



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos  
de negocio de los emprendimientos de la parroquia  
Vilcabamba, cantón Loja, provincia de Loja, en el año 2021**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Autor:** Jiménez Acaro, José Tomas

**Director:** Torres Ayala, Wilson Arturo

LOJA

2024



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NC-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2024

## Aprobación del director del Trabajo de Titulación

Loja, 1 de enero de 2024

Doctora

Glenda Ponce Espinoza

**Directora de la Carrera de Administración de Empresas**

Ciudad. -

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba, cantón Loja, provincia de Loja, en el año 2021, realizado por José Tomas Jiménez Acaro ha sido orientado y revisado durante su ejecución, asimismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la Universidad, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Director: Wilson Arturo Torres Ayala, Mgtr.

C.I.: 1104526783

Correo electrónico: [watorres@utpl.edu.ec](mailto:watorres@utpl.edu.ec)

### **Declaración de autoría y cesión de derechos**

Yo, José Tomás Jiménez Acaro, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

Ser autor del Trabajo de Titulación denominado: Efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba, cantón Loja,

provincia de Loja, en el año 2021, de la carrera de Administración de Empresas específicamente de los contenidos comprendidos en: capítulo uno marco teórico, capítulo dos metodología de la investigación y capítulo tres, análisis de resultados, siendo Wilson Arturo Torres Ayala, el director del presente trabajo; también declaro que la presente investigación no vulnera derechos de terceros ni utiliza fraudulentamente obras preexistentes. Además, ratifico que las ideas, criterios, opiniones, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad. Eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual de este trabajo. Que la presente obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”, en tal virtud, cedo a favor de la Universidad Técnica Particular de Loja la titularidad de los derechos patrimoniales que me corresponden en calidad de autor, de forma incondicional, completa, exclusiva y por todo el tiempo de su vigencia.

La Universidad Técnica Particular de Loja queda facultada para ingresar el presente trabajo al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Autor: José Tomás Jiménez Acaro

C.I.:1105241465

Correo electrónico: [jtjimenez1@utpl.edu.ec](mailto:jtjimenez1@utpl.edu.ec)

## **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a:

Dios por prestarme la vida, la salud y permitirme continuar el proceso de formación y alcanzar uno de mis anhelos más esperados.

A mis padres Luiza Magdalena y Santos Vicente por haberme inculcado los valores y gracias a ello con mucho esfuerzo he podido cumplir una meta más en mi vida.

A mis hermanos Sofía, María, David, Víctor, Efrén, Santos y Armando por ser mi fortaleza y haberme acompañado en agotadoras y largas noche de estudio.

A todas mis amistades por sus emotivas palabras y ser una guía en el transcurso de la carrera y de mi vida.

## **Agradecimiento**

Primeramente, agradecer a Dios por prestarme la vida y poder formarme en mi carrera profesional de Administración de empresas, en segundo lugar, a mis padres y hermanos por el apoyo moral que supieron demostrarme en los momentos más difíciles al cursar la carrera.

A mi director de tesis magister Wilson Torres por la paciencia y dedicación al guiarme para poder cumplir a cabalidad con el proyecto de titulación, requisito indispensable para mi graduación.

A todos los docentes que con su exigencia y conocimientos ayudaron a formarme como un gran profesional.

Finalmente, quiero agradecer a todas mis amistades que supieron apoyarme incondicionalmente.

## Índice de contenidos

Carátula.....	I
Aprobación del director del Trabajo de Titulación .....	II
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	II
Dedicatoria .....	IV
Agradecimiento.....	V
Resumen.....	1
Abstract .....	2
Introducción .....	3
Capítulo uno.....	5
Marco teórico .....	5
1.1    El emprendimiento.....	5
1.1.1 <i>Definición de Emprendimiento</i> .....	5
1.1.2 <i>El emprendimiento y su conceptualización</i> .....	5
1.1.3 <i>Tipos de emprendimiento</i> .....	6
1.1.4 <i>El emprendimiento y el desarrollo de las regiones</i> .....	8
1.1.5 <i>Fases para emprender un negocio</i> .....	10
1.2    Estudios Internacionales.....	11
1.3    Estudios Nacionales .....	14
1.4    Estudios locales de emprendimiento .....	16
1.5    Estrategias de emprendedores en tiempos de COVID-19 .....	20
1.6    Los emprendimientos del país durante la pandemia.....	22
1.7    Concepto y definición de modelo de negocio .....	22
1.8    Ventajas de un modelo de negocio .....	26

1.9 Definición técnica .....	26
1.10 Origen del modelo canvas .....	27
Capítulo dos .....	31
Metodología de investigación .....	31
2.1 Tipo de investigación.....	31
2.2 Enfoque de la Investigación .....	31
2.3 Métodos .....	32
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	32
2.4.1. <i>Encuesta</i> .....	32
2.4.2. <i>Instrumento</i> .....	33
2.5 Población y muestra .....	33
2.5.1. <i>Población</i> .....	33
2.5.2. <i>Muestra</i> .....	35
2.6 Técnicas de análisis de información .....	36
Capítulo tres.....	37
Análisis de resultados .....	37
3.2.1. <i>Incremento</i> .....	49
3.2.2. <i>Servicio al cliente</i> .....	49
3.2.3. <i>Nuevas oportunidades de negocio</i> .....	50
3.2.4 <i>Flexibilidad para el funcionamiento de los emprendimientos</i> .....	51
3.2.5 <i>Capacidad de planificación</i> .....	52
3.2.6 <i>Capacidad de resiliencia empresarial</i> .....	52
3.2.7 <i>Protección de los empleados</i> .....	53
3.2.8 <i>Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)</i> .....	54
3.2.9 <i>Alianzas estratégicas entre empresas</i> .....	55

<b>3.2.10 Incentivos a los emprendedores .....</b>	<b>56</b>
<b>3.2.11 Asistencia financiera y negociación con proveedores.....</b>	<b>56</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>59</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>61</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>63</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>67</b>
<b>Apéndice A. Cuestionario aplicado a los emprendedores.....</b>	<b>67</b>
<b>Apéndice B. Emprendimientos clasificados según la actividad económica que realizan. ....</b>	<b>77</b>

#### Índice de tablas

<b>Tabla 1 Parámetros de le encuesta.....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 2 Cálculo de la muestra .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 3 Cálculo del presupuesto .....</b>	<b>58</b>

#### Índice de figuras

<b>Figura 1 Estrategias de emprendedores .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 2 Tipos de modelos de negocios .....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 3 Elementos de un modelo de negocio .....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 4 Componentes de un modelo de negocio.....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 5 Componentes modelo canvas.....</b>	<b>27</b>
<b>Figura 6 Tipos de negocio que conforman la población de estudio .....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 7 Cálculo del tamaño de la muestra.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 8 Edad del emprendedor.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 9 Sexo de los emprendedores.....</b>	<b>38</b>

<b>Figura 10 Nacionalidad del emprendedor .....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 11 Nivel del estudio del emprendedor .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 12 Modelo de negocio .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 13 Número de trabajadores .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 14 Alcance gráfico de ventas .....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 15 Efectos del COVID en las ventas.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 16 Costos de producción.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 17 Estrategias.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 18 Decisiones tomadas en la pandemia .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 19 Gastos que se dificultaron durante la pandemia .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 20 Acciones de venta.....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 21 Herramientas de promoción .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 22 Ayudada brindada a los emprendedores.....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 23 Tiempo que se recuperara del impacto del COVID .....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 24 Competencias emprendedoras .....</b>	<b>47</b>

## **Resumen**

La presente investigación se enfocó en analizar los impactos de la pandemia del COVID-19 en los modelos de negocio de los emprendimientos ubicados en la parroquia de Vilcabamba durante el año 2021. Para alcanzar este objetivo, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre emprendimiento y modelos de negocios. La investigación fue de tipo descriptiva, con un enfoque cuantitativo y se empleó el método deductivo. Para recopilar los datos se utilizó la técnica de la encuesta, y se diseñó un cuestionario que se aplicó a una muestra de 133 emprendimientos en Vilcabamba. Los resultados revelaron que la pandemia del COVID-19 tuvo efectos negativos en los emprendimientos de la zona, tales como el cierre temporal de los negocios, la disminución de las ventas, el aumento de los costos de producción, la reducción de personal y la significativa disminución de los salarios.

*Palabras clave:* COVID 19, emprendimiento, modelos de negocio.

### **Abstract**

*The present investigation focused on analyzing the impacts of the COVID-19 pandemic on the business models of the enterprises located in the parish of Vilcabamba during the year 2021. To achieve this objective, an exhaustive review of the existing literature on entrepreneurship and business models. The research was descriptive, with a quantitative approach and the deductive method was used. To collect the data, the survey technique was used, and a 06questionnaire was designed and applied to a sample of 133 enterprises in Vilcabamba. The results revealed that the COVID-19 pandemic had negative effects on the businesses in the area, such as the temporary closure of businesses, the decrease in sales, the increase in production costs, the reduction of personnel and the significant decrease in wages.*

Keywords: COVID-19, entrepreneurship, business models.

## Introducción

El coronavirus (COVID 19) es una enfermedad infecciosa provocada por el virus SARS-CoV-2, que impactó al mundo. La Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró la emergencia sanitaria y para evitar contagios masivos la mayoría de los países estuvieron en confinamiento, pero aun así se extendió rápidamente ocasionando la pandemia, esto trajo consigo una gravísima crisis sanitaria, económica y social.

Los emprendimientos en América Latina y el Caribe en el año 2020 fueron los más afectados por el COVID-19. Según Garzón (2020), los emprendimientos que han dejado de vender y han sufrido caídas importantes. Ocho de cada diez emprendimientos están siendo fuertemente afectados por la crisis, particularmente las de menor trayectoria.

La pandemia en el Ecuador impactó gran parte de la economía, creando un efecto en cadena en varios sectores, teniendo como resultado un aumento en la tasa de desempleo y una baja considerable en los ingresos, situación que afecta directamente al Estado por una baja considerable en la recaudación de impuestos.

La presente investigación tiene como objetivo general conocer los efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba, cantón Loja, provincia de Loja, en el año 2021. Los objetivos específicos fueron los siguientes: revisar la literatura acerca de modelos de negocio, el emprendimiento y el efecto del COVID 19 en los emprendimientos; investigar los efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba en el cantón Loja, provincia de Loja; y proponer estrategias para fortalecer los modelos de negocio en los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba del cantón Loja.

La investigación fue de tipo descriptiva, con un enfoque cuantitativo y se empleó el método deductivo. Para recopilar los datos se utilizó la técnica de la encuesta, y se diseñó un cuestionario que se aplicó a una muestra de 133 emprendimientos en Vilcabamba.

La investigación se estructura de la siguiente manera: en el capítulo uno, se señala la fundamentación teórica y conceptual del emprendimiento y los modelos de negocio

constituyéndose en el sustento de la investigación; comprende aspectos teóricos sobre los antecedentes internacionales, nacionales y locales. El capítulo dos, comprende las metodologías y técnicas de la investigación a aplicarse, partiendo de un diagnóstico sectorial de las actividades económicas realizadas en Vilcabamba, se toma como fuente principal el catastro de RUC del SRI. En el capítulo tres, se hace referencia al desarrollo de una propuesta de mejora con el fin de contrarrestar los efectos de la pandemia. Finalmente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación es de gran importancia para los emprendedores de la parroquia Vilcabamba, ya que por medio de este estudio se propusieron estrategias para enfrentar los efectos de la pandemia.

## Capítulo uno

### Marco teórico

#### 1. El emprendimiento

##### 1.1.1 Definición de Emprendimiento

En su estudio Querezaju (2020) señala que el emprendimiento se popularizó a mediados del siglo XX y cobró relevancia en los últimos treinta años. Al hacer una revisión cronológica se encuentran referencias a la temática entre los estudiosos de la economía desde el siglo XVIII. Desde entonces, el emprendedor es un personaje evasivo dentro del análisis económico. Es abordado a partir de las consideraciones que los académicos tienen sobre el equilibrio del mercado por lo que atribuyen una función específica a su actuar y rasgos peculiares.

La palabra "emprendimiento" ha tenido innumerables definiciones, generando problemas al ser abordada con diversos términos. Esta variabilidad impide obtener una idea concreta, ya que se presenta en distintas teorías, opiniones y creencias.

##### 1.1.2 El emprendimiento y su conceptualización

Según Osorio et al., (2015), describen que, con fin de explicar, sistematizar o modelar la corriente del *entrepreneurship*, que es un campo de estudio en construcción, se ha dado un variado aporte interdisciplinario, en principio, desde la economía, que identifica un actor central el emprendedor, y más adelante las ciencias humanas y de la gestión se centran en diversos aspectos. Las ciencias económicas han tenido una visión funcional (el quehacer), las ciencias humanas se han centrado en el individuo (quién y por qué) y las ciencias de la gestión en el proceso (el cómo). Estudios sobre el *entrepreneurship* han aumentado durante los últimos años y se ha abordado desde diferentes perspectivas: el actor principal (emprendedor), el entorno, el acto generador (creación de nuevas organizaciones) y la problemática de la pequeña empresa. Desde su origen, el término *entrepreneur* (originario del francés) ha evolucionado a *entrepreneurship* (originario del inglés). Más adelante, al ser

traducido al español, ha presentado una propagación de términos como, emprendimiento, emprendedurismo, empresarismo, espíritu emprendedor y espíritu empresarial, entre otros.

Las palabras empresario y emprendedor en el español, según la Real Academia Española (RAE), presentan significados no tan lejanos en su interpretación, pero sí diferentes. El empresario, en uno de sus significados, lo define como el “titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa” (RAE, 2001) y el término emprendedor, con el que se califica a aquella persona o entidad que “emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”. La acción dificultosa podría ser, y no de manera exclusiva, una empresa. Estas diferencias en el idioma español no son evidentes en el idioma inglés, en el que se encuentran las fuentes documentales de los mayores aportes al área de conocimiento, y donde se presenta indistintamente la expresión entrepreneur para hacer referencia al empresario y al emprendedor, matizándose solo en el contexto. Lo que deja ver esta particularidad para la riqueza del idioma español es que, por una parte, debe entenderse que el emprendimiento se encuentra en un proceso de construcción, pero indica, por otra, que la discusión no se debe centrar en aspectos puramente etimológicos, sino más bien buscar la definición de su objeto de estudio. Desde este punto se sugiere que la comunidad académica llegue a un acuerdo para definir la unidad de análisis del entrepreneurship. En base a lo investigado al emprendimiento se lo define como la selección de ideas centrales para la conformación de nuevas organizaciones a través de un proceso de construcción de acciones con el fin de llegar a generar actividad económica.

### **1.1.3 Tipos de emprendimiento**

#### **Emprendimiento empresarial tradicional**

Es aquel que entra en un mercado de producción de bienes, que ya existen y se comercializan actualmente, sin embargo, se cree que por características intrínsecas se puede superar a los competidores, bien, por haber agregado ciertas mejoras o cambios a los objetos producidos, o por ciertas ventajas inherentes a la empresa, se puede dar una mejor distribución o atención a clientes, que los competidores no han podido realizar (Sayay, 2017).

### **Emprendimiento Innovador**

Cuentan con un producto innovador que permite crear un mercado nuevo o sustituir otro ya existente.

### **Emprendimiento Comercial**

Vende los productos que terceros le colocan, agrega poco o nulo valor al objeto vendido, sin embargo, si lo hace con la atención y servicios.

### **Emprendimiento de servicios**

A diferencia del anterior, se basa principalmente en los aportes que su personal pueda dar, aunque también venden artículos de terceros, el negocio está en la venta de aquellas habilidades que puedan poner a disposición de su clientela. En términos generales, es el más común de los emprendimientos, por ser bajo el capital inicial requerido y existir pocas barreras de entrada.

### **Emprendimiento Tecnológico**

Es aquella actividad que se basa en las nuevas tecnologías, y va desde crear apps, o adicionales, para móviles como Apple o Android, principalmente o para servicios, como Facebook, Twitter, etc. También, está dentro de esta categoría toda iniciativa que pretenda obtener una remuneración por la creación de contenidos, redes sociales o servicios en Internet, bien de forma directa, comercio electrónico, o indirecta, publicidad.

### **Emprendimiento Profesional**

Es parecido al emprendedor de servicios, pero su público es mucho menor, ya que es especializado. Comercializan conocimientos específicos, y normalmente lo representan los asesores empresariales, los centros de apoyo para pymes, los coach, los centros de capacitación y los outsourcing profesionales: soportes web, diseños, medicina preventiva empresarial, etc.

### **Otros tipos de emprendimiento**

Llama la atención, sin embargo, que algunas organizaciones consideren emprendimientos a cualquier creación de empresa, no queriendo decir que estas no sean importantes en términos económicos y sociales. Es más, los estudios han sesgado el

fenómeno emprendedor solo al ámbito empresarial y al emprendimiento externo. Naturalmente hay otros tipos de emprendimientos como los sociales, políticos, culturales, etc. Entre las condiciones necesarias de todo emprendimiento social destacan:

- La sostenibilidad económica y el uso de herramientas empresariales.
- La respuesta a una necesidad social a través de los bienes y servicios que crea el colectivo al que emplea o a quién pertenece.
- La reinversión de los beneficios.
- La renuncia a repartir dividendos.
- Talento e innovación puestos al servicio del cambio social.

#### **1.1.4 El emprendimiento y el desarrollo de las regiones**

Según Osorio et al., (2015) describe que Porter (1990) establece que el desarrollo pasa por cuatro etapas importantes. Una primera, identificada por las naciones que se dedican a la generación de riqueza a partir de la explotación e inserción económica de los recursos naturales con los que cuenta, llamada etapa de los factores. La ventaja competitiva de este estado consiste en la abundancia que se tenga de los recursos o su bajo costo de producción. De otra parte, está la etapa de inversión, donde la producción de riqueza se fundamenta en la presencia de unidades capaces de transformar recursos y/o productos, así como en la mejora de los procesos de distribución y comercialización. Se trata aquí de generar una intensidad en la producción de bienes y/o servicios diferenciados de otros, aparecen un número significativo de competidores, de tecnologías, estrategias de diferenciación y costos, además de logros importantes de economías de escala. La tercera es la etapa de la innovación, donde la producción de riqueza se fundamenta en bienes y/o servicios nuevos y únicos, resultado de investigación y desarrollo, permitiendo una alta diferenciación, pocos competidores y grandes ventajas competitivas. En esta etapa las naciones logran crecimientos económicos significativos. La cuarta etapa, conocida como la de la riqueza, es el estado de las naciones que consideran altos niveles de crecimiento social y económico, con grandes innovaciones que en muchas ocasiones son pioneras en el

mercado. Generalmente en esta etapa de desarrollo las naciones consideran que sus ventajas competitivas ya están construidas.

Las cuatro etapas más importantes del emprendimiento en el desarrollo de las naciones señaladas por Porter consisten básicamente en la generación de la riqueza, la primera etapa se caracteriza por la explotación de materia prima, la segunda por la inversión para generar producción a escala, la tercera se enfoca en la innovación, es decir todo lo que tiene que ver con la tecnología, y la cuarta etapa se destaca por las grandes innovaciones que destacan en el mercado siendo siempre las pioneras en desarrollar las ventajas competitivas teniendo los más altos niveles de crecimiento social y económico.

Según Osorio et al., (2015) menciona que en el caso del modelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM), se establecen estas mismas etapas. En este planteamiento, los cambios de una etapa a otra son sostenidos tanto por la dinámica de una actividad empresarial en la cual intervienen muy fuertemente las empresas establecidas como por las nuevas iniciativas empresariales. Esta dinámica se sostiene de manera positiva, en tanto los efectos socioeconómicos sean superiores a todos los efectos generados por las salidas de las empresas existentes, bien sea por contracción y/o por reducción.

En la doctrina señalada por Porter en 1990, se establecen prioritariamente cuatro fases de emprendimiento en las naciones, estas mismas fases son las mismas que destaca el GEM, el cual se enfoca en analizar la dinámica empresarial en la cual se encuentran las empresas ya establecidas como las iniciativas, midiendo los efectos socioeconómicos.

Según Osorio et al., (2015) este modelo de desarrollo regional plantea dos caminos por los cuales se logra el crecimiento: el de las empresas existentes, que son las organizaciones tradicionales y constituidas por las grandes empresas, y las pymes, las que son generalmente empresas maduras y fundamentales para la estructura económica. La otra vía es la de las empresas nacientes, en desarrollo y que están inmersas en una cultura emprendedora. Se piensa que por el camino de las empresas existentes el potencial de crecimiento es mucho menor que por la segunda vía, donde están las que surgen por el

principio shumpeteriano de las nuevas combinaciones, garantizando grandes variaciones e impacto en las regiones.

Los caminos de crecimiento que plantea el modelo de desarrollo regional se enfocan específicamente en las empresas y pymes maduras y fundamentales que son la estructura económica y las empresas nacientes del desarrollo económico que se refieren al emprendimiento.

Osorio et al., (2015) entiende que la importancia del fenómeno emprendedor obedece, por una parte, a la necesidad de una cultura emprendedora, que permita afrontar la nueva sociedad y economía del conocimiento, caracterizada por la globalización y la desaparición de fronteras entre las naciones, por la rapidez en la generación de conocimiento y la obsolescencia del mismo, por ambientes ambiguos e inciertos, por el reconocimiento del recurso de la información como elemento estratégico de las instituciones, y por la incorporación de la innovación, como ventaja competitiva.

Según Tinoco el emprendimiento relaciona directamente a la sociedad y a la economía del conocimiento como necesidad de la cultura emprendedora teniendo como elemento principal la innovación tecnológica, permitiendo alcanzar el desarrollo económico.

### **1.1.5 Fases para emprender un negocio**

A continuación, se describen las fases para emprender un negocio de acuerdo a Trujillo (2020):

#### **Idea**

- Necesitas una idea clara y que te emocione.
- Se requiere objetividad para afrontar la situación con realismo.

#### **Validación de la idea**

Antes de invertir dinero analiza tus ventajas competitivas, tu oferta de valor y la recolección por parte del público.

#### **Analiza la competencia.**

- Investiga que cuota de mercado existe para tu negocio.

- Prototipado y desarrollo del producto o servicio
- Pon tu idea en marcha.

### **Lanzamiento**

- Constituye la empresa de manera legal y jurídica.
- Protege tu idea.
- Registra tu marca.
- Prepárate para salir del mercado (comunicación, distribución, precio óptimo)

### **Arranque**

Invierte en estrategias de marketing, ventas y mejora de tu producto, para aumentar el flujo de clientes.

### **Consolidación**

Tu negocio es rentable. Centra tus esfuerzos en sistematizar procesos e invertir en herramientas para ahorrar tiempo.

### **Escalado**

Lo más importante es rodearte de un gran equipo que te permita crecer y delegar, así como colaboradores estratégicos para aumentar cuota de mercado.

### **Liderazgo**

Sigue innovando para que tu negocio no muera y se mantenga en el top.

## **2. Estudios Internacionales**

A continuación, se citarán algunos estudios nacionales acerca del emprendimiento:

García et al. (2021) en su investigación: La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática, menciona que la súbita irrupción de la pandemia COVID-19 ha propiciado profundos cambios sociales y económicos, mientras que las empresas se han visto obligadas a pivotar sus modelos de negocio para asegurar su continuidad. El presente estudio profundiza en las tendencias observadas en los cambios de los modelos de negocio durante esta crisis. El objetivo de esta investigación fue identificar los factores que se encuentran detrás de las iniciativas que han adoptado las empresas, pues

presumiblemente se consolidarán y serán la base de disrupciones que eran impensables antes de la pandemia.

Los principales hallazgos del análisis cualitativo que se ha realizado destacan la importancia de la tecnología, con la generalización de canales digitales de marketing y ventas en las empresas, el teletrabajo y el consumo de productos tecnológicos como la Inteligencia Artificial; la adopción de innovaciones relacionadas con la propuesta de valor, en la mayoría de las ocasiones en forma de nuevos productos y servicios, como forma más común de experimentación de cara al consumidor; y la generalización de iniciativas de colaboración entre todos los actores del ecosistema empresarial.

Tras la llegada de la pandemia del COVID-19, surgieron cambios sociales y económicos, lo que arriesgo al sector empresarial optar y adecuar cambios de negocio, priorizando la importancia de la tecnología, con la generalización de canales digitales de marketing y ventas en las empresas, el teletrabajo y el consumo de productos tecnológicos.

Por otra parte, Aguilar et al., (2020) en su estudio describen que el emprendimiento frente a la pandemia provocada por el COVID-19, manifiesta que proteger el emprendedurismo preservando su capital humano y estructura organizacional, así como su capacidad innovadora, permitirá acelerar la reconstrucción económica y social para la salida de la crisis de cualquier país.

Esta investigación, por su diseño es descriptiva y exploratoria y su objetivo es determinar, a partir de la apreciación que tienen los emprendedores del sector comercio minoritario de Hermosillo, Sonora cuál es el impacto, reacciones y redes de apoyo del emprendimiento frente a la crisis del COVID19.

Los resultados obtenidos en la investigación muestran que 8 de cada 10 emprendimientos manifiestan estar siendo fuertemente afectados por la crisis. En conclusión, el emprendimiento después de la pandemia necesita como plan de acción una planificación estratégica administrativa para la toma de decisiones que ayude a generar modelos de negocios capaces de enfrentar una crisis.

De acuerdo con este estudio realizado, se puede evidenciar que los negocios durante la pandemia fueron fuertemente afectados lo que provocó una planificación estratégica inmediata, buscando la capacidad innovadora para alcanzar una reestructuración económica y social.

Chanto y Loaiciga (2021) examinan el emprendimiento frente a la pandemia del coronavirus. El objetivo de esta investigación fue conocer las percepciones con respecto a emprender en tiempos de la COVID-19 con ayuda de herramientas tecnológicas para la orientación de los negocios en marcha y las propuestas de valor adaptables a la situación actual del mercado. La metodología se basa en el enfoque cuantitativo, de profundidad descriptiva, con estudio no experimental; se utiliza el cuestionario como herramienta de recolección de datos y la revisión bibliográfica, con una muestra constituida por 220 personas. Los resultados indican que, en medio de la pandemia, existe mucha incertidumbre al emprender y, ante la situación amenazante, surge la necesidad del apoyo en las herramientas tecnológicas, promovidas por el impulso de elementos como la motivación, el liderazgo, la búsqueda de capacitación y el asesoramiento financiero.

Los resultados de la investigación citada describen que existe mucha incertidumbre al momento de emprender ya que es una situación amenazante, de esta manera surge la necesidad de apoyarse en las herramientas tecnológicas.

Por otra parte, Gálvez et al., (2020) buscó reconocer el impacto que tuvo la pandemia del COVID-19 en los emprendimientos o ideas de negocio en Bucaramanga y el Área Metropolitana. Para ello se acudió al relato, desde experiencias narradas por diez emprendedores. Desde un enfoque mixto, la investigación se propuso en una primera etapa caracterizar los emprendimientos seleccionados según el género, escolaridad y uso de redes sociales entre las principales categorías; en una segunda etapa se reconocieron los cambios, oportunidades y estrategias de comunicación digital con la entrevista como técnica de recolección de la información. Los resultados permitieron reconocer que la pandemia constituyó una situación de crisis que animó a los emprendedores a tener iniciativas comerciales para subsanar las dificultades económicas del momento; y que la red social

Instagram se convirtió en una oportunidad digital para los emprendedores, lo que les permitió ser visibles y manejar las estrategias de comunicación de forma empírica y efectiva. La crisis sanitaria ocasionada por el COVID animó a los emprendedores a vincularse con las redes sociales en el ámbito comercial, en el presente estudio se hace énfasis en la red social de Instagram, la cual permitió a los emprendedores que sean visibles a los cibernautas y a que aprendieran a emplear estrategias de comunicación de carácter empírico pero efectivas al momento de vender.

### **3. Estudios Nacionales**

López y Rivera (2020) en su investigación: De la teoría a la práctica: el emprendimiento en Ecuador en época de COVID 19: El emprendimiento en el mundo es un proceso sistémico importante que dinamiza la economía y genera fuentes de empleo. En el Ecuador existe un alto espíritu emprendedor que combina motivaciones de oportunidad y necesidad, que se ha visto afectado por la pandemia sanitaria que vive el mundo.

En este contexto, el objetivo de esta investigación es analizar el emprendimiento a través de un caso práctico y sus particularidades en época de COVID 19. La metodología es mixta, fundamentada en los Espacios Vacíos, combinando un análisis cuantitativo basado en datos primarios y un análisis cualitativo de fuentes de información secundaria.

Entre los principales resultados se destaca que el emprendimiento es el resultado de la combinación de varios ingredientes que, adecuadamente combinados, como en el caso práctico, pueden generar negocios sostenibles en el tiempo.

Según el estudio citado que comprende un caso práctico el emprendimiento es el resultado de la combinación de variables que combinadas adecuadamente generarían negocios sostenibles a largo plazo.

Betancourt et al., (2020) en su trabajo: La gestión empresarial ante la crisis del COVID-19 y el escenario futuro en las PYMES del cantón Arenillas, provincia de El Oro, Ecuador, menciona que el mundo entero enfrenta una situación inusitada a causa de la aparición del COVID – 19 que ha puesto en riesgo no solamente la salud sino además la

economía de la humanidad. Ecuador es uno de los países más golpeados por los efectos devastadores de este nuevo virus.

Uno de los sectores que se ha mantenido activo desde las medidas de confinamiento para controlar las cifras de contagio, es el agrícola, no obstante, las pequeñas y medianas empresas dedicadas al suministro de productos agrícolas también sufren los efectos negativos de esta pandemia, esto motivó que para el desarrollo del presente trabajo se considere el estudio de las pymes agrícolas del cantón Arenillas, perteneciente a la provincia de El Oro, donde las actividades del agro son su principal fuente de ingresos económicos.

El objetivo principal de este estudio estuvo orientado a replantear la gestión empresarial ante la crisis del COVID-19 y el escenario futuro en las pymes agrícolas del cantón Arenillas. Para cumplir con el propósito descrito se realizó una investigación de tipo exploratoria, utilizando como herramienta de recopilación de datos la encuesta, la misma que se aplicó a 19 representantes legales de las pequeñas y medianas empresas agrícolas del cantón Arenillas, quienes se encuentran registrados en la Dirección Distrital de El Oro de la Agencia Nacional de Agro calidad.

Entre los resultados más relevantes que se obtuvieron en esta investigación, destacan la disminución de la productividad, la reducción de número de trabajadores, el congelamiento de la contratación de nuevo personal y la falta de dinero para remunerar a los empleados que se encuentran en actividad, por lo que se concluyó que el replanteamiento de la gestión empresarial es fundamental en estos tiempos para enfrentar con éxito la emergencia sanitaria durante su permanencia y posterior a ella donde el impacto se seguirá sintiendo.

Si bien es cierto Ecuador sufrió varios problemas durante la crisis sanitaria que afectó al país, cuando el gobierno dictaminó el confinamiento total para evitar la propagación del virus. En lo económico ocasionó cierre de varias empresas dejando como resultado sin trabajo a gran parte de la población. Por otro lado, sirvió como incentivo para la creación de pequeñas empresas en producción garantizando una posible reactivación económica.

Quevedo et al., (2020) en su trabajo: Impacto del COVID -19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador: El objetivo de este ensayo fue analizar el impacto del

COVID-19 en el emprendimiento del sector turístico en Ecuador, para lo cual se consultaron fuentes bibliográficas reconocidas en la materia tal como es el caso de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), así como investigaciones realizadas en el contexto internacional y nacional.

El proceso de análisis ha permitido evidenciar que, la existencia de los emprendimientos en Ecuador está mediada por numerosos factores como la dinámica económica del país, el apoyo económico a través de créditos. Es en el sector comercio y servicios en el que predominan las iniciativas de negocios, las cuales son lideradas por mujeres con algún estudio superior. Del mismo modo se ha encontrado en toda la literatura que el sector turismo el más afectado, siendo el primero en cerrarse y el último en abrirse. Según la CEPAL este sector se contraerá cercano al 20%-30%, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas y se calcula que para regresar al momento antes de la pandemia se tardaría alrededor de 70 meses. Se encontró que como promedio acumulado de pérdida total en el sector turismo en Ecuador asciende a los 32716, 35 USD, son los alojamientos, con 68005.59 USD, y el transporte turístico, con 32716.34, los más afectados. Los emprendimientos turísticos son los más rezagados en incorporarse a las actividades. Se señalaron aspectos como invertir en publicidad en redes sociales; bajar precios para competir y salir a buscar nuevos clientes y segmentos de mercado como estrategias para retomas las actividades en el sector turístico.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe tiene como objetivo en base a las investigaciones realizadas analizar el impacto del COVID-19 en el emprendimiento del sector turístico específicamente en Ecuador, teniendo como resultados un alto déficit de ingresos económicos por ser el primero en cerrar las puertas durante la pandemia y el último en reactivarse.

#### **4. Estudios locales de emprendimiento**

De acuerdo con Avilés (2022): La provincia de Loja está situada al Sur del Ecuador y forma parte de la Zona 7 con las provincias de El Oro, Zamora Chinchipe y Loja. Cuenta con 16 cantones: Puyango, Macará, Zapotillo, Calvas, Paltas, Sozoranga, Saraguro, Quilanga,

Gonzanamá, Espíndola, Pindal, Celica, Catamayo, Chaguarpamba, Olmedo y Loja. Limita con la provincia de El Oro al noroeste; con la provincia de Zamora Chinchipe al este, con la provincia del Azuay al norte, al sur con las provincias peruanas de Sullana y Ayabaca, y al oeste con las provincias de Zarumilla y Tumbes, también pertenecientes al Perú, además, cuenta con 78 parroquias rurales.

Teniendo en cuenta las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador los indicadores empresariales la provincia de Loja en el 2019 generó 1'335, 530 representando el 0,80% del aporte nacional siendo los cantones de Loja, Catamayo y Macará los mayores generadores de ventas, los mayores sectores que aportan en la generación de ventas se encuentran el comercio 846, 05%, en segundo lugar el sector financiero, educación y transporte y almacenamiento, el aporte de las industrias manufactureras es del 6,99%.

Por otra parte la canasta básica en la provincia de Loja a julio del 2021 es de 730,84 USD siendo la canasta básica más cara del país como señala el INEC, la provincia de Loja cuenta con 448.966 habitantes representando el 3,1% de la población a nivel nacional, de los cuales el 49,2% representa a la población masculina y el 51,8% representa la población femenina, la proyección poblacional al 2018 es de 511.184, la población económica activa de la provincia de Loja es de 198.309 habitantes, el número de empresas existentes es de 27.401 (INEC, 2010).

Como señala la Prefectura de Loja y FEDES (2021), En el ámbito de la educación, en la provincia de Loja existen 352 establecimientos primarios y secundarios, 3 universidades que brindan modalidad presencial y a distancia y cuenta con 8 institutos de educación superior (SENECYT, 2021). La infraestructura pública de la provincia de Loja cuenta con un aeropuerto situado en la ciudad de Catamayo y un terminal con líneas terrestres que conectan a lo provincial e interprovincial.

Loja es sede zonal de varias carteras de Estado, los cuales cuentan con algunos procesos desconcentrados y concentrados, estas instituciones son: Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI), Ministerio del Turismo, Servicio de Rentas Internas, Ministerio del Trabajo, ex Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES ahora

Planifica Ecuador), Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario (ARCSA), Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio del Transporte, Ministerio de Productividad, Ministerio de Relaciones Exteriores, Secretaría Técnica de Derechos Humanos, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Secretaría de personas con discapacidad, Junta Provincial de Defensa del Artesano, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Agrocalidad, Ministerio de Cultura, Ministerio del Gobierno, Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Registro Civil, Empresa Eléctrica Regional del Sur SA, Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, entre otras.

Con respecto al sector salud, la provincia de Loja cuenta con un Hospital Regional, SOLCA, 29 centros de atención primaria de salud, 2 hospitales del IESS, 1 hospital militar y 13 clínicas privadas (OAS, 2021). Con respecto a la historia de la provincia de Loja en el ámbito empresarial y de los negocios en base a la información recolectada se han procedido a establecer tres hitos importantes, los cuales se puede mencionar que representan a tres momentos emergentes que ha sufrido la provincia de Loja; aparición de las primeras empresas, reactivación socioeconómica y la era de la innovación, el primer hito correspondiente a la fase del inicio o aparición de las primeras empresas empieza desde el año 1972 (El Comercio, 2020), destacándose las siguientes empresas: ILE, Farmalemana, Clínica San Agustín, Cafrilosa, INAPESA, Banco de Loja, MALCA, CAMEL, EERSSA, entre otras (Cámara de Industrias de Loja, 2021).

El segundo hito corresponde a la reactivación socioeconómica el cual está asociado al hecho migratorio como afirma la Comisión Económica para América Latina y el Caribe como consecuencia de la crisis de 1998 un alta tasa de población lojana migró hacia otras ciudades y países en búsqueda de mejores oportunidades para mejorar la calidad de vida, muchos de los ingresos fueron invertidos en nuevos pequeños negocios y otra parte de las remesas sirvió para adquirir bienes y servicios activando de esta manera el sector de la construcción y el comercio (CEPAL, 2021).

Y el tercer hito del emprendimiento está asociado en la fase de la innovación o emprendimientos disruptivos innovadores y triple impacto hito que empieza en el 2000 en la cual se puede destacar empresas como InduLoja, Kradac, Emprendec entre otros, emprendimientos que surgen como una oportunidad de aportar al desarrollo sostenible de la provincia de Loja y el país (PRENDHO, 2021).

En cuanto a los eventos que aportan a la dinamización económica de la provincia de Loja mediante espacios de comercialización, conexión, atracción de nuevos clientes y apertura de nuevos mercados se ha identificado a la Feria del Bosque Seco, Feria Fronteriza de Macará, Feria Ganadera y Feria Internacional de Loja siendo esta última la más destacada a nivel nacional e internacional, las actividades que promueven una mayor actividad económica y a la cual se prepara toda la infraestructura pública, privada y la producción de la provincia son: Romería de la Virgen del Cisne, Festival de Artes Vivas de Loja y Feria Internacional de Loja.

Como antecedente local se cita a los emprendimientos que se sitúan en la vecina parroquia de San Pedro de Vilcabamba.

El medio de comunicación el Diario La Hora 32 (2022), describe; A propósito del Día Mundial del Turismo, la parroquia lojana, San Pedro de Vilcabamba, inauguró la ruta del emprendimiento, que comprende atractivos naturales y culturales, en el que se aprecia el trabajo de cada uno de los emprendedores con productos como café, leche de cabra, mermeladas, cerveza artesanal, derivados de la miel, truchas y otras variedades. El presidente del Gobierno Parroquial, Jimmy Toledo Castillo, considera que ahora este sitio ya no es una parroquia de paso, sino que tiene sus propios potenciales y muestra de ello son los emprendimientos que han surgido, que son alrededor de 20 y otros existentes modelos de negocio.

Cano (2021) afirma que los modelos de negocio son una herramienta útil que permiten una observación completa de la empresa. Se utilizan como orientadores estratégicos cuando se hace de forma consciente y estructurada o bien como una suerte de instrumento forense que busca entre los rastros elementos de juicio para entender las fuerzas que le imprimen o

restan fortaleza a las organizaciones. Entender un modelo de negocio es una de las habilidades máspreciadas para cualquier organización que requiera su auto comprensión para elevar sus capacidades y modificarse para lograr sus metas trazadas en el entorno donde se encuentra, así mismo, su comprensión forma parte de las competencias esperadas en los profesionales que acuden al encuentro de la dirección de empresas en su trasegar profesional.

En este contexto los modelos de negocio forman parte del ADN de las empresas y su observación activa o pasiva revela importantes elementos para comprender el fenómeno empresarial, que en el caso Latinoamérica- no, ofrecen elementos compartidos que los emprendedores deben sortear: costos elevados en la creación de empresas, baja adherencia a normativas, programas de apoyo incipientes y cambios sorpresivos en reglas de juego. Esto hace que su estudio sea de vital importancia para trazar rutas comunes e identificar con ellos elementos susceptibles de ser convertidos en políticas públicas en un momento donde emprender es uno de los direccionadores de crecimiento económico esperado.

##### **5. Estrategias de emprendedores en tiempos de COVID-19**

Torres et al., (2021), expresa que los emprendedores deben establecer una planeación estratégica que les permita poder analizar su situación, así como estar preparados para cualquier eventualidad que se les presente en cuanto a demanda del producto o caídas del precio que les permita mantener a flote su emprendimiento y afrontar cualquier situación negativa futura de una forma Resiliente. Pero sin duda la resiliencia en cualquier emprendedor durante esta pandemia fue una de las bases fundamentales para mantener su negocio en el mercado, incluyendo también la creatividad e innovación de los emprendedores. Un aspecto característico de los emprendimientos durante esta época ha sido la creatividad y la forma de enfrentar la crisis, con la que han podido mantenerse en tiempo y espacio, mostrando así que si no hay una renovación y adaptación a los cambios no tendrían un desarrollo positivo en estos tiempos de pandemia.

Los emprendedores siempre deben aprovechar las oportunidades, claro que en época de pandemia lo que mantuvo vivo ese espíritu emprendedor fue la resiliencia para poder enfrentar tiempos tan difíciles.

En la entrevista realizada por el diario El Comercio acerca de la emergencia sanitaria en Ecuador y de cómo esta sirvió para emprender y re acondicionar, el Economista Wilson Guevara concluyó que los emprendimientos para lograr sobrevivir a la pandemia por COVID 19 debían innovarse con la tecnología y a aquellos avances que le permitan generar ganancias y poder ofrecerles a los clientes métodos y medios de pagos eficientes y eficaces, así como también deben estar siempre en la búsqueda de nuevas alianzas con nuevos proveedores que permitan minimizar en cierta medida los costos de los productos (El Comercio, 2020).

La revista Publicando (2021), hace mención a la encuesta del GEM, la, cual indicó que una de las estrategias más escogidas por las empresas fue aumentar el uso de marketing (61,1%), y el ofrecer nuevos productos o servicios (57,5%), para de esta manera poder cubrir sus deudas bancarias y poder mantenerse a flote durante la pandemia. De igual manera en la Figura se muestran las estrategias más comunes implementadas por los encuestados durante la pandemia. Asimismo, el marketing digital aplicado en estas empresas permitió ofrecer sus nuevos productos y esto sirvió de impulso para innovar, punto clave para lograr avanzar durante estos momentos difíciles de pandemia.

**Figura 1**

*Estrategias de emprendedores*

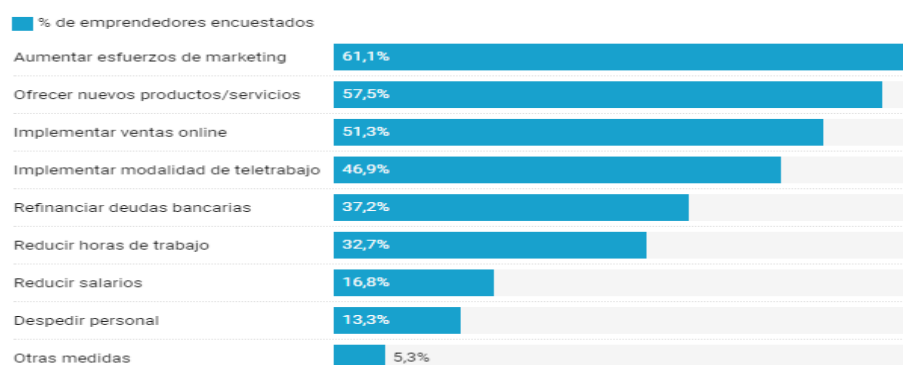


Gráfico: Consultora Multiplica - Fuente: ESPAE-ESPOL - [Descargar los datos](#) - Creado con [Datawrapper](#)

*Nota.* Tomado de Torres et al., 20212

## **6. Los emprendimientos del país durante la pandemia.**

Según Zapata (2021) el reporte GEM (Global Entrepreneurship Monitor, por sus siglas en inglés), elaborado por la Escuela de Negocios de la ESPOL (ESPAE) en 2020, menciona que 37 de 150 emprendimientos encuestados cerraron durante la pandemia, esto refleja que el 42,1 % de estos cierres se produjo específicamente en Guayaquil; 31,6 % en Quito; 10,5 % en Cuenca y el 5,3 % en las ciudades de Ibarra, Daule y Las Naves, un gran porcentaje de estos negocios se dedicaban a la fabricación de productos alimenticios, no alimenticios, construcción y de comercio al por mayor y menor. De acuerdo con las cifras del GEM, los 150 consultados a nivel nacional mencionaron varias medidas que implementarían en la pandemia para sostenerse. El 61,1 % dijo que aumentará esfuerzos de marketing; el 57,5 % ofrecerá nuevos productos/servicios; el 51,3 % apuntará a las ventas online y el 46,9 % ve como una opción el teletrabajo.

### **1.7 Concepto y definición de modelo de negocio**

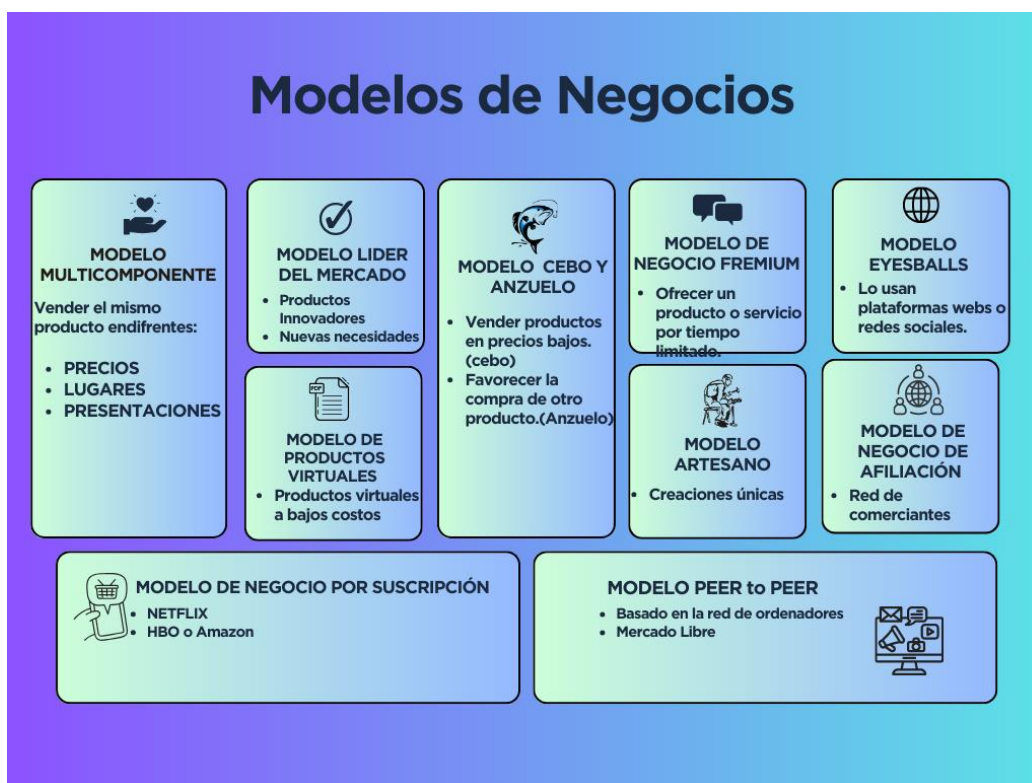
Un modelo de negocio es la forma en que una empresa crea o aporta valor a sus clientes, obteniendo una rentabilidad a cambio.

Timmers (1998) señala que “un modelo de negocio es una arquitectura de productos, servicios y flujos de información incluyendo una descripción de varios actores del negocio y sus roles, una descripción de los beneficios potenciales de diferentes actores del negocio y la descripción de las fuentes de ingreso” (p. 52).

Los modelos de negocio son una representación abstracta de una empresa u organización, previa al plan de negocio. Se trata de la propuesta de valor que ofrecerá una empresa al mercado y a sus clientes. Esta herramienta de análisis le permitirá responder con claridad qué se va a ofrecer, a quién, cómo lo va a hacer y la forma en la que se obtendrá ingresos (Ibercenter, 2021).

Figura 2

*Tipos de modelos de negocios*



Nota. Tomado de Ibercenter (2021)

### **Modelo Multicomponente**

El modelo Multicomponente se basa en vender un mismo producto en diferentes lugares, con distintos precios y presentaciones, en todo el mundo. Frente a otros modelos de negocio, este se diferencia porque el producto sigue siendo el mismo (Ibercenter, 2021).

### **Modelo Líder de mercado**

El modelo de negocio líder de mercado se basa en crear productos innovadores y nuevas necesidades a los clientes, acompañados de precios elevados, pero con un valor mayor para los consumidores (Ibercenter, 2021).

### **Modelo Cebo y Anzuelo**

El modelo cebo y anzuelo se basa en vender un producto con un precio bajo hasta llegar al límite de las pérdidas (cebo) para favorecer la compra de otro producto o servicio que se adquieren de forma repetitiva (anzuelo) (Ibercenter, 2021).

### **Modelo de negocio Fremium**

Ampliamente extendido, el modelo freemium consiste en ofrecer tu producto o servicio completo de forma gratuita por un tiempo limitado. Este modelo se combina con una estrategia de persuasión, de forma que contrates finalmente la versión premium o de pago. Los más conocidos son Spotify, Netflix o HBO (Ibercenter, 2021).

### **Modelo Eyesballs**

El modelo Eyesballs se basa en atraer tráfico de usuarios y visitas mediante contenido relevante para los usuarios a plataformas como webs o redes sociales. Este es el modelo de negocio de Google, Facebook o Instagram (Ibercenter, 2021).

### **Modelo de Productos Virtuales**

Los productos virtuales son aquellos con costes y mantenimiento prácticamente cero. Una variante de estas que ha crecido en los últimos años son los info productos, esto es, productos formativos que se venden por Internet, normalmente en formato vídeo, texto o PDF cuyos costes de mantenimiento son muy bajos (Ibercenter, 2021).

### **Modelos de Artesano**

El modelo de negocio Artesano es de los más antiguos y consiste en generar valor por medio de creaciones únicas (Ibercenter, 2021).

### **Modelo de negocio de afiliación**

Consiste en dar la opción de ganar dinero mediante la venta de sus servicios a cualquier persona, creando una red de comerciales dispuestos a dar a conocer su producto a cambio de una comisión (Ibercenter, 2021).

### **Modelo de negocio de suscripción**

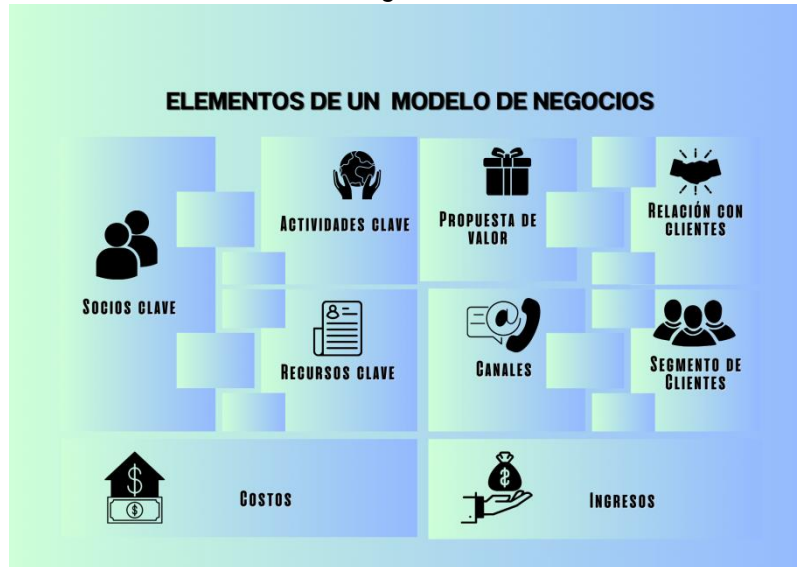
Este modelo de negocio consiste en el pago de una suscripción y a cambio recibe una propuesta de valor que compensa la cuota que paga. De nuevo, Netflix, HBO o Amazon Prime son un ejemplo representativo (Ibercenter, 2021).

### **Modelo to P Peer Peer**

Basado en la red de ordenadores, un modelo de negocio Peer to Peer utiliza la tecnología como intermediario entre cliente y comprador en productos y servicios. Ejemplos de este modelo: Airbnb, Blablacar o Mercado Libre (Ibercenter, 2021).

**Figura 3**

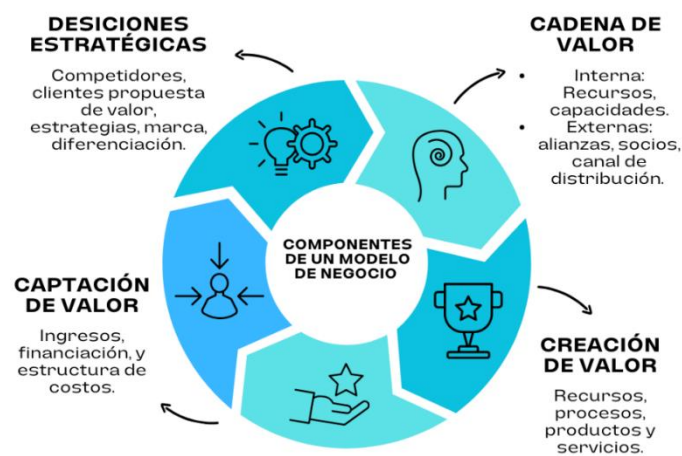
*Elementos de un modelo de negocio*



*Nota.* Tomado de Reyes (2020)

**Figura 4**

*Componentes de un modelo de negocio*



*Nota.* Tomado de Reyes (2020)

## 1.8 Ventajas de un modelo de negocio

Las ventajas de un modelo de negocio son las siguientes:

- Viabilidad del negocio
- Es la primera validación de la idea de negocio.
- Plasmarla idea de negocio ayuda a completarla
- Mejorar y fortalecer la estructura
- Identificar costes que comprometan a viabilidad económica de la idea y buscar ideas.
- Beneficio para la estrategia
- Objetivos principales de negocios más claros
- Base extremadamente útil para definir la estrategia
- Ayuda a mantener alineada la estrategia
- Previsiones centradas en el negocio y más acertadas
- Foco en lo importante
- Para la organización del Negocio
- Visibilidad de los procesos y tareas claves
- Claridad de la relación entre procesos
- Identificar tareas con posibilidad de externalizar

## 1.9 Definición técnica

Según Carazo (2022) el modelo canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece. Se utiliza para pasar de idea a proyecto y plasmar nuestra idea en un modelo empresarial. Es un modelo “vivo”, es decir, que vamos modificando según se va desarrollando, vamos validando clientes, surgen nuevas ideas... por eso se utilizan post its para completarlo.

## 1.10 Origen del modelo canvas

Según Carazo (2022) el modelo canvas fue creado y diseñado por el doctor Alexander Osterwalder y se puede ampliar información en su libro “Generación de modelos de negocio”. Este modelo, se integra dentro de la metodología lean-startup que basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente mediante el aprendizaje validado.

### Beneficios del uso del modelo canvas

Mejora la comprensión: Utiliza herramientas visuales. Esta metodología fomenta el pensamiento creativo de los trabajadores que crean el lienzo.

Amplios puntos de enfoque: En este modelo se mantiene una constante visión del modelo de negocio desde diferentes perspectivas: comercial, mercado, y canales de distribución.

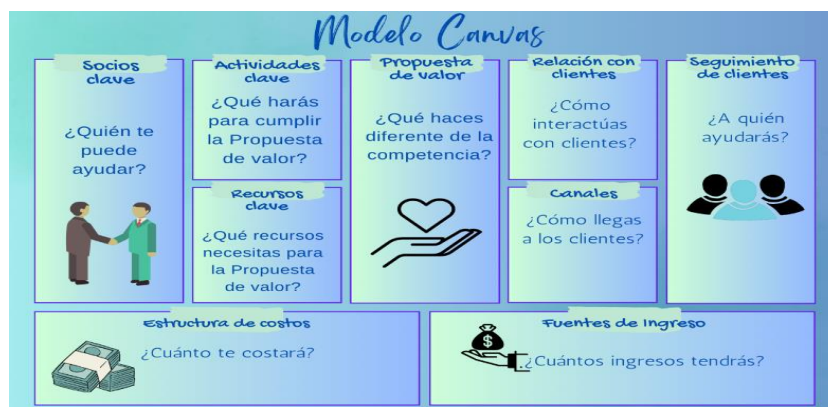
Análisis estratégico: En solo una hoja se pueden visionar todos los elementos del lienzo. Una forma sencilla para sacar el mayor partido a esta herramienta.

### ¿Cómo generar un modelo canvas?

De manera lógica la interconexión entre los 9 aspectos básicos de un modelo de negocio. A continuación, se señala cómo se debe completar un modelo canvas, en qué orden y qué significa cada apartado del lienzo.

**Figura 5**

*Componentes modelo canvas*



*Nota.* Tomado de Carazo (2022)

### **Segmento de clientes**

En este segmento se detectan las necesidades del mercado, del cliente. El foco siempre es el cliente y debe orientar el producto a sus necesidades y deseos.

Para poder identificar al cliente se debe poner en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar el producto/servicio.

### **Propuesta de valor**

Es la pieza clave de todo el modelo de negocio. La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro. Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio. Se puede innovar en diferentes aspectos como en el modelo de ingresos, alianzas empresariales, procesos productivos, entrega del producto/servicio y marca.

### **Canales**

Una vez definidos los clientes y a propuesta de valor que se les va ofrecer. Se tiene que llegar a ellos. Si no nos conocen es muy claro que no nos van a comprar. En este segmento se definen los canales de distribución del producto/servicio.

### **Relación con los clientes**

Debe haber una correcta comunicación con los clientes y estar pendiente de ellos. Recordando que ellos son el eje central y se debe definir la relación que se va a tener con cada segmento de clientes, es de vital importancia para el éxito de un negocio.

### **Flujo de ingresos**

Para que un negocio sea rentable y pueda sobrevivir en el mercado, se tiene que pensar ¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación?

### **Recursos clave**

Conocer con qué recursos se cuenta y con los que se debe contar para llevar a cabo la actividad del negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios. Se debe tener

cautela y prudencia a la hora de definir los recursos. Siempre se debe pensar en la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo coste.

### **Actividades clave**

Para llevar a cabo la propuesta de valor que queremos ofrecer a los clientes, son necesarias ciertas actividades para preparar el producto antes de que llegue al mercado. Es decir, aquí pensamos en el core del negocio, lo que se hace día a día.

### **Aliados clave**

Para llevar a cabo un negocio es muy importante tener aliados. Estos aliados pueden ser; Una serie de socios/colaboradores y los proveedores.

### **Estructura de costes**

Claramente, toda esta infraestructura tiene unos costes que debemos pagar y optimizar. Se debe definir cuáles son las prioridades y los gastos fundamentales en el negocio de aquellos que no lo son.

### **Plantilla de lienzo de modelo de negocio**

El lienzo de modelo de negocio, también llamado business model canvas, diseñado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, es una forma estratégica para entender tu negocio. Tiene nueve componentes: completa cada uno de ellos con notas adhesivas, enlaces, dibujos a mano, imágenes y videos. Colabora con tu equipo y encuentra una mejor manera de explicar y visualizar tu negocio.

### **¿Qué es el lienzo de modelo de negocio (LMN)?**

El lienzo de modelo de negocio es una herramienta estratégica para desarrollar y mostrar un modelo de negocio de forma visual. Un LMN define y alinea las actividades clave de un negocio y su relación con tu propuesta de valor.

Es un método que permite analizar cada proceso, las personas involucradas y las partes más complejas a la hora de cubrir una necesidad de la empresa. Se utiliza normalmente para evaluar cómo se va a ganar dinero a partir del éxito en la comercialización de un servicio o producto (Miro, 2022).

Permite recabar información para extraer conclusiones más estructuradas para poder así implementarlas de forma más efectiva. Se puede utilizar a la hora de:

Elaborar un nuevo modelo de negocio.

Renovar el modelo de un negocio ya existente.

Reorientar la estrategia de una empresa.

Diseñar un nuevo producto o servicio.

Si lo que buscas es eso, vamos a ayudarte a crear un business model canvas de forma sencilla.

¿Cuándo crear y usar el lienzo de modelo de negocio?

Los lienzos de modelo de negocio no sustituyen a un plan de negocio. En cambio, resume e ilustra visualmente la información más importante de un modelo de negocio y brinda una claridad continua centralizada.

Este lienzo es adecuado para ilustrar modelos de modelo existentes, independiente de que el negocio sea nuevo o no. El LMN también es adecuado para visualizar nuevos modelos de negocio para startups, dado que ayuda a organizar y consolidar ideas en torno a tus funciones clave. Recuerda que el lienzo de modelo de negocio debe revisarse periódicamente porque, al paso del tiempo, pueden cambiar todos los factores enumerados (Miro, 2022).

Como su propio nombre indica, hay que tener en cuenta que es un método estratégico y no operativo, por lo que a la hora de tener que llevar el dicho al hecho hay que utilizarse de otros métodos como un diagrama de Gantt (Miro, 2022).

## **Capítulo dos**

### **Metodología de investigación**

En el presente capítulo se abordó la metodología, se describe el tipo de investigación, enfoque, métodos, población y muestra, y técnicas e instrumentos.

#### **2.1 Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptiva, ya que tiene como objetivo detallar los impactos generados por la pandemia de COVID-19 en los modelos de negocios de la parroquia de Vilcabamba.

Con un enfoque riguroso y sistemático, la investigación busca arrojar luz sobre las variaciones significativas en los modelos de negocios locales, explorando cómo la crisis sanitaria ha influido en la dinámica empresarial, las estrategias de supervivencia implementadas y las posibles adaptaciones realizadas para enfrentar las cambiantes condiciones del entorno.

#### **2.2 Enfoque de la Investigación**

La investigación es cuantitativa porque trata con fenómenos que se pueden medir a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo de sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas, fundamentando sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación. (Universidad San Carlos de Guatemala, 2020).

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo porque se estudió a los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba en el periodo correspondiente del 2019 al 2021, y a la vez se ilustró los resultados obtenidos de la encuesta aplicada.

## 2.3 Métodos

Se utilizó el método deductivo que, permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones 0generales (Abreu, 2017).

Se ha empleado el método deductivo en esta investigación, caracterizado por su enfoque que parte de lo general hacia lo específico. Este enfoque posibilita la transición desde una exploración de amplio alcance hasta el análisis detallado de situaciones particulares, como es el caso de la pandemia por COVID-19.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.4.1. Encuesta

“Es una herramienta para una investigación. Es un procedimiento mediante el cual se busca recabar datos a través de un cuestionario anteriormente desarrollado. Dicho cuestionario debe ser elaborado con preguntas dirigidas a la información que se espera obtener” (Robles, 2022).

A continuación, se describe el proceso que se realizó para desarrollar la encuesta:

Paso 1.- diseño de la encuesta. La encuesta se elaboró basada en las siguientes directrices de la tabla 1:

**Tabla 1**

*Parámetros de la encuesta*

<b>Parámetro</b>	<b>Descripción</b>
<b>Encuesta</b>	Relacionado al tema de interés, propuesta por el estudiante, validada por el director, dos clientes y dos emprendedores.
<b>Objetivo</b>	Determinar cuáles fueron los efectos del COVID-19 en los modelos de negocio de la parroquia Vilcabamba
<b>Obtención de información</b>	A través de un cuestionario de encuesta

<b>Presentación de resultados</b>	de Figuras o tablas seleccionadas por el investigador, figura de pastel, barras.
-----------------------------------	--

Elemento. - Emprendedores de la parroquia Vilcabamba.

Paso 2.- Se visitó a todos los emprendimientos y locales existentes en la parroquia Vilcabamba.

Paso 3.- Se efectuó una breve presentación para hacer conocer el objetivo de la encuesta.

Paso 4.- La encuesta fue aplicada a la muestra de emprendedores seleccionados de la parroquia Vilcabamba.

Tiempo de aplicación de la encuesta: 20 min

*Extensión geográfica: Parroquia Vilcabamba*

*Tiempo empleado a encuestar: 2 semanas*

#### **2.4.2. Instrumento**

El instrumento utilizado fue el cuestionario. Se lo construyó a partir de otras investigaciones. Tiene cuatro secciones: la sección A de información general del emprendedor, B de datos generales de la empresa, C: impacto de la COVID 19 en el emprendimiento y D: medidas tomadas para enfrentar la crisis. Además, se emplearon 20 preguntas cerradas. Fue validado por el director del trabajo de titulación. El cuestionario completo se puede ver en el apéndice A.

### **2.5 Población y muestra**

#### **2.5.1. Población**

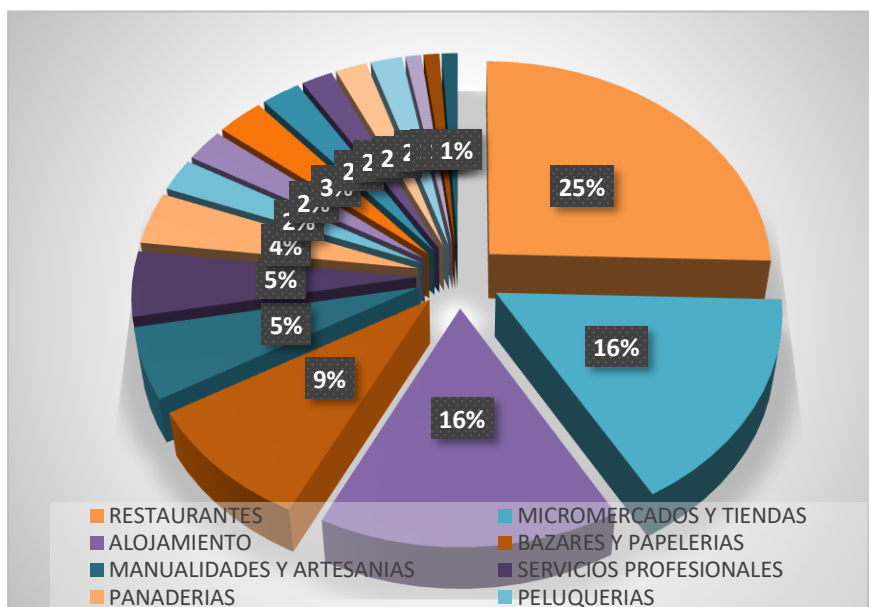
La población "es el conjunto de elementos que son objeto de estudio estadístico" (CEDEC, 2022).

Para seleccionar a la población se tomó la definición de emprendimiento de la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (2020) que dice: un emprendimiento es un proyecto con antigüedad menor a cinco años que requiere recursos para cubrir una necesidad o aprovechar una oportunidad y que necesita ser organizado y desarrollado, tiene riesgos y su finalidad es generar utilidad, empleo y desarrollo. En consecuencia, la población fue identificada a través del catastro de RUC de Vilcabamba, abarcando el período del año 2016 al 2020, obtenido del Servicio de Rentas Internas (SRI). La población total para este estudio de investigación estuvo compuesta por 203 emprendimientos.

En la figura 6 se observa los tipos de negocio que conforman la población de emprendedores de la parroquia Vilcabamba. Al ser esta una de las parroquias más turísticas del país, se aprecia que las actividades económicas más representativas son la de restaurantes y bares con el 25%, micromercados y tiendas con el 16% y establecimientos de alojamiento temporal con el 16%.

**Figura 6**

*Tipos de negocio que conforman la población de estudio*



*Nota.* Adaptado de Servicios de Rentas Internas (SRI, 2022)

### 2.5.2. Muestra

Para Toledo Díaz de León (2022) una muestra es una parte de la población. La muestra puede ser definida como un subgrupo de la población o universo. Para seleccionar la muestra, primero deben delimitarse las características de la población. Para calcular la muestra se aplicó el muestreo aleatorio simple para una población finita. Se utilizó un nivel de confianza del 95% y un error del 5%.

**Tabla 2**

*Cálculo de la muestra*

Parámetro	Insertar Valor	Tamaño de muestra
N	203	"n" =
Z	1,960 (95%)	133
P	50,00%	
Q	50,00%	
E	5,00%	

A continuación, se realizó el cálculo del tamaño de la muestra, siendo 133 emprendimientos.

**Figura 7**

*Cálculo del tamaño de la muestra*

$$\begin{aligned}
 n &= \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q} \\
 n &= \frac{203 * (1,96)_{\alpha}^2 * 50\% * 50\%}{(5\%)^2 * (203 - 1) + (1,96)_{\alpha}^2 * 50\% * 50\%} \\
 n &= \frac{194,96}{0,0025 * 202 + 3,84 * 0,25} \\
 n &= \frac{194,96}{0,505 + 0,96} \\
 n &= \frac{194,96}{1,47} \\
 n &= 133
 \end{aligned}$$

10.  
40

## **2.6 Técnicas de análisis de información**

Los datos recopilados mediante los cuestionarios fueron organizados y tabulados en una hoja de cálculo de Microsoft Excel. Se aplicó el análisis estadístico descriptivo utilizando la técnica de distribución de frecuencias para generar representaciones visuales, tales como figuras de pastel y tablas. Estas representaciones fueron elaboradas en Microsoft Excel con el objetivo de facilitar una presentación clara y comprensible de los resultados obtenidos.

## Capítulo tres

### Análisis de resultados

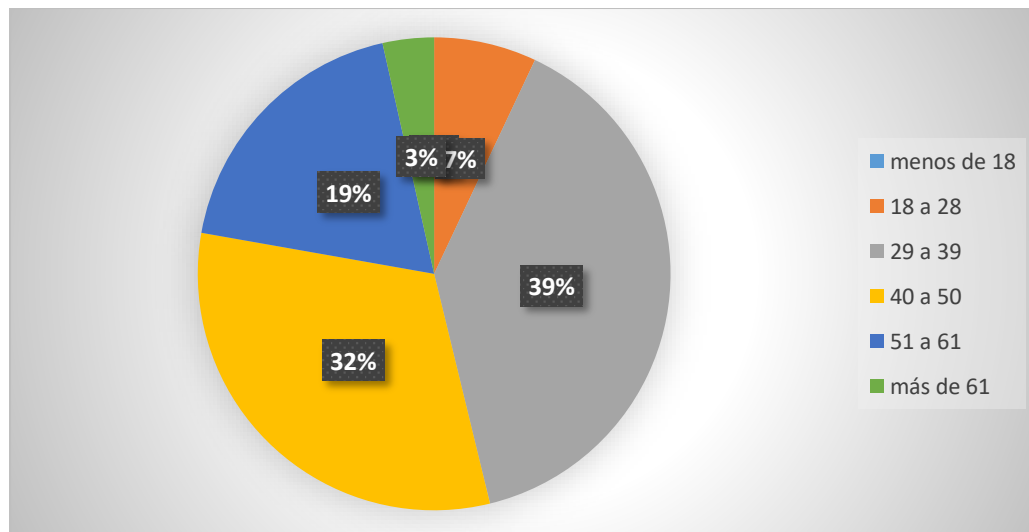
En el siguiente capítulo se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los emprendedores de la parroquia Vilcabamba, del cantón Loja. El objetivo de estas encuestas fue evidenciar el estado actual de los emprendimientos en el contexto de la pandemia del COVID-19 y concluir los efectos que esta tuvo en los modelos de negocios de los emprendimientos.

### 3.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación que fue realizada a los emprendedores de la parroquia Vilcabamba.

**Figura 8**

*Edad del emprendedor*

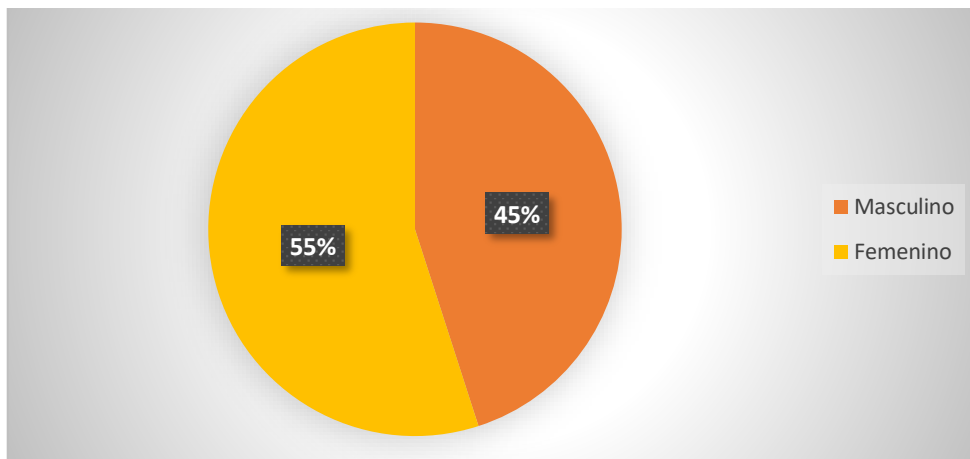


La figura 8 revela que la mayoría de emprendedores se ubica entre la edad de 29 a 39 y de 40 a 50 años lo que muestra ser una población joven, esto se debe a que los emprendedores de estas edades tienen una iniciativa más pronunciada de lo que es el emprendimiento. Las personas más jóvenes están más abiertas y resueltas a la idea de emprender en un negocio nuevo, que las personas que tienen mayor edad. También se debe

a que ahora es más difícil acceder a la educación superior, otro factor es la crisis económica mundial y entrar al mercado laboral hoy en día es muy competitivo.

**Figura 9**

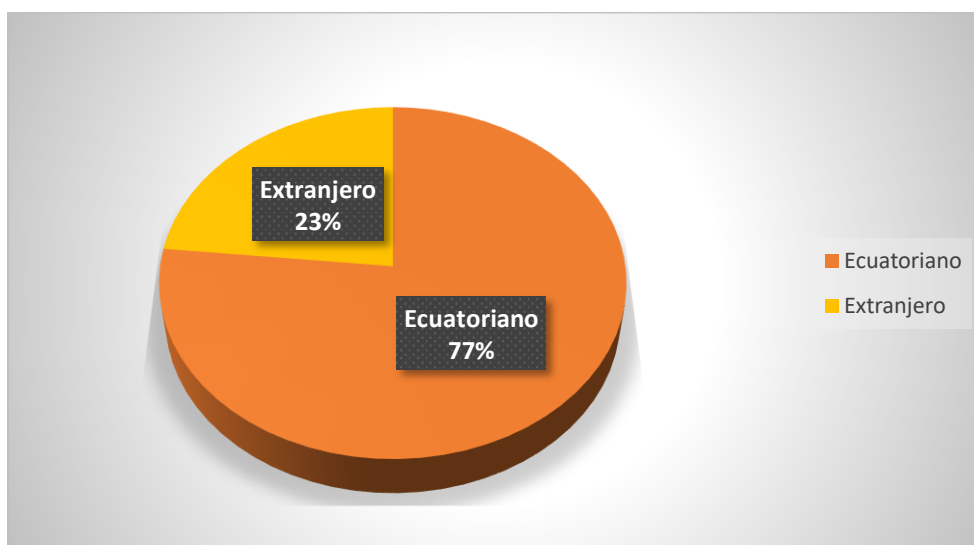
*Sexo de los emprendedores*



La figura 9 muestra que la mayoría de emprendedores son del sexo femenino. Esto es realmente muy importante para la sociedad y extremadamente beneficioso porque al disminuir las brechas de género se crea una sociedad más equitativa, pluralidad de ideas, lo que lleva a que los negocios sean más exitosos y todos puedan tener oportunidades.

**Figura 10**

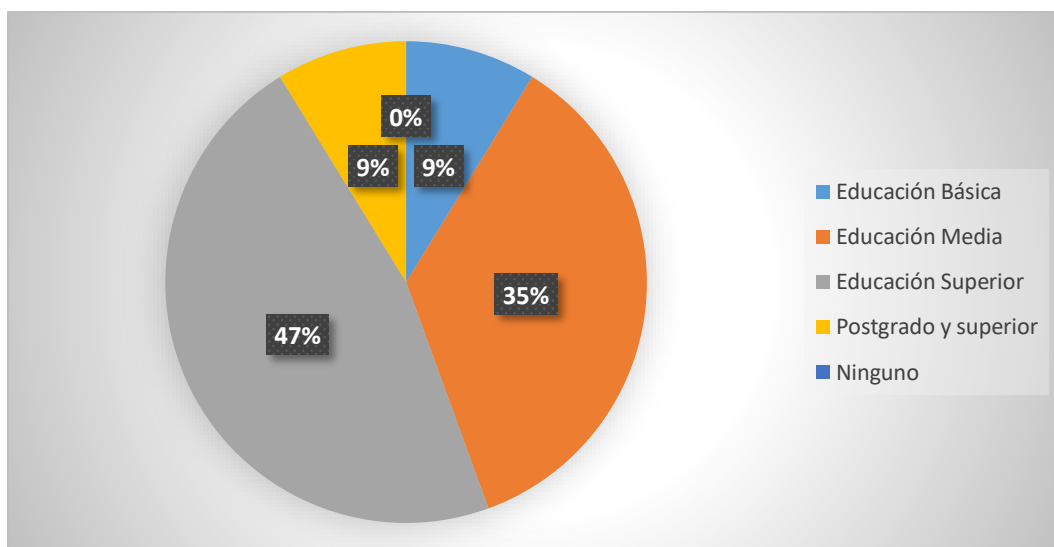
*Nacionalidad del emprendedor*



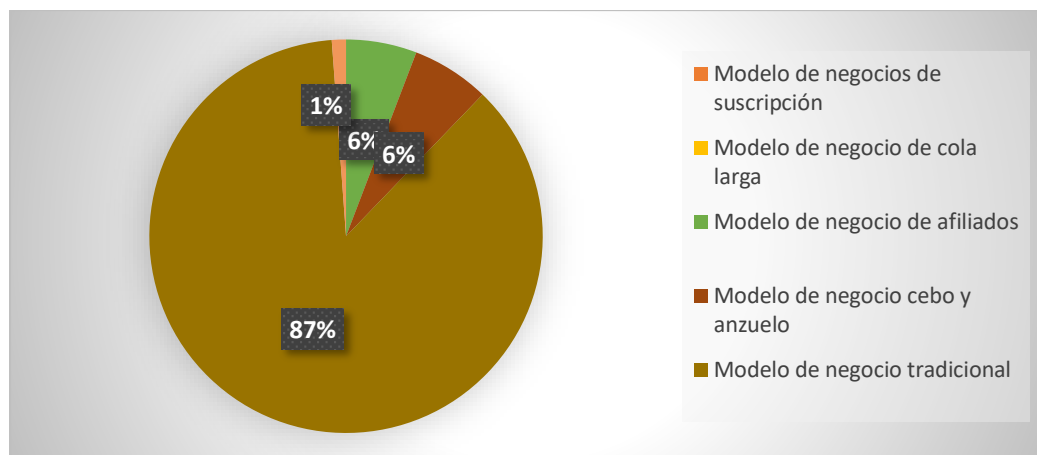
La figura 10 indica que la mayoría de emprendedores son de nacionalidad ecuatoriana y un porcentaje menor se puede observar que son emprendedores extranjeros. En Vilcabamba es muy normal ver inmigrantes de todo el mundo, ya que al ser reconocido internacionalmente sienten la necesidad de conocer y es tanto de su agrado que se quedan mucho tiempo en el lugar y otros deciden residir permanentemente. Los extranjeros confían en su perspectiva distinta para forjar emprendimientos exitosos y apuestan por la economía del lugar.

**Figura 11**

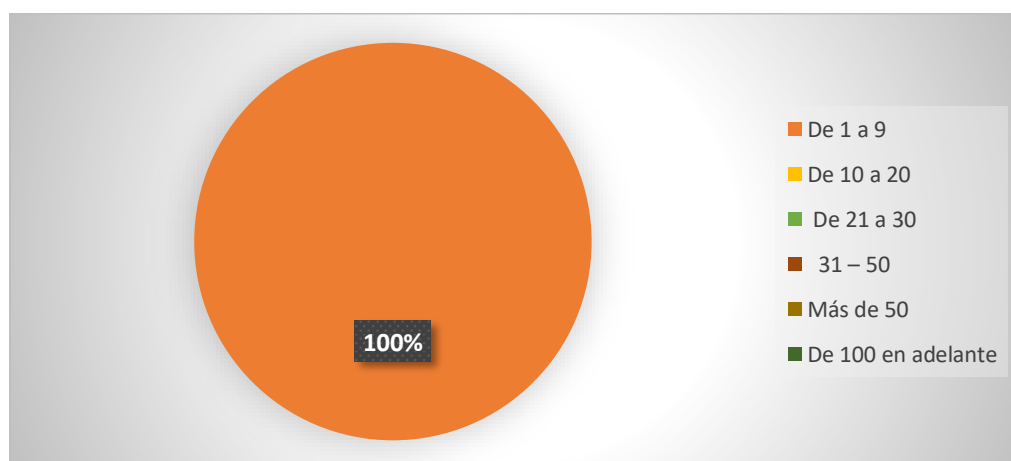
*Nivel del estudio del emprendedor*



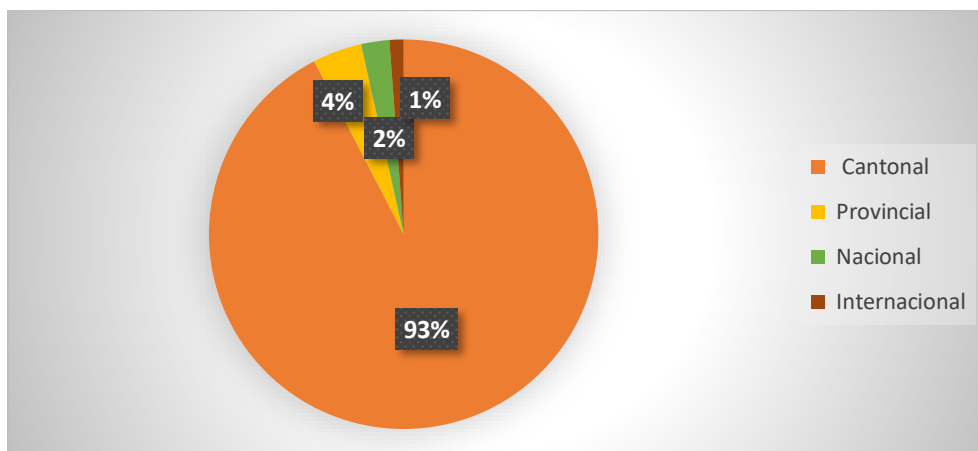
La figura11 corresponde al nivel de educación tercer nivel y cuarto nivel de los emprendedores, la cual muestra que la mayor parte tienen educación superior y media. Esto es de gran utilidad ya que tienen conocimiento para gestionar de mejor manera sus negocios.

**Figura 12***Modelo de negocio*

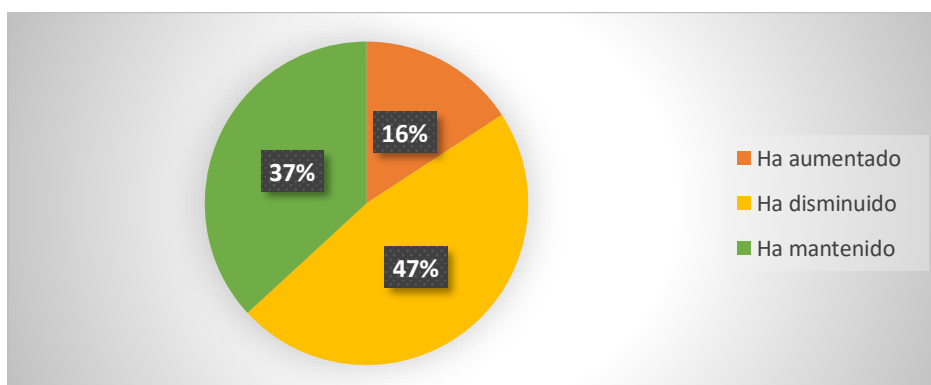
En la figura 12 se aprecia que la mayor parte de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba pertenecen a un modelo de negocio tradicional, esto se debe a que están básicamente alineados a los sectores como el comercio, turismo, restaurantes o construcción.

**Figura 13***Número de trabajadores*

En la figura 13 se refleja que los emprendimientos están dentro del rango de 1 a 9 trabajadores, con estos resultados se infiere que en la parroquia Vilcabamba los emprendimientos están dentro de la clasificación de las microempresas.

**Figura 14***Alcance gráfico de ventas*

En la figura 14 se refleja que la mayor parte de ventas de los emprendimientos en Vilcabamba tienen un alcance a nivel cantonal y provincial, y en menor medida tienen un alcance nacional e internacional.

**Figura 15***Efectos del COVID en las ventas*

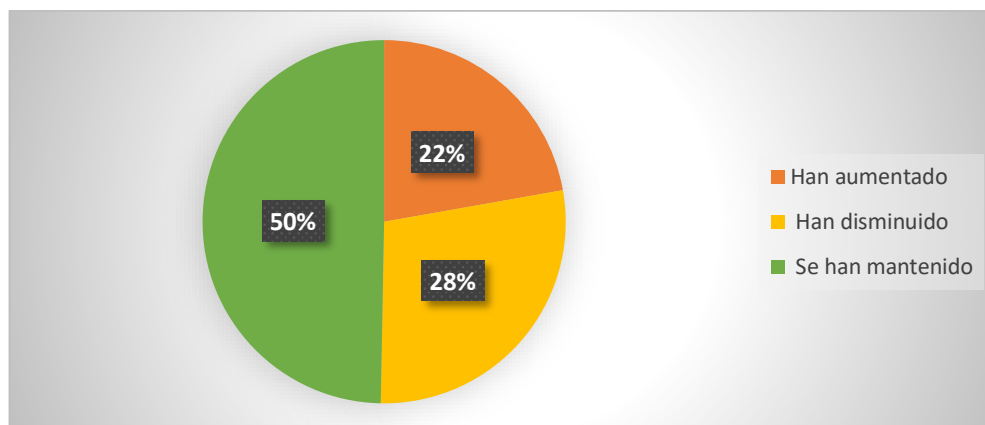
En la figura 15 se refleja que el 47% de emprendimientos han disminuido sus ventas y el 37% se han mantenido. Entre estos están las farmacias, laboratorios clínicos, tiendas agropecuarias, tiendas de barrio y supermercados, su segunda parte ha mantenido sus ventas por ejemplo los almacenes de ropa y calzado, y un porcentaje de establecimientos

que se dedican a prestar servicios de alojamiento y comida, actividades que más sintieron una debacle en sus ingresos.

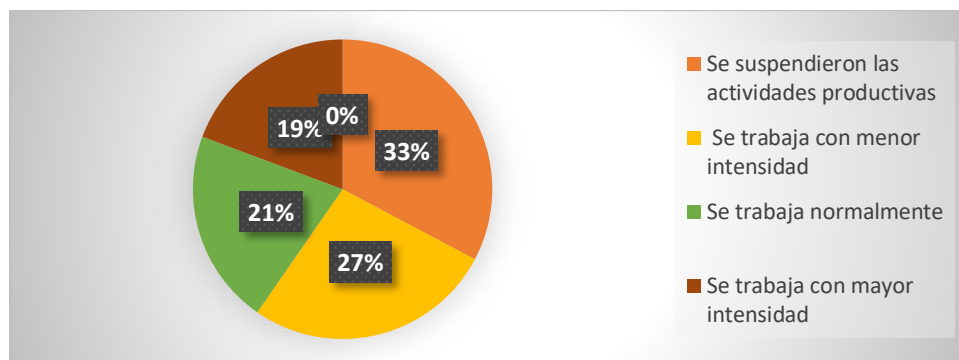
Según Pesantes (2021) la baja de ventas en 16 provincias está por encima de 375 millones especialmente en alojamiento; restaurantes y entretenimiento y recreación.

**Figura 16**

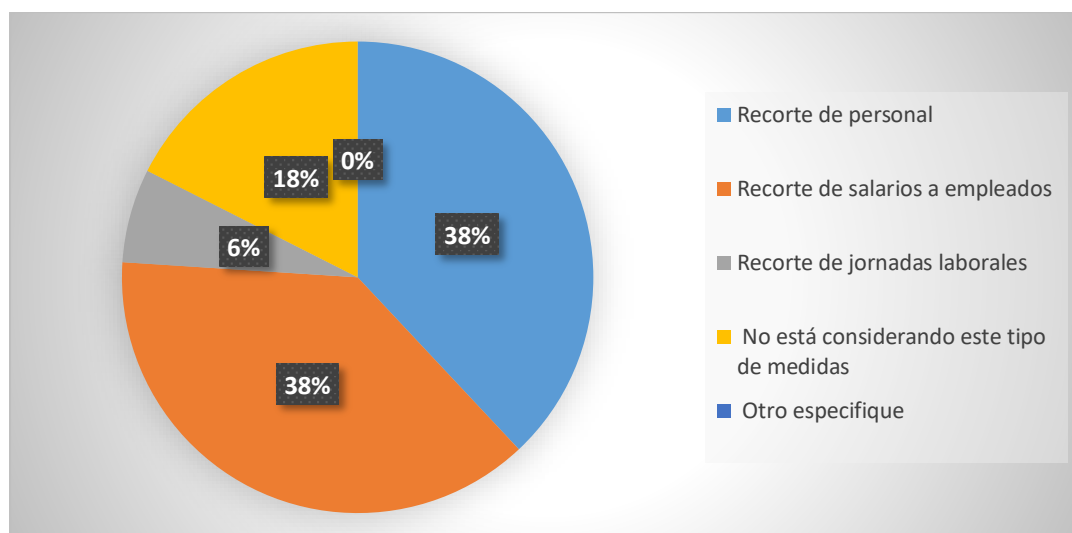
*Costos de producción*



En la figura 16 se aprecia que la mitad de los emprendimientos investigados han mantenido sus costos de producción, el 22% de los emprendimientos aumentaron los costos de producción, debido a que la materia prima subió de precio por el cierre de fábricas, este fue un efecto directamente proporcional al costo de ventas. Y los costos de producción en algunos negocios disminuyeron ya que dejaron de producir.

**Figura 17***Estrategias*

En la figura 17 se denota que los emprendimientos investigados suspendieron temporalmente sus actividades productivas y trabajaron con menor intensidad. El sector que se vio más afectado fue el hotelero, ya que se cancelaron las reservas, y posteriormente se cerraron las instalaciones, hasta que el Ministerio de Turismo permitió bajo todas las medidas de bioseguridad.

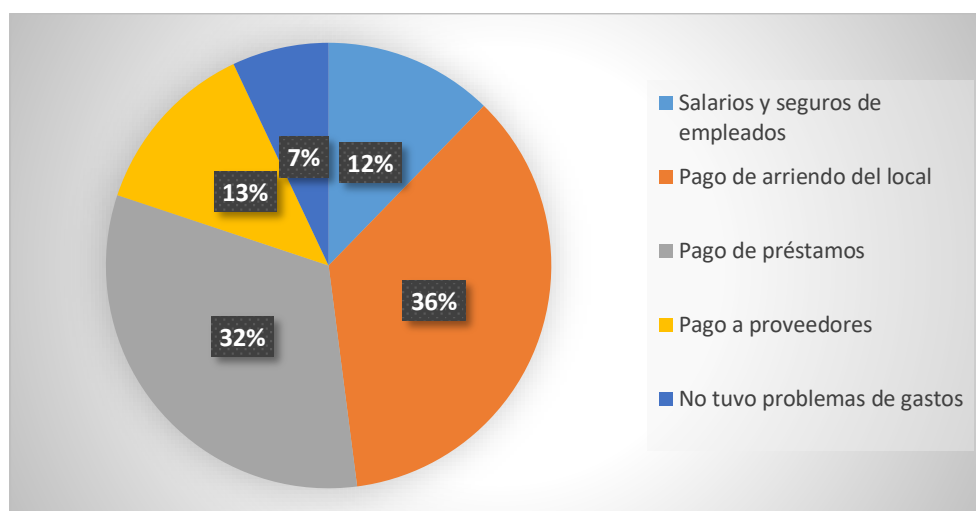
**Figura 18***Decisiones tomadas en la pandemia*

Conforme indica la figura 18 uno de los efectos que más se dio en los emprendimientos fue el recorte de personal, esto conllevó a una serie de conflictos entre el

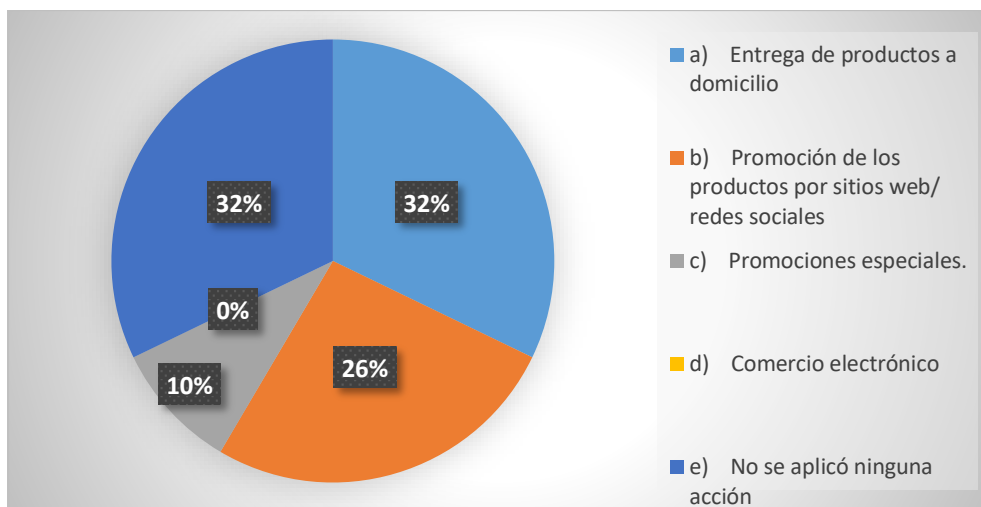
patrono y sus empleados ya que al no tener liquidez las empresas no podían finiquitar a sus trabajadores como está estipulado en la ley y lamentable tuvieron que firmar las respectivas renunciaciones. El otro efecto fue el recorte de salarios a empleados ya que la jornada laboral era más corta.

**Figura 19**

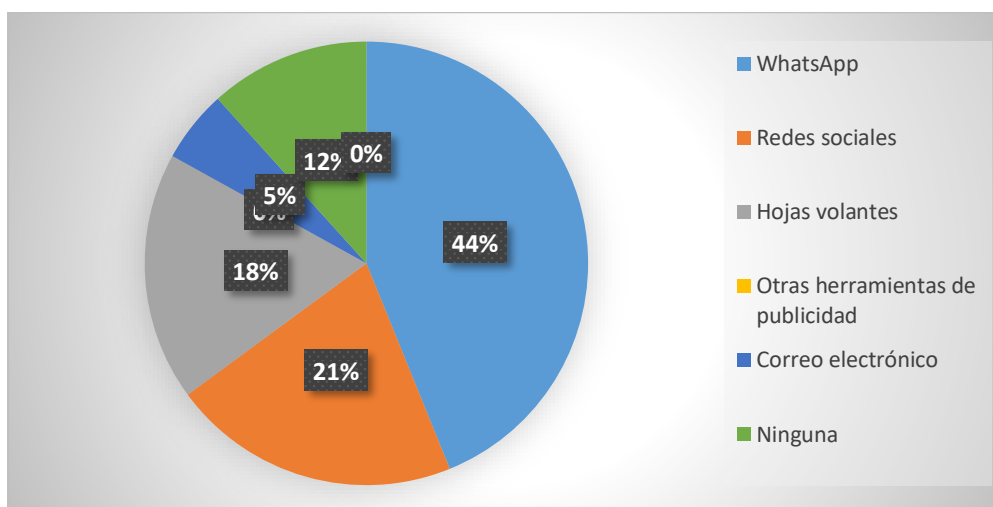
*Gastos que se dificultaron durante la pandemia*



Conforme indica la figura 19 la mayoría de emprendimientos encuestados tuvieron dificultades como el pago el arriendo del local; pago de préstamos; pago de gastos operativos; pago de salarios y seguros de los empleados; pago a proveedores. Los pagos de estos rubros por concepto de gasto se dieron porque las empresas se reactivaban de a poco de acuerdo a los lineamientos planteados por el COE Nacional.

**Figura 20***Acciones de venta*

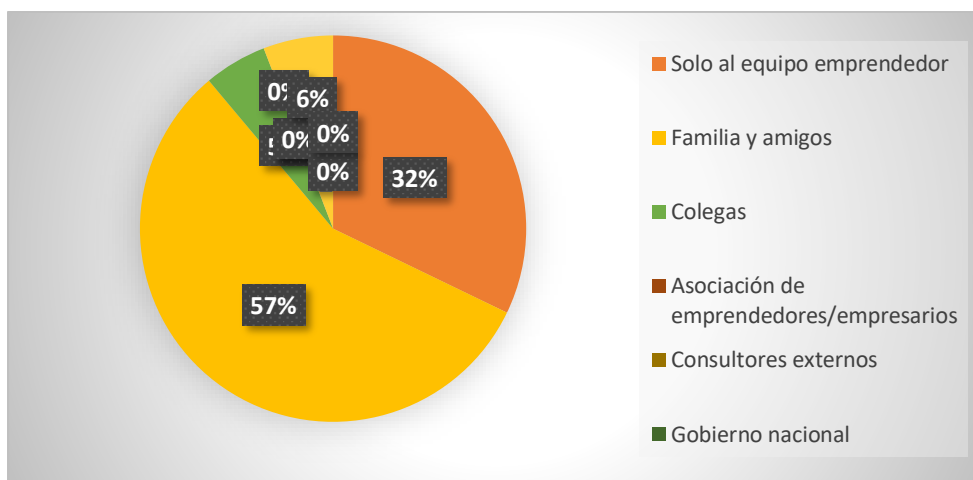
Conforme indica la figura 20 los emprendimientos encuestados en su mayoría aplicaron acciones de venta como la entrega de productos a domicilio como medicinas, víveres y comida preparada, promoción de los productos por redes sociales, en otros casos realizan promociones especiales y varios emprendimientos no aplicaron ninguna de estas acciones de venta.

**Figura 21***Herramientas de promoción*

En la figura 21 se muestra que los emprendimientos encuestados han utilizado herramientas como el WhatsApp para mantenerse en contacto, promocionar sus servicios y llevar a clientes nuevos, han utilizado redes sociales, ha utilizado hojas volantes, el 5% correo electrónico, el 12% de los emprendimientos encuestados no utilizo ningún de estas herramientas. Muchos emprendedores hicieron uso de las redes sociales para poder llegar a los clientes con sus productos y a la vez han servido para que los emprendedores desarrollen diferentes estrategias.

**Figura 22**

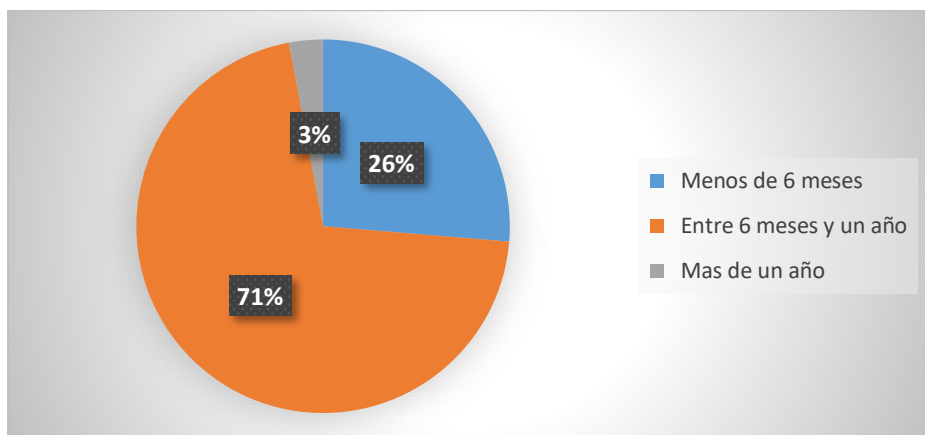
*Ayudada brindada a los emprendedores*



En la figura 22 refleja que los emprendedores en tiempo de pandemia solicitaron ayuda a su familia y amigos esto representa el 57% del total de encuestados, y también pidieron ayuda al su equipo emprendedor esto se ve reflejado en un 37%. Llevar adelante un proyecto con alguien de confianza y a quien estimamos puede resultar que haya mejor acople y mayor motivación.

**Figura 23**

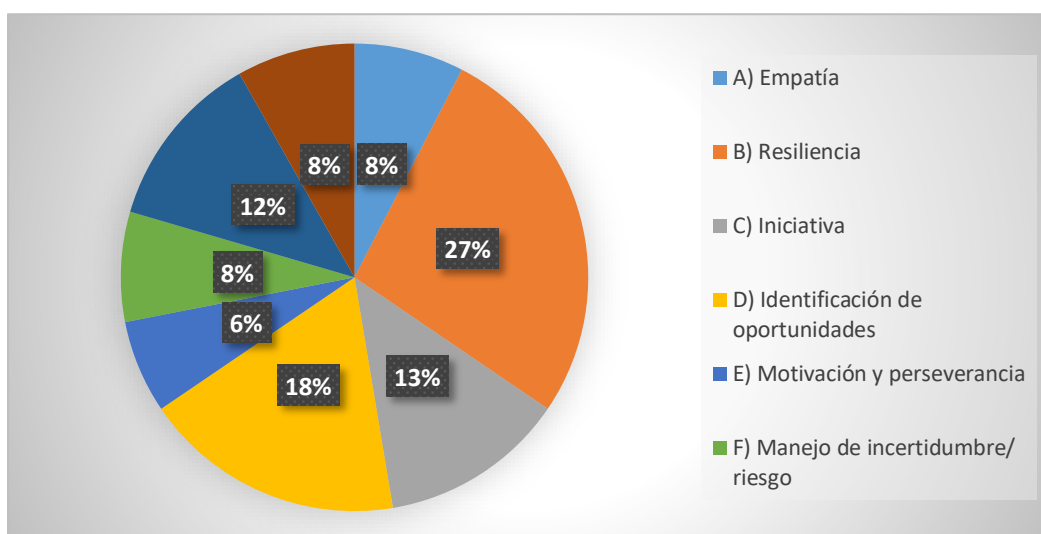
*Tiempo que se recuperara del impacto del COVID*



En su gran mayoría los emprendimientos para recuperarse del impacto económico que provocó el COVID 19, entre seis meses y un año los gobiernos locales y nacionales deberían proponer políticas de calidad para los servicios turísticos, comerciales, y ubicar publicidad en páginas nacionales e internacionales para la reactivación económica de este sector turístico.

**Figura 24**

*Competencias emprendedoras*



Es muy importante resaltar que las competencias emprendedoras reflejadas en la figura 24 revelan las aptitudes y actitudes asumidas por los gerentes de los negocios. En mayor parte estuvieron resaltadas por la resiliencia, la iniciativa y la identificación de oportunidades.

Finalmente, se resumen los principales resultados, destacando la disminución en las ventas, las dificultades en el pago a proveedores, préstamos y arriendo. Además, se llevaron a cabo medidas como: la reducción de personal, despidos y recortes salariales. Ante esta situación, la Organización Mundial de la Salud ha sugerido proporcionar apoyo económico a los trabajadores para salvaguardar su bienestar financiero y garantizar la protección de su salud y la de sus familias. Se enfatiza la necesidad de implementar y fortalecer medidas de protección tanto en el entorno laboral como en la comunidad.

Como resultados positivos estuvieron la entrega de productos a domicilio, la promoción de productos en las redes sociales, en *WhatsApp* y *Facebook*.

Durante el tiempo de la COVID 19, la mayoría de los negocios estuvieron apoyados por los propios emprendedores, familia y amigos.

El tiempo estimado por los emprendedores para recuperarse del impacto de la pandemia está entre seis meses a un año.

### **3.2. Propuesta para la reactivación de los emprendimientos de la parroquia**

#### **Vilcabamba**

A continuación, se presenta una propuesta para la reactivación de los emprendimientos en la parroquia Vilcabamba.

#### **Objetivo general de la propuesta**

Promover estrategias de mejora para la reactivación de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba.

Seguidamente se detallan cada una de las estrategias:

### **3.2.1. Incremento de las ventas**

#### **Objetivo**

Incrementar las ventas de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba.

#### **Actividades**

- Fortalecer los canales de comercialización y entrega a domicilio.
- Promoción del 20% de descuento en las redes sociales de los emprendimientos durante los feriados nacionales y locales. Mostrar el descuento del 20% a través de pancartas y *banners* en los locales de los emprendimientos.
- Talleres de ventas físicas y *online*.

#### **Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 2 meses.

#### **Responsable**

Los responsables son: emprendedor, Cámara de Comercio de Vilcabamba, GAD Parroquial, GAD Municipal de Loja y una empresa privada de capacitación.

#### **Beneficiarios**

Los beneficiarios son los emprendedores y clientes.

#### **Resultados**

- Mayores ventas a través de los diferentes canales de comercialización y entrega a domicilio.
- Incremento de las ventas y el número de clientes durante los feriados nacionales y locales.
- Aumento de las ventas físicas y online a través de la capacitación a emprendedores y trabajadores.

#### **Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 100.

### **3.2.2. Servicio al cliente**

#### **Objetivo**

- Mejorar el servicio al cliente de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba.
- Establecer nuevas relaciones con los clientes.

**Actividades**

Capacitaciones orientadas a un buen servicio al cliente.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 mes.

**Responsable**

Capacitador externo.

**Beneficiarios**

Emprendedores y Trabajadores

**Resultados**

- Mayor satisfacción y lealtad de los clientes.
- Perspectivas para el emprendedor sobre la satisfacción del servicio al cliente.
- Incremento de las ventas y el número de clientes durante los feriados nacionales y locales.
- Aumento de las ventas físicas y online a través de la capacitación a emprendedores y trabajadores.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 150.

**3.2.3. Nuevas oportunidades de negocio.****Objetivo**

Identificar nuevas oportunidades de negocio.

**Actividades**

- Las empresas deben explorar nuevos mercados u ofrecer nuevos productos/servicios para salir a flote y recuperarse de la crisis.

- En particular, deben pensar de manera innovadora para compensar el impacto negativo de la pandemia.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 semana.

**Responsable**

Emprendedores, trabajadores.

**Beneficiarios**

Emprendedores, trabajadores, clientes y proveedores.

**Resultados**

- Nuevos puntos de venta en los nuevos mercados.
- Incremento en las ventas.
- Nuevas alianzas estratégicas.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 50.

**3.2.4 Flexibilidad para el funcionamiento de los emprendimientos****Objetivo**

Otorgar todos los permisos de funcionamiento a los emprendimientos.

**Actividades**

- Expedir ordenanzas o decretos para que los negocios sigan funcionando.
- Facilidad de documentación por parte de las instituciones responsables.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 2 semanas.

**Responsable**

- GAD Parroquial de Vilcabamba
- GAD Municipal
- COE Nacional

**Beneficiarios**

Emprendedores, trabajadores, clientes.

**Resultados**

Permisos de funcionamiento en el menor tiempo posible.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 100.

**3.2.5 Capacidad de planificación****Objetivo**

Adquirir competencias de planificación y financiamiento del negocio.

**Actividades**

- Planificación previa para hacer frente a incertidumbres como la del COVID 19.
- Crear un fondo de emergencia para enfrentar posibles eventualidades.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 mes.

**Responsable**

Emprendedor, capacitador externo.

**Beneficiarios**

Emprendedores.

**Resultados**

Plan de contingencia para enfrentar posibles crisis.

**3.2.6 Capacidad de resiliencia empresarial****Objetivo**

Desarrollar la capacidad de resiliencia empresarial en los emprendedores

**Actividad**

Talleres de desarrollo de capacidades de resiliencia empresarial.

**Tiempo**

El tiempo estimado para esta actividad es de 1 semana.

**Responsable**

Capacitador externo.

**Beneficiarios**

Emprendedores y trabajadores.

**Resultados**

- Resiliencia en los emprendedores.
- Adaptación al cambio.
- Fondo de emergencia para cubrir costos y gastos del negocio.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 100.

**3.2.7 Protección de los empleados****Objetivo**

- Implementar directrices y medidas preventivas relativas a la salud y la seguridad de los trabajadores y clientes.
- Fomentar relaciones positivas con los empleados para mejorar la resiliencia durante las crisis.

**Actividades**

- Capacitaciones en salud y seguridad de los trabajadores y clientes.
- Colocar las señaléticas correspondientes en cada uno de los emprendimientos.
- Talleres de construcción de relaciones de confianza y cooperación con los empleados y la cultura corporativa.
- Capacitaciones en salud y seguridad de los trabajadores y clientes.
- Colocar la señalética correspondiente en cada uno de los emprendimientos.
- Talleres de construcción de relaciones de confianza y cooperación con los empleados y la cultura corporativa.

- Las empresas pueden considerar prestar sus empleados a otras empresas que necesiten mano de obra para evitar despidos y pérdidas de empleo.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 mes.

**Responsable**

Capacitador externo y emprendedores

**Beneficiarios**

Emprendedores, trabajadores y comunidad en general.

**Resultados**

Seguridad y bienestar para los trabajadores y los clientes.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 300.

**3.2.8 Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)****Objetivo**

Fomentar en los emprendedores el uso de las TIC.

**Actividades**

- Talleres sobre el manejo de redes sociales: Facebook, *WhatsApp Business*, Instagram, Tik Tok.
- Talleres en manejo de correo electrónico y herramientas de ofimática (Excel, Word, Power Point).
- Aprender a hacer uso de herramientas de inteligencia artificial (ChatGPT, Bing, Bard, DALL-E).
- Capacitación en aplicaciones financieras (De Una, Ahorita (Banco de Loja), Pay Phone).

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 mes.

**Responsable**

- Capacitador externo.
- GAD parroquial de Vilcabamba.
- Cámara de Comercio de Vilcabamba.

**Beneficiarios**

Emprendedores de Vilcabamba.

**Resultados**

- Mayor posicionamiento de los emprendimientos en las redes sociales.
- Mejor publicidad en redes sociales a través de la generación de contenido.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad de USD 200.

**3.2.9 Alianzas estratégicas entre empresas****Objetivo**

Establecer y fomentar las relaciones entre las empresas.

**Actividades**

Alianzas estratégicas entre empresas. Por ejemplo, restaurantes con empresas de entrega a domicilio; hoteles con empresas de transporte.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 2 meses.

**Responsable**

- Emprendedores.
- Cámara de Comercio Vilcabamba.

**Beneficiarios**

Emprendedores de Vilcabamba.

**Resultados**

Fortalecimiento de las redes de trabajo entre emprendedores.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 200.

### **3.2.10 Incentivos a los emprendedores**

#### **Objetivo**

Implementar incentivos para procurar el mejor desempeño de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba.

#### **Actividades**

- Elegir de forma anual al mejor emprendimiento de la parroquia Vilcabamba.
- Premiación a través de publicidad en los medios digitales del GAD de Vilcabamba, Municipio de Loja y en un medio digital privado de bastante difusión.
- Premio económico otorgado por la Cámara de Comercio de Vilcabamba.

#### **Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 2 meses.

#### **Responsable**

- Cámara de Comercio de Vilcabamba.
- Junta Parroquial de Vilcabamba.
- GAD de Vilcabamba.

#### **Beneficiarios**

Emprendedores de Vilcabamba.

#### **Resultados**

- Posicionamiento de los negocios.
- Incremento de las ventas de los emprendimientos.
- Posicionamiento de la parroquia Vilcabamba.

#### **Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 200

### **3.2.11 Asistencia financiera y negociación con proveedores.**

**Objetivo**

- Llegar a acuerdos con las instituciones financieras para ampliar los plazos de los préstamos bancarios.
- Negociar con los proveedores.

**Actividades**

- Renegociación de la deuda con los bancos.
- Otorgar préstamos de asistencia en casos de emergencia a los emprendimientos afectados por la crisis sanitaria.
- Negociación de deudas con proveedores como arrendadores y proveedores de servicios.

**Tiempo**

El tiempo estimado para estas actividades es de 1 mes.

**Responsable**

- Emprendedores.
- Instituciones financieras
- BanEcuador
- Proveedores de servicios

**Beneficiarios**

Emprendedores de Vilcabamba.

**Resultados**

- Reducción significativa en las cargas financieras bancarias mensuales.
- Continuidad en las operaciones de los emprendimientos y preservación de empleos.
- Alivio financiero sostenible y fortalecimiento de las relaciones comerciales con los proveedores.

**Presupuesto**

El presupuesto para esta actividad es de USD 200.

Finalmente, se hace un resumen del presupuesto de la propuesta:

**Tabla 3**

*Cálculo del presupuesto*

<b>Estrategia</b>	<b>Valor</b>
Incremento de las ventas	\$100
Servicio al cliente	\$150
Nuevas oportunidades de negocio.	\$50
Flexibilidad para el funcionamiento de los emprendimientos	\$100
Capacidad de planificación.	\$100
Capacidad de resiliencia empresarial	\$100
Protección de los empleados	\$300
Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	\$200
Alianzas estratégicas entre empresas	\$200
Incentivos a los emprendedores	\$200
Asistencia financiera y negociación con proveedores.	\$200
<b>Total</b>	<b>\$1.800</b>

## Conclusiones

Los modelos de negocio son la forma cómo las empresas crean, capturan y entregan valor. Existen algunos tipos de modelos de negocio desde los más tradicionales hasta los más innovadores. Los efectos de la pandemia fueron significativos, afectaron fuertemente a los emprendimientos propiciando profundos cambios sociales y económicos, mientras que las empresas se vieron obligadas a pivotar sus modelos de negocio para asegurar su continuidad.

Los emprendimientos de Vilcabamba se caracterizan por tener un enfoque tradicional en sus modelos de negocio. La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto significativo en los negocios. Los mismos experimentaron efectos negativos como: reducción de las ventas, reducción de utilidades, despidos de personal, reducción de salarios, dificultades para pagar a proveedores. Por otra parte, se aprovecharon otros canales de venta y comunicación como la entrega a domicilio (*delivery*) y la promoción a través de redes sociales.

Se destaca la necesidad de fortalecer las competencias gerenciales y empresariales de los emprendedores, enfocándose particularmente en campos como la planificación financiera, la transformación digital, la excelencia en el servicio al cliente y la capacidad para desarrollar innovadores productos. Reforzar estas habilidades no solo responderá a las demandas actuales del mercado, sino que también se traducirá en un notable impulso de la competitividad de los emprendedores.

Se proponen estrategias integrales para reactivar la economía en Vilcabamba, abordando áreas clave de mejora. Estas incluyen: impulsar las ventas, mejorar el servicio al cliente, identificar nuevas oportunidades de negocio, flexibilizar los emprendimientos, fortalecer la capacidad de planificación y resiliencia empresarial, proteger a los empleados, adoptar tecnologías de la información, formar alianzas estratégicas, ofrecer incentivos a emprendedores, brindar asistencia financiera y negociar con proveedores. Estas acciones

buscan revitalizar la economía local, promoviendo la recuperación y el crecimiento sostenible post pandemia.

Las instituciones públicas y privadas deben trabajar articuladamente en el diseño e implementación de planes de reactivación económica post-pandemia para los emprendimientos de Vilcabamba. Se requiere el compromiso de todos los actores relevantes.

## Recomendaciones

Se sugiere adquirir conocimientos en emprendimiento y modelos de negocio, ya que esto facilitará una actuación más efectiva. Los emprendedores deben poseer la capacidad de resiliencia para recuperarse es decir tener una excelente actitud y relaciones positivas ante los tiempos difíciles.

Dado el impacto significativo de la pandemia de la COVID-19 en los emprendimientos de Vilcabamba, se sugiere que los empresarios consideren la implementación de las estrategias propuesta. Explorar y fortalecer el uso de canales alternativos de venta y comunicación, como la entrega a domicilio y la promoción en redes sociales, podría ser crucial para superar los desafíos actuales y diversificar las fuentes de ingresos. Además, se recomienda la búsqueda de capacitación y apoyo en nuevas tecnologías y modelos de negocio para mejorar la resiliencia ante posibles crisis futuras y fortalecer la competitividad de los emprendimientos en el mercado local y cantonal.

Se recomienda implementar programas de formación y capacitación específicos para los emprendedores, centrados en el fortalecimiento de competencias gerenciales y empresariales. Estos programas deben abordar áreas clave como la planificación financiera, la transformación digital, la excelencia en el servicio al cliente y la innovación en productos. La oferta de estos cursos contribuirá directamente a mejorar la competitividad de los emprendedores, permitiéndoles enfrentar con éxito las demandas cambiantes del mercado y consolidar sus negocios en un entorno empresarial dinámico.

Se sugiere la creación de un plan detallado para implementar gradualmente las estrategias de reactivación económica en Vilcabamba. Se recomienda establecer un comité para coordinar y supervisar estas acciones, con evaluaciones continuas para ajustes. Asimismo, se aconseja programas de capacitación para emprendedores, centrados en planificación, resiliencia empresarial y uso de tecnologías. Estos programas fortalecerían a los empresarios locales, optimizando la aplicación de las estrategias propuestas.

Por último, se sugiere establecer mecanismos para facilitar la colaboración entre empresas locales mediante la formación de alianzas estratégicas, compartiendo recursos y

experiencias. Esta colaboración puede generar sinergias que impulsen el desarrollo económico sostenible de la parroquia Vilcabamba.

## Referencias

- Abreu, J. L. (Diciembre de 2017). El Método de la Investigación. *International Journal of Good Conscience*.
- Aguilar, T., Herdía, J., & Sainz, N. (2020). El emprendimiento frente a la pandemia provocada por el COVID 19. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*. Obtenido de <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi34.340>
- Avilés, E. (2022). *Enciclopedia del Ecuador*. Obtenido de Provincia de Loja: <http://www.encyclopediadelecuador.com/geografia-del-ecuador/provincia-de-loja/>
- Betancourt, F., Ollague, J., & Tapia, N. (2020). *La gestión empresarial ante la crisis del covid-19 y el escenario futuro en las Py-MEs del cantón Arenillas, provincia de El Oro, Ecuador*. Universidad Técnica de Machala. Obtenido de <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.447>
- Carazo, J. (2022). *Economipedia*. Obtenido de Modelo Canvas: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- CEDEC. (2022). *Población y muestra*. Obtenido de [http://descargas.pntic.mec.es/cedec/mat3\\_2/contenidos/M3\\_U10/poblacin\\_y\\_muestra.html](http://descargas.pntic.mec.es/cedec/mat3_2/contenidos/M3_U10/poblacin_y_muestra.html)
- Chanto, L., & Loaiciga, J. (2021). Percepciones del emprendimiento con apoyo de herramientas tecnológicas: Un enfoque descriptivo en tiempos de la COVID-19. *Revista Nacional de Admistración*. Obtenido de <https://doi.org/10.22458/rna.v12i1.3380>
- El Comercio. (2020). *El Comercio*. Obtenido de La emergencia sanitaria en Ecuador sirvió para emprender y reacondicionar: <https://www.elcomercio.com/actualidad/emergencia-sanitaria-ecuador-emprendimientos-negocios.html>
- Galvez, M., Moreno, A., & Rueda, M. (2020). *Pandemia y Emprendimiento: Relato de experiencias de Emprendedores en Buracamanga*. Obtenido de

[https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/12467/2020\\_Tesis\\_Maria\\_Lucia\\_Galvis\\_Gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/12467/2020_Tesis_Maria_Lucia_Galvis_Gomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

García, M., Grilló, A., & Morte, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: una revisión sistemática, menciona que la súbita irrupción de la pandemia COVID-19. *Retos*.

Hora 32. (2022). *Diario Digital Hora 32*. Obtenido de San Pedro de Vilcabamba se proyecta como destino turístico: <https://hora32.com.ec/san-pedro-de-vilcabamba-se-proyecta-como-destino-turistico/>

Ibercenter. (2021). *Los 10 principales modelos de negocios*. Obtenido de <https://ibercenter.com/modelo-de-negocio-2021/>

López, G., & Rivera, J. (2020). ). *De la teoría a la práctica: El Emprendimiento en Ecuador en época de COVID-19*. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/982-37-2374-2-10-20220218 (1).pdf

Mesa Provincial de Emprendimiento de Loja. (2021). *Estrategia de emprendimiento de la provincia de Loja*. Obtenido de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/DIAGNOSTICO DEL EMPRENDIMIENTO LOJA (2).pdf

Miro. (2022). *Plantilla para el lienzo de modelo de negocio*. Obtenido de [https://miro.com/es/plantillas/lienzo-modelo-de-negocio/?\\_gl=1\\*n8m3ms\\*\\_up\\*MQ..&gclid=EAlaIQobChMIwoPdz7ON-AIVi4jICh0m0gRgEAAAYASAAEgLnf\\_D\\_BwE](https://miro.com/es/plantillas/lienzo-modelo-de-negocio/?_gl=1*n8m3ms*_up*MQ..&gclid=EAlaIQobChMIwoPdz7ON-AIVi4jICh0m0gRgEAAAYASAAEgLnf_D_BwE)

Osorio, F., Murillo, G., & Gonzalea, C. (2015). *Emprendimiento, redes e innovación*. P.E.U del Valle.

Pesantes, E. (275 de Abril de 2021). El Comercio . *Millonaria caída en las ventas privadas estiman gremios por estado de excepción*.

Querezaju, V. (2020). *Aproximación teórica a las causas del emprendimiento*. Obtenido de <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24275/dgvapir/od/522020/Querezaju>

Questionpro. (2022). *¿Qué es la investigación cualitativa?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-cualitativa.html>

- Quevedo, J., Pinzón, L., Vásquez, L., & Quevedo, M. (2020). *Impacto del covid -19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador*. Obtenido de <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1377>
- Revista gestión. (2020). La pandemia hirió al emprendimiento, pero no de muerte. *Revista Gestión*, <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-pandemia-hirio-al-emprendimiento-pero-no-de-muerte>. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-pandemia-hirio-al-emprendimiento-pero-no-de-muerte>
- Reyes, E. (2020). Definición de emprendedor. *Emprendedor inteligente*.
- Robles, S. (2022). *¿Qué es una encuesta y para qué sirve?* Obtenido de [prixz.com](https://prixz.com/salud/para-que-sirve-una-encuesta/): <https://prixz.com/salud/para-que-sirve-una-encuesta/>
- Rodriguez, E. (2014). *El modelo de negocio como base del éxito empresarial*. Obtenido de [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537\\_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3662/3537_EL%20MODELO%20DE%20NEGOCIO%20COMO%20BASE%20DEL%20EXITO%20EMPRESARIAL-UNA%20REVISION%20TEORICA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sayay, F. (2017). *Copyright 1Library.Co © . 2022*. Recuperado el 2022, de Library: <https://1library.co/document/y4wjgdrq-estudio-factibilidad-implementacion-panaderia-artesanal-utilizando-provincia-chimborazo.html>
- Schnarch, A. (s.f.). *digitalbooks*. Obtenido de [digitalbooks](https://reader.digitalbooks.pro/content/preview/books/43197/book/OEBPS/xhtml/chapter09.xhtml#:~:text=Naturalmente%20hay%20otros%20tipos%20de%20empresarios%20como%20los,sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20y%20el%20uso%20de%20herramientas): <https://reader.digitalbooks.pro/content/preview/books/43197/book/OEBPS/xhtml/chapter09.xhtml#:~:text=Naturalmente%20hay%20otros%20tipos%20de%20empresarios%20como%20los,sostenibilidad%20econ%C3%B3mica%20y%20el%20uso%20de%20herramientas>
- Schulze, B. B.-D. (02 de Diciembre de 2021). Promedio de edad de emprendedores exitosos. *Tu Decides*.
- SurveyMonkey. (2022). *¿Qué es la investigación no experimental?* Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/que-es-la-investigacion-no-experimental/>

- tiposdeinvestigacion.org. (2022). *Investigación de metodo deductivo*. Obtenido de <https://tiposdeinvestigacion.org/deductivo/>
- Toledo de Días de León, N. (2022). *Promoción de la obra urbana*. Obtenido de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/63099/secme26877.pdf?sequence=1>
- Torres, A., Bernal, A., & Peñafiel, I. (2021). La afectación de los emprendedores en época de pandemia. *Revista Publicando*, 51-60.
- Trujillo, C. (2020). *ESICemprendedores*. Obtenido de nuevabusinessschool: [https://www.esic.edu/nuevabusinessschool/resources/archivosbd/posts\\_documentos/0c8909417baf3b7a3c6bd945ec42af8e.pdf](https://www.esic.edu/nuevabusinessschool/resources/archivosbd/posts_documentos/0c8909417baf3b7a3c6bd945ec42af8e.pdf)
- Trujillo, C. (2020). *Las fases del emprendimiento*. Obtenido de [https://www.esic.edu/nuevabusinessschool/resources/archivosbd/posts\\_documentos/0c8909417baf3b7a3c6bd945ec42af8e.pdf](https://www.esic.edu/nuevabusinessschool/resources/archivosbd/posts_documentos/0c8909417baf3b7a3c6bd945ec42af8e.pdf)
- Universidad San Carlos de Guatemala. (2020). Epistemología de la investigación. *Epistemología Revista* 33.
- Zapata, B. (2021). *Training Center*. Obtenido de [https://ibtrainingcenter.com/37-de-150-emprendimientos-consultados-cerraron-en-pandemia-la-mayoria-se-concentra-en-guayaquil/#:~:text=Según el reporte GEM \(Global,local para tener su negocio](https://ibtrainingcenter.com/37-de-150-emprendimientos-consultados-cerraron-en-pandemia-la-mayoria-se-concentra-en-guayaquil/#:~:text=Según el reporte GEM (Global,local para tener su negocio)

## Apéndices

### Apéndice A. Cuestionario aplicado a los emprendedores



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

Efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba, cantón Loja, provincia de Loja, en el año 2021.

#### **Objetivo general:**

Conocer los efectos de la pandemia del COVID 19 en los modelos de negocio de los emprendimientos de la parroquia Vilcabamba, cantón y provincia de Loja en el año 2021.

#### **Instrucciones**

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será muy útil para analizar el impacto de la COVID-19 en los emprendimientos de la Parroquia Vilcabamba. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Agradecemos de antemano por su colaboración y por el tiempo que nos brinda. Esta encuesta dura aproximadamente 20 minutos. En este cuestionario no hay respuestas correctas ni incorrectas. Lea las preguntas cuidadosamente, ya que en algunas se puede responder con una opción; otras son de varias opciones, dependiendo de su criterio.

*¡Muchas gracias por su colaboración!*

**A. Información general del gerente o emprendedor**

Edad del Emprendedor:

Menor a 18

De 18 a 28

De 29 a 39

40 a 50

51 a 61

Más de 61.

Sexo del Emprendedor:

Masculino ( )

Femenino ( )

Nacionalidad del Emprendedor

Ecuatoriano ( )

Extranjero ( )

Nivel de Estudio terminado del Emprendedor

Educación Básica ( )

Educación Media ( )

Educación Superior ( )

Postgrado y superior ( )

Ninguno ( )

**B. Datos generales de la empresa**

Nombre del Emprendimiento: -----

Parroquia en la que se ubica su negocio: \_\_\_\_\_

Barrio en el que se ubica su negocio: \_\_\_\_\_

¿En qué sector se desenvuelve su emprendimiento? (Escoja solo una opción)

Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca

Minas y canteras

Manufactura

Suministro de energía  
Distribución de agua zsxzq  
Construcción  
Comercio  
Transporte  
Alojamiento y servicio de comidas  
Información  
Financieras  
Inmobiliaria  
Científico Técnico  
Administrativos  
Administración pública  
Enseñanza  
Salud humana  
Arte  
Otros servicios

Tipo de unidad legal de la empresa. (Escoja solo una opción):

Persona natural

Persona jurídica Régimen impositivo simplificado de Ecuador (RIMPE)

Personas naturales obligadas a llevar contabilidad

Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad

¿Qué modelo de negocio aplica en su emprendimiento?

( ) Modelo de negocios de suscripción

( ) Modelo de negocio de cola larga

( ) Modelo de negocio de afiliados

( ) Modelo de negocio cebo y anzuelo

( ) Modelo de negocio tradicional

Franquicia

Sucursal

¿Aplicó alguna herramienta para crear su modelo de negocio?

Sí

No

¿Qué herramienta aplicó para generar su modelo de negocio?

Modelo Lean Canvas

Modelo Business Model Canvas

Ninguno

Número de trabajadores (Escoja solo una opción).

De 1 a 9

De 10 a 20

De 21 a 30

31 – 50

Más de 50

De 100 en adelante

¿Qué tiempo de creación tiene su emprendimiento?. (escoja una opción)

Menos de un año

Entre 1 y 5 años

Entre 6 y 10

Más de 10 años

¿Cuál es el alcance geográfico de las ventas de la empresa? (escoja una opción)

Cantonal

Provincial

Nacional

Internacional

¿Cómo está operando su emprendimiento actualmente? (escoja una opción)

En local físico

Virtual/ Teletrabajo

Parcialmente

No está operando

### **C. Impacto de la COVID 19 en su emprendimiento**

¿Qué efecto ha tenido la emergencia sanitaria causada por el COVID-19 en sus ventas?

(Escoja solo una opción).

Ha aumentado

Ha disminuido

Ha mantenido

¿Qué efecto ha tenido la emergencia sanitaria causada por el COVID-19 en sus costos de producción? (Escoja solo una opción).

Han aumentado

Han disminuido

Se han mantenido

¿Durante la pandemia COVID – 19, en su emprendimiento (escoja solo una opción)

Se suspendieron las actividades productivas

Se trabaja con menor intensidad

Se trabaja normalmente

Se trabaja con mayor intensidad

Otro especifique:

Si las actividades de su emprendimiento se suspendieron ¿Cuánto tiempo se paralizó la empresa? (Escoja solo una opción).

1 semana

De 2 a 3 semanas

De 4 a 6 semanas

De 7 a 9 semanas.

Si las actividades de su emprendimiento se han suspendido. ¿En términos monetarios cuánto ha perdido en ese tiempo de paralización comercial? (Escoja solo una opción).

- De \$100 a \$1000 ( )
- De \$1000 a \$5000 ( )
- De \$5000 a \$10000 ( )
- De \$10000 a \$50000 ( )
- Más de \$50000 ( )

Frente a la pandemia del COVID-19, ¿qué tipo de problemas enfrentó su emprendimiento? (Escoja más de una opción)

- Disminución de ventas ( )
- Incapacidad para entregar los pedidos existentes ( )
- Mayor dificultad para obtener financiamiento ( )
- Imposibilidad para extender sus préstamos existentes ( )
- Bloqueos en la logística que requiere su negocio ( )
- Falta de equipo de protección (como cubre bocas y guantes) ( )

¿La pandemia originada por el COVID-19, condujo a la necesidad de cambiar su modelo de negocio?

Sí

No

Si su respuesta es afirmativa, ¿Cuál fue el nuevo modelo de negocio?

.....

¿Qué medidas aplicó su emprendimiento con respecto a la mano de obra para enfrentar los efectos de la pandemia del COVID-19?

- Recorte de personal
- Recorte de salarios a empleados
- Recorte de jornadas laborales
- No está considerando este tipo de medidas
- Otro especifique

¿En caso de que haya recortado personal como medida por efecto de la pandemia del COVID – 19, con cuántos empleados cuenta ahora? (Escoja solo una opción).

1 – 5 ( )

6 – 10 ( )

11- 15 ( )

Más de 15 ( )

No recortó personal ( )

¿Qué gastos se le dificultaron pagar durante la pandemia del COVID-19?

Salarios y seguros de empleados

Pago de arriendo del local

Pago de préstamos

Pago a proveedores

No tuvo problemas de gastos

#### **D. Medidas tomadas para enfrentar la crisis**

¿Durante la pandemia del COVID – 19, qué acciones operativas aplicó su emprendimiento para enfrentar la pandemia? Puede marcar más de una respuesta.

Solicitó créditos o financiamiento de emergencia ( )

Reducción de personal ( )

Venta de inmuebles ( )

Disminución de producción ( )

Cambio de proveedores ( )

Diversificación en la línea del producto ( )

Renegociación de deudas para extensión de plazo de pagos ( )

Teletrabajo ( )

No se aplicó ninguna acción operativa ( )

Otra (especifique)\_\_\_\_\_

¿Durante la pandemia COVID – 19, qué acciones de venta aplicó su emprendimiento para enfrentar la pandemia? Puede marcar más de una respuesta.

- |   |     |
|---|-----|
| Entrega de productos a domicilio                          | ( ) |
| Promoción de los productos por sitios web/ redes sociales | ( ) |
| Promociones especiales.                                   | ( ) |
| Comercio electrónico                                      | ( ) |
| No se aplicó ninguna acción                               | ( ) |
| Otra especifique  | ( ) |

¿Qué herramientas ha utilizado para mantenerse en contacto, promocionar sus servicios o llegar a nuevos clientes?

- |                                  |                          |
|----------------------------------|--------------------------|
| WhatsApp                         | <input type="checkbox"/> |
| Redes sociales                   | <input type="checkbox"/> |
| Hojas volantes                   | <input type="checkbox"/> |
| Otras herramientas de publicidad | <input type="checkbox"/> |
| Correo electrónico               | <input type="checkbox"/> |
| Ninguna                          | <input type="checkbox"/> |
| Otra especifique                 |                          |

¿En su condición de emprendedor, a quién ha recurrido para responder ante la crisis actual?

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| Solo al equipo emprendedor              | <input type="checkbox"/> |
| Familia y amigos                        | <input type="checkbox"/> |
| Colegas                                 | <input type="checkbox"/> |
| Asociación de emprendedores/empresarios | <input type="checkbox"/> |
| Consultores externos                    | <input type="checkbox"/> |
| Gobierno nacional                       | <input type="checkbox"/> |
| Gobiernos locales                       | <input type="checkbox"/> |
| Instituciones financieras               |                          |
| Otros, especifique.....                 | <input type="checkbox"/> |

¿Durante la pandemia COVID - 19, ha recibido algún apoyo por parte de las instituciones gubernamentales competentes?

Sí

No

¿Por parte de qué instituciones gubernamentales ha recibido la ayuda correspondiente?

Gobierno Autónomo descentralizado del cantón ( )

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca ( )

Apoyo privado ( )

Otra (especifique)\_\_\_\_\_

¿De las siguientes opciones, cuál o cuáles considera que serían las ayudas más importantes que pueden ofrecer las instituciones gubernamentales/ privadas para apoyar a su emprendimiento durante la pandemia de COVID-19?

Capital Semilla ( )

Acceso a créditos nuevos, con bajas tasas de interés ( )

Exenciones o reducciones fiscales ( )

Reducciones de las tasas de interés en los créditos ( )

Capacitaciones ( )

Ferías virtuales ( )

Otra (especifique) ( )

¿En cuánto tiempo diría que su negocio se recuperará del impacto del COVID-19?

Menos de 6 meses ( )

Entre 6 meses y un año ( )

Más de un año ( )

¿Cree que existe el riesgo de que su emprendimiento se cierre permanentemente debido a la crisis del COVID 19?

Sí

No

¿Cómo evaluaría en la actualidad, los cambios o adaptaciones implementadas en su emprendimiento al principio de la Pandemia?

- A) Sirvieron para mantenerse en el mercado ( )
- B) Han mejorado el posicionamiento del negocio. ( )
- C) No dieron los resultados esperados ( )
- D) Otras: especifique.....

En base a las competencias emprendedoras seleccione aquella que han sido adquiridas o se han fortalecido en pandemia.

- A) Empatía ( )
- B) Resiliencia ( )
- C) Iniciativa ( )
- D) Identificación de oportunidades ( )
- E) Motivación y perseverancia ( )
- F) Manejo de incertidumbre/ riesgo ( )
- G) Trabajo en equipo ( )
- H) Capacidad de aprender a través de la experiencia ( )

**Apéndice B. Emprendimientos clasificados según la actividad económica que realizan.**

*Número de Restaurantes en Vilcabamba*

RESTAURANTES					
1	Restaurante	Timothys	31	Restaurante	La Casetta
2	Restaurante	Huilcompamba	32	Restaurante	Lay Secas
3	Restaurante	La Terraza	33	Restaurante	La Casa Jones
4	Restaurante	Asadero Vilcabamba	34	Restaurante	Pepito y María
5	Restaurante	Marisquería El Pesca	35	Restaurante	Chifa Zuo Yi
6	Restaurante	Mexibamba	36	Restaurante	FrutiVida
7	Restaurante	Edén	37	Restaurante	Tatuy
8	Restaurante	Healt Tasty	38	Restaurante	Beverly Hills Café
9	Restaurante	Pizzería Xavis	39	Restaurante	Paddys
10	Restaurante	Vilca Garden	40	Restaurante	Speciality Coffe
11	Restaurante	Katherine	41	Restaurante	Coconut coffe Shop
12	Restaurante	Hatillo	42	Restaurante	Chifa Pekin
13	Restaurante	Bambú	43	Restaurante	Vilca Coco
14	Restaurante	Quijote de la mancha	44	Restaurante	La Peña
15	Restaurante	Asadero Pica Pollo	45	Restaurante	Agachaditos Florcita
16	Restaurante	Asadero Valle Sagrado	46	Restaurante	Casa 1
17	Restaurante	Manglar	47	Restaurante	East Thai Café
18	Restaurante	Sabor Costeño	48	Restaurante	Mama Tere Tripas y Cueritos
19	Restaurante	Mama Silvia	49	Restaurante	Rústica food hamburguesas
20	Restaurante	Finca Capamaco	50	Restaurante	Antojitos
21	Restaurante	Carro Azul	51	Restaurante	Samys cafetería
22	Restaurante	El Mexicano	52	Restaurante	El Tamal Longevo
23	Restaurante	La Criollita			
24	Restaurante	Yogurt Natural			

25	Restaurante	Vilka Alitas	
26	Restaurante	Zarza	
27	Restaurante	Paradise Indú	
28	Restaurante	Ufol United felafel Org	
29	Restaurante	Shantas	
30	Restaurante	Charlitos	

*Número de establecimientos de Alojamiento en Vilcabamba*

ALOJAMIENTO				
1	San Joaquín	hotel House	16	Hostería El Descanso del Ramsés
2	Brisas del Campo		17	Hotel Jardín Escondido
3	Casa Malibu		18	Hostal Las Margaritas
4	Hacienda Morita		19	Hostal Las Palmas
5	Refugio Gavilán		20	Hostal Mandago
6	Hostal Madre Tierra		21	Hostal Valle Sagrado
7	Vilcaloma		22	Hostería Vilcabamba
8	Cabañas Rio Yambala		23	Hostal Los Molinos
9	Finca Esperanza		24	Hostal Villa Beatriz
10	Casa Flores		25	Hotel Eterna Juventud
11	Hostería Izhcayluma		26	Hotel Rumi Wilco
12	Hostería Descanso del Toro		27	Hotel Avalon
13	Hostería El Paraíso		28	Casa Matilda
14	Hostería Ruinas de Quinara		29	Hostería Piedra Dura
15	Hostal Taranza		30	Eco Finca Santorum
			31	Hostal Lendez Vous
			32	Centro de Meditación Vilcabamba

*Número de panaderías, bazares, papelerías, Manualidades*

PANADERIAS	BAZARES Y PAPELERIAS
1 Panadería Café y Canela	
2 Panadería Vilcabamba	1 Bazar Mireya
3 Panadería La Bagette	2 Bazar Mundo Accsesorios
4 Panadería Pacha pan	3 Bazar Jessica
5 Panadería Petito	4 Bazar Lions
6 Panadería El Pan Dorado	5 Bazar Muñoz
7 Panadería Don Tuquito	6 Bazar Judith
8 Panadería Cecilia	7 Bazar Lupita
	8 Bazar Valentina
MANUALIDADES Y ARTESANIAS	9 Bazar Valentus
1 Artesanías Tucán	10 Bazar Decor Hogar
2 Artesanías El Longevo	11 Bazar Central Park
3 Artesanías Tania	12 Bazar Mery Matriz
4 Tato Estudio	13 Bazar Mery Sucursal 1
5 Artesanías Handicralt	14 Bazar Mery sucursal 2
6 Artesanías Inti Orion	15 Papelería Narcisa
7 Artesanías Solomaco	16 Papelería Diego Andrés
8 Artesanías PachaKana	17 Papelería Nahomy
9 Manualidades Rubí	18 Papelería Dylan Yair
10 Manualidades Carmita	19 Comercial Karmita
11 Manualidades Víctor	

*Tiendas agropecuarias y licorerías*

FARMACIAS	PELUQUERIAS
1 Farmacia Vilcabamba	1 Peluquería Unisex Vilcabamba

2 Farmacia San Andrés Matriz	2 The Hair Gallery
3 Farmacia San Andrés Sucursal 1	3 Peluquería Nahomy
4 Farmacia Farma Loja	4 Centro Cosmetológico
LABORATORIOS CLINICOS	5 Peluquería Colombiana
	CENTRO DE MASAJES
1 San José	1 Masajes Piedad
2 San Gabriel	2 Beuty Care Karina
TIENDAS Y SERVICIOS AGROPECUARIOS	3 Masajes Marianita
	4 Natural Essence
1 Vilca Agro Veterinaria	5 Alivinatu Spa
2 Agro Insumos Jaramillo	LICORERIAS
3 El Huerto	1 Vinos Vilcabamba
4 Baratón Agropecuario	2 Vinos Ambrosía

*Número de micro mercados y tiendas, oficinas de servicios profesionales, Talleres, Servicio de internet, servicios funerarios y prendas de vestir.*

MICROMERCADOS Y TIENDAS	SERVICIOS PROFESIONALES
1 Micro mercado Pepito y María	1 Óptica Luz de América
2 Micro mercado Vilca Max	2 Odonto Solution
3 Micro mercado Rivas	3 Dentis Odontologis Integral
4 Micro mercado El Longevo	4 Dr. Blanca Jaramillo (Serv.Odont)
5 Micro mercado San Francisco	5 Vilca Conta
6 Micro mercado Patricio David	6 Carpio y Asociados
7 Micro mercado Conetto	7 Vilca Dental
8 Micro mercado Judeisy	8 Arq. Fabián Capa
9 Micro mercado David	9 Arq. Abraham León
10 Micro mercado Don Lucho	10 Dr. Dolores Collaguazo
11 Micro mercado Las Palmas	MECÁNICAS Y TALLERES

12	Mini Marquet Centro	
13	Micro mercado Marisol	1 Mecánica Pesantez
14	Micro mercado Laurita	2 Mecánica Medina e hijos
15	Tienda Normita	3 Mecánica Moreno
16	Tienda María Luisa	4 Mecánica Ortiz
17	Frutería Nora	5 Vilca motos
18	Tienda Diosa	6 Chinos bike
19	Tienda Ecológica La Guaranga	SERVICIO DE INTERNET
20	Tienda Carmita	1 Vicos Tv
21	Tienda la Europea	2 OHTV
22	Tienda Verónica	3 Velocity
23	Tienda Yasanga	4 Vilcanet
24	Tienda Rosita	SERVICIOS FUNERARIOS
25	Tienda El Finquero	1 Funeraria Medina e hijos
26	Tienda Ruilova	2 Funeraria Vilcabamba
27	Tienda Juana	PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO
28	Despensa El Turista	
29	Tienda La Primavera	1 Comercial Mateo
30	Tienda Negro Benítez	2 Comercial Brenda
31	Tienda Chelita	3 Comercial Elena
32	Tienda Doña Elvia	4 Comercial Marchena Matriz
33	Tienda Su Tienda	5 Comercia Marchena Sucursal