



SALESIANA SEDE GUAYAQUIL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS PARA IMPULSAR EL CRECIMIENTO DE LAS
MICROEMPRESAS EN EL CANTÓN PLAYAS Y SU TRANSICIÓN HACIA
PEQUEÑAS EMPRESAS**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciada en Administración de Empresas

AUTOR: RUBYD DANIELA MOROCHO
PINDUISACA

TUTOR: GABRIELA ESTEPHANIE DAU JARAMA

Guayaquil-Ecuador
2026

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca con documento de identificación N° 0605565894 manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 30 de enero del año 2026

Atentamente,



Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca

0605565894

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA**

Yo, Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca con documento de identificación No. 0605565894, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora del Artículo Científico: “Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas en el Cantón Playas y su transición hacia pequeñas empresas”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 30 de enero del año 2026

Atentamente,



Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca

0605565894

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Gabriela Estephanie Dau Jarama con documento de identificación N° 0925868549, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas en el Cantón Playas en su transición hacia pequeñas empresas , realizado por Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca con documento de identificación N° 0605565894, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 30 de enero del año 2026

Atentamente,


Econ. Gabriela Estephanie Dau Jarama
0925868549

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas en el Cantón Playas y su transición hacia pequeñas empresas

Strategies to promote the growth of microenterprises in the Playas canton and their transition to small businesses

Resumen

La presente investigación analiza los desafíos del crecimiento empresarial en el Cantón General Villamil-Playas, donde las microempresas del sector comercial, pese a ser el motor económico local, sufren un estancamiento estructural que les impide transitar hacia pequeñas empresas competitivas. Frente a un mercado distorsionado por el poder de las grandes cadenas de distribución, el objetivo principal es, analizar estrategias efectivas que promuevan el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas. La metodología empleada siguió un enfoque mixto, alcance descriptivo y diseño no experimental, aplicando encuestas estructuradas a una muestra finita de 304 microempresas y entrevistas a expertos locales. Los principales resultados revelan una gestión deficiente caracterizada por la falta de trazabilidad de inventarios y una toma de decisiones basada en la intuición, lo que genera una baja productividad y vulnerabilidad ante la competencia. Así mismo, se observa una brecha en la madurez digital de los establecimientos, lo cual limita sus capacidades para adaptarse a un entorno donde el consumidor demanda procesos más ágiles y canales de interacción digital. Se concluye que, la evolución de estos pequeños negocios depende de superar el empirismo administrativo mediante la profesionalización operativa y la adopción de prácticas innovadoras con enfoque al mejoramiento del servicio. Por consiguiente, el estudio propone un modelo de gestión que integre la eficacia operativa y la asociatividad comercial, permitiendo a los negocios locales capitalizar su ventaja de proximidad y asegurar su permanencia en el mercado.

Palabras clave

Sector comercial, Desarrollo, Economía, Regional, Microempresa

Abstract

This research analyzes the challenges of business growth in the General Villamil-Playas Canton, where micro-enterprises in the commercial sector, despite being the local economic engine, suffer from structural stagnation that prevents them from transitioning into competitive small businesses. Faced with a market distorted by the power of large distribution chains, the main objective is to analyze effective strategies that promote the sustainable growth of microenterprises in Playas. The methodology used followed a mixed approach, descriptive scope, and non-experimental design, applying structured surveys to a finite sample of 304 citizens and conducting interviews with local experts. The primary results reveal deficient management characterized by a lack of inventory traceability and intuition-based decision-making process, leading to low productivity and vulnerability to competition. Furthermore, a gap in the digital maturity of these establishments was observed, limiting their ability to adapt to an environment where consumers demand more agile processes and digital interaction channels. It is concluded that the evolution of these organizations depends on overcoming empiricism through operational professionalization and the adoption of innovative practices focused on service improvement. Consequently, the study proposes a management model that integrates operational efficiency and commercial associativity, allowing local businesses to capitalize on their proximity advantage and ensure their long-term permanence in the market.

Keywords

Commercial sector, Development, Economy, Regional, Labor Market.

1. Introducción

A medida que pasa el tiempo, las microempresas no dejan de ser el eje central y más dinámico del tejido productivo dentro de las economías en desarrollo, dada su alta intervención en la promoción de plazas laborales, y su capacidad de adaptación ante entornos cambiantes y de incertidumbre económica. En ese sentido, cumplen un rol estratégico en la generación de ingresos y en la reducción de brechas socioeconómicas, no obstante, enfrentan limitaciones estructurales como un nivel bajo de innovación tecnológica, planificación estratégica ineficiente y mala gestión empresarial, las cuales afectan su sostenibilidad, crecimiento y transición a niveles empresariales superiores (Maldonado, 2025). Por ello, el desarrollo de estrategias en microempresas se constituye en una solución inmediata que fortalece a las microempresas permitiéndoles atender espacios caracterizados por transformaciones digitales, presiones competitivas y cambios en los patrones de consumo (López et al., 2022).

Desde un entorno internacional se ha reconocido que el crecimiento sostenido de las microempresas tiene alta dependencia en la adopción de estrategias orientadas a la innovación, el marketing y la gestión organizacional (Mera & Veliz, 2024). Por su parte, Cuesta y Castillo (2024) evidenciaron que la inserción de estrategias de marketing estructuradas incide directamente en el posicionamiento y expansión de las microempresas, principalmente, si sus productos o servicios se alinean con las actuales necesidades del mercado. Mientras que Pardo y Cotte (2022) destacan que la sostenibilidad empresarial de microempresas está vinculada a la capacidad de adaptación estratégica, al uso eficiente de los recursos y a la toma de decisiones basada en información confiable que permite un efectivo afrontamiento de entornos de gran volatilidad económica. Como otra estrategia relevante, según Costa et al. (2022) reconocen al nivel de madurez digital como factor determinante para la competitividad de las microempresas mediante la integración de herramientas digitales en procesos administrativos, comerciales y operativos logran mejorar su productividad y ampliar su alcance de mercado. Asimismo, Llopis (2024) coincide que la digitalización no implica tan solo una adopción tecnológica, sino un proceso de transformación organizacional que exige cambios culturales, formación del talento humano y redefinición de modelos de negocio, especialmente en entornos donde la informalidad aún predomina.

Mientras que, en mercados latinos, otras estrategias que contrarrestan los constantes retos de las microempresas son acciones financieras, acceso a capacitación y planificación estratégica, donde esta última se ha convertido en un pilar esencial en el desarrollo organizacional para la efectiva orientación de metas u objetivos, optimización de recursos y fortalecimiento de la toma de decisiones. No obstante, al preservar una debilidad estratégica, las microempresas carecen de herramientas formales de gestión, lo que limita su capacidad de crecimiento sostenido (Tóala et al., 2022). Según estudio de Palma et al. (2022) describen que en Ecuador la escasa digitalización contable implica un obstáculo relevante para el control financiero y la formalización empresarial, especialmente en microemprendimientos, donde la percepción por infraestructura, políticas públicas y acceso a redes de apoyo inciden directamente con el desempeño empresarial. En sí, estas condiciones presentan marcadas desigualdades territoriales, lo que incide de forma directa en la posibilidad de que las microempresas evolucionen hacia estructuras más sólidas y competitivas.

Ante lo expuesto, el estudio se centra en el nivel microempresarial del Cantón Playas, donde se presencia diversas limitaciones como la presencia de esquemas y procesos empíricos, escasa planificación, limitada incorporación tecnológica y bajo acceso a financiamiento, que a su vez, da paso a la restricción de capacidad de crecimiento y niveles de subsistencia, impidiendo

su transición hacia pequeñas empresas con mayor estabilidad y proyección. A ello se suma un entorno económico marcado por los efectos postpandemia, que ha reducido la capacidad de inversión y ha incrementado la competencia, especialmente en sectores como el comercio y el turismo. En efecto, el impacto socioeconómico posterior a la pandemia afectó de manera significativa a los emprendimientos del cantón Playas, generando caídas en ingresos, reducción de personal y una mayor informalidad (Narváez et al., 2023). Mientras que en la actualidad las microempresas reflejan signos de recuperación, pero aún con un crecimiento condicionado por la limitada adopción de pagos digitales, baja innovación y escaso acceso a estrategias de fortalecimiento empresarial, lo que refuerza la necesidad de intervenciones estructuradas (Vistazo, 2025; Flores & Guamán, 2025).

Por consiguiente, el estudio se justifica desde un contexto teórico porque promueve un análisis del crecimiento empresarial a través de enfoques asociados con la gestión estratégica, la digitalización y el entorno organizacional en el entorno de las microempresas locales. Respecto a lo práctico, los resultados permitirán definir estrategias viables que faciliten la transición de microempresas hacia pequeñas empresas, mientras se fortalece su competitividad, sostenibilidad y capacidad de adaptación al mercado. En cuanto lo social, el estudio cobra relevancia al contribuir al fortalecimiento del tejido productivo del cantón Playas, promoviendo la generación de empleo, la mejora de ingresos familiares y el desarrollo económico territorial. Asimismo, los hallazgos podrán servir como insumo para el diseño de políticas públicas y programas de apoyo orientados a la formalización y consolidación empresarial.

Por lo tanto, el objetivo general del estudio se enfoca en Analizar estrategias efectivas que promueven el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas. Por ello, se complementó con tres objetivos específicos. Primero diagnosticar la situación actual de las microempresas del Cantón Playas considerando aspectos como innovación, estrategias de diferenciación, financiamiento, gestión administrativa y uso de tecnologías. Segundo, identificar las principales barreras que impiden el crecimiento de las microempresas del Cantón Playas. Tercero, determinar estrategias para el fortalecimiento administrativo, financiero, comercial y tecnológico de las microempresas del Cantón Playas.

En definitiva, la investigación responde a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias que permiten el crecimiento sostenible de las microempresas del cantón Playas mientras facilita su transición hacia pequeñas empresas? A partir de ello, se procede a la revisión y análisis de la literatura existente, destacándose los principales enfoques empíricos y teóricos que guían el estudio y brindan una comprensión integral de la problemática.

1.1 Importancia de las microempresas

Su importancia radica en su contribución estratégica dentro de los sistemas productivos locales mediante una adecuada dinamización de la economía, fortalecimiento del emprendimiento y los encadenamientos comerciales en zonas con limitada industrialización. Sobre todo, su capacidad de mejora continua a través de procesos de innovación gradual y aprendizaje organizacional (Oliveira & Lima, 2025). No obstante, su consolidación suele verse condicionada por debilidades administrativas, escasa planificación y limitaciones en la gestión interna, aspectos que inciden directamente en su sostenibilidad y crecimiento. En este sentido, fortalecer las capacidades organizativas y estratégicas de las microempresas resulta fundamental para potenciar su desarrollo y proyección empresarial (Zea et al., 2022).

1.1.1. Conceptualización y clasificación de las empresas

La empresa, como unidad económica fundamental, no es considerada como un ente homogéneo. Su clasificación permite entender su comportamiento legal, operativo y financiero. De acuerdo con Rocha et al. (2022), las organizaciones pueden categorizarse bajo distintos criterios que determinan su nivel de complejidad y su relación con el entorno. Para efectos de esta investigación se consideran las siguientes dimensiones:

- **Por su actividad económica:** Se distinguen tres sectores, como primario relacionado a empresas extractivas, secundario dedicados a la transformación o producción y finalmente, el terciario que se asocia a servicios y comercio (Mendoza, 2025). En el Cantón Playas el sector terciario se ve predominante, revelándonos así que las microempresas actúan como intermediarias críticas entre los grandes distribuidores y el consumidor final.
- **Por la procedencia del capital:** Se distinguen empresas públicas, principalmente gestionada por el Estado; privadas (capital de articulares), y mixtas. La estructura empresarial de Cantón Playas es eminentemente privada; Vera et al. (2024), sostiene que, estas empresas otorgan una mayor independencia en la toma de decisiones, pero a la vez, tienden a exponerse riesgosamente ante el mercado.
- **Por su constitución jurídica:** Las empresas pueden ser unipersonales o sociedades (Anónimas, de responsabilidad Limitada, S.A.S.). En el segmento de las microempresas locales, la figura de Persona Natural con actividad económica es muy común, lo que suele dificultar la separación entre patrimonio familiar y empresarial (Montalbán, 2025)
- **Por su tamaño:** El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022) jerarquizan a las empresas basándose en el número de empleados y su facturación anual:

Tabla 1
Clasificación del sector empresarial ecuatoriano por tipo, número de personal y ventas

Tipo de empresa	Nro. de trabajadores	Ventas Anuales (USD)
Microempresa	1 a 9	menor a \$100,000
Pequeña empresa	10 a 49	\$100,001 - \$1.000,000
Mediana empresa	50 a 199	\$1.000,001 - \$5.000,000
Grande empresa	200 en adelante	mayor a \$5.000,000

Nota. Adaptado de El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC,2023)

Como señala Mora et al. (2022) , el estancamiento de los negocios en el Cantón Playas no se asocia a la ausencia de mercado, sino a la persistencia de una administración empírica que limita el desarrollo de las mismas. Estas unidades se ven atrapadas en un ciclo de subsistencia que desaprovecha los potenciales turísticos que el Cantón ofrece.

1.1.2. Contribución al empleo, ingresos y dinamización económica

Las microempresas desempeñan una función clave en la promoción de puestos de trabajo y el impulso de la actividad económica de un país, esencialmente en entornos locales donde la presencia de grandes empresas es limitada. En Ecuador, forman parte significativa del empleo tanto formal como informal, convirtiéndose así en una fuente esencial de ingresos para numerosas familias y en un pilar para la estabilidad social (González et al., 2022). En el cantón Playas, esta realidad se ve reflejada en sectores como el comercio, los servicios y el turismo, donde las microempresas absorben mano de obra local y contribuyen a la circulación de recursos dentro de la economía cantonal. De acuerdo con Meza et al. (2023), en dicho cantón la reactivación del sector turístico ha evidenciado un rol estratégico en la recuperación de ingresos en actividades vinculadas a hospedaje, alimentación y servicios complementarios. En este sentido, las microempresas no solo generan empleo directo, sino que también impulsan actividades conexas mientras promueve una economía más dinámica y resiliente.

Por otra parte, se destaca que el impacto de las microempresas en la generación de ingresos se encuentra estrechamente vinculado a su capacidad de gestión y al uso de herramientas tecnológicas. Con el fin de incrementar niveles de productividad (Armenteros et al., 2024). Mientras Salazar et al. (2022) señalan que una gestión administrativa y financiera adecuada permite optimizar recursos, mejorar la toma de decisiones y fortalecer la sostenibilidad empresarial. En relación al cantón Playas, estas condiciones resultan determinantes para que las microempresas puedan consolidarse y evolucionar hacia estructuras más formales y competitivas. Así, la contribución de estas unidades económicas no se limita al empleo inmediato, sino que se extiende a la dinamización del mercado local, al fortalecimiento del sistema productivo y a la generación de condiciones favorables para el desarrollo económico sostenido del territorio.

1.2 Factores que influyen en el fortalecimiento de las microempresas.

La evolución de una microempresa de subsistencia en su transición hacia una estructura competitiva depende de la implementación de múltiples estrategias que reduzcan su nivel de vulnerabilidad. Basado en la reciente literatura académica, se pueden identificar varios ejes determinantes:

1.2.1. Gestión Administrativa y modelos de dirección

De acuerdo con Ramos et al. (2021), sostiene que los modelos de gestión no se identifican como estructuras rígidas, ya que, son componentes necesarios para el desarrollo local y, por ende, deben adaptarse a las particularidades de territorio. En el caso del Cantón Playas, la transición de una administración intuitiva hacia una administración técnica mejora los procesos ya establecidos, lo cual permite optimizar sus resultados y tener una mejor organización. Al respecto, Souto-Anido et al. (2020) enfatizan que, la gestión de los recursos humanos posee una relación directa en los resultados organizacionales, sugiriendo así que incluso en las estructuras pequeñas, la organización del talento es lo que fortalece la eficiencia operativa.

1.2.2. Innovación, diferenciación y gestión del servicio

La capacidad de innovar es lo que permite a la microempresa competir con las grandes cadenas. Carballea et al. (2021) proponen que la innovación debe implementarse de manera sistemática en los modelos de gestión, especialmente en sectores vinculados al turismo. Para los negocios del Cantón Playas, esto implica desarrollar una propuesta de valor diferenciada; tal como lo señala García et al. (2021), la gestión del servicio debe estar alineada con la identidad del destino, permitiendo que el microempresario no solo venda un producto, sino que ofrezca una experiencia auténtica capaz de generar lealtad en el consumidor.

1.2.3. Uso de tecnología

La adopción de herramientas tecnológicas es un promotor de la resiliencia económica. Según Giannakis y Papadas (2021), el acceso a las redes digitales incrementa la capacidad de las empresas para enfrentar contextos de incertidumbre. En el ámbito comercial del Cantón Playas, la tecnología no se limita al uso de las redes sociales, sino que, se orienta hacia la digitalización de los procesos internos. En ese sentido, el uso de las plataformas y herramientas informáticas, tal como señalan Mendieta et al. (2022), cumple una función operativa y formativa, lo que permite una mejor toma de decisiones basada en datos reales y no en apreciaciones subjetivas.

1.2.4. Planeación estratégica y resiliencia financiera

El acceso al financiamiento resulta ineficaz sino existe una estructura que pueda respaldarlo. Cuadrado et al. (2021) advierten que los desafíos de la planeación estratégica se hacen evidentes durante las crisis financieras, ya que, sin una hoja de ruta definida, las microempresas se vuelven vulnerables ante la escasez de liquidez. Por ende, el fortalecimiento requiere que la sostenibilidad financiera a largo plazo se consolide. De acuerdo con Vergara et al., (2020) destacan que una gestión responsable del desempeño económico es fundamental para que el capital invertido genere un impacto social y económico positivo en el cantón.

1.3 Barreras y desafíos en las microempresas.

El crecimiento en el Cantón Playas se ve frenado por obstáculos que trascienden lo económico, integrando factores sociales y operativos que condicionan su persistencia.

1.3.1. Limitaciones en el crédito y educación financiera

La limitada capacidad de acceso a recursos financieros responde a deficiencias estructurales, no solo a problemas de liquidez. Docal (2024) identifican que las empresas familiares son las predominantes en Playas, se ha evidenciado una preocupante ausencia de protocolos de sucesión y de una gestión financiera, la cual, ante entes crediticios genera desconfianza. Esta falta de solidez técnica impide que el microempresario presente proyectos de inversión viables. Para complementar, Peña et al. (2024) advierten que, sin una medición precisa de los procesos productivos y de los rendimientos, cualquier financiamiento tiende a correr el riesgo de ser absorbido por los gastos operativos, impidiendo la acumulación de capital necesaria para la expansión empresarial.

1.3.2. Informalidad y los desafíos de la descentralización

La informalidad tiende a ser una de las brechas que desconecta la política pública con la realidad del cantón. Según Hanclova et al. (2021), la limitada autonomía y una descentralización poco efectiva en la gestión territorial dificultan que las microempresas locales puedan cumplir con los estándares de formalidad establecidos por el mercado nacional. Al operar desde la informalidad, estos negocios quedan al margen de los mecanismos de soberanía alimentaria y económica que, según Pozo et al. (2021), están diseñados para proteger al pequeño productor y comerciante frente a las variaciones de precios impuestas por intermediarios y grandes cadenas.

1.3.3. *Impacto de las barreras en la expansión y permanencia*

El efecto continuo de estas limitaciones se ve reflejada en la baja capacidad de adaptación ante cambios en el entorno. Jimber et al. (2020) indican que, en destinos con alto valor patrimonial, la lealtad del cliente se ve comprometida con la calidad y servicio ofrecido. Cuando estos aspectos se ven limitados, impiden al microempresario la inversión para fortalecer estas áreas. En consecuencia, el tejido empresarial de Cantón Playas se debilita, afectando a o que Ramos et al. (2021) describen como el modelo de gestión municipal para el desarrollo sostenible, donde la fragilidad de la microempresa local impide que el crecimiento turístico se refleje en mejoras concretas de los indicadores del desarrollo humano.

2. Materiales y método

El diseño de la presente investigación se fundamenta en un enfoque mixto, integrando sistemáticamente el análisis cuantitativo y cualitativo para abordar la complejidad del tejido empresarial de Playas. La fase cuantitativa, ejecutada mediante encuestas estructuradas, permite recolectar datos sobre las variables críticas de gestión, tales como el nivel de formalización administrativa, la frecuencia de uso de herramientas tecnológicas y la estructuración de procesos de compra y venta. A su vez, la fase cualitativa, mediante entrevistas a expertos, busca interpretar las percepciones profundas y las barreras culturales que no son detectables en una simple estadística, logrando así una triangulación de datos que enriquece la comprensión del fenómeno estudiado.

En cuanto al alcance, el estudio se sitúa en un nivel descriptivo – propositivo, focalizado en la caracterización de la situación actual de la gestión administrativa y operativa de las microempresas. En ese sentido, la investigación analiza cómo la falta de planificación formal y la ausencia de estrategias de surtido inciden directamente en el estancamiento económico de estos negocios, permitiendo pasar de un mero diagnóstico a la identificación de causas y efectos concretos en el entorno comercial del Cantón, promocionando una base sólida para la propuesta de mejora.

Finalmente, el diseño se define como no experimental, esto implica que las variables no serán manipuladas deliberadamente, sino que, se observará el comportamiento de los microempresarios y consumidores en su contexto real y natural. Por lo tanto, la recolección de información se realiza en un momento único y determinado, funcionando como una captura de la realidad actual del sector en la etapa de reactivación económica. Lo cual es vital para proponer soluciones aplicables a la estructura vigente sin alterar la dinámica cotidiana de los establecimientos durante el proceso de levantamiento.

2.1 Población y muestra

2.1.1. Población

La población de esta investigación está conformada por las microempresas comerciales del Cantón General Villamil Playas. Este universo está constituido por 1.444 establecimientos que abarcan desde las tiendas de barrio tradicionales hasta los pequeños comercios turísticos, poniendo énfasis en aquellos que cuentan con local físico y atención directa al público. La selección de estos actores responde a su vulnerabilidad ante la competencia de las grandes cadenas, lo que facilita obtener información relevante sobre los desafíos de la gestión administrativa local. Durante el desarrollo del estudio se cumplieron los principios éticos de confidencialidad, asegurando a los participantes que la información recopilada sería utilizada exclusivamente para fines académicos.

2.1.2. Determinación de la Muestra

Dado que el universo de microempresas es finito y está plenamente identificado, se optó por un muestreo probabilístico aleatorio simple. Este método es el más adecuado pues garantiza que todos los negocios del cantón tengan la misma oportunidad de ser seleccionados, eliminando sesgos de selección. Para el cálculo del tamaño muestral, se empleó la fórmula estadística correspondientes a poblaciones finitas. Se estableció un nivel de confianza del 95% ($Z=1.96$), estándar en estudios sociales, y un margen de error del 5% ($e=0.05$). Cabe señalar que, al no existir estudios previos que definan la varianza del sector, se asumió el escenario de máxima incertidumbre o heterogeneidad ($p=q=0.5$), lo que asegura que la muestra sea suficiente para cualquier escenario posible.

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

Sustituyendo los valores con la población base de 1.444 establecimientos identificados:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(1444)}{(0.05)^2(1444 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{0.9604 \cdot 1444}{0.0025 \cdot 1443 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1387.94}{4.5679}$$

$$n \approx 304$$

En consecuencia, en el estudio se determinó una muestra definitiva de 304 microempresarios. Este volumen de encuestados permite generalizar los resultados obtenidos a todo el cantón con un alto grado de fiabilidad estadística.

3. Resultados y discusión

3.1 Resultados

Los resultados de las encuestas aplicadas a los microempresarios del cantón Playas evidencian una realidad marcada por prácticas de gestión empíricas y una limitada estructuración administrativa. La mayoría de los negocios opera sin procesos formales de control, lo que se refleja en debilidades en el manejo de inventarios, la atención al cliente y la planificación interna. Aunque los propietarios reconocen la importancia de mejorar estos aspectos, la falta de herramientas técnicas y conocimientos especializados condiciona su capacidad de organización. Esta situación se ve reforzada por el hecho de que gran parte de los emprendimientos se encuentra en una etapa temprana de desarrollo, lo que limita su estabilidad operativa y dificulta la toma de decisiones estratégicas basadas en información confiable y sistematizada.

Por otro lado, el análisis muestra que existe una relación directa entre la debilidad organizativa y la dificultad para competir frente a empresas de mayor escala. Los encuestados reconocen que la ausencia de planificación administrativa, el escaso uso de tecnología y la limitada capacitación reducen su capacidad para responder a las exigencias del mercado. A pesar de ello, se identifica una disposición favorable al cambio, especialmente en lo relacionado con la adopción de herramientas digitales, la mejora del control financiero y el fortalecimiento de la gestión interna. Estos hallazgos permiten afirmar que la profesionalización administrativa constituye un factor clave para mejorar la competitividad, optimizar recursos y generar condiciones que favorezcan la sostenibilidad y el crecimiento de las microempresas en el cantón Playas.

Tabla 2
Información sociodemográfica de los encuestados.

Género	Porcentaje
Masculino	59,2%
Femenino	39,2%
Otro	1,6%
Actividad principal	
Comercio minorista y mayorista	28,3%
Servicios personales	20,5%
Servicios empresariales	11,4%
Turismo y hotelería	9,9%
Industria y manufactura	8,6%
Construcción	8,1%
Transporte y almacenamiento	6,2%
Gastronomía	7,0%
Tiempo del negocio	
1 a 5 años	56,1%
5 a 10 años	27,3%
10 a 15 años	9,9%
15 a 20 años	6,8%

Cantidad de empleados

1 a 9	61,0%
10 a 49	31,9%
50 a 199	7,0%

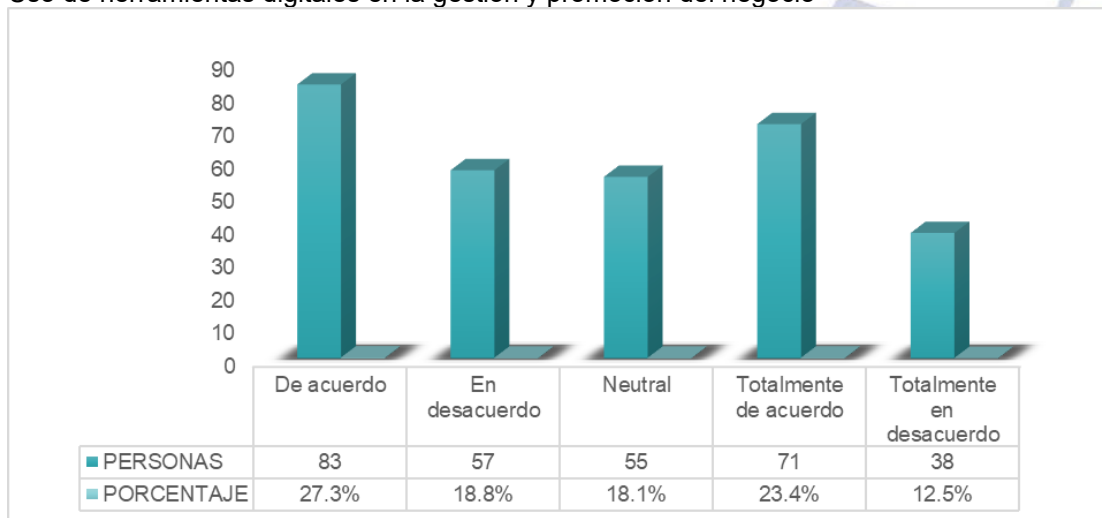
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

El diagnóstico de las microempresas en el Cantón Playas revela una estructura comercial con una marcada participación masculina del 59.2% frente a la femenina con 39.2%; esta diferencia del 20% señala la necesidad de orientar las estrategias de fortalecimiento hacia un enfoque de género que mitigue las barreras específicas de acceso a recursos para las emprendedoras locales. Con relación a la actividad económica, el comercio minorista y mayorista se ve predominante con 28.3%, seguido por los servicios personales (20.5%), lo que evidencia una dependencia del sector hacia la reventa de productos y genera una vulnerabilidad directa frente a las grandes cadenas que poseen ventajas competitivas enfocadas en precios y logística. Esta situación se ve acentuada por la limitada madurez operativa del tejido empresarial, ya que el 56.1% de los establecimientos posee una trayectoria de apenas 1 a 5 años, indicando que la mayoría se encuentra en una etapa de supervivencia y poseen brechas de solidez administrativa necesaria para su expansión. Finalmente, la naturaleza microempresarial del cantón se ratifica con un 61.0% de negocios que operan con menos de 9 empleados bajo estructuras familiares, lo que obliga a una gestión empírica y multifuncional por parte del propietario, alejándose de la especialización organizacional característica de las medianas y grandes empresas.

Para el cumplimiento del objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual de las microempresas del Cantón Playas en relación con la innovación y el uso de tecnologías. En cumplimiento de este objetivo se evidencia que las microempresas del Cantón Playas presentan un bajo nivel de madurez digital y una limitada incorporación de tecnologías en su gestión, predominando así, una administración empírica, con escasa digitalización, débil control administrativo y mínima diferenciación competitiva, lo que restringe su innovación, formalización y capacidad de crecimiento frente a entornos comerciales más estructurados. A continuación, se da paso a una triangulación de información entre lo entrevistado con un análisis de lo encuestado:

Figura 1

Uso de herramientas digitales en la gestión y promoción del negocio

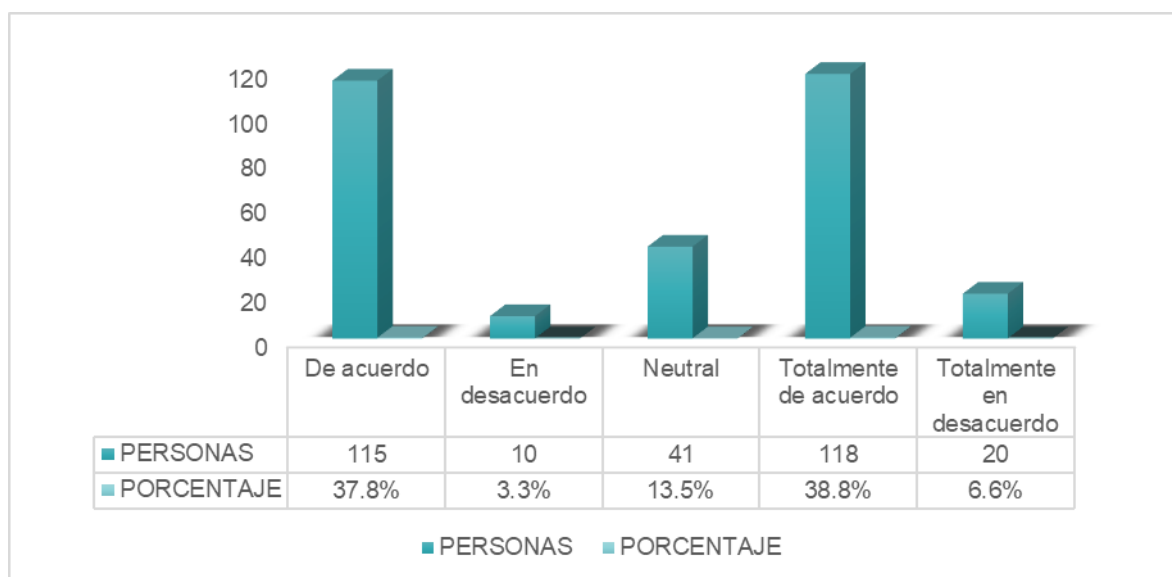


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Con relación al aprovechamiento de la tecnología, las opiniones de los microempresarios se encuentran divididas, aunque se evidencia una inclinación positiva a hacia la modernización. Un 27.3% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo con el uso de herramientas digitales para su gestión y promoción, seguido por un 23.4% que se acogió a estar totalmente de acuerdo. Esto apunta a que poca más de la mitad de los negocios del Cantón Playas han optado por integrar canales como redes sociales, aplicaciones o sistemas contables. Sin embargo, un 18.8% se mostró en desacuerdo y un 12.5% totalmente desacuerdo, lo cual muestra que existe una resistencia importante al cambio tecnológico. El 18.1% restante se mantuvo con una postura neutral, lo que sugiere que existe una indecisión, la cual suele nacer por desconocimiento técnico de lo antes mencionado. En ese sentido, se evidencia una adopción parcial de herramientas digitales coincidiendo con la perspectiva de los expertos, que la tecnología es una necesidad competitiva predominando un nivel de madurez digital bajo, caracterizado por el uso limitado de herramientas básicas y una escasa digitalización de procesos internos. Además, que responde a la falta de capacitación tecnológica, lo cual también frena el crecimiento empresarial.

Figura 2

Control de ingresos, gastos y ventas



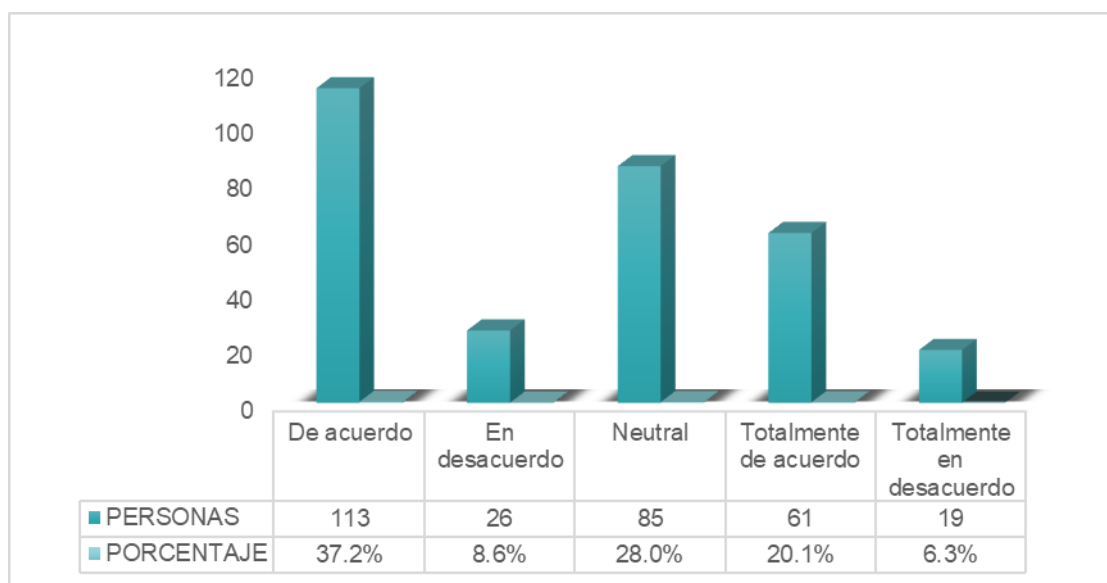
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

En relación a la figura 2, los resultados muestran una aceptación o adopción más sólida en comparación a la tecnología. El 38.8% señala que está totalmente de acuerdo con que su negocio cuenta con registros administrativos básicos y un 37.8% está de acuerdo, lo que revela que el 76.6% implementa registros administrativos y controla sus cuentas. No obstante, un margen del 13.5% se mantiene con una postura neutral y un total de 9.9% se muestra en desacuerdo o totalmente desacuerdo. Los análisis indican que, aunque la mayoría trabaje con datos inmediatos de ingresos, gastos y ventas, el reto sigue siendo profesionalizar estos registros, para que pasen de ser manuales y se conviertan en herramientas técnicas. Estos resultados se asocian a lo que mencionan los entrevistados, coincidiendo en que persisten deficiencias como la informalidad documental, la ausencia de controles internos y la limitada

planificación administrativa, lo que impide que estos registros evolucionen hacia herramientas técnicas para la toma de decisiones. Asimismo, la falta de estados financieros formales, el escaso

historial crediticio y la baja educación financiera restringen el acceso al crédito y la consolidación empresarial. En ese sentido, se percibe un avance inicial en el orden financiero, pero todavía lejos de una gestión profesionalizada.

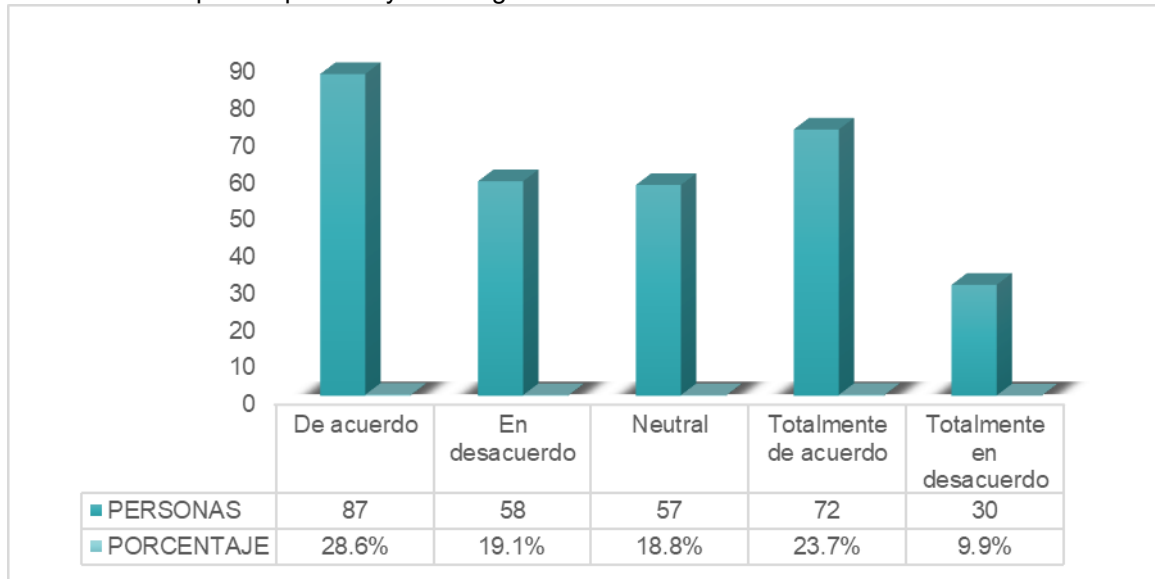
Figura 3
Diferenciación competitiva del negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Los datos revelan que la mayoría de los microempresarios del Cantón Playas confía en tener un factor distintivo en su oferta, el 37.2% está de acuerdo en que su negocio posee características que lo diferencian de la competencia y el 20.1% declaró estar totalmente de acuerdo. Esto indica que un 57.3% confía en la diferenciación como estrategia para atraer y retener al cliente local. Sin embargo, existe una brecha considerable que muestra incertidumbre o falta de una propuesta de valor claro con una cifra del 28%, toda vez que se mantuvieron en una postura neutral, lo que sugiere que varios negocios operan de forma similar a sus competidores. Por otro lado, un 8.6% está en desacuerdo y un 6.3% totalmente en desacuerdo, admitiendo que su oferta no representa algún valor agregado. Esta homogeneidad en la oferta genera una vulnerabilidad de carácter estructural dado que los negocios restringen su competitividad a elementos básicos como la proximidad o el precio. Sin un valor agregado las microempresas quedan limitadas y pierden capacidad de respuesta frente a la estandarización y las economías de escala de las grandes cadenas comerciales. Los resultados de las entrevistas permiten matizar la percepción de diferenciación identificada en la encuesta, sugiriendo que la competencia suele centrarse en factores básicos como el precio, la ubicación o la réplica de esquemas existentes, con escasa apuesta por la innovación y una limitada protección de activos intangibles como las marcas. Es así, que esta realidad explica la postura neutral de una parte importante de los encuestados y evidencia que la diferenciación aún no se consolida como una estrategia estructurada, lo que reduce la competitividad y expone a los negocios frente a mercados más dinámicos.

Figura 4
Financiamiento para expansión y tecnología



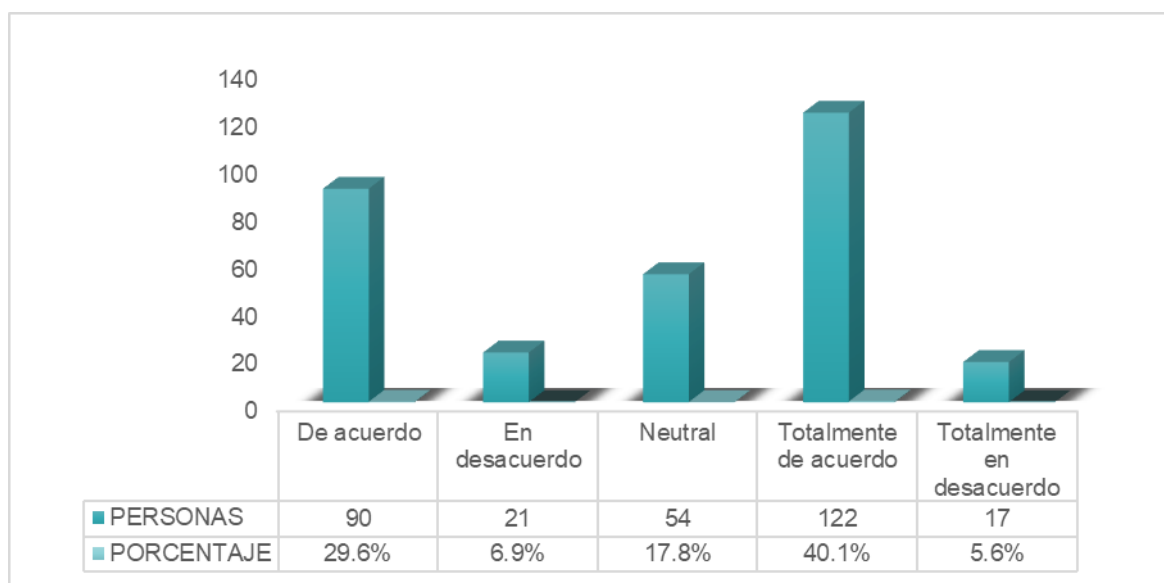
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Conforme a la tabla 4, el acceso al crédito para la mejora tecnológica muestra una actividad moderada, un 28.6% está de acuerdo con haber solicitado financiamiento y un 23.9% totalmente de acuerdo, mientras que el 18.8% permanece neutral al tratar temas de financiamiento. No obstante, el 29% acumulado en desacuerdo y totalmente en desacuerdo revela que una parte de la muestra no utiliza el sistema financiero para poder crecer o expandirse. Esta desconexión crediticia confirma que el crecimiento se ve frenado por falta de capital de inversión asumiendo modelos de negocio pequeños y manuales. Esta situación se explica a partir de las entrevistas, donde los expertos coinciden en que la informalidad, la falta de historial crediticio, la baja educación financiera y la ausencia de estructuras societarias claras elevan la percepción de riesgo ante la banca, limitando la aprobación de créditos para la expansión o modernización tecnológica. A esto se adhiere el desconocimiento sobre las implicaciones del financiamiento, lo que refuerza la cautela empresarial y a la necesidad de impulsar microcréditos preferenciales, fondos de garantía e incentivos fiscales que faciliten la inversión, promuevan la innovación y fortalezcan el crecimiento sostenible del sector.

Para el cumplimiento del objetivo específico 2: *Identificar las principales barreras que impiden el crecimiento de las microempresas del Cantón Playas*. A continuación, se muestran los resultados en dónde se evidencian los obstáculos para continuar creciendo en el mercado de dicho cantón:

Figura 5

Competencia de grandes supermercados y crecimiento del negocio

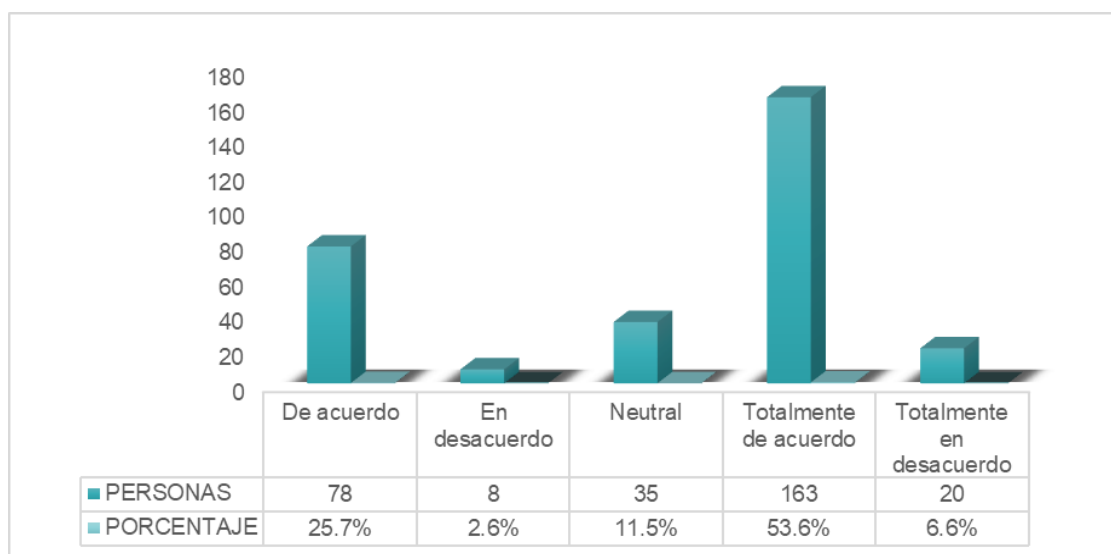


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

En la figura 5, el impacto con las grandes cadenas comerciales se posiciona como el principal obstáculo para el desarrollo local. Un 40.1% de los microempresarios indica estar totalmente de acuerdo con esta premisa, el 29.6% afirma estar de acuerdo. En conjunto, casi el 70% de la muestra confirma que la presencia de supermercados restringe directamente las posibilidades de expansión. Una cifra del 17.8% se mantiene neutral ante esta cuestión, dado que, varios negocios no dependen de la competencia con supermercados. Por el contrario, solo el 12.5% de los encuestados considera que esta competencia no limita su crecimiento. Los resultados identifican que las microempresas en el Cantón Playas opera en un entorno de alta presión competitiva, al carecer de las economías de escala y las infraestructuras modernas, el negocio local pasa de competir a subsistir. Los expertos reafirman la percepción de los encuestados, explicando que la expansión de grandes cadenas comerciales ejerce una presión significativa sobre el tejido microempresarial del cantón Playas, además, reconocen la relevancia de las ventajas estructurales de los supermercados, como las economías de escala, la optimización legal y su mayor capacidad operativa, aspectos que promueven una barrera competitiva difícil de superar, especialmente para negocios con limitaciones financieras, tecnológicas y de capacitación. Aunque se señala que el impacto puede variar según el tamaño del negocio, no obstante, es consistente una reducción en las ventas y en las oportunidades de crecimiento.

Figura 6

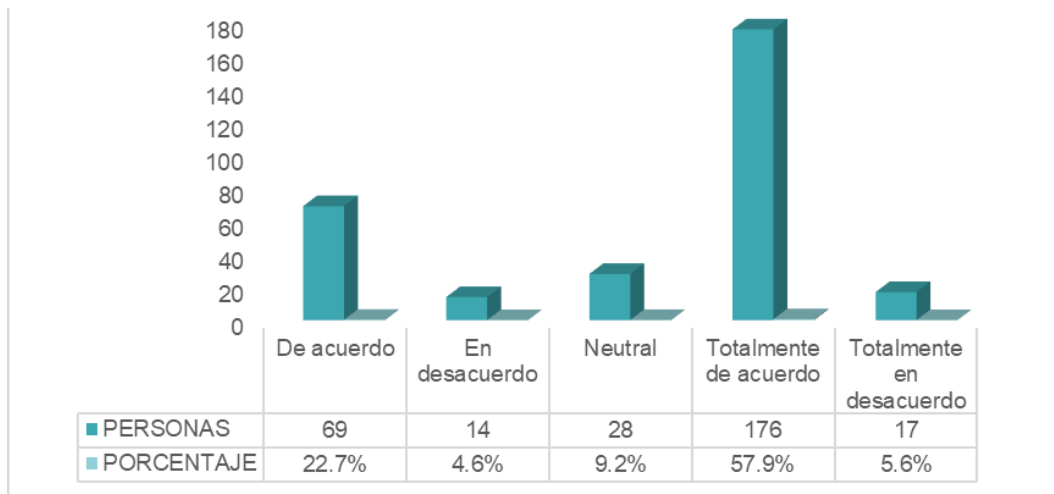
Capacitación administrativa y financiera en las microempresas



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

En la figura 6 se describe que el conocimiento de las limitaciones formativas es esencial al momento de evaluar el estudio. Un 53.6% de microempresarios está totalmente de acuerdo y un 25.7% de acuerdo en que la falencia del conocimiento administrativo frena su desarrollo. En total, el 79.2% de la muestra confirma que la falta de capacitación es una de sus principales barreras. Por el contrario, solo un 9.2% acumulado difiere en esta necesidad, mientras que el 11.5% se mantiene neutral. Esta indagación nos demuestra que, aunque el microempresario del Cantón Playas domina la operatividad de su negocio, es consiente que el poco conocimiento administrativo los puede llevar a un estado crítico al largo plazo, ya que, no podrán profesionalizar y consolidar su negocio. Los resultados de las entrevistas reafirman lo reflejado en la encuesta, evidenciando que la falta de capacitación constituye una barrera estructural para el crecimiento de las microempresas del cantón Playas, porque dichos vacíos se centran en los ámbitos financiero, legal y tecnológico, destacando el desconocimiento de la gestión tributaria, el manejo de flujos de caja y los beneficios de adoptar estructuras societarias formales. Reduciéndose así el nivel de capacidad del negocio para sostener mayores exigencias administrativas y proyectarse hacia una escala superior.

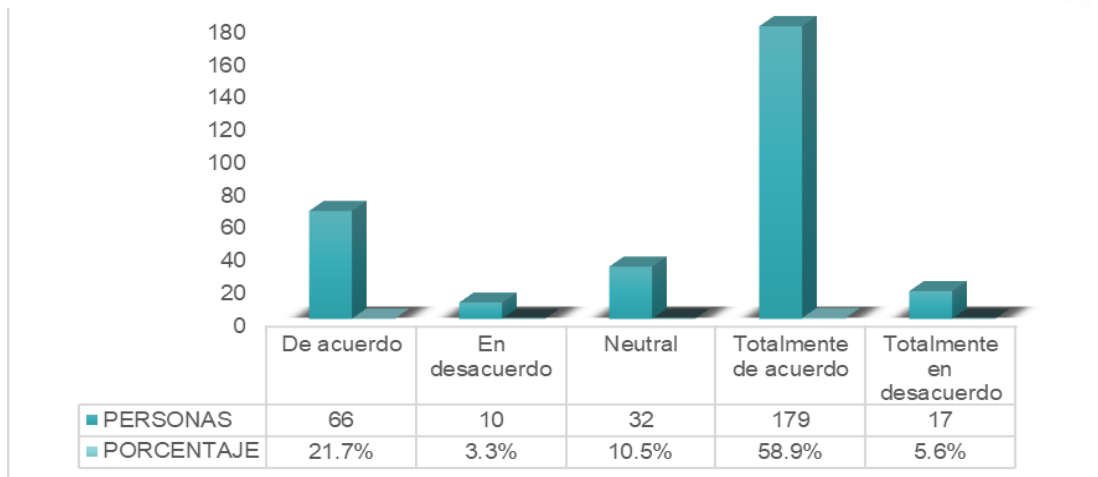
Figura 7
Acceso al crédito y expansión del negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

La figura 7 refleja que el 57.9% de los microempresarios manifestó estar totalmente de acuerdo y un 22.7% se situó de acuerdo. El 80.6% de la muestra identifica al sistema financiero como una barrera que frena su escalabilidad. En contraste, apenas un 10.2% de los propietarios desestima esta problemática y el 9.2% se mantienen neutral. La contundencia de estas cifras nos revela que existen exclusiones bancarias y condiciones rígidas al momento de solicitar un crédito, por ello muchos negocios al no contar con el capital suficiente se mantienen estancados impidiendo desarrollo profesional. Los expertos reafirman que el acceso al crédito constituye una de las principales limitaciones para la expansión de las microempresas del cantón Playas, además añaden que la informalidad, la falta de historial crediticio, la baja educación financiera y la ausencia de estados financieros auditados elevan el riesgo percibido por la banca, restringiendo el financiamiento formal y, en muchos casos, empujando a los negocios hacia alternativas informales. Asimismo, el desconocimiento sobre compromisos financieros incrementa la cautela empresarial.

Figura 8
Tecnología, innovación y competitividad del negocio

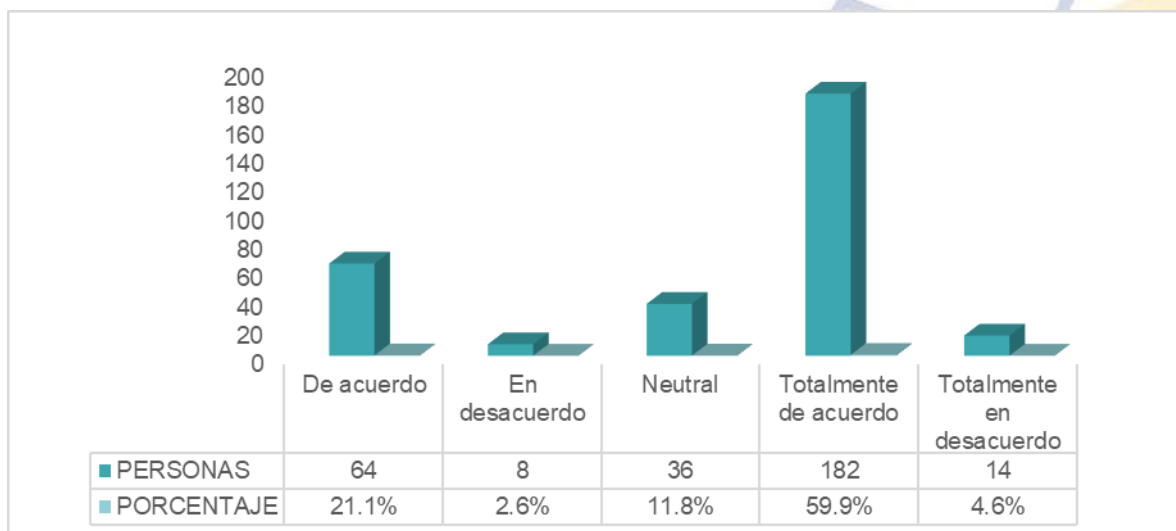


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

El rezago operativo es percibido como un freno determinante, un 58.9% de los propietarios se declararon totalmente de acuerdo con esta realidad, mientras que el 21.7% afirma estar de acuerdo. La mayor parte de los microempresarios confirman que la ausencia de marketing digital, sistemas de inventario o mejora de condiciones laborales restringe su éxito comercial. En contraste, un 8.9 % acumulado desestima el impacto de la tecnología y un 10.5% permanece neutral. Estos datos afirman que el microempresario de Playas reconoce su vulnerabilidad técnica; la dependencia de procesos manuales genera una desventaja competitiva crítica frente a la eficiencia y alcance digital de que poseen los grandes comerciales. Las entrevistas reafirman la limitada adopción tecnológica no responde únicamente a la falta de recursos, sino también a un bajo nivel de madurez digital y a vacíos formativos que condicionan la toma de decisiones. A razón que muchas microempresas continúan operando con herramientas básicas y procesos poco digitalizados, lo que incrementa su exposición frente a competidores más tecnificados. Considerándose así que las brechas de conocimiento en gestión, aspectos financieros y uso estratégico de la tecnología son esenciales factores que dificultan la transición hacia modelos más eficientes.

Figura 9

Conocimiento legal y expansión del negocio.



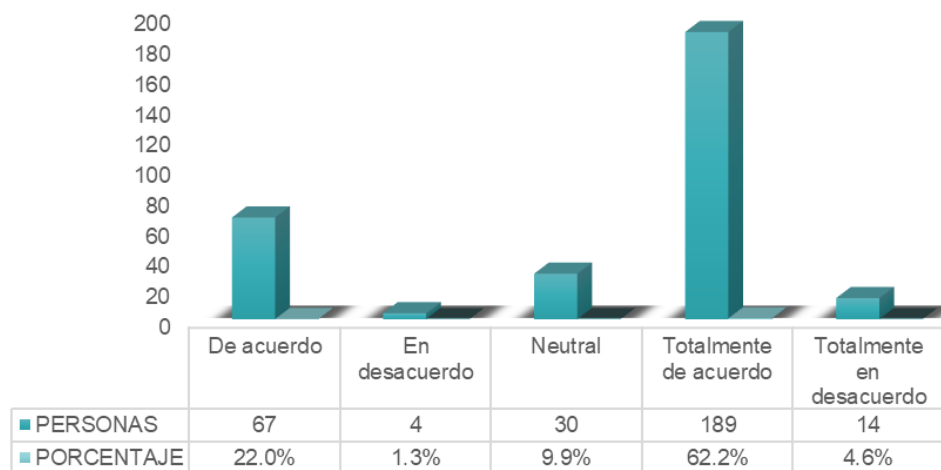
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Los datos reflejan que un 59.9% de los microempresarios están totalmente de acuerdo y un 21,1% de acuerdo con la premisa de que la desinformación jurídica es un impedimento crítico para la profesionalización del sector. No obstante, un 7.2% acumulado desestima esta problemática, mientras que el 11.8% se mantiene neutral. Estos resultados evidencian una brecha en el conocimiento de normativas legales y en consecuencia el marco legal pasa desapercibido perdiendo las ventajas de protección patrimonial y beneficios tributarios. Los expertos confirman que la limitada comprensión del marco legal no es un problema aislado, sino un factor que condiciona directamente la estabilidad y proyección de las microempresas debilitando la organización interna y elevan la percepción de riesgo ante posibles aliados financieros. A ello se suma Sumándose, el desconocimiento de obligaciones tributarias y beneficios legales, lo que conduce a decisiones poco estratégicas y reduce las oportunidades de crecimiento.

Para el cumplimiento del objetivo específico 3: *Determinar estrategias para el fortalecimiento administrativo, financiero, comercial y tecnológico de las microempresas del Cantón Playas* se realizaron encuestas y entrevistas para luego elaborar la propuesta considerando esta relevante información:

Figura 10

Capacitación continua y crecimiento de las microempresas

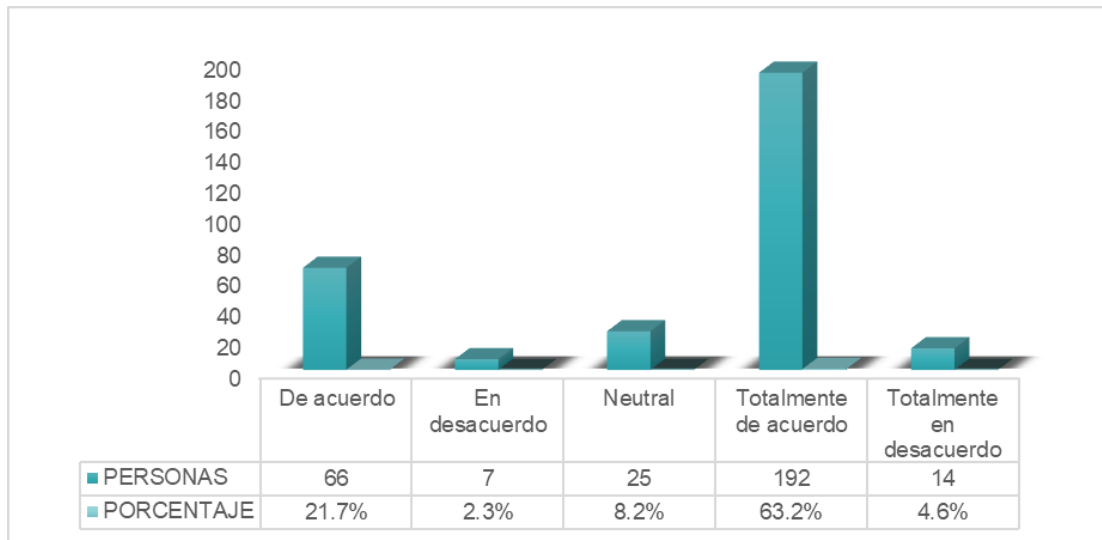


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Un 62,2% de los microempresarios se mostraron totalmente de acuerdo y un 22% de acuerdo, logrando una aceptación masiva de la educación técnica como acción clave a su estancamiento. En contraste, el 5.9% acumulado se muestra en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, mientras que el 9.9% se mantiene neutral. El microempresario del Cantón Playas no solo reconoce sus brechas, reconoce también que necesita herramientas formativas para elevar sus estándares operativos. Las entrevistas refuerzan la alta valoración que los microempresarios otorgan a la capacitación como motor de crecimiento, coincidiendo en que la formación debe ser práctica y orientada a resultados, priorizando áreas clave como la gestión administrativa, financiera y el uso estratégico de herramientas tecnológicas. Asimismo, destacan

la importancia de mentorías y asistencia técnica que acompañen la formalización de procesos y fortalezcan la toma de decisiones. Más que un apoyo complementario, la educación continua se perfila como una base indispensable para construir negocios estables, competitivos y preparados para sostener su desarrollo.

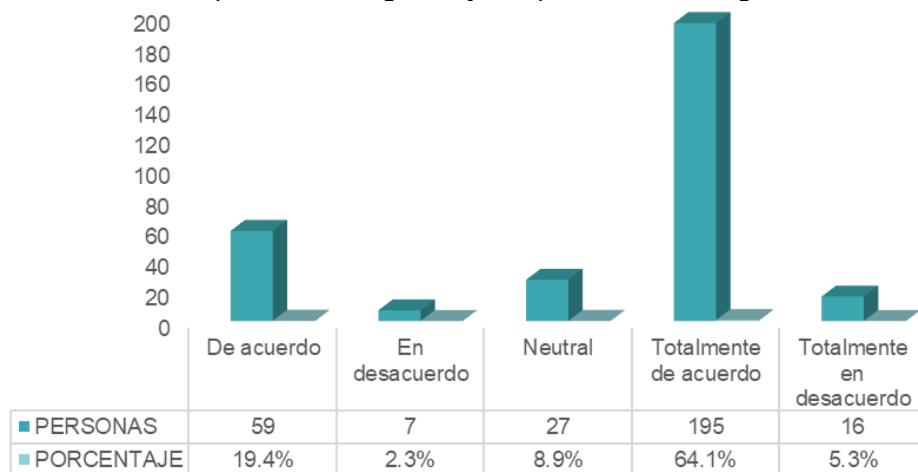
Figura 11
Financiamiento preferencial y transición empresarial



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

Los datos reflejan que el crédito preferencial es un factor contribuyente para el crecimiento, el 63.2% de los encuestados ratifican estar totalmente de acuerdo con esta premisa, seguido del 21.7% afirmando estar de acuerdo. Esta mayoría demuestra que la evolución de micro a pequeña empresa en el Cantón Playas no es problema de voluntad, sino de conflicto financiero. Con apenas un 4.6% la muestra se encuentra totalmente en desacuerdo, seguido de 2.3% microempresarios que afirman estar en desacuerdo. El 8.2% de la muestra se mantiene neutral, lo cual nos indica que los propietarios locales proyectan que mediante tasas y plazos preferenciales podrán financiar su crecimiento o expansión. Las entrevistas coinciden en que el financiamiento preferencial puede convertirse en un punto de inflexión para el desarrollo empresarial local, sugiriéndose microcréditos con tasas accesibles, fondos de garantía, cofinanciamiento e incentivos tributarios que reduzcan el riesgo y faciliten la inversión. Estas alternativas no solo mejorarían el acceso al capital, sino que también estimularían la innovación y la modernización operativa.

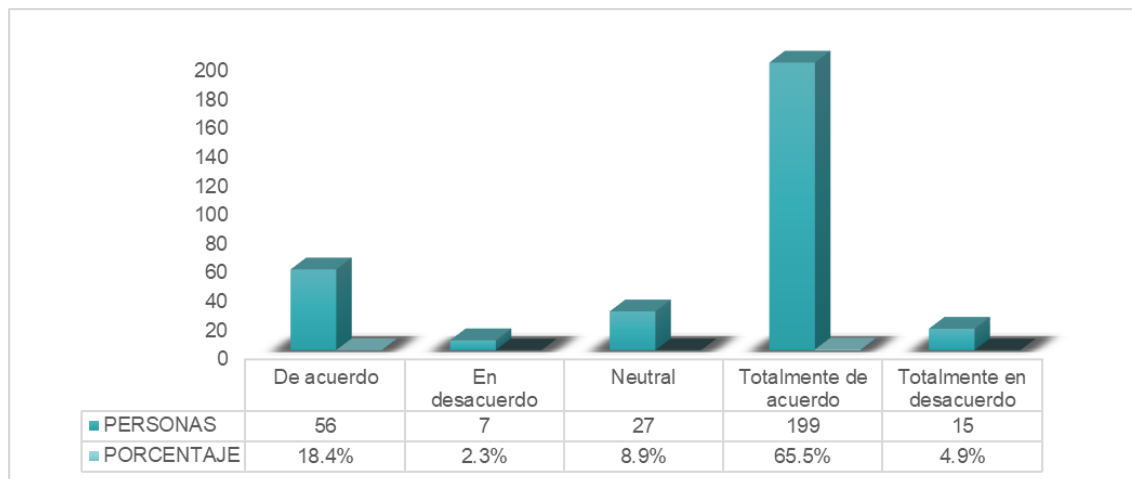
Figura 12
Software contable, plataformas digitales y competitividad del negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

La modernización tecnológica se posiciona como una prioridad estratégica con el 64.1% afirmando estar totalmente de acuerdo, seguido del 19.4% de microempresarios corroborando estar de acuerdo. Este alto índice demuestra que el microempresario del Cantón Playas asocia directamente la falta de herramientas digitales con la pérdida de control administrativo. Con una postura neutral del 8.9% y una incidencia mínima del 7.6%, los datos confirman que la transición del registro manual a sistemas automatizados es vista como un requisito muy indispensable para optimizar los procesos contables internos y externos. Las entrevistas confirman que la digitalización ya no es una opción, sino una condición para fortalecer el control y la competitividad empresarial que promoverá la profesionalización de la gestión mediante software contable para un mejor respaldo de decisiones en datos y consolidación de infraestructura tecnológica deben formar parte de la hoja de ruta estratégica. No obstante, advierten que esta transición exige capacitación aplicada que facilite su correcta implementación, es evidente primero minimizar la brecha de madurez digital para dar paso a una administración reactiva a una planificación más eficiente y sostenible.

Figura 13
Canales de venta digitales y expansión del negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas, n=304

La digitalización comercial se consolida como la estrategia de crecimiento más respaldada, alcanzando cifras acumuladas del 83.9% de la muestra indicando estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. Esto nos indica que el microempresario identifica herramientas de mensajería y catálogos virtuales como una herramienta sumamente necesaria para delimitar la barrera geográfica. No obstante, el 8.9% se mantiene en una posición neutral y el 7.2% acumulado se acoge a la venta física, lo cual al largo plazo limita su crecimiento y transición. La adopción de estas herramientas no se percibe como una opción secundaria, sino como una táctica para captar la atención del cliente y recuperar competitividad en un entorno de mercado cada vez más innovador. Los expertos respaldan la alta aceptación de los canales digitales como vía para ampliar la presencia comercial y así, fortalecer el marketing y formalizar estos espacios para una mayor diferenciación. No obstante, su verdadero aprovechamiento depende de capacitación y una gestión más profesional que interactúe la tecnología con estrategia. En ese sentido, la diversificación de ventas va más allá de ser una tendencia, sino que promoverá una expansión en los límites geográficos y crecimiento competitivo.

La presente propuesta surge ante las debilidades estructurales relacionadas con la gestión administrativa, el acceso al financiamiento, la competitividad comercial y el uso limitado de herramientas tecnológicas. En este contexto, se plantea una estrategia integral orientada a fortalecer las capacidades internas de las microempresas, mejorar su sostenibilidad económica y facilitar su transición hacia modelos empresariales más organizados y competitivos. La propuesta se fundamenta en acciones realistas, adaptadas al entorno local, que priorizan la capacitación, la formalización y el uso eficiente de los recursos disponibles.

En el ámbito administrativo se sugiere:

- Implementar capacitaciones prácticas sobre organización interna, planificación operativa y control básico de procesos.
- Promover la elaboración de registros administrativos simples que permitan ordenar actividades, funciones y responsabilidades.
- Fomentar la separación entre el patrimonio personal y el del negocio, reduciendo la informalidad en la gestión.
- Incentivar la formalización progresiva de las microempresas mediante asesoría legal y administrativa.
- Fortalecer la toma de decisiones a partir de información organizada y no solo desde la experiencia empírica.

En el aspecto financiero:

- Capacitar a los microempresarios en control de ingresos, gastos, costos y fijación adecuada de precios.
- Promover el uso de herramientas básicas de registro financiero, tanto manuales como digitales.
- Facilitar el acceso a educación financiera orientada al manejo responsable del crédito.
- Impulsar procesos de formalización que permitan mejorar el perfil crediticio ante entidades financieras.
- Fomentar el uso del financiamiento como un medio de crecimiento productivo y no solo como recurso de subsistencia.

En la parte comercial:

- Desarrollar estrategias de diferenciación basadas en la calidad del producto, atención al cliente e identidad del negocio.
- Incentivar el uso de canales digitales de venta como redes sociales, catálogos virtuales y mensajería comercial.
- Promover el diseño de propuestas de valor claras que permitan competir más allá del precio.
- Fortalecer habilidades en marketing básico y fidelización de clientes.
- Impulsar alianzas locales entre microempresarios para mejorar la visibilidad y el posicionamiento comercial.

En el factor tecnológico:

- Fomentar la adopción gradual de herramientas digitales para control de inventarios, ventas y contabilidad.
- Capacitar en el uso de plataformas tecnológicas accesibles y adaptadas al nivel del microempresario.
- Promover la digitalización como un medio para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones.
- Incentivar el uso de redes sociales y plataformas digitales como canales estratégicos de crecimiento.
- Facilitar el acceso a programas de apoyo tecnológico mediante convenios con instituciones públicas o privadas.

3.2 Discusión

La gestión administrativa de las microempresas del Cantón Playas se encuentra fuertemente condicionada por una estructura operativa de carácter familiar y empírico. Se evidencia que el 61,0% de los negocios opera con menos de nueve empleados, lo que limita la especialización de funciones y obliga al propietario a asumir múltiples roles de manera simultánea. Este hallazgo coincide con lo planteado por Vega et al. (2022), quienes sostienen que la gestión de los recursos financieros y la naturaleza familiar del negocio influyen directamente en la sostenibilidad empresarial, dado que la dependencia del capital propio y el empirismo administrativo limitan la capacidad de permanencia en el mercado. En este contexto, la corta trayectoria del tejido empresarial local, donde el 56,1% de los establecimientos tiene entre uno y cinco años de operación, refleja la ausencia de procesos formales que garanticen estabilidad y crecimiento sostenido.

En cuanto a la adopción tecnológica, se evidenció que solo el 27.3% de los microempresarios integra herramientas digitales de forma proactiva, persistiendo una resistencia al cambio marcada por el desconocimiento técnico. Estos resultados concuerdan con lo expuesto por Pozo et al. (2025), quien comenta que la competitividad en sectores minoristas depende de la capacidad de los negocios para transitar hacia una madurez digital que automatice los procesos internos. La brecha identificada en Playas sugiere que la tecnología es percibida aún como un recurso secundario y no como un nodo estratégico para enfrentar la estandarización de las grandes cadenas comerciales.

El análisis de las barreras competitivas permitió identificar que el 70% de los encuestados considera la expansión de grandes supermercados como el principal obstáculo para su crecimiento. Este resultado es consistente con lo planteado por Naranjo (2023), quien argumenta que las economías de escala y la optimización legal de las grandes superficies generan un desplazamiento progresivo del comercio tradicional. En Playas, esta situación se agrava por la limitada diferenciación de la oferta, evidenciada en que un 28,1% de los negocios mantiene una posición neutral respecto a su valor agregado, lo que refuerza un modelo de competencia basado en proximidad y precio, sin respaldo técnico que garantice sostenibilidad.

Finalmente, se evidenció que la informalidad societaria constituye uno de los principales obstáculos para el acceso al crédito formal, lo que obliga al microempresario a recurrir a fuentes de financiamiento poco sostenibles en el tiempo. Este resultado es coherente con lo planteado por Guevara (2023), quien señala que la adopción de figuras jurídicas como las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) genera un impacto positivo al facilitar la formalización empresarial y reducir los costos de constitución. En el contexto del Cantón Playas, la ausencia de este tipo de blindaje legal debilita la seguridad jurídica de las inversiones locales y aumenta la percepción de riesgo por parte de las entidades financieras, lo que refuerza la necesidad de promover estructuras societarias modernas como un mecanismo clave para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad del sector microempresarial.

4. Conclusiones

A lo largo del estudio fue posible conocer que el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas no depende únicamente del esfuerzo individual, sino de una reconfiguración técnica que permita transitar hacia la profesionalización de su gestión interna. Los resultados demuestran que, aunque existe voluntad de expansión por parte de los propietarios, esta se ve limitada por factores estructurales que restringen su permanencia. En este sentido, se concluye que el desarrollo empresarial exige un entorno que facilite la innovación y la toma de decisiones informadas, dejando atrás la intuición comercial para adoptar estándares que aseguren la competitividad en un mercado globalizado.

El tejido empresarial del Cantón Playas se caracteriza por una marcada informalidad administrativa, una baja adopción tecnológica y una gestión predominantemente empírica. Los resultados evidencian que la mayoría de los negocios opera con estructuras básicas, con escaso control financiero y limitada planificación, lo que dificulta su crecimiento sostenido. Asimismo, se identificó que, aunque existe apertura hacia la innovación y el uso de herramientas digitales, persisten brechas importantes en capacitación, acceso a tecnología y conocimiento legal, factores que condicionan su competitividad frente a empresas de mayor escala.

Los principales obstáculos se concentran en el acceso restringido al financiamiento, la falta de educación financiera, la débil cultura administrativa y la escasa diferenciación comercial. A ello se suma la presión ejercida por las grandes cadenas comerciales, que operan con ventajas estructurales difíciles de igualar por los negocios locales. Estas limitaciones generan un escenario en el que las microempresas suelen competir únicamente por precio o proximidad, debilitando su impacto a largo plazo. Por tanto, se concluye que la superación de estas barreras requiere pasar de acciones aisladas a una estrategia de valor agregado que fortalezca la identidad del negocio local.

El fortalecimiento de estas unidades productivas requiere una intervención integral que articule dimensiones administrativas, financieras y tecnológicas. Las estrategias planteadas se presentan como alternativas viables para mejorar la competitividad y facilitar la transición hacia estructuras de pequeña empresa más sólidas. En este contexto, el crecimiento del sector en el Cantón Playas solo será posible si se prioriza la formalización organizacional, permitiendo que

los negocios dejen de operar como unidades familiares de subsistencia y evolucionen hacia entidades con capacidad real de expansión.

Finalmente, la transición de microempresa a pequeña empresa se confirma como un proceso que trasciende la simple inyección de capital o los incentivos externos. Su éxito depende, en gran medida, de la capacidad del propietario para sostener una estructura organizativa profesional y consistente. Si bien las herramientas tecnológicas y el cumplimiento normativo permiten ordenar el proceso, es la decisión de profesionalizar la gestión, acompañada de asistencia técnica continua, lo que se consolida como el factor determinante para impulsar la competitividad del Cantón Playas en un entorno de mercado cada vez más exigente y globalizado.

Referencias bibliográficas

- Armenteros, N., Jiménez, M., & Romero, J. A. (2024). Relación entre herramientas tecnológicas, características de la empresa e ingresos en las MiPymes mexicanas: análisis de asociación por grupos (clusters). *Información tecnológica*, 35(2), 37-48. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642024000200037>
- Carballea, M., García, Y., Vergara, A., & Ibañez, A. (2021). Pautas para el diseño de un modelo de gestión hotelera que incorpore la innovación en entidades del MINTUR en La Habana. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8, 212-224. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.642>
- Costa, L. d., Polezi, I., Pereira, L., & Santos, A. (2022). Assessing the digital maturity of micro and small enterprises: a focus on an emerging market,. *Procedia Computer Science*, 200, 175-184. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.216>.
- Cuadrado, G., Gutiérrez, C., & Ibañez, A. V. (2021). *Desafíos de la Planeación Estratégica frente a Crisis Financiera de un Centro de Diálisis*. Ecotec. Obtenido de <https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/70/63/1016?inline=1>
- Cuesta, M., & Castillo, E. (2024). Marketing Strategies for the Growth of Furniture Microenterprises. *Revista Scientific*, 9(32), 361-381. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.32.17.361-381>
- Docal, G. (2024). *Dirección y sucesión de las empresas familiares*. [Tesis de grado. Universidad de Cantabria]. Obtenido de https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/34660/2024_DocalPavonG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores, P., & Guamán, J. (12 de Agosto de 2025). *Análisis del desempeño económico de las pymes más representativas del Ecuador*. Obtenido de Ekos: <https://ekosnegocios.com/articulo/analisis-del-desempeno-economico-de-las-pymes-mas-representativas-del-ecuador>
- García, Y., Sorhegui, R., Vergara, A., & Nogueira, L. (2021). Análisis prospectivo de la gestión del destino turístico de la Habana. . *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(2), 1-21. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.446>
- Giannakis, E., & Papadas, C. (2021). Spatial Connectivity and Regional Economic Resilience in Turbulent Times. *Sustainability*, 13(20). <https://doi.org/10.3390/su132011289>
- González, E., Ramírez, G., Serdán, K., Morales, C., & Scaffy, J. (2022). Las microempresas como entes generadores de empleo en el Ecuador . *593 Digital*

- Publisher CEIT*, 7(3), 86-95. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1073>
- Guevara, M. (2023). La sociedad por acciones simplificadas y su impacto jurídico en la ciudad de Ambato. *Tesis de Pregrado, Universidad Tecnológica Indoamérica*, 21. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14809/6785>
- Hanclova, J., Márquez, F., & Vergara, A. (2021). La Política Pública en el Desarrollo Territorial hacia una Descentralización y Autonomía del Territorio. En A. Vergara, *Políticas Públicas para el Desarrollo Local Sostenible*. (págs. 8-18). Universidad ECOTEC. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.68>
- INEC. (2022). Directorio de Empresas y Establecimientos 2022: Notas metodológicas y resultados generales. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC].
- Jimber, J., Hernández, R., Vergara, A., & Dancausa, M. (2020). Loyalty in Heritage Tourism: The Case of Córdoba and Its Four World Heritage Sites. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 8950. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238950>
- Llopis, M. (2024). La digitalización como vía frente al desafío de la competitividad: explorando en la realidad de las microempresas que se enfrentan a la transición digital. *Retis*, 1(1), 35-43. <https://doi.org/10.70664/retis.v1i1.004>
- López, A., Ramírez, M., & López, A. (2022). El financiamiento como estrategia de desarrollo en microempresas artesanales de San Bartolo Coyotepec, Oaxaca, México. *Economía, sociedad y territorio*, 22(68), 23-56. <https://doi.org/10.22136/est20221723>
- Maldonado, J. (2025). El papel de las microempresas rurales en el fortalecimiento del desarrollo rural: una mirada desde el contexto ecuatoriano. *Código Científico Revista De Investigación*, 6(1), 340-353. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/n1/894>
- Mendieta, E., Armas, Y. G., & Vergara, A. (2022). Mendieta-Cepeda, Eduardo and Armas-Ortega, Yadira and Gutiérrez-Alarcón, César and Vergara-Romero, Arnaldo, Uso De Plataformas Web Educativas Y Herramientas Informáticas Como Soporte Didáctico En Los Procesos De Enseñanza (Use of Educational Web Platforms. *Forthcoming, En IX Congreso Internacional 'Tecnología, Universidad y Sociedad'. Samborondón, Ecuador*. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4002768
- Mendoza, K. (2025). *Sectores primarios y el crecimiento económico en el Perú: 2000-2023*. Obtenido de [Tesis de grado. Universidad Nacional Agraria de la Selva]: <https://hdl.handle.net/20.500.14292/3421>
- Mera, D., & Veliz, M. (2024). Procesos de innovación y su incidencia en la sostenibilidad microempresarial. *MQRInvestigar*, 8(3), 1279-1299. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1279-1299>
- Meza, J., Meza, T., & Narváez, G. (2023). Efectos del turismo postpandemia en los ingresos económicos del sector hotelero del balneario de Playas. *Revista De Ciencia Sociales Y Económicas*, 7(1), 33-43. <https://doi.org/10.18779/csye.v7i1.638>
- Montalbán, S. (2025). Empresas unipersonales: una reflexión de su vigencia desde la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Barranquilla. *Revista Nuevos Paradigmas De Las Ciencias Sociales Latinoamericanas*, 15(30). <https://doi.org/10.63505/23460377.323>
- Mora, W., Sorhegui, R., & Vergara, A. (2022). Potencial de Desarrollo del Cantón General Villamil-Playas: un Análisis Factorial. En A. Vergara, *Gran Guayaquil: Propuesta de un Modelo Potencial de Desarrollo* (págs. 33-63). Universidad ECOTEC. <https://doi.org/https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/view/88/107/1212>
- Naranjo, D. (2023). Estrategias de competitividad y su incidencia en el crecimiento de las PYMES en el Ecuador. *Tesis de Grado, Pontificia Universidad Católica del*

- Ecuador, 12-18. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/9bc7ffb2-6b41-4271-ae47-3a0879cbfb43/content>
- Narváez, G., Meza, T., & Meza, J. (2023). Impacto socio-económico post pandemia en el sector turístico ecuatoriano: caso cantón Playas. *Revista De Ciencia Sociales Y Económicas*, 7(1), 1-11. <https://doi.org/10.18779/csye.v7i1.618>
- Oliveira, P., & Lima, O. (2025). Innovation ecosystems and open innovation on micro-enterprises. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100443. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100443>.
- Palma, E., Reyes, M., & Díaz, M. (2022). Diseño de estrategias para promover la digitalización contable en las microempresas de la zona centro de El Espinal–Tolima. *Revista Científica Hermes*(31), 76-91.
- Pardo, C., & Cotte, A. (2022). Strategies to improve sustainability: an analysis of 120 microenterprises in an emerging economy. *Global Sustainability*, 5. <https://doi.org/10.1017/sus.2022.3>
- Peña, F., Fonseca, F. R., Rueda, J., Castillo, G., Monroy, J., Cruz, W., . . . Hernandez, D. (2024). Decisiones de financiamiento para el desarrollo empresarial. *Tecnohumanismo*, 4(3), 1-241. <https://doi.org/10.53673/th.v4i3.336>
- Pozo, C., Sorhegui, R., Márquez, F., & Vergara, A. (2021). Soberanía alimentaria desde la política pública y sus argumentos. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8, 79-93. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.635>
- Pozo, K., Guadalupe, K., Peñarreta, E., & Meza, J. (2025). Transformación digital de las PYMES en América Latina: barreras, oportunidades y estrategias para la competitividad. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 21. <https://doi.org/https://doi.org/10.62131/MLAJ-V3-N2-015>
- Ramos, D., Márquez, F., & Vergara, A. (2021). Los Modelos de Gestión Municipal como componente de Desarrollo Local. *Universidad Ecotec.*, 69. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.21855/librosecotec.69>
- Rocha, T., Henao, H., & Cardona, D. (2022). Cultura organizacional en las empresas: conceptos, alcances y propuestas teóricas para su medición. *Gerencia Libre*, 8, 17-31. https://doi.org/https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/9522
- Salazar, E., Álava, L., Ángel, G., & Cruz, M. (2022). Proceso administrativo y financieros en las microempresas del cantón Jipijapa. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 859-873. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i11.4893>
- Tóala, S., Tóala, F., & Cañarte, A. (2022). La planeación estratégica y su aporte al desarrollo organizacional de las microempresas. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 1016-1034. <https://doi.org/0.23857/dc.v8i1.2619>
- Vega, T., Ponce, A., & Palacios, D. (2022). Los recursos financieros y su incidencia en la sostenibilidad de las microempresas familiares de Manta. *Revista Científica FIPCAEC*, 7, 28. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/698>
- Vera, F., Martín, R., & Esquivel, R. (2024). Vera-Velásquez, F. B., Martín-Fernández, R. A., y Esquivel-García, R. (2024). Mejora de la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras del cantón Jipijapa, Ecuador. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 6(11). <https://doi.org/> <https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.171>
- Vergara, A., Olalla, A., Yturalde, J., & Sorhegui, R. (2020). Responsabilidad social corporativa RSC y su impacto en el rendimiento económico de las principales Empresas en Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 41(10). Obtenido de <http://w.revistaespacios.com/a20v41n10/20411013.html>
- Vistazo. (27 de Junio de 2025). *Más de 50% de las pymes en Ecuador incrementan sus ventas al adaptar métodos de pagos digitales*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/portafolio/economia/2025-06-27-mipymes-crecimiento->

metodos-pagos-digitales-pequenas-medianas-empresas-ecuador-YI9578265
Zea, C., Rodríguez, N., & Quimis, E. (2022). Importancia y problemática administrativa de las microempresas del cantón Paján. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 2412-2427. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i9.4702>

Anexos

Anexo 1 Validación de la encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL/LOS INSTRUMENTO(S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1. INSTRUCCIONES PARA VALIDADOR

1. Lea detenidamente los objetivos de la investigación y los instrumentos de recolección de información.
2. Concluir acerca de la pertinencia entre los objetivos y los ítems o preguntas del instrumento.
3. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos al nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
4. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
5. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías:

- **CORRESPONDENCIA DE LAS PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO CON LOS OBJETIVOS**

Marque en la casilla correspondiente

- a. **P:** Pertinencia
- b. **NP:** No pertinencia

En caso de marcar **NP** pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

- **CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD.**

Marque en la casilla correspondiente:

- a. **O:** Óptima
- b. **B:** Buena
- c. **R:** Regular
- d. **D:** Deficiente

En caso de marcar R o D, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

- **LENGUAJE**

- a. Marque en la casilla correspondiente:
- b. **A:** Adecuado
- c. **I:** Inadecuado

En caso de marcar I, justifique su opinión en el espacio de observaciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema de Artículo Académico: Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas en el Cantón Playas y su transición hacia pequeñas empresas

Autor(a): Rubyd Daniela Morocho Pinduisaca

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario de Encuesta dirigido a microempresarios del Cantón Playas

Objetivo General: Analizar estrategias efectivas que promuevan el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tengo el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento P= Pertinente NP = No pertinente		B) Calidad técnica y representativa O= Óptima B= Buena R= Regular D= Deficiente				C) Lenguaje A= Adecuado I= Inadecuado		OBSERVACIONES
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X		X				X		
2	X		X				X		
3	X		X				X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X		X				X		
8	X		X				X		
9	X		X				X		
10	X		X				X		
11	X		X				X		
12	X		X				X		
13	X		X				X		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: INGENIERO EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 7/01/2026						Firma: E.I. 0910621465		

Observaciones Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

CUESTIONARIO PARA ENCUESTA

La presente encuesta forma parte de una investigación desarrollada para una tesis de grado y tiene como finalidad recopilar información estrictamente con fines académicos.

En cumplimiento de las disposiciones legales y normativas vigentes en materia de protección de datos personales, le informamos que los datos recabados a través de la presente encuesta serán utilizados única y exclusivamente con fines institucionales. La información recolectada será tratada de manera confidencial y no será compartida, transferida ni cedida a terceros bajo ninguna circunstancia.

Al continuar y completar la encuesta, usted autoriza de forma expresa y voluntaria el uso de los datos proporcionados, únicamente para los fines antes mencionados, y confirma su consentimiento para participar en la misma.

A continuación, se presentan una serie de preguntas enfocadas a propietarios o administradores de microempresas del Cantón General Villamil–Playas con la finalidad de analizar estrategias efectivas que promuevan el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas.

A: Género de los Encuestados

- a) **Masculino.**
- b) **Femenino.**
- c) **Otro.**

B: Actividad Principal de los Encuestados

- a) **Comercio minorista y mayorista.**
- b) **Servicios personales.**
- c) **Servicios empresariales.**
- d) **Turismo y hotelería.**
- e) **Industria y manufactura.**
- f) **Construcción.**
- g) **Transporte y almacenamiento.**
- h) **Gastronomía.**

C: Tiempo que tiene el negocio

- a) **1 a 5 años.**
- b) **5 a 10 años.**
- c) **10 a 15 años.**
- d) **15 a 20 años.**

D: Cantidad de empleados

- a) **1 a 9**
- b) **10 a 49**
- c) **50 a 199**

Por favor, indique su nivel de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala Likert:

- 1 = Totalmente en desacuerdo**
- 2 = En desacuerdo**
- 3 = Neutral**
- 4 = De acuerdo**
- 5 = Totalmente de acuerdo**

A. Situación actual de la microempresa

Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual de las microempresas del Cantón Playas en

relación con la innovación y el uso de tecnologías.

1. El negocio utiliza herramientas digitales (redes sociales, aplicaciones o software contable) para su gestión operativa y promoción comercial.
2. El negocio cuenta con registros administrativos básicos (ingresos, gastos y ventas).
3. El negocio ofrece productos o servicios con características que lo diferencian de la competencia local.
4. Se ha solicitado financiamiento con el propósito de invertir en la expansión o mejora tecnológica del negocio.

B. Gestión administrativa y planificación

Objetivo 2: Identificar las principales barreras que impiden el crecimiento de las microempresas del Cantón Playas.

5. La competencia con grandes supermercados limita el crecimiento del negocio.
6. La falta de capacitación administrativa y financiera dificulta el crecimiento de las microempresas.
7. Las dificultades de acceso al crédito representan una barrera para la expansión del negocio.
8. La falta de aplicación de herramientas tecnológicas y procesos de innovación como (marketing digital, sistemas de inventario o mejora de condiciones laborales) limitan la competitividad y el crecimiento del negocio
9. El escaso conocimiento sobre normativas legales y derecho societario (formalización de la empresa, tipos de sociedades y obligaciones legales) constituyen un obstáculo para la transición o expansión.

C. Estrategias para el crecimiento y la transición empresarial

Objetivo 3: Determinar estrategias validadas para el fortalecimiento administrativo, financiero, comercial y tecnológico de las microempresas del Cantón Playas.

10. La implementación de programas de capacitación continua en gestión administrativa, financiera, contable, legal y tecnológica favorecería el crecimiento de las microempresas.
11. El acceso a financiamiento con condiciones preferenciales impulsaría la transición hacia pequeñas empresas.
12. La implementación de software contable y plataformas digitales mejorarían la competitividad y control del negocio.
13. La diversificación de canales de venta digitales (WhatsApp Business y catálogos digitales) constituyen una estrategia comercial para expandir el alcance del negocio.

Anexo 2 Validación de la entrevista

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO PARA VALIDACIÓN DEL/LOS INSTRUMENTO(S) DE RECOLECCIÓN DE
DATOS

1. INSTRUCCIONES PARA VALIDADOR

1. Lea detenidamente los objetivos de la investigación y los instrumentos de recolección de información.
2. Concluir acerca de la pertinencia entre los objetivos y los ítems o preguntas del instrumento.
3. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la adecuación de éstos al nivel cultural, social y educativo de la población a la que está dirigido el instrumento.
4. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
5. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems, utilizando las siguientes categorías:

• **CORRESPONDENCIA DE LAS PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO CON LOS OBJETIVOS**

Marque en la casilla correspondiente

- a. **P**: Pertinencia
- b. **NP**: No pertinencia

En caso de marcar **NP** pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

• **CALIDAD TÉCNICA Y REPRESENTATIVIDAD.**

Marque en la casilla correspondiente:

- e. **O**: Óptima
- f. **B**: Buena
- g. **R**: Regular
- h. **D**: Deficiente

En caso de marcar R o D, por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

• **LENGUAJE**

d. Marque en la casilla correspondiente:

- e. **A**: Adecuado
- f. **I**: Inadecuado

En caso de marcar I, justifique su opinión en el espacio de observaciones.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema de Artículo Académico: Estrategias para impulsar el crecimiento de las microempresas en el Cantón Playas y su transición hacia pequeñas empresas

Autor(a): RUBYD DANIELA MOROCHO PINDUISACA

Nombre del Instrumento de recolección de datos: Cuestionario de Entrevista a consultores o asesores empresariales, especialistas legales y consejo de turismo del municipio del Cantón Playas

Perfiles:

Profesional con experiencia en el desarrollo de planes de negocio, marketing estratégico o transformación digital.

Abogado corporativo o consultor legal con experiencia en la Superintendencia de Compañías o procesos de formalización.

Representante del consejo de turismo (Municipio de Playas)

Objetivo General: Analizar estrategias efectivas que promuevan el crecimiento sostenible de las microempresas del Cantón Playas

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	A) Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento		B) Calidad técnica y representativa				C) Lenguaje		OBSERVACIONES
	P = Pertinente	NP = No pertinente	O = Óptima	B = Buena	R = Regular	D = Deficiente	A = Adecuado	I = Inadecuado	
	P	NP	O	B	R	D	A	I	
1	X		X				X		
2	X		X				X		
3	X		X				X		
4	X		X				X		
5	X		X				X		
6	X		X				X		
7	X		X				X		
8	X		X				X		
9	X		X				X		
DATOS DEL EVALUADOR	Nombres: MARCELO BASTIDAS Profesión: ING EN ESTADÍSTICA Cargo: DOCENTE Fecha: 7/01/2026						Firma: C.I. 0910621465		

Observaciones
Generales _____

Documento a ser mencionado en la tesis y colocado en Anexos

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA

El presente cuestionario de entrevista forma parte de una investigación desarrollada para una tesis de grado y tiene como finalidad recopilar información estrictamente con fines académicos. En cumplimiento de las disposiciones legales y normativas vigentes en materia de protección de datos personales, le informamos que los datos recabados a través de la presente encuesta serán utilizados única y exclusivamente con fines institucionales. La información recolectada será tratada de manera confidencial y no será compartida, transferida ni cedida a terceros bajo ninguna circunstancia.

Al continuar y completar la encuesta, usted autoriza de forma expresa y voluntaria el uso de los datos proporcionados, únicamente para los fines antes mencionados, y confirma su consentimiento para participar en la misma.

Información del entrevistado

- Cargo y profesión:
- Años de experiencia en su profesión:

Objetivo 1: Diagnosticar la situación actual de las microempresas del Cantón Playas en relación con la innovación y el uso de tecnologías.

1. Desde su perspectiva profesional, ¿cuál es el nivel de madurez digital y adopción tecnológica de las microempresas en el Cantón Playas?
2. ¿Qué deficiencias estructurales observa usted con mayor frecuencia en la gestión administrativa y el control de procesos de estos negocios?
3. ¿Considera que el microempresario local tiene una visión orientada a la diferenciación de productos o se mantiene en un modelo de negocio tradicional y poco competitivo?

Objetivo 2: Identificar las principales barreras que impiden el crecimiento de las microempresas del Cantón Playas.

4. ¿En qué medida la expansión de grandes cadenas y supermercados está desplazando o limitando la capacidad de crecimiento del tejido empresarial local?
5. Desde el ámbito de la consultoría, ¿cuáles son los obstáculos principales para que estas microempresas accedan al crédito formal y se formalicen bajo estructuras societarias sólidas?
6. ¿Qué vacíos de conocimiento (administrativo, financiero, tecnológico o legal) considera usted como los más críticos que impiden la transición hacia pequeñas empresas?

Objetivo 3: Determinar estrategias validadas para el fortalecimiento administrativo, financiero, comercial y tecnológico de las microempresas del Cantón Playas.

7. ¿Qué modelos de capacitación o asistencia técnica considera usted "válidos" para profesionalizar de manera efectiva la administración de estas microempresas?
8. ¿Qué mecanismos de financiamiento especializado o políticas locales recomendaría usted para incentivar la inversión en la tecnología y procesos de innovación?

9. Para que una microempresa en Playas logre una transición exitosa, ¿cuáles deberían ser las tres prioridades estratégicas en su hoja de ruta?

Anexo 2 Resultados de la entrevista

Esta sección recoge el criterio de profesionales especializados con el fin de diagnosticar, desde una perspectiva técnica y externa, la situación actual de las microempresas en el Cantón Playas. A diferencia de las encuestas aplicadas a los propietarios, estas entrevistas tienen como fin contrastar y validar los principales desafíos del sector a partir de la visión de tres expertos clave: Una Ingeniera en Negocios Internacionales con 10 años de experiencia en el área financiera local; una Abogada en libre ejercicio con 4 años de trayectoria en materia legal; y un Licenciado en Turismo con 4 años de experiencia en la gestión pública municipal. La participación de estos expertos permite la triangulación de la información obtenida en el campo con el marco normativo y financiero vigente. Sus aportes coinciden en señalar que profesionalización administrativa es un requisito fundamental para elevar la competitividad y promover el desarrollo económico del cantón, frente a las exigencias del entorno de mercado actual.

Tabla 3
Análisis de las respuestas de los tres expertos

1. Desde su perspectiva profesional, ¿cuál es el nivel de madurez digital y adopción tecnológica de las microempresas en el Cantón Playas?	
Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	El nivel de madurez digital de las microempresas del cantón Playas es bajo, con un uso limitado de tecnologías básicas para ventas y comunicación, y con escasa digitalización de procesos internos debido a restricciones de capacitación, financiamiento y conectividad.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	El nivel de la madurez digital es bastante bajo. La mayoría de las microempresas en Playas opera bajo una tecnología de subsistencia. Existe una preocupante carencia de firmas electrónicas, facturación automatizada y protección de datos personales, lo que las deja en una posición de vulnerabilidad.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Entiendo de que, el nivel tecnológico que se está adoptando al cantón es alto, pero veo que aún hay una brecha entre estos, de cierta manera para mí, en mi sector, es más una necesidad que una comodidad el tener ciertos programas, pero para otras empresas pequeñas se ve que son pocas las que tienen algo para destacarse.
Se evidencia una madurez digital bastante carente y de subsistencia, caracterizada por la carencia por la carencia de infraestructura legal-digital y una informalidad administrativa que confunde el patrimonio personal con el del negocio. Esta precariedad, sumada al desconocimiento legal-financiero y la falta de estructuras societarias sólidas, constituye la principal barrera frente al desplazamiento por grandes cadenas.	
2. ¿Qué deficiencias estructurales observa usted con mayor frecuencia en la gestión administrativa y el control de procesos de estos negocios?	
Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Se observan deficiencias como la falta de planificación administrativa, ausencia de registros formales y controles internos, así como una gestión empírica de inventarios, finanzas y procesos operativos.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	La mayor deficiencia es la informalidad documental. Observo con frecuencia la ausencia de contratos laborales formalizados, falta de manuales de procesos y una mezcla riesgosa entre el patrimonio familiar y el del negocio

Experto 3: Licenciado en turismo.	Por ahora, no sé si se los pueda describir como una deficiencia, puesto que lo hacen de manera manual, pero existe un retraso evidente en los procesos cotidianos
El tejido microempresarial del Cantón Playas presenta un nivel de adopción tecnológica muy rudimentaria, restringida a utilidades comunicativas básicas e insuficientes, siendo herramientas jurídicas digitales como firmas electrónicas. Esta fragilidad se agudiza por una gestión administrativa empírica, donde la carencia de registros contables formales y la nula separación entre finanzas personales y comerciales generan un estancamiento operativo.	
3. ¿Considera que el microempresario local tiene un visión orientado a la diferenciación de productos o se mantiene en un modelo de negocio tradicional y poco competitivo?	
Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	El microempresario local mantiene un modelo de negocio tradicional, con escasa orientación a la diferenciación de productos o servicios. La competencia se basa principalmente en el precio y la ubicación, más que en la innovación o el valor agregado.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	El microempresario local tiende a la réplica de modelos existentes, con escasa protección de activos intangibles, como el registro de marcas ante el SENADI.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Por ahora, veo que se mantienen en modelos tradicionales, realmente nada que los lleve a diferenciar entre unos y otros.
El ecosistema microempresarial del Cantón Playas se rige por una etapa de digitalización básica, donde prevalece un modelo de negocio tradicional orientado a la réplica de esquemas existentes, con una escasa cultura de protección de activos intangibles (marcas) y la falta de diferenciación, lo que reduce la competitividad del sector	
4. ¿En qué medida la expansión de grandes cadenas y supermercados está desplazando o limitando la capacidad de crecimiento del tejido empresarial local?	
Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Las microempresas del cantón Playas enfrentan barreras como falta de financiamiento, baja capacitación y limitada adopción tecnológica, agravadas por la expansión de grandes cadenas que restringen su crecimiento y sostenibilidad.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	Las grandes cadenas cuentan con economías de escala y estructuras legales optimizadas. Para el tejido local, esto representa una barrera de entrada difícil de superar sino se agrupan bajo figuras asociativas que les permitan negociar en mejores condiciones con proveedores
Experto 3: Licenciado en turismo.	Creo que aquí hay una diferencia notoria, a pesar de que los supermercados comienzan a posicionarse dentro del sector, no veo que afecte a gran escala a los microempresarios, viendo desde una perspectiva total, el cambio podría ser notorio, pero mínimo para cada una. Digamos que ha habido un 20% de bajas en ventas respecto a microempresarios, pero realmente para cada empresa es algo pequeño, para otras más grandes. Es decir, si vemos individualmente, no encontraríamos nada, pero viendo el estado general podrían encontrarlo.

La expansión de grandes cadenas y supermercados sí limita la capacidad del crecimiento del tejido empresarial local, aunque su impacto no siempre es evidente a nivel individual. Estas empresas cuentan con economías de escala y estructuras optimizadas que generan barreras de entrada difíciles de superar para las microempresas, especialmente en contextos donde ya existen debilidades como la falta de financiamiento, capacitación y adopción tecnológica.

5. Desde el ámbito de la consultoría, ¿Cuáles son los obstáculos principales para que estas microempresas accedan al crédito formal y se formalicen bajo estructuras societarias sólidas?

Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Los principales obstáculos para la formalización y acceso al crédito son la informalidad, falta de historial crediticio, baja educación financiera y la percepción de altos costos y trámites complejos.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	Muchas microempresas no tienen estados financieros auditados ni están constituidas como SAS. Sin una estructura societaria clara, el riesgo crediticio es percibido con muy alto por la banca formal, empujando al empresario hacia el endeudamiento informal.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Creería que sería la información, realmente estamos acostumbrados a tomar el mejor beneficio posible sin entender las consecuencias o los cambios que se deben de dar, para luego no poder cumplir con la parte del tratado.

El acceso al crédito formal y la formalización empresarial se ven limitados principalmente por la informalidad, la falta de educación financiera y de estructuras societarias claras. La ausencia de historial crediticio y de estados financieros confiables incrementa la percepción de riesgo para la banca, mientras que el desconocimiento sobre los requisitos y consecuencias de la formalización lleva a decisiones poco sostenibles y al uso del financiamiento informal.

6. ¿Qué vacíos de conocimiento (administrativo, financiero, tecnológico o legal) considera usted como los más críticos que impiden la transición hacia pequeñas empresas?

Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Las microempresas del cantón Playas enfrentan barreras financieras, tecnológicas, sumadas a vacíos administrativos, financieros y legales que dificultan su crecimiento y transición hacia pequeñas empresas.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	El vacío más grave es legal-financiero. El desconocimiento de las obligaciones tributarias, los beneficio societarios y gestión de flujos de caja impide que el negocio soporte la carga administrativa necesaria para ser una pequeña empresa.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Creería que financieros y tecnológicos, pero sería algo que se podría desarrollar u obtener en el crecimiento de las empresas.

Los vacíos de conocimiento más críticos impiden la transición de microempresas a pequeñas empresas se concentran en los ámbitos financiero, legal y tecnológico. El desconocimiento sobre gestión financiera, obligaciones tributarias y beneficios de estructuras societarias limita la capacidad del negocio para sostener una mayor carga administrativa y operativa.

7. ¿Qué modelos de capacitación o asistencia técnica considera usted “válidos” para profesionalizar de manera efectiva la administración de estas microempresas?

Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Se recomiendan estrategias como la capacitación práctica en gestión administrativa, contabilidad y finanzas, asesoría en marketing y comercialización, e implementación de herramientas tecnológicas accesibles. Los modelos válidos incluyen programas de mentoría, talleres presenciales y virtuales, y asistencia técnica personalizada para fortalecer y profesionalizar su gestión.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	Deben ser programas de asistencia técnica aplicada, No solo teoría, sino talleres prácticos que culminen con la formalización de procesos, obtención de permisos y regularización de libros tributarios.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Supondría que financieros y administrativos, sin esa base ninguna empresa se mantiene.

Los modelos de capacitación orientados a la tecnificación de las microempresas deben caracterizarse por aplicar un enfoque basado en resultados medibles, especialmente en contabilidad, marketing y uso de herramientas tecnológicas accesibles. Los enfoques con mayor impacto incluyen talleres prácticos, programas de mentoría y asistencia técnica personalizada, que no se limiten a la teoría, sino que culmine en la formalización de procesos, cumplimiento tributario y mejora real de la gestión empresarial.

8. ¿Qué mecanismos de financiamiento especializado o políticas locales recomendaría usted para incentivar la inversión en la tecnología y procesos de innovación?

Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.	Se recomienda implementar mecanismos de financiamiento especializado como microcréditos a tasas preferenciales, fondos de innovación tecnológica y programas de cofinanciamiento público-privado. Además, políticas locales podrían incluir incentivos fiscales, subvenciones para impulsar la adopción tecnológica y la innovación en las microempresas.
Experto 2: Abogada en libre ejercicio.	Recomiendo la creación de fondos de garantía locales y políticas de incentivos municipales para negocios que implementen software de control y procesos de innovación comprobables.
Experto 3: Licenciado en turismo.	Recomendaría implementar tasas preferenciales para la digitalización de servicios y exoneraciones tributarias municipales a negocios que innoven.

Para incentivar la inversión en tecnología e innovación en las microempresas, se destacan como mecanismos clave los microcréditos a tasas preferenciales, fondos de innovación tecnológica y esquemas de financiamiento público-privado. Así mismo, se recomienda la implementación de fondos de garantía locales que reduzcan el riesgo percibido por las entidades financieras, junto con las políticas municipales de incentivos fiscales y subvenciones orientadas a negocios que adopten herramientas tecnológicas y procesos de innovación verificables.

9. Para que una microempresa en Playas logre una transición exitosa, ¿cuáles deberían ser las tres prioridades estratégicas en su hoja de ruta?

<p>Experto 1: Ingeniera en negocios internacionales.</p>	<p>Las tres prioridades estratégicas deberían ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Profesionalizar la gestión administrativa y financiera, adoptando herramientas y procesos estandarizados. 2. Fortalecer la presencia comercial mediante marketing, ventas y diversificación de productos. 3. Promover la innovación tecnológica, incorporando digitalización y soluciones que mejoren eficiencia y competitividad.
<p>Experto 2: Abogada en libre ejercicio.</p>	<p>Regularización societaria, adoptando figuras como las SAS para limitar la responsabilidad y profesionalizar la entidad. Control digital: implementar software contable para asegurar la transferencia y toma de decisiones basadas en datos. Protección de activos: Registrar la marca y formalizar canales de venta digitales para blindar la identidad comercial frente a la competencia</p>
<p>Experto 3: Licenciado en turismo.</p>	<p>Primero, financiamiento, de donde debería venir el dinero y a que costo, administración, a donde iría cada parte del dinero y a que se invertiría, por último, infraestructura tecnológica, si la empresa crece, creo que también tendrían que almacenar los datos de los clientes y productos</p>
<p>Las tres prioridades estratégicas para una transición exitosa son la profesionalización administrativa y financiera, incluyendo la formalización y el control del financiamiento; el fortalecimiento comercial, mediante marketing, diversificación y protección de la marca; y la incorporación de tecnología, orientada a mejorar la eficiencia, la gestión de datos y competitividad.</p>	