



**Facultad de Ciencias Empresariales**

**Tema:**

**“ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MICROEMPRESAS Y SU  
RELACIÓN CON LOS MODELOS DE NEGOCIOS.”**

**Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura en  
Administración de Empresas**

**Presentada por:**

André Sebastián Andrade Beltrán

**Tutor:**

Ing. Galo Villacís

**Quito, diciembre del 2021**

## RESUMEN

**Palabras clave:** modelo de negocios, competitividad, microempresas, market share.

El presente trabajo de investigación se basa en un análisis de la competitividad de las microempresas en función de los modelos de negocio. La competitividad es un factor determinante para que las empresas puedan tener éxito con un market share más elevado en un mercado competitivo y cambiante. Por otro lado, el modelos de negocios es una herramienta muy eficaz que ayuda al empresario a entender de mejor manera el funcionamiento de las empresas y la estructura interna y externa de estas. Este trabajo de investigación busca responder a la pregunta de investigación de ¿Cómo la competitividad se ve afectada por la falta de estrategias y modelos de negocios en las microempresas de Conocoto?. El objetivo principal es analizar la incidencia de la aplicación del modelo de negocios sobre la competitividad de una microempresa. El tipo de estudio fue descriptivo y la metodología cualitativa. Los resultados arrojaron que los microempresarios tienen un limitado conocimiento de lo que es un modelo de negocios y esto causa que no apliquen herramientas ni procesos para mejorar su empresa lo que influye gravemente en su competitividad llevando a una muerte prematura de las microempresas.

# **DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS**

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad de Los Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

André Sebastián Andrade Beltrán

C.I. 1724680283

## **DEDICATORIA**

El presente estudio esta dedicado primero a Dios por darme la energía y la sabiduría para llevar a cabo este trabajo, a mis padres Patricio Andrade y Yolanda Beltrán que siempre me han brindado su apoyo, fortaleza, amor y comprensión en todo momento. A mis hermanos Alejandro, Dominique, que en los días más difíciles han estado ahí para ayudarme y sacarme una sonrisa. A todos mis tíos en especial a Guillermo, Rosita y Kathy que han sido un apoyo incondicional en mi proceso universitario. A la Universidad Hemisferios que me ha abierto sus puertas para poder formarme como profesional. A todos los docentes por su conocimiento y guía en el desarrollo de mi formación profesional. A mis amigos que sin duda han sido un soporte dentro de este proceso de formación, sin ustedes la Universidad no hubiera sido lo mismo. Y a mi mejor amiga que siempre ha estado en mis desveladas universitarias, la que siempre me saca una sonrisa al llegar a casa, gracias a mi mascota Frida.

Muchas gracias a todos los que han formado parte de mi vida, de todo corazón los recordaré siempre.

*André Sebastián Andrade Beltrán*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b><i>CAPÍTULO 1</i></b> .....	<b><i>1</i></b>
<b>1.1 Tema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Antecedentes</b> .....	<b>1</b>
<b>1.3 Problema</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4 Pregunta de investigación</b> .....	<b>4</b>
<b>1.5 Contexto</b> .....	<b>4</b>
<b>1.6 Hipótesis</b> .....	<b>6</b>
<b>1.7 Objetivos</b> .....	<b>6</b>
1.7.1 Objetivo general.....	6
1.7.2 Objetivos específicos.....	6
<b>1.8 Justificación</b> .....	<b>6</b>
<b>1.9 Variables</b> .....	<b>8</b>
<b>1.10 Marco teórico</b> .....	<b>9</b>
1.10.1 Microempresas:.....	9
1.10.2 Competitividad:.....	10
1.10.3 Modelo de negocios:.....	12
1.10.4 Propuesta de valor:.....	14
1.10.5 Segmento de clientes.....	15
1.10.6 Relación con clientes:.....	17

1.10.7 Canales: .....	18
1.10.8 Actividades clave: .....	20
1.10.9 Recursos clave:.....	21
1.10.10 Socios clave: .....	21
1.10.11 Estructura de Costos: .....	22
1.10.12 Fuentes de ingreso: .....	24
1.10.13 Competitividad vs modelo de negocios:.....	25
<b>1.11 Delimitación.....</b>	<b>25</b>
1.11.1 Delimitación temporal .....	25
1.11.2 Delimitación espacial .....	25
1.11.3 Delimitación académica .....	26
<b>1.12 Limitaciones.....</b>	<b>26</b>
<b>1.13 Resumen.....</b>	<b>26</b>
<b><i>CAPÍTULO 2.....</i></b>	<b><i>27</i></b>
<b>Marco referencial.....</b>	<b>27</b>
<b>2.1 Mapa de variables .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2 Estudios previos .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3 Marco conceptual.....</b>	<b>34</b>
<b><i>CAPÍTULO 3.....</i></b>	<b><i>39</i></b>
<b>3.1 Metodología .....</b>	<b>39</b>

3.2	<b>Diseño metodológico de la investigación .....</b>	<b>39</b>
3.3	<b>Proceso para aplicación de metodología cualitativa .....</b>	<b>41</b>
3.4	<b>Entrevista.....</b>	<b>41</b>
3.4.1	<b>Entrevistas semiestructuradas.....</b>	<b>42</b>
3.5	<b>Tipos de información .....</b>	<b>42</b>
3.5.1	<b>Fuentes de datos primarios .....</b>	<b>43</b>
3.5.2	<b>Fuentes de datos secundarios.....</b>	<b>43</b>
3.6	<b>Objeto de estudio y población participante .....</b>	<b>43</b>
3.7	<b>Proceso de investigación.....</b>	<b>44</b>
3.8	<b>Mecanismos de recolección .....</b>	<b>45</b>
3.9	<b>Limitaciones para la obtención de datos.....</b>	<b>46</b>
	<b><i>CAPITULO 4.....</i></b>	<b><i>48</i></b>
	<b><i>Análisis de datos.....</i></b>	<b><i>48</i></b>
4.1	<b>Datos obtenidos prueba piloto .....</b>	<b>48</b>
4.2	<b>Datos obtenidos entrevista semiestructurada.....</b>	<b>70</b>
4.3	<b>Resultados:.....</b>	<b>81</b>
4.4	<b>Análisis:.....</b>	<b>82</b>
	<b><i>CAPITULO 5.....</i></b>	<b><i>88</i></b>
	<b><i>Conclusiones y recomendaciones .....</i></b>	<b><i>88</i></b>

<b>5.1</b>	<b>Conclusiones:</b> .....	<b>88</b>
<b>5.2</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	<b>89</b>
	<b><i>BIBLIOGRAFÍA</i></b> .....	<b>90</b>
	<b><i>ANEXOS</i></b> .....	<b>103</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Revisión bibliográfica .....	28
Tabla 2 - Motivación para emprender en LATAM.....	35
Tabla 3 - Empleo en los diferentes tipos de empresa.....	36
Tabla 4 - Top empresas.....	37
Tabla 5 - Proceso cualitativo.....	41
Tabla 6 - Justificación de preguntas.....	47
<b>Tabla 7 - Pregunta 1 .....</b>	<b>48</b>
Tabla 8 - Pregunta 2.....	49
Tabla 9 – Pregunta 3 .....	50
Tabla 10 – Pregunta 4 .....	51
Tabla 11 – Pregunta 5 .....	52
Tabla 12 – Pregunta 6 .....	53
Tabla 13 – Pregunta 7 .....	54
Tabla 14 – Pregunta 8 .....	55
Tabla 15 – Pregunta 9 .....	56
Tabla 16 – Pregunta 10 .....	57
Tabla 17 – Pregunta 11 .....	58
Tabla 18 – Pregunta 12 .....	59
Tabla 19 – Pregunta 13 .....	60
Tabla 20 – Pregunta 14 .....	61
Tabla 21 – Pregunta 15 .....	62
Tabla 22 – Pregunta 16 .....	63

Tabla 23 – Pregunta 17 .....	64
Tabla 24 – Pregunta 18 .....	65
Tabla 25 – Pregunta 19 .....	66
Tabla 26 – Pregunta 20 .....	67
Tabla 27 – Pregunta 21 .....	68
Tabla 28 – Pregunta 22 .....	69
Tabla 29 - respuestas.....	81
Tabla 30 - respuestas.....	82
Tabla 31 - Propuestas.....	87

## TABLA DE CONTENIDO ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Mapa de variables .....	27
Ilustración 2 - Modelo FODA.....	36
Ilustración 3 - 5 Fuerzas de Porter .....	37
Ilustración 4 – Modelo Canvas .....	38
Ilustración 5 – Lienzo de propuesta de valor .....	40
Ilustración 6 – Definición conceptual y operacional de Variables .....	62
Ilustración 7 .....	103
Ilustración 8 .....	104
Ilustración 9 .....	105
Ilustración 10 .....	106
Ilustración 11 .....	107
Ilustración 12 .....	108
Ilustración 13 .....	109
Ilustración 14 .....	110
Ilustración 15 .....	111
Ilustración 16 .....	112
Ilustración 17 .....	113
Ilustración 18 .....	114

## **TESIS**

**Autor: André Andrade**

**Correo: [asandradeb@estudiantes.uhemisferios.edu.ec](mailto:asandradeb@estudiantes.uhemisferios.edu.ec)**

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación se basa en un análisis de la competitividad de las microempresas en función de los modelos de negocio. La competitividad es un factor determinante para que las empresas puedan tener éxito con un market share más elevado en un mercado competitivo y cambiante. Por otro lado, el modelos de negocios es una herramienta muy eficaz que ayuda al empresario a entender de mejor manera el funcionamiento de las empresas y la estructura interna y externa de estas. Este trabajo de investigación busca responder a la pregunta de investigación de ¿Cómo la competitividad se ve afectada por la falta de estrategias y modelos de negocios en las microempresas de Conocoto?. El objetivo principal es analizar la incidencia de la aplicación del modelo de negocios sobre la competitividad de una microempresa. El tipo de estudio fue descriptivo y la metodología cualitativa. Los resultados arrojaron que los microempresarios tienen un limitado conocimiento de lo que es un modelo de negocios y esto causa que no apliquen herramientas ni procesos para mejorar su empresa lo que influye gravemente en su competitividad llevando a una muerte prematura de las microempresas.

***Palabras clave:*** modelo de negocios, competitividad, microempresas, market share.

## **ABSTRACT**

This research work is based on an analysis of the competitiveness of microenterprises in terms of business models. Competitiveness is a determining factor for companies to succeed with a higher market share in a competitive and changing market. On the other hand, the business model is a very effective tool that helps the entrepreneur to better understand the functioning of companies and their internal and external structure. This research work seeks to answer the research question: How is competitiveness affected by the lack of strategies and business models in the microenterprises of Conocoto? The main objective is to analyze the incidence of the application of the business model on the competitiveness of a microenterprise. The type of study was descriptive, and the methodology was qualitative. The results showed that micro-entrepreneurs have limited knowledge of what a business model is, and this causes them not to apply tools and processes to improve their business, which seriously influences their competitiveness, leading to the premature death of microenterprises.

**Key words:** business model, competitiveness, microenterprises, market share.

# **CAPÍTULO 1**

## **Introducción**

El propósito de este estudio es analizar las variables de competitividad y modelos de negocios para probar la hipótesis que es “Las microempresas decrecen en su competitividad por la falta de modelos de negocio”.

### **1.1 Tema**

“Análisis de la competitividad de las microempresas y su relación con los modelos de negocio.”

### **1.2 Antecedentes**

La parroquia de Conocoto es una de las parroquias más grandes de todo el Ecuador, por ello se analizarán las microempresas del sector para aportar con una investigación que pueda tener un mejor desarrollo las microempresas del sector.

La parroquia de Conocoto se encuentra a 11 kilómetros de Quito, en el lado oeste del Valle de los Chillos, en la vertiente de la montaña Puengasí. Su territorio cubre un área de más de 56 kilómetros cuadrados, variando entre 2390 y 3175 metros sobre el nivel del mar. La principal zona hídrica de la parroquia es de 19 quebradillas, que es el río San Pedro. Debido a su gran extensión, muchas personas la consideran una de las parroquias más grandes del país. (GAD de Conocoto, 2016)

Según el GAD de Conocoto en su documento oficial de la parroquia, mencionó que “la economía de la parroquia se basa principalmente en el negocio de las microempresas, en la parroquia se pueden encontrar muchos pequeños negocios, tales como: restaurantes tradicionales,

ferreterías, metalmecánicas, panaderías, talleres de muebles, productos electrónicos, etc. " (GAD de Conocoto, 2016)

Con el fin de aclarar los conceptos a utilizar en esta investigación, encontramos que Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Práctica de Gestión Empresarial", definen una empresa como " Organización que busca proveer bienes o servicios a través de recursos humanos, materiales, técnicos y elementos financieros a cambio de permitir la reposición de los recursos y precios usados para lograr ciertos objetivos" (Junco & Casanueva, 2005).

De igual forma, tenemos Julio Flores menciona que "La microempresa es una forma de producción en menor escala y con características personales o familiares en el área de comercio, producción, o servicios que tiene como de 1 a 9 empleados máximo." (Flores, 2018). Y como se menciono anteriormente, la economía de la parroquia depende mucho de las microempresas, por lo que se ha analizado más a fondo como se determina estas.

El servicio de rentas internas (SRI) estipula en su página oficial la categorización de las empresas a nivel nacional "Para la categorización de microempresas se considerará a aquellos contribuyentes con ingresos brutos de hasta trescientos mil dólares de los Estados Unidos de América (USD. 300.000) y que a la fecha de generación del catastro cuenten con hasta nueve (9) trabajadores. Para dicha categorización, prevalecerá el monto de ingresos sobre la condición de número de trabajadores". (SRI, 2021)

Dentro de las microempresas se debe considerar ciertos aspectos que importantes ayudan a que estas sean más competitivas en el mercado, por ejemplo, los modelos de negocios son un elemento determinante en la organización y estructura de las microempresas. Todas las microempresas al iniciar sus actividades comerciales, se les recomienda contar con un "*Modelo de*

*Negocios*". (Programa Minerva, 2015) De esta forma se puede obtener una mejor estructura y más organización lo que ayuda a trabajar en mejores estrategias y ser más competitivas a largo plazo.

Por otro lado, Emprendedores (2020) menciona que "Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a brindar al mercado, cómo se realizará, a quién se realizará la venta, cómo se lo va a vender y de qué forma tendrá ingresos." (Redacción emprendedores.es, 2020).

El modelo de negocios es una herramienta que permite al empresario conocer el ¿Por qué? ¿Como? ¿Qué? En otras palabras, ayudará al empresario a manejar una teoría postulada por el psicólogo inglés Simón Sinek (2009) llamado el círculo dorado donde habla de la importancia de la planificación y de encontrar una propuesta de valor única en el mercado. El modelo de negocio también ayudará al empresario a conocer el ADN de la empresa para que así pueda trabajar en estrategias que lo ayuden a extender el ciclo de vida de su negocio.

Adicional, es necesario que las empresas de hoy busquen la innovación apalancándose de la tecnología que existe en la actualidad. Esto sin duda puede fortalecer la fidelización con los clientes para incentivar su persistencia en el mercado, lo que les permita ser creativos en el desarrollo de nuevos productos, o mejorar mucho los existentes. Revilla señaló que "la innovación incluye la aplicación comercial de ideas. Innovar es convertir ideas en productos, procesos o servicios nuevos o mejorados que el mercado valora. (Barrerass, Acosta, Arciniega, & Sánchez, 2015)

### **1.3 Problema**

Para la elaboración de este trabajo de titulación se utilizó la herramienta “Golden Circle” presentada por el autor Inglés Simón Sinek, en la cual menciona que se debe empezar con un porqué, no con el qué y que está ayudará en la guía de todo el trabajo de titulación. El porque de este trabajo es que se busca ayudar a las microempresas a que puedan mejorar la estructura interna y externa de sus microempresas para que puedan ser más competitivas y extender su ciclo de vida.

### **1.4 Pregunta de investigación**

¿Aumenta la competitividad de las microempresas conforme tienen modelos de negocios bien estructurados?

A continuación, se realizará un análisis del contexto.

### **1.5 Contexto**

Según fuentes del INEC en el 2018 menciono que “las microempresas a nivel nacional representaron el 90,78%”. (INEC, 2018) Esto nos indica que es un porcentaje considerablemente alto y hay que apoyarlo en todos los sentidos, porque ayudan de diferentes formas a los sectores económicos y sociales de un país.

De la misma forma la CEPAL (2020) mencionó que “Las microempresas representan actores claves para incrementar el crecimiento potencial de América Latina. Estas empresas se caracterizan por una gran heterogeneidad en su acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como su vinculación con otras empresas, factores que afectan su productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento.” (CEPAL, 2020)

A lo largo de la historia, se ha podido observar que las economías mundiales se han beneficiado en gran escala de lo que denominamos empresas, ya que estas son una fuente de empleo y generan dinero para mejorar el desarrollo económico y social de un país. Según la

Organización mundial del comercio (OMC) menciona que “el sector empresarial es el que brinda mayores niveles de vida, así como más empleo y un mayor desarrollo a los países”. (OMC, 2016)

Hay que tomar en consideración que el Ecuador ha diferenciado de diversas formas a las empresas. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) califco como Micro, Pequeña, Mediana y Grande. Todas ellas tienen grandes beneficios para un país, pero en este caso especial estudiaremos a las microempresas que representan el mayor porcentaje de empresas en el Ecuador. (INEC, 2018)

Las microempresas a lo largo del tiempo han venido presentando problemas de desarrollo en el Ecuador. “De acuerdo con Global Entrepreneurship Monitor menciona que “1 de cada 3 ecuatorianos, es emprendedor que posiblemente se convertirá en un microempresario (más que en el resto de los países de América Latina); sin embargo, el 90%, no llega a los tres años de vida”. (Global Entrepreneurship Monitor, 2018)

Adicional tenemos que Miguel Baque en el año 2020 mencionó “Existen diversos problemas que afectan el desarrollo de las microempresas los cuales son: Problemas para vender, problemas para producir y operar, problemas en la planificación, problemas en la gestión, etc.”. (Baque, 2018)

Se puede observar que en el Ecuador a pesar de ser un país con ideas de emprendimientos grandiosas existen diferentes factores que hacen que estas ideas no logren perdurar en el tiempo. Dentro de estos factores se encuentran: La baja rentabilidad, la dificultad a la hora de encontrar financiamiento, falta de innovación y falta de modelos de negocios escalables en el tiempo. (Primicias, 2019)

El presente estudio busca tener un acercamiento hacia la realidad que viven las Microempresas en el día a día, conocer como han ido evolucionando en los últimos años y analizar a los problemas que se enfrentan.

## **1.6 Hipótesis**

La implementación de un modelo de negocio como parte de la administración estratégica de las microempresas incrementará la competitividad de estas.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

- Analizar la incidencia de la aplicación de los modelos de negocio sobre la competitividad de las microempresas.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Describir las diferentes causas que hacen que las microempresas no apliquen modelos de negocio.
- Analizar como incide los modelos de negocios sobre las microempresas.
- Describir los problemas en competitividad que tienen las microempresas de Conocoto.
- Realizar un análisis mediante herramientas de obtención de datos para conocer la situación de las microempresas.
- Brindar recomendaciones al sector de las microempresas para que puedan tener un mejor desarrollo.

## **1.8 Justificación**

La presente investigación se la realizará con el objetivo de poder obtener datos acerca del estado de las microempresas de la parroquia de Conocoto y analizar como la falta de modelos de negocios, afecta la competitividad de estas. Dentro del sector de las microempresas existen

diferentes problemas a las que se enfrentan en el día a día por lo cual algunas se ven en la necesidad de cerrar sus negocios, afectando a la economía del país.

Según el Misch y Soborowski “las empresas dinámicas y en crecimiento impulsan las economías, ayudan a crear empleo, estimulan la productividad y elevan los ingresos”. (Misch & Soborowski, 2019) Por lo antes mencionado, es fundamental que las microempresas puedan crecer para aprovechar las ventajas que trae consigo el operar a mayor escala.

De igual forma, la escuela de negocios OBS argumenta que “La economía de escala es un modelo empresarial que se emplea en diversas áreas o sectores de la industria, principalmente si la apuesta estratégica de una empresa es la elaboración masiva o de muchas piezas a la vez.” (Pérez A. , 2017).

Para que pueda existir un crecimiento en el sector de las microempresas es necesario crear modelos de negocios viables que hagan más competitivas a las microempresas. Morán y Karina postulan “Para que exista una mejor competitividad de las microempresas necesitan tener modelos de negocios y estrategias para de esta manera alcanzar como Ecuador, una mejor productividad por parte de las microempresas” (Morán & Karina, 2018)

El sitio web BBVA afirma que "En los últimos años, el concepto de modelo de negocio ha sufrido grandes cambios, y ya no se puede definir como la forma en que las empresas ganan dinero o la forma en que las empresas adquieren clientes". (BBVA, 2018).

Hoy en día, este concepto se ha desarrollado aún más y se ha estudiado en profundidad las necesidades de los consumidores. Alex Osterwalder (2004) creador del modelo de negocios CANVAS mencionó que "El modelo de negocio es una forma de que las empresas crean, entregan y obtienen valor de los consumidores". (Quijano, 2020)

Del mismo modo, tenemos el argumento de Ángela 2019, que menciona “Las Microempresas tienen el potencial de contribuir al desarrollo económico de un país, ya que son empresas que contribuyen económica y productivamente dando así empleo a un número significativo de personas”. (Angela, 2019).

El desarrollo de un buen modelo de negocio y aplicación de innovación deben ir de la mano en la actualidad, ya que las empresas que deseen sobrevivir a largo plazo necesitan tener un conocimiento profundo del funcionamiento de su empresa y como crear valor a través de la innovación de productos o servicios. Según Carlos Bello “la Innovación en el Modelo de Negocio siempre requiere un cambio de varios factores o dimensiones; un nuevo producto por sí solo no es suficiente”. (Bello, 2019)

El presente estudio busca tener un acercamiento hacia la realidad que viven las microempresas en el día a día especialmente como han ido evolucionando a lo largo del tiempo en temas de modelo de negocios e implementación de la innovación para desarrollo de las empresas.

## **1.9 Variables**

- Variable dependiente:

**Y1=** Competitividad

- Variable independiente

**X1=** Modelo de negocio

Se puede decir que las variables determinadas ayudarán a direccionar la investigación hacia el objetivo general que es analizar como incide la aplicación de modelos de negocios sobre la competitividad de las microempresas en la parroquia de Conocoto. El esquema que se utilizo es el

de relación causal bivariado que según el libro metodología de investigación de Sampieri menciona que “Plantean una relación entre una variable independiente y una variable dependiente”

## **1.10 Marco teórico**

### **1.10.1 Microempresas:**

Según los autores del libro “*retos que enfrentan las microempresas*” mencionan que:

Las microempresas son entidades que impulsan el crecimiento económico de cualquier país, ya que son generadoras de riqueza económica. La mayor parte de las microempresas son en realidad empresas familiares creadas como una fuente de ingresos para las familias, ante la falta empleo. Muchas de ellas son creadas con base en los conocimientos y habilidades de sus propietarios, quienes las lideran de manera empírica, lo que los lleva a tomar decisiones principalmente con base en su experiencia, careciendo de mecanismos formales de administración. (Apolinar, Alberto, Elisa, & Libia, 2019)

Para determinar la importancia de las microempresas en el entorno local y nacional se tomó varias fuentes verídicas que permitan respaldar la trascendencia que puede lograr la creación de microempresas las cuales son:

- Contribuye al desarrollo económico social y productivo del país
- Combate a la pobreza
- Es un empleo a bajo costo
- Democratiza el mercado de bienes y servicios
- Fortalecimiento del sistema democrático y la gobernabilidad

(BID, 2006)

### **1.10.2 Competitividad:**

Porter (1990) y Krugman (1994) han señalado que “las que compiten son las empresas no las naciones; a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en este; por lo tanto, son estas la base de la competitividad de un país”. (Saveedra, 2012) A continuación, revisaremos algunos conceptos de competitividad empresarial.

Sánchez menciona que la competitividad es la “Capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia" (Sánchez A. A., 2006). Por otro lado, para Lall, Albadalejo y Mesquita mencionan que "Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden la competitividad según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de la competitividad para mejorar su desempeño". (García, 2012)

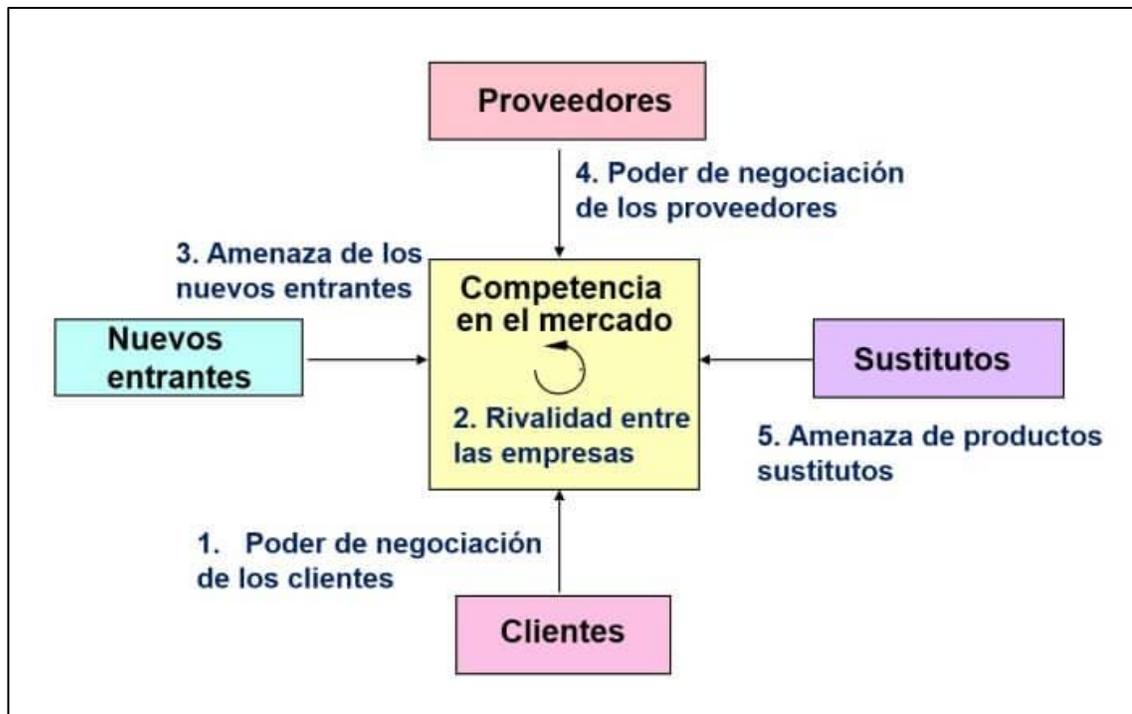
Soltero y Castañón en el año 2005 mencionaron que “La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales”. (Soltero & Castañón, 2005)

Para que exista un mejor desarrollo empresarial es de suma importancia aplicar herramientas como el FODA. Roberto Espinoza dio la definición de esta herramienta FODA en 2013 el cual menciona que “La matriz de análisis FODA es una conocida herramienta estratégica para analizar la situación de la empresa. El objetivo principal de aplicarla en una organización es proporcionar un diagnóstico claro para que se puedan tomar y mejorar las decisiones estratégicas

adecuadas en el futuro”. (Espinosa, 2013) Debemos conocer que su nombre se procede del acrónimo combinado por las letras iniciales de estos términos: debilidad, amenaza, fuerza y oportunidad. La matriz de análisis FODA permite identificar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, así como las fortalezas y debilidades mostradas por la empresa.

En términos de competitividad, podemos encontrar el "Modelo Porter Five Forces". Esta teoría permite analizar si las actividades de la empresa son competitivas. Según Michael Porter, el creador de la teoría mencionó que cada empresa ejerce un total de 4 fuerzas (amenazas de la competencia, amenazas de nuevos productos, poder de negociación del proveedor y poder de negociación del consumidor). Esto crea una quinta fuerza: la competencia entre competidores. Este modelo puede medir la competencia en una industria y, para la empresa, puede encontrar mejores oportunidades. (Galiana, 2020)

*Ilustración 1 - 5 Fuerzas de Porter*



*FUENTE:* (Castro, 2002)

Adicional tenemos a la competitividad empresarial que se define como la capacidad de un negocio para producir y vender productos o servicios que cumplan con la calidad del mercado, al mismo precio o con precios más bajos, y maximizando los rendimientos de los recursos consumidos para producirlos. Según la página EAE Business School en el 2021 menciona que “una empresa tiene diferentes estrategias para poder aumentar su `competitividad que son:

- Satisfacción de clientes
- Reducir costes de operación
- Desarrollar nuevos productos o servicios
- Mejorar procesos de desempeño
- Expandirse a nuevos mercados

(EAE Business School, 2021)

### **1.10.3 Modelo de negocios:**

El plan de negocios representa un elemento muy importante en la formulación y gestión de proyectos de las empresas. Sin embargo, según Ferreira menciona que “el entorno de innovación y emprendimiento en el que se desarrollan las empresas hoy en día ha creado una demanda de modelos de negocio dinámicos y sencillos que puedan responder rápidamente a los cambios del entorno y proponer un método organizado para procesar los datos que tienen”. (Ferreira, 2015)

Vega en el año 2018 recalca que “El modelo Canvas tiene su origen en la tesis doctoral de Osterwalder del 2004. Su principal aporte es la conceptualización de los principales elementos que forma parte de un modelo de negocio. Adquiere relevancia por el hecho de permitir la definición, implementación y seguimiento de la estrategia empresarial”. (Vega, 2018) Osterwalder parte de las cuatro áreas principales que constituyen las razones de la gestión empresarial:

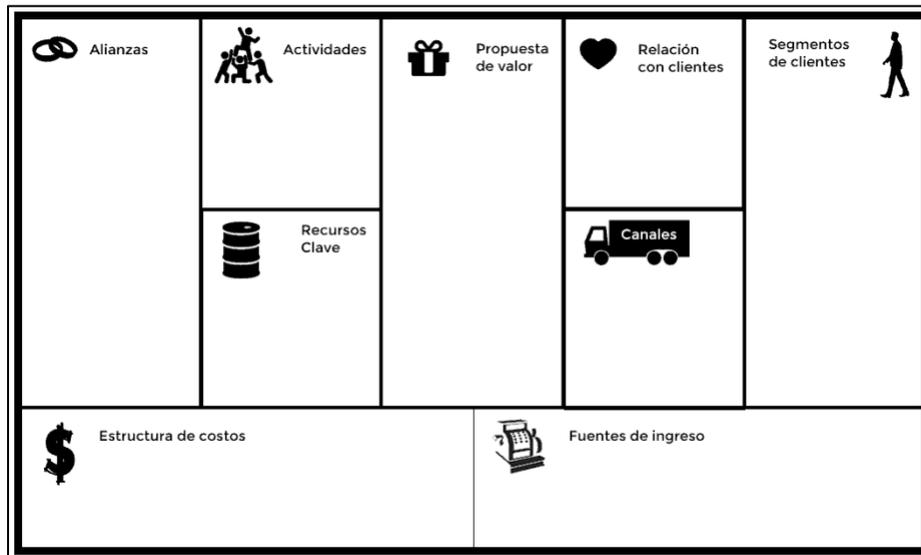
Producto; Perspectiva del cliente; Gestión de la infraestructura; y Aspectos financieros. (Vega, 2018)

Otra ventaja que sustenta el modelo Canvas es el hecho gráfico (Osterwalder y Pigneur, 2010) Los emprendedores o empresarios han descubierto textos y productos (lienzos) fáciles de entender que muestran alguna información condensada. Los dibujos con planes de negocios pueden ocupar el doble o el triple de espacio, e incluso hay planes de negocios que se extienden más allá de las 100 páginas. (Ramos, 2018)

Herrera agrega que “Ningún plan de negocio se salva desde el primer contacto con el cliente. Siempre debe reorganizarse. El modelo convencional asume que los problemas o necesidades del cliente se conocen desde el primer día. No permite pivotes, muchos planes de negocio solo tienen la visión de su creador o start up”. (Herrera, 2015)

A continuación, se mostrará el lienzo de modelo de negocios CANVAS:

*Ilustración 2 – Modelo Canvas*



*Fuente:* (Kerfant)

#### **1.10.4 Propuesta de valor:**

Citando a uno de los economistas más influyentes de los últimos tiempos Michael Porter (2011) menciono que “La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor”.

La propuesta de valor es la combinación única de productos, servicios, beneficios y valor agregado que una organización proporciona a los clientes, lo que hace que sean únicos en el mercado. Además, la investigación de mercado nos dice que el posicionamiento estratégico es una forma de elegir ante el mercado (clientes) y la competencia, y definir quién quiero ser y cómo espero que el mercado me perciba. También significa saber que no quiero ser yo mismo y lo que no debo hacer. (Mejía C. A., 2003)

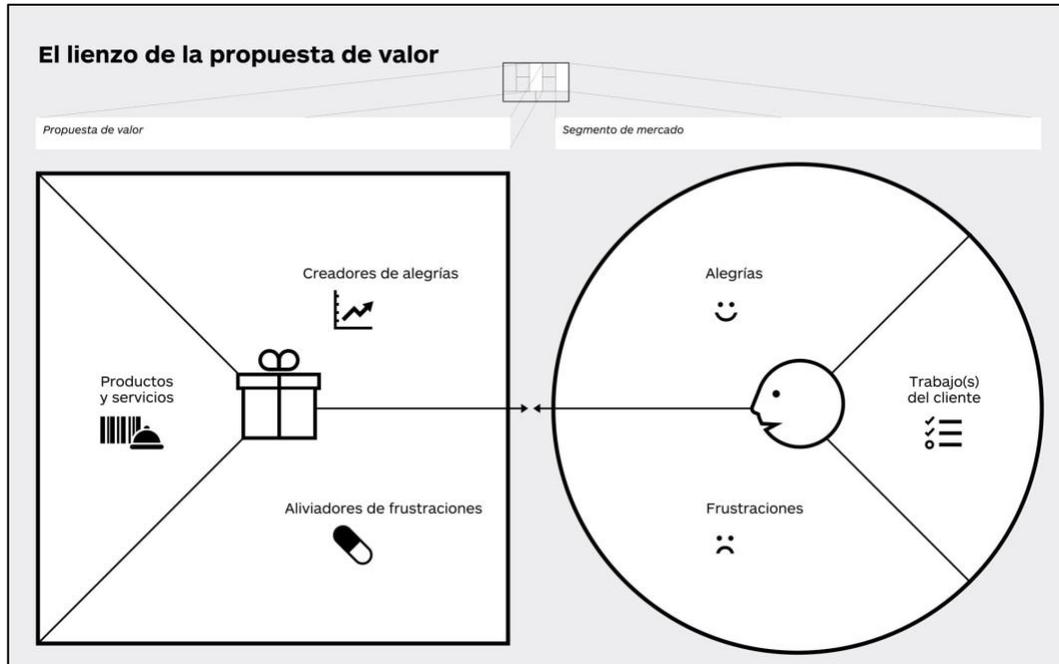
En la actualidad existen diferentes maneras de poder crear una propuesta de valor, pero la más sugerente es la de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur que proponen una herramienta muy poderosa llamada el “lienzo de propuesta de valor” la cual fue publicada en el año 2009 y que hasta el momento se utiliza en gran medida por las empresas. (Osterwalder & Pigneur, Imaginar.org, 2009)

Este lienzo vuelve a recordar lo que llamamos creación de valor para atraer clientes, y que esa creación de valor sea fácil y precisa de conocer y determinar por un cliente sobre lo que se esta aportando para resolver un problema. El mapa de valor se compone de tres elementos: producto o servicio, alivio de la frustración y creador de alegría, mientras que el perfil del cliente se compone de los otros tres elementos, como: el trabajo, la alegría y la frustración del cliente. (Alexander Osterwalder, 2014)

Según Morant “El encaje del modelo se consigue cuando el mapa de valor coincide con el perfil del cliente, cuando los productos y servicios generan aliviadores de frustraciones y creadores

de alegrías que coinciden con alguna de las tareas, frustraciones y alegrías importantes para el cliente”. (Morant, Alfonso Morant, 2016) Existe un lienzo creado por el propio Alexander Osterwalder para poder identificar de mejor manera la propuesta de valor. A continuación, se mostrará el lienzo de propuesta de valor:

*Ilustración 3 – Lienzo de propuesta de valor*



*Fuente:* (Morant, Lienzo de la propuesta de valor)

### 1.10.5 Segmento de clientes

El segmento de clientes es la proporción del mercado al cual estará direccionado el producto o servicio a ofertar. Según Manuel Alfaro definen “la segmentación de clientes como “Un proceso de aprendizaje sobre actitudes y comportamientos del consumidor, y sobre la estructura del mercado” (Mise, 2021)

El segmento de clientes es una actividad indispensable dentro de una empresa, ya que con esto se podrá entender a que tipo de personas se esta dirigiendo el producto o servicio y de esta manera poder establecer estrategias de marketing que puedan crear valor exponencialmente para la empresa. (rockcontent, 20)

Citando a Woodruff expone que “Para que un mercado exista, las personas deben tener necesidades, deseos y productos o servicios que los satisfagan” (Woodruff, Hills, & Cravens, 1976). Tomando en cuenta esto podemos aclarar que, un mercado es un grupo de individuos que buscan satisfacer un deseo o una necesidad mediante un producto o servicio que se este ofertando. Por otra parte, las personas que necesitan el producto representan la demanda del mercado.

Con los términos presentados anteriormente se puede decir que el producto o servicio y el mercado es una combinación necesaria para que pueda existir una buena economía empresarial. Por otro lado, tenemos al famoso economista Philip Kotler que menciona que el mercado es “Todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a tener el contenido para ejecutar un intercambio para compensar esa necesidad o deseo”. (Kotler, Principios de Marketing, 1980)

Para lograr realizar una buena segmentación se necesita de varios análisis y uso de herramientas para conocer más a fondo las necesidades de los clientes. Mencionando a Philip Klotler “La segmentación de mercado es el surgimiento de la segmentación por comportamiento, esto permite que las empresas rastreen el comportamiento que sus clientes meta adoptan en línea y encuentren la mejor coincidencia entre los anuncios y los consumidores potenciales”. (Paulo, 2015)

Por otro lado, tenemos a la página de negocios Shopify que menciona que el segmento de clientes “Es el proceso de dividir clientes en grupos basados en características comunes para que

las compañías puedan mercadear cada grupo efectiva y apropiadamente”. (Shopify, s.f.) Para realizar esta segmentación depende mucho del modelo de negocio que utilice la empresa, ya que este modelo puede ser Business to Business (B2B) o puede ser Business to customer (B2C).

Para los dos segmentos mencionados anteriormente se puede utilizar diferentes formas de segmentarlos como por ejemplo en el **B2B**: Industria; Número de empleados; Productos de la compañía comprados previamente; Ubicación. Mientras que en el **B2C**: Edad; Género; Estado civil; Ubicación (Urbana, suburbana, rural Etapa de vida (Soltero, casado, divorciado, retirado, etc) (Shopify, s.f.)

La segmentación de clientes sin duda es un factor determinante para las empresas, ya que pueden tener mejor definido su público objetivo y ajustar mejor los esfuerzos del presupuesto de la empresa para las diferentes áreas que tiene la empresa y de esta manera pueda tener un mejor desarrollo competitivo y puedan las empresas permanecer en un largo plazo.

#### **1.10.6 Relación con clientes:**

Dentro de este apartado es muy importante extraer información de Philip Kotler que en el 2001 nos menciona que “las organizaciones deben entablar fuertes relaciones con sus mejores clientes y explica los diferentes niveles posibles de relacionamiento”.

Según Kotler existen diferentes categorías diferentes de marketing de relaciones que pueden practicarse.

El nivel básico: sonreír y saludar a los clientes cuando te vayas. A continuación, se debe proponer resolver cualquier problema a futuro. Luego hay una forma más positiva: llamarlo y preguntarlo si estás satisfecho. El siguiente nivel es proactivo e implica llamarlo regularmente para informes y consultas; la idea es hacer que los clientes piensen que la empresa siempre está interesada en sus necesidades. El último nivel es el establecimiento de una asociación: en realidad

implica coexistir con los clientes y se limita en gran medida a una relación de empresa a empresa. (Kotler, Mercado, 2001)

Claramente como se ha mencionado, las empresas deben entablar relaciones duraderas con los clientes, a largo plazo para así facilitar el éxito de las empresas, ya que varios expertos mencionan que es mucho más económico mantener a un cliente fiel, que captar uno nuevo.

Existen dos tipos de vínculos que se pueden captar con los clientes. El primero es denominado Transaccional puntual y según Wikitips menciona que “busca establecer contactos esporádicos con clientes, como compras puntuales.” Por otro lado, tenemos Largo plazo y este “busca una relación cercana con sus clientes, como suscripciones. La relación que establece este tipo de vínculo dificulta que sus clientes se vayan o rompan, porque al romper la relación, dejarán de cosechar los beneficios de su propuesta de valor.”. (Wikitips, 2020)

La buena relación con los clientes sin duda tiene un fuerte impacto sobre la percepción de las personas en el mercado y de la decisión de compra. Según la página de marketing directo menciona que “Económicamente es de 6 a 7 veces más caro conseguir un nuevo cliente que mantener uno que ya tenemos. Y con tan sólo incrementar la inversión en retención de clientes un 5% podrían lograrse incrementos en los beneficios del 5 al 95%”. (MKdirecto, 2011) Con esta información podemos observar la importancia de tener una buena relación con los clientes y el impacto que tiene a largo plazo.

#### **1.10.7 Canales:**

La página de negocios Rockcontent menciona que “Los canales es un factor que ayuda al desarrollo competitivo dentro del mercado, ya que con los canales de distribución se puede llegar al cliente y así el cliente conocer de la empresa. Los canales de distribución son los recursos por

los que se producen los desplazamientos de los productos hasta llegar al consumidor final”. (Rockcontent, 2019)

En resumen, podemos deducir que la distribución comercial es la base de las diferencias competitivas de la empresa. Por lo tanto, según Acosta menciona que “los canales deben respaldar la adaptabilidad y la capacidad de respuesta a las necesidades del consumidor para proporcionar la eficacia y eficiencia que requiere la gestión de marketing”. (Acosta A. L., Canales de distribución, 2017)

Existen diferentes tipos de canales de distribución. Cuando las empresas deciden no utilizar intermediarios para llevar los productos al consumidor final, utilizarán canales de distribución directa. Los canales de distribución indirectos son canales de distribución indirectos, que se refieren a empresas que venden y comercializan sus productos a través de intermediarios. Los intermediarios pueden ser mayoristas o minoristas y se convierten en la clave de la relación entre los productores y sus clientes y consumidores. (Quiroa, 2017)

Gemma Giner postula que “Toda empresa debe elegir el tipo de canal de distribución más adecuado para mejorar la eficiencia operativa. Para ello, debes considerar algunos puntos importantes, como el costo, el sector industrial con el que está compitiendo, el tipo de mercado objetivo y la estrategia comercial que adoptas”. (Giner, 2019) Evidentemente, el control sobre el producto y su comercialización es muy diferente en cada canal que la empresa decida elegir.

### **1.10.8 Actividades clave:**

En el presente módulo se mostrarán las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Según Osterwalder y Pigneur “Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio”. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010)

Dentro de las actividades claves podemos encontrar el tema de los procesos que debe tener una empresa para poder tener un mejor desarrollo en su industria. Según Iván Torres en el 2020 menciono que “Un proceso es una secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada, es decir de forma seguida una detrás de la otra para alcanzar un objetivo o un fin concreto. En una organización, la suma de muchos procesos tendrá como resultado la entrega de un producto o servicio al cliente”. (Torres I. , 2020)

Identificar las actividades claves de una empresa es fundamental y más si hablamos de las microempresas, ya que se conecta directamente con la propuesta de valor y busca analizar los recursos de las diferentes actividades y dar prioridades para así trabajar en estrategias competitivas para perdurar a largo plazo.

### **1.10.9 Recursos clave:**

Los recursos claves describen los activos más importantes para que un modelo de negocios funcione. Cristian Ramos menciona “todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes. Un fabricante de microchips necesita instalaciones de producción con un capital elevado, mientras que un diseñador de microchips depende más de los recursos humanos” (Herramienta de negocios, 2020).

Con lo mencionado anteriormente se puede decir que los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave. Tatyana Yun postula que “es bueno organizar los recursos claves y que las empresas conozcan cuantos recursos poseen para así trabajar en estrategias para mantener los recursos a favor de la empresa”. (Yun, 2018)

### **1.10.10 Socios clave:**

Según Sánchez “los socios clave dentro del modelo de negocios se refieren a las alianzas estratégicas que establece la organización para colaborar en temas como compartir experiencias, costes y también recursos. Socios estratégicos, socios industriales, socios inversores son algunos de los socios claves para una empresa”. (Sánchez C. , 2020)

Peñalver menciona que “Cuando hablamos de un socio, nos tenemos que preguntar, ¿qué es un socio? Hay que saber por qué necesitamos un socio, sino también por qué nos necesitan”. (Peñalver, 2014) Y ¿qué recursos pueden ofrecer los socios? Son varios los argumentos que se mencionan a continuación:

Peñalver adicional menciona que “Si tienen algo que necesitamos y tenemos que desarrollar, nos permitirá salir antes al mercado; Si es un producto o servicio complementario que no se pueda pagar u obtener antes. Así podemos obtener un portafolio de productos más amplio. Es más eficiente usar el producto de una empresa que se ha especializado en él, que intentar hacer todo.; Ser socios del canal o en el extranjero, y así acceder a nuevos mercados”. (Peñalver, 2014)

Por otro lado, el gran economista Philip Kotler menciona que “En el futuro las empresas ya no competirán entre sí, sino entre redes y alianzas estratégicas”. A mi criterio los socios clave son un grupo importante para las empresas, ya que son los que les ayudan fortalecer las relaciones y a tener un desarrollo a largo plazo. (Kotler, 1998)

#### **1.10.11 Estructura de Costos:**

Según la página de negocios Concepto postula que “El costo, también llamado coste, es el desembolso económico que se realiza para la producción de algún bien o la oferta de algún servicio. El costo incluye la compra de insumos, el pago de la mano de obra, los gastos en la producción y los gastos administrativos, entre otras actividades”. (Editorial Etecé, 2020)

El costo es todo el valor monetario utilizado para mejorar el servicio durante un período de tiempo y es recuperable. Hay costos directos e indirectos. Según Bautista “Los costos directos se refieren a los costos que tienen un impacto significativo en la realización del producto, como los materiales y la mano de obra directa. Los costos indirectos se determinan porque son críticos para la producción, pero no se asignan directamente al producto, como materiales indirectos o mano de obra y otros costos indirectos (electricidad, agua, depreciación, arrendamientos, etc.).” (Bautista, 2019)

## **Elementos del costo:**

- **Materia Prima**

Es el material primordial o básico para la fabricación de un producto. Existen diversos significados, a continuación, se resaltan algunos de estos:

De acuerdo con Federico Caballero menciona que “Una materia prima es todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.” (Caballero, 2020)

- **Mano de obra directa**

En general, este es el costo que pagan los trabajadores por las horas de trabajo invertidas en la producción del producto. Al igual que las materias primas, tiene muchos significados, entre ellos:

Según Corvo “La mano de obra directa es la mano de obra de producción o de servicios que se asigna a un producto, a un centro de costos, o a una orden de trabajo específica. Cuando una empresa fabrica productos, la mano de obra directa se considera la mano de obra del personal de producción que produce directamente los bienes. Por ejemplo, los operadores de máquinas, operadores de líneas de montaje, pintores, etc”. (Corvo, 2021)

- **Costos indirectos de fabricación**

Según Helmut Corvo menciona que los costos indirectos de fabricación “son conocidos en la industria como todos aquellos que no son catalogados en los materiales directos ni mano de obra directa, pero son indispensables para el proceso de fabricación”. (Corvo, 2021)

De acuerdo con Laura Caro menciona que “Los costos indirectos de fabricación son aquellos costos que debe cubrir una fábrica para la manufactura de un producto, aparte de los

materiales y la mano de obra directa. Por ejemplo, materiales indirectos necesarios para la producción, mano de obra indirecta, alquileres, impuestos, luz o electricidad, entre otros”. (Caro, 2020)

#### **1.10.12 Fuentes de ingreso:**

Según la página de negocios GAIC “Las fuentes de ingreso se refieren al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado. Para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos”. (GAIC, 2016)

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad. (GAIC, 2016)

Un modelo de negocio puede significar diferentes tipos de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados al cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente. (Osterwalder & Pigneur, Generación de modelos de negocio, 2010)

### **1.10.13 Competitividad vs modelo de negocios:**

La competitividad como bien se ha analizado en este capítulo, es algo determinante en una microempresa, ya que ayuda a diferenciarse de la competencia y a tener un mayor market share. Por otro lado, los modelos de negocios ayudan a la estructura empresarial y a tener un mejor entendimiento del modelo de negocios, en otras palabras, sin modelos de negocios las empresas se convierten en menos competitivas porque no tienen una planificación ni control que les ayude a desarrollarse a largo plazo, ya que sufren de carencia de entendimiento de su giro de negocio lo que da como consecuencia informalidad y provoca que las microempresas mueran prematuramente.

## **1.11 Delimitación**

### **1.11.1 Delimitación temporal**

Los datos que se tomarán a consideración para la realización del trabajo de investigación se considerarán los más actualizados, únicamente se tomará en cuenta la temática de microempresas, modelos de negocio y competitividad.

### **1.11.2 Delimitación espacial**

- El proyecto de investigación considerará las microempresas con un giro de negocio en la metalmecánica de la parroquia de Conocoto, sin embargo, para la toma de información será necesario ampliarse a más lugares para poder tener un mejor entendimiento del funcionamiento de las microempresas.
- Este estudio analizará la propuesta de valor, clientes y socios claves con respecto al modelo de negocios
- Este estudio analizará la expansión, satisfacción de clientes y ventas con respecto a la competitividad.

### **1.11.3 Delimitación académica**

Este proyecto de investigación cumplirá con todas las reglas exigidas por la Universidad Hemisferios entorno a la realización de trabajo de titulación y el esquema de presentación de tesis; para esta investigación se sustentará con fuentes bibliográficas, textos, y estudios investigativos que proporcionen conceptos sobre las microempresas y sus modelos de negocios.

### **1.12 Limitaciones**

- Para la realización de este trabajo de investigación se ha detectado diferentes limitaciones las cuales podrían afectar el desarrollo de este trabajo. Uno de ellos es el tema de información de microempresas, ya que el GAD de Conocoto dentro de sus estudios no muestran mucha información acerca del tema.
- Por otro lado, otra limitante es el tema de la pandemia que en la actualidad de inicios del 2021 todavía se siente y podría afectar en la obtención de datos.
- Información sesgada por parte de las personas entrevistadas.

### **1.13 Resumen**

En el primer capítulo se ha indagado y establecido temas importantes como: problema, objetivos, hipótesis, justificación y variables. Todo esto ayudará a la investigación a direccionarla hasta su principal objetivo que es “analizar la incidencia de la aplicación de modelos de negocio sobre la competitividad de una microempresa”. Con esta información se podrá trabajar en proyectos para ayudar a la problemática. Este presente trabajo presenta una perspectiva de análisis epistemológico para lograr un mejor conocimiento de los problemas existentes en las microempresas que se encuentran en el sector central de la parroquia de Conocoto.

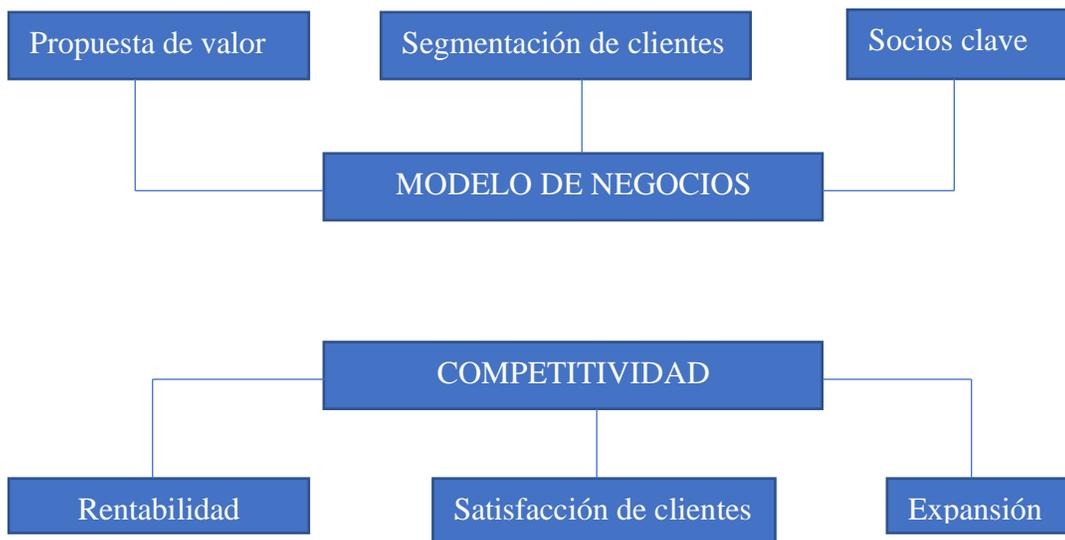
## CAPÍTULO 2

### Marco referencial

Dentro de este capítulo se analizarán diferentes textos relevantes que ayuden al desarrollo de esta investigación. La información será tomada de fuentes primarias y secundarias que han sido verificadas y que ayudaran a dar una mejor estructura a esta investigación, adicionalmente este capítulo soportara a que se cumplan todos los objetivos planteados.

#### 2.1 Mapa de variables

*Ilustración 4 - Mapa de variables*



*Fuente1: Elaboración propia*

## 2.2 Estudios previos

Tabla 1 - Revisión bibliográfica

Autor	Título	Objetivo	Metodología	Resultados obtenidos
Juan Mejía, José Sánchez  (Trejo & Gutierrez, 2014)	Factores determinantes de la innovación del modelo de negocios en la creación de ventaja competitiva	Describir la importancia de los factores que determinan la innovación del modelo de negocios.	El autor genera una metodología documental y descriptiva en la que analiza diferentes factores que influyen en la innovación de modelos de negocio, llevándolo a cumplir su objetivo de estudio	El avance de la tecnología, la regulación, el descubrimiento de nuevos nichos de mercado entre otros, fuerzan a las firmas a hacer una revisión permanente de sus modelos de negocios. Todo esto porque su continuidad o actualización depende de factores en permanente revisión.
Nacarino Díaz, Janeth Esther  (Díaz, 2017)	Factores limitantes del desarrollo de las microempresas formales	El objetivo de la presente investigación es, determinar los factores que limitan el desarrollo de las microempresas formales del departamento de Cajamarca, establecer su relación con la toma de decisiones empresariales y, proponer estrategias para mejorar su desempeño	Este estudio utiliza un método de investigación inductivo-deductivo. El autor menciona que partió de la observación, descripción y análisis de los resultados de la encuesta para contrastar las teorías del desarrollo.	Las características que presentan los factores que limitan el desarrollo de las microempresas formales: Acceso a la información Aversión al riesgo Capacidad empresarial
Jawaria Shakeel, Abbas Mardani, Abdoulmohammad Gholamzadeh Chofreh, Feybi Ariani Goni.	Anatomy of sustainable business model innovation	El objetivo del estudio es intentar conectar la analogía de la Innovación del Modelo de Negocio Sostenible con la	Este estudio utiliza una metodología cualitativa y correlacional, ya que utiliza el método de	Los resultados identifican las analogías entre el Modelo de Negocio, la Innovación del Modelo de Negocio, el Modelo de Negocio

(Shakeel, Mardani, Abdoulmohammad, & Feybi, s.f.)		Innovación del Modelo de Negocio y el Modelo de Negocio Sostenible	entrevistas y a la vez utiliza variables para alcanzar el objetivo del estudio.	Sostenible y la Innovación del Modelo de Negocio Sostenible, y configura la Innovación del Modelo de Negocio Sostenible basándose en la innovación del valor sostenible.
Saila Tykkylainen, Paavo Ritala  (Tykkylainen & Ritala, 2020)	Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective	El objetivo es examinar la innovación de modelos de negocios en las empresas sociales.	El autor del estudio utiliza una metodología mixta, ya que incluye: cualitativa y cuantitativa para recabar datos que ayuden al estudio de modelos de negocio	Los resultados aportan pruebas de cómo los objetivos sociales y financieros guían el encuadre estratégico del modelo de negocio en las empresas sociales, estableciendo condiciones límite que se limitan mutuamente, restringiendo o guiando las oportunidades de innovación del modelo de negocio.
Jorge Weking, Maria Stocker, Marek Kowalkiewicz, Markus Bohm, Helmut Krcmar  (Weking, Stocker, Kowalkiewicz, Bohm, & Krcmar, s.f.)	Leveraging industry 4.0 – A business model pattern framework	El objetivo es analizar los aspectos tecnológicos de la I4.0 en forma de innovaciones de productos y procesos.	Este estudio aplico el método sugerido por Nickerson et al. para desarrollar sistemáticamente una taxonomía para los BM de I4.0. Este método permite combinar los hallazgos teóricos sobre los BM con los resultados empíricos de los estudios de caso.	Los patrones arquetípicos muestran cómo las empresas pueden aprovechar los conceptos de la I4.0 y construir una base conceptual para futuras investigaciones. La taxonomía ayuda a los profesionales a evaluar el grado de preparación para la I4.0 de su actual BM. Además, los patrones ilustran las oportunidades para convertirse en una empresa I4.0.
Estrada Angueta Denisse Nataly.  (Estrada, 2016)	Innovación y competitividad en las microempre	Determinar las microempresas que se han innovado buscando su competitividad	El proyecto se desarrolla con el método descriptivo, partiendo del	Los dueños o gerentes de las microempresas pymes observan un desinterés por parte del gobierno ya que

	sas. Caso de estudio parroquia de Conocoto.		análisis de la innovación y luego de la competitividad.	dificultan con largos procesos para construir una microempresa.
Luis Tobar Pesántez. (Pesántez, 2013)	Competitividad de las microempresas en Cuenca Ecuador.	Detectar las fortalezas y debilidades de estas unidades productivas a través de una investigación de campo efectuada en la ciudad de Cuenca.	Para el estudio se realizaron encuestas de tipo cuantitativas. Se hizo un análisis comparativo con la información que se fue recolectando de diferentes fuentes confiables.	Los resultados obtenidos dan muestra de la posición desfavorable de las microempresas ubicadas en la ciudad de Cuenca, lo cual determina que no sean competitivas y que a corto plazo no puedan tener un crecimiento y desarrollo adecuados si no se implementan acciones inmediatas, tanto en su manejo interno, cuanto en la influencia negativa que reciben de su entorno.
D.C López. (López, 2016)	Factores de calidad que afectan la productividad y competitividad de las micros, pequeñas y medianas empresas del sector industrial.	Definir conceptos asociados a la calidad, productividad y competitividad de la industria metalmecánica.	Para el estudio se realizó un tipo de estudio documental y descriptivo y se utilizó la técnica de la encuesta.	De acuerdo con las revisiones contextuales, teóricas y conceptuales hechas en la investigación, la calidad incide sobre la productividad y si no hay productividad, no hay competitividad; si no hay rigurosidad en la aplicación de la calidad, no hay resultados de productividad no competitividad sustentables nacional ni internacionalmente.

<p>Dolores Gallardo Vázquez, Isabel Sánchez Hernández.</p> <p>(Vazquez &amp; Hernández, 2013)</p>	<p>Análisis de la incidencia de la responsabilidad social empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación.</p>	<p>Analizar empíricamente la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la innovación en el éxito competitivo de las empresas que caracterizan el tejido productivo de Extremadura: las microempresas</p>	<p>Para este estudio se utilizo ecuaciones estructurales aplicada a una amplia muestra representativa de 710 microempresas de la región</p>	<p>Las implicaciones directivas son claras, independientemente de la dimensión empresarial y del sector en el que la empresa opere, la innovación y RSE puede ser considerada como fuente de ventaja competitiva en el mercado.</p>
<p>Edwin Mora, Mary Vera, Zuray Malgarejo.</p> <p>(Mora, Vera, &amp; Malgarejo, 2015)</p>	<p>Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá.</p>	<p>Analizar la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá, considerando el impacto que puede tener esta dimensión en el desempeño empresarial</p>	<p>Para este estudio se ha aplicado una investigación de tipo descriptivo-analítica, con un diseño de campo transversal, es decir, donde los datos a analizar se recopilan en las organizaciones en un único momento de tiempo.</p>	<p>Las herramientas de la planificación estratégica y el control de gestión pueden contribuir a mejorar el desempeño de las diferentes funciones empresariales e impactar en la consolidación y crecimiento de los negocios, con mayores niveles de competitividad que les permitan enfrentar el ingreso de empresas extranjeras, además de proyectar el ofrecimiento de productos y servicios más allá de las fronteras nacionales</p>
<p>Erika Escobar, Víctor Ramírez, Jesús González, Diego Donoso</p>	<p>Desarrollo del modelo de negocio canvas en microempresas de las parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito.</p>	<p>Proponer el modelo de negocios Canvas para microempresas del sector de Tababela y Checa.</p>	<p>Este estudio cuantitativo es exploratorio de acuerdo con los alcances de investigación que Proponen Hernández, Fernández y Baptista (2014) por cuanto es un trabajo pionero en la aplicación</p>	<p>El modelo de negocio Canvas aplicado en las seis microempresas permitiría mejorar sus ingresos, la atención al cliente y consolidarlas como iniciativas empresariales</p>

			del modelo de negocio Canvas en microempresas de parroquias rurales en Ecuador. En cuanto a tipología de investigación se trata de un estudio documental, de campo y transversal.	
Mario Hernández, Henry Salazar.  (Mario Hernandez, 2019)	Modelo de negocio para microempresaria productora y comercializadora de cerveza artesanal.	Diseñar un modelo de negocio mediante el uso de la metodología CANVAS, para determinar la viabilidad de crear una microempresa orientada a la producción y comercialización de cerveza artesanal en la ciudad de Guayaquil.	Para este estudio se aplicaron herramientas como encuestas y/o entrevistas para el grupo objeto de estudio, las cuales permitieron obtener datos informativos sobre sus necesidades, gustos, preferencias y demanda existente para el modelo de negocio.	El presente proyecto planteado bajo la metodología Canvas muestra ser atractivo y viable. Empezando por las oportunidades que brinda el mercado, el entorno estudiado manifiesta que las condiciones son idóneas para esta clase de emprendimientos.
Natalia Torres María Falcóni María Espín Pablo Fierro  (Torres, Falconí, Espín, & Fierro, 2018)	Estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en Ecuador	Determinar las estrategias de competitividad microempresarial idóneas para el desarrollo local en el Ecuador, partiendo de una indagación teórica de las contribuciones a la ciencia dadas por los autores clásicos y contemporáneos	Descriptivo analítico, implementado técnicas de investigación de tipo documental	Sugieren que el planteamiento de las estrategias de competitividad microempresarial adecuadas para el desenvolvimiento del desarrollo local se logra principalmente a partir de ciertas capacidades intangibles y la articulación y apoyo

				entre el sector Público y Privado.
Luis Cristóbal, Gabriel Vera, Edwin Ascencio.  (Cristóbal, Vera, & Gonzalez, 2018)	Análisis de factores de competitividad y su incidencia en la gestión de ventas.	Observar la incidencia de los factores de competitividad en la gestión de ventas	Para este estudio se realizó un enfoque mixto (Cuali-cuantitativo)	Los factores y dimensiones de competitividad inciden en la gestión de ventas de las microempresas del mercado artesanal; los cuales deben mejorarse para garantizar la sostenibilidad de estas microempresas.
Amparo Moraleda  (Moraleda, 2004)	La innovación, clave para la competitividad empresarial	El objetivo es tratar de configurar organizaciones capaces de dar respuestas estratégicas y sostenibles a los retos cruciales de negocio	Para el estudio se utilizó una metodología documental.	Las medianas y microempresas son no solo el tejido empresarial clave de los países, sino el que atesora la capacidad de innovación y el carácter emprendedor más activo y ágil, que puede convertir este potencial transformador de las tecnologías de la información en un poderoso instrumento de crecimiento y futuro.

*Fuente: Elaboración propia*

Análisis:

En el contexto de la revisión de la literatura se puede argumentar que los modelos de negocio ayudan en la estructura de las empresas a poder entender de mejor manera el negocio y tener una propuesta de valor. Todo lo mencionado anteriormente tendrá un impacto en la competitividad y rentabilidad de las empresas, ya que estas podrán implementar estrategias a largo plazo.

### 2.3 Marco conceptual

Microempresas:

Las microempresas se definen como empresas que producen en menor escala. Dentro del Ecuador este segmento de microempresas es uno de los más importantes y que traen grandes beneficios al país, ya que son dinámicas con los problemas y además dan un gran porcentaje de empleos a nivel nacional.

En el año 2016 según el INEC menciona que se registraron 843.745 empresas en el Ecuador, las cuales se dividieron en distintas actividades económicas como comercio, agricultura, transporte, etc. Del valor antes mencionado el 90,5% son microempresas, es decir con ventas anuales de 100 mil dólares y entre 1 a 9 empleados. (INEC, 2017)

Adicional a la información anterior dentro de la parroquia de Conocoto según el estudio por el GAD de Conocoto encontramos que dentro de la parroquia se encuentran cerca de 42 microempresas las cuales se dividen en: carpintería, carnicerías, ferreterías, restaurantes, etc. (GAD de Conocoto, 2015)

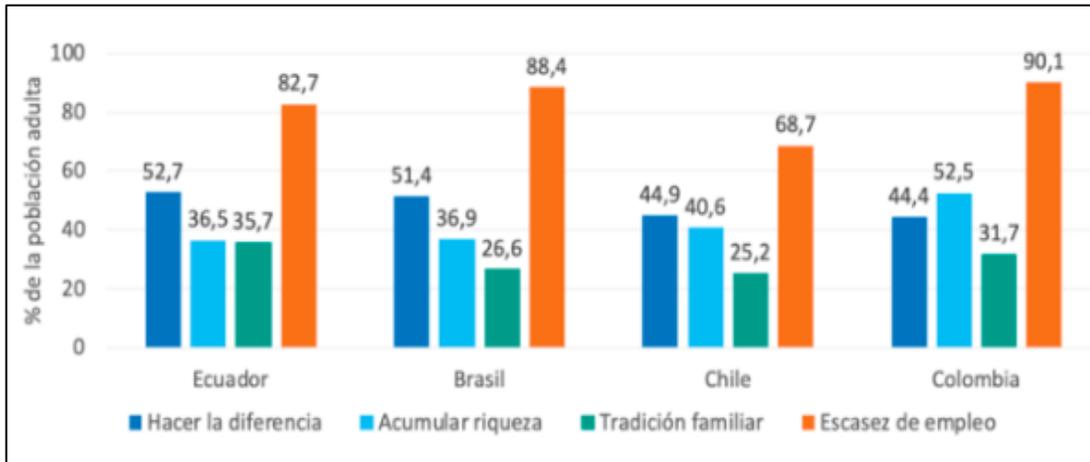
Con el párrafo mostrado anteriormente se puede argumentar que la parroquia de Conocoto cuenta con una gran cantidad de microempresas, estas ayudan mucho a dinamizar la economía de la parroquia y por otro lado ayudan dando empleos. Es por ello por lo que se debe dar apoyo a este sector en sus actividades y buscar estrategias que ayuden a su desarrollo a largo plazo.

Según Lasso y Ordeña postulan “que en el Ecuador el 82,7% busca emprender por la falta de empleo que existe en el país lo que lleva a emprender no por motivación, sino por necesidad”. (Laso & Ordeñana, 2020)

Esto sin duda tiene un gran impacto en el desarrollo de las microempresas, ya que las personas al emprender por necesidad en ocasiones carecen de conocimiento técnico para dirigir

una empresa, lo que conlleva una muerte temprana de esta. A continuación, se muestra una tabla donde se puede observar las motivaciones de emprender:

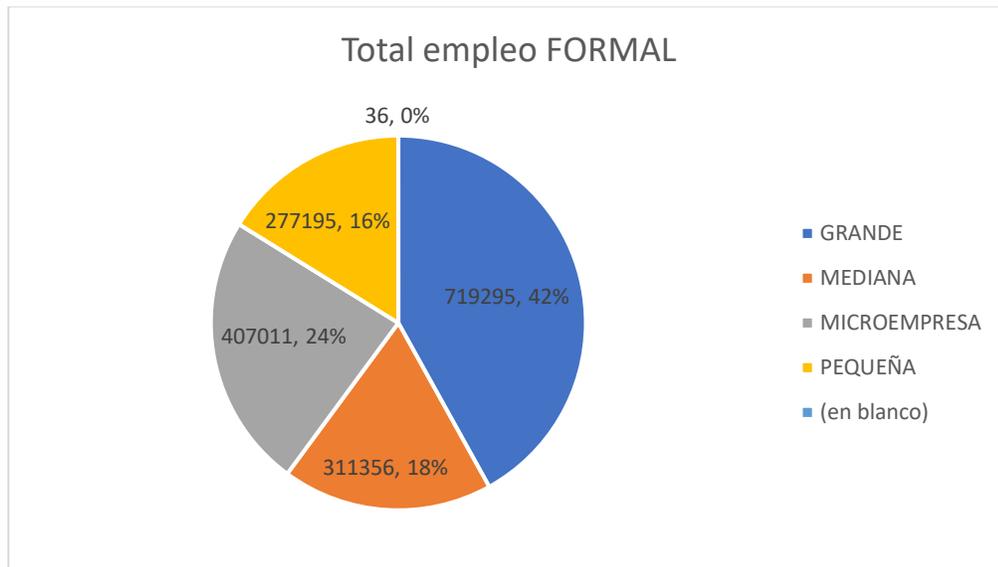
Tabla 2 - Motivación para emprender en LATAM



Fuente: (Laso & Ordeñana, 2020)

Las micro, pequeña y mediana empresa (MiPymes) son un sector importante para la economía ecuatoriana, pues según la Súper Intendencia de Compañías son generadoras del casi 60% del empleo formal. Y son dinámicas con los problemas que existen, utilizando estrategias innovadoras, pero lamentablemente no sobreviven mucho tiempo por problemas internos y externos a los que se enfrentan día a día. A continuación, se mostrará una tabla recuperada con los datos de la SUPERCIAS:

Tabla 3 - Empleo en los diferentes tipos de empresa



Fuente: (SUPERCIAS)

En el gráfico anteriormente mostrado, se puede observar que las mediana, pequeña y microempresa son generadoras de casi el 60% del empleo formal de todo el país. Las microempresas son generadoras del 24% que si lo analizamos con los demás sectores es la segunda que más empleo formal brinda a nivel nacional, lo que sin duda es un beneficio importante, ya que ayuda a la economía a que las personas tengan un poder adquisitivo y así pueda existir una economía viva en el país.

Las problemáticas mencionadas anteriormente, se vienen dando por la falta de conocimientos en temas administrativos y por la falta de modelos de negocios bien estructurados lo que no permite que las microempresas puedan perdurar en el largo plazo. Según el GAD parroquial de Conocoto una de las problemáticas que afectan el sector son: “Desconocimiento del marco legal laboral, débil estructura productiva, falta de apoyo a empresarios, etc.”. (GAD de Conocoto, 2015)

## Competitividad:

La competitividad empresarial es un área muy determinante en el sector empresarial, ya que es ahí donde las empresas deben ofrecer una propuesta de valor única que les ayude a diferenciarse de su competencia y aplicar estrategias a largo plazo que la ayuden a extender su ciclo de vida.

La cámara española de negocios menciona que ser competitivo es la capacidad que tiene nuestra empresa de hacer las cosas mejor que su competencia, ya sea en términos de producto, producción, costes, calidad de manera que al final suponga una ventaja a la hora de hacer nuestro negocio más rentable. (CAMARA ESPAÑOLA, 2020)

Para poder conocer un poco más sobre los modelos de negocios y la competitividad se presentará un cuadro del top 10 mejores empresas del Ecuador presentada por Ekos en los cuales se analizará si estas cuentan con planes estratégicos de modelo de negocios que les ayuden en su estructura y en su éxito empresarial:

*Tabla 4 - Top empresas*

Nombre de empresa	Ingresos	Cuenta con plan estratégico
CORPORACION FAVORITA C.A.	2.104.795.290	Si
BANCO PICHINCHA	1.349.270.000	Si
CLARO	1.312.130.000	Si
CORPORACION EL ROSADO S.A.	1.188.569.011	Si
PRONACA	950.285.312	Si
DINADEC S.A.	916.044.000	Si

GENERAL MOTORS DEL ECUADOR S.A	795.996.104	Si
DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA ECUATORIANA (DIFARE) S.A.	757.526.738	Si
BANCO DEL PACÍFICO	729.660.000	Si
SHAYA ECUADOR S.A.	712.643.205	Si

*Fuente: (EKOS, 2019)*

En base a la información del gráfico anterior se puede apreciar de que las empresas de éxito del Ecuador tienen planes estratégicos sólidos y modelos de negocios que les ayudan a competir entre las mejores empresas del país. Este ranking se lo mide cada año y solo las mejores empresas entran en el top de esta categoría. En mi opinión las grandes empresas del Ecuador tienen un éxito rotundo, ya que tienen un fuerte impacto innovador y porque entienden la estructura de sus negocios y la visión de su empresa, llevándolas a destacarse en un mercado competitivo.

## **CAPÍTULO 3**

### **Metodología**

#### **3.1 Metodología**

Los métodos cualitativos de investigación son particularmente apropiados para conocer los significados que las personas asignan a sus experiencias. (Cresswell, 2010). Con la finalidad de clarificar y generar un sentido de entendimiento en los participantes respecto a sus propias experiencias del manejo de microempresas en los modelos de negocio y competitividad. Los métodos utilizados involucraron:

- Desarrollar un método de análisis de variables en las cuales se profundizo sobre lo que se iba a estudiar
- Generar una hipótesis de trabajo
- Analizar las narraciones de las experiencias de los microempresarios entrevistados

Para este estudio se realizará la entrevista a 10 microempresas de la parroquia de Conocoto, ya que luego de realizar las entrevistas se logró encontrar que todos los microempresarios coincidían en su respuesta y ya no existía más información relevante que pueda ayudar a la investigación.

#### **3.2 Diseño metodológico de la investigación**

Para este estudio de investigación se eligió el paradigma epistemológico cualitativo dada la intención de explorar y entender la experiencia de las microempresas. Se utilizó un método correlacional y como herramienta de obtención de datos se optó por las entrevistas semiestructuradas.

La metodología ha utilizarse en este estudio será cualitativa. Este tipo de estudio se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. Según Sampieri “el enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados”. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

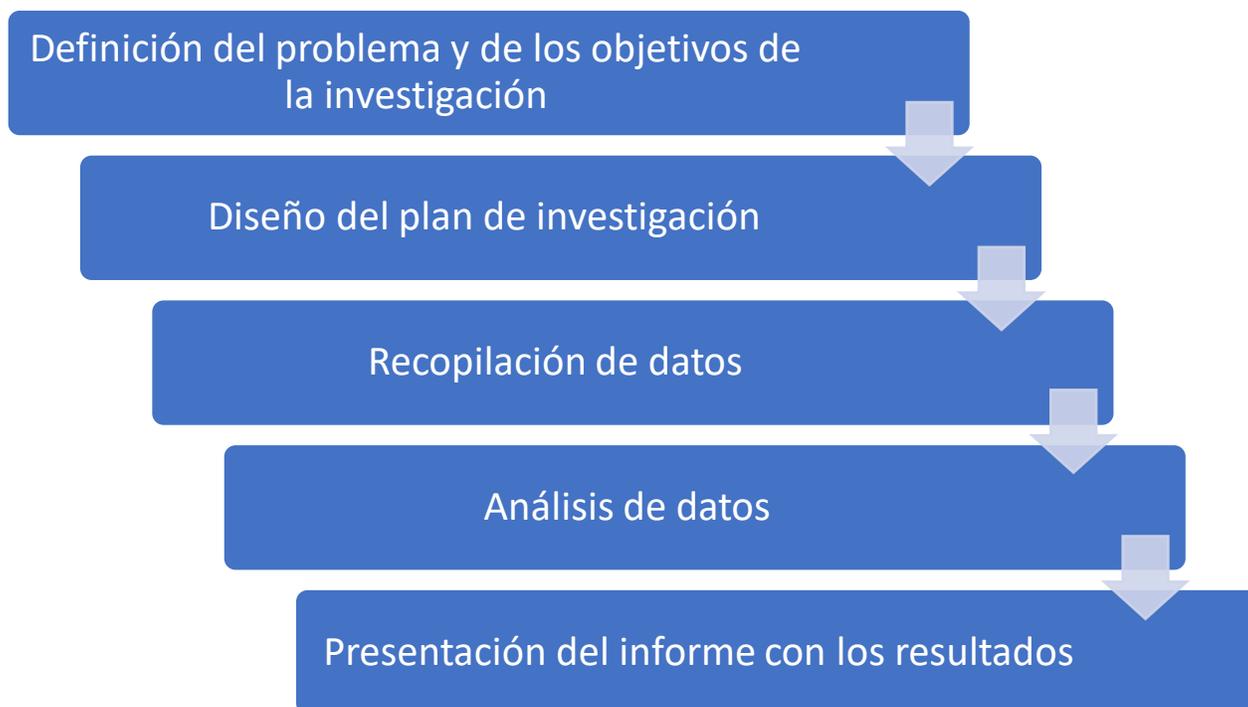
El objetivo de la investigación cualitativa es proporcionar un método de investigación que nos permita comprender el complejo mundo de la experiencia de vida desde la perspectiva de las personas que experimentan la vida. (Bodgan & Taylor, 1984). Las características básicas de la investigación cualitativa se pueden resumir como una encuesta centrada en el tema, que adopta una forma holística o completa de estudiar el tema o perspectiva interna del fenómeno. El proceso de consulta es inductivo y los investigadores interactúan con los participantes y los datos.

En este trabajo de investigación la metodología se optó por la metodología cualitativa, ya que se buscaba desde un inicio encontrar información en base a narraciones dadas por los microempresarios del sector e interactuar con ellos de manera directa, escucharlos y poder realizarles preguntas adicionales para poder entender de mejor manera su estado. Por otro lado, se busco una relación entre competitividad y modelos de negocio por lo que se opto por el estudio de tipo correlacional.

Para lograr todo este trabajo posible se tuvo que utilizar herramientas de obtención de datos para de esta manera conseguir la información necesaria para poder presentar las conclusiones y recomendaciones de este estudio. En este trabajo se utilizo la herramienta cualitativa de entrevistas semiestructuradas con 8 preguntas las cuales fueron realizadas basadas en las variables de modelos de negocio y competitividad.

### 3.3 Proceso para aplicación de metodología cualitativa

Tabla 5 - Proceso cualitativo



Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Entrevista

Como herramienta de obtención de datos para esta investigación se utilizará la entrevista. Según Sampieri “La *entrevista cualitativa* es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En este último caso, puede ser una pareja o un grupo pequeño, como una familia o un equipo de fabricación. En la entrevista, construimos conjuntamente el significado de un tema a través de preguntas y respuestas, la comunicación y el significado de un tema”. [OBJ:OBJ:OBJ:OBJ]

### **3.4.1 Entrevistas semiestructuradas**

Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos para obtener más información. Según Bernard (1988), “las entrevistas semiestructuradas se utilizan mejor cuando el investigador no tendrá más de una oportunidad de entrevistar. La guía de entrevista semiestructurada proporciona un conjunto claro de instrucciones para los entrevistadores y puede proporcionar datos cualitativos confiables y comparables”. (Elizalde, Tesis, 2018)

Elizalde menciona que “La ventaja de las entrevistas semiestructuradas es que las preguntas se pueden preparar con anticipación. Esto le permite al entrevistador prepararse y desempeñarse de manera competente durante la entrevista. Asimismo, las entrevistas semiestructuradas permiten a los informantes expresar sus opiniones libremente a su manera. De esta forma, las entrevistas semiestructuradas pueden proporcionar datos cualitativos fiables y comparables”. (Elizalde, Tesisec, 2018)

### **3.5 Tipos de información**

Para la recopilación de información se pueden utilizar dos fuentes primordiales, las cuales son: a) Fuentes de datos primarios y b) Fuentes de datos secundarios. Estas fuentes de información ayudarán al estudio a poder alcanzar los objetivos planteados para poder dar veracidad a todo lo que se expone en la investigación.

Para la presente investigación se ha utilizado los dos tipos de información, ya que como fuente primaria se aplico las entrevistas como método para encontrar información original. Por otro lado, se aplico la fuente secundaria en información confiable que ha sido indagada por medios digitales y libros que han ayudado a dar veracidad al estudio.

### **3.5.1 Fuentes de datos primarios**

En este tipo de fuente de información los datos provienen directamente de la población o una muestra de esta. Según Zully Acosta “las fuentes contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa”. (Acosta Z. , 2008)

### **3.5.2 Fuentes de datos secundarios**

Son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Según Zully Acosta este tipo de investigación “parte de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con la enfermedad, libros, tesis, informes oficiales, etc”. (Acosta Z. , 2008)

Las Fuentes Secundarias para ser utilizadas deben ser analizadas bajo 4 preguntas básicas:

- ¿Es pertinente?: cuando la información se adapta a los objetivos.
- ¿Es obsoleta?: cuando ha perdido actualidad.
- ¿Es Fidedigna?: cuando la veracidad de la fuente de origen no es cuestionada
- ¿Es Confiable?: si la información ha sido obtenida con la metodología adecuada y honestidad necesaria, con objetividad, naturaleza continuada y exactitud.

(Acosta Z. , 2008)

### **3.6 Objeto de estudio y población participante**

Para la realización de este estudio se eligió a 10 microempresa con giro de negocio de metal mecánica que se encuentran ubicadas en la parroquia de Conocoto. Se realizó una entrevista semiestructurada en la cual todos los datos indagados se los detallo en un formato impreso, ya que

la mayoría de entrevistados presentaban miedo con las grabaciones porque pensaban que podían dar la información al SRI y luego entrar en problemas con sus negocios.

Esta industria metalmecánica ha existido en la parroquia desde hace muchos años atrás, podemos hablar desde hace unos 22 años o más. Se escogió esta industria por temas personales, ya que cerca del sector donde vivo existen cerca de 4 metalmecánicas las cuales desde que tengo uso de razón siempre se han mantenido de la misma manera, sin un crecimiento exponencial que las pueda llevar a ser competitivas. Por esto para la realización de esta investigación primero se realizó una investigación utilizando la observación para poder determinar el estado de estas, y se pudo comprobar que carecían de modelos de negocios bien estructurados.

Hay que recordar que la industria metalmecánica es uno de los principales componentes de la industria manufacturera en Ecuador. La página ecuatoriana de negocios EKOS postula que “Está constituido por la industria siderúrgica, metalmecánica básica y de transformación, generando materiales, insumos, bienes de capital, partes y servicios diversos. Este sector representa el 10% del total del PIB manufacturero no petrolero, genera más de 80 mil plazas de trabajo y es una de las industrias más interrelacionadas sectorialmente en la economía”. (EKOS, 2018)

Con los datos expuestos anteriormente, se puede apreciar que la industria metalmecánica es muy importante para el sector y por ende se debe analizar en profundidad este sector observando como se desenvuelven las pequeñas empresas de este para poder potencializarlas y que estas ayuden al país brindando un mejor desarrollo tanto económico como social.

### **3.7 Proceso de investigación**

Entendemos por diseño de una investigación el procedimiento para recoger, analizar e interpretar los datos y realizar el escrito con la información obtenida. A continuación, se mostrarán las etapas a realizarse:

- **Etapa 1.** Preguntas de Investigación: Las preguntas de investigación del estudio se planifican para responderse mediante datos obtenidos por herramientas cualitativas.
- **Etapa 2.** Recolección de datos: Se realizó en base a una entrevista semiestructurada.
- **Etapa 3.** Análisis: Cualitativo, se realiza análisis de las entrevistas mediante datos procesados.
- **Etapa 4.** Interpretación
- **Etapa 5.** Conclusiones y recomendaciones: Se elaboran las conclusiones en base a la información derivada de los análisis de los datos cualitativos y se propone recomendaciones.

### **3.8 Mecanismos de recolección**

La entrevista la define el Prof. García Ferrado como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo mas amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cualitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (Ferrado, 2015)

A través de entrevistas, se pueden obtener datos con significado sociológico interrogando a un grupo o miembros de un grupo. Como rasgo básico de una investigación, Sierra Bravo enfatizó: Esta investigación no es una observación directa de los hechos, sino a través de lo que dicen las partes relevantes; este es un método de preparación para la investigación; permite aplicaciones a gran escala, El sistema se puede extender a todo el país. Esto hace posible que la investigación social toque los aspectos subjetivos de los miembros sociales. (Bravo, 1991)

De acuerdo con los principios descritos, los investigadores deben utilizar diferentes estrategias, métodos para recopilar múltiples datos, de modo que la combinación refleje mejor las fortalezas de cada método, en lugar de la superposición de las debilidades que exhiben. El uso

efectivo de este principio es una base necesaria para las investigaciones basadas en este método.  
(Pérez Z. P., 2011)

Para el caso de esta investigación se va a utilizar la entrevista y la observación como herramienta para recolección de datos, ya que se considera que es un método ideal para poder responder la pregunta de investigación y cumplir con los objetivos planteados dentro de la investigación.

### **3.9 Limitaciones para la obtención de datos**

- Veracidad de los datos, por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo
- Carencia de antecedentes sobre investigaciones referente al análisis de microempresas del sector de Conocoto.
- Pandemia causada por el COVID – 19.

Tabla 6 - Justificación de preguntas

	PREGUNTAS	OBJETIVO
1	¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?	Analizar la competitividad de la microempresa con relación a la expansión del negocio
2	¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?	Analizar la competitividad de la microempresa con relación a la expansión del negocio
3	¿Tiene una misión y visión identificada?	Identificar si la microempresa cuenta con una propuesta de valor para su negocio
4	¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?	Analizar la competitividad de la microempresa con relación a las ventas del negocio
5	¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?	Identificar si la microempresa cuenta con propuesta de valor
6	¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?	Identificar como es la relación con los clientes de la microempresa y si tiene ansias de expandirse
7	¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?	Analizar la competitividad de la microempresa con relación a la satisfacción de los clientes del negocio
8	¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?	Identificar como es la relación con sus socios claves

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## CAPITULO 4

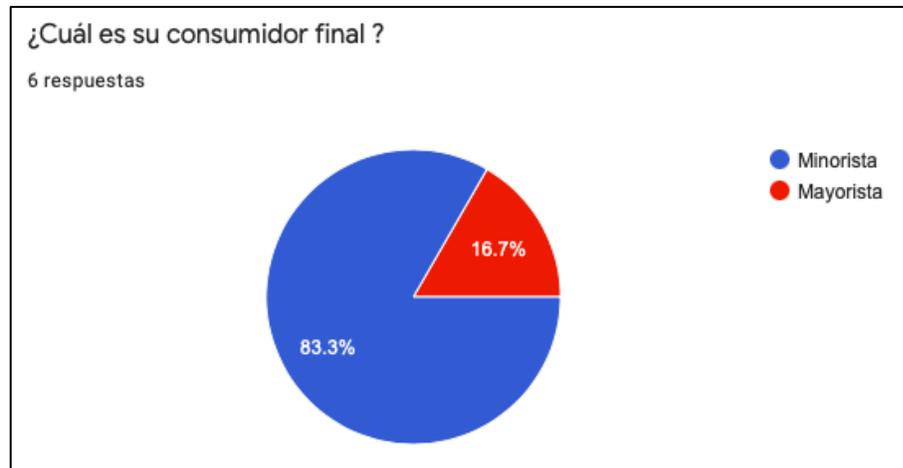
### Análisis de datos

#### 4.1 Datos obtenidos prueba piloto

Dentro de esta sección observaremos los datos obtenidos en las entrevistas realizadas como prueba piloto a los diferentes microempresarios de la parroquia de Conocoto. Esta información ayudo a orientar de mejor manera las preguntas finales para la recolección de datos. En la prueba piloto se realizaron preguntas de tipo cerradas para poder acelerar el proceso de obtención de datos.

#### Pregunta 1

Tabla 7 - Pregunta 1



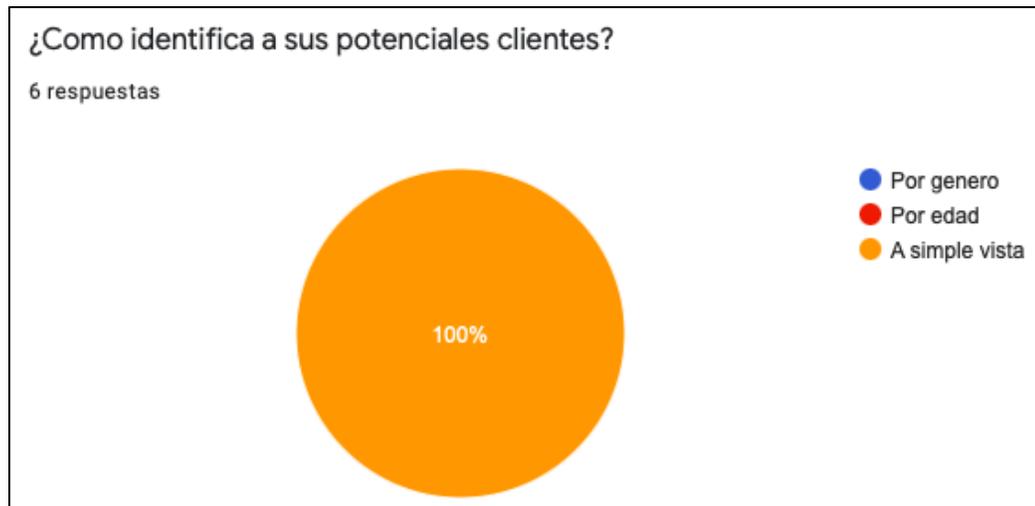
Fuente: (Andrade, 2021)

#### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Cuál es tu consumidor final? En su mayoría los encuestados con un 83.3% respondieron minoristas y el otro 16.7% respondieron que mayoristas. Esto quiere decir que la mayoría de las microempresas deciden vender al por menor en la zona de Conocoto y que tienen un modelo de negocios B2C.

## Pregunta 2

Tabla 8 - Pregunta 2



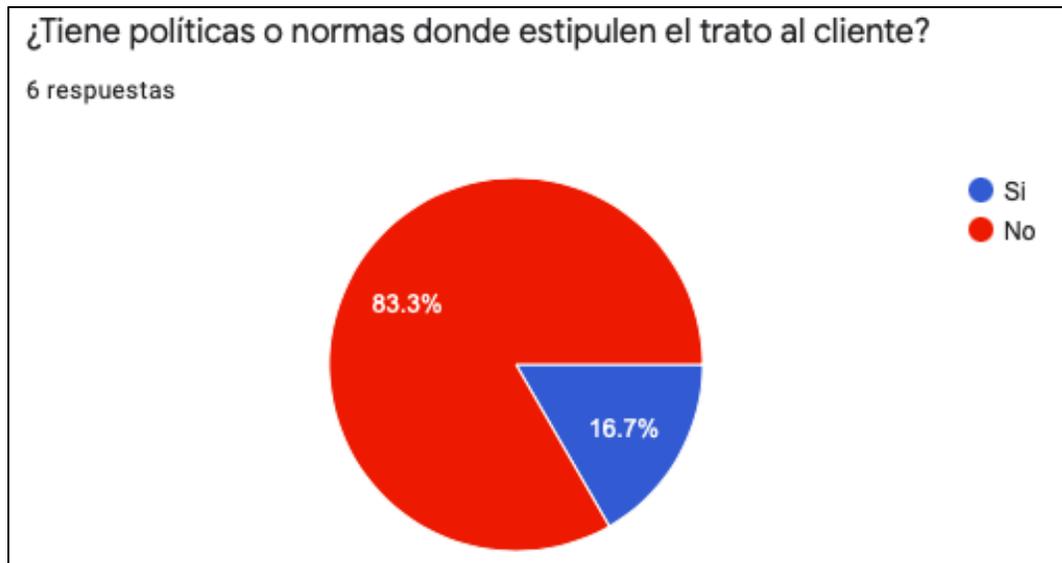
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Cómo identifica a sus potenciales clientes? El 100% de los encuestados respondió que identifica a sus empleados a simple vista. Esto quiere decir que los microempresarios no tienen definido un segmento que les ayude a optimizar sus recursos publicitarios y conocer más a fondo los gustos y preferencias de esto, lo que les ayudaría a tener más ventas. Esto sin duda los vuelve menos competitivos frente a la competencia nacional e internacional.

### Pregunta 3

Tabla 9 – Pregunta 3



Fuente: (Andrade, 2021)

#### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene políticas o normas donde estipulen el trato al cliente? El 83.3% respondió que no, mientras que el 16.7% respondió que si. Esto claramente demuestra que los microempresarios no tienen mucho interés en normas para el trato al cliente lo que puede influir en la atención al cliente y de esta manera también en su competitividad.

## Pregunta 4

Tabla 10 – Pregunta 4



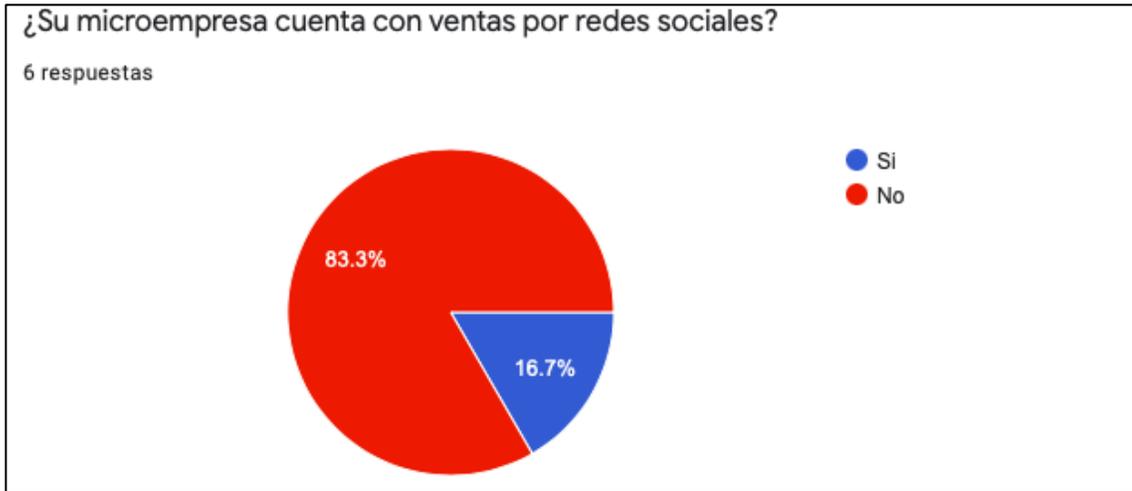
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene políticas o normas donde estipulen el trato al cliente? El 100% de los encuestados respondió que realizan un estudio financiero para estipular sus precios. Esto demuestra que los microempresarios si tienen conocimientos contables y que esto sin duda los ayuda a tener una mejor estructura de costos y de ingresos.

## Pregunta 5

Tabla 11 – Pregunta 5



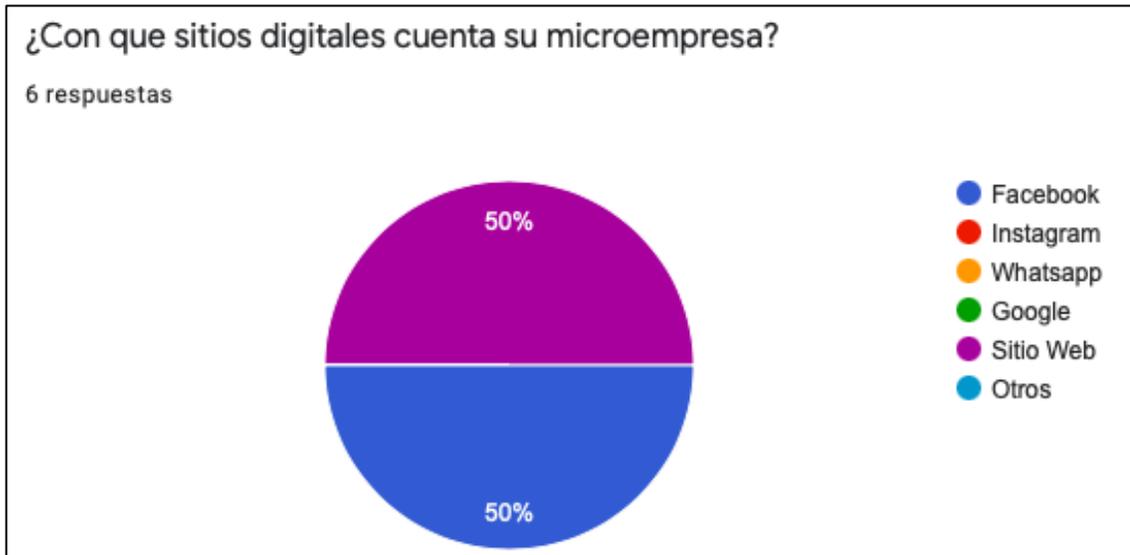
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Su microempresa cuenta con ventas por redes sociales? El 83.3% de los encuestados respondió que No, lo que indica que existe falta de innovación y falta de relación con clientes lo que afecta sin duda a su competitividad.

## Pregunta 6

Tabla 12 – Pregunta 6



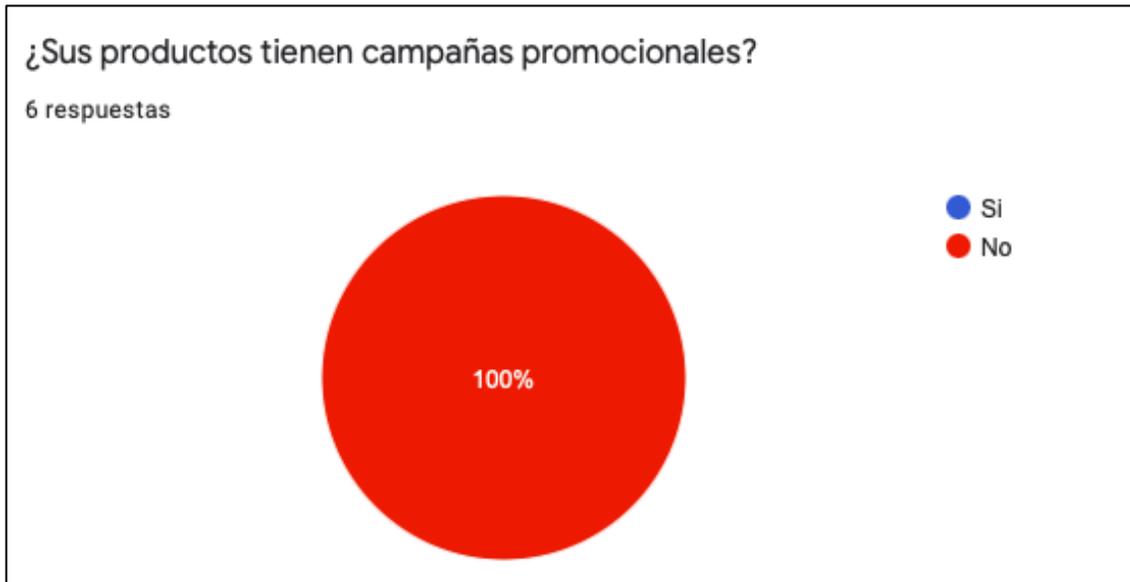
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Con qué sitios digitales cuenta su microempresa? El 50% respondió que cuenta con un sitio Web y el otro 50% mencionó que cuenta con Facebook. Esto demuestra que los microempresarios siguen utilizando medios digitales un poco antiguos y que por falta de conocimiento no exploran otras redes como Instagram o WhatsApp business lo que esto afecta su competitividad.

## Pregunta 7

Tabla 13 – Pregunta 7



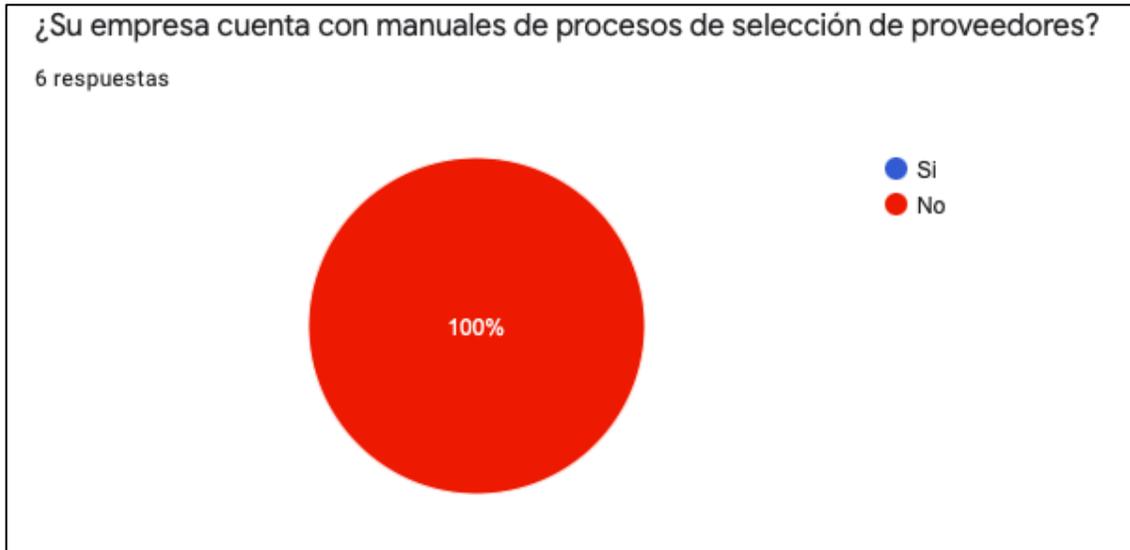
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Sus productos tienen campañas promocionales? El 100% respondió que no cuenta con campañas promocionales por la razón de que el margen de ganancia es mínimo y por esta razón no le interesa este tipo de estrategias para incrementar las ventas. Esto sin duda afecta a la competitividad ya que si hablamos del marketing mix la promoción es algo fundamental para poder ayudar al proceso de venta, lamentablemente los microempresarios no conocen al respecto y por esta razón los vuelve menos competitivos.

## Pregunta 8

Tabla 14 – Pregunta 8



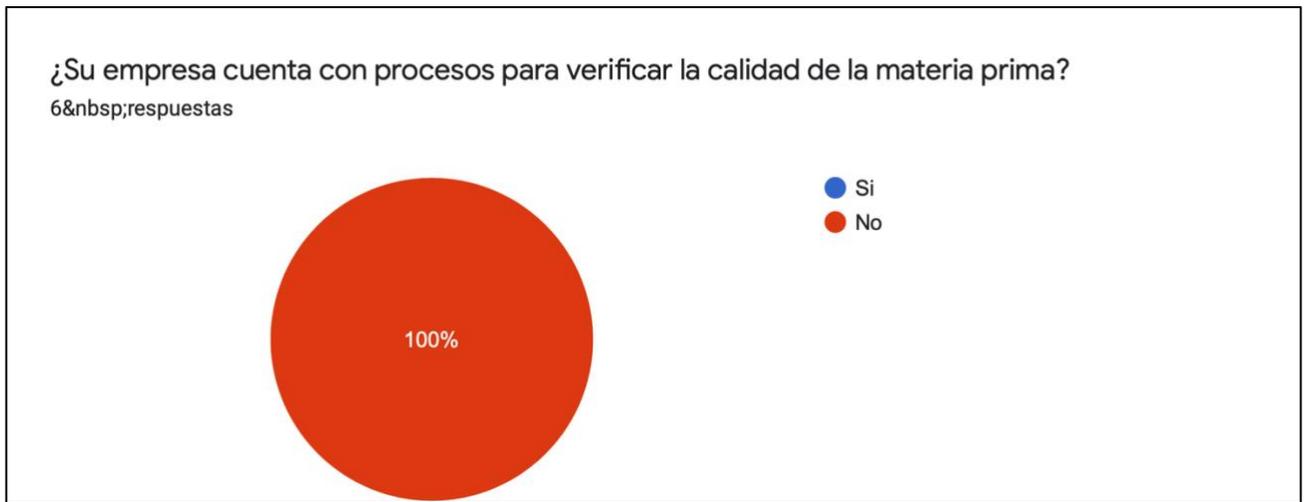
Fuente: (Andrade, 2021)

Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Su empresa cuenta con manuales de selección de proveedores? El 100% de los encuestados respondió que no. Esto sin duda afecta lo que son las actividades claves y socios claves, ya que cualquier proveedor puede darles material ya sea regular, bueno o malo, lo que afectará al producto final y esto repercutir sobre las ventas de la microempresa.

## Pregunta 9

Tabla 15 – Pregunta 9



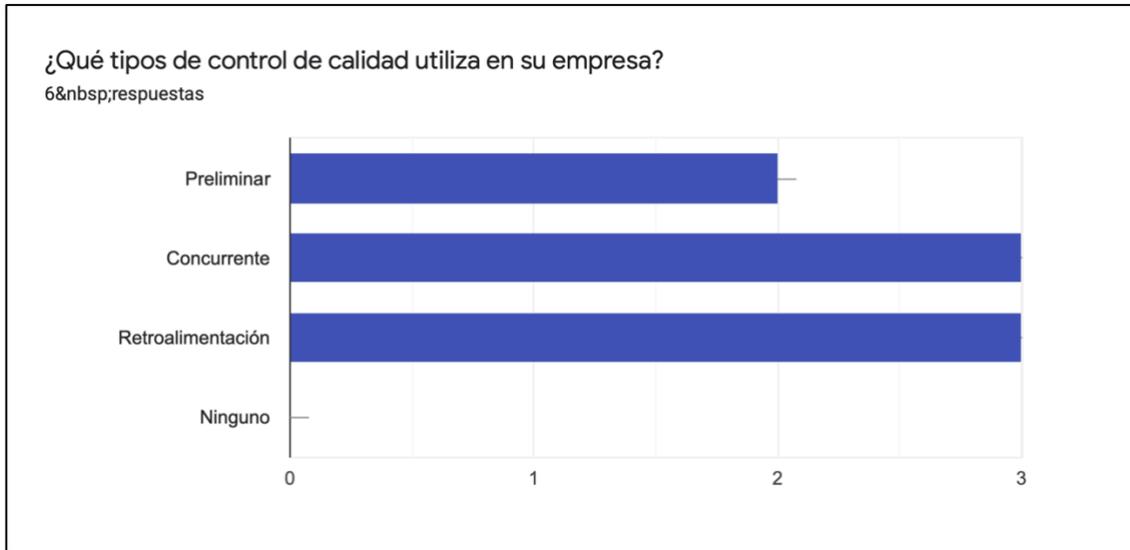
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Su empresa cuenta con procesos para verificar la calidad de la materia prima? El 100% respondió que no. Esto demuestra que las actividades claves que son los procesos para verificación de la calidad de producto son escasos, ocasionando una afectación en la relación con los clientes y a la final afectando la competitividad de la microempresa.

## Pregunta 10

Tabla 16 – Pregunta 10



Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Qué tipos de control de calidad utiliza en su empresa? La mayoría respondió que utiliza el control de calidad concurrente y de retroalimentación, mientras que los restantes contestaron que solo control preliminar. Esta información es muy buena conocerla, ya que se puede observar que los microempresarios si realizan revisiones de su producto final y esto influirá en las actividades claves lo que darán mayor valor a la empresa.

## Pregunta 11

Tabla 17 – Pregunta 11



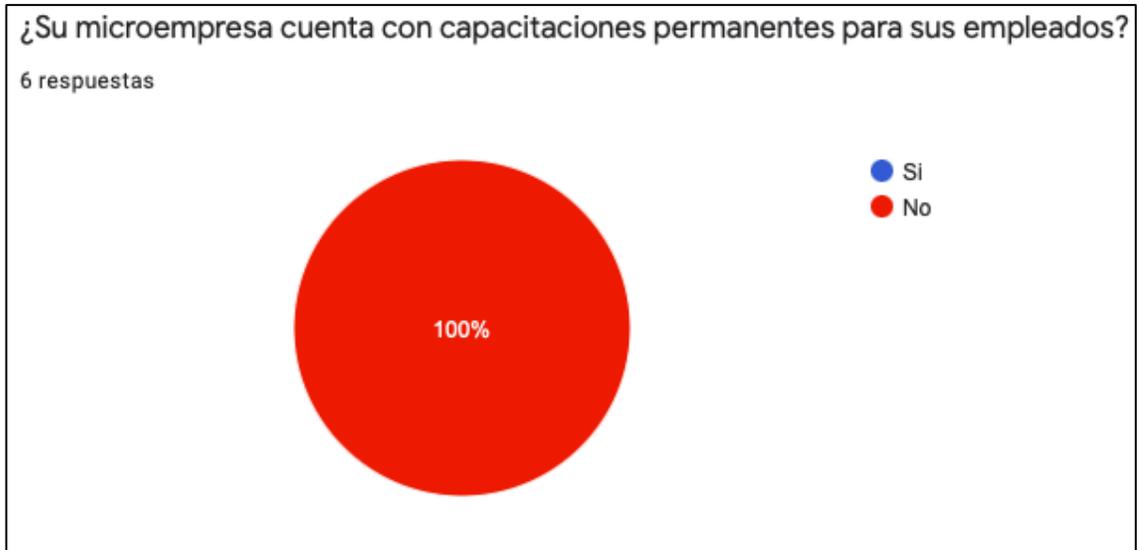
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Su empresa cuenta con procesos de selección de personal? El 83.3% respondieron que NO y el 16.7% respondió que SI. Esto quiere decir que los microempresarios no cuentan con procesos de selección de personal y los contratan solo por sus habilidades más no haciendo un análisis exhaustivo de que tipo de personas son, si tienen valores o realizan el trabajo responsablemente, esto tiene un impacto grande en la competitividad, ya que las otras empresas que realicen este tipo de procesos serán más competitivas indudablemente.

## Pregunta 12

Tabla 18 – Pregunta 12



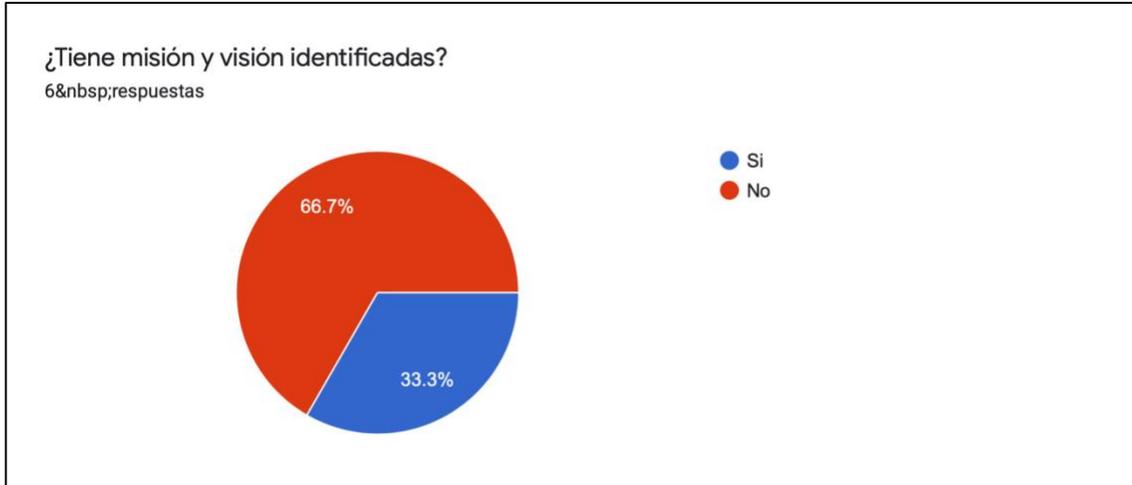
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Su microempresa cuenta con capacitaciones permanentes para sus empleados? Esto nos indica que a los microempresarios no les importa la capacitación y el crecimiento profesional de sus empleados lo que afecta sin duda la competitividad de la microempresa, ya que el colaborador es una pieza clave en todo el proceso de fabricación o realización de actividades dentro de la empresa, sin darle capacitaciones la empresa esta perdiendo una formación valiosa que le puede ayudar a tener un mejor crecimiento.

### Pregunta 13

Tabla 19 – Pregunta 13



Fuente: (Andrade, 2021)

#### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene misión y visión identificadas? El 66.7% respondió que NO mientras que el 33.3% respondió que SI. Esto demuestra claramente que la mayoría de los microempresarios no tienen una planificación y una propuesta de valor bien identificadas por lo que no saben porque se diferencian de su competencia lo que afecta gravemente su competitividad, ya que existen en un mercado cambiante donde los consumidores buscan valor en una empresa.

## Pregunta 14

Tabla 20 – Pregunta 14



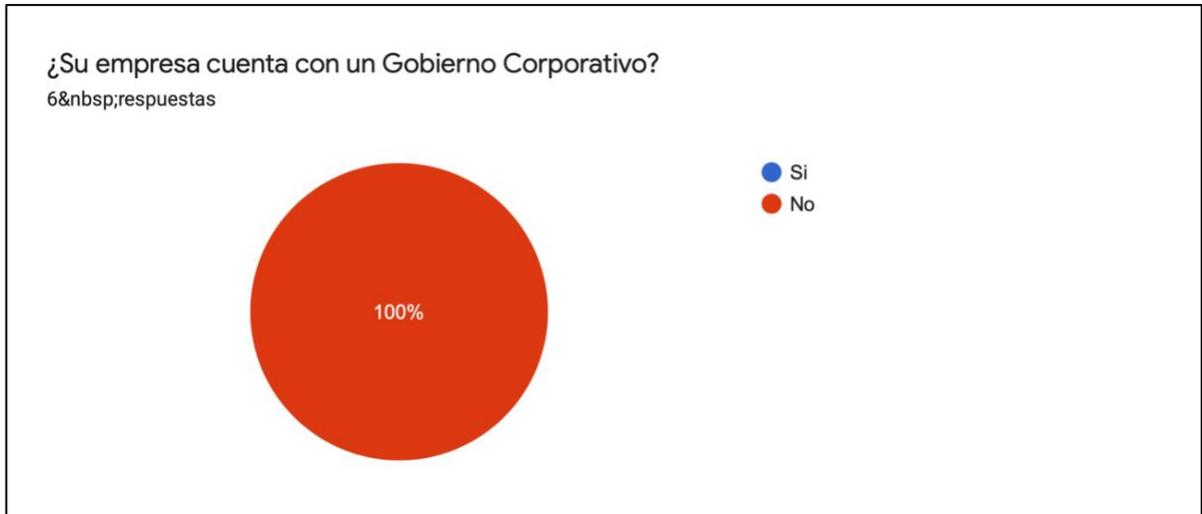
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Cuenta su empresa con una planificación a largo plazo? El 83.3% menciono que no, mientras que el 16.7% menciono que si. Esto demuestra que los microempresarios no tienen una planificación o un modelo de negocios que los haga sentir seguros que podrán persistir en el tiempo. Sin duda, esto afecta la competitividad en gran medida por el hecho de que los microempresarios no tienen una guía a donde quieren llegar.

## Pregunta 15

Tabla 21 – Pregunta 15



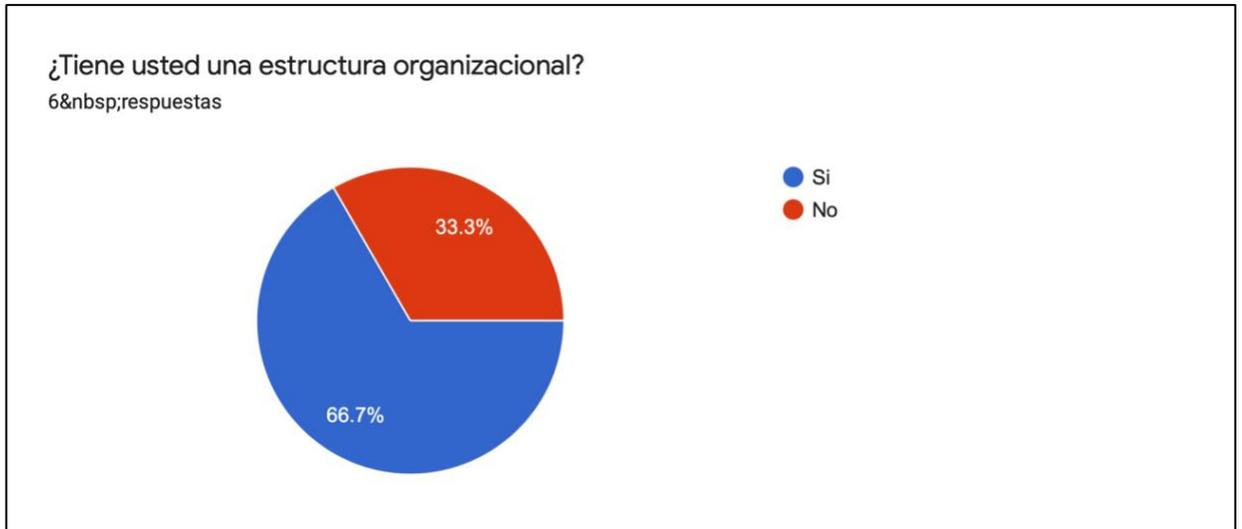
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Cuenta su microempresa con un gobierno corporativo? El 100% de los encuestados respondió que NO. Esto demuestra que los microempresarios no conocen del Gobierno Corporativo y mucho menos lo aplican por lo que esto trae grandes consecuencias para su crecimiento empresarial y afecta su competitividad.

## Pregunta 16

Tabla 22 – Pregunta 16



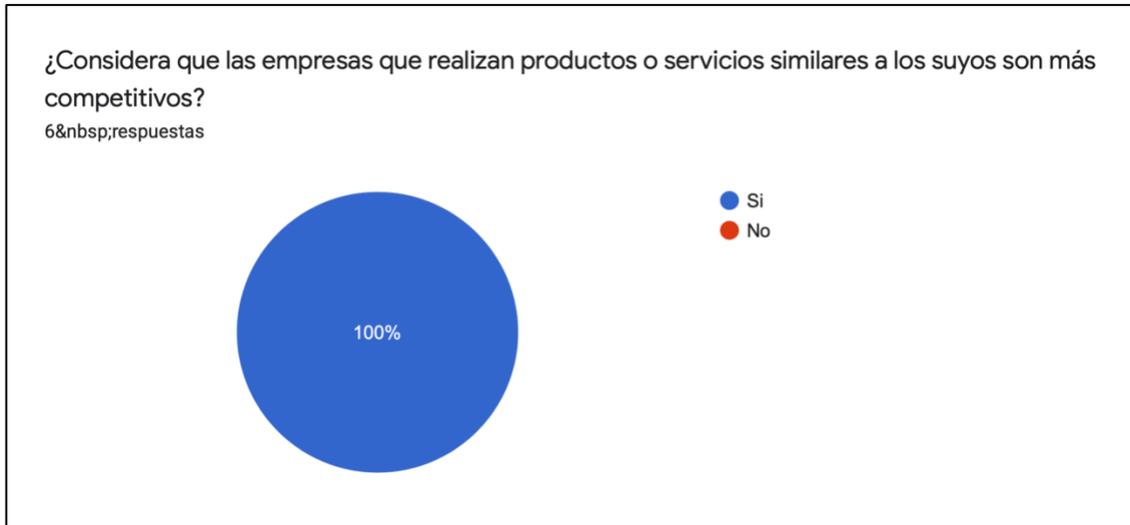
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene usted una estructura organizacional? El 33.3% de los encuestados respondió que NO, mientras que el 66.7% respondió que SI. Esto demuestra que la mayoría de los microempresarios si tienen una estructura organizacional lo cual demuestra que la mayoría tienen bien definidos los puestos de trabajo dentro de la empresa lo que les ayuda a realizar de mejor manera sus gestiones.

## Pregunta 17

Tabla 23 – Pregunta 17



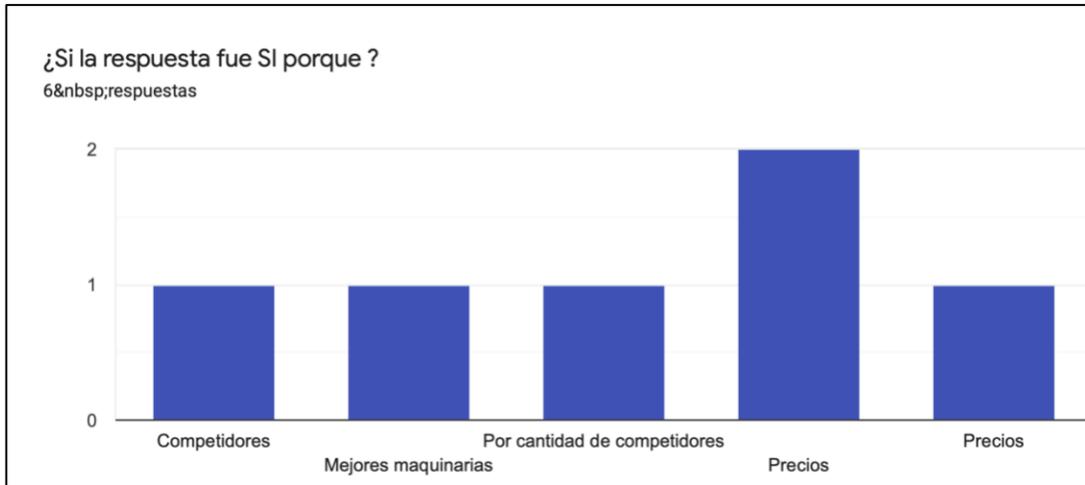
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Considera que las empresas que realizan productos o servicios similares a los suyos son más competitivas? El 100% de los encuestados respondió que SI. Esto demuestra que los microempresarios sienten que los competidores son mucho mejores que ellos, esto relacionándolo con el tema de modelos de negocios es crítico, ya que por la falta de esta estructura la microempresa no tiene identificados valores primordiales para poder crecer de una mejor manera y poder ser más competitivas.

## Pregunta 18

Tabla 24 – Pregunta 18



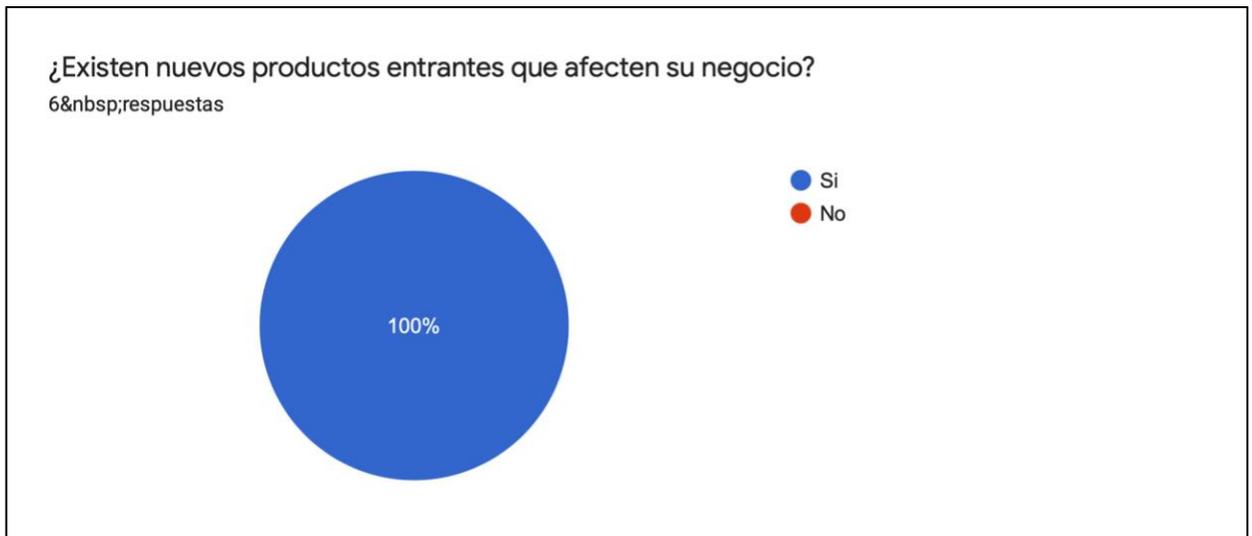
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Si la respuesta fue Si por qué? Esta pregunta está relacionada con la anterior. Los encuestados respondieron: Competidores, mejores maquinarias, por cantidad de competencia en el sector y precios. Esto claramente demuestra que los microempresarios del sector detectan amenazas importantes. La que mayor realce tienen es precios por lo que los microempresarios sienten que los precios de los competidores son mejores que los de ellos y esto puede verse influenciado por la estructura de costes o de ingresos que tienen estas.

## Pregunta 19

Tabla 25 – Pregunta 19



Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Existen nuevos productos entrantes que afecten su negocio? El 100% de los encuestados respondió que SI. Esto demuestra que los microempresarios tienen identificados nuevos productos que pueden afectar su negocio.

## Pregunta 20

Tabla 26 – Pregunta 20

Si la respuesta fue SI mencione cuales
6 respuestas
Productos extranjeros Producto Chino
Productos Chinos
Importación china
Importación China y Colombia
Productos chinos son más económicos
Importación de países extranjeros

Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Si la respuesta fue SI mencione cuales? Esta pregunta esta relacionada con la pregunta 21. La mayoría de los microempresarios mencionan que el problema es el de importaciones de otros países y de productos mucho más económicos que los suyos lo que les perjudica y afecta la venta de sus productos. Esto en la matriz de competitividad es crucial, ya que estos nuevos productos entrantes son las amenazas que pueden terminar con las microempresas en un futuro.

## Pregunta 21

Tabla 27 – Pregunta 21



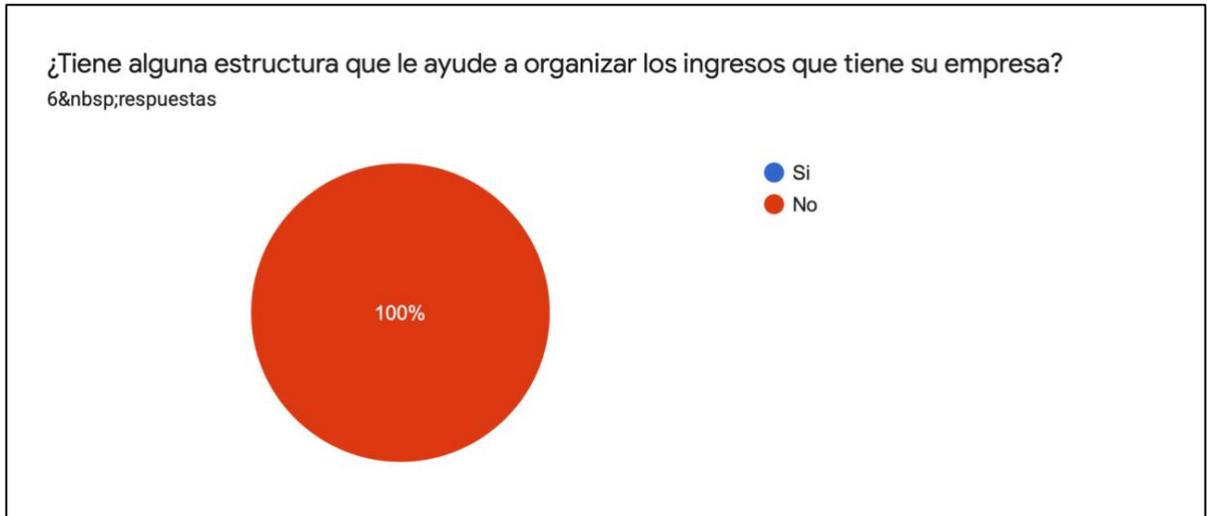
Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene un sistema que le ayude a organizar de mejor manera los costos de su empresa? El 83.3% menciono que NO. Mientras que el 16.7% mencionó que SI. Esto demuestra que la mayoría de las microempresas no tienen un sistema de costos que la ayuden registrar y tener de una mejor manera los costos que realiza, ocasionando que puedan existir desvíos de dinero para temas personales y no para lo que realmente necesita la empresa para crecer.

## Pregunta 22

Tabla 28 – Pregunta 22



Fuente: (Andrade, 2021)

### Análisis ejecutivo:

En el desarrollo de la investigación realizada en Conocoto podemos observar que en la pregunta de ¿Tiene alguna estructura que le ayude a organizar los ingresos que tiene su empresa? El 100% respondió que NO. Esto demuestra que los microempresarios no tienen estructuras de ingresos bien definidas lo que a largo plazo afectará sus cuentas, ya que no tienen un buen conocimiento contable y esto las vuelve menos competitivas que sus rivales.

### Análisis prueba piloto

Los datos obtenidos de la prueba piloto ayudaron a direccionar al estudio hacia su objetivo principal y mejorar las preguntas de las entrevistas para poder obtener la información necesaria para responder a la pregunta de investigación y hipótesis que se planteó en un inicio.

## **4.2 Datos obtenidos entrevista semiestructurada.**

### **Entrevista # 1**

Alaska Refrigeración

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, por el momento no tenemos planeado expandirnos porque no vemos necesidad.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

No, por temas económicos no hemos realizado actividades. Esperamos que cuando nos recuperemos lo hagamos.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no tenemos una misión ni una visión identificada. No sabemos como hacerlo por el momento

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Las ventas han sido malas. En estos últimos meses la gente no ha venido a comprarnos, pensamos que es porque prefieren los productos importados.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

No, ofrecemos lo mismo que la competencia.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no nos hemos identificado. Estamos bien con los que tenemos.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con eso por el momento

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Por precio. No hay ningún manual para la selección de los proveedores.

## Entrevista #2

Crismetal

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planeado porque tenemos problemas económicos. Recién solicitamos un préstamo para poder mantener este negocio.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

No, por el tema de la pandemia hemos dejado de realizar actividades

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no tenemos un documento oficial donde estipule esas cosas.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Regulares, estamos preocupados un poco porque han bajado

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

No, tenemos lo mismo que la competencia

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no nos hemos identificado.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no tenemos ningún sistema porque pensamos que no es necesario por el momento

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Por mejor precio y no tenemos ninguna política que nos ayude con ese tema

### Entrevista #3

Cold Metal Durafrío

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planeado porque sentimos que estamos bien solo con esta tienda

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

No, por temas económicos tenemos un capital limitado para invertir en ciertas cosas

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no tenemos un documento oficial donde estipule esa clase de cosas.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Malas, hacemos sólo productos bajo pedido porque hacerlos y dejarlos en el mostrador nos sale muy costoso

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

No, tenemos lo mismo. Los productos extranjeros sí tienen cosas innovadoras que nosotros no podemos realizarlas.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, porque pensamos que estamos bien así y no conocemos la forma de poder alcanzar más clientes.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con sistemas.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Nuestro último proveedor fue por recomendación por lo que nosotros lo hacemos por recomendaciones. No tenemos manuales, ni políticas de contratación de nuevos proveedores.

## Entrevista # 4

Steelflex

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planeado expandir nuestro negocio porque hoy en día pasamos por una crisis económica muy fuerte y las ventas se han visto afectadas de forma negativa.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

No, no hemos realizado porque pensamos que no es el momento y no tenemos dinero para invertir en actividades y captar más clientes.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no tenemos un documento oficial donde estipule la misión y nuestra visión.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Han sido malas, estamos buscando un préstamo para poder tener este negocio a flote.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

No, ofrecemos las mismas cosas.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no hemos realizado un estudio profundo para saber nuevos productos o servicios que puedan servir para más clientes.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con eso

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

La mejor manera sería la que nos entregué mejores precios. No tenemos ningún manual que nos ayude en el proceso

## Entrevista # 5

Industria Metálica y MGSA Cía. Ltda

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, por tema de ventas y porque pensamos que la competencia nacional e internacional es muy fuerte

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

Hemos realizado un poco de promociones básicas, pero no podemos mucho porque realizar nuestros productos nos sale muy costoso.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No por el momento no tenemos un documento donde estipulamos eso

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Las ventas han sido un poco malas, cada vez se vende menos y estamos preocupados.

5. ¿Su negocio tienen algo diferente o innovador a su competencia?

Ofrecemos casi lo mismo que la competencia, pero lo que nos hace distintos es nuestra calidad.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no lo hemos realizado por tema de tiempo.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con sistemas. La verdad no tenemos mucha tecnología en este lugar por lo que se nos dificulta tener ese tipo de sistemas.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Viendo el más económico.

## Entrevista # 6

MAGA

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planeado expandirnos porque no tenemos tanta demanda y además existe mucha competencia en el sector.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

Realizamos los productos que nos piden los clientes de la mejor manera.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no tenemos estipulado eso

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Las ventas han sido regulares, no nos hemos recuperado completamente

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

Ofrecemos casi lo mismo que la competencia porque las máquinas para fabricar con formas especiales son muy costosas y por lo general eso lo hacen las empresas extranjeras

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no hemos realizado ese tipo de actividades.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con eso ni tenemos un buzón de sugerencias.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Nuestros proveedores por tema de precios. No tenemos ningún manual para proveedores.

## **Entrevista #7**

Torno y Metalmecánica

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planificado expandir nuestro negocio aún, sentimos que necesitamos un poco más de dinero para poder hacerlo, pero por el momento no.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

No, no hemos realizado actividades. No tenemos redes sociales para poder hacerlo y actualmente no contamos con mucho dinero.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

No, no hemos realizado una visión y misión de nuestra empresa. Consideramos que necesitamos ayuda con este tema para poder hacerla y que ayude al negocio porque no tenemos mucho conocimiento en eso.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Han sido regulares, todavía no creemos que sean buenas.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

Hacemos lo mismo que las demás empresas de aquí del sector, pero intentamos hacer a un precio mucho más conveniente.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No, no hemos realizado eso porque por el momento tenemos problemas económicos y no tenemos tiempo.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

No, no contamos con sistemas para eso porque no hemos visto la necesidad.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Nuestros proveedores los seleccionaremos por el mejor precio que nos entreguen y por la calidad.

## **Entrevista # 8**

Power Steel

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

Si, si tenemos planificado ampliarnos a más localidades del Ecuador en un futuro. Esto consta dentro de nuestro plan estratégico que tenemos para unos 5 años.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

Si, manejamos diferentes cosas como redes sociales y promociones.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

Si, si tenemos eso consta en nuestro plan de negocio

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Las ventas han sido buenas, porque decidimos invertir en diferentes maquinarias que nos ayuden a poder fabricar productos distintos a los de la competencia.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

Si, tenemos mucha más variedad de productos como:

- Soportes metálicos para ventiladores
- Chasis para camiones

Por temas de la pandemia decidimos innovar y hacer un dispensador cilíndrico de gel desinfectante y muchas más cosas

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

Si, estamos trabajando con las redes sociales como Facebook para poder alcanzar más clientes con campañas promocionales.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

En nuestro Facebook nos pueden enviar un buzón de sugerencias o al final de la entrega de nuestros productos preguntamos si todo está bien, de esa manera nos aseguramos de que los clientes estén felices. Además de todo eso también tenemos garantías.

8. ¿Cómo seleccionarías nuevos proveedores?

A los proveedores los seleccionamos por calidad. Si tenemos un tipo de documento donde firmamos con el proveedor para que nos entregue en buen estado la materia prima y a tiempo.

### **Entrevista # 9**

Dismetal

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

Si, tenemos planificado expandirnos a más ciudades en los próximos años.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

Si, hemos realizado actividades como ofrecer más productos a nuestros clientes y crear una página web para que puedan encontrarnos más rápido.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

Si, si tenemos lo puedes encontrar en nuestra página web.

Misión:

Plena satisfacción de nuestros clientes proporcionando productos y servicios de calidad con una atención personalizada y entregas en plazos pactados.

Visión:

Seguir esforzándonos por ser el mejor centro comercializador de acero a nivel nacional, ofreciendo la mejor calidad en todos nuestros productos y servicios.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Nuestras ventas han sido regulares, pero con tendencia positiva poco a poco estamos recuperándonos con más promociones y publicidad.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

Si, que tenemos mucha variedad de productos y con material especial que a los clientes les gusta.

Antes de lanzar una nueva línea nos aseguramos de que los clientes necesiten eso.

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

Si, tenemos mucha variedad de clientes que queremos llegar como clientes del sector de la construcción por lo que estamos diseñando productos para ellos.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

Si, tenemos un buzón de sugerencias. Con eso nos guiamos para poder hacer todo.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Por la calidad del producto. Todos nuestros proveedores trabajan con contrato, con esto lo que buscamos es que podamos trabajar de la mejor manera y puedan cumplir con todo lo que nos ofrecen.

## **Entrevista # 10**

Metal mecánica Fedimetal #1

1. ¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?

No, no tenemos planeado expandir nuestro negocio por el momento por temas económicos. Pero a futuro nos gustaría. En un futuro pensamos abrir una tienda en Guayaquil.

2. ¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?

Si, si hemos realizado actividades como estudios y alianzas estratégicas con universidades que nos puedan ayudar con este tema.

3. ¿Tiene una misión y visión identificada?

Si, al inicio de todo realizamos una planificación donde estipulamos nuestra visión y visión.

4. ¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?

Al inicio fueron muy malas, pero en la actualidad hemos ido mejorando positivamente y eso es algo muy bueno.

5. ¿Su negocio tiene algo diferente o innovador a su competencia?

Si, intentamos estar innovando siempre con estudios y diseños para nuestros clientes

6. ¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?

No por el momento no lo hemos realizado.

7. ¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?

Si, si tenemos un sistema los clientes tienen garantía de nuestros productos.

8. ¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?

Los proveedores aquí se los selecciona bajo un proceso de selección con el departamento de compras. Ellos se encargan de comprar a los proveedores.

### 4.3 Resultados:

Como se ha mencionado, se utilizó un tipo de estudio correlacional para la interpretación de los resultados. Se analizó el discurso obtenido de cada individuo en la aplicación del instrumento semiestructurado. Se decidió categorizar dichos resultados en los siguientes parámetros: a) Satisfactorio: Aquellas respuestas que incluyeran términos tales como “bueno”, “me gusta”, “está bien”, “me agrada”, “positivo”, “sí”, etcétera, y b) Insatisfactorio: Aquellas en la que se hiciera alusión a términos relacionados con una calificación negativa: “me desagrada”, “está mal”, “es malo”, “negativo” “No”, entre otras. En la tabla que se muestra a continuación se podrá observar los resultados:

Tabla 29 - respuestas

Competitividad	Satisfactorio	Insatisfactorio
¿Usted tiene planificado expandir su negocio en los próximos años?	2	8
¿Usted ha realizado actividades que le ayuden a su negocio a perdurar en los próximos años?	3	7
¿Cómo han sido sus ventas a partir de la reactivación económica?	3	7
¿Tiene su negocio algún sistema para conocer las preferencias y satisfacción de sus clientes?	2	8

FUENTE: Elaboración propia

Tabla 30 - respuestas

Modelo de negocio	Satisfactorio	Insatisfactorio
¿Tiene una misión y visión identificada?	3	7
¿Su negocio tienen algo diferente o innovador a su competencia?	3	7
¿Usted ha identificado nuevos clientes a los que su empresa pueda llegar?	2	8
¿Cómo seleccionaría nuevos proveedores?	2	8

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 Análisis:

##### Expansión

-Los resultados de expansión de las microempresas es insatisfactoria, ya que siete de cada diez empresas mencionan que no tienen pensado ampliar sus negocios por temas económicos debido a la pandemia del covid-19.

Por otro lado, 2 microempresas mencionaron que dentro de sus planes si tienen planeado realizar una expansión de su negocio, argumentando que es para ganar más mercado y ser más competitivos.

##### Ventas

-Los resultados de las ventas fue insatisfactoria en la mayoría de las empresas siete de cada diez empresas mencionan que no realizan actividades que las ayude a perdurar en los próximos años por tema de falta de recursos económicos para invertir en actividades internas de la empresa.

Por otro lado, 2 microempresas de 10 mencionaron que sus ventas han sido positiva por la manera de llevar el negocio. Por ejemplo, tenemos el caso de que en la pandemia los dos negocios se innovaron y decidieron vender dispensadores de alcohol lo que les ayudo en gran medida a sus ventas.

### **Satisfacción del cliente**

-Los resultados de la satisfacción de clientes fue insatisfactoria en la mayoría de las empresas ocho de cada diez empresas mencionan que no cuentan con un sistema que pueda identificar la experiencia ni la satisfacción de clientes.

Por otro lado, 3 microempresas mencionaron que su satisfacción de cliente es positiva y aseguran que es por los productos con garantía que ofrecen esto da como resultado que los clientes vuelvan y los prefieran a ellos.

### **Propuesta de valor**

-Los resultados de propuesta de valor fue insatisfactoria en su mayoría, ya que siete de cada diez empresas no cuentan con una misión o visión, ni con innovación en sus productos que las ayude a diferenciarse en el mercado.

Por otro lado, dos de diez empresas mencionaron que tienen una propuesta de valor y son consientes que la innovación y la diferenciación en el mercado los llevará a perdurar en el largo plazo.

### **Clientes**

-Los resultados de clientes fue insatisfactoria en su mayoría, ya que siete de cada diez empresas mencionan que no tienen identificados nuevos clientes que puedan llegar para expandir su negocio.

Por otro lado, dos entrevistados mencionaron que dentro de sus planes de expansión están también buscar nuevos clientes para poder vender más y así aumentar su rentabilidad como empresa.

### **Proveedores**

-Los resultados de proveedores fue insatisfactoria en su mayoría, ya que ocho de cada diez empresas mencionan que solo seleccionarían un nuevo proveedor por precio y no tienen ninguna especie de políticas ni contratos para poder mantener una relación a largo plazo con sus socios claves.

Por otro lado, tres entrevistados mencionaron que tienen una buena relación con proveedores, ya que antes de cerrar alguna compra grande tienen un documento que firman con el proveedor para asegurarse que los productos que se entregan sean de una buena calidad.

### **Análisis:**

Las empresas entrevistadas fueron microempresas localizadas en la parroquia de Conocoto. A las empresas se les realizó un análisis de la competitividad y los modelos de negocio.

En base a la información indagada y resultados de la entrevista se puede decir que los modelos de negocio con la competitividad están conectados. Si analizamos la mayoría de las empresas que no cuentan con una propuesta de valor, ni con una buena relación con sus socios claves son las que tienen una respuesta insatisfactoria en la pregunta de expansión, esto se da ya que las empresas no cuentan con un plan estratégico, ni con visión que les ayude a poder desarrollarse de mejor manera en un mercado e industria compleja.

La mayoría de las empresas que tienen ventas con tendencia negativa son las que tienen una falta de propuesta de valor y satisfacción de sus clientes lo que impacta directamente en las ventas, ya que son empresas que no ofrecen nada innovador y no conocen los gustos de sus clientes.

Adicional, las empresas que tienen una satisfacción de clientes negativa son las que tienen falta de propuesta de valor y segmento de clientes establecido lo que provoca que no tengan una buena relación con sus clientes dirigiéndolas a un océano rojo que significa que están aplicando lo mismo que todas las empresas hacen, sin desafiar el status quo.

Por otro lado, Las empresas que respondieron satisfactoriamente las preguntas de competitividad relacionadas a expansión, ventas y satisfacción de clientes son las empresas que tienen una buena estructura empresarial. Estas empresas son las mejores en el mercado, porque tienen una propuesta de valor, conocen a sus clientes y mantienen una buena relación con sus socios claves lo que los lleva a tener mayor éxito que las otras empresas del mercado. Adicional cabe mencionar que, con un análisis de las empresas exitosas en el Ecuador, de igual manera se puede observar que el éxito de estas es por la estrategia que utilizan y por el entendimiento de su negocio lo que los lleva a destacarse.

### **Propuesta:**

Dentro de este trabajo es de suma importancia poder observar la falta de competitividad y modelos de negocio que tienen las microempresas. La investigación realizada pudo comprobar que las microempresas tienen varias falencias las cuales deben ser corregidas, ya que para poder obtener un país mucho más competitivo se debe ayudar a crecer a las empresas que tiene este.

En la investigación realizada, las microempresas mostraron que tienen un retroceso muy fuerte en cuanto al tema de tecnológico, ya que tienen falta de conocimiento de los beneficios que esta puede aportar. Hay que recordar que en la actualidad estamos en un mundo que cada día esta en constante cambio por lo que si las empresas no se adaptan simplemente mueren.

Se recomienda a las microempresas poder indagar más en sistemas que las puedan ayudar a manejar de mejor manera su negocio por ejemplo en muchas empresas se evidencio un desorden

con sus materiales. Se recomendaría que utilizan alguna aplicación como Excel para poder tener un mejor control del inventario y los puedan ubicar de mejor manera en sus espacios de trabajo para que se vuelvan más atractivos para el mercado y de esta manera puedan convertirse en empresas competitivas. Adicional se recomienda a las empresas entrar al mundo digital para atraer clientes utilizando grandes aplicaciones como Facebook, Instagram, WhatsApp y Google.

Se recomienda a la mayoría de las microempresas utilizar la metodología de las 5's que son: clasificación, organización, limpieza, estandarizar y seguir mejorando. Sin duda ayudará a las microempresas a desarrollarse de mejor manera, ya que esto ayuda a que las empresas productoras tengan más organizados sus espacios y puedan tener un sistema de producción mucho más eficiente. Con todo esto que se menciono las empresas lograrán que sus negocios sean más eficientes y puedan operar de mejor manera con sus socios claves y con sus clientes.

Por otro lado, se ve necesario brindar capacitaciones a los microempresarios en temas administrativos para que puedan aumentar sus conocimientos y volverse más competitivos en un mercado cambiante. Las capacitaciones se la partirán con la ayuda del GAD de Conocoto y de La Universidad Hemisferios con esto se logrará una mejor gestión de los negocios logrando ayudar económica y socialmente al Ecuador.

Tabla 31 - Propuestas

<b>Recurso</b>	<b>Problema</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Estrategia</b>
Equipos y materiales	Desorden	Aplicación de 5's o sistemas tecnológicos que ayude a identificar el stock de productos y en dónde se encuentran	Implementar metodología de gestión de proyectos 5's
Modelo estratégico del negocio a partir del círculo dorado	Falta de estrategia	Desarrollar la estrategia empresarial de la empresa utilizando las 5 fuerzas de Porter, Golden Circle y FODA	Mejoramiento del desarrollo competitivo de la empresa.
Lienzo de modelo de negocios	Falta de conocimiento de estructura empresarial	Desarrollar un modelo de negocio en base al lienzo CANVAS	Mejorar el desarrollo competitivo de las microempresas.
Documento	Falta de manuales y protocolos internos de la empresa	Desarrollar manuales y protocolos internos de la empresa para las diferentes actividades que se realicen	Mayor control de procesos internos.
Lienzo de propuesta de valor	Falta de un factor diferenciador en las empresas	Desarrollar una propuesta de valor en base al lienzo de "propuesta de valor"	Implementar propuesta de valor utilizando design thinking.
Internet y equipos tecnológicos	Falta de publicidad	Desarrollar estrategias de marketing digital para poder atraer más clientes	Utilizar aplicaciones como Facebook, Instagram, WhatsApp y Google.
Equipos tecnológicos y expositor.	Escasez de capacitación	Brindar conocimiento a microempresarios en temas administrativos	Trabajar conjuntamente con el GAD de Conocoto y con la ayuda de la Universidad Hemisferios

FUENTE: Elaboración propia

## CAPITULO 5

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones:

- La falta de aplicación de modelos de negocios hace que las microempresas muestren desorganización y falta de visión clara lo que afecta en gran medida a su competitividad
- La falta de modelos de negocio afecta la competitividad de las microempresas, ya que sin esta herramienta no conocen la estructura empresarial.
- Los dueños de las microempresas no tienen un conocimiento adecuado de como realizar e implementar un modelo de negocios que los ayude a mejorar su estructura empresarial
- En conclusión, los microempresarios sienten una falta de apoyo por parte del GAD y del gobierno en temas de formación empresarial
- Las microempresas no tienen identificadas una propuesta de valor que las ayude a diferenciarse de la competencia, lo que afecta y causa que se mantenga en una zona de confort
- Las empresas que tienen éxito se deben a que tienen una estrategia empresarial como modelo de negocio que les ayuda de sobresalir en un mercado competitivo.
- La falta de tecnología hace que las microempresas no puedan innovar y diferenciarse en un mercado cada vez más demandante.
- Este trabajo tuvo la siguiente hipótesis: La carencia de un modelo de negocio como parte de la administración estratégica de las microempresas reduce la competitividad de estas. La cual fue demostrada, ya que las empresas exitosas del Ecuador muestran que tienen un modelo de negocio, mientras que las microempresas que tienen poco éxito carecen de planificación y no cuentan con un modelo de negocio.

## 5.2 Recomendaciones

- Se recomienda a los microempresarios a capacitarse en temas de modelo de negocios para que logren entender de mejor manera su negocio y mejoren la estructura de sus negocios en gran medida.
- Se recomienda realizar una investigación exhaustiva para conocer el porqué los microempresarios no aplican modelos de negocio en sus empresas
- Se recomienda al GAD de Conocoto brindar soporte a los microempresarios de la parroquia para que de esta manera logren mejorar procesos internos.
- Se recomienda a los microempresarios a identificar una propuesta de valor para su negocio para que de esta manera logren un plus que los ayude a generar mejores productos y mejores experiencias para el cliente.
- Se recomienda a los microempresarios a utilizar más medios digitales para poder incrementar las ventas y así lograr ser más competitivos
- Se recomienda a los microempresarios a adoptar nuevas tecnologías como sistemas d facturación que los ayude a tener un mejor control financiero
- Se recomienda brindar capacitación permanente a los empleados para de esta manera formar a sus colaboradores y que en caso de existir algún problema puedan resolverlo de la mejor manera
- Se recomienda implementar mejores procesos internos de calidad para todas las líneas de producción
- Se recomienda al Gobierno Nacional ha tener en cuenta el tema de importaciones extranjeras, ya que la postura de economía abierta sin restricciones a ciertos productos puede llevar a perjudicar ciertas industrias, en este caso la industria del metal mecánico.

## BIBLIOGRAFÍA

- EKOS. (10 de Agosto de 2019). *EKOS*. Obtenido de EKOS:  
<https://www.ekosnegocios.com/articulo/mipymes-representan-el-99-de-negocios-en-ecuador>
- Global Entrepreneurship Monitor. (15 de Jun de 2018). Obtenido de Edes:  
<http://programas.edes.ec/blog/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-ecuador>
- Yanez, E. T. (2017). *El comercio*. Obtenido de El comercio:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/educacion-financiera-poblacion-empresas-bce.html>
- GAD de Conocoto. (2015). *SNI gob*. Obtenido de SNI gob: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/1768068770001\\_PDY\\_OT%20PARROQUIA%20CONOCOTO%20DOCUMENTO%20FINAL\\_27-10-2015\\_17-23-12.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1768068770001_PDY_OT%20PARROQUIA%20CONOCOTO%20DOCUMENTO%20FINAL_27-10-2015_17-23-12.pdf)
- INEC. (Octubre de 2018). *Inec*. Obtenido de Inec:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2017.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf)
- INEC. (Octubre de 2018). *INEC*. Obtenido de INEC:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Documentos\\_DIEE\\_2017/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2017.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf)

BBVA. (13 de Febrero de 2018). *BBVA*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-de-negocio-y-como-hacerlo-efectivo/>

Redacción emprendedores.es. (15 de 09 de 2020). *Emprendedores.es*. Obtenido de Emprendedores.es: <https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>

Junco, J. g., & Casanueva, C. (2005). *Prácticas de la Gestión Empresarial*,. Mc Graw Hill.

Pérez, A. (14 de Abril de 2017). *OBS Business School*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/economia-de-escala-definicion-y-tipos>

Ferrás, X. (21 de Sep de 2014). *Innovación a la literatura económica*. Obtenido de Innovación a la literatura económica: <https://xavierferras.com/2014/09/una-definicion-de-innovacion/>

Mejía, C. A. (2003). *la propuesta de valor*. Colombia: Documentos Planning.

Alexander Osterwalder, Y. P. (2014). *Diseño de la propuesta de Valor*. Deusto.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Imaginar.org*. Obtenido de Imaginar.org: [http://imaginar.org/softwareecuadoriano/files/M3\\_resumen\\_propuesta-de-valor.pdf](http://imaginar.org/softwareecuadoriano/files/M3_resumen_propuesta-de-valor.pdf)

Woodruff, Hills, & Cravens. (1976). *Marketing Management Perspectives and Applications*. Snookerybooks.

Kotler, P. (1980). *Principios de Marketing*.

Shopify. (s.f.). *Shopify*. Obtenido de Shopify: <https://es.shopify.com/enciclopedia/segmentacion-de-clientes>

Kotler, P. (2001). *Mercado*. Obtenido de Mercado: <https://mercado.com.ar/management-marketing/marketing-de-relaciones-segun-kotler/>

- Wikitips. (22 de 07 de 2020). *mentorday*. Obtenido de mentorday:  
<https://mentorday.es/wikitips/relacion-con-el-cliente/>
- MKdirecto. (27 de Octubre de 2011). *MD*. Obtenido de MD:  
<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/porque-es-mas-barato-retener-un-cliente-que-conseguir-uno-nuevo>
- Acosta, A. L. (2017). *Canales de distribución*. Bogota: Universitaria del Área Andina.
- Acosta, A. L. (2017). *Canales de distribución*. Bogota: Universitaria del Área Andina.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Peñalver, P. (10 de Diciembre de 2014). *Pablo Peñalver*. Obtenido de Pablo Peñalver:  
<https://pablopenalver.com/proveedores-y-socios-clave/>
- Bautista, F. A. (2019). *Costos de producción*. USTA.
- Corvo, H. S. (1 de Febrero de 2021). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/mano-de-obra-directa/>
- J. Schot, W. S. (2018). *Three frames for innovation policy: R&D, systems of innovation and transformative change*.
- Innolytics.ag. (s.f.). *Innolytics.ag*. Obtenido de Innolytics.ag: <https://innolytics-innovation.com/what-is-innovation/>
- Ferreira, D. C. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*.
- Deepak, N. (2017). Design Thinking. *Design Thinking*. Technovate.
- Nataly, E. A. (2016). *Innovación y competitividad en las microempresas*. Conocoto. Quito: ESPE.
- Apolinar, Z. A., Alberto, C. R., Elisa, C. I., & Libia, C. D. (2019). *Retos que enfrentan las microempresas*. Yucatán.

- INEC. (31 de Octubre de 2017). *Inec*. Obtenido de Inec: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/>
- Rodríguez, P. (23 de 02 de 2018). *TyN Magazine*. Obtenido de TyN Magazine: <https://www.tynmagazine.com/industria-4-0-genera-oportunidades-de-crecimiento-a-las-pequenas-empresas/>
- Budman, M., & Khan, A. (2017). *Industry 4.0*. Davos: Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/consumer-business/articles/-que-es-la-industria-4-0-.html>
- Roldán, P. N. (2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/tecnologia.html>
- Barrios, J. E., & Parga, R. E. (2016). *¿Que es la tecnología?* Costa Rica: Humanidades.
- Delfín, F., & Acosta, M. (2016). *Importancia y análisis del desarrollo empresarial*. Xalapa: Pensamiento y gestión.
- Levy, A. (s.f.). *Desarrollo competitivo*. Buenas aires: UBuenas aires.
- More, M. (9 de Septiembre de 2020). *IEBSschool*. Obtenido de IEBSschool: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>
- Muñoz, P. M. (2016). *Sobre el COnccepto de innovación*. Laboratorio de innovación y emprendimiento.
- GAD de Conocoto. (2016). *GAD de Conocoto*. Obtenido de GAD de Conocoto: <https://www.gadconocoto.gob.ec/parroquia/>
- Misch, F., & Soborowski, C. (12 de Junio de 2019). *FMI*. Obtenido de FMI: <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=11270>

OMC. (2016). *OMC*. Obtenido de OMC:  
[https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/10thi\\_s/10thi03\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/10thi_s/10thi03_s.htm)

SUPERCIAS. (s.f.). *Empleo formal*. SUPERCIAS, Quito.

Muñoz, A. (24 de Mayo de 2017). *Captio*. Obtenido de Captio: <https://www.captio.net/blog/5-razones-para-apostar-por-la-innovacion-en-tu-empresa>

Bello, C. (11 de sep de 2019). *Lead-innovation*. Obtenido de Lead-innovation: <https://www.lead-innovation.com/es/blog/innovación-modelo-negocio-obstáculos-y-factores-de-éxito>

Angela. (29 de Enero de 2019). *Colppy*. Obtenido de Colppy: <https://www.colppy.com/blog-colppy/el-potencial-de-las-pymes-en-america-latina/>

Vega, C. R. (12 de Marzo de 2018). *Cristian Ramos Vega*. Obtenido de Cristian Ramos Vega: <https://cristinaramosvega.com/business-model-canvas-alex-osterwalder/>

Kerfant, A. (s.f.). The Business Model Canvas. *Conoces el Business Model Canvas*. Crearmiempresa. Obtenido de crearmiempresa: <https://crearmiempresa.es/business-model-canvas-ejemplo.html>

Morant, A. (s.f.). Lienzo de la propuesta de valor. *Lienzo de la propuesta de valor*. España.

Caro, L. (15 de Abril de 2020). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/costos-indirectos-de-fabricacion/>

GAIC. (2016). *GAIC*. Obtenido de GAIC:  
<https://caiggeneraciondemodelosdenegocio.wordpress.com/fuentes-de-ingresos/>

Herrera, D. C. (2015). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Universidad de Colombia, Bogotá.

Mise, J. (2 de Enero de 2021). *Acavir*. Obtenido de Acavir: <https://www.acavir.com/modelo-canvas/segmento-de-clientes/>

Pérez, Z. P. (2011). *Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta*. Costa rica: Educare.

Bravo, S. (1991). *Diccionario práctico de estadística*. Madrid: Paraninfo.

Campos, X. (18 de marzo de 2015). *WeForum*. Obtenido de WeForum: <https://es.weforum.org/agenda/2015/03/como-y-por-que-crear-una-estrategia-de-innovacion/>

Méndez, D. (13 de Febrero de 2020). *economía simple*. Obtenido de economía simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/tamano-de-muestra>

Fernández, P. (1996). *Determinación del tamaño muestral*. Coruña: Fisterra.

SurveyMonkey. (s.f.). *Tamaño de la muestra*. Survey Monkey.

Sánchez, C. (16 de Octubre de 2020). *SAGE*. Obtenido de SAGE: <https://www.sage.com/es-es/blog/que-son-los-socios-claves-en-el-modelo-canvas-y-por-que-te-interesa-saberlo/>

Flores, J. (10 de Julio de 2018). *Derecho Ecuador*. Obtenido de Derecho Ecuador: <https://www.derechoecuador.com/microempresa>

Programa Minerva. (14 de Abril de 2015). *Org Minerva*. Obtenido de Org Minerva: <https://www.programaminerva.es/blog/2015/04/la-importancia-del-modelo-de-negocio/>

Morant, A. (2 de Mayo de 2016). *Alfonso Morant*. Obtenido de Alfonso Morant: <https://www.alfonsomorant.com/herramientas-fundamentales-para-crear-valor-en-la-empresa-modelo-del-lienzo-de-la-propuesta-de-valor/>

Paulo, J. (2015). *LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO POR EL CRITERIO PSICOGRÁFICO: UN ENSAYO TEÓRICO SOBRE LOS PRINCIPALES ENFOQUES PSICOGRÁFICOS Y SU RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO*. Misiones: Visión del futuro.

Herramienta de negocios. (19 de Mayo de 2020). *Herramienta de negocios*. Obtenido de Herramienta de negocios: <https://herramientadenegocios.net/recursos-claves/>

Caballero, F. J. (Julio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/materia-prima.html>

Mejía, T. (27 de Agosto de 2020). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

BCV. (2017). *BCV*. Obtenido de BCV: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448614224.pdf>

Banco Mundial. (2014). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=EC-MX>

Ekos. (18 de mayo de 2020). *Ekos negocios*. Obtenido de Ekos negocios: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/ranking-de-los-paises-con-el-mejor-indice-de-talento-humano-competitivo-2020>

Torre, A. d. (12 de abril de 2016). *Forbes* . Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/3-factores-esenciales-innovar-empresa/>

Laso, V., & Ordeñana, X. (15 de Julio de 2020). *En Ecuador en el 2019, emprendieron alrededor de 3.6 millones de habitantes* . Espae, Quito. Obtenido de Espae: <https://www.espae.espol.edu.ec/gem2019/>

Sánchez, A. A. (2006). *redalyc*. Obtenido de redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43300803.pdf>

García, M. L. (s.f.). *Indicadores de competitividad*. Scielo, Barranquilla.

Quiroa, M. (2017). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-canales-de-distribucion.html>

Sanchez, C. (2015). *Métodos cuantitativos*. Puerto Rico: UAGM.

Ferrado, G. (2015). *Que es una encuesta*. México: Estadística.mx.

Morán, I., & Karina, L. (2018). Obtenido de <https://web.b.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=20077890&AN=132932886&h=SNHGouGSJu%2bHbJSb5p%2fU5%2f6gbF10MGIH3vfNnwgi2KOvakxcVwAH8d6ghQft1SxNP70rlaG0hMMa4UEvHOLaEg%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLo>

GAD de Conocoto. (2015). *Informe*. Quito.

Castro, J. P. (2002). *5 fuerzas de Porter*. SOCIAL MEDIA MARKETING.

Galiana, P. (6 de Nov de 2020). Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>

GAD de Conocoto. (2015). Obtenido de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/1768068770001\\_PDYOT%20PARROQUIA%20CONOCOTO%20DOCUMENTO%20FINAL\\_27-10-2015\\_17-23-12.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1768068770001_PDYOT%20PARROQUIA%20CONOCOTO%20DOCUMENTO%20FINAL_27-10-2015_17-23-12.pdf)

Barrerass, I. Z., Acosta, D. P., Arciniega, R. I., & Sánchez, J. d. (2015). Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-09342015000300013](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342015000300013)

García, M. L. (2012). Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000200005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200005)

Sollero, & Castañón. (2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global contex*. Technovation.

Nataly, E. A. (2016). *Micromepresas Conocoto*.

Andrade, A. (2021). UHemisferios, Quito.

SRI. (2021). *SRI*. Obtenido de SRI: <https://www.sri.gob.ec/regimen-impositivo-para-microempresas#¿qué-es>

Riquelme, M. (2016). *FODA*.

Torres, I. (2020). *Iveconsultores*. Obtenido de Iveconsultores: <https://iveconsultores.com/ejemplos-de-procesos-de-una-empresa/>

Galiana, P. (9 de Noviembre de 2020). *IEBS*. Obtenido de IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>

Serenty. (3 de julio de 2019). Obtenido de <https://www.serenty.es/noticias/importantes-las-politicas-procedimientos-empresariales/>

Estaun, M. (2 de Octubre de 2020). *iebs*. Obtenido de iebs: <https://www.iebschool.com/blog/marketing-mix-marketing-digital/>

Dávalos, N. (1 de Febrero de 2021). *Primicias*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/14-millones-ecuatorianos-usuarios-redes-sociales/>

ESAN. (5 de AGOSTO de 2016). *ESAN*. Obtenido de ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>

Seminarium. (26 de NOV de 2012). *Seminarium*. Obtenido de Seminarium: <http://www.seminarium.com/la-importancia-de-la-mision-vision-de-una-empresa/>

UP. (6 de SEP de 2017). *Universidad Panamericana*. Obtenido de Universidad Panamericana: <https://blog.up.edu.mx/prepaup/planificar-planear-para-lograr-tus-objetivos>

Sampieri. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: mc graw hill education.

- Cervantes. (1994). Obtenido de [https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/diccio\\_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm](https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm)
- V, G. G., & K.D., H. (1984). *Sciepub*. Obtenido de Sciepub: <http://www.sciepub.com/reference/242155>
- Bodgan, & Taylor. (1984). *UJAEN*. Obtenido de UJAEN: [http://www.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/enfo\\_cuali.html](http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html)
- Acosta, Z. (2008). *Fuentes de información*. Obtenido de <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885032/texto-no-2-fuentes-de-informacion.pdf>
- Sampieri. (2013). *Metodología de la investigación*. Mexico.
- EKOS. (7 de mayo de 2018). *EKOS*. Obtenido de EKOS: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/situacion-del-sector-metalmecanico-y-su-importancia-en-la-economia-ecuatoriana>
- Elizalde, O. (21 de Nov de 2018). *Tesisec*. Obtenido de Tesisec: <https://www.lamalditatis.org/post/entrevista-semi-estructurada>
- Saveedra, M. L. (Julio de 2012). *Scielo*. Obtenido de Scielo: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000200005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200005)
- Rockcontent. (4 de FEB de 2019). *ROCKCONTENT*. Obtenido de ROCKCONTENT.
- Giner, G. J. (12 de Sep de 2019). *Escueladenegocios*. Obtenido de Escueladenegocios: <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedores/canales-de-distribucion-cual-es-el-adecuado-para-tu-negocio/>
- Fernandez, H. (27 de Junio de 2020). *Economiatic*. Obtenido de Economiatic: Necesitan mejorar sus capacidades y formar su capital humano. Entender la importancia de este componente

les ayudará a convertir y reducir fallas en la implementación de proyectos que no han mejorado sus procesos, porque tendrán mayor seguridad de que cad

Espinosa, R. (2013). Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Yun, T. (2018). *Modelocanvas*. Obtenido de Modelocanvas: <https://modelocanvas.net/recursos-clave/>

Editorial Etecé. (2020). Obtenido de <https://concepto.de/costo/>

Velazquez, A. (2015). Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/xml/1872/187243745011/index.html>

Elizalde, O. (2018). *Tesis*. Obtenido de tesis: <https://www.lamalditatis.org/post/entrevista-semi-estructurada>

CEPAL. (16 de 05 de 2020). *CEPAL*. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>

INEC. (2018). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/cerca-de-900-mil-empresas-se-registraron-en-ecuador-en-2018/>

Baque. (2018). *dominiodelasciencias*. Obtenido de dominiodelasciencias: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/771/0>

Quijano, G. (2020). *bbva*. Obtenido de bbva: <https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-de-negocio-y-como-hacerlo-efectivo/>

Ramos, C. (12 de marzo de 2018). *cristinaramos*. Obtenido de cristinaramos: <https://cristinaramosvega.com/business-model-canvas-alex-osterwalder/>

rockcontent. (19 de agosto de 20). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent.

- Klotler, P. (1998). *Wikitips*. Obtenido de Wikitips: <https://mentorday.es/wikitips/socios-clave/>
- Trejo, J. M., & Gutierrez, J. S. (2014). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/342/34235376004.pdf>
- Díaz, N. (2017). *repositorio.unc.edu.pe*. Obtenido de repositorio.unc.edu.pe: <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1227/“Factores%20limitantes%20de%20desarrollo%20de%20las%20microempresas%20formales%20en%20el%20departam%20de%20Cajamarca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Shakeel, J., Mardani, A., Abdoulmohammad, & Feybi, J. (s.f.).
- Tykkylainen, S., & Ritala, P. (2020). *sciencedirect*. Obtenido de sciencedirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320300552>
- Weking, J., Stocker, M., Kowalkiewicz, M., Bohm, M., & Krcmar, H. (s.f.).
- Estrada, D. (2016). *repositorio.espe*. Obtenido de repositorio.espe: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/12023/T-ESPE-053452.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, D. (2016). *scielo*. Obtenido de scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/ecei/v10n20/v10n20a14.pdf>
- Pesántez, L. T. (2013). *Theibfr2*. Obtenido de Theibfr2: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v6n7-2013/RIAF-V6N7-2013-8.pdf>
- Vazquez, D. G., & Hernández, I. S. (2013). *journals*. Obtenido de journals: <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/878>
- Mora, E., Vera, M., & Malgarejo, Z. (Enero de 2015). *sciencedirect*. Obtenido de sciencedirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001600>

Marío Hernandez, H. S. (Febrero de 2019). *repositorio.ug*. Obtenido de repositorio.ug: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42115/1/TESIS%20ISCE%20-%20290%20-%20Modelo%20de%20negocio%20para%20microempresa%20productora.pdf>

Torres, N., Falconí, M., Espín, M., & Fierro, P. (2018). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net: <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/07/competitividad-empresarial-ecuador.html>

Cristóbal, L., Vera, G., & Gonzalez, E. (2018). *Revistapublicando*. Obtenido de Revistapublicando: [https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1159/pdf\\_842](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1159/pdf_842)

Moraleda, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*.

BID. (2006). *rfd.org*. Obtenido de rfd.org: <http://rfd.org.ec/biblioteca/pdfs/LP-092.pdf>

EAE Business School. (23 de Abril de 2021). *EAE*. Obtenido de EAE: <https://retos-directivos.eae.es/cuatro-decisiones-para-mejorar-la-competitividad-empresarial/>

CAMARA ESPAÑOLA. (2020). Obtenido de <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>

EKOS. (2019). *EKOS*. Obtenido de EKOS: <https://www.ekosnegocios.com/ranking-empresarial>

Cresswell, J. W. (2010). *academia*. Obtenido de academia: <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 7

Solicitud oficial para realizar la encuesta.

*Ilustración 5*



Quito, 09 de junio de 2021

**A quien corresponda,**

Presente;

De mis consideraciones:

Como requisito previo a la obtención del título de grado, de acuerdo al Art. 72. De la titulación. El estudiante que haya culminado su malla o programa curricular, tendrá el plazo de doce (12) meses calendario, contados a partir del período académico de culminación de estudios, para aprobar su trabajo de titulación o examen complejo. Adicionalmente, la Universidad tiene el interés de que sus estudiantes, por medio de investigaciones y análisis, puedan adquirir una mayor visión, proyección y crecimiento con el fin de fortalecer sus conocimientos y facilitar su proceso de adaptación a la vida laboral.

El señor, **André Sebastián Andrade Beltrán** con cédula de identidad **1724680283**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, se encuentra realizando su trabajo de titulación.

Mucho agradeceríamos a ustedes facilitar la realización de una encuesta en su empresa.

---

**Galo Villacís**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**  
**Universidad de Los Hemisferios**

*Fuente: Galo Villacís*

Nota: Imagen de la solicitud para poder realizar las encuestas en las diferentes microempresas. La carta ayudo mucho en la elaboración de las encuestas, ya que los microempresarios vieron credibilidad y accedieron a brindar la información.

## **Anexo 8**

*Ilustración 6*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Proceso de soldadura. Se puede apreciar informalidad en el lugar y falta de equipos de protección para el colaborador.

## Anexo 9

*Ilustración 7*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen interna de una microempresa encuestada. Se puede evidenciar informalidad y desorden interno.

## Anexo 10

*Ilustración 8*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen interna de la mesa de trabajo para realizar procesos de cortes o soldaduras.

Se puede evidenciar desorden interno lo que afectará la imagen por parte de los clientes.

## Anexo 11

*Ilustración 9*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen interna de maquinas para creación de moldes metálicos para realizar productos terminados. Se puede evidenciar mayor orden y líneas de precaución para que los colaboradores tengan preocupación al realizar sus actividades.

## Anexo 12

*Ilustración 10*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen interna de mesa de trabajo para realizar actividades varias. Se puede observar mayor orden y herramientas de protección para realizar las diferentes actividades.

## Anexo 13

*Ilustración 11*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen del mostrador de productos terminados.

## Anexo 14

*Ilustración 12*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen del entrevistador André Andrade y el dueño de una microempresa encuestada.

## Anexo 15

*Ilustración 13*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen interna de la microempresa para realizar procesos de manufactura de productos metal mecánicos.

## Anexo 16

*Ilustración 14*



*Fuente: Elaboración propia*

Imagen interna de los materiales de la microempresa y mesas de trabajo. Se puede evidenciar informalidad y desorden.

## Anexo 17

*Ilustración 15*



*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Imagen del entrevistador y dueña de una microempresa encuestada.

## Anexo 18

### Ilustración 16



5 de abril del 2021

Diego Pérez  
Presidente del Gobierno Parroquial de Conocoto  
*Presente.*

Mi nombre es André Andrade portador de CI: 172468028-3, estudiante universitario y residente de la parroquia de Conocoto por más de 21 años. Actualmente estoy realizando mi trabajo de titulación en la Universidad Hemisferios en la carrera de Administración de Empresas y busco enfocar mi estudio en el sector de las microempresas de la parroquia de Conocoto, puesto que por la situación actual de la pandemia ha tenido un cambio radical este sector. Por las razones mencionadas anteriormente, busco realizar un análisis de su situación para posteriormente poder crear proyectos para beneficio de los microempresarios.

Por medio de la presente quiero solicitar amablemente me ayuden con información acerca de la situación de las microempresas de la parroquia de Conocoto como: número de microempresas ubicadas en el sector, actividad comercial, género de dueños de las microempresas. Por otro lado, quiero solicitarle un permiso o credencial especial para la recolección de datos y poder acercarme a los establecimientos comerciales e invitar a los comerciantes a que llenen una encuesta para posteriormente poder analizar los datos y llegar a conclusiones de una mejor manera.

Agradezco de antemano por todo,

Saludos cordiales,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'André Andrade'.

André Andrade

Número de teléfono: 0983917295

Correo electrónico: andresebas999@hotmail.com

*Fuente: Elaboración propia*

Nota: Carta enviada a Diego Pérez presidente de la junta parroquial de Conocoto, la cual nunca se obtuvo respuesta.