

52

Fecha de presentación: febrero, 2020

Fecha de aceptación: marzo, 2020

Fecha de publicación: mayo, 2021

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

DE LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS A TRAVÉS DE REDES SOCIALES

DIGITAL TRANSFORMATION OF MARKETING IN SMALL AND MEDIUM COMPANIES THROUGH SOCIAL NETWORKS

Carlos Roberto Sampedro Guamán¹

E-mail: us.carlossampedro@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2784-1913>

Diego Paul Palma Rivera¹

E-mail: us.diegopalma@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7684-7721>

Silvio Amable Machuca Vivar¹

E-mail: us.silviomachuca@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4681-3045>

Estalin Vladimir Arrobo Lapo¹

E-mail: us.estalinarrobo@uniandes.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1230-1110>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Sampedro Guamán, C. R., Palma Rivera, D. P., Machuca Vivar, S. A., & Arrobo Lapo, E. (2021). Transformación digital de la comercialización en las pequeñas y medianas empresas a través de redes sociales. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 484-490.

RESUMEN

La forma en que las empresas se relacionan con los clientes y con la sociedad global, ha diferido con el tiempo; y aquellas que no hacen uso del marketing por internet y las redes sociales, han reducido su reconocimiento. Las arcaicas maneras en que los negocios manejaban su mercadeo han provocado un gran desfase en sus ventas online y los muchos beneficios que estas pueden ofrecer. La revolución en el uso de la tecnología actualmente es fundamental para los negocios, se pueden encontrar varios ámbitos donde se aplica este recurso tales como: la toma de decisiones, teletrabajo, ventas, entre otros; con ello se tiene la oportunidad de adaptar sus operaciones comerciales y servicios de manera eficiente. Las compañías aprovechan una combinación de tecnologías de vanguardia para modernizar las operaciones comerciales heredadas y reconocer e implementar nuevas oportunidades de modelos actuales. El objetivo principal fue analizar aspectos relacionados con la implicación que tienen las redes sociales en la comercialización en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Santo Domingo, esta fue desarrollada con base en la modalidad de investigación analítica-sintética e inductivo-deductivo, además del uso de técnicas que permitieron obtener información relevante para su avance. Se pudo determinar que la actividad económica más relevante es el comercio y que el sector terciario fue uno de los más afectados por la cuarentena; así también, se determinó que las comunidades sociales ayudaron a incrementar las ventas y que la más utilizada es la empresa Facebook y sus redes complementarias.

Palabras clave: Redes sociales, transformación digital, comercio electrónico, ventas en internet.

ABSTRACT

The way businesses relate to customers and global society has changed over time, and those that do not make use of internet marketing and social media have reduced recognition. The archaic ways in which businesses used to manage their marketing have led to a huge gap in their online sales and the many benefits they can offer. The revolution in the use of technology is currently fundamental for businesses, and there are several areas where this resource can be applied such as: decision making, teleworking, sales, among others; with this you have the opportunity to adapt your business operations and services efficiently. Companies leverage a combination of cutting-edge technologies to modernize legacy business operations and recognize and implement new opportunities from current models. The main objective was to analyze aspects related to the implication that social networks have on marketing in small and medium-sized companies in the city of Santo Domingo, this was developed based on the analytical-synthetic and inductive-deductive research modality, in addition to the use of techniques that allowed obtaining relevant information for its progress. It was determined that the most relevant economic activity is commerce and that the tertiary sector was one of the most affected by the quarantine; it was also determined that social communities helped to increase sales and that the most used is the company Facebook and its complementary networks.

Keywords: Social networks, digital transformation, e-commerce, internet sales.

INTRODUCCIÓN

Reinventarse es el término utilizado por las medianas, pequeñas y microempresas (MIPYMES) para dar el paso hacia la transformación digital de sus actividades ante la situación producida por la cuarentena debido a la pandemia por el COVID-19, no quedó otra alternativa que potenciar el comercio electrónico (e-commerce), quienes ya contaban con plataformas digitales se adaptan más fácil y le están sacando mejor provecho a la situación. La primera opción para las MIPYMES que no contaban con una plataforma de e-commerce fue la de vender sus productos por sus perfiles de redes sociales o aplicaciones de compraventa conocidas en Ecuador: como mercado libre y OLX.

La comercialización de un producto o servicio se centra en la acción de comercializar, que consiste en poner a la venta un producto, darle las condiciones comerciales necesarias para su venta y dotarla de las vías de distribución que permitan que llegue al público final. Es decir, se basa en todas las técnicas y decisiones enfocadas a vender un producto en el mercado, con el objetivo de conseguir los mejores resultados posibles (Hudders, et al., 2020).

EL Social marketing es la utilización de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, Pinterest, etc.) para comunicar información que les resulte interesante a los miles y millones de usuarios que utilizan la red. No es una solución milagrosa para cualquier negocio, pero sí puede resultar muy efectivo para sumar nuevos potenciales clientes, ampliar la red de proveedores, generar alianzas, entre otros.

Las redes sociales pueden ser una herramienta fantástica para conseguir que estos contactos visiten nuestro perfil, establezcamos un canal de comunicación con ellos, posicionamos nuestra marca, consigamos nuevos clientes y logremos que nos sigan comprando y nos recomienden a otras personas. Para lograr estos objetivos debemos conocer muy bien cómo funcionan estas redes, sus términos y condiciones, analizar cómo lograr la venta de los productos y servicios y lo más importante es establecer una estrategia, seguir un plan de acción y utilizar las herramientas correctas para optimizar al máximo nuestro tiempo y recursos.

La sociedad se ha visto impulsada hacia una digitalización acelerada fruto del confinamiento, motivando propuestas de parte de organizaciones e instituciones que junto a creatividad e innovación han activado diversos servicios digitales que antes se encontraban tan solo en planes futuros. Esto ha impulsado un crecimiento tanto en cantidad de usuarios como en tiempo de permanencia

en plataformas, transacciones, uso de servicios digitales, contenidos relevantes y lamentablemente también, contenidos y noticias falsas, incompletas o fuera de contexto ante las que usuarios debemos estar alerta, verificando y validando información antes de compartirla o publicarla (Kaakinen, et al., 2020).

Tabla 1. Audiencia en Redes Sociales.

Redes Sociales	Usuarios
Facebook	13,1 millones
Instagram	4,7 millones
Linkedin	2,7 millones
TikTok	2,6 millones
Twitter Ads	1,3 millones
Pinterest	1,1 millones

Fuente: Hellemans, et al. (2020).

Usuarios de Ecuador que utilizan las diferentes mensajerías para realizar los procesos de comunicación en diferentes actividades (Tabla 1 y 2).

Tabla 2 Uso de Mensajería Instantánea en Ecuador.

Mensajería Instantánea	Usuarios
Messenger	8'400.000
Telegram	300.000
Whatsapp	9'100.000

La digitalización ha traído consigo una adaptación de las personas a un mundo más ágil, conveniente y conectado. Ha permitido a las organizaciones obtener información en tiempo real, evaluar datos y seguir al cliente a lo largo de toda la cadena de valor para mantenerlos auténticos y seguros. A su vez, facilita la coordinación de decisiones para el mejor funcionamiento de una empresa.

En el panorama empresarial, la transformación digital varía entre dos variables. Primero, mida los ingresos que aporta cada acción en relación con los competidores. Y segundo, agregar valor a los clientes mediante el uso de la tecnología. Ambos hacen que la experiencia del cliente sea accesible y controlan toda la cadena de suministro.

Implementar un proyecto de transformación digital puede ser un desafío, debido a restricciones presupuestarias, o puede encontrar que sus usuarios se resisten a los cambios. Si esto sucede, es esencial tener un plan para que su proyecto vuelva al camino correcto. El Consejo de Tecnología de Forbes indica sobre la gestión de su transformación digital y la corrección del rumbo si el proyecto se desvía. A continuación, comparten sus mejores

estrategias para que las sigan los equipos de tecnología (Forbes Technology Council, 2020).

• **Primero identifique el objetivo final.**

- Recuerde las razones para transformarse.
- Priorice para lograr un impacto temprano y fácil.
- Reinicie con un nuevo objetivo.
- Incorpore ganancias más pequeñas.
- Diseñe una solución de superposición en la nube.
- Centrarse en el cliente.
- Establezca hitos reconocibles.
- Eche un vistazo al cambio organizacional.
- Genere consenso en toda la organización.
- Capacite a los empleados para que experimenten y aprendan.
- Desarrolle un mensaje cuantificable sobre el valor del proyecto.
- Maneje las expectativas con cuidado.
- No intente hacer demasiado a la vez.
- Recuerde por qué empezó.

Las redes sirven para vender en Internet, pero lanzarte sin un plan no garantiza hacer negocios (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Google Plus, Snapchat o YouTube), no pueden aumentar tus ventas por sí solas. Las plataformas sociales son clave en una estrategia de marketing digital para encender las ventas de las pymes. Es que la difusión de contenidos y la “publicidad” de las plataformas sociales son una de las herramientas más poderosas para generar nuevas oportunidades de ventas (Asamoah, et al., 2020).

Permite reunir un contenido específico con un público específico. Nos permite reunir el mensaje apropiado con la persona apropiada. Es algo muy útil a la hora de vender, aunque no suponga todas las soluciones (Erdmann & Ponzoa, 2021):

- Útil porque podemos hacerle llegar a personas con determinadas características concretas (como edad, poder adquisitivo, zona geográfica de residencia, etcétera) mensajes puntuales y de interés para ellos sobre un producto que vendes.
- Insuficiente porque no todos los datos nos permiten identificar si están listos para comprar. Ninguna red social puede hacer eso por sí sola, porque lo que necesitas es una metodología.

Los objetivos principales que tienen los profesionales de marketing en redes sociales son:

- Aumentar la conciencia de marca.
- Aumentar el compromiso de la comunidad.
- Aumentar los clics del sitio web.

Asegurarse de tenerlas es una de las mayores apuestas que pueden tener, debido a que se mejoran las condiciones para hablar con la comunidad.

El comercio electrónico ha sido un aliado para clientes y comerciantes durante la pandemia, con el que se ha evitado el contacto físico. Los pequeños negocios han buscado la forma de subirse a esta “ola digital”, que cada día tiene más impacto en las ventas. Con el objetivo de ayudar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) a dar sus primeros pasos en el mundo del comercio electrónico, el Gobierno lanzó recientemente un plan de digitalización, con apoyo de la Organización de Estados Americanos (OEA) y la empresa tecnológica Kolau. Se trata de una iniciativa regional, que se ha llevado a 11 países de América Latina, cuyo objetivo es promover que las MiPymes puedan crear por sí mismas sus páginas web, para ofrecer y comercializar sus productos y servicios. En Ecuador, la idea es coordinada por el Ministerio de Turismo.

En Ecuador, 780 000 hogares realizan sus compras a través del comercio electrónico. Así se informó en el webinar de la consultora Kantar denominado Una visión del nuevo shopper para el crecimiento de América Latina. La empresa explicó que las compras en línea son todos aquellos procesos que se hacen a través de aplicaciones, sitios de Internet o WhatsApp (Wan, et al., 2019).

Varias son los intereses y motivaciones de las personas para comprar y ejercer comercio electrónico, y es ahí, donde las empresas deben asegurarse. Los clientes buscan un buen producto, a buen precio, con un pago seguro y una entrega oportuna. Contar con garantía de devolución y/o cambio de producto y/o servicio

- Garantía de confidencialidad de la información del cliente.
- Más información de cómo comprar sobre el producto o servicio.
- Atención al cliente durante la compra.

Los negocios online tienen que trabajar con más responsabilidad y seriedad porque, definitivamente, va a ser uno de los canales de preferencia para todos los consumidores, si no termina siendo el canal de ventas más importante, va a terminar estando entre los primeros cinco más importantes dentro de la empresa. Tenemos usuarios

mucho más expertos, usuarios mucho más constantes y, también, usuarios nuevos que hay que atenderlos de la mejor manera. Lo que viene para el comercio electrónico es muy grande y positivo y hay que tomarlo con mucha responsabilidad.

El comercio electrónico, conocido también como e-commerce, es una manera de comprar y vender productos o servicios, a través de redes informáticas y del internet, principalmente. Gracias a la masificación del uso del internet, que en Ecuador abarca a más de la mitad de la población. Este tipo de comercio creció vertiginosamente en el mundo, moviendo millones de dólares.

Según la Asociación de Empresas de Telecomunicaciones de Ecuador (ASETEL) y la Asociación de Empresas Proveedoras de Internet, Valor Agregado, Portadores y Tecnologías de Información (AEPROVI), en Ecuador se observó un crecimiento del 30% en la demanda de servicios de internet durante los últimos meses.

Asimismo, de acuerdo con estadísticas del informe "Estado Digital Ecuador 2020" presentado en enero, el país cuenta con un 80% de usuarios con acceso a internet, el 33% está concentrado en Quito y Guayaquil y el 63% del total son mayores de 24 años, quienes registran el 92% de ingreso e interacción en redes sociales, de las cuales, Facebook, Instagram, WhatsApp y Messenger mantienen el liderazgo con 13 millones de usuarios integrados (Freire García, 2020).

En el Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información del Ecuador 2016-2021 (Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2016), las tendencias internacionales del sector TIC muestran en los últimos años una mayor penetración de dispositivos portátiles de alta capacidad de almacenamiento, un desarrollo de productos de libre transmisión (por ejemplo: Netflix, WhatsApp), un aumento exponencial de la capacidad de almacenamiento y la expansión en la oferta y demanda de servicios de computación en la nube. Hacia el futuro, se espera que la abundancia de datos se multiplique cada vez más a través del Internet de las cosas, redes sociales y análisis de Big Data, y que la capacidad de procesamiento siga en aumento junto con una mayor facilidad para la utilización de estas tecnologías por parte de la población. Estas tendencias impactan directamente en las industrias de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para determinar el impacto que tiene en los negocios el uso de las redes sociales como estrategia de comercialización de sus productos o servicios durante el periodo

de cuarentena por la pandemia del COVID-19, se aplicó una encuesta a los propietarios de empresas que se ha evidenciado están realizando esta actividad. Así como también la observación de la oferta en el Marketplace y los grupos en Facebook: compra venta Santo Domingo y OLX Santo Domingo de los Tsáchilas.

Análítico-Sintético: facilita los procesos y la unificación de dicho estudio con base a sus constituyentes, permitiendo obtener información de cada uno de los aspectos requeridos en la encuesta realizada a los empresarios.

Inductivo-Deductivo: con este método se llega a las conclusiones a partir de las premisas obtenidas.

Se tomó los datos de la Matriz de Catastro de MIPYMES e Industrias del Ministerio de Industrias y productividad del 2018, de acuerdo con la cual en Santo Domingo de los Tsáchilas hay un registro de 7 empresas mediana, 10 pequeñas y 80 Microempresas, con un total de 97 empresas.

Por las dificultades impuestas por la pandemia se accedió a 50 empresarios por medio de llamadas y mensajes, obteniendo respuesta de 43 empresarios.

Para el cálculo de la muestra se aplicó la fórmula de población finita, con un nivel de confianza del 95% ($Z=1,96$), p = proporción de personas, cuya factibilidad de ser seleccionadas en la muestra es un éxito, para el caso su valor estimado es de 0.50, q = proporción de personas que no hay factibilidad de ser seleccionadas, para el caso su valor es de 0.50, e = error de muestreo y su valor será del 10%, $n=48,5$. La técnica de muestreo fue no probabilística por conveniencia para centrarse en aquellas que se observó mayor actividad en redes sociales los últimos meses.

Se realizó también una investigación documental en las fuentes estadísticas del Servicio de Rentas Internas para identificar el tipo de actividad económica de las empresas en Santo Domingo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

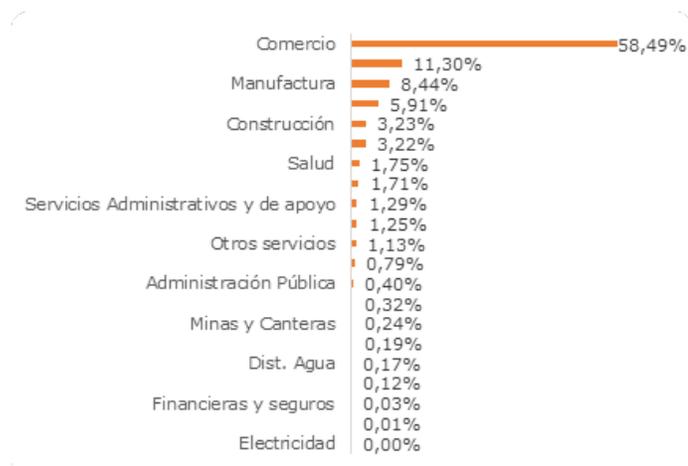


Figura 1. Distribución promedio de las ventas registradas por tipo de actividad económica en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, en porcentajes, período 2011-2016.

Las actividades productivas de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas (Figura 1) se han influenciado por su la ubicación geográfica estratégica, propiciando el intercambio comercial entre la costa y la sierra, es así como la principal actividad económica del territorio es el comercio representando el 58,49%, la agricultura aporta con el 11,30%, la manufactura con el 8,44%, el transporte y almacenamiento con el 5,91%, entre otros (Vivar, et al., 2016).

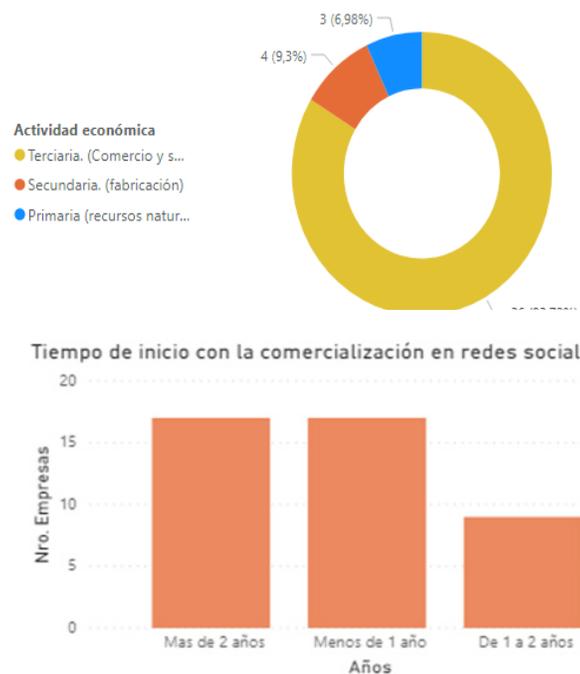


Figura 2. Tipo de actividad económica de las empresas.

Uno de los sectores más afectados por la cuarentena (Figura 2) fue el sector terciario de comercio de productos y servicios, a su vez constituyen la actividad económica mayoritaria en Santo Domingo (84% en la encuesta), seguidas por las actividades secundarias (9.3% fabricación y producción de los bienes o servicios) y primarias (6.98% ganadería, agricultura y otras labores relacionadas con el trato de materias primas). Un 60% de los encuestados ya se encontraba realizando comercialización por redes sociales (40% posicionado en el mercado y 20% en etapa de crecimiento) antes de pandemia y el restante 40% inició con la actividad en redes sociales durante la pandemia.

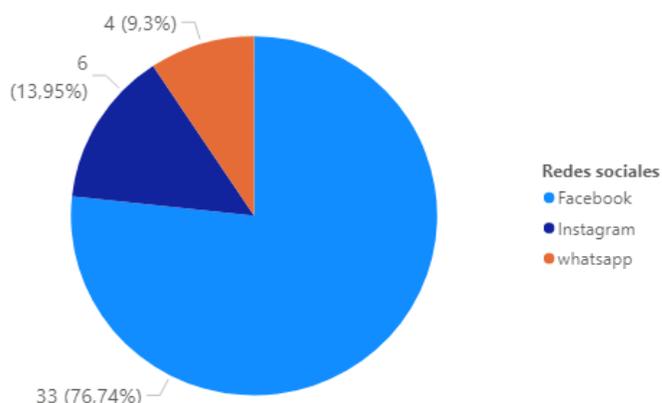


Figura 3. Redes sociales utilizadas para promocionar el negocio o servicio.

La mayoría de los empresarios utiliza el Facebook (Figura 3) como red social para realizar la comercialización de sus productos, le sigue en menor porcentaje el Instagram y otros señalaron el WhatsApp (Aunque no es red social), no señalaron como redes sociales utilizadas a: LinkedIn, Twitter y Pinterest, que estaban entre las opciones de respuesta.

Impacto de las redes sociales en la comercialización y ventas

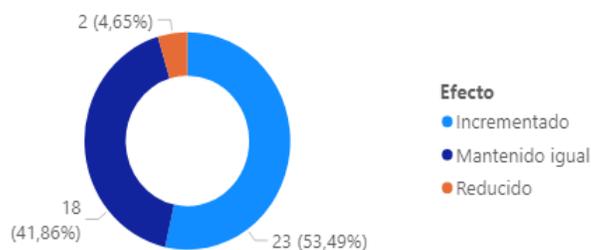


Figura 4. Impacto de las redes sociales en la comercialización y ventas.

El 53% de empresas que realizaron (Figura 4) la comercialización por redes sociales ha experimentado un

incremento en sus ventas, el 42% indica que las ventas se mantuvieron iguales y solo un 5% vio reducidas sus ventas.



Figura 5. Medio de contacto.

El medio de contacto más utilizado para concretar (Figura 5) las ventas fue el WhatsApp, en mínimo porcentaje las llamadas telefónicas y el Messenger, no consideraron el correo electrónico, Telegram ni otro medio de contacto (Tabla 3).

Tabla 3. Calificación del resultado de las estrategias de la comercialización en redes sociales.

Estrategias de posicionamiento	Resultados		No tuvo resultados	No utiliza
	Buenos	Malos		
Generar conocimiento de mi marca y aumentar su percepción (imagen de marca)	33	1	4	5
Gestionar la reputación de su negocio	38	2	1	2
Incrementar las ventas (ventas online)	34	0	6	3
Dar servicio al cliente (Fidelizar al cliente)	34	2	7	0
Aumentar el tráfico hacia mi sitio web	25	2	6	10

El marketing o comercialización en redes sociales contempla varias estrategias, de las cuales se seleccionó 5 para la encuesta, la mayoría de empresas utiliza las redes sociales para Gestionar la reputación de su negocio, en segundo lugar, para Incrementar las ventas (ventas online), en tercer lugar para dar servicio al cliente (Fidelizar al cliente), en los últimos lugares para generar conocimiento de mi marca y aumentar su percepción (imagen de marca) y Aumentar el tráfico hacia mi sitio web. Prácticamente

todos con buenas experiencias, muy pocos con malos o sin resultados.

Se realizó la investigación en algunas empresas con diferentes tipos de actividades y que cuentan con recursos tecnológicos para realizar comercio. La comercialización de productos y servicios de manera digital puede ser empleada en varias áreas.

Las redes nos permiten vender por medio del Internet, pero lanzarte sin un plan no garantiza hacer negocios, no pueden aumentar tus ventas por sí solas. Siendo una estrategia de marketing digital para encender las ventas de las pymes (Amin, 2021).

El uso de medios electrónicos para realizar compras es un factor que genera desconfianza en el usuario, pero el confinamiento obligó a las personas a adaptarse a este medio lo cual implicó un crecimiento gradual en la confianza en los diferentes establecimientos. Un factor importante relacionado con la decisión de compra es el riesgo percibido por el consumidor de que un determinado producto no sea el deseado.

Antes del COVID-19, los consumidores solían abordar su riesgo percibido buscando la validación del producto en la familia, los amigos, los expertos percibidos y los líderes de opinión. Sin embargo, la pandemia de COVID-19 ha restringido la capacidad de los consumidores para contactar directamente con sus influyentes sociales. Afortunadamente, las plataformas de los medios sociales permiten a los consumidores interactuar con un mayor número de ellos sin necesidad de establecer un contacto físico (Mason, et al., 2021).

El acceso al servicio de internet se incrementó desde varios meses debido a los cambios en la forma de vida de las personas teniendo que adaptarse a realizar las diferentes actividades desde su hogar por lo que se genera un crecimiento alto al uso de este servicio.

CONCLUSIONES

El uso de las redes sociales para la comercialización es muy utilizado para mejorar la actividad económica en las empresas de diferentes tipos de actividad, pero no se determina una forma adecuada para el manejo de las mismas.

El grupo de empresas que pertenecen a Facebook son las más utilizadas en las empresas en Santo Domingo, siendo Facebook e Instagram las redes sociales más empleadas para la comercialización y WhatsApp como medio de comunicación y contacto.

Todas las empresas han presentado buenos resultados con base en las Pymes y su proceso de digitalización en

redes sociales, pero deben contar con una página web oficial para presentar mayor confianza y credibilidad de su imagen corporativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amin, H. J. (2021). Influence of Marketing Strategies on the Performance of SMEs: Evidence from Abuja SMEs. *Journal of Economics and Business*, 4(1). 7-14.
- Asamoah, D., Agyei-Owusu, B., & Ashun, E. (2020). Social network relationship, supply chain resilience and customer-oriented performance of small and medium enterprises in a developing economy. *Benchmarking: An International Journal*, 27(5), 1793-1813.
- Ecuador. Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, (2016). Plan Nacional de Telecomunicaciones y Tecnologías de Información del Ecuador 2016-2021. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2016/08/Plan-de-Telecomunicaciones-y-TI..pdf>
- Erdmann, A., & Ponzoa, J. M. (2021). Digital inbound marketing: Measuring the economic performance of grocery e-commerce in Europe and the USA. *Technological forecasting and social change*, 162.
- Forbes Technology Council. (2020). Direct Your Digital Transformation With These 15 Expert Tips: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/08/20/direct-your-digital-transformation-with-these-15-expert-tips/#497df057b6c9>
- Freire García, J. (2020). En Ecuador ha aumentado la demanda de internet y el consumo de contenido debido al aislamiento. <https://www.eluniverso.com/larevista/2020/06/29/nota/7888932/ecuador-ha-aumentado-demanda-internet-consumo-contenido-debido>
- Hellemans, J., Willems, K., & Brengman, M. (2020). Daily active users of social network sites: facebook, twitter, and instagram-use compared to general social network site use. En, *Advances in Digital Marketing and eCommerce*. (pp. 194-202). Springer, Cham.
- Hudders, L., De Jans, S., & De Veirman, M. (2020). The commercialization of social media stars: a literature review and conceptual framework on the strategic use of social media influencers. *International Journal of Advertising*, 4, 1-49.
- Kaakinen, M., Sirola, A., Savolainen, I., & Oksanen, A. (2020). Shared identity and shared information in social media: development and validation of the identity bubble reinforcement scale. *Media Psychology*, 23(1), 25-51.
- Mason, A. N., Narcum, J., & Mason, K. (2021). Social media marketing gains importance after Covid-19. *Cogent Business & Management*, 8(1).
- Vivar, R. M., Rodríguez, A. S., Vidal, G. G., & Campdesuñer, R. P. (2016). Gestión de las reservas productivas en una PYME de Santo Domingo de los Tsáchilas. *Enfoque UTE*, 7(1), 59-74.
- Wan, W. S., Dastane, O., Mohd Satar, N. S., & Ma'arif, M. Y. (2019). What WeChat can learn from WhatsApp? Customer value proposition development for mobile social networking (MSN) apps: A case study approach. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 97(4), 1091-1117.