que los alimentos puedan llegar a distintos países sin tantas trabas, permite que los agricultores, especialmente los pequeños, tengan más oportunidades para vender sus productos y acceder a nuevas tecnologías, y evita que los países se cierren al comercio con reglas injustas. También señalan que este sistema se basa en normas claras y en la ciencia, lo que ayuda a que el comercio sea más justo

y ordenado, fomente nuevas ideas e innovaciones, y dé mayor seguridad a los países en desarrollo, asegurando que el comercio agrícola sea más estable, justo y predecible para todos.

## **Evolución del comercio electrónico y su impacto en la economía global**

Laudon y Traver (2021) exponen que:

La evolución del comercio electrónico se puede dividir en tres grandes etapas, cada una caracterizada por avances tecnológicos y cambios en los hábitos de consumo y de operación empresarial

### **Etapas 1: Digitalización primaria (1995–2005)**

En esta fase inicial, la expansión del internet permitió que las empresas migraran sus catálogos de productos a plataformas digitales. Se trataba de un comercio electrónico limitado, centrado en la visualización de información y en procesos básicos de compra, sin embargo, marcó la base de lo que posteriormente se convertiría en un fenómeno económico global.

### **Etapas 2: Consolidación (2005–2015)**

Con el desarrollo de plataformas como Alibaba, Amazon, eBay y Mercado Libre, el comercio electrónico se fortaleció como un mecanismo de compra y venta global. La logística internacional, los sistemas de pago digital y la seguridad informática avanzaron significativamente, permitiendo que más empresas participaran del mercado global, en esta etapa, las Pymes comenzaron a integrarse a sistemas de venta y compra transfronteriza.

### **Etapa 3: Transformación digital avanzada (2016– actualidad)**

La actual etapa se caracteriza por el uso intensivo de tecnologías de inteligencia artificial, análisis de datos masivos (Big Data), automatización, blockchain y sistemas avanzados de gestión logística. Hoy en día, las empresas tienen la capacidad de monitorear sus cadenas de suministro en tiempo real, realizar pagos internacionales en segundos y contactar proveedores de cualquier parte del mundo sin barreras físicas.

Estas transformaciones han hecho posible que sectores que antes operaban desde la presencialidad ahora funcionen de manera completamente digital. Uno de los sectores más beneficiados ha sido el de importación de maquinaria agrícola y repuestos, en el cual empresas como Import&ives adquieren productos altamente especializados desde países como China, India, Estados Unidos y Brasil mediante plataformas electrónicas. (p.1)

Podemos comprender que el comercio electrónico ha ido cambiando paso a paso hasta convertirse en una herramienta clave para las empresas actuales.

En un principio el internet se utilizaba únicamente para exhibir productos, hoy en día permite comprar, vender y organizar diversas actividades de manera rápida y confiable, incluso en diferentes países.

Gracias a estos cambios, las empresas que antes dependían únicamente del servicio de manera presencial ahora pueden operar digitalmente también, contactar con proveedores en otras ubicaciones y agilizar procesos.

Para las empresas como Import&ives que importan maquinaria agrícola y repuestos, estas herramientas digitales representan una gran oportunidad, ayudándolas

a crecer, mejorar sus operaciones y mantenerse competitivas en un mercado cada vez más conectado.

### **Digitalización del comercio internacional y su importancia para las Pymes**

La digitalización del comercio internacional ha permitido que las empresas reduzcan la dependencia de intermediarios tradicionales y accedan a herramientas tecnológicas que simplifican los procesos de importación y exportación. En lugar de realizar viajes físicos a países proveedores, las empresas pueden:

- Solicitar cotizaciones de forma digital
- Negociar precios mediante plataformas seguras
- Contratar servicios logísticos internacionales en línea
- Rastrear envíos marítimos o aéreos en tiempo real
- Gestionar inventarios con software automático
- Interactuar con múltiples proveedores simultáneamente

Este proceso ha sido fundamental para incrementar la competitividad de las Pymes en el mercado global. Antes, las pequeñas empresas enfrentaban grandes obstáculos para ingresar al comercio internacional, principalmente por los altos costos logísticos, la falta de información y la escasa capacidad de negociación. Hoy en día, gracias al comercio electrónico, es posible que empresas pequeñas tengan las mismas oportunidades que empresas más grandes, especialmente en sectores donde la demanda es constante, como el agrícola.

### **Importación de maquinaria agrícola en el contexto global**

La importación de maquinaria agrícola es uno de los segmentos comerciales más influenciados por la digitalización del comercio internacional. La creciente demanda mundial de alimentos ha impulsado la mecanización agrícola, generando la necesidad de que los países adquieran maquinaria y repuestos especializados provenientes de

mercados más desarrollados. En este contexto, se han consolidado como principales exportadores globales:

- China
- Estados Unidos
- Alemania
- India
- Brasil

Las plataformas digitales permiten que empresas importadoras realicen evaluaciones comparativas de productos, seleccionen proveedores certificados y negocien precios competitivos sin necesidad de desplazarse físicamente. Este proceso resulta crucial para empresas como Import&ives, que atienden a distribuidores y agricultores ecuatorianos en el sector arrocero, donde la demanda de repuestos es alta y constante debido al uso continuo de maquinaria.

### **El comercio electrónico en Latinoamérica**

CEPAL (2022) explica que:

Latinoamérica ha experimentado un proceso de transformación digital acelerado durante las últimas dos décadas, impulsado por el acceso progresivo a internet, la masificación del uso de dispositivos móviles y la necesidad de adaptación a mercados cada vez más globalizados. Aunque la región enfrenta desigualdades estructurales en conectividad e infraestructura, su avance en comercio electrónico ha sido significativo y constante (p.1)

Muchos países latinoamericanos en los últimos años han implementado mucho más el uso de internet y la telefonía móvil, esto ha transformado la forma en que las personas y las empresas se comunican y realizan negocios.

Esto ha sido necesario debido a la creciente interconexión de los mercados.

A pesar de que hay diferencias en el acceso a internet y los servicios tecnológicos en toda la región, Latinoamérica ha logrado avances progresivamente en el comercio electrónico, mostrando un crecimiento significativo en este sector.

OMC (2023) expone que:

Latinoamérica es una de las regiones del mundo donde más ha crecido el uso de herramientas digitales para la compra y venta de bienes, superando incluso a regiones desarrolladas en ritmo de crecimiento relativo.

El comercio electrónico se ha convertido en un motor importante para la integración económica regional, permitiendo que empresas de distintos países puedan interactuar con proveedores internacionales, participar en plataformas digitales y optimizar procesos logísticos mediante tecnologías emergentes (p.1)

Este avance no solo ha impactado al comercio minorista, sino también al comercio mayorista, especialmente en sectores como la agricultura, la manufactura y la importación de maquinaria.

En países de la región, el comercio electrónico ha permitido superar barreras comerciales tradicionales como:

- Altos costos de intermediación
- Distancias geográficas extensas
- Limitaciones de transporte
- Asimetrías de información
- Lentitud en procesos aduaneros

A través de plataformas digitales, los actores económicos de la región acceden a proveedores globales, comparan precios en tiempo real, negocian condiciones

comerciales y solicitan envíos internacionales con mayor facilidad, generando una integración más estrecha con las cadenas globales de valor.

### **Crecimiento del comercio electrónico en la región**

En los últimos años, el comercio electrónico ha experimentado un rápido crecimiento en los países latinoamericanos, convirtiéndose en uno de los sectores de mayor crecimiento a nivel mundial. Cada país ha progresado a su propio ritmo, pero colectivamente han logrado que el uso de la tecnología sea cada vez más común en los negocios.

Según CEPAL (2022) expone que:

“Países como Brasil, México, Argentina, Colombia, Chile y Perú son los que han logrado el mayor progreso en el uso del comercio digital, tanto para ventas directas a particulares como para transacciones entre empresas” (p.1)

En América Latina, cada vez más personas y empresas utilizan internet para comprar y vender, y este cambio ha sido especialmente pronunciado en ciertos países. Si bien no todos avanzan al mismo ritmo, la región se está acostumbrando a realizar negocios digitalmente, tanto con consumidores finales como entre empresas. Esto demuestra que la tecnología ya no es algo distante, sino una herramienta cotidiana que está transformando la forma en que opera el comercio.

#### **Factores que han impulsado este crecimiento:**

##### **1. Expansión del acceso a internet**

El número de usuarios conectados incrementó de 150 millones en 2010 a más de 350 millones en 2022, quiere decir que esto permitió que plataformas digitales se masifiquen, no solo para la actividad comercial, sino que también para el entretenimiento.

## **2. Penetración masiva de smartphones**

Latinoamérica posee una de las tasas más altas mundialmente en uso de teléfonos inteligentes, lo que permitió que además de que en zonas donde no hay computadores de escritorio, la población pueda acceder a plataformas digitales.

## **3. Necesidad empresarial de competir globalmente**

Las empresas existentes en Latinoamérica, al enfrentar economías más desarrolladas, necesitan adaptarse para mantener precios competitivos. Las compras digitales permiten disminuir costos y su vez mejorar negociación con los proveedores.

## **4. Impacto de la pandemia**

La pandemia hizo que la digitalización se acelerara de manera nunca antes vista. Las empresas, proveedores agrícolas, distribuidores y comerciantes pasaron a depender de herramientas digitales para sobrevivir comercialmente.

## **5. Políticas públicas y regulaciones.**

Distintos países han implementado regulaciones para apoyar la digitalización, crear marcos legales para el comercio electrónico y garantizar la protección del consumidor.

La CEPAL (2022) indica que:

### **La brecha digital y desafíos estructurales en la región**

Aunque Latinoamérica ha avanzado significativamente, la región enfrenta obstáculos importantes que ralentizan la plena adopción de tecnología en el comercio:

#### **A. Brecha tecnológica entre zonas urbanas y rurales**

Muchas áreas rurales carecen de conectividad suficiente. Esto afecta directamente al sector agrícola, ya que los agricultores tienen dificultades para acceder a plataformas digitales para comprar repuestos o maquinaria.

## **B. Infraestructura logística insuficiente**

Los costos de transporte en Latinoamérica son hasta 3 veces más altos que en Europa. Esto limita la competitividad de los productos importados y encarece la distribución.

## **C. Competencias digitales limitadas**

Muchas empresas pequeñas carecen de capacitación tecnológica, lo que impide el uso efectivo de sistemas de comercio electrónico.

## **D. Limitaciones en métodos de pago internacionales**

No todos los países cuentan con sistemas bancarios plenamente integrados para pagos transfronterizos fluidos. (p.168)

A pesar de estos desafíos, el comercio electrónico continúa creciendo, debido a que se convierte en una herramienta indispensable para sobrevivir en un mercado global competitivo.

## **Importación de maquinaria agrícola en Latinoamérica**

La agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía latinoamericana. La región produce alimentos esenciales para el mundo: arroz, soya, maíz, cacao, café, frutas tropicales y más. Debido a que gran parte de la maquinaria agrícola no se fabrica en Latinoamérica, los países dependen fuertemente de la importación.

Principales países proveedores de maquinaria agrícola para Latinoamérica:

- China
- Estados Unidos
- India
- Brasil

- Alemania
- Corea del Sur
- Las importaciones se realizan mediante:
- Plataformas de comercio electrónico B2B
- Negociación directa por sistemas digitales
- Catálogos electrónicos
- Plataformas logísticas integradas

Gracias al comercio electrónico, la importación de repuestos y maquinaria se ha vuelto más rápida y eficiente.

### **Importancia del comercio electrónico para el sector agroindustrial de la región**

La digitalización permite:

- Reducir tiempos de abastecimiento
- Obtener mejores precios de proveedores internacionales
- Acceder a repuestos de manera más rápida
- Minimizar intermediarios
- Gestionar inventarios más eficientemente

Para empresas importadoras (como Import&ives en Ecuador), esto es fundamental, ya que el sector agrícola, especialmente el arrocero requiere disponibilidad constante de repuestos y maquinaria.

### **El comercio electrónico en Ecuador**

El Ecuador ha atravesado un proceso de transformación digital progresivo, especialmente en el ámbito comercial, productivo y logístico. Aunque el país aún enfrenta retos estructurales en cuanto a conectividad, infraestructura y acceso a tecnologías avanzadas, el comercio electrónico ha ganado protagonismo como un mecanismo

fundamental para facilitar transacciones comerciales y fortalecer la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes, 2023, p.1)

Según INEC (2023) indica que:

El número de empresas que realizan actividades comerciales mediante plataformas digitales ha aumentado significativamente desde el año 2020, impulsado principalmente por los cambios económicos generados tras la pandemia, que obligaron a los negocios a adoptar estrategias digitales para mantener su funcionamiento (p.1)

En Ecuador, las ventas en línea han cobrado cada vez mayor importancia, especialmente para las actividades relacionadas con la compra de productos importados, como los del sector agrícola.

La agricultura es una de las principales fuentes de empleo y producción del país, con cultivos como el arroz, el banano y el cacao, entre otros, de especial importancia.

Dado que gran parte de la maquinaria y los equipos utilizados en la agricultura no se fabrican en Ecuador, el país necesita importar repuestos, herramientas y maquinaria de otros países como China, India, Brasil, Estados Unidos y Japón, lo que convierte a las importaciones en un componente clave para el desarrollo de este sector.

(Banco Central del Ecuador, 2023) expone que:

La digitalización del comercio exterior ha permitido que importadoras como Import&ives Cía. Ltda. puedan acceder a plataformas globales para adquirir productos especializados, comparar precios, negociar condiciones comerciales y gestionar procesos logísticos internacionales. Con la integración de plataformas de comercio electrónico B2B, el acceso a proveedores internacionales se ha convertido en un procedimiento ágil y eficiente, reduciendo tiempos de compra y facilitando el abastecimiento continuo de inventario. Esto es

especialmente relevante para el sector arrocero ecuatoriano, que requiere maquinaria agrícola en buen estado para garantizar su productividad. (p.4)

Podemos entender que el uso de herramientas digitales ha facilitado mucho la forma en que las empresas importadoras realizan sus compras en el exterior. Hoy en día, negocios como Import&ives pueden encontrar proveedores, comparar opciones y coordinar entregas de manera más rápida y sencilla. Esto les permite mantener sus productos disponibles sin retrasos y responder mejor a las necesidades del mercado. En sectores como el arrocero, donde la maquinaria es clave para el trabajo diario, estas facilidades ayudan a asegurar una producción constante y a mejorar el desempeño de los agricultores.

### **El sector arrocero como núcleo agrícola del país**

El Ecuador es uno de los mayores productores de arroz en Sudamérica, con una concentración particularmente elevada en la provincia del Guayas, Los Ríos y Manabí. La producción de arroz es altamente dependiente del uso de maquinaria agrícola, tales como:

- Motocultores
- Bombas de agua
- Sembradoras mecánicas
- Cosechadoras
- Repuestos y accesorios

El mantenimiento de esta maquinaria es una necesidad constante, ya que los ciclos agrícolas demandan que los equipos funcionen sin interrupciones. Esto genera una demanda sostenida de repuestos importados, convirtiendo al comercio electrónico en un aliado clave para las empresas que abastecen este sector. En este sentido, Import&ives desempeña un papel fundamental, ya que forma parte de la cadena de suministro que permite que agricultores y distribuidores tengan acceso constante a repuestos especializados.

## **Uso del comercio electrónico por parte de Import&ives Cía. Ltda.**

Import&ives ha integrado procesos digitales para optimizar sus actividades de importación de maquinaria agrícola. Entre estos procesos se incluyen:

### **Solicitud digital de cotizaciones**

Utilización de plataformas globales como Alibaba, Made in China y portales manufactureros especializados para contactar proveedores, comparar muestras y verificar certificaciones.

### **Comunicación con proveedores**

El uso de canales digitales como WhatsApp Business, correo electrónico corporativo y plataformas de mensajería interna de portales globales permite una comunicación instantánea con fabricantes.

### **Procesos logísticos digitalizados**

La empresa utiliza sistemas de tracking, plataformas de logística internacional, navieras con sistemas digitalizados y herramientas para monitorear el estado de la carga en tiempo real.

### **Pagos internacionales electrónicos**

La empresa realiza los pagos internacionales mediante transferencias directas efectuadas en su entidad bancaria nacional, la cual se encarga de procesar y ejecutar el pago hacia el proveedor en el exterior. Este procedimiento garantiza seguridad jurídica, respaldo institucional y cumplimiento normativo en las operaciones transfronterizas. Al utilizar bancos autorizados para pagos internacionales, Import&ives evita tratar con terceros innecesarios y reduce los riesgos asociados con métodos de pago poco fiables, garantizando que los fondos lleguen directamente al proveedor en el extranjero y que todas las transacciones cumplan con las regulaciones del sistema financiero ecuatoriano y los estándares internacionales.

## **Marco legal y normativo del comercio electrónico en Ecuador**

El marco legal ecuatoriano ha incorporado regulaciones específicas para garantizar la integridad del comercio electrónico y promover su desarrollo dentro del país. Las principales normativas que regulan la actividad comercial digital incluyen:

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

Establece la validez jurídica de las transacciones electrónicas, protege la información transmitida por medios digitales y regula el uso de firmas electrónicas certificadas.

### **Código de Comercio del Ecuador (actualizado 2019)**

Incluye disposiciones sobre contratos electrónicos, compraventas digitales, responsabilidad comercial y transacciones realizadas por medios electrónicos.

### **Regulación del Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE)**

Permite normalizar los procesos de importación a través de plataformas electrónicas, regulando así la documentación digital, pagos electrónicos de tributos y trazabilidad aduanera.

### **Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021)**

La finalidad de la presente ley es garantizar el ejercicio del derecho a la protección de datos personales, que incluye el acceso y decisión sobre información y datos de este carácter, así como su correspondiente protección, Para dicho efecto regula, prevé y desarrolla principios, derechos, obligaciones y mecanismos de tutela. (Litardo, 2021, p.5)

### **Importancia estratégica del comercio electrónico para Import&ives.**

El comercio electrónico es una herramienta muy útil para Import&ives, ya que les permite comunicarse directamente con proveedores en otros países, sin intermediarios, lo que les permite ahorrar dinero, además facilita la revisión y comparación rápida de precios de diferentes mercados para elegir las mejores opciones.

Además, estas plataformas ayudan a mantener un mejor control de los productos disponibles y a reponer los repuestos con mayor rapidez cuando se necesitan.

Permitiendo a distribuidores y a los agricultores encontrar a tiempo los productos que necesitan, mejorando así el servicio al cliente y generando una mayor confianza en la empresa.

Otro de los importantes beneficios es la reducción del tiempo necesario para importar mercancías, ya que muchos procesos se realizan en línea y de forma más eficiente, incluso ahorrando varias semanas. Todo esto ayuda a Import&ives a reducir gastos, a su vez responder mejor a las demandas del mercado agrícola y lograr también mayores beneficios y crecimiento.

### **Relación entre comercio electrónico y competitividad empresarial**

El comercio electrónico no solo facilita la importación de productos, sino que también ayuda a las empresas a ser más competitivas. Permite operaciones más organizadas, reducción de gastos, transacciones más rápidas, una gama de productos más amplia, una mejor visión general del negocio y acceso a clientes y proveedores en numerosos países.

Para empresas importadoras como Import&ives, el uso de plataformas digitales ofrece una ventaja significativa, ya que les permite tomar mejores decisiones basadas en información fácilmente disponible, contactar rápidamente con proveedores confiables y realizar un seguimiento de los pedidos casi en tiempo real, algo muy difícil de lograr utilizando únicamente métodos tradicionales.

## **Capítulo 4: Propositivo**

### **Objetivo**

Crear una propuesta fácil de entender e implementar que ayude a la empresa Import&ives a mejorar sus métodos de venta, usar herramientas digitales y administrar sus finanzas, esto implicará analizar las operaciones actuales de la empresa y sugerir cambios sencillos para lograr un trabajo más rápido, organizado y eficiente.

El objetivo es determinar si es más ventajoso y beneficioso vender a otras empresas o directamente a los clientes, para que la empresa pueda generar mayores ganancias, experimentar un crecimiento constante y optimizar sus recursos existentes.

### **Introducción**

El presente capítulo desarrolla una propuesta de intervención orientada a mejorar el funcionamiento comercial de Import&ives Cía. Ltda., mediante la aplicación de modelos de gestión de operaciones que permitan evaluar, organizar y optimizar las actividades relacionadas con la importación, comercialización y entrega de maquinaria y repuestos agroindustriales.

La propuesta se relaciona directamente con el objetivo principal del estudio, que es encontrar si resulta más conveniente para la empresa trabajar bajo un modelo de ventas entre empresas (B2B) o vender directamente al consumidor final (B2C), con el propósito de mejorar sus ganancias y aumentar sus ventas. Para lograrlo, se toman como referencia dos formas de trabajo muy usadas en las empresas. La primera es el modelo Waterfall, ayuda a organizar el proceso paso a paso, permitiendo avanzar de manera ordenada y clara. La segunda es el modelo “Supply Chain Operations Reference” (SCOR) sirve para revisar cómo funciona todo el recorrido del producto, desde que se planifica hasta que llega al cliente, con el fin de detectar fallas y proponer mejoras que hagan el proceso más eficiente y confiable.

También se utilizan herramientas sencillas para comprender mejor las operaciones comerciales, el uso de la tecnología y la gestión de recursos, lo que permite seleccionar el método de venta más adecuado. También se consideran plataformas de venta en línea, como VTEX, para agilizar y simplificar el proceso de compraventa.

Esta propuesta busca impulsar a Import&ives hacia una forma de trabajar más moderna, flexible y competitiva, prestando servicios directamente tanto a otras empresas como a agricultores, fortaleciendo así su presencia y reconocimiento en el sector arrocero del cantón Salitre.

### **Modelo Waterfall (Cascada)**

Global (2025) define que:

“Es un enfoque del ciclo de vida del desarrollo de software (SDLC) que sigue una sucesión lógica de fases para un proyecto, similar a cómo el agua se precipita al borde de un precipicio” (p.1).

Se trata de una manera de desarrollar software en la que el proyecto avanza por etapas bien definidas y ordenadas. Cada fase se completa antes de comenzar la siguiente, siguiendo una secuencia continua y lógica, sin retrocesos, de forma parecida a la caída del agua de un nivel a otro.

Hannah (2025) indica que:

Uno de los mayores atractivos del enfoque en cascada es su previsibilidad. Dado que cada fase sigue un orden lineal, los equipos pueden planificar cronogramas, presupuestos y entregables con notable precisión. Esta claridad inicial resulta tranquilizadora para las partes interesadas que necesitan certeza antes de comprometer grandes sumas de dinero o recursos (p.1).

En el contexto de Import&ives, el modelo Waterfall permite estructurar la transición hacia un modelo comercial más eficiente a través de cinco fases:

- Plan estratégico
- Análisis tecnológico
- Análisis financiero
- Implementación operativa
- Evaluación de resultados

Este enfoque facilita una implementación clara, especialmente útil para empresas que están iniciando procesos de digitalización.

### **Modelo (SCOR)**

El modelo SCOR es una guía que ayuda a revisar cómo funciona el recorrido del producto, desde que se obtiene hasta que llega al cliente, y ayuda a encontrar formas de hacerlo mejor.

Según SCOR (2025) indica que:

Las actividades empresariales asociadas a todas las fases de la satisfacción de la demanda del cliente. Miles de organizaciones públicas y privadas de todo el mundo lo han utilizado para evaluar y mejorar sus cadenas de suministro, lo que se traduce directamente en un mejor rendimiento operativo. Se basa en cinco procesos principales, que son los siguientes, planificar, abastecer, producir, entregar y devolver (p.1).

Se refiere a todas las acciones que realizan las empresas para cumplir con lo que el cliente necesita, desde la planificación hasta la entrega final. Muchas organizaciones, tanto públicas como privadas, lo usan como una guía para analizar y mejorar la forma en que manejan sus productos y servicios, logrando así trabajar de manera más eficiente. Este enfoque se apoya en cinco pasos básicos: planear lo que se va a hacer, conseguir

los recursos necesarios, fabricar o producir, llevar el producto al cliente y gestionar las devoluciones cuando sea necesario.

Para Import&ives, este modelo permite:

- Evaluar la eficiencia en pedidos B2B y B2C
- Medir tiempos de abastecimiento
- Analizar disponibilidad y rotación de inventario
- Mejorar la atención al agricultor y distribuidor
- Implementar plataformas tecnológicas que reduzcan tiempos y errores

Ambos modelos trabajan de forma complementaria: Waterfall guía el proceso estratégico, mientras SCOR mejora la cadena de suministro.

## **FASE 1: Elaboración del Plan Estratégico**

En esta etapa se utilizaron herramientas sencillas que ayudarán a comprender cómo está funcionando actualmente Import&ives y sustentar la propuesta que se presenta al final.

### **1. Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA)**

Raeburn (2025) indica que:

El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado (p.1).

Esto indica que ayuda a entender mejor la situación de un negocio. Permite reconocer en qué se está haciendo bien, qué se puede mejorar y qué oportunidades se pueden aprovechar, por ende, la empresa puede tomar mejores decisiones, fortalecer a su equipo y adaptarse a los cambios del mercado para mantenerse competitiva.

Kumar y Praveena (2023) indican que:

Es un método analítico utilizado para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, un plan, un proyecto, un programa, una persona o cualquier tipo de actividad empresarial. Es la herramienta de planificación estratégica más utilizada para acceder a los factores internos y externos de cualquier organización. (p.1)

Podemos entender que es una herramienta que sirve para analizar una empresa o proyecto y entender en qué es fuerte, en qué tiene fallas, qué oportunidades puede aprovechar y qué riesgos o problemas puede enfrentar. Se usa mucho en la planificación porque ayuda a revisar tanto lo que ocurre dentro de la organización como lo que pasa en su entorno, facilitando la toma de decisiones.

### **Unidades que comprende el análisis FODA**

#### **Fortalezas**

- Relaciones consolidadas con distribuidores locales
- Experiencia en importación directa y negociación internacional
- Amplia oferta de repuestos para maquinaria arrocera

#### **Oportunidades**

- Crecimiento del comercio electrónico agroindustrial
- Expansión hacia modelo B2C para llegar al agricultor final
- Uso de plataformas digitales B2B/B2C como VTEX

#### **Debilidades**

- Procesos de pedidos manuales (WhatsApp – llamadas)
- Dependencia excesiva del canal B2B tradicional
- Falta de plataforma tecnológica propia para ventas online

#### **Amenazas**

- Competencia creciente en el sector agrícola importador
- Variación del tipo de cambio y costos logísticos internacionales
- Saturación de repuestos económicos provenientes de China

## 2. Análisis PESTEL

Carrier (2024) indica que:

“Es una herramienta de toma de decisiones estratégicas bastante simple, clásica y útil que se utiliza para guiar la consideración de factores externos al evaluar la dirección estratégica y los proyectos de una organización.” (p.1)

Esta herramienta ayuda a las organizaciones a pensar con más claridad antes de tomar decisiones importantes. Su valor está en que es fácil de usar y permite mirar lo que ocurre fuera de la empresa para elegir un mejor camino a seguir. Gracias a esto, las decisiones se toman con mayor seguridad y con una visión más amplia del entorno.

Por otro lado, UNIR (2025) especifica que:

“Este tipo de analítica es especialmente útil al desarrollar planes estratégicos, lanzar nuevos productos, evaluar la viabilidad de entrar a un nuevo mercado o para tener una visión amplia del contexto en el que opera una organización” (p.1)

Este tipo de análisis ayuda a las organizaciones a entender mejor su situación antes de tomar decisiones importantes. Sirve para pensar con calma si una idea es buena, si un nuevo producto puede funcionar o si vale la pena entrar a otro mercado. Al ofrecer una visión general del entorno, permite actuar con más seguridad y menos riesgos.

## **Unidades que comprende el análisis PESTEL**

**Político:** Normativas del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), regulaciones de importación.

**Económico:** Variación del dólar, precios de transporte e inflación agrícola

**Social:** Creciente necesidad de mecanización agrícola en Salitre

**Tecnológico:** Digitalización del comercio exterior, plataformas omnicanal

**Ecológico:** Demanda de maquinaria eficiente para uso sostenible

**Legal:** Ley de Comercio Electrónico y Protección de Datos Personales

### **3. Posicionamiento estratégico**

El estudio muestra que Import&ives tiene una fuerte presencia en el mercado local, vendiendo a otras empresas, sin embargo, también revela un importante potencial de crecimiento si la empresa combina este tipo de ventas con la venta directa a agricultores, utilizando herramientas digitales que facilitan y agilizan el proceso de compra para todos sus clientes.

### **4. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)**

Se evaluaron tres competidores directos tomando en consideración los siguientes factores:

- Precios
- Servicio técnico
- Disponibilidad de inventario
- Rapidez de entrega

## **5. Digitalización de procesos**

Este proceso busca integrar la tecnología en todas las actividades de la empresa, desde la organización interna hasta la atención al cliente.

En general, el uso de herramientas digitales ayuda a Import&ives a ser más eficiente, adaptarse mejor a las necesidades del mercado agrícola local y prepararse para un crecimiento ordenado y consistente.

Si bien la empresa es conocida por la alta calidad de sus productos y sus sólidas relaciones comerciales, aún hay margen de mejora en el uso de la tecnología. Por lo tanto, es recomendable avanzar hacia la creación de su propia plataforma digital para fortalecer su desempeño.

### **FASE 2: Análisis Tecnológico**

Se revisan las distintas opciones tecnológicas disponibles para ayudar a la venta, tanto B2B como directa al consumidor, buscando elegir aquellas que mejor se adaptan a las necesidades del negocio.

#### **1. Análisis tecnológico del modelo B2B actual**

Limitaciones que se lograron identificar:

- Los pedidos se gestionan vía WhatsApp y llamadas, dificultando el seguimiento del producto
- No existe historial automatizado de las compras por cliente
- El cliente no consigue visualizar el inventario actual
- Aun así, hay fortaleza en la relación directa y confianza comercial

#### **2. Análisis tecnológico para implementar modelo B2C**

- Requerimientos tecnológicos:
- Plataforma de comercio electrónico
- Catálogo digital especializado
- Pasarela de pagos

- Integración logística local
- Herramientas de seguimiento de pedidos

El B2C permitiría llegar al agricultor final, mejorar rotación de inventario y aumentar márgenes.

### **3. Plataforma VTEX como solución digital**

VTEX ofrece funciones para ambos modelos:

**Comercio B2C**, con los siguientes servicios:

- Catálogos personalizados
- Pagos digitales
- Carrito de compras
- Envíos y seguimiento

**Comercio B2B**, ofrecen:

- Precios diferenciados por distribuidor
- Pedidos por volumen
- Órdenes recurrentes
- Créditos y condiciones comerciales

**Soluciones omnichannel**, prestan:

- Visibilidad en tiempo real del stock
- Integración de distintos canales de venta
- Optimización logística

Para Import&ives, VTEX se convierte en una solución viable y escalable.

### FASE 3: Análisis Financiero

En la siguiente tabla se revisan los números para determinar si migrar a una plataforma que integre todos los canales de venta realmente vale la pena y puede traer buenos resultados para la empresa.

Tabla 3

#### *Balance general*

Cuenta	2022	2023	2024	2025
Activos				
Activo corriente	\$157.393,19	\$695.044,83	\$764.549,31	\$841.004,24
Efectivo y equivalentes	\$56.497,30	\$98.768,38	\$108.645,22	\$119.509,74
Inventarios	\$88.562,16	\$576.930,03	\$634.623,03	\$698.085,34
Otros activos corrientes	\$12.333,73	\$695.044,83	\$21.281,06	\$23.409,17
Activo no corriente	-	-	-	-
Total activos	\$157.393,19	\$695.044,83	\$764.549,31	\$841.004,24
Pasivos				
Pasivo corriente	\$146.446,01	\$69.919,47	\$73.415,44	\$77.086,21
Pasivo no corriente	\$136.552,38	-	-	-
Total pasivos	\$282.998,39	\$69.919,47	\$73.415,44	\$77.086,21
Patrimonio				
Capital social	\$10.000,00	\$10.000,00	\$30.000,00	\$30.000,00
Resultados acumulados	\$533,34	\$81.592,06	\$86.306,79	\$91.640,12
Total patrimonio	\$10.533,34	\$91.592,06	\$116.306,79	\$121.640,12

*Nota:* Los datos en la tabla representan los cálculos de la balanza comercial.

Adaptado de los datos de la empresa Import&ives

Tabla 4

*Cálculo del flujo de caja*

	0	2022	2023	2024	2025
Ventas	-	\$1.102,55	\$25.403,96	\$27.944,36	\$30.738,79
(-) Costos	-	\$967,94	\$14.920,97	\$16.413,07	\$18.054,37
(-) Costos operacionales	-	\$100,13	\$3.862,50	\$4.034,33	\$4.212,05
(-) Gastos administrativos	-	\$99,94	\$3.766,03	\$3.954,33	\$4.152,05
(-) Gastos financieros	-	\$0,19	\$96,47	\$80,00	\$60,00
Utilidad antes de participación de trabajadores	-	\$34,48	\$6.620,49	\$7.496,96	\$8.472,37
(-) Participación de trabajadores 15%	-	\$5,17	\$993,07	\$1.109,35	\$1.254,90
(-) Impuestos a la renta 25%	-	\$7,33	\$1.406,85	\$1.596,90	\$1.804,37
Utilidad neta	-	\$21,98	\$4.220,56	\$4.714,73	\$5.333,33
Inversión inicial	\$10.000,00	-	-	-	-
Flujo neto efectivo	\$10.000,00	\$21,98	\$4.220,56	\$4.714,73	\$5.333,33

*Nota:* Los datos en la tabla representan los cálculos del flujo de caja. Adaptado de los datos de la empresa Import&ives

Las proyecciones para los periodos 2024 y 2025 se calcularon bajo un escenario conservador, estimando un incremento anual del 10% en ventas basado en la tendencia de crecimiento del mercado y un ajuste del 5% en gastos administrativos por inflación esperada.

Tabla 5

*Cálculos según el porcentaje de inversión*

2024 - 2025	
Inversión	\$30.000,00
TMAR	15%
WACC	11,5%
ROE	20,4%
TIR	16,8%
VAN	\$824,15

*Nota:* Los datos en la tabla representan los cálculos según el porcentaje de inversión. Adaptado de los datos de la empresa Import&ives

Para poner en marcha el modelo B2B2B propuesto, se consultó a la empresa Innew (agencia especializada en comercio electrónico (eCommerce) y transformación digital), especialistas en la plataforma VTEX, con el fin de aterrizar los costos a la realidad del mercado tecnológico actual. Considerando que el proyecto arranca con un equipo de 10 colaboradores y una meta inicial de hasta 500 clientes, la inversión de \$30,000 se justifica como una Fase 1 de implementación. Aunque soluciones globales más robustas que incluyen integraciones completas con planificación de recursos empresariales, cuyas siglas en inglés “*Enterprise Resource Planning*” (ERP), pueden superar los \$40000, para este caso de estudio se ha priorizado el "Core" del negocio B2B. Esto permite que, con los \$30,000 presupuestados, se cubra tanto la plataforma de ventas en línea como la infraestructura de servidores de alta disponibilidad necesarios para no interrumpir la operación. Un punto clave en esta inversión es la incorporación de la gestión de relaciones con los clientes, cuyas siglas en idioma inglés “*Customer Relationship Management*” (CRM), se aplicará dentro de los servidores. Esta herramienta es la que permitirá que los 10 empleados gestionen de forma automatizada la base de clientes corporativos, evitando procesos manuales que retrasen el crecimiento. Finalmente, al contrastar estos costos con las proyecciones de ventas, se estima que la inversión se

recuperará en un lapso de 8 a 12 meses. Este retorno es viable gracias al crecimiento sostenido que se ha planteado en el flujo de caja, lo que valida la rentabilidad financiera del proyecto desde su primer año de ejecución.

Tabla 6

*Cálculo de los diferentes escenarios*

Escenario	VAN	TIR	ROE	WACC
Optimista 10%	\$61.671,85	27,7%	31,50%	11%
Esperado	\$1.145,20	18,4%	22.8%	12,5%
Pesimista -10%	\$859,49	11,15%	14,2%	13,5%

*Nota:* Los datos en la tabla representan los cálculos de los diferentes escenarios. Adaptado de los datos de la empresa Import&ives

Escenario Esperado (Base): Es el escenario más probable. Con una inversión de \$30,000, el proyecto genera un VAN de \$1,145.20 y una TIR del 18.40%, al superar la TMAR (15%), permite confirmar que el negocio es rentable y recupera la inversión en el tiempo previsto.

En el escenario Optimista (+10% en ventas): Si la adopción tecnológica de los 500 clientes corporativos es más rápida de lo esperado, el VAN sube drásticamente a \$61,671.85 y la TIR alcanza el 27.72%, en este caso, la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) se dispara al 31.50%, demostrando el alto potencial de escalabilidad del modelo B2B2B.

Escenario Pesimista (-10% en ventas): Si las ventas bajan o el mercado se contrae, la TIR cae al 11.15%, quedando por debajo del mínimo aceptable (15%), esto significa que, aunque el proyecto no genera pérdidas totales, no cumple con la expectativa de ganancia de los inversionistas, obligando a ajustar los costos operativos de los 10 empleados.

Conclusión del análisis: El proyecto es sólido porque el escenario esperado es positivo. Sin embargo, la empresa debe enfocarse en mantener el volumen de ventas por encima del punto crítico que es el nivel de ingresos que mantiene la TIR en 15%. Si las ventas de 2025 caen por debajo de los \$27,665 aproximadamente (una caída menor al 10%), el proyecto deja de cumplir la expectativa de ganancia para evitar caer en el escenario pesimista, aprovechando las herramientas de CRM integradas para asegurar la fidelidad de los clientes corporativos.

#### **FASE 4: Propuestas operativas**

##### **Propuesta 1: Implementación del modelo B2B2B**

Con proveedores internacionales (Japón – Import&ives – Distribuidor – Agricultor). Un modelo B2B2B permitirá:

- Mejor comunicación entre fabricante y distribuidor.
- Menores costos por negociación directa.
- Mayor disponibilidad de repuestos especializados.
- Reducción del tiempo de importación.

##### **Propuesta 2: Plataforma omnicanal con VTEX OMS**

###### **Qué ofrece la plataforma VTEX**

- Centro de costos por sucursales
- Experiencia de compra
- Cargas masivas

Ofrecer herramientas para ventas a los clientes 30k desde 0, esqueleto del sitio, identidad de marca más configuraciones, herramienta de diseño, arte 2 implementación, y testin. Se capacita, medios de pago

B2B promoción y precio, compra por mayor, descuento porcentual, hacer regalos, mapear múltiples `posibilidades, OMS seguimiento de los estados de pedidos, buscador inteligente con IA y mensajería, 3 meses de implementación.

### **EI VTEX OMS permitirá:**

Este sistema ayudará a la empresa a gestionar pedidos de minoristas y clientes finales en un solo lugar, mantener actualizada la información de los productos disponibles, rastrear las entregas en tiempo real y permitir a los clientes comprar a través de diferentes medios o canales, de forma sencilla y organizada.

### **Propuesta 3: Dropshipping y Dropservicing**

Ambas estrategias disminuyen costos de inventario e incrementan el catálogo disponible.

Dropshipping: Import&ives vende productos que el proveedor envía directo al cliente

Dropservicing: Import&ives ofrece servicios técnicos tercerizados pero gestionados desde su plataforma

### **FASE 5: Evaluación de resultados**

Se evaluará mediante:

- Indicadores, cuyas siglas en inglés "Scor Digital Standar "(SCOR)
- Satisfacción del cliente
- Tiempos de entrega
- Margen de rentabilidad por modelo
- Comportamiento de inventario
- Comparación de ventas B2B vs B2C
- Costo logístico por pedido

Con esta evaluación se podrá determinar cuál modelo B2B, B2C o una combinación es el más efectivo y conveniente para la empresa.

## **Conclusiones del capítulo**

El análisis estratégico demuestra que Import&ives posee una base sólida en el modelo B2B, pero requiere modernizar sus procesos para sostener el crecimiento.

La evaluación tecnológica evidencia que la empresa precisa de una plataforma digital robusta para automatizar pedidos y ofrecer una experiencia omnicanal.

## Conclusiones

El modelo de negocio B2B aplicado por Import&ives Cía. Ltda. durante el período 2019–2023 ha permitido mantener ventas estables y una operación comercial continua, basada en relaciones sostenidas con distribuidores del sector arrocero del cantón Salitre. Este modelo ha favorecido la planificación de importaciones, el control de inventarios y la estabilidad del flujo de ingresos, aunque con márgenes de rentabilidad moderados debido a la dependencia de intermediarios.

Vender directamente a los agricultores puede ofrecer ventajas y así mismo mayores ganancias por producto, una cercana relación con el cliente y un mayor reconocimiento de marca, a pesar de eso, también presenta importantes desafíos, como más gastos operativos, mayor esfuerzo de ventas y la necesidad de inversión en medios digitales y atención directa con el cliente, lo que puede sobrecargar las operaciones actuales de la empresa.

En comparación de ambos enfoques, vender a otras empresas ofrece mayor estabilidad y una gestión de inventario más organizada, mientras que las ventas directas al consumidor pueden generar mayores ganancias, pero conllevan fluctuaciones más frecuentes en la demanda y mayores costos de gestión.

Las encuestas muestran que más del 75% de los clientes empresariales estarían dispuestos a utilizar herramientas digitales, lo que confirma el valor de fortalecer este canal de ventas.

Debido a esto, el modelo de ventas B2B es decir de empresa a empresa, sigue siendo el más adecuado para garantizar la continuidad y estabilidad de Import&ives, ya que se adapta mejor a sus recursos, organización y cartera de clientes.

Además de eso, permite establecer relaciones comerciales a largo plazo y a su vez reduce los riesgos de las ventas directas al consumidor.

En cuanto al objetivo general, se ha determinado que continuar con el modelo de ventas B2B, con el apoyo de herramientas digitales y mejoras en la gestión de pedidos, ayudará a impulsar al máximo los beneficios y el crecimiento de Import&ives, permitiendo ser más competitiva en el sector arrocero sin comprometer su estabilidad.

## **Recomendaciones**

Import&ives Cía. Ltda. podría fortalecer sus métodos de trabajo con otras empresas a través de la incorporación gradual de una plataforma digital que permita realizar de manera óptima la gestión de pedidos, agilice las respuestas y ayude a controlar mejor los productos disponibles, dado que los distribuidores han mostrado una actitud positiva hacia el uso de este tipo de herramienta.

También sería bueno que las empresas e instituciones académicas promuevan estudios similares en otras organizaciones del sector agroindustrial, con el fin de generar información que sirva de base para las mejoras en toma de decisiones, tanto en zonas rurales como en actividades de comercio internacional.

Además, se sugiere que la empresa Import&ives combine su modelo actual con acciones dirigidas a grupos de agricultores en específico, evaluándolo a mediano plazo, mientras sigue con las ventas a empresas para aprovechar nuevas oportunidades de negocio y también reducir riesgos.

## Bibliografía

- AgriBusinessGlobal. (2025). *AgriBusinessGlobal*. Obtenido de La cadena de valor agrícola respalda el esfuerzo de la OMC:  
[https://www.agribusinessglobal.com/markets/ag-value-chain-backs-wto-effort/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.agribusinessglobal.com/markets/ag-value-chain-backs-wto-effort/?utm_source=chatgpt.com)
- Alvarez Reinoso, J. P., & Sinche Jimenez, D. A. (2024). *Competitividad y sostenibilidad del comercio exterior agroindustrial ecuatoriano*. Cuenca: UCENCA.
- B2C: Un modelo de negocio de e-commerce idóneo para el éxito. (2024). *GoDaddy*. Obtenido de B2C: Un modelo de negocio de e-commerce idóneo para el éxito.
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Estadísticas de comercio exterior: importaciones de maquinaria y equipos agrícolas*. Quito: Banco Central del Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.ec/estadisticas>
- Bank, W. (2022). *World Development Report 2022: Finance for an equitable recovery*. Washington, DC.: World Bank. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2022>
- Bil, D. (2025). *Teseopress* . Obtenido de Diccionario del agro iberoamericano:  
<https://www.teseopress.com/diccionarioagro/chapter/maquinaria-agricola/>
- Carrier, J. (2024). Análisis PESTLE: una herramienta estratégica para analizar factores externos. *People Shift*. Obtenido de <https://people-shift.com/articles/pestle-a-strategic-tool-for-analysing-external-factors/>
- Carvache, M., Carvache, W., Molina, G., Arteaga, M., & Villagomez, C. (2018). Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/325096314\\_La\\_demanda\\_turistica\\_des\\_de\\_la\\_perspectiva\\_de\\_la\\_satisfaccion\\_la\\_actitud\\_y\\_las\\_preferencias\\_respecto\\_a\\_su\\_gastronomia\\_el\\_caso\\_de\\_Salitre\\_Ecuador](https://www.researchgate.net/publication/325096314_La_demanda_turistica_des_de_la_perspectiva_de_la_satisfaccion_la_actitud_y_las_preferencias_respecto_a_su_gastronomia_el_caso_de_Salitre_Ecuador)

- CERTUS. (2022). *¿Qué son las importaciones y exportaciones?* Obtenido de <https://www.certus.edu.pe/blog/que-son-las-importaciones-y-exportaciones/>
- Choi, T.-M. (2018). *Global Supply Chain and International Trade Operations*. Londres: Springer.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Estudio económico de America Latina y el Caribe 2022: Dinámica y desafíos de la inversión para impulsar una recuperación sostenible e inclusiva*. Chile: CEPAL. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48077-estudio-economico-america-latina-caribe-2022-dinamica-desafios-la-inversion>
- Development, U. N. (2021). *Digital Economy Report 2021: Cross-border data flows and development*. Geneva: UNCTAD. Obtenido de <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2021>
- Eldomiatty, T., Azim, I., El Kolaly, H., Apaydin, M., & William, M. (2025). Determinantes macroeconómicos, institucionales y específicos de cada empresa del crecimiento incierto estocástico de las empresas. (S. Shams, Ed.) *MPDI*, 13(10). Obtenido de <https://www.mdpi.com/2227-9091/13/10/183>
- Global, C. (2025). *CMC GLOBAL*. Obtenido de Modelo de cascada: definición, ventajas y desventajas (actualizado en 2025): [https://cmcglobal.com.vn/it-insights/waterfall-model-definition-pros-and-cons-updated-in-2025/?utm\\_source=chatgpt.com](https://cmcglobal.com.vn/it-insights/waterfall-model-definition-pros-and-cons-updated-in-2025/?utm_source=chatgpt.com)
- GoDaddy. (2024). B2C: Un modelo de negocio de e-commerce idóneo para el éxito. *GoDaddy*, 1. Obtenido de <https://www.godaddy.com/resources/latam/emprender/b2c-que-es>
- GSMA. (2025). *Agricultura en America Latina Ultimas tendencias en disrupcion digital*. Obtenido de [https://test-assets-opsaa.iica.int/storage/resource/2025/07/d8bbcd38d20ae6fde304ff853fdb14fe.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://test-assets-opsaa.iica.int/storage/resource/2025/07/d8bbcd38d20ae6fde304ff853fdb14fe.pdf?utm_source=chatgpt.com)

- Hannah. (2025). *XMIND*. Obtenido de Por qué la gestión de proyectos en cascada sigue funcionando en 2025: [https://xmind.com/blog/waterfall-project-management?utm\\_source=chatgpt.com](https://xmind.com/blog/waterfall-project-management?utm_source=chatgpt.com)
- Hannah, G. (2022). BUSINESS MODEL THEORIES AND APPROACHES. En G. Hannah, *BUSINESS MODEL THEORIES AND APPROACHES*.
- Hernández & Klimenko. (2025). *Nexus*. Obtenido de Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto: <https://nexushouseeditorial.com/index.php/nexus/en/article/view/24/18>
- Hernández Sampieri, R. Collado, L. Lucio, P. (2015). *Universidades Aliat*. Obtenido de Cátedra “Metodología para la investigación en Ciencia Política”: [http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasS4/Hernandez\\_Sampieri\\_Cap.\\_7\\_disenos\\_no\\_experimentales.pdf](http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasS4/Hernandez_Sampieri_Cap._7_disenos_no_experimentales.pdf)
- Increnta . (2022). *El papel del ecommerce en la digitalización de la agricultura*. Obtenido de [https://increnta.com/insights/digitalizacion-de-la-agricultura/?utm\\_source=chatgpt.com](https://increnta.com/insights/digitalizacion-de-la-agricultura/?utm_source=chatgpt.com)
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2021). *Principios de Marketing* ((18.a ed.) ed.). México D.F.: Pearson.
- Kloter, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing* (15.a ed.). México: Pearson Educación.
- Kloter, P., Keller, K., & Chernev, A. (2021). *Marketing management* (16th ed.). New York.: Pearson Education. Obtenido de <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-management/P200000003295>
- Krugman, P. (1980). Scale Economies, product differentiation, and the pattern of trade. *The American Economic Review*, 70(5), 950-959. Obtenido de <https://www.aeaweb.org/aer/top20/70.5.950-959.pdf>
- Kumar , S., & Praveena. (2023). ANÁLISIS FODA. *Revista Internacional de Investigación Avanzada (IJAR)*. Obtenido de <https://www.journalijar.com/article/46395/swot-analysis/>

- Laudon, K. C. (2012). *Sistemas de información gerencial*. Mexico D. F.: Pearson Educación.
- Laudon, K., & Traver, C. (2021). *E-commerce 2021: Business, Technology, Society*. Nueva York: Pearson.
- Laudon, K., & Traver, C. (2022). *E-commerce: Business, technology, society*. New York.: Pearson Education.
- Lawrence, G., & Zutter, C. (2019). *Principios de Administración Financiera* (14.a ed. ed.). México: Pearson.
- Litardo, C. (2021). *LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS*. Obtenido de [https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley\\_organica\\_de\\_proteccion\\_de\\_datos\\_personales.pdf](https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf)
- Lourenço, F. (2024). Un enfoque sistémico del ciclo de vida del producto para el proceso de desarrollo de productos en la agricultura. (A. Del Borghi, Ed.) *MDPI*, 16(10). Obtenido de <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/10/4207>
- MARÍN, C. R. (2021). *usam.ac.cr* . Obtenido de <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1665/LEC%20FIN%200005%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Market Research. (2025). *Informe de análisis del tamaño, la participación y las tendencias del mercado mundial de productos agrícolas: panorama general del sector y pronóstico hasta 2033*. Obtenido de [https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-agricultural-commodity-market?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-agricultural-commodity-market?utm_source=chatgpt.com)
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (2025). *El Ministerio*. Obtenido de Ecuador fomenta la transformación agroindustrial a través de la “Estrategia de Agronegocios Sostenibles”: <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-fomenta-la-transformacion-agroindustrial-a-traves-de-la-estrategia-de-agronegocios->

sostenibles/#:~:text=El%20sector%20agroindustrial%20ecuatoriano%20se,alineadas%20con%20el%20mercado%20global.

OMC. (2025). *Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de Los Miembros examinan las políticas agropecuarias, la seguridad alimentaria, la transferencia de tecnología y cuestiones relativas a la transparencia: [https://www.wto.org/spanish/news\\_s/news25\\_s/agri\\_24jun25\\_s.htm?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.wto.org/spanish/news_s/news25_s/agri_24jun25_s.htm?utm_source=chatgpt.com)

Organización Mundial del Comercio. (2023). *El Comercio electrónico, el desarrollo y las pequeñas y medianas empresas*. Ginebra: OMC. Obtenido de <https://www.wto.org>

Organization World Trade. (2023). *World Trade Statistical Review 2023*. Geneva: World Trade Organization. Obtenido de [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/wts2023\\_e/wts2023\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2023_e/wts2023_e.pdf)

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Perdigon Llanes, R., & Viltres Sala, H. (2020). *Innovación y competitividad empresarial en el comercio agroindustrial latinoamericano*. La Habana: DileNet.

Raeburn, A. (2025). *Asana*. Obtenido de Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos): <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Research Gate. (2018). *Research Gate*. Obtenido de Ubicación geográfica de Salitre (Ecuador): [https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Ubicacion-geografica-de-Salitre-Ecuador\\_fig1\\_325096314](https://www.researchgate.net/figure/Figura-1-Ubicacion-geografica-de-Salitre-Ecuador_fig1_325096314)

Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray.

Rodríguez, H., & León, J. (2022). Sostenibilidad y el Diseño emocional como aliados en el ciclo de vida del producto. Obtenido de <file:///C:/Users/Wilson%20Salazar/Downloads/Dialnet-SostenibilidadYEIDisenoEmocionalComoAliadosEnEICic-8682175.pdf>

- Santesmases, M. (2012). *Marketing: Conceptos y Estrategias (7.a ed.)*. Madrid: Pirámide.
- Science Direct. (2024). *Sustainable Food Technology*. Obtenido de [https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S2753809523000583?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S2753809523000583?utm_source=chatgpt.com)
- SCOR. (2025). *Scor Digital Standar*. Obtenido de ¿Qué es el modelo SCOR?: <https://www.scor-ds.com/>
- Shiptify. (2024). *Transport management system: una revolución en la gestión del transporte*. Obtenido de <https://www.shiptify.com/es/blog/transport-management-system>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing (13.a ed.)*. México: McGraw-Hill.
- UNIR. (2025). *La universidad en internet*. Obtenido de Qué es el análisis PESTEL de una empresa y para qué sirve: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/analisis-pestel/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20de%20PESTEL%20es,antes%20de%20tomar%20decisiones%20importantes.&text=Este%20tipo%20de%20anal%C3%ADtica%20es,inteligentes%2C%20adaptadas%20al%20entorno%20actual>.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, 190-207.

# Apéndices

## Apéndice A. Empresas importadoras de maquinaria

Lista de las empresas importadoras en Ecuador para el siguiente categoría de productos  
Categoría de producto : Maquinaria para agricultura y jardines

Nombre de la empresa*	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Número de empleados	Volumen de negocios (USD)	País	Ciudad
Acero-Comercial S.A.	1	15		Ecuador	Quito
Agromaisa S.A.	1	4		Ecuador	Guayaquil
AGROMAQUINARIA MARIYAMA INTERNACIONAL CIA. LTDA.	1	10		Ecuador	Santo Domingo
Agrorepuestos Lovato S.A.	1	25		Ecuador	Guayaquil
Ascuil S.A.	2			Ecuador	Cayambe
Asuola Cia. Ltda.	1	30		Ecuador	Cuenca
Alvaro Parilla Martínez - Agroplásticos	1	5		Ecuador	Quito
Blancencorp S.A. - Cia. Internacional Headquarter	2	4		Ecuador	Quito
Andisigma SA	4	28		Ecuador	Guayaquil
Ascul S.A.	1			Ecuador	Guayaquil
Austral Cia Ltda - Austral	2			Ecuador	Cuenca
Bedón Bedón, Ricardo Javier - Comercial Bedón	3	3		Ecuador	Imbabura
C.A. Industrial Acrosia India - India	2	96		Ecuador	Quito
Cava, Clemencia A Valdez Aviles Cia Ltda - Cava Cia Ltda	3	20		Ecuador	Guayaquil
Comercial Villagomez Cia. Ltda	6	22		Ecuador	Guayaquil
Comercio Fábres Cordero Fabresco Compañía Anónima - Fábresco	2	8		Ecuador	Durán
Disel Centro Talleres Y Servicios A Diesel Sa - Dieselcentro Sa	1	20		Ecuador	Guayaquil
Disquisa S.A.	2	20		Ecuador	Guayaquil
Dorfa S.A. - Dorlago	2	28		Ecuador	Quito
Empresas Agrícolas Cia. Ltda. - Emeagat	2	30		Ecuador	Quito
Eslive S.A.	3	182		Ecuador	Guayaquil
Fabres Cordero Compañía De Comercio S.A. - Alcor S.A.	4	130		Ecuador	Durán
Fecorsa Industrial y Comercial S.A.	1	30		Ecuador	Guayaquil
Fiermenta Cia. Ltda. -Fusit	3	22		Ecuador	Quito
Fred C.A. Arthur	2	15		Ecuador	Quito

## Apéndice B. Productos y servicios comercializados

Ciudad	A	B	C	D	E	F
Guayaquil						
<b>Suma de Número de categorías de productos o servicios comercializados</b>	<b>Etiquetas de columna</b>	<b>Total general</b>				
	<b>(en blanco)</b>					
1		1	1			
2		1	1			
3		4	4			
4		1	1			
5		1	1			
6		3	3			
7		6	6			
8		1	1			
9		2	2			
10		3	3			
11		1	1			
12		2	2			
13		3	3			
14		1	1			
15		2	2			
16		2	2			
17		1	1			
18		1	1			
19		1	1			
20		1	1			
21		2	2			
22		5	5			
23		3	3			
24		1	1			
25		1	1			
26		1	1			
27		3	3			
28		4	4			
29		1	1			
30		4	4			
31		2	2			
32		1	1			
33		3	3			
34		1	1			
35		3	3			
36	<b>Total general</b>	<b>66</b>	<b>66</b>			



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

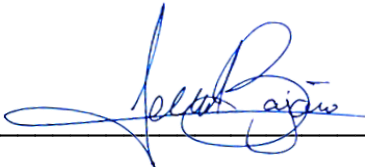
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**, con C.C: # **0927438283** y **Salazar Peralta Bella Ines**, con C.C: # **0926419409** autores/as del trabajo de titulación: **Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives** previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 27 de febrero de 2026**

f. 

Nombre: **Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya**  
C.C: **0927438283**

f. 

Nombre: **Salazar Peralta Bella Ines**  
C.C: **0926419409**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Comparativa entre modelos B2B y B2C de importación en maquinaria agroindustrial arrocera: caso Import&ives		
<b>AUTOR</b>	Bajaña Solorzano Jennifer Stefanya Salazar Peralta Bella Ines		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Ulloa Armijos Ana del Rosario		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Comercio Exterior		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Comercio Exterior		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	27 de febrero de 2026	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	91
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Organización Industrial y Políticas Gubernamentales/ Concentración Económica		
<b>PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:</b>	Rentabilidad empresarial; digitalización comercial; gestión de operaciones; sector agroindustrial; estrategia comercial; comercio electrónico		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente trabajo de titulación analiza de forma comparativa los modelos de negocio B2B y B2C aplicados a la importación de maquinaria y repuestos agroindustriales en la empresa Import&amp;ives Cía. Ltda., ubicada en el cantón Salitre, provincia del Guayas. La investigación se desarrolla en el período 2019–2023 y surge ante la necesidad de identificar el modelo comercial más adecuado para fortalecer la rentabilidad y el crecimiento de la empresa dentro del sector arrocero.</p> <p>El estudio implica antecedentes teóricos del comercio internacional, modelos de negocio y la rentabilidad, así como el contexto del comercio electrónico a nivel global, regional y nacional.</p> <p>Se aplica metodológicamente un enfoque mixto en la que se combinan el análisis documental, entrevistas y encuestas aplicadas a distribuidores y productores vinculados a la empresa.</p> <p>Por medio del análisis comparativo, se evalúan las características operativas, costos, márgenes y rotación de inventarios asociados a los modelos B2B y B2C. Finalmente, se desarrolla una propuesta estratégica orientada a fortalecer el modelo B2B mediante herramientas de gestión y digitalización, alineadas con la estructura y capacidades de Import&amp;ives.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfonos:</b> +593-9-69959050 +593-9-81742871	<b>E-mails:</b> bajanajennifer761@gmail.com bellasalazarp24@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs.		
	<b>Teléfono:</b> PBX: <b>043804600</b> o call center: <b>2222024, 2222025</b> ext. 5021, 5129		
	<b>E-mail:</b> monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			