

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**“IMPLEMENTACIÓN DEL E-COMMERCE ANTE EL IMPACTO FINANCIERO DE  
LA PANDEMIA COVID-19 EN LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS  
DEL SECTOR DE COFFEE SHOPS”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

**SINDY MARIELA CAMPOS HERNÁNDEZ**

**WILLIAN ALEXANDER RIVERA AMAYA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**MAESTRO/A EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**OCTUBRE 2021**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
SECRETARIO GENERAL : INGENIERO FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

## AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : MAESTRO NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ  
VICEDECANO : MAESTRO MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS  
SECRETARIA : LICENCIADA VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO  
ADMINISTRADOR ACADÉMICO : LICENCIADO EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ  
TRIBUNAL EXAMINADOR : MAESTRO JUAN VICENTE ALVARADO RODRÍGUEZ  
: MAESTRO VÍCTOR RENÉ OSORIO AMAYA  
: MAESTRO EFRAÍN ANTONIO RIVAS GARCÍA

OCTUBRE 2021

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS.....	I
ÍNDICE DE TABLAS .....	II
RESUMEN EJECUTIVO.....	IV
INTRODUCCIÓN .....	VI
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Definición del Problema.....	3
1.3. Preguntas de Investigación.....	4
1.4. Objetivos de la Investigación .....	4
1.5. Justificación de la Investigación .....	5
1.6. Hipótesis de la Investigación.....	5
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Situación del Sector de Coffee Shops en El Salvador.....	7
2.1.1 Antecedentes .....	7
2.1.2 Situación de las MIPYMES previo al surgimiento de la pandemia COVID-19.....	8
2.2 Implementación del E-commerce ante la Pandemia .....	12
2.2.1 Impacto Financiero en las MIPYMES .....	12
2.2.1.1 A Nivel Mundial.....	12
2.2.1.1 En El Salvador.....	13
2.2.1.2 Principales Impactos Financieros .....	14
2.2.2 Marco Conceptual del E-Commerce .....	16
2.2.2.1 Definición.....	16

2.2.2.2	Características .....	17
2.2.2.3	Clasificación.....	18
2.2.2.4	Ventajas y Desventajas.....	20
2.2.2.5	Plataformas y Medios de Desarrollo .....	23
2.2.2.6	Modelos de e-commerce .....	24
2.3	Desarrollo del E-commerce en El Salvador .....	26
2.3.1	Normativa para la Implementación del E-commerce.....	26
2.3.2	Factores de Implementación del E-commerce .....	28
2.3.3	Modelos de Negocio de E-commerce .....	29
2.3.3.1	Implementados en El Salvador.....	29
2.3.3.2	Implementados por las MIPYMES del Sector de Coffee Shops.....	30
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		32
3.1	Tipo de investigación .....	32
3.2.	Población y muestra .....	33
3.2.1	Población.....	33
3.2.2	Muestra.....	33
3.2.3	Unidades de análisis .....	34
3.3.	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	34
3.3.1	Técnica .....	34
3.3.2	Instrumento.....	35
3.3.3	Procedimiento.....	35
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....		36
4.1.	Análisis de datos.....	36

4.2	Caso práctico de implementación de e-commerce .....	51
4.3.	Comprobación de hipótesis .....	63
1.3.	Cumplimiento de objetivos .....	73
1.4.	Oportunidad de investigaciones futuras .....	74
<b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>75</b>
5.1.	Conclusiones .....	75
5.2.	Recomendaciones.....	76
<b>REFERENCIAS BILIOGRÀFICAS .....</b>		<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>82</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Ingresos por ventas brutas mensuales de las empresas MYPE según rangos .....	10
<b>Figura 2.</b> Prototipo de plataforma de comercio electrónico a implementar.....	55
<b>Figura 3.</b> Perfil y funciones del Community Manager .....	58
<b>Figura 4.</b> Tabla de distribución teórica de Chi-Cuadrado ( $X^2$ ).....	64

## ÌNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Clasificación de empresas en El Salvador.....	8
<b>Tabla 2.</b> Actividades de las MYPES en El Salvador.....	9
<b>Tabla 3.</b> Principales impactos financieros de la Pandemia COVID-19.....	14
<b>Tabla 4.</b> Ventajas del Comercio Electrónico.....	21
<b>Tabla 5.</b> Desventajas del Comercio Electrónico.....	22
<b>Tabla 6.</b> Situación financiera y resultados de las Coffee Shops previo a la Pandemia COVID-19.....	36
<b>Tabla 7.</b> Efectos financieros de la pandemia COVID-19 en las Coffee Shops.....	37
<b>Tabla 8.</b> Implementación de comercio electrónico en las Coffee Shops previo a la Pandemia COVID-19.....	38
<b>Tabla 9.</b> Implementación de comercio electrónico en las Coffee Shops durante la Pandemia COVID-19.....	39
<b>Tabla 10.</b> Principales causas que originaron la implementación del comercio electrónico.....	40
<b>Tabla 11.</b> Comercio electrónico implementado por las Coffee Shops.....	41
<b>Tabla 12.</b> Clasificaciones de comercio electrónico implementados por las Coffee Shops.....	42
<b>Tabla 13.</b> Influencia del comercio electrónico en la situación financiera y los resultados de las Coffee Shops, ante el impacto de la pandemia COVID-19.....	43
<b>Tabla 14.</b> Principales efectos financieros obtenidos por las empresas que implementaron el comercio electrónico.....	44
<b>Tabla 15.</b> Principales ventajas de la implementación del comercio electrónico.....	45
<b>Tabla 16.</b> Principales limitantes para la implementación del comercio electrónico.....	46
<b>Tabla 17.</b> Cumplimiento de los objetivos financieros planificados por las Coffee Shops.....	47

<b>Tabla 18.</b> Capacidad de cumplimiento de obligaciones a corto plazo (liquidez).....	48
<b>Tabla 19.</b> Recuperación de las ventas obtenidas previo a la pandemia COVID-19.....	49
<b>Tabla 20.</b> Niveles de obtención de rentabilidad óptima por parte de las empresas del sector Coffee Shops.....	50
<b>Tabla 21.</b> Supuestos para evaluar proyecto de implementación del e-commerce.....	51
<b>Tabla 22.</b> Datos históricos de ventas y costo de ventas.....	56
<b>Tabla 23.</b> Cálculo de ventas y costos de venta proyectados.....	57
<b>Tabla 24.</b> Cálculo de gastos de operación proyectados.....	59
<b>Tabla 25.</b> Cálculo de depreciación proyectada.....	59
<b>Tabla 26.</b> Amortización de préstamo adquirido.....	60
<b>Tabla 27.</b> Flujo libre de caja proyectado.....	60
<b>Tabla 28.</b> Flujo del accionista proyectado.....	61
<b>Tabla 29.</b> Indicadores de rentabilidad financiera del proyecto.....	61
<b>Tabla 30.</b> Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis general).....	65
<b>Tabla 31.</b> Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis general).....	66
<b>Tabla 32.</b> Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 1).....	67
<b>Tabla 33.</b> Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 1).....	68
<b>Tabla 34.</b> Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 2).....	69
<b>Tabla 35.</b> Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 2).....	70
<b>Tabla 36.</b> Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 3).....	71
<b>Tabla 37.</b> Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 3).....	72

## RESUMEN EJECUTIVO

Las medidas implementadas para la prevención y contención de la pandemia COVID-19 afectaron significativamente la operación de las empresas y uno de los sectores más afectados fue el sector Coffee Shops; en el cual, muchas compañías utilizaron el e-commerce como principal herramienta para mantenerse operando y disminuir el impacto financiero de la pandemia; ya que representaba una alternativa que permitía adaptarse a las medidas de confinamiento adoptadas y al cambio en los hábitos de consumo de las personas, que preferían alternativas que minimizaran el riesgo de exposición al contagio.

En ese sentido, el presente estudio consistió en determinar en qué medida el e-commerce contribuye a disminuir el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops, estudiando cuál era la situación financiera y los resultados obtenidos por las empresas pertenecientes a dicho sector previo a la pandemia, cuáles fueron las principales limitantes para implementar el comercio electrónico y cuáles fueron los beneficios obtenidos de haberlo implementado.

Para tales fines, se efectuó la revisión del marco conceptual del comercio electrónico, analizando su definición, características, ventajas y desventajas, se estudiaron las diversas plataformas y medios de desarrollo del e-commerce, los diferentes modelos implementados por las empresas del sector y se analizaron los resultados obtenidos de la implementación del comercio electrónico ante el impacto financiero de la pandemia COVID-19.

La metodología de investigación utilizada fue con enfoque de investigación cuantitativo a través de un diseño de investigación no experimental de tipo descriptivo correlacional, para evaluar el grado de asociación de las variables en estudio.

Las unidades de análisis fueron las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops con operaciones en los municipios que conforman el área metropolitana de San Salvador, utilizando como instrumento de recolección el cuestionario.

Como resultado de la investigación realizada se concluyó que el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops aceleró la implementación del comercio electrónico, considerando que buena parte del sector previo a la pandemia ya había implementado el e-commerce, dada la alta competitividad del sector; y durante la pandemia COVID-19 su implementación se debió principalmente a la dificultad de operar a raíz de las medidas de confinamiento adoptadas.

Las limitantes primordiales para implementar el e-commerce fueron la falta de recursos financieros y de conocimientos para su implementación; y el principal resultado obtenido por las empresas que implementaron el comercio electrónico fue que contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas y permitió la continuidad del negocio.

Con base en los resultados obtenidos, se considera necesario analizar las diversas opciones de implementación del comercio electrónico en las compañías del sector Coffee Shops y efectuar una valoración del costo beneficio de aplicarlo a las actividades comerciales y de servicios que éstas realizan, así como fortalecer el proceso de planificación financiera, incorporando la asignación de recursos financieros para la implementación del e-commerce, abordando entre otros aspectos, las inversiones iniciales, los costos de mantenimiento, capacitaciones y aplicación de estrategias publicitarias para un mayor aprovechamiento de las plataformas y medios de desarrollo del e-commerce.

## INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas en El Salvador son un sector importante de la economía, que no ha estado exento del impacto financiero de la pandemia COVID-19; particularmente las Coffee Shops, dada las características de su modelo de negocio basado en reuniones sociales y el consumo en restaurantes, es uno de los sectores más afectados, por lo que, muchas de estas compañías se vieron en la necesidad de incursionar en el e-commerce para mantener a flote sus operaciones y hacer frente a los efectos financieros de la pandemia.

El presente trabajo de investigación, permite analizar en qué medida el e-commerce influye en el impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas, brindando un diagnóstico de las variables en estudio, facilitando la identificación de los modelos de e-commerce implementados en dichas empresas y como contribuyeron en su situación financiera y resultados de operación. Para tal efecto, el trabajo se ha elaborado utilizando Normas APA 7ª Edición y se encuentra estructurado en 5 capítulos que abordan los siguientes aspectos:

En el Capítulo I se plantea el problema de investigación, describiendo sus antecedentes, principalmente en lo concerniente al inicio de la pandemia, desde que la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró como pandemia la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2 y la tropicalización de las medidas implementadas por el Gobierno de El Salvador, además se presenta la definición del problema, se plantean las preguntas, objetivos, justificación e hipótesis de la investigación.

El Capítulo II comprende marco teórico, el cual incluye el estudio de la situación previa del Sector, el impacto financiero de la pandemia en las empresas y el Desarrollo del e-commerce en El Salvador, abordando sus diferentes conceptos, características, clasificaciones, modelos, ventajas, desventajas y principales limitantes para su implementación.

El Capítulo III contiene la metodología de investigación que describe el enfoque y diseño de la investigación realizada, además se presenta la población objeto de estudio, junto con los criterios establecidos para su conformación y para la determinación de la muestra; asimismo, se describe la técnica e instrumento utilizado para la recolección y análisis de los datos.

En el Capítulo IV se presenta el resultado de la recolección de datos, resumido a través de gráficos y tablas con frecuencias absolutas y relativas, incluyendo para cada interrogante el respectivo análisis e interpretación de los datos. Además se plantea un caso hipotético de implementación del comercio electrónico en una empresa del sector en estudio, analizando las diferentes inversiones, ingresos y egresos proyectados para determinar la factibilidad financiera del proyecto.

Finalmente, el Capítulo V contiene las conclusiones alcanzadas del estudio, en las cuales se describen los aspectos principales que originaron la implementación del e-commerce, los tipos de modelos utilizados y el resultado obtenido por las empresas que lo implementaron; además de las recomendaciones emitidas, enfocadas principalmente en analizar las opciones para implementar el e-commerce, junto al proceso de planificación financiera.

## **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Antecedentes**

1) El 11 marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró como pandemia la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2 denominado COVID-19. En El Salvador, el 14 de marzo de 2020, la Asamblea Legislativa mediante el Decreto No. 593, declaró “Estado de Emergencia Nacional, Estado de Calamidad Pública y Desastre Natural” en todo el territorio de la República a raíz de la pandemia, por el plazo de treinta días; estableciendo medidas inmediatas para la atención de la emergencia, tales como limitaciones a la circulación y concentración de personas, de acuerdo a los cordones sanitarios establecidos por las autoridades de Salud.

2) El 17 de marzo de 2020, el Ministerio de Salud estableció una medida específica para el servicio de comida en restaurantes, mediante el Decreto No. 9 “Medida de contención en el ámbito de la actividad alimenticia de restaurantes y otros similares relacionado con la atención de la emergencia sanitaria”, con la cual suspende la apertura al público por el plazo de 15 días, de los restaurantes, comedores y en general negocios cuyo fin sea el otorgamiento de servicios alimenticios; excluyendo el servicio a domicilio, autoservicio y la venta para llevar.

3) El 21 de marzo de 2020, el Ministerio de Salud estableció medidas de confinamiento para la población en general, mediante el Decreto No. 12, “Medidas extraordinarias de prevención y contención para declarar el territorio nacional como zona sujeta a control sanitario, a fin de contener la pandemia”, indicando que, por el plazo de treinta días, ninguna persona natural podría circular ni reunirse en el territorio de la República, salvo las excepciones establecidas en el mencionado decreto.

Las medidas decretadas por las autoridades para la prevención y contención de la pandemia, se fueron extendiendo hasta el mes de julio de 2020, de acuerdo a la evolución epidemiológica de la pandemia. El conjunto de medidas implementadas por las autoridades limitó la operación de las empresas dedicadas a servicios alimenticios, dentro de las cuales se enmarcan, las cafeterías conocidas como “Coffee Shops”, debido a que se prohibió el servicio en mesa y se reguló la circulación y concentración de las personas, afectando directamente el concepto del modelo de negocio, basado en reuniones sociales y consumo en restaurantes.

En el período de implementación de las medidas de prevención y contención de la pandemia, las Coffee Shops que ya habían incursionado en el comercio electrónico, se vieron obligados a reforzarlo y convertirlo en su principal canal para la comercialización de sus productos y hacer frente al impacto financiero; sin embargo, los que no contaban con medios digitales de comercialización, se vieron en la necesidad de desarrollarlo de forma inmediata y su implementación se hizo o no efectiva, en función de los recursos y particularidades de cada empresa.

4) Finalmente el 29 de julio de 2020, el Ministerio de Salud mediante el Decreto No. 32 “Protocolos sanitarios para garantizar los derechos a la salud y a la vida de las personas en el proceso de reactivación gradual de la economía durante la pandemia”, estableció las fases para la reapertura gradual de la economía conforme a protocolos sanitarios y es hasta la fase 2 iniciada el 20 de agosto de 2020, que se permite la operación de restaurantes, cafetines y áreas de comida, de acuerdo con los protocolos sanitarios y de bioseguridad autorizados.

Con el inicio de la reapertura económica, no todas las Coffee Shops hicieron una reapertura inmediata y en el 100% de sus operaciones, ya que, fue uno de los sectores más afectados financieramente por la pandemia; así también, su recuperación económica se ha dificultado, debido al cambio en los hábitos de consumo de la población, que hoy en día busca realizar compras de bienes y servicios, evitando o minimizando las reuniones y el contacto físico.

## **1.2. Definición del Problema**

Las medidas decretadas para prevención y contención de la pandemia afectaron significativamente la operación de muchas empresas y uno los sectores más afectados fueron las Coffee Shops, las cuales, para mantenerse operando se vieron en la necesidad de implementar el e-commerce, realizando ventas por internet; sin embargo, existieron empresas que no implementaron el e-commerce, a pesar de ser un medio novedoso y alternativo para continuar operando, lo que podría atribuirse principalmente a la falta de recursos y/o conocimientos necesarios para su implementación. En virtud de lo anterior, las principales características del problema identificadas son la reducción de las ventas, reducción del personal, pérdidas en los resultados de operación, cierres de sucursales y cierres definitivos.

Por otra parte, no se han identificado estudios sobre los beneficios obtenidos de la implementación del e-commerce, que permitan determinar si el mismo contribuyó a reducir o minimizar el impacto financiero de la pandemia en los resultados de las Coffee Shops; por lo que, considerando lo anteriormente expuesto se plantea la siguiente pregunta:

¿En qué medida el e-commerce contribuye a disminuir el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops?

### **1.3. Preguntas de Investigación**

1. ¿Cómo la implementación del e-commerce influye en el impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector en estudio?
2. ¿Cuál es la situación actual y principales limitantes sobre la implementación del e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops?
3. ¿Cuáles han sido los beneficios obtenidos de la implementación del e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector en estudio, ante el impacto financiero de la pandemia?

### **1.4. Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General:**

Determinar en qué medida el e-commerce contribuye a disminuir el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Identificar cuál era la situación financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops, previo al surgimiento de la pandemia.
2. Presentar tipos de e-commerce implementados en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops, ante el impacto financiero de la pandemia.
3. Analizar los resultados obtenidos por las Coffee Shops que implementaron el e-commerce ante el impacto financiero de la pandemia.

### **1.5. Justificación de la Investigación**

La investigación se justifica, debido a que las características identificadas sobre el problema de investigación, actualmente persisten; es por ello, que su estudio es de suma importancia para las empresas de servicio de cafeterías, ya que, permitirá identificar si la implementación del comercio electrónico, ha sido una estrategia de comercialización clave para hacer frente al impacto financiero de la pandemia y continuar en funcionamiento o por el contrario se podrá determinar si su implementación no ha tenido un efecto significativo que garantice el negocio en marcha y recuperación económica de las Coffee Shops; brindando mayores elementos para determinar la conveniencia o no de incursionar en el e-commerce.

Además, la investigación es relevante, puesto que, en la actualidad la tendencia del e-commerce se encuentra en auge y se ha acelerado producto de la pandemia, ya que, representa una opción para que los consumidores adquieran bienes o servicios minimizando el riesgo de exposición al contagio y optimizando el tiempo, debido a las diferentes facilidades que ofrece, tales como: comodidad, agilidad, facilidad de pago, flexibilidad de horarios, evita el desplazamiento, filas y aglomeraciones. La investigación es viable, puesto que se dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo, tales como material bibliográfico, recursos financieros, y los conocimientos teórico-prácticos.

### **1.6. Hipótesis de la Investigación**

#### **Hipótesis General:**

Existe una relación significativa entre el e-commerce y el impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

**Hipótesis Específicas:**

1. Existe una relación significativa entre la implementación del e-commerce y la disminución del impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.
2. Existen tipos de e-commerce implementados en una proporción significativa de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops según tipo de cliente, modelo de negocio y plataformas electrónicas utilizadas.
3. La implementación de tipos de e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops contribuye positivamente ante el impacto financiero de la pandemia.

## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Situación del Sector de Coffee Shops en El Salvador

#### 2.1.1 Antecedentes

El café, desde su cultivo hasta su consumo, ha representado una importante actividad económica para el país, ya que abarca una amplia cadena de producción que contribuye a generar empleos directos e indirectos. Las tiendas de café en El Salvador, surgieron a raíz de la crisis del sector cafetalero, que originó la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio para fomentar la cultura del café de calidad en los consumidores, por lo que, se expandieron a través de empresas salvadoreñas relacionadas al rubro del café, creando una variedad de tiendas para la venta de bebidas a base de café gourmet, de especialidades o premium.

Una de las principales cadenas en El Salvador y Centroamérica es The Coffee Cup, que inició operaciones en el año 2000, con una tienda en las instalaciones del Aeropuerto Internacional Monseñor Oscar Arnulfo Romero y actualmente cuenta con 36 tiendas a nivel nacional (The Coffee Cup); asimismo, entre otras tiendas reconocidas por su marca y trayectoria se encuentran Viva Espresso, Ben's Coffee, Lote53 Coffee Bar y 4 Monkeys Coffee Roasters.

Las principales tiendas de café en El Salvador, también han incursionado en la comercialización de café molido en restaurantes y supermercados, ya que generalmente cuentan con su propia tostadería y fincas para el cultivo del café. El café orientado al consumo interno a través de tiendas de café, ha generado fuentes de trabajo, desde baristas, personal administrativo y de atención al cliente; asimismo, las actividades de las Coffee Shops, incluye la utilización de diversos insumos, tales como azúcar, saborizantes, leche, agua, utensilios y alimentos para acompañar el café, lo que contribuye a dinamizar la economía del país.

Estas empresas se han expandido tanto en la ciudad como en el interior del país y se han convertido rápidamente en moda, no sólo porque en ellas es posible degustar de un café de calidad, sino también porque son espacios sociales, en donde se puede convivir con la familia y amigos. En El Salvador las marcas nacionales compiten en calidad y precio con marcas internacionales como Starbucks y Juan Valdez; adicionalmente, el mercado se ha vuelto más competitivo, ya que; algunas panaderías, restaurantes de comida rápida y estaciones de servicio han incorporado el concepto de venta de café gourmet, ampliando la oferta a los consumidores; por lo que, cada negocio, apuesta por resaltar su café en cuanto a las cualidades que describen la calidad, tales como: cuerpo, dulzura, postgusto, acidez y aroma (Hernández, 2018).

### ***2.1.2 Situación de las MIPYMES previo al surgimiento de la pandemia COVID-19***

De acuerdo a La Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña empresa (2014), se considera microempresa, a toda persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores; en la categoría de pequeña empresa se encuentran las personas naturales o jurídicas con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 y hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores. Las clasificaciones anteriores se resumen en la Tabla 1:

**Tabla 1**

*Clasificación de empresas en El Salvador*

<b>Categoría</b>	<b>Personal ocupado</b>	<b>Ingresos brutos anuales</b>
Microempresa	Hasta 10 personas	De hasta 482 salarios mínimos de mayor cuantía
Pequeña empresa	De 11 a 50 personas	De 482 hasta 4,817 salarios mínimos
Mediana empresa	De 51 a 100 personas	\$ 1,465,186.9 Hasta \$7,000,000

*Nota.* La Tabla 1 muestra la clasificación de las empresas en El Salvador, según el número de personal empleado y los ingresos brutos anuales obtenidos. Fuente: Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE, 2017). Encuesta Nacional de la MYPE.

La Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), también considera el término de emprendimiento, en el caso de unidades económicas que tengan ingresos por ventas brutas anuales de hasta US\$5,714.28 y no posean trabajadores remunerados. Según la Encuesta Nacional de la MYPE 2017, efectuada por la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), para el año 2017, existían 317,795 unidades económicas de las cuales 107,796 (33.92%) son clasificadas como emprendimientos, mientras que 193,092 (60.76%) son microempresas y 16,907 (5.32%) son pequeñas empresas; ocupando en fuerza laboral a 854,732 personas.

Las actividades a las cuales se dedican las MYPE encuestadas se muestran en la Tabla 2:

**Tabla 2**

*Actividades de las MYPES en El Salvador*

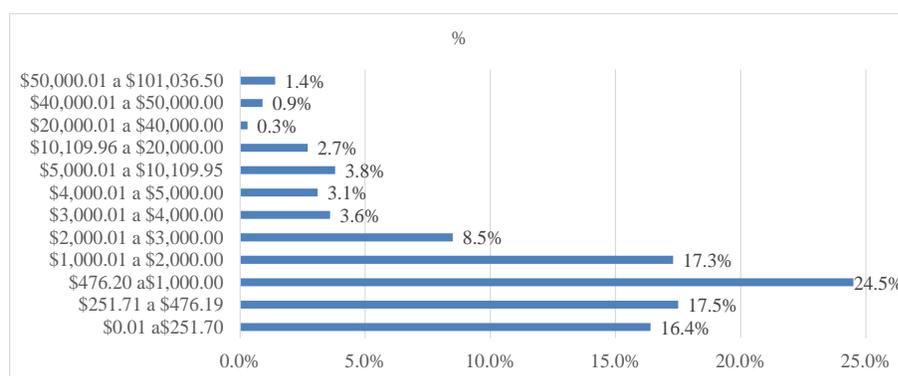
<b>Sector Económico</b>	<b>%</b>
Comercio	51.80%
Servicios	32.26%
Industria	15.73%
Construcción	0.28%
Transporte	0.24%
Maquila	0.04%
Minas y canteras	0.01%

*Nota.* La Tabla 2 refleja que los sectores de mayor actividad de las MYPES son el comercio y servicios. Fuente: Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE, 2017). Encuesta Nacional de la MYPE.

El volumen de ventas brutas mensuales de las MYPE se presenta en la Figura 1:

**Figura 1.**

*Ingresos por ventas brutas mensuales de las empresas MYPE según rangos*



*Nota.* La figura 1 refleja que el 24.5% de las MYPES venden entre \$476.2 a \$1,000.00, el 17.5% de \$251.71 a \$476.19 y el 17.3% entre \$1,00.01 a \$2,000.00. Por otro lado, el 1.4% tiene ventas entre \$50,000.01 a \$101,036.50, el 0.9% entre \$40,000.01 a \$50,000.00 y el 0.3% vende entre \$20,000.01 a \$40,000.00. Fuente: Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE, 2017). Encuesta Nacional de la MYPE.

Entre los principales problemas reflejados en la mencionada encuesta, se encuentran, la falta de fondos propios para invertir, baja rentabilidad del negocio, falta de mercado para la venta de la producción y falta de acceso a crédito flexible. Sumado a lo anterior, la encuesta refleja en cuenta al acceso a las tecnologías de información y comunicación, que un 76.14% manifestó que no utiliza internet.

Por otra parte, los resultados de la “Encuesta Nacional de Acceso al Financiamiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)”, del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR, 2019); reflejan que los productos financieros que más utilizan las MIPYMES son las cuentas de cheques con un 82% (aproximadamente 1039 empresas), seguido por las cuentas de ahorro con un 51% (un aproximado de 646 empresas) y la línea de crédito con 29% (367 empresas aproximadamente). Asimismo, se indican algunas barreras de acceso al financiamiento como son los niveles de las tasas de interés, los trámites y requerimientos en la solicitud de créditos, así como las garantías exigidas por los acreedores.

Es importante destacar que las empresas dedicadas al servicio de comida y bebidas, hasta finales del año 2019 representaron un papel importante para efectos del cálculo del Producto Interno Bruto de El Salvador, ya que de acuerdo al Boletín Estadístico Mensual de Diciembre 2019, del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR), el Producto Interno Bruto Trimestral registró en el tercer trimestre de 2019, un incremento de 2.73%, debido al desempeño favorable de algunas actividades económicas, entre las cuales se encuentran el alojamiento y servicio de comidas con un 4.79%, en la cual se clasifica la actividad desarrollada por las Coffee Shops. En términos porcentuales, en el año 2019 las actividades de alojamiento y servicio de comidas representaron un 3.31% del PIB nacional y para el año 2020 se estima que representen un 2.64% del mismo.

## **2.2 Implementación del E-commerce ante la Pandemia**

### **2.2.1 Impacto Financiero en las MIPYMES**

#### **2.2.1.1 A Nivel Mundial**

La continua propagación de la enfermedad respiratoria aguda por Coronavirus 2019, desde principios de 2020 ha afectado al mundo en general; el común denominador en la mayoría de los directores financieros de las empresas colocadas en los países de toda la región, es la recesión económica (impacto financiero), sin embargo, existe disparidad entre los diferentes territorios en lo concerniente a las preocupaciones sobre el impacto financiero, lo cual podría estar orientado a los apoyos que cada uno de los gobiernos brinda, entre los que se pueden mencionar: reducir o prorrogar pagos de servicios básicos, alquileres, impuestos; implementar exenciones a raíz de la pandemia, reducciones en las tasas de intereses de los bancos y ampliaciones en los plazos de préstamos, además se incluyen los stakeholders (principalmente los proveedores de los bienes o servicios a las empresas).

El impacto financiero en lo concerniente propiamente a cifras financieras afecta directamente en una reducción de los ingresos a causa de tener poca demanda por parte de los clientes por el confinamiento que obligó a los cierres de los negocios, por consiguiente, el flujo de efectivo desmejoró, el ROA y ROE de las compañías se fue a la baja; por tanto, el valor de las empresas también. Así mismo el gasto es otro factor que tendería al alza, generándose erogaciones en concepto de compras de alcohol, mascarillas, equipos para tomas de temperatura, entre otros.

Para muchas empresas en el mundo, este impacto no ha significado una pérdida exorbitante; pues ya tenían instaladas plataformas digitales para la atención y venta a los clientes, lo cual permite que las personas puedan ver los productos desde la comodidad de su hogar, consultar especificaciones, precios y terminar su proceso hasta realizar el pago y gestionar la entrega por medio de éstas plataformas.

### **2.2.1.1 En El Salvador**

El informe oficial primera encuesta sobre las condiciones de las MYPE ante la pandemia emitido el 30 de abril de 2020, menciona los resultados de una encuesta realizada, dentro de la cual formaron parte las micro y pequeñas empresas ubicadas en los 14 departamentos del territorio nacional; en la cual se ha visualizado el impacto financiero derivado de la pandemia. Las coffee shops se clasifican dentro del rubro de restaurantes, los cuales forman parte de los sectores encuestados.

En las respuestas resaltan los impactos financieros que han tenidos los empresarios para enfrentar la pandemia COVID 19, entre los cuales se encuentra como principal la baja significativa de las ventas, lo cual ha propiciado cierres temporales de los negocios, crisis por endeudamiento e incluso cierres definitivos, parciales o quiebras en las empresas

Las alternativas que proponen para reducir el impacto financiero son: esperar a que pase la crisis para emprender de nuevo, la búsqueda del refinanciamiento a través de la adquisición de la deuda, abrir otro negocio diferente, etc.

### 2.2.1.2 Principales Impactos Financieros

Aunque la crisis originada por la pandemia afectó a diversos sectores, el impacto ha sido mucho mayor para las MIPYMES, lo cual se ha traducido en cierres y pérdidas de puestos de trabajo. En América Latina se estimó que cerrarían más de 2,7 millones de empresas formales, con una pérdida de 8,5 millones de puestos de trabajo, sin incluir las reducciones de empleos que realicen las empresas que seguirán operando (Comisión Económica para América Latina CEPAL, 2020). Las principales afectaciones en algunos países se presentan en la Tabla 3:

**Tabla 3**

*Principales impactos financieros de la Pandemia COVID-19*

<b>País</b>	<b>Impacto</b>
Estados Unidos	Las empresas con menos de 50 trabajadores despidieron a más del 25% de su personal durante el confinamiento, mientras que el porcentaje de personal despedido en las empresas con más de 100 empleados fue de entre el 15% y el 20%. En general, los sectores más afectados de las MIPYMES son los servicios de alojamiento y restaurantes y los servicios mayoristas y minoristas, que, debido a sus limitaciones financieras, son más vulnerables a las medidas de confinamiento.
El Salvador	Las MiPyme´s enfrentan una situación adversa ante la pandemia Covid-19, con efectos como la pérdida importante de ingresos, recortes de personal, cierres de sucursales, aumento de insolvencia y dificultades de acceso al crédito para el mantenimiento de sus operaciones, originando que los empresarios de MIPYMES enfrenten la incapacidad de pagar salarios, contribuciones y aportes a seguridad social; con riesgos de quiebra.

País	Impacto
Ecuador	La mayoría de las PYMES se vieron afectadas por el COVID-19, al no poder llevar a cabo las actividades de negocio de manera normal, o porque estas se vieron interrumpidas, dando lugar a que la liquidez se viera quebrantada de manera representativa.
España	La pandemia ha acrecentado los riesgos de solvencia vinculados tanto con el aumento del endeudamiento como con el descenso de ingresos.
China	Entre los principales impactos a las pequeñas y medianas empresas se encuentran las disminuciones de flujo de efectivo y mayor necesidad de financiamiento.

---

*Nota.* Datos tomados de: Organización Mundial del Comercio (OMC, 2020). Informe sobre el comercio mundial 2020, políticas gubernamentales para promover la innovación en la era digital.; Alas y Pacheco (2020). La economía de El Salvador ante el COVID-19-Análisis comparativo de condiciones previas, efectos e impactos esperados y políticas económicas recomendadas; PricewaterhouseCoopers Interamèricas (PwC 2020). Impactos financieros del COVID en las empresas; Centro de Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2020). Impacto financiero del COVID 19 en Ecuador-Desafíos y respuestas y Deloitte China y China Chain Store & Franchise Association (2020). Impacto del COVID en las finanzas y operaciones del comercio minorista de China y perspectiva de la industria.

## **2.2.2 Marco Conceptual del E-Commerce**

### **2.2.2.1 Definición**

La Organización Mundial del Comercio (OMC, 1998), define el comercio electrónico como “La producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos” (p. 1).

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2019), el comercio electrónico se define como:

La venta o compra de bienes o servicios que se realiza a través de redes informáticas con métodos específicamente diseñados para recibir o colocar pedidos. De acuerdo a esta definición, para determinar si una transacción comercial se puede considerar como comercio electrónico se debe tomar en cuenta el método de pedido y no las características del producto que se adquiere, las partes implicadas, el método de pago o el canal de entrega. (p. 17)

Guerrero y Rivas (2005), definen el comercio electrónico como “Un caso particular del e-Business, que se refiere a cualquier actividad de negocios que hace uso de las tecnologías de Internet para transformar las relaciones comerciales y explotar las oportunidades del mercado, influenciadas por una economía interconectada” (p. 88).

Por otra parte, la Ley de Comercio Electrónico (2021), establece que se entiende por comunicación comercial electrónica toda forma de comunicación que las partes hagan por medio de mensaje de datos, con el fin de comercializar bienes y servicios.

### **2.2.2.2 Características**

Considerando el concepto innovador del comercio electrónico, no existe una prescripción o un modelo de negocios de e-commerce establecido para las compañías, ni aún para aquellas que se encuentran en el mismo sector. Las compañías enfrentan el reto de cómo cambiar los esquemas de operación del negocio tradicional; ya que, el comercio electrónico transforma las reglas de competencia y sugiere nuevas proposiciones de valor. Entre las principales características del comercio electrónico, se encuentran:

#### **Transacción de bienes y/o servicios**

Al igual que el comercio tradicional, abarca la comercialización de productos (tanto bienes de consumo como de capital) y servicios (información, financieros, jurídicos, asistencia sanitaria, educación, entre otros).

#### **Utilización de medios electrónicos**

Se realiza a través de un medio electrónico, sistema telemático u otro medio de comunicación. Comúnmente, el internet es el medio por el que se realiza la contratación, pues cuenta con múltiples formas de aplicación como son la web, las aplicaciones, el correo, el chat, entre otros.

#### **Reducción de costos de transacción**

El uso de la tecnología trae una reducción en los costos que los consumidores deben incurrir en la búsqueda de productos (tanto de tiempo como dinero), pues en el comercio tradicional, no siempre se conoce dónde se encuentra al menor costo lo que se desea adquirir. Los medios electrónicos permiten que la disponibilidad de información sea más alta y que pueda encontrarse una mayor variedad de productos y servicios a través de mayor flexibilidad de horarios. (Defensoría del Consumidor, 2018).

### **Ubicuidad**

El internet permite que el comercio electrónico no se limite a una ciudad o ubicación física como lo hace el comercio tradicional, si no que el cliente puede realizar compras a conveniencia de tiempo o ubicación en un mercado digital.

### **Alcance global**

Los comercios pueden introducirse a nuevos mercados por medio de la venta en línea superando las barreras de cultura, idioma o distancia con una inversión menor a la de una venta tradicional.

### **Estándares universales**

Estos estándares los proveen las plataformas digitales que permite que cada proceso de compra se realice de la misma manera sin importar el país facilitando la compra al usuario.

### **Interactividad**

La empresa puede ofrecer una amplia riqueza en contenido y mensajes que desea sean captados o percibidos por el cliente y el usuario puede expresar positiva o negativamente su opinión brindando insumos constantemente a la empresa para la mejora de sus productos o servicios, ofreciendo a los clientes respuestas más inmediatas a sus solicitudes. (Flores, Morán y Pérez, 2019).

#### **2.2.2.3 Clasificación**

El comercio electrónico presenta diversas clasificaciones en función de la forma en que se relacionen los agentes involucrados u otros factores propios de la dinámica. De acuerdo a la interacción, el comercio electrónico puede clasificarse en:

**Directo (on-line)**

Cuando las transacciones son puramente on-line desde el pedido hasta el pago y envío.

**Indirecto (off-line)**

Consiste en la adquisición de bienes que luego de ser solicitados serán enviados al domicilio del consumidor, es decir, implica el uso de información que se necesita para el comercio de bienes físicos, y estos últimos son remitidos según los sistemas tradicionales de transporte.

Según los agentes implicados en la transacción, el comercio electrónico se clasifica en:

**Government to Consumer/entre Gobierno y Consumidor (G2C)**

Ocurre cuando un consumidor utiliza una plataforma electrónica para realizar pagos de servicios o bienes provistos por el Estado.

**Business to Government/entre Negocio y Gobierno (B2G)**

Este es el caso en que una empresa brinda un servicio o provee de bienes al gobierno, situación que también ocurre a la inversa.

**Business to Consumer/ entre Negocio y Consumidor (B2C)**

Es la forma más común de comercio electrónico, en el que una empresa vende a un consumidor a través de plataformas virtuales.

**Consumer to Consumer/ entre Consumidor y Consumidor (C2C)**

Consiste en que un consumidor realiza una transacción con otro consumidor, haciendo uso de una plataforma común que actúa como intermediaria. Ebay y Encuentra24 son ejemplo de este tipo de transacción.

### **Business to Business/ entre Negocio y Negocio (B2B)**

Cuando una empresa vende productos o servicios a otra empresa; esto puede darse a través de los mismos canales de venta usados por los consumidores regulares, o a través de plataformas especializadas para proveedores que hayan integrado su cadena de producción. (Defensoría del Consumidor, 2018).

#### **2.2.2.4 Ventajas y Desventajas**

El comercio electrónico tiene numerosas ventajas, tanto desde el punto de vista empresarial como desde la perspectiva del consumidor, ya que, introduce en las compañías un cambio sustancial en la infraestructura tecnológica de los procesos de negocios y ofrece al consumidor una amplia oferta de productos y servicios con ahorro de costos y de tiempo. Además, contribuye a establecer líneas de comercio estables que permiten realizar a través de medios electrónicos toda una conducta mercantil que incluye ofertas, pedidos y negociaciones.

Sin embargo, la implementación e-commerce implica tomar en cuenta dos factores relevantes que son el establecimiento de protocolos de seguridad a ser utilizados en las transacciones comerciales, y por otro lado el conocimiento y uso de las nuevas tecnologías por parte de los actores que intervienen. El comercio electrónico representa la aparición de oportunidades tanto para las empresas como para los consumidores, pero el proceso de adaptación a este nuevo modelo de negocio también conlleva enfrentarse a ciertas amenazas. Un resumen de las principales ventajas y desventajas del comercio electrónico se presenta en la Tabla 4 y 5:

**Tabla 4***Ventajas del Comercio Electrónico*

<b>Ventajas para la empresa</b>	<b>Ventajas para el consumidor</b>
Aumento de las ventas y la competitividad debido a las facilidades que ofrece el internet para que las compañías puedan introducirse en nuevos mercados.	Acceso a un mercado global de productos que no estaban a su alcance por razones geográficas y con precios más competitivos.
Reducción de costos, ya que, se elimina parte del material impreso, como catálogos y folletos, sustituyéndolos por métodos de promoción online y se ahorra en gastos de mantenimiento como alquiler, luz, etc.	Comodidad de compra y ahorro de tiempo, ya que el consumidor ya no tiene que acercarse a la tienda para adquirir el producto que desea.
Mejora de las comunicaciones, permitiendo el contacto directo con el cliente, lo que favorece el trato personalizado y la mejora de los servicios postventa.	Acceso a fuentes de información que permite a los usuarios conocer y comparar las distintas alternativas disponibles en el mercado.

*Nota.* Datos tomados de: González, A. (2015). El comercio electrónico: Diseño e implantación de una tienda online, año 2015 [Universidad de la Coruña, España].

**Tabla 5***Desventajas del Comercio Electrónico*

<b>Desventajas para la empresa</b>	<b>Desventajas para el consumidor</b>
Falta de capacidad para abastecer a los consumidores en los plazos y en las condiciones pactadas.	Dificultades para acceder a Internet.
Problemas de seguridad, debido a posibles fallas que permitan a los competidores acceder a la información provocando desconfianza entre muchos empresarios.	Desconfianza del proceso de compra online, debido a que una parte importante de la población sigue percibiendo el internet como un medio inseguro.
Marcado perfil de los internautas, ya que han surgido nuevos medios que permiten el acceso a internet de forma más sencilla, cuyo uso está cada vez más generalizado en la población.	Necesidad de cambiar los hábitos de consumo, ya que muchos de los potenciales clientes siguen prefiriendo el método tradicional, debido a que perciben la compra online como un proceso más “deshumanizado”.

*Nota.* Datos tomados de: González, A. (2015). El comercio electrónico: Diseño e implantación de una tienda online, año 2015 [Universidad de la Coruña, España].

### **2.2.2.5 Plataformas y Medios de Desarrollo**

Las principales plataformas y los medios de comunicación más utilizados para el desarrollo del Comercio Electrónico son:

#### **Página WEB**

Desde el punto de vista de la comercialización, es el medio de comunicación más eficiente y económica de intercambio de información en tiempo real. Para efectos del comercio electrónico, una página web tiene generalmente comprende las siguientes secciones:

*Un Catálogo Virtual:* en el que se presenta la información detallada sobre los productos, atributos, beneficios y precios.

*Un Carrito de Compras:* es un sistema que registra los productos seleccionados, cantidades, pesos y costos.

*Procesamiento de órdenes:* esta sección incluye un método para especificar y configurar la orden. Los sistemas más avanzados pueden incluir sistemas de seguimiento de la orden.

*Una Ventanilla de Pago:* cuando la sesión de búsqueda de productos está completa, el cliente hace un clic sobre un enlace (link) que lo lleva hacia el área de confirmación de la orden de compra. En este momento, se le muestra al cliente el listado de los productos que ha seleccionado, el costo total y los gastos de envío e impuestos.

#### **Aplicaciones móviles**

Son aplicaciones informáticas diseñadas para ser ejecutadas en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles, que permiten al usuario, entre otras actividades, el acceso a bienes y servicios, facilitando las gestiones o actividades a desarrollar.

### **Redes sociales**

Son sitios y aplicaciones que operan en niveles diversos, como el profesional, de relación, entre otros, pero siempre permitiendo el intercambio de información entre personas y/o empresas, por lo que se convierten en un medio que facilita el comercio electrónico.

### **Correo electrónico**

Es un medio que facilita el envío de documentos y archivos en forma electrónica a través de la red, tales como anuncios, revistas electrónicas, así como también mantener una fluida y efectiva comunicación con el cliente. (Guardado, Peña y Serrano, 2006).

#### **2.2.2.6 Modelos de e-commerce**

El desarrollo del e-commerce comprende una variedad de modalidades que abarca desde el marketing a través de redes sociales, la comercialización por medio de páginas web y la distribución de productos a domicilio ordenados por medio de aplicaciones móviles.

Dentro de la clasificación de Comercio Electrónico B2C, existen intermediarios on-line que son compañías que facilitan las transacciones entre compradores y vendedores, que reciben como contraprestación económica un porcentaje del valor de la transacción. Entre los diferentes modelos existentes se pueden mencionar:

#### **Modelos basados en la publicidad**

Las empresas tienen sitios web de un inventario, que venden a las partes interesadas. En esta práctica existen dos modalidades: de alto tráfico o de nicho. Los anunciantes que adoptan un enfoque de alto tráfico tienen el objetivo de llegar a un público más amplio, por lo que, están dispuestos a pagar una prima por un sitio que puede ofrecer un número elevado, por ejemplo, anuncios en Yahoo! o Google.

Cuando el objetivo de los anunciantes es llegar a un grupo más pequeño de compradores, se adoptan a un nicho, donde los compradores están bien definidos y claramente identificados, ya que, el nicho de enfoque se centra en la calidad y no en la cantidad.

### **Modelos basados en la comunidad**

Las empresas permiten a los usuarios el acceso a interactuar unos con otros sobre la base de áreas similares de interés. Estas empresas ganan dinero por medio de la acumulación de usuarios leales y la publicidad.

### **Modelos basados en tarifas**

En un sistema de pago basado en el sistema, una empresa cobra una tarifa de suscripción para ver su contenido, estableciendo diversos grados de restricción de contenidos y tipos de suscripción.

Actualmente, se están desarrollando otros modelos de comercio electrónico como son:

### **El Ticketing**

Es el servicio que se ofrece para la venta de entradas de diferentes espectáculos. La venta de entradas por Internet es una de las actividades pioneras y con más volumen dentro del contexto del comercio electrónico. Como negocio, se puede definir el ticketing como un entorno B2B2C (Business to Business to Consumer).

### **Venta de contenidos on-line**

Consiste en la venta de productos en formato de ficheros digitales en vez de en su soporte físico. De esta forma, la descarga de música on-line ya supera ampliamente a la venta física de CDs. Igualmente es muy común y genera un gran volumen de negocio la descarga de todo tipo de contenidos en forma de audio y vídeo para dispositivos móviles.

## **Ebooks**

Los ebooks o libros electrónicos son una versión electrónica de un libro editado previamente en papel o bien creado exclusivamente para su edición electrónica. Su aceptación es amplia, dado que uno de los primeros productos que se comercializó con éxito por Internet fue el libro. (Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional, 2009).

### **2.3 Desarrollo del E-commerce en El Salvador**

#### **2.3.1 Normativa para la Implementación del E-commerce**

En El Salvador, previo a la entrada en vigencia de la Ley de Comercio Electrónico en febrero de 2021, no existía un marco legal que regulará las transacciones comerciales que se realizaban por medios electrónicos, únicamente se contaba con regulaciones para protección del consumidor y mecanismos para fomentar la confianza de los consumidores al realizar estas operaciones.

En ese sentido, el Art. 13-C de la Ley de Protección al Consumidor (2005) establece que “se entenderá comercio electrónico, como el proceso de contratación o intercambio de bienes, servicios e información comercial a través de redes de comunicación de datos”.

Además, el Art. 13- D de la misma Ley, establece que “Cuando las ventas de bienes o servicios se realicen con proveedores legalmente establecidos en El Salvador mediante comercio electrónico o cualquier otra modalidad de contratación, los proveedores de bienes o servicios deberán reversar los pagos que solicite el consumidor cuando: a) ejerza su derecho de retracto; b) el producto adquirido no haya sido recibido, o el servicio contratado no haya sido prestado; c) el objeto del contrato no corresponda con lo solicitado, o resulte defectuoso; y d) existan errores en el cobro de las transacciones por fallas en los sistemas de pago de terceros.

Por otra parte, existen otras leyes que regulan situaciones específicas sobre las transacciones relacionadas al comercio electrónico, tales como el Código de Comercio, en relación a la presunción legal que se ejerce comercio cuando se hace publicidad al respecto; la Ley de Inclusión Financiera en lo referente al dinero electrónico y bancarización; y la Ley de Firma Electrónica con respecto a otorgar y reconocer eficacia y valor jurídico a la firma electrónica certificada.

Con la entrada en vigencia de la Ley de Comercio Electrónico, el 10 de febrero de 2021, cuyo objeto es establecer un marco legal de las relaciones electrónicas de índole comercial, contractual, realizadas por medios digitales, electrónicos o tecnológicamente equivalentes; El Salvador ya cuenta con un marco legal específico para el Comercio Electrónico, el cual, de acuerdo al Art. 2, tiene como ámbito de aplicación todo tipo de relación contractual, de carácter comercial o factible de beneficio económico, celebrados de forma electrónica, digital o tecnológicamente equivalente, con excepción de las establecidas en el Art. 5 de la Ley que son:

a) El intercambio de información por medio de correo electrónico u otro medio de comunicación electrónica equivalente para fines ajenos a la actividad económica de quienes lo utilizan y b) Las relaciones entre los proveedores y consumidores, reguladas en la Ley de Protección al Consumidor.

Dicha ley, según el Art. 3 es de aplicación a toda persona natural o jurídica, pública o privada establecida en El Salvador, que realice por sí mismo o por intermediarios transacciones comerciales o intercambio de bienes o servicios contractuales, mediante la utilización de cualquier clase de tecnología o por medio de redes de comunicación interconectadas.

### **2.3.2 Factores de Implementación del E-commerce**

El principal factor que impulsa hacia la adopción del comercio electrónico, es la competencia empresarial; las fuerzas del mercado tales como los proveedores, el poder de negociación de clientes, la rivalidad entre los competidores y el ingreso de productos sustitutos son factores determinantes de la difusión del comercio electrónico.

El rápido crecimiento de las tecnologías de información también crea oportunidades para el comercio electrónico, ya que permite ampliar los mercados para los productos y servicios existentes, mejorar la coordinación con clientes y proveedores y entrar en nuevos mercados, sin tener que hacer costosas inversiones en instalaciones físicas y para crear una cadena de suministro que pueda responder rápidamente a los cambios en la oferta y la demanda.

En las cadenas de suministro, las pequeñas y medianas empresas con frecuencia son proveedoras de compañías grandes, que a su vez son proveedores de otras compañías, es por ello, que en algunas industrias los proveedores deben adoptar el comercio electrónico como un requisito para hacer negocios. Asimismo, para empresas minoristas y compañías de servicios financieros, el cliente es el consumidor final que espera obtener comodidad al realizar ventas y servicios en línea.

Sin embargo, las principales barreras del uso del comercio electrónico son la privacidad y seguridad de los datos, ya que, se prestan para realizar fraudes, así como la inadecuada protección o soporte legal para las compras en Internet. Otra barrera significativa que se presenta en el comercio electrónico es la inexistencia de una relación “cara a cara” entre los clientes y vendedores. Asimismo, el consumidor no interactúa con el producto de la misma forma que podría hacerlo si se encontrara dentro de un establecimiento.

### **2.3.3 Modelos de Negocio de E-commerce**

#### **2.3.3.1 Implementados en El Salvador**

El e-commerce en El Salvador surge el año de 1998, año en el cuál se establecieron empresas nacionales dedicadas a diseñar, mantener y/o alojar sitios web; y también surgieron sitios nacionales que hicieron posible el comercio electrónico, desde El Salvador, tales como:

- a) Latiendita.com.sv: inicio en noviembre de 1999, como e-commerce de Empresa a Consumidor (B2C), ofreciendo una diversidad de libros, música y artesanías salvadoreñas.
- b) Eduvigis.com.sv: en este sitio se encuentra la historia de la Panadería Santa Eduvigis y los productos ofrecidos al público, que se pueden ordenar en el carrito de compras interactivo.
- c) Almacenes Simán: que, en 1999, se convirtió en pionero del comercio electrónico en El Salvador al abrir operaciones a través de su sucursal virtual: [www.siman.com.sv](http://www.siman.com.sv), con e-commerce de Empresa a Consumidor (B2C), utilizando la herramienta del carrito de compras.
- d) Todoticket El Salvador: como e-commerce de Empresa a Consumidor (B2C) y Empresa a Empresa (B2B), a través de la venta de tickets, brazaletes y gafetes de alta seguridad para el desarrollo de eventos, utilizando el carrito de compras interactivo, donde el usuario puede seleccionar las locaciones y la ubicación de los asientos. (Amaya, Argueta y López, 2011).

En la actualidad, el eCommerce Institute, una organización sin fines de lucro de carácter regional en Latinoamérica, desarrolla iniciativas para consolidar y promocionar los negocios por internet, llevando a cabo eventos como el denominado eCommerce Day, en conjunto con cámaras y asociaciones empresariales locales en los distintos países.

En El Salvador, la 2ª edición del eCommerce Day El Salvador 2019 desarrollado por el eCommerce Institute, reconoció a las empresas pioneras en el desarrollo y aporte al comercio electrónico y los negocios por internet en El Salvador, entre las cuales destacaron:

- Avianca (industria turística)
- Almacenes Simàn (retail)
- Cinépolis (entretenimientos y medios)
- Urbano Express (servicios y soluciones)
- Banco Promerica (servicios financieros y banca online)
- Megaboutique (moda y belleza)
- Boxvoopre (en agencia de eCommerce)
- Aviva Café (mejor Pyme) y
- Hugo App (mejor iniciativa mobile).

(E-commerce Institute, 2019).

### **2.3.3.2 Implementados por las MIPYMES del Sector de Coffee Shops**

Las Coffee Shops en El Salvador han incursionado en el comercio electrónico, principalmente a través del uso de aplicaciones móviles para la generación de pedidos, redes sociales para la promoción de sus productos y en menor medida con la implementación de páginas web para la comercialización.

Las redes sociales se han convertido en una plataforma para la promoción de los productos de los Coffee Shops, por lo que, hoy en día, la mayoría cuentan con páginas de Facebook, Instagram y WhatsApp para atender pedidos.

Además, una de las aplicaciones móviles más utilizadas por los Coffee Shops en El Salvador es Hugo Apps, mediante la cual, los consumidores pueden ordenar sus bebidas a domicilio. En la Sección de Café y Panaderías de la aplicación Hugo Apps se pueden encontrar Coffee Shops como: Mokafe Cannoli, Café Entre Volcanes, Café La Casona, 4 Monkeys Coffee Roasters, Buttercup, Tostao Coffee Bar, Media Cage, Viva Espresso, The Coffee Cup y panaderías que también cuentan con el concepto de Coffee Shops como la Panadería Santa Eduvigis. Otra de las aplicaciones móviles utilizadas por las Coffee Shops en El Salvador es Split, mediante la cual los consumidores pueden ordenar pedidos y pasar a retirarlos en la tienda seleccionada. Adicionalmente, las Coffee Shops más reconocidas que cuentan con página web son: The Coffee Cup ([www.thecoffeecup.com.sv](http://www.thecoffeecup.com.sv)) y Viva Espresso ([www.vivaespressocoffee.com](http://www.vivaespressocoffee.com)), en las cuales se pueden encontrar la historia y trayectoria empresarial de las compañías y visualizar los productos y precios de los mismos.

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Tipo de investigación**

Para realizar el estudio se utilizó un enfoque de investigación cuantitativo, ya que, este enfoque permitió hacer uso de la recolección de datos para probar las hipótesis planteadas y medir las variables identificadas a través del análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento, probar las hipótesis y establecer las conclusiones del estudio, aplicando, un método deductivo, es decir, partiendo de lo general a lo particular.

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que únicamente se observaron las variables en estudio en su ambiente natural ya existente, sin realizar manipulación de las mismas; fue de tipo transversal, puesto que se recopilaron los datos en un momento único, describiendo las variables y analizando su relación, es decir, se estudió la situación del e-commerce y su relación con el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops, una sola vez.

De acuerdo a su profundidad, el estudio fue descriptivo correlacional, ya que pretende especificar los componentes y características importantes de las variables e-commerce e impacto financiero de la pandemia COVID-19, así como evaluar el grado de asociación de las mismas mediante un patrón predecible para la población en estudio, siendo la variable independiente “el e-commerce” y la variable dependiente “el impacto financiero de la pandemia COVID-19”.

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1 Población

La investigación se llevó a cabo en el sector de “Coffee Shops”, que corresponde a cafeterías dedicadas principalmente a la venta de Café Gourmet y otros productos alimenticios; por lo que, la población está formada por las “Coffee Shops”, que cumplen con los criterios para ser consideradas como micro, pequeñas o medianas empresas y cuyas operaciones se desarrollan en los municipios que conforman el Área Metropolitana de San Salvador. De acuerdo al directorio de empresas y establecimientos de la grande, mediana, pequeña y micro empresa a nivel nacional, departamental y municipal 2019 del Ministerio de Economía, se han identificado un total de 33 micro, pequeñas y medianas empresas que operan en el Área Metropolitana de San Salvador, clasificadas como cafeterías o restaurantes con perfil de “Coffee Shops”.

### 3.2.2 Muestra

La selección de la muestra se realizó utilizando el muestreo probabilístico de carácter sistemático. Para la de determinación del tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, debido a que se conoce el tamaño de la población:

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{E^2(N - 1) + Z^2 (P)(Q)}$$

Donde:

P: probabilidad de éxito = 50%

N: tamaño de la población = 33

Z: nivel de confianza = 90%-1.65

Q: probabilidad de fracaso = 50%

E: error máximo = 10%

n: muestra poblacional = 22

La aplicación de la fórmula anterior se muestra a continuación:

$$n = \frac{1.65^2(0.5)(0.5)(33)}{0.1^2(33-1)+1.65^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{22.460625}{1.000625}$$

n= 22

### **3.2.3 Unidades de análisis**

Se consideraron como unidades de análisis las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops cuyas operaciones se desarrollan en los municipios que conforman el Área Metropolitana de San Salvador según el directorio de empresas 2019 del Ministerio de Economía.

## **3.3. Técnica e instrumento de recolección de datos**

### **3.3.1 Técnica**

La técnica utilizada en la investigación para medir las variables, fue la encuesta, mediante la cual se obtuvo el conocimiento acerca de la implementación del e-commerce como medida ante el impacto de la pandemia del COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops con operaciones en el Área Metropolitana de San Salvador, lo que

permitió probar la hipótesis y formular las conclusiones del estudio a través del procesamiento, organización y análisis de los datos obtenidos.

### **3.3.2 Instrumento**

El instrumento utilizado para efectos de la investigación es el cuestionario, el cual se aplicó a los propietarios o responsables de la gestión financiera de las empresas seleccionadas, por lo que fue diseñado con preguntas de tipo cerradas y de opción múltiple, redactadas con un lenguaje técnico básico, para que fuese comprensible por los encuestados.

### **3.3.3 Procedimiento**

Para la recolección de los datos se gestionó el llenado del cuestionario con las empresas seleccionadas en la muestra, el cual se aplicó a través de la herramienta google form; para tal fin se realizaron las siguientes acciones: a) se envió el link para acceder y completar el cuestionario a través de correos electrónicos a las empresas seleccionadas. Debido a que no fue posible contactar a algunas empresas incluidas en la muestra, éstas fueron sustituidas por otras compañías que cumplieran los criterios de selección; b) se gestionó el llenado de los cuestionarios a través de llamadas telefónicas y visitas a los establecimientos, remitiendo el link, para acceder y completar el cuestionario a través de otros medios, tales como: WhatsApp, Facebook e Instagram; c) se brindó un período razonable para el llenado de los cuestionarios y se efectuó el seguimiento respectivo; por lo que, el proceso de recolección de datos duró un total de 4 semanas. Una vez se obtuvieron los resultados, se procedió al registro de los datos en un libro Excel en el cual se realizó su procesamiento con el uso de tablas y gráficos, de tal forma, que se visualizaran los resultados en forma absoluta y porcentual; facilitando la interpretación y análisis de los datos.

## CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Análisis de datos

1. ¿Previo al surgimiento de la pandemia COVID-19, como se encontraba la situación financiera y los resultados obtenidos por la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

**Tabla 6.**

*Situación financiera y resultados de las Coffee Shops previo a la Pandemia COVID-19*

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
La liquidez se encontraba dentro de los valores óptimos	6	6 / 33
La liquidez se encontraba por debajo de los valores óptimos	5	5 / 33
Las ventas obtenidas eran conforme a lo proyectado	9	9 / 33
Las ventas obtenidas eran inferiores a lo proyectado	6	6 / 33
Se obtenía baja rentabilidad	1	1 / 33
Se obtenía alta rentabilidad	2	2 / 33
Se obtenían pérdidas en los resultados	4	4 / 33

*Nota.* Previo a la pandemia Covid-19, la situación financiera y los resultados obtenidos por las empresas del sector Coffee Shops no presentaban una tendencia que indique uniformidad en el sector; ya que, ninguna de las opciones refleja resultados que representen un nivel selección significativo. De un total de 33 respuestas obtenidas 9 indican que las ventas se encontraban conforme a sus proyecciones y 6 reflejan que tenían liquidez óptima; por el contrario, 6 respuestas indican que las ventas estaban por debajo de sus proyecciones y 5 reportan liquidez por debajo de los niveles óptimos; con respecto a la rentabilidad, los resultados reflejan que existía una tendencia a obtener pérdidas, baja rentabilidad y con un pequeño nivel de selección se observa que se obtenía alta rentabilidad. Fuente: Elaboración Propia.

2. ¿Cuál considera usted, que es el mayor efecto en la situación financiera y los resultados de la empresa, producto de la pandemia COVID-19? Puede marcar más de una opción.

**Tabla 7.**

*Efectos financieros de la pandemia COVID-19 en las Coffee Shops*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Disminución de los ingresos	18	18 / 59
Incremento en los costos	7	7 / 59
Incremento en los gastos	9	9 / 59
Disminución de la rentabilidad	12	12 / 59
Pérdidas significativas	2	2 / 59
Falta de liquidez	6	6 / 59
Alto nivel de endeudamiento	5	5 / 59

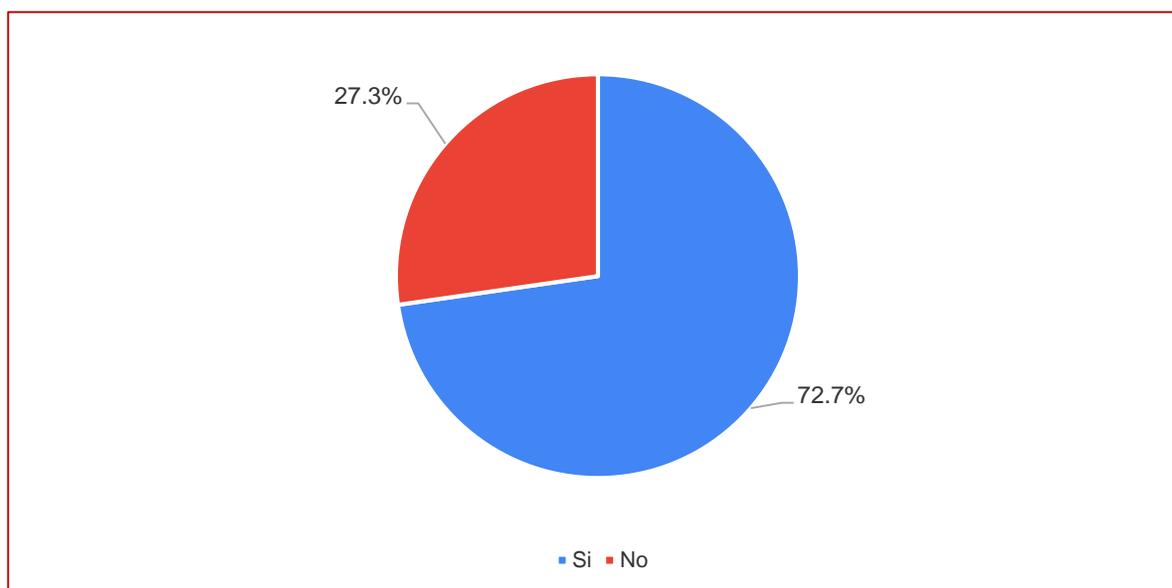
*Nota.* El mayor impacto financiero en las empresas del sector Coffee Shops producto de la pandemia Covid-19 es la disminución de los ingresos; asimismo, se puede observar que también existió un impacto significativo en la rentabilidad, lo cual se encuentra directamente relacionado con la disminución de los ingresos y el incremento en costos y gastos que también reflejan un nivel de selección significativo. Por otro lado, con un menor impacto se encuentra la falta de liquidez y un alto nivel de endeudamiento. Cabe destacar que no se seleccionó quiebras técnicas y otras afectaciones producto de la pandemia Covid-19. Fuente: Elaboración Propia.

3. ¿Previo al surgimiento de la pandemia COVID-19, la empresa utilizaba medios digitales (página web, redes sociales, aplicaciones móviles, otros medios de comercio electrónico) para la comercialización de sus productos y servicios?

**Tabla 8.**

*Implementación de comercio electrónico en las Coffee Shops previo a la Pandemia COVID-19*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	16	72.7%
No	6	27.3%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>



*Nota.* Se observa que previo a la pandemia Covid-19, ya existía un alto nivel de implementación del comercio electrónico en las empresas del Sector Coffee Shops para la comercialización de productos y servicios; sin embargo, aún existía una proporción mayor al 25% de empresas encuestadas que no habían incursionado en el comercio electrónico. Fuente: Elaboración Propia.

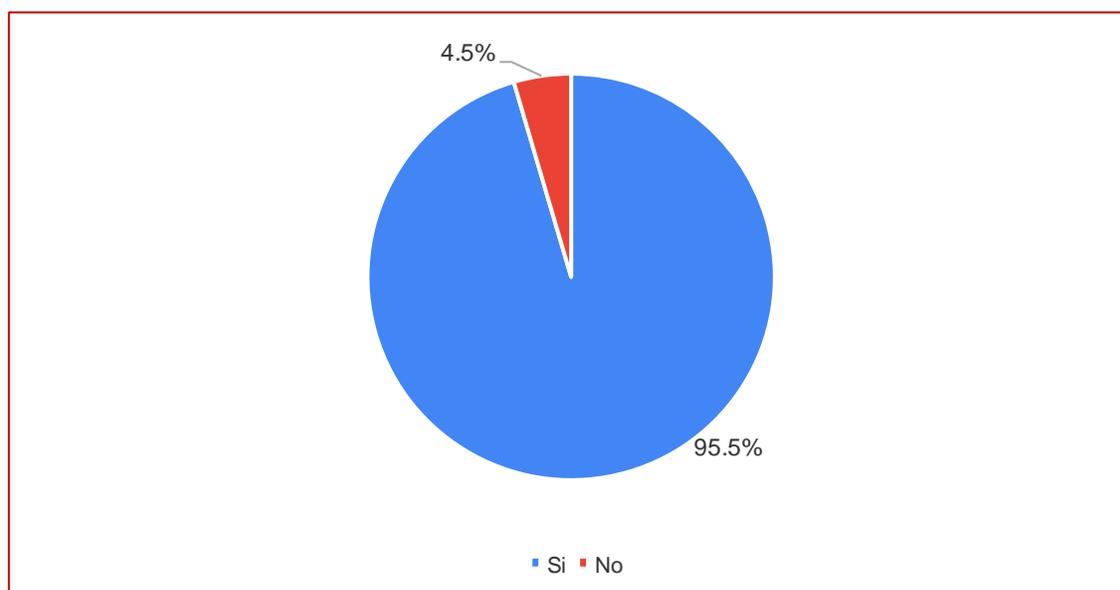
4. ¿Durante la pandemia COVID-19 ¿la empresa ha implementado o mantenido el uso de medios digitales (página web, redes sociales, aplicaciones móviles, otros medios de comercio electrónico) para la comercialización de sus productos y servicios?

Si su respuesta fue negativa, favor pase a la pregunta No. 11

**Tabla 9.**

*Implementación de comercio electrónico en las Coffee Shops durante la Pandemia COVID-19*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	21	95.5%
No	1	4.5%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>



*Nota.* El nivel de implementación del comercio electrónico durante la pandemia COVID-19, se elevó, puesto que paso de 72.7% que existía previo a la pandemia a un 95.5%, lo cual indica, que una importante cantidad de empresas, se vieron en la necesidad de comercializar sus productos y servicios a través del comercio electrónico; y solamente un mínimo porcentaje no ha incursionado en el comercio electrónico. Fuente: Elaboración Propia.

5. ¿Cuáles fueron las principales causas que originaron la implementación del comercio electrónico dentro de la empresa? Puede marcar más de una opción.

**Tabla 10.**

*Principales causas que originaron la implementación del comercio electrónico*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Alta competitividad del sector Coffee Shops.	12	12 / 35
Dificultad de operar a raíz de las medidas de confinamiento adoptadas.	10	10 / 35
Disminución de clientes por implementación de teletrabajo y clases virtuales.	7	7 / 35
Cambio en los hábitos de consumo de los clientes (evitando el contacto físico).	6	6 / 35

*Nota.* La principal causa que originó su incursión en el comercio electrónico corresponde a la alta competitividad del sector; lo cual, es consistente con los resultados y situación financiera que existía previo a la pandemia COVID-19, en los que no se observa un comportamiento uniforme en general para el sector. En segunda posición se encuentra la dificultad de operar a raíz de las medidas de confinamiento adoptadas con un relevante nivel de selección y finalmente en menor medida se reportan como causas que llevaron a la implementación del e-commerce la disminución de clientes debido al teletrabajo, clases virtuales y cambio en los hábitos de consumo de las personas. De lo anterior, se concluye que el sector ya presentaba una tendencia a implementar el comercio electrónico, la cual fue acelerada por los efectos de la pandemia COVID-19. Fuente: Elaboración Propia.

6. ¿Cuáles de las siguientes actividades de comercio electrónico han sido implementadas por la empresa?

**Tabla 11.**

*Comercio electrónico implementado por las Coffee Shops*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Recepción de pedidos por internet desde su página web.	1	1 / 37
Recepción de pedidos y pagos por internet desde su página web.	2	2 / 37
Comercialización de productos y servicios a través de redes sociales	18	18 / 37
Comercialización de productos y servicios a través de aplicaciones móviles.	16	16 / 37

*Nota.* Existe una tendencia similar entre el uso de redes sociales (Facebook, WhatsApp, entre otros) y aplicaciones móviles (Hugo apps, Split, entre otros) para la comercialización de productos y servicios con una pequeña mayoría en el uso de redes sociales; por otro lado, el número de empresas que comercializa productos a través de su página web es mucho menor. Lo anterior refleja la alta competitividad del sector, donde la mayoría son micro y pequeñas empresas y en menor medida existen medianas empresas que tienen mayor capacidad financiera para invertir en plataformas de comercio electrónico y comercializar productos desde su página web. Fuente: Elaboración Propia.

7. Dentro las siguientes clasificaciones ¿Cómo clasifica el comercio electrónico implementado por la empresa? Puede marcar más de una opción.

**Tabla 12.**

*Clasificaciones de comercio electrónico implementados por las Coffee Shops*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Business to Business (B2B de empresa a empresa)	11	11 / 32
Business to Consumer (B2C de empresa a consumidor)	21	21 / 32

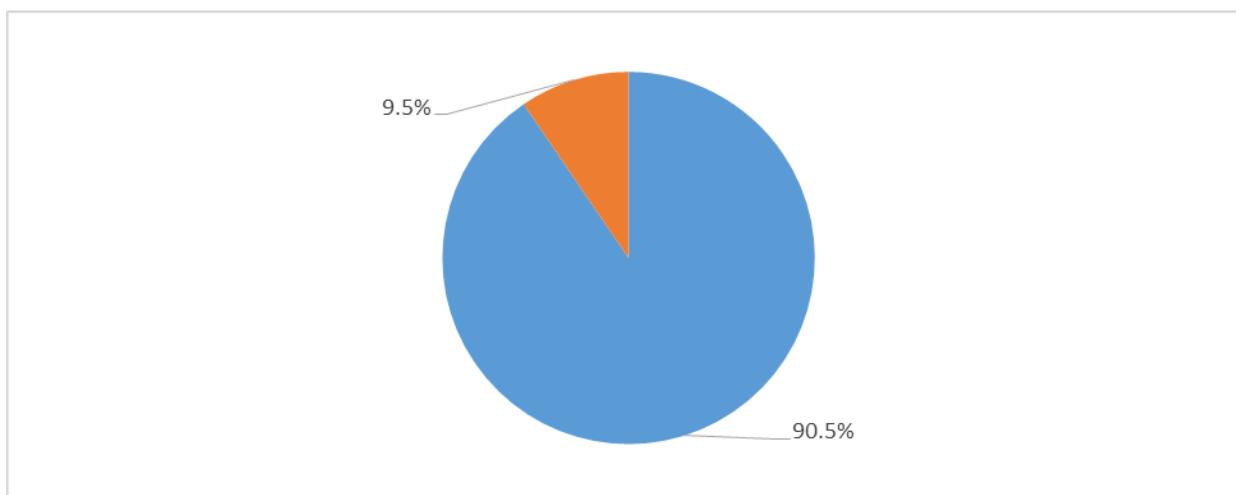
*Nota.* Las transacciones comerciales que realizan las empresas del sector Coffee Shops, de acuerdo al resultado obtenido se encuentran clasificadas dentro del Business to Consumer (B2C), debido a que corresponden principalmente a la relación empresa a consumidor; sin embargo, también un total 11 respuestas de 32 obtenidas indican que poseen transacciones comerciales de Business to Business (B2B), es decir, de empresa a empresa, puesto que, también efectúan actividades comerciales, tales como la venta de café molido, principalmente al rubro de restaurantes y supermercados. Fuente: Elaboración Propia.

8. ¿Cómo considera usted que el comercio electrónico implementado por la empresa, influyó en la situación financiera y los resultados, ante el impacto de la pandemia COVID-19?

**Tabla 13.**

*Influencia del comercio electrónico en la situación financiera y los resultados de las Coffee Shops, ante el impacto de la pandemia COVID-19.*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Influyó significativamente en forma positiva	19	90.5%
Su influencia fue mínima	2	9.5%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



*Nota.* El comercio electrónico tuvo una influencia significativa y positiva en las empresas del Sector Coffee Shops, ante el impacto financiero de la pandemia COVID-19, con un resultado superior al 90%. Cabe destacar que ninguna de las empresas encuestadas indicó que el comercio electrónico no haya tenido ninguna influencia o que influyera negativamente; asimismo, el porcentaje que consideró que su influencia fue mínima no supera el 10%. Fuente: Elaboración Propia.

9. Considerando los efectos de la pandemia COVID-19 y la implementación del comercio electrónico en la empresa. ¿Cuál considera usted, que son los principales resultados obtenidos? Puede seleccionar más de una opción.

**Tabla 14.**

*Principales efectos financieros obtenidos por las empresas que implementaron el comercio electrónico.*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Se mantuvo el nivel de ventas esperado	4	4 / 38
Contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas	16	16 / 38
Permitió la continuidad del negocio	11	11 / 38
Aumentaron las ventas	1	1 / 38
Aumentaron los costos y gastos	6	6 / 38

*Nota.* El principal resultado obtenido por parte de las empresas del sector Coffee Shops que implementaron el comercio electrónico ante los efectos de la pandemia COVID-19 es que contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas, el cual fue el mayor efecto reportado por las empresas encuestadas reflejando 16 de 38 respuestas obtenidas; asimismo, 11 de 38 respuestas indicaron que permitió la continuidad del negocio. Por otra parte, también se observa que algunas empresas consideran que aumentaron los costos y gastos y en menor medida que se mantuvo el nivel de ventas esperado. Cabe destacar que solamente una compañía indicó que aumentaron las ventas. Fuente: Elaboración Propia.

10.¿Cuáles considera usted que son las principales ventajas de la implementación del comercio electrónico? Puede marcar más de una opción

**Tabla 15.**

*Principales ventajas de la implementación del comercio electrónico*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Contribuye a reducir costos de publicidad	9	9 / 36
Contribuye a reducir costos de mantenimiento de locales	6	6 / 36
Permite acceder a otros mercados	21	21 / 36

*Nota.* La ventaja principal del comercio electrónico, según las empresas encuestadas es que permite acceder a otros mercados, lo cual es consistente con una de las características del comercio electrónico. Por otro lado, 9 y 6 de 36 respuestas indican que contribuye a reducir costos de publicidad y de mantenimiento de locales respectivamente. De lo anterior se concluye, que las empresas se han visto beneficiadas con la implementación del comercio electrónico, principalmente en relación a sus ventas por el acceso a nuevos mercados. Fuente: Elaboración Propia.

11. ¿Cuáles considera usted que son las principales limitantes para la implementación del comercio electrónico dentro de la empresa? Puede marcar más de una opción

**Tabla 16.**

*Principales limitantes para la implementación del comercio electrónico*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia</b>
	<b>absoluta</b>	<b>relativa</b>
No se cuenta con recursos financieros para implementarlo	16	16 / 29
No se cuenta con los conocimientos para su implementación	9	9 / 29
No se considera que tenga un impacto positivo significativo	3	3 / 29
Otras.	1	1 / 29

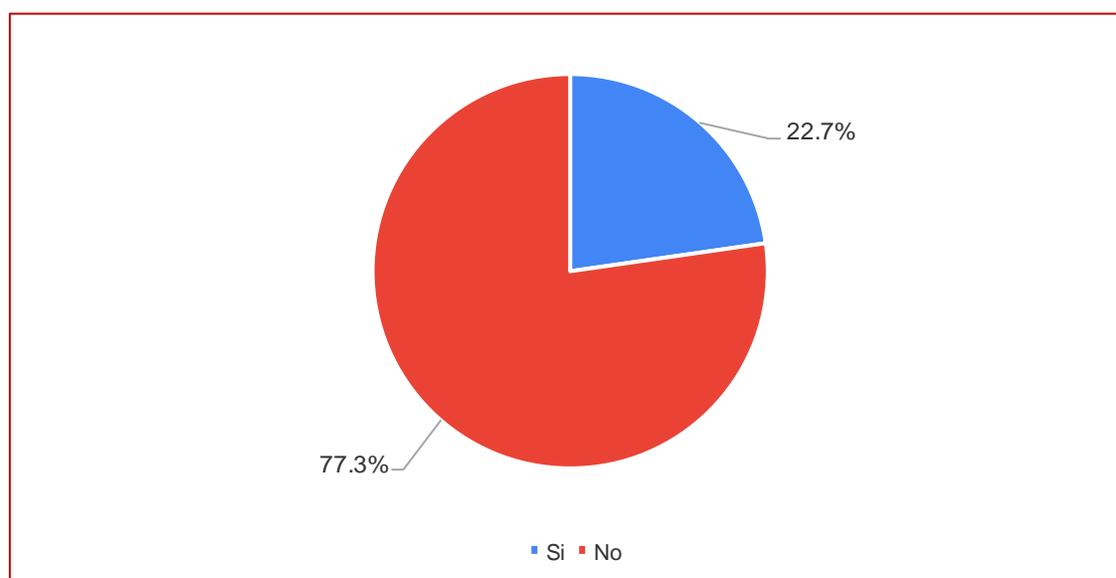
*Nota.* Se refleja como principal limitante para la implementación del comercio electrónico la falta de recursos financieros, la cual obtuvo un nivel significativo de selección. Adicionalmente la falta de conocimientos para implementar el comercio electrónico es la segunda limitante más seleccionada y en menor medida se indica que no se implementa el comercio electrónico al no considerar que tenga un impacto positivo significativo. Por otro lado, también una empresa indicó como limitante las altas comisiones que representa implementar el e-commerce, lo cual es posible asociar, por una parte, a la falta de recursos financieros y por otra, a que no se considera rentable su implementación. Fuente: Elaboración Propia.

12. ¿Se cumplieron los objetivos financieros planificados por la empresa, para el ejercicio fiscal 2020?

**Tabla 17.**

*Cumplimiento de los objetivos financieros planificados por las Coffee Shops.*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	5	23%
No	17	77%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>



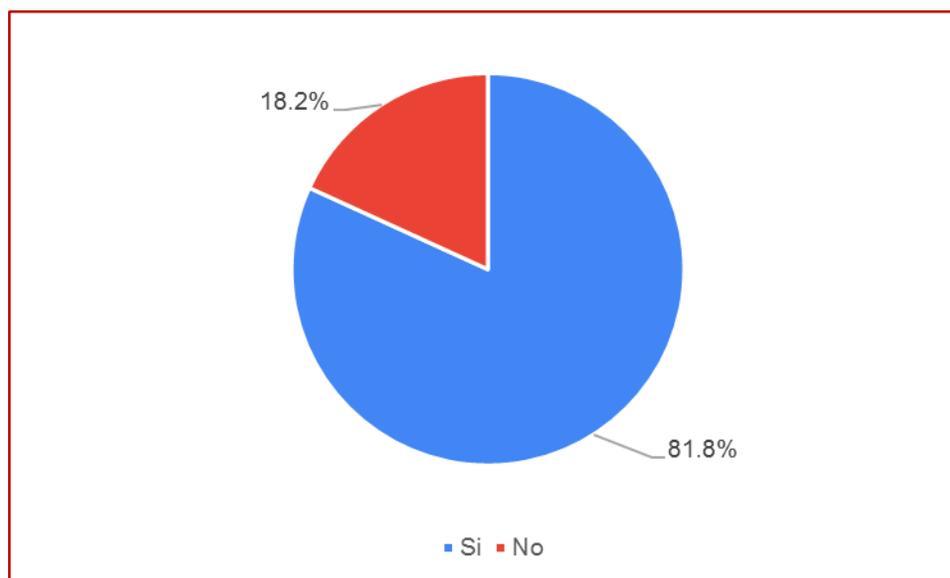
*Nota.* Las empresas en su mayoría no obtuvieron los objetivos financieros planificados para el ejercicio fiscal 2020, un porcentaje menor al 25% indica que si se cumplieron sus objetivos financieros. Al efectuar la comparación entre las empresas que implementaron el comercio electrónico durante la pandemia COVID-19, el porcentaje que si cumplió sus objetivos financieros planificados varía en 1 punto porcentual ascendiendo al 24% aproximadamente. Lo cual indica que si bien es cierto que el comercio electrónico influyó significativamente en el impacto financiero de la pandemia COVID-19, sus efectos no permitieron a estas compañías cumplir con sus objetivos financieros. Fuente: Elaboración Propia.

13. ¿La empresa cuenta con liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo?

**Tabla 18.**

*Capacidad de cumplimiento de obligaciones a corto plazo (liquidez)*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	18	81.8%
No	4	18.2%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>



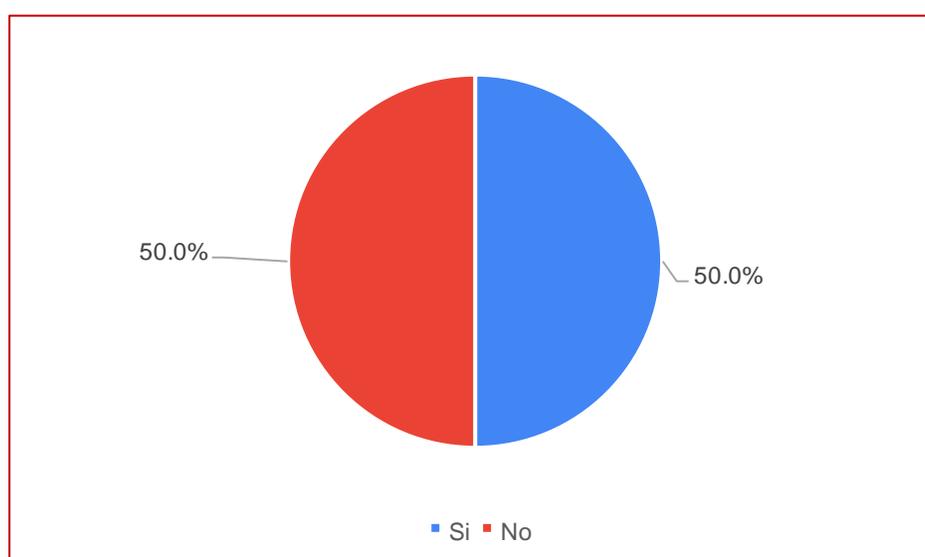
*Nota.* El grado de liquidez de las empresas del Sector Coffee Shops, presenta una situación favorable, ya que en su mayoría manifestaron que, si cuentan con liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, sin embargo, aún existe aproximadamente un 20% de empresas que no cuentan con la liquidez necesaria para cumplir con dichas obligaciones, reflejando un nivel relevante de afectación de la pandemia COVID-19. Fuente: Elaboración Propia.

14. ¿Se ha recuperado el nivel de ventas que se obtenía previo al surgimiento de la pandemia COVID-19?

**Tabla 19.**

*Recuperación de las ventas que obtenidas previo a la pandemia COVID-19.*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	11	50.0%
No	11	50.0%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>



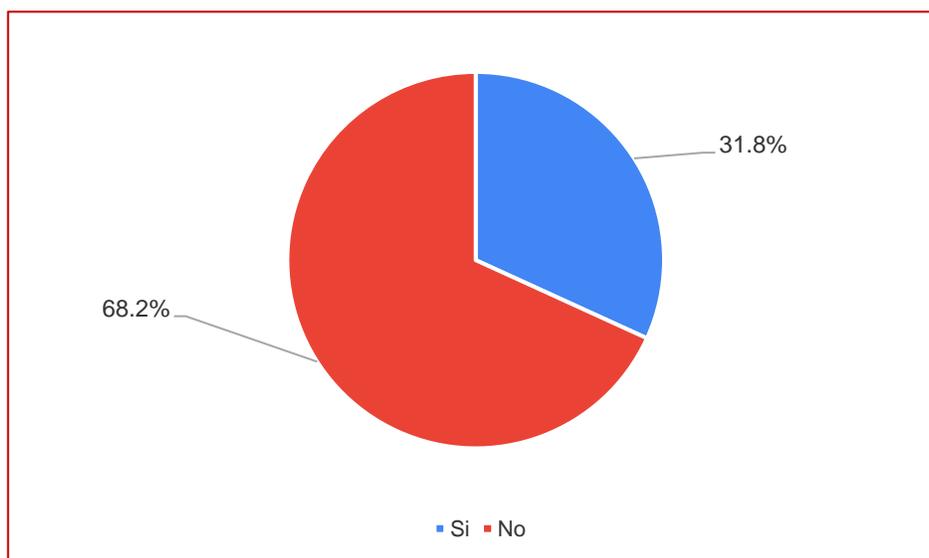
*Nota.* La recuperación de las ventas obtenidas por las empresas del Sector Coffee Shops previo a la pandemia COVID-19, se encuentra en un 50% tanto para las empresas que indican que si han recuperado el nivel de ventas como para las que no ha podido recuperarlo, lo cual refleja que aun cuando existió un porcentaje mayor de compañías que implementaron el comercio electrónico, no todas han podido recuperar el nivel de ventas con el que contaban previo a la pandemia COVID-19; puesto que, como se observa en los principales efectos obtenidos de su implementación, si bien es cierto el comercio electrónico contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas, el nivel de ventas anterior no ha sido recuperado en su totalidad. Fuente: Elaboración Propia.

15. ¿La rentabilidad de la empresa se encuentra dentro de los niveles óptimos?

**Tabla 20.**

*Niveles de obtención de rentabilidad óptima por parte de las empresas del sector Coffee Shops*

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Frecuencia relativa</b>
Si	7	31.8%
No	15	68.2%
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100.0%</b>



*Nota.* La rentabilidad de las empresas del sector Coffee Shops, presenta una tendencia mayor a ubicarse por debajo de los niveles óptimos, lo cual, es consistente con los resultados obtenidos por el sector Coffee Shops, sumado a los efectos financieros de la pandemia COVID-19. Al efectuar la comparación entre las empresas que implementaron el comercio electrónico durante la pandemia COVID-19, el porcentaje de empresas que presenta niveles de rentabilidad dentro de los valores óptimos varía en 1 punto porcentual ascendiendo al 33% aproximadamente. Fuente: Elaboración Propia.

## 4.2 Caso práctico de implementación de e-commerce

A continuación, se presenta un caso hipotético sobre un proyecto de inversión para la creación de una plataforma de comercio electrónico en una empresa del sector Coffee Shops, mediante la cual los consumidores puedan ordenar sus pedidos accediendo desde cualquier dispositivo electrónico que cuente con conexión a internet, de tal forma que puedan adquirir los productos de la empresa con entregas a domicilio.

Se plantea la creación de una página web donde se ofrecerán los productos de la empresa y estará disponible información sobre promociones, redes sociales y tendencias del consumo que resulte atractiva para los consumidores, con el objetivo de tener mayor cercanía y conocimiento de las preferencias de los clientes.

El objetivo del caso es plantear el monto de la inversión a realizar, las proyecciones de ingresos y egresos para el período de vida útil del proyecto, fuentes de financiamiento y evaluar los flujos de caja para determinar la rentabilidad financiera del mismo.

Para realizar la evaluación financiera del proyecto se ha establecido un horizonte de vida útil de 5 años, con los siguientes supuestos:

### Tabla 21.

*Supuestos para evaluar proyecto de implementación del e-commerce.*

Descripción	Supuesto
Inversión inicial	<p>La inversión inicial se estima en \$4,800.00, integrados de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Diseño de tienda online para 100 productos, alojamiento cloud hosting, posicionamiento en buscadores y creación de material multimedia por \$1,200.00. El detalle del prototipo de la plataforma se describe en la figura 2.</li> </ol>

Descripción	Supuesto
	<p>2. Equipo de cómputo \$2,200.00 (2 computadoras laptop, con procesador Intel i7 memoria de 8GB a \$1,100.00 cada una), con los requerimientos necesarios de ingreso, actualización y edición de imágenes para gestionar el e-commerce.</p> <p>3. Equipo de oficina \$800.00 (2 escritorios a \$320 cada uno y 2 sillas secretariales a \$80 cada una).</p> <p>4. Dos teléfonos móviles de gama media a \$600.00 (\$300.00 cada uno) para facilitar la comunicación con el cliente y toma de fotografías a utilizar en la plataforma electrónica.</p>
Proyección de ventas	<p>Para la proyección de ventas se consideró un monto base de \$180,000.00 anuales, que corresponde al promedio de ventas totales por línea de producto realizadas en los últimos 3 períodos fiscales (los datos históricos de ventas se muestran en la Tabla 22). Con la implementación del e-commerce se proyecta un incremento del 25% en las ventas del primer año, el cual se espera mantener para el horizonte de vida útil del proyecto, incrementando en los años posteriores en función del crecimiento económico del país, estimado en:</p> <p>Año 2 = 2.3%</p> <p>Año 3 = 2.2%</p> <p>Año 4 = 2.1%</p> <p>Año 5 = 2.0%</p> <p>El cálculo de las ventas proyectadas se presenta en la Tabla 23.</p>
Costo de venta	<p>Los costos de ventas se componen del costo de los materiales e insumos necesarios para la producción de las diferentes líneas de productos de la empresa y se estiman en un 50% del monto de unidades vendidas. Los datos históricos del costo de ventas se muestran en la Tabla 22 y el cálculo del costo de venta proyectado se presenta en la Tabla 23.</p>

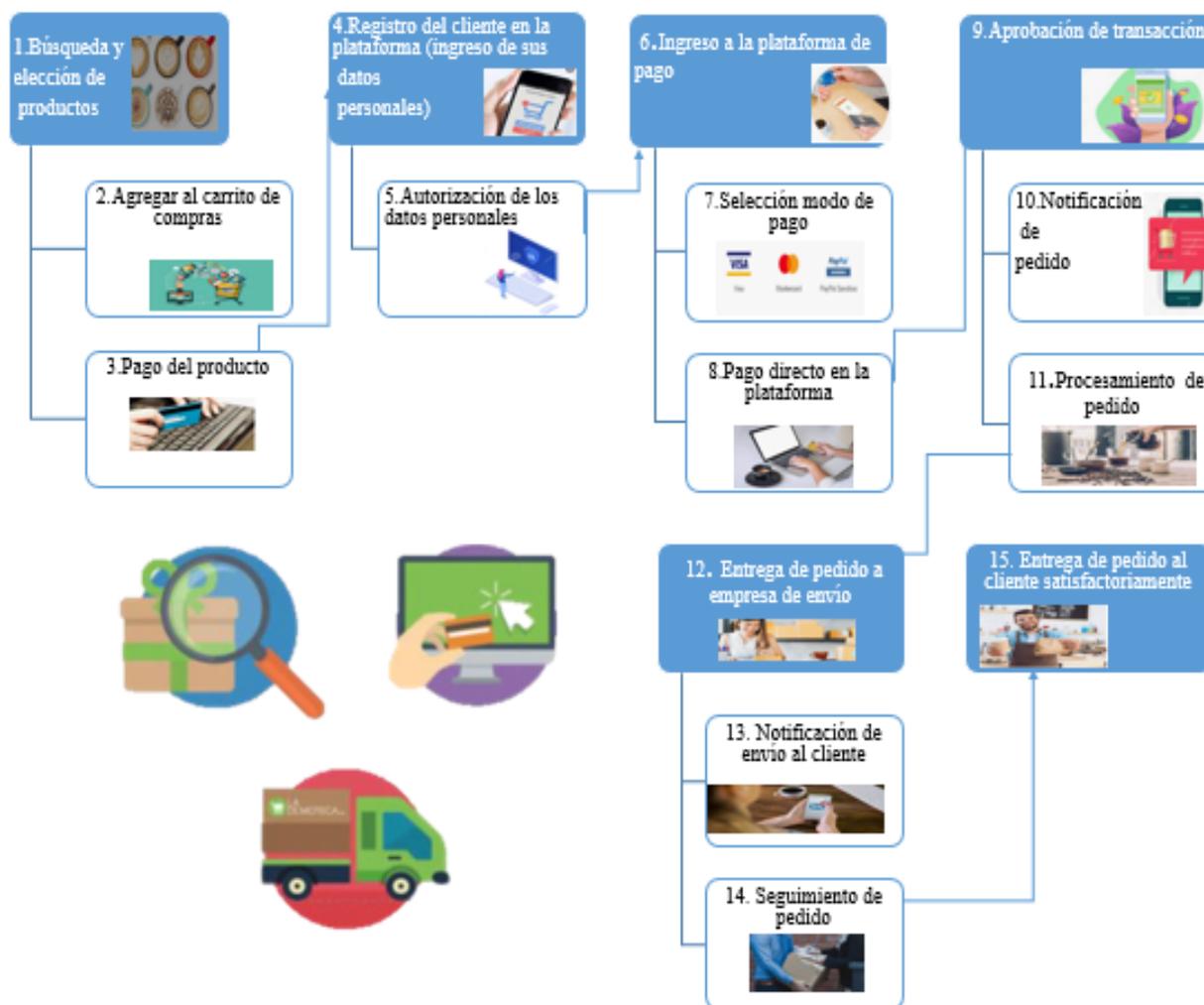
Descripción	Supuesto
Gastos de operación	<p>Los gastos de operación representan un 25% de las ventas. Con la implementación del e-commerce, será necesario incursionar en los gastos siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratación de un Community Manager que se encargará del uso de la plataforma y actividades publicitarias con un salario mensual de \$400.00. El perfil y funciones se describen en la Figura 3.</li> <li>2. Licencias de antivirus a un costo de \$50.00 anuales.</li> <li>3. Paquete adicional de internet por \$20.00 mensuales.</li> <li>4. Contrato de comisión de servicios delivery con un costo del 5% de las ventas anuales.</li> </ol> <p>El cálculo de los gastos de operación se presenta en la Tabla 24.</p>
Gastos de capital (CAPEX)	Al inicio del tercer año de vida útil del proyecto será necesaria la compra de una máquina de café por un monto de \$1,000.00.
Depreciación	La vida útil del equipo de cómputo, equipo de oficina y máquina de café es de 5 años, depreciables por el método de línea recta. El cálculo de la depreciación proyectada se presenta en la Tabla 25.
Capital de trabajo	La empresa requerirá capital de trabajo en el primer año de vida útil del proyecto por un monto de \$1,000.00, para adquirir materiales e insumos, servicios de asesoría y otros; recuperables en el último año de vida útil del proyecto.
Fuente de financiamiento	El proyecto será financiado en un 70% a través de un préstamo bancario a 5 años plazo y al 7.57% de interés anual. La Tabla 26 muestra la amortización del préstamo adquirido.
Tasa de descuento	<p>La tasa de descuento a utilizar para el flujo libre de caja proyectado es del 9.71%, determinada mediante la siguiente fórmula:</p> $WACC_{at} = \frac{D}{D+E} \times kd(1-t) + \frac{E}{D+E} \times Ke$ <p>Donde:</p> <p>WACC at = costo promedio ponderado de capital después de impuestos.</p>

Descripción	Supuesto
	D = deuda
	P = patrimonio
	Kd = costo de la deuda
	Ke = costo del patrimonio
	T = tasa de impuestos
	La estructura de capital de la compañía es de 70% deuda y 30% capital, por ende:
	$(D/D+E) = 70\%$
	$(E/D+E) = 30\%$
	El costo de la deuda (kd) es del 7.57% que corresponde al préstamo bancario a adquirir.
	El costo del patrimonio (ke) es del 20%, que corresponde al rendimiento esperado por el accionista.
	El resultado de aplicación de la fórmula es como sigue:
	$WACC\ at = (70\% \times 7.57\% \times (1-30\%)) + (30\% \times 20\%)$
	$WACC\ at = 3.71\% + 6\%$
	$WACC\ at = 9.71\%$
Tasa de inflación	La tasa de inflación anual proyectada que se aplicará como incremento en el cálculo de los costos de venta y gastos de administración y ventas es la siguiente:
	Año 1 = 1.4%
	Año 2 = 1.3%
	Año 3 = 1.2%
	Año 4 = 1.1%
	Año 5 = 1.0%
Tasa de impuestos	30%

*Nota:* La Tabla 21 resume los principales supuestos planteados para la implementación de la plataforma de comercio electrónico en una empresa del sector Coffee Shops. Fuente: elaboración propia.

**Figura 2.**

*Prototipo de plataforma de comercio electrónico a implementar.*



*Nota.* La figura 2 refleja el proceso que contendrá la plataforma de e-commerce a implementar. Fuente: Vilorio, D. (2018). Creación del e-commerce pastelaría para la distribución de insumos e implementos de pastelería en Bogotá [Universidad Piloto de Colombia].

**Tabla 22.***Datos históricos de ventas y costo de ventas.*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<i>Ventas de café caliente</i>			
Latte	15,500	15,654	14,808
Capuchino	25,614	25,767	24,922
Americano	16,780	16,934	16,088
Espresso	15,567	15,721	14,875
Mocca	14,679	15,833	14,987
Machiato	10,764	10,917	11,072
Café con leche	18,450	18,604	18,758
<i>Ventas de café helado</i>			
Iced coffee	15,780	15,934	16,087
Frapuccino	19,631	19,092	18,784
Iced espresso	3,946	4,100	4,254
Nitro	5,200	5,354	5,507
Cold brew	5,500	5,654	5,808
Mazagran	4,670	4,824	4,977
<i>Ventas de comida</i>			
Crepas y pizza	2,500	2,568	2,667
Café molido	2,000	2,378	2,398
Donas	857	925	1,025
Cup cakes	346	426	557
Sándwiches	578	598	613
Jugos	298	339	387
Sodas	340	378	426
<b>Total ventas</b>	<b>179,000</b>	<b>182,000</b>	<b>179,000</b>
<i>Costo de venta de café caliente</i>			
Latte	7,750	7,827	7,404
Capuchino	12,807	12,884	12,461
Americano	8,390	8,467	8,044
Espresso	7,784	7,860	7,437
Mocca	7,340	7,916	7,493
Machiato	5,382	5,459	5,536
Café con leche	9,225	9,302	9,379
<i>Costo de venta de café helado</i>			
Iced coffee	7,890	7,967	8,044
Frapuccino	9,815	9,546	9,392
Iced espresso	1,973	2,050	2,127
Nitro	2,600	2,677	2,754
Cold brew	2,750	2,827	2,904
Mazagran	2,335	2,412	2,489
<i>Costo de venta de comida</i>			
Crepas y pizza	1,250	1,284	1,334

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Café molido	1,000	1,189	1,199
Donas	428	462	512
cup cakes	173	213	278
Sándwiches	289	299	306
Jugos	149	170	194
Sodas	170	189	213
<b>Total costo de ventas</b>	<b>89,500</b>	<b>91,000</b>	<b>89,500</b>

*Nota.* La Tabla 22 muestra las ventas (en US\$) de los tres últimos períodos fiscales por línea de productos de café caliente, café helado y comida, con su respectivo costo de ventas, que se compone principalmente del costo de materias primas e insumos tales como café, azúcar, leche, vainilla, mezcladores, vasos, tortillas, queso, uvas, pasas, lechuga, empaques, entre otros. Las ventas y costo de venta promedio anual ascienden a \$180,000 y \$90,000 respectivamente.

Fuente: elaboración propia.

### **Tabla 23.**

*Cálculo de ventas y costos de venta proyectados.*

<b>Descripción</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas promedio anual \$180,000					
Porcentaje de incremento anual de las ventas	25%	2.3%	2.2%	2.1%	2.0%
Ventas proyectadas	45,000	46,035	47,048	48,036	48,996
Tasa de inflación anual	1.4%	1.3%	1.2%	1.1%	1.0%
Costos de venta (50% de las ventas anuales más la tasa de inflación anual).	22,815	23,317	23,806	24,282	24,743

*Nota.* La Tabla 23 presenta el cálculo de las ventas y costo de venta (en US\$) anuales proyectados sobre la base de ventas promedio de \$180,000.00. Fuente: elaboración propia.

### Figura 3.

*Perfil y funciones del Community Manager.*

	<p><b>Perfil:</b> <i>hombre o mujer, con conocimiento en procesos de marketing, excelente manejo de redes sociales, conocimiento e interpretación de las métricas derivadas de las mismas, una persona carismática y sociable.</i></p>
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Creación y gestión de contenidos de acuerdo a cada tipo de red social y página web.</li> <li>+ Diseñar e implementar un cronograma de publicaciones en página web y redes sociales.</li> <li>+ Incrementar el número de seguidores de las redes sociales.</li> <li>+ Establecer excelentes relaciones con los clientes.</li> <li>+ Dar respuestas a servicios de atención al cliente a través de la página web y redes sociales.</li> <li>+ Generación de reportes mensuales que muestren el comportamiento de ventas por e-commerce.</li> <li>+ Mejorar la visibilidad de la marca, generando compromiso por parte del público objetivo con una audiencia participativa y activa con la marca.</li> <li>+ Realizar el análisis de la competencia (que publican en sus páginas web, que hacen en redes sociales, nivel de reputación online, evaluación de su comunidad).</li> </ul>	

*Nota.* La figura 3 presenta las principales funciones del cargo de Community manager, que será contratado para implementar el e-commerce. Fuente: Vilorio, D. (2018). Creación del e-commerce pastelaria para la distribución de insumos e implementos de pastelería en Bogotá [Universidad Piloto de Colombia].

**Tabla 24.***Cálculo de gastos de operación proyectados.*

<b>Gastos de operación</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos de administración y ventas (25% de las ventas más inflación anual)	11,407	11,658	11,904	12,141	12,372
Sueldos y prestaciones del Community Manager.					
Sueldo	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
ISSS patronal	360	360	360	360	360
AFP patronal	372	372	372	372	372
Aguinaldo	200	200	200	253	253
Vacaciones	60	60	60	60	60
Licencias de antivirus	50	50	50	50	50
Paquete de internet	240	240	240	240	240
Servicios delivery	2,250	2,302	2,352	2,402	2,450
<b>Total gastos de operación</b>	<b>19,739</b>	<b>20,042</b>	<b>20,338</b>	<b>20,678</b>	<b>20,957</b>

*Nota.* La Tabla 24 resume los gastos de operación (en US\$) proyectados, las prestaciones del Community Manager se han calculado considerando una tasa de ISSS y AFP patronal del 7.50% y 7.75% respectivamente. El aguinaldo y vacaciones se calcularon con base a lo establecido en el Código de Trabajo de El Salvador. Fuente: elaboración propia.

**Tabla 25.***Cálculo de depreciación proyectada.*

<b>Equipo</b>	<b>Vida útil en años</b>	<b>Costo del equipo</b>	<b>Depreciación</b>				
			<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Equipo de oficina	5	800	160	160	160	160	\$160
Equipo de computo	5	2,200	440	440	440	440	\$440
Máquina de café	5	1,000	-	-	200	200	\$200
<b>Total depreciación</b>		<b>4,000</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>

*Nota.* La Tabla 25 muestra la depreciación anual (en US\$) del equipo adquirido para implementar el proyecto y el equipo adquirido en el año tres. Fuente: elaboración propia.

**Tabla 26.***Amortización de préstamo adquirido.*

<b>Año</b>	<b>Monto</b>	<b>Cuota</b>	<b>Capital</b>	<b>Intereses</b>	<b>Saldo</b>
0					3,360
1	3,360	832	579	253	2,782
2	2,782	832	621	211	2,161
3	2,161	832	668	164	1,493
4	1,493	832	719	113	774
5	773	832	773	59	-
<b>Totales</b>		<b>4,160</b>	<b>3,360</b>	<b>800</b>	

*Nota.* La Tabla 26 refleja la amortización anual (en US\$) del capital e intereses del préstamo adquirido para implementar el proyecto. Fuente: elaboración propia.

Una vez realizados los cálculos de las inversiones, ingresos y egresos del proyecto, se procedió a determinar el flujo libre de caja y flujo del accionista proyectado, los cuales, se muestran en la Tabla 27 y Tabla 28 respectivamente.

**Tabla 27.***Flujo libre de caja proyectado.*

<b>Descripción</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas		45,000	46,035	47,048	48,036	48,996
Costo de ventas		(22,815)	(23,317)	(23,806)	(24,282)	(24,743)
Gasto de operación		(19,739)	(20,042)	(20,338)	(20,678)	(20,957)
Depreciación		(600)	(600)	(800)	(800)	(800)
EBIT		1,846	2,076	2,104	2,276	2,496
Depreciación		600	600	800	800	800
EBITDA		2,446	2,676	2,904	3,076	3,296
Inversión inicial	(4,800)					
CAPEX				(1,000)		
Capital de trabajo		(1,000)				1,000
Impuestos		(554)	(623)	(631)	(683)	(749)
<b>Flujo libre de caja</b>	<b>(4,800)</b>	<b>892</b>	<b>2,053</b>	<b>1,273</b>	<b>2,393</b>	<b>3,547</b>

*Nota.* La Tabla 27 muestra el flujo libre de caja proyectado (en US\$) resultante de la implementación de la plataforma de e-commerce. Fuente: elaboración propia.

**Tabla 28.**

*Flujo del accionista proyectado.*

<b>Descripción</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas		45,000	46,035	47,048	48,036	48,996
Costo de ventas		(22,815)	(23,317)	(23,806)	(24,282)	(24,743)
Gasto de operación		(19,739)	(20,042)	(20,338)	(20,678)	(20,957)
Depreciación		(600)	(600)	(800)	(800)	(800)
EBIT		1,846	2,076	2,104	2,276	2,496
Depreciación		600	600	800	800	800
EBITDA		2,446	2,676	2,904	3,076	3,296
Inversión inicial	(4,800)					
CAPEX				(1,000)		
Capital de trabajo		(1,000)				1,000
Impuestos		(477)	(560)	(582)	(649)	(731)
Flujo de caja de capital	(4,800)	969	2,116	1,322	2,427	3,565
Préstamo bancario	3,360	(579)	(621)	(668)	(719)	(773)
Gastos financieros		(254)	(211)	(164)	(113)	(59)
<b>Flujo del accionista</b>	<b>(1,440)</b>	<b>136</b>	<b>1,284</b>	<b>490</b>	<b>1,595</b>	<b>2,733</b>

*Nota.* La Tabla 28 presenta el flujo de caja del accionista proyectado (en US\$) resultante de la implementación de la plataforma de e-commerce. Fuente: elaboración propia.

**Tabla 29.**

*Indicadores de rentabilidad financiera del proyecto.*

<b>Indicador</b>	<b>Flujo libre de caja</b>	<b>Flujo del accionista</b>
Valor presente neto (VPN)	\$2,567	\$1,716
Tasa interna de retorno (TIR)	25.18%	51.35%
Índice de rentabilidad (IR)	0.53	0.36
Período de recuperación de la inversión	Año 4	Año 2

*Nota.* La Tabla 29 resume el cálculo de los indicadores de rentabilidad del flujo libre de caja y flujo del accionista originado con la implementación del proyecto, descontados a una tasa del 9.71% y 20% respectivamente. Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a los datos presentados en la Tabla 29, el flujo libre de caja del proyecto tiene un valor presente neto (VPN) positivo de \$2,567, lo cual indica una generación de valor de la inversión realizada por dicho monto. La tasa interna de retorno (TIR) es del 25.18% mayor que cero, reflejando un nivel aceptable de rentabilidad de la inversión en el proyecto; asimismo, el índice de rentabilidad (IR) de 0.53, refleja que se genera un valor positivo por cada dólar invertido. Por otra parte, se observa que la recuperación de la inversión total se realizará en el año 4; sin embargo, cabe mencionar que aproximadamente el 88% de la inversión estaría siendo recuperada en el año 3.

Con respecto a los flujos del accionista, en la Tabla 29 se observa que el valor presente neto (VPN) es positivo por un monto de \$1,716; por lo tanto, se obtiene generación de valor. La tasa interna de retorno (TIR) del 51.35% y el índice de rentabilidad (IR) de 0.36, muestran que el proyecto es rentable y la recuperación de la inversión se realizará en el año 3, con una recuperación aproximada del 99% en el año 2.

Con base en los supuestos planteados y resultados obtenidos, se concluye que el proyecto es rentable y factible financieramente; por lo que es recomendable realizar la inversión; no obstante, cabe mencionar que es importante efectuar considerar como un factor clave el uso del financiamiento externo y la negociación de precios con los proveedores y acreedores, de tal forma, que se pueda obtener mayores beneficios de la estructura de costos y gastos de la empresa.

### 4.3. Comprobación de hipótesis

La comprobación de las hipótesis de investigación, se efectuó mediante el análisis no paramétrico, utilizando la prueba estadística de Chi-Cuadrado para evaluar la relación entre las variables, a través de los siguientes pasos:

- 1) Formulación de la hipótesis nula y la alternativa
- 2) Calcular el valor de Chi Cuadrado ( $X^2_{calc}$ ), utilizando la siguiente fórmula.

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

$f_0$ : frecuencia del valor observado.

$f_e$ : frecuencia del valor esperado.

La frecuencia esperada se determinará mediante el siguiente cálculo:

$$f_e = \frac{\text{Total Columna (Para dicha celda)} \times \text{Total Fila (Para dicha celda)}}{\text{Suma Total}}$$

- 3) Determinar el valor de  $p$  y el grado de libertad ( $v$ ).

Para calcular el valor de  $p$ , se utiliza la fórmula  $p = 1 - \text{Nivel de significancia}$ .

El nivel de significancia a utilizar es de 95%. Por ende,  $p = 1 - 0.95 = 0.05$

El grado de libertad será igual a:

$$v = (\text{Cantidad de filas} - 1)(\text{Cantidad de columnas} - 1)$$

- 4) Obtener el valor crítico, utilizando la Tabla de distribución teórica de Chi-cuadrado ( $X^2$ ), que se puede observar en la Figura 2.
- 5) Realizar una comparación entre el Chi-Cuadrado calculado y el valor crítico.
- 6) Interpretar la comparación. Si el valor del Chi-Cuadrado es menor o igual al valor crítico se acepta la hipótesis nula, caso contrario se rechaza.

Figura 4.

Tabla de distribución teórica de Chi-cuadrado ( $X^2$ )


Grados de libertad	Probabilidades $\alpha$ (áreas a la derecha del valor crítico)									
	0,995	0,99	0,975	0,95	0,90	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005
1	0,000	0,000	0,001	0,004	0,016	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188
11	2,603	3,053	3,816	4,575	5,578	17,275	19,675	21,920	24,725	26,757
12	3,074	3,571	4,404	5,226	6,304	18,549	21,026	23,337	26,217	28,300
13	3,565	4,107	5,009	5,892	7,042	19,812	22,362	24,736	27,688	29,819
14	4,075	4,660	5,629	6,571	7,790	21,064	23,685	26,119	29,141	31,319
15	4,601	5,229	6,262	7,261	8,547	22,307	24,996	27,488	30,578	32,801
16	5,142	5,812	6,908	7,962	9,312	23,542	26,296	28,845	32,000	34,267
17	5,697	6,408	7,564	8,672	10,085	24,769	27,587	30,191	33,409	35,718
18	6,265	7,015	8,231	9,390	10,865	25,989	28,869	31,526	34,805	37,156
19	6,844	7,633	8,907	10,117	11,651	27,204	30,144	32,852	36,191	38,582
20	7,434	8,260	9,591	10,851	12,443	28,412	31,410	34,170	37,566	39,997
21	8,034	8,897	10,283	11,591	13,240	29,615	32,671	35,479	38,932	41,401
22	8,643	9,542	10,982	12,338	14,041	30,813	33,924	36,781	40,289	42,796
23	9,260	10,196	11,689	13,091	14,848	32,007	35,172	38,076	41,638	44,181
24	9,886	10,856	12,401	13,848	15,659	33,196	36,415	39,364	42,980	45,559
25	10,520	11,524	13,120	14,611	16,473	34,382	37,652	40,646	44,314	46,928
26	11,160	12,198	13,844	15,379	17,292	35,563	38,885	41,923	45,642	48,290
27	11,808	12,879	14,573	16,151	18,114	36,741	40,113	43,195	46,963	49,645
28	12,461	13,565	15,308	16,928	18,939	37,916	41,337	44,461	48,278	50,993
29	13,121	14,256	16,047	17,708	19,768	39,087	42,557	45,722	49,588	52,336
30	13,787	14,953	16,791	18,493	20,599	40,256	43,773	46,979	50,892	53,672
40	20,707	22,164	24,433	26,509	29,051	51,805	55,758	59,342	63,691	66,766
50	27,991	29,707	32,357	34,764	37,689	63,167	67,505	71,420	76,154	79,490
60	35,534	37,485	40,482	43,188	46,459	74,397	79,082	83,298	88,379	91,952
70	43,275	45,442	48,758	51,739	55,329	85,527	90,531	95,023	100,425	104,215
80	51,172	53,540	57,153	60,391	64,278	96,578	101,879	106,629	112,329	116,321
90	59,196	61,754	65,647	69,126	73,291	107,565	113,145	118,136	124,116	128,299
100	67,328	70,065	74,222	77,929	82,358	118,498	124,342	129,561	135,807	140,169

Nota. La Figura 4 proporciona los valores críticos, según los grados de libertad y nivel de significancia. Fuente: (Fachelli, S. y López, P., 2015).

### Comprobación de hipótesis general:

Paso 1:

Hipótesis nula  $H_0$ : No existe una relación significativa entre el e-commerce y el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

Hipótesis alternativa  $H_1$ : Existe una relación significativa entre el e-commerce y el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

Paso 2: Para el cálculo de Chi Cuadrado se han considerado los datos obtenidos en las preguntas 9, 12, 13, 14 y 15. Las frecuencias observadas y esperadas se presentan en la Tabla 21. El cálculo del Chi-Cuadrado puede observarse en la Tabla 22.

**Tabla 30.**

*Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis general).*

No.	Impacto financiero	Frecuencias observadas		Total	Frecuencias esperadas		Total
		Si	No		Si	No	
1	Se mantuvo el nivel de ventas esperado	4	17	21	8.67	12.33	21
2	Contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas	16	5	21	8.67	12.33	21
3	Permitió la continuidad del negocio	11	10	21	8.67	12.33	21
4	Aumentaron las ventas	1	20	21	8.67	12.33	21
5	Aumentaron los costos y gastos	6	15	21	8.67	12.33	21
6	Cumplimiento de objetivos financieros	5	16	21	8.67	12.33	21
7	Se cuenta con liquidez	18	3	21	8.67	12.33	21
8	Recuperación de ventas	10	11	21	8.67	12.33	21
9	Se cuenta con rentabilidad	7	14	21	8.67	12.33	21
<b>Total</b>		<b>78</b>	<b>111</b>	<b>189</b>	<b>78</b>	<b>111</b>	<b>189</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 31.**

*Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis general).*

<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
4	8.67	2.51
16	8.67	6.21
11	8.67	0.63
1	8.67	6.78
6	8.67	0.82
5	8.67	1.55
18	8.67	10.05
10	8.67	0.21
7	8.67	0.32
17	12.33	1.77
5	12.33	4.36
10	12.33	0.44
20	12.33	4.77
15	12.33	0.58
16	12.33	1.09
3	12.33	7.06
11	12.33	0.14
14	12.33	0.23
<b>189</b>	<b>189</b>	<b>49.51</b>

Nota. El valor de Chi Cuadrado de acuerdo a la aplicación de la fórmula es de 49.51.

Fuente: Elaboración Propia.

Paso 3: El valor de  $p = 0.05$  y el grado de libertad  $v = (9-1) (2-1) = 8$

Paso 4: Con base en los datos del paso anterior, el valor crítico es de 15.507.

Paso 5:  $49.51 > 15.507$

Paso 6: El valor de Chi-Cuadrado 49.51 es mayor al valor crítico de 15.507, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; comprobando con un nivel de significancia del 95%, que existe una relación significativa entre el e-commerce y el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

### Comprobación de hipótesis específica 1:

Paso 1:

Hipótesis nula  $H_0$ : No existe una relación significativa entre la implementación del e-commerce y la disminución del impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

Hipótesis alternativa  $H_1$ : Existe una relación significativa entre la implementación del e-commerce y la disminución del impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

Paso 2: Para el cálculo de Chi Cuadrado se han considerado los datos obtenidos en la pregunta 9 relacionados con la disminución del impacto financiero. Las frecuencias observadas y esperadas se presentan en la Tabla 23. El cálculo del Chi-Cuadrado se observa en la Tabla 24.

**Tabla 32.**

*Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 1).*

No.	Disminución del impacto financiero	Frecuencias observadas		Total	Frecuencias esperadas		Total
		Si	No		Si	No	
1	Se mantuvo el nivel de ventas esperado	4	17	21	10.33	10.67	21
2	Contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas	16	5	21	10.33	10.67	21
3	Permitió la continuidad del negocio	11	10	21	10.33	10.67	21
<b>Total</b>		<b>31</b>	<b>32</b>	<b>63</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>63</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 33.**

*Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 1).*

<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
4	10.33	3.88
16	10.33	3.11
11	10.33	0.04
17	10.67	3.76
5	10.67	3.01
10	10.67	0.04
<b>63</b>	<b>63</b>	<b>13.84</b>

Nota. El valor de Chi Cuadrado de acuerdo a la aplicación de la fórmula es de 13.84.

Fuente: Elaboración Propia.

Paso 3: El valor de  $p = 0.05$  y el grado de libertad  $\nu = (3-1) (2-1) = 2$

Paso 4: Con base en los datos del paso anterior, el valor crítico es de 5.991.

Paso 5:  $13.84 > 5.991$

Paso 6: El valor de Chi-Cuadrado 13.84 es mayor al valor crítico de 5.991, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; comprobando con un nivel de significancia del 95%, que existe una relación significativa entre la implementación del e-commerce y la disminución del impacto financiero de la pandemia en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

### Comprobación de hipótesis específica 2:

Paso 1:

Hipótesis nula  $H_0$ : No existen tipos de e-commerce implementados en una proporción significativa de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops según tipo de cliente, modelo de negocio y plataformas electrónicas utilizadas.

Hipótesis alternativa  $H_1$ : Existen tipos de e-commerce implementados en una proporción significativa de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops según tipo de cliente, modelo de negocio y plataformas electrónicas utilizadas.

Paso 2: Para el cálculo de Chi Cuadrado se han considerado los datos obtenidos en la pregunta 6. Las frecuencias observadas y esperadas se presentan en la Tabla 25. El cálculo del Chi-Cuadrado puede observarse en la Tabla 26.

**Tabla 34.**

*Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 2).*

No.	Tipos de e-commerce implementados	Frecuencias observadas		Total	Frecuencias esperadas		Total
		Si	No		Si	No	
1	Recepción de pedidos por internet desde su página web.	1	20	21	9.25	11.75	21
2	Recepción de pedidos y pagos por internet desde su página web.	2	19	21	9.25	11.75	21
3	Comercialización de productos y servicios a través de redes sociales	18	3	21	9.25	11.75	21
4	Comercialización de productos y servicios a través de aplicaciones móviles.	16	5	21	9.25	11.75	21
<b>Total</b>		<b>37</b>	<b>47</b>	<b>84</b>	<b>37</b>	<b>47</b>	<b>84</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 35.**

*Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 2).*

<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
1	9.25	7.36
2	9.25	5.68
18	9.25	8.28
16	9.25	4.93
20	11.75	5.79
19	11.75	4.47
3	11.75	6.52
5	11.75	3.88
<b>84</b>	<b>84</b>	<b>46.91</b>

Nota. El valor de Chi Cuadrado de acuerdo a la aplicación de la fórmula es de 46.91.

Fuente: Elaboración Propia.

Paso 3: El valor de  $p = 0.05$  y el grado de libertad  $\nu = (4-1) (2-1) = 3$

Paso 4: Con base en los datos del paso anterior, el valor crítico es de 7.815.

Paso 5:  $46.91 > 7.815$

Paso 6: El valor de Chi-Cuadrado 46.91 es mayor al valor crítico de 7.815, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; comprobando con un nivel de significancia del 95%, que existen tipos de e-commerce implementados en una proporción significativa de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops según tipo de cliente, modelo de negocio y plataformas electrónicas utilizadas.

### Comprobación de hipótesis específica 3:

Paso 1:

Hipótesis nula  $H_0$ : La implementación de tipos de e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops no contribuye positivamente ante el impacto financiero de la pandemia.

Hipótesis alternativa  $H_1$ : La implementación de tipos de e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops contribuye positivamente ante el impacto financiero de la pandemia.

Paso 2: Para el cálculo de Chi Cuadrado se han considerado los datos obtenidos en las preguntas 8, 9,12, 13, 14 y 15 relacionadas con la contribución positiva del e-commerce ante el impacto financiero de la pandemia. Las frecuencias observadas y esperadas se presentan en la Tabla 27. El cálculo del Chi-Cuadrado puede observarse en la Tabla 28.

#### Tabla 36.

*Tabla de frecuencias observadas y esperadas (hipótesis específica 3).*

No.	Contribución del e-commerce implementado	Frecuencias observadas		Total	Frecuencias esperadas		Total
		Si	No		Si	No	
1	Influyó significativamente en forma positiva	19	2	21	10	11	21
2	Aumentaron las ventas	1	20	21	10	11	21
3	Cumplimiento de objetivos financieros	5	16	21	10	11	21
4	Se cuenta con liquidez	18	3	21	10	11	21
5	Recuperación de ventas	10	11	21	10	11	21
6	Se cuenta con rentabilidad	7	14	21	10	11	21
<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>66</b>	<b>126</b>	<b>60</b>	<b>66</b>	<b>126</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 37.**

*Cálculo del Chi-Cuadrado (hipótesis específica 3).*

<b>fo</b>	<b>fe</b>	<b>(fo-fe)<sup>2</sup>/fe</b>
19	10	8.10
1	10	8.10
5	10	2.50
18	10	6.40
10	10	0.00
7	10	0.90
2	11	7.36
20	11	7.36
16	11	2.27
3	11	5.82
11	11	0.00
14	11	0.82
<b>126</b>	<b>126</b>	<b>49.63</b>

Nota. El valor de Chi Cuadrado de acuerdo a la aplicación de la fórmula es de 49.63.

Fuente: Elaboración Propia.

Paso 3: El valor de  $p = 0.05$  y el grado de libertad  $v = (6-1) (2-1) = 5$

Paso 4: Con base en los datos del paso anterior, el valor crítico es de 11.070.

Paso 5:  $49.63 > 11.070$

Paso 6: El valor de Chi-Cuadrado 49.63 es mayor al valor crítico de 11.070, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula; comprobando con un nivel de significancia del 95%, que la implementación de tipos de e-commerce en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops contribuye positivamente ante el impacto financiero de la pandemia.

### **4.3. Cumplimiento de objetivos**

El cumplimiento del objetivo general de la investigación que consistió en determinar en qué medida el e-commerce contribuye a disminuir el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops, se puede apreciar en el cumplimiento de los objetivos específicos, planteados de la siguiente manera:

Cumpliendo el objetivo específico número 1, se identificó la situación financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops, previo al surgimiento de la pandemia COVID-19, a través del instrumento de recolección de datos, que permitió inferir que la situación financiera y los resultados obtenidos por dichas compañías no presentaban una tendencia uniforme a nivel general del sector; ya que, se obtuvo un resultado variado de respuestas, con una pequeña tendencia a indicar que las ventas obtenidas por las empresas se encontraban conforme a sus proyecciones y que tenían liquidez óptima; sin embargo, algunas empresas también indicaron que las ventas estaban por debajo de sus proyecciones y que tenían liquidez por debajo de los niveles óptimos. Es importante mencionar que en menor medida también se reflejó la obtención de pérdidas, indicando posibles dificultades ya existentes en parte del sector.

Con respecto al objetivo específico número 2, a través de los resultados obtenidos con el instrumento de recolección de datos, se presentaron los principales tipos de e-commerce implementados en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops, ante el impacto financiero de la pandemia COVID-19, que básicamente consisten en la comercialización de bienes y servicios a través de redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp, entre otros) y aplicaciones móviles (Hugo Apps, Uber eats; Split, entre otros) y en menor medida con el uso de páginas web de la compañía. Adicionalmente, el comercio electrónico implementado por estas

compañías puede clasificarse dentro del Business to Consumer (B2C de empresa a consumidor) y Business to Business (B2B de empresa a empresa).

El objetivo específico número 3, se cumplió con el análisis de los resultados obtenidos por las Coffee Shops que implementaron el e-commerce ante el impacto financiero de la pandemia COVID-19, lo cual se reflejó en los datos obtenidos con el instrumento de recolección; los cuales indican que si bien es cierto que el e-commerce influyó significativa y positivamente en la situación financiera y los resultados obtenidos por las compañías que lo implementaron, dado que contribuyó a disminuir el impacto en la caída de las ventas y en algunos casos permitió la continuidad del negocio; los efectos de la pandemia COVID-19, fueron significativos en estas compañías, lo cual no ha permitido el cumplimiento de sus objetivos financieros y una total recuperación del nivel de ventas existente previo a la mencionada pandemia; no obstante, cabe destacar que en términos de liquidez, si se observó un resultado positivo. Por otra parte, con el desarrollo del caso práctico sobre la implementación del e-commerce fue posible analizar las diferentes inversiones y egresos en que se deben incurrir; así como, los beneficios esperados, que permitan determinar que la implementación del comercio electrónico sea rentable.

### **1.3. Oportunidad de investigaciones futuras**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se propone como futuras líneas de investigación profundizar en aspectos relacionados a la implementación del marketing digital, como estrategia de comercialización en los medios digitales para impulsar una marca o compañía, partiendo del análisis de su marco conceptual, tipos de marketing digital, principales estrategias, aplicación y evaluación financiera de los beneficios obtenidos y costos de su implementación.

## CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

El impacto financiero en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector Coffee Shops es significativo, considerando que buena parte del sector previo a la pandemia COVID-19 ya había implementado el e-commerce; sin embargo; pese a dicha implementación, aunque, algunas empresas cumplían sus proyecciones de ventas, otras tenían resultados inferiores a los proyectados. Durante la pandemia COVID-19, la situación financiera de las Coffee Shops desmejoró, reflejando principalmente una drástica caída en los ingresos operativos.

Los aspectos principales que originaron la implementación del e-commerce en el sector fueron la alta competitividad y la dificultad de operar a raíz de las medidas de confinamiento adoptadas. La clasificación del comercio electrónico mayormente aplicada corresponde al Business to Consumer (B2C de empresa a consumidor) y Business to Business (B2B de empresa a empresa), a través del uso de redes sociales y aplicaciones móviles; presentando como principal ventaja el acceso a otros mercados; sin embargo, las principales limitantes para implementar el e-commerce fueron la falta de recursos financieros y de conocimientos para su implementación.

El principal resultado obtenido por las empresas que implementaron el comercio electrónico fue que contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas y permitió la continuidad del negocio; sin embargo, los objetivos financieros de estas compañías no se cumplieron, lo cual afectó su rentabilidad; no obstante, en algunos casos se ha recuperado el nivel de ventas que presentaban previo a la pandemia COVID-19 y la mayoría de empresas cuentan con liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

## 5.2. Recomendaciones

Considerando los aspectos abordados en la presente investigación y las conclusiones obtenidas se emiten las siguientes recomendaciones:

Analizar las diversas opciones de implementación del comercio electrónico y efectuar una valoración del costo beneficio de aplicarlo a las actividades comerciales y de servicios que realiza la compañía, tomando en cuenta entre otros aspectos, los costos a incurrir (comisiones, adquisición de equipos, softwares, entre otros), los beneficios esperados (disminución de costos publicitarios, mantenimiento de locales, acceso a nuevos mercados, entre otros) y el nivel de innovación existente en el sector, de tal forma que se pueda obtener una mayor competitividad.

Fortalecer el proceso de planificación financiera a corto, mediano y largo plazo, incorporando la asignación de recursos financieros y diseñando proyectos para la implementación del comercio electrónico, abordando entre otros aspectos, las inversiones iniciales para implementarlo, los costos de mantenimiento en el tiempo, las capacitaciones requeridas para el uso de plataformas de comercio electrónico y aplicación de estrategias publicitarias para un mayor aprovechamiento de éstas plataformas de comercialización. Es importante considerar que ante la falta de recursos financieros es necesario establecer políticas de gestión de recursos internos o externos con proyectos factibles que permitan obtener el apoyo de entidades financieras y/o gubernamentales.

Implementar herramientas de seguridad de la información que garantice el uso y manejo adecuado de los datos y transacciones con los consumidores, de tal forma que genere confianza y aceptación de la comercialización de bienes y servicios a través de estos medios, principalmente hacia los grupos poblacionales que aún presentan aversión al uso del comercio electrónico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alas, J. y Pacheco, L. (2020). La economía de El Salvador ante el COVID-19-Análisis comparativo de condiciones previas, efectos e impactos esperados y políticas económicas recomendadas. Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.  
<http://www.fce.ues.edu.sv/blog/noticias/post/la-economia-de-el-salvador-ante-el-covid-19-analisis-comparativo-de-condiciones-previas-efectos-e-impactos-esperados-y-politicas-economicas-recomendadas>.
- Amaya, P., Argueta, C. López M. (2011). Herramientas de comercio electrónico para negocios internacionales [monografía especializada, Universidad Dr. José Matías Delgado].  
Archivo digital.  
<https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECAVIRTUAL/TESIS/01/MER/ADTESAH0001317.pdf>.
- Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (2009). Libro blanco del comercio electrónico-Guía práctica de comercio electrónico para PYMES.  
[https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/243/8/AECEM\\_Libro\\_Blanco.pdf](https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/243/8/AECEM_Libro_Blanco.pdf).
- Banco Central de Reserva de El Salvador (2019). Boletín Estadístico Mensual de diciembre 2019. <https://www.bcr.gob.sv/esp/index.php>.
- Banco Central de Reserva de El Salvador (2019). Encuesta Nacional de Acceso al Financiamiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES).  
<https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/1153132213.pdf>.

Centro de Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2020).

Impacto financiero del COVID 19 en Ecuador-Desafíos y respuestas.

<https://www.oecd.org/dev/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf>.

Comisión Económica para América Latina (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19:

emergencia y reactivación. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>.

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (2020). Encuesta Nacional de la Micro y

Pequeña Empresa 2017. <https://www.conamype.gob.sv/download/encuesta-nacional-de-la-mype-2017>.

Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (2020). Informe oficial primera encuesta sobre las condiciones de las MYPE ante la pandemia COVID-19.

<https://www.conamype.gob.sv/download/informe-oficial-primer-encuesta-sobre-las-condiciones-de-las-mype-ante-la-pandemia-covid-19>.

Defensoría del Consumidor. (2018). El comercio electrónico en El Salvador.

[https://www.defensoria.gob.sv/wp-content/uploads/2015/04/comercio\\_electronico.pdf](https://www.defensoria.gob.sv/wp-content/uploads/2015/04/comercio_electronico.pdf).

Deloitte China y China Chain Store & Franchise Association. (2020). Impacto del COVID en las finanzas y operaciones del comercio minorista de China y perspectiva de la industria.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/povs-covid19/ImpactodelCOVID>.

E-commerce Institute. (2019). Se celebró con éxito la 2da edición del eCommerce Day El

Salvador. <https://ecommerce.institute/se-celebro-con-exito-la-2da-edicion-del-ecommerce-day-el-salvador/>.

- Estado de Emergencia Nacional de la Pandemia por COVID-19. (2020, 14 de marzo). Asamblea Legislativa de El Salvador. Diario oficial No. 52 Tomo No. 426.  
<https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/14-03-2020.pdf>.
- Fachelli, S. y Lòpez, P. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. España. Universidad Autónoma de Barcelona (UAB).
- Flores, L., Morán, I. y Pérez, H. (2019). Análisis del uso de comercio electrónico en panaderías y pastelerías de El Salvador [Universidad de El Salvador]. Archivo digital.  
<http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/20956>.
- González, A. (2015). El comercio electrónico: Diseño e implantación de una tienda online, año 2015 [Universidad de la Coruña, España]. Archivo digital.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/61918102.pdf>.
- Guardado, A., Peña, C. y Serrano, M. (2006). Propuesta de Implementación del Comercio Electrónico como Estrategia de Mercado para Mejorar la Comercialización de Artesanías en la Asociación Cooperativa La Semilla de Dios de R.L.” [Universidad de El Salvador]. Archivo digital. <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/10924>.
- Guerrero, R y Rivas, L (2005). Comercio electrónico en México: Propuesta de un modelo conceptual aplicado a las PyMEs. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM, vol. XV (núm. 1), pp. 79-116*.  
<https://www.redalyc.org/pdf/654/65415104.pdf>.
- Hernández, G (2018, mayo 22). La moda de los Coffee Shops sigue creciendo en el país. El Diario de Hoy. <https://historico.elsalvador.com/historico/483122/la-moda-de-los-coffee-shops-sigue-creciendo-en-el-pais.html>.

Ley de Comercio Electrónico. (2020, 10 de febrero). Asamblea Legislativa de El Salvador.

Diario oficial No. 27 Tomo No. 426. <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/02-febrero/10-02-2020.pdf>.

Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña empresa. (2014, 25 de mayo).

Asamblea Legislativa de El Salvador. Diario oficial No. 90 Tomo No. 403.  
<https://www.asamblea.gob.sv/decretos/details/1767>.

Ley de Protección al Consumidor. (2005, 18 de agosto). Asamblea Legislativa de El Salvador.

Diario oficial No. 166 Tomo No. 368. <https://www.asamblea.gob.sv/decretos/details/313>.

Medida de contención en el ámbito de la actividad alimenticia de restaurantes y otros similares relacionado con la atención de la emergencia sanitaria COVID-19. (2020, 17 de marzo).

Asamblea Legislativa de El Salvador. Diario oficial No. 55 Tomo No. 426.  
<https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/17-03-2020.pdf>.

Medidas extraordinarias de prevención y contención para declarar el territorio nacional como zona sujeta a control sanitario, a fin de contener la pandemia. (2020, 21 de marzo).

Asamblea Legislativa de El Salvador. Diario oficial No. 59 Tomo No. 426.  
<https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/21-03-2020.pdf>.

Organización Mundial del Comercio (OMC). (1998). Programa de Trabajo sobre el Comercio Electrónico.

<https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=s:/WT/L/274.pdf>.

Organización Mundial del Comercio (OMC). (2020). Informe sobre el comercio mundial 2020, políticas gubernamentales para promover la innovación en la era digital.

[https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/wtr20\\_s/wtr20\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/wtr20_s/wtr20_s.pdf).

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2019). Panorama del comercio electrónico Políticas, Tendencias y Modelos de Negocio.

<https://www.oecd.org/sti/Panorama-del-comercio-electronico.pdf>

PricewaterhouseCoopers Interamèricas. (2020, junio 15). Impactos financieros del COVID en las empresas. <https://www.pwc.com/ia/es/gestion-de-crisis/CFO-pulse.html>.

Protocolos sanitarios para garantizar los derechos a la salud y a la vida de las personas en el proceso de reactivación gradual de la economía durante la pandemia. (2020, 29 de julio).

Asamblea Legislativa de El Salvador. Diario oficial No. 153 Tomo No. 428.

<https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/07-julio/29-07-2020.pdf>

The Coffee Cup. Conoce nuestra historia.

[http://www.thecoffeecup.com.sv/frontend/nuestra\\_historia](http://www.thecoffeecup.com.sv/frontend/nuestra_historia).

Viloria, D. (2018). Creación del e-commerce pastelandería para la distribución de insumos e implementos de pastelería en Bogotá [Universidad Piloto de Colombia]. Archivo digital.

<http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/5899>.

**Anexo 1. Cuestionario**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**Cuestionario dirigido a las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops con operaciones en el Área Metropolitana de San Salvador.**

**Objetivo:**

Determinar en qué medida el e-commerce contribuye a disminuir el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops.

**Instrucciones:**

Atentamente solicitamos su colaboración, contestando el presente cuestionario, cuyas respuestas serán manejadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente como soporte de la investigación sobre “Implementación del e-commerce ante el impacto financiero de la pandemia COVID-19 en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de Coffee Shops”.

Favor marque con una “X” la respuesta seleccionada y/o complemente brevemente según corresponda.

1. ¿Previo al surgimiento de la pandemia COVID-19, como se encontraba la situación financiera y los resultados obtenidos por la empresa? Puede seleccionar más de una opción.

- a) La liquidez se encontraba dentro de los valores óptimos \_\_\_\_\_
- b) La liquidez se encontraba por debajo de los valores óptimos \_\_\_\_\_
- c) Las ventas obtenidas eran conforme a lo proyectado \_\_\_\_\_
- d) Las ventas obtenidas eran superiores a lo proyectado \_\_\_\_\_
- e) Las ventas obtenidas eran inferiores a lo proyectado \_\_\_\_\_
- f) Se obtenía baja rentabilidad \_\_\_\_\_
- g) Se obtenía alta rentabilidad \_\_\_\_\_
- h) Se obtenían pérdidas en los resultados \_\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar cual era la situación financiera y los resultados obtenidos por las empresas previo a los efectos de la pandemia COVID-19.

2. ¿Cuál considera usted, que es el mayor efecto en la situación financiera y los resultados de la empresa, producto de la pandemia COVID-19? Puede marcar más de una opción.

- a) Disminución de los ingresos \_\_\_\_\_
- b) Incremento en los costos \_\_\_\_\_
- c) Incremento en los gastos \_\_\_\_\_
- d) Disminución de la rentabilidad \_\_\_\_\_
- e) Pérdidas significativas \_\_\_\_\_

f) Falta de liquidez \_\_\_\_\_

g) Alto nivel de endeudamiento \_\_\_\_\_

h) Quiebra técnica \_\_\_\_\_

i) Otros \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar cual es el mayor impacto financiero en las empresas producto de la pandemia COVID-19.

3. ¿Previo al surgimiento de la pandemia COVID-19, la empresa utilizaba medios digitales (página web, redes sociales, aplicaciones móviles, otros medios de comercio electrónico) para la comercialización de sus productos y servicios?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar si las empresas utilizaban el comercio electrónico para la promoción y venta de los productos y servicios, previo a la pandemia COVID-19.

4. ¿Durante la pandemia COVID-19 ¿la empresa ha implementado o mantenido el uso de medios digitales (página web, redes sociales, aplicaciones móviles, otros medios de comercio electrónico) para la comercialización de sus productos y servicios?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

Si su respuesta fue negativa, favor pase a la pregunta No. 11

**Objetivo:** conocer si las empresas implementaron el comercio electrónico para la promoción y venta de los productos y servicios durante la pandemia COVID-19.

5. ¿Cuáles fueron las principales causas que originaron la implementación del comercio electrónico dentro de la empresa? Puede marcar más de una opción.

a) Alta competitividad del sector Coffee Shops. \_\_\_\_\_

b) Dificultad de operar a raíz de las medidas de confinamiento adoptadas. \_\_\_\_\_

c) Disminución de clientes por implementación de teletrabajo y clases virtuales. \_\_\_\_\_

d) Cambio en los hábitos de consumo de los clientes (evitando el contacto físico). \_\_\_\_\_

e) Otros. \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** conocer el origen de la implementación del comercio electrónico en las empresas para la comercialización de sus productos y servicios.

6. ¿Cuáles de las siguientes actividades de comercio electrónico han sido implementadas por la empresa?

a) Recepción de pedidos por internet desde su página web. \_\_\_\_\_

b) Recepción de pedidos y pagos por internet desde su página web. \_\_\_\_\_

c) Comercialización de productos y servicios a través de redes sociales. \_\_\_\_\_

d) Comercialización de productos y servicios a través de aplicaciones móviles. \_\_\_\_\_

e) Otros. \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

**Objetivo:** conocer los medios y plataformas de comercio electrónico implementados en las empresas.

7. Dentro las siguientes clasificaciones ¿Cómo clasifica el comercio electrónico implementado por la empresa? Puede marcar más de una opción.

a) Business to Business (B2B de empresa a empresa) \_\_\_\_\_

b) Business to Consumer (B2C de empresa a consumidor) \_\_\_\_\_

c) Business to Government (B2G de empresa a institución gubernamental) \_\_\_\_\_

**Objetivo:** conocer la clasificación o clasificaciones de comercio electrónico que las compañías se encuentran implementando, según sus transacciones comerciales particulares.

8. ¿Cómo considera usted que el comercio electrónico implementado por la empresa, influyó en la situación financiera y los resultados, ante el impacto de la pandemia COVID-19?

a) Influyó significativamente en forma positiva \_\_\_\_\_

b) Influyó moderadamente en forma positiva \_\_\_\_\_

c) Su influencia fue mínima \_\_\_\_\_

d) Influyó negativamente \_\_\_\_\_

e) No tuvo ninguna influencia \_\_\_\_\_

**Objetivo:** determinar el nivel de influencia en la implementación del comercio electrónico sobre la situación financiera y los resultados de las empresas, ante la pandemia COVID-19.

9. Considerando los efectos de la pandemia COVID-19 y la implementación del comercio electrónico en la empresa. ¿Cuál considera usted, que son los principales resultados obtenidos? Puede seleccionar más de una opción.

a) Se mantuvo el nivel de ventas esperado \_\_\_\_\_

b) Contribuyó a disminuir el impacto de la caída de las ventas \_\_\_\_\_

c) Permitió la continuidad del negocio \_\_\_\_\_

d) Aumentaron las ventas \_\_\_\_\_

e) Disminuyeron las ventas significativamente \_\_\_\_\_

f) Disminuyeron los costos y gastos \_\_\_\_\_

g) Aumentaron los costos y gastos \_\_\_\_\_

h) Se mantuvieron los costos y gastos estimados \_\_\_\_\_

i) Otros. \_\_\_\_\_

Especifique \_\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar los principales efectos financieros obtenidos por las empresas que implementaron el comercio electrónico.

10. ¿Cuáles considera usted que son las principales ventajas de la implementación del comercio electrónico? Puede marcar más de una opción

a) Contribuye a reducir costos de publicidad \_\_\_\_\_

b) Contribuye a reducir costos de mantenimiento de locales \_\_\_\_\_

c) Permite acceder a otros mercados \_\_\_\_\_

d) Ninguna \_\_\_\_\_

e) Otras. \_\_\_\_\_

Especifique\_\_\_\_\_

**Objetivo:** conocer los beneficios obtenidos en la implementación del comercio electrónico.

11.¿Cuáles considera usted que son las principales limitantes para la implementación del comercio electrónico dentro de la empresa? Puede marcar más de una opción

a)No se cuenta con recursos financieros para implementarlo \_\_\_\_\_

b)No se cuenta con los conocimientos para su implementación \_\_\_\_\_

c)No se considera que tenga un impacto positivo significativo \_\_\_\_\_

d)No es adaptable al modelo de negocio \_\_\_\_\_

e) Otras. \_\_\_\_\_

Especifique\_\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar las principales limitantes que las empresas han enfrentado para la implementación del comercio electrónico.

12.¿Se cumplieron los objetivos financieros planificados por la empresa, para el ejercicio fiscal 2020?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

**Objetivo:** determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos financieros planificados por las empresas y comparar entre los resultados de las empresas que implementaron el comercio electrónico con las que no lo hicieron.

13. ¿La empresa cuenta con liquidez para cumplir con sus obligaciones a corto plazo?

Sí\_\_\_\_No\_\_\_\_

**Objetivo:** analizar el grado de liquidez de las empresas para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, a efectos de evaluar el impacto financiero de la pandemia COVID-19 y de la implementación del comercio electrónico.

14. ¿Se ha recuperado el nivel de ventas que se obtenía previo al surgimiento de la pandemia COVID-19?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

**Objetivo:** identificar el nivel de recuperación de ventas de las empresas, a efectos de comparar los resultados obtenidos de la implementación del comercio electrónico.

15. ¿La rentabilidad de la empresa se encuentra dentro de los niveles óptimos?

Sí\_\_\_\_No\_\_\_\_

**Objetivo:** analizar los efectos de la implementación del comercio electrónico en la rentabilidad de las empresas.

\*\*\*

Fin del cuestionario

Gracias por su colaboración