



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE GUAYAQUIL**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**FACTORES QUE LIMITAN LA SOSTENIBILIDAD DE EMPRENDIMIENTOS DEL  
SECTOR COMERCIAL EN GUAYAQUIL**

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

AUTOR: David Alejandro Velastegui Moyón

TUTOR: Patricia María De Lourdes Dominguez Coloma

Guayaquil-Ecuador

2026

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

## CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, David Alejandro Velastegui Moyón con documento de identificación N° 0952623429 manifiesto que:

Soy el autor 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, 28 de enero del año 2026

Atentamente,



David Alejandro Velastegui Moyón  
0952623429

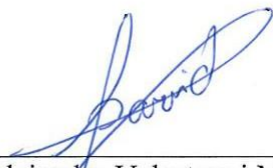
## CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, David Alejandro Velastegui Moyón con documento de identificación No. 0952623429, 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 autor del Artículo Académico: “Factores que limitan la sostenibilidad de emprendimientos del sector comercial en Guayaquil”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado 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, 28 de enero del año 2026

Atentamente,



David Alejandro Velastegui Moyón  
0952623429

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Patricia María Domínguez Coloma con documento de identificación N° 0906680871, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **FACTORES QUE LIMITAN LA SOSTENIBILIDAD DE EMPRENDIMIENTOS DEL SECTOR COMERCIAL EN GUAYAQUIL**, realizado por: David Alejandro Velastegui Moyón, con documento de identificación N° 0952623429 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, 29 de enero del año 2026

Atentamente,



Econ. Patricia María Domínguez Coloma  
C.I. 0906680871

Resolución CS N°283-10-2025-09-17

## Dedicatoria

Quiero agradecer, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza, la claridad y la sabiduría necesarias para no rendirme y poder recorrer este camino hasta el final. A mi madre, que ha sido mi apoyo más firme en cada etapa de mi vida; aunque no siempre seamos de demostrar mucho con palabras lo que sentimos, su amor ha estado presente en cada esfuerzo, en cada caída y en cada logro. Gracias por sostenerme incluso en silencio, por creer en mí cuando yo dudaba, y porque este logro también es suyo: hoy doy un paso más para convertirme en el hombre que usted siempre soñó que fuera. A mis hermanas, por estar siempre conmigo y ser una parte muy importante de mi vida. A mi padre, que, aunque no vivió conmigo esta etapa universitaria, sembró desde muy temprano el valor del estudio, la disciplina y la paciencia para aprender; por eso y más, mi gratitud siempre estará con él. A mis tíos, por sus consejos oportunos, por ayudarme a ver más allá y por impulsarme a superarme. A mis compañeros de universidad, con quienes compartí aprendizajes, esfuerzos y momentos que guardo con cariño; gracias por la amistad y el compañerismo. A mis maestros, por transmitirme sus conocimientos y guiarme para hacer posible este logro. Y finalmente, me agradezco a mí mismo, por la constancia, el sacrificio y la autoexigencia; por no rendirme, por querer hacer las cosas bien y por llegar hoy hasta aquí con orgullo, cerrando una etapa que me ha hecho crecer y que marca el inicio de todo lo que aún puedo llegar a ser.



# FACTORES QUE LIMITAN LA SOSTENIBILIDAD DE EMPRENDIMIENTOS DEL SECTOR COMERCIAL EN GUAYAQUIL

David Alejandro Velastegui Moyón, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador) [dvelasteguim1@est.ups.edu.ec](mailto:dvelasteguim1@est.ups.edu.ec)

Econ. Patricia María De Lourdes Domínguez Coloma, docente de la Universidad Politécnica Salesiana [pdominguez@ups.edu.ec](mailto:pdominguez@ups.edu.ec)

## *Factors Limiting the Sustainability of Commercial Sector Entrepreneurship in Guayaquil*

### Resumen

Este artículo examina los factores que obstaculizan la viabilidad de las iniciativas emprendedoras en Guayaquil, reconociendo al mismo tiempo que el emprendimiento es una opción importante para la creación de empleos e ingresos en la ciudad. El motivo de este artículo es que la tasa de fracaso empresarial que enfrentan los emprendimientos es alta, especialmente en los primeros años de funcionamiento, lo que limita su aporte al crecimiento económico y social de la ciudad. El objetivo principal es identificar los factores internos y externos que afectan la rentabilidad de la empresa para poder proponer estrategias de gestión que incrementen la continuidad de la empresa en el mercado. Desde el punto de vista metodológico, el estudio utilizó un enfoque mixto, implementando un diseño transversal y no experimental. La información se recolectó a través de encuestas estructuradas realizadas a una muestra de 100 empresarios del sector empresarial de Guayaquil, seleccionados por conveniencia sobre la base de muestras no probabilísticas y complementadas con entrevistas a expertos en el ámbito de la administración de empresas. Los hallazgos más importantes indican que la falta de planificación estratégica, los problemas en la gestión administrativa y financiera, la escasa innovación, las barreras para acceder a financiamiento y la competencia de la economía informal son factores clave en la breve duración de los emprendimientos.

### Abstract

This article examines the factors that hinder the viability of entrepreneurial initiatives in Guayaquil, while also recognizing that entrepreneurship is an important option for job and income creation in the city. The reason for this article is that the business failure rate faced by startups is high, especially in the first years of operation, which limits their contribution to the city's economic and social growth. The main objective is to identify the internal and external factors that affect business profitability in order to propose management strategies that increase the company's long-term viability in the market. Methodologically, the study used a mixed-methods approach, implementing a cross-sectional and non-experimental design. Data was collected through structured surveys administered to a sample of 100 business owners in Guayaquil, selected by convenience sampling using non-probability sampling, and supplemented with interviews with experts in the field of business administration. The most important findings indicate that the lack of strategic planning, problems in administrative and financial management, scarce innovation, barriers to accessing financing and competition from the informal economy are key factors in the short duration of ventures.

### Palabras clave

Emprendimiento, Sostenibilidad, Comercio, Gestión, Innovación, Financiamiento, Informalidad, Pymes

### Keywords

Entrepreneurship, Sustainability, Commerce, Management, Innovation, Finance, Informality, SMEs

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	8
2. MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. Origen del emprendimiento .....	10
2.2. Importancia del emprendimiento .....	10
2.3. Emprendimiento en sector comercial .....	11
2.4. Sostenibilidad empresarial .....	11
2.5. Factores limitantes y mortalidad empresarial .....	12
3. METODOLOGÍA .....	12
4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	14
5. CONCLUSIÓN .....	29
6. REFERENCIAS.....	30
7. ANEXOS.....	31

## 1. Introducción

En las últimas décadas, el emprendimiento se ha establecido como un componente clave para el avance económico y social a nivel mundial (GEM, 2023). Tanto en los países más crecimiento como en las regiones en desarrollo, la creación de nuevas empresas ha contribuido a la innovación, la formación de empleo y la diversificación de la producción (OCDE, 2022). Gracias a la globalización y al mayor acceso a la tecnología digital, los empresarios de hoy tienen la oportunidad de acceder a mercados más grandes y competitivos, aprovechando oportunidades que antes eran limitadas o inexistentes. Sin embargo, este dinamismo también requiere capacidad para adaptarse, innovar y responder con mayor flexibilidad a los cambios económicos, políticos y sociales que afectan directamente a la gestión empresarial.

A pesar del impulso creciente del espíritu emprendedor, los estudios internacionales evidencian que la sostenibilidad de los nuevos negocios continúa siendo un desafío significativo (GEM, 2023). Muchas iniciativas no superan los primeros años debido a deficiencias en la planificación, restricciones financieras, limitada innovación o una gestión poco estructurada (CEPAL, 2021). Este suceso no es exclusivo de los países en desarrollo: incluso en mercados más consolidados, la supervivencia empresarial en gran parte necesita de la aptitud de los emprendedores al poder analizar el entorno, tomar decisiones estratégicas y adaptarse a un escenario global cada vez más complejo (OCDE, 2022).

Por el lado latinoamericano, estos retos se intensifican. La informalidad, la falta de financiamiento adecuado, la brecha tecnológica y la vulnerabilidad frente a los cambios económicos son elementos que aumentan la inseguridad empresarial. No obstante, la región destaca por su fuerte vocación emprendedora, motivada tanto por la necesidad económica como por el deseo de independencia laboral. Esta combinación del alto interés por emprender, pero baja tasa de sostenibilidad constituye uno de los principales desafíos para el desarrollo económico local (CEPAL, 2021).

En la ciudad de Guayaquil, el emprendimiento se ha transformado en una de las acciones más importantes en el ámbito de la generación de ingresos y empleo, especialmente en el sector comercial, donde cada año aparecen muchas iniciativas, impulsadas por la necesidad de independencia económica y la falta de posibilidades en el mercado laboral formal. Según el (Global Entrepreneurship Monitor, 2023) Ecuador se ubica entre los países con mayor intención emprendedora en la región, destacando que un porcentaje significativo de la población económicamente activa inicia actividades de negocio en etapas tempranas. No obstante, esta inclinación favorable se opone a la alta tasa de fracaso empresarial. Diversos estudios revelan que una proporción significativa de los negocios no supera los primeros tres años de operación debido a múltiples factores internos y externos que limitan su permanencia en el mercado (GEM ECUADOR, 2024).

La inestabilidad financiera, la competencia no registrada y la falta de seguridad son factores que complican el desarrollo de los negocios locales (Naciones Unidas, CEPAL, 2022). A esto se le suma la escasez de capacitación empresarial, la dependencia de recursos personales y las circunstancias externas que empeoran la situación, disminuyendo las oportunidades de mantener y hacer crecer los nuevos emprendimientos. En este contexto, resulta crucial reconocer los elementos internos y externos que restringen la viabilidad de las empresas, para entender por qué duran poco y sugerir planes que ayuden a robustecer el ámbito emprendedor en la ciudad de Guayaquil.

Es por ello que la presente investigación permitió identificar que, si bien el emprendimiento en el sector comercial de Guayaquil constituye una alternativa relevante para la generación de empleo e ingresos, su sostenibilidad se ve limitada por diversos factores internos y externos. Asimismo, el estudio evidenció que la ausencia de herramientas de gestión y de análisis del mercado incrementa la vulnerabilidad de los emprendimientos en sus primeras etapas, reduciendo significativamente sus posibilidades de permanencia en el tiempo. Estos hallazgos confirman que la alta intención emprendedora existente no garantiza, por sí sola, la consolidación de los negocios. El artículo conduce a la necesidad de promover una cultura emprendedora basada en la planificación, la innovación y la formación continua, como ejes fundamentales para mejorar la sostenibilidad de los emprendimientos comerciales. Se anticipa que lo logrado funcione como fundamento para estudios posteriores y para el diseño de normativas. y programas que contribuyan a reducir la mortalidad empresarial y a impulsar un desarrollo económico local más estable y sostenible.

Este análisis se sustenta en la premisa de que el emprendimiento constituye uno de los elementos más relevantes en el progreso económico y social de la ciudad de Guayaquil. No obstante, es ampliamente reconocido que las elevadas tasas de fracaso empresarial representan un obstáculo significativo para la incorporación de nuevas empresas, limitando así su capacidad de realizar aportes sostenibles al crecimiento local.

La presente investigación se orienta a analizar los factores internos y externos que inciden en la sostenibilidad empresarial, con el propósito de comprender las causas que explican la corta duración de los emprendimientos del sector comercial en la ciudad de Guayaquil. A partir de este análisis, se busca identificar cómo la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado influye negativamente en el desempeño de los negocios emergentes, permitiendo así explicar con mayor claridad los motivos que conducen a su fracaso temprano y sentar bases para el planteamiento de alternativas que fortalezcan la gestión administrativa y económica de los emprendedores. El estudio se justifica desde una perspectiva académica, social y económica. En el ámbito académico, contribuye a ampliar el conocimiento sobre la problemática comercial en el Ecuador; mientras que, en el contexto social y económico, pretende constituirse en una herramienta útil para empresarios, instituciones y organismos estatales, promoviendo estrategias más eficaces que fomenten la permanencia de los emprendimientos. De esta manera, la investigación aspira a aportar a la consolidación de un ecosistema empresarial más estable y sostenible, que impulse no solo la creación de nuevos negocios, sino también su continuidad en el tiempo, generando empleo, innovación y desarrollo para la ciudad de Guayaquil.

Los objetivos para analizar en este artículo son los siguientes: Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil. Examinar el impacto de la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado en la corta duración de los negocios emergentes y Proponer estrategias de gestión que promuevan la permanencia de los emprendimientos comerciales.

## **2. Marco Teórico**

### **El origen del emprendimiento**

En la actualidad, el emprendimiento se comprende como un fenómeno económico y social que responde a la necesidad de generar valor, empleo e innovación en contextos dinámicos y altamente competitivos. El término *emprender* se asocia directamente con la capacidad de identificar oportunidades y transformarlas

en iniciativas productivas, asumiendo riesgos calculados y utilizando recursos de manera estratégica. Desde un enfoque contemporáneo, el emprendimiento no se limita únicamente a la creación de empresas, sino que abarca procesos de innovación, adaptación al cambio y solución de problemáticas sociales y económicas, posicionándose como un motor clave del desarrollo sostenible y del crecimiento económico tanto a nivel local como global (GEM ECUADOR, 2024).

El concepto moderno de emprendimiento se entiende actualmente como un proceso dinámico orientado a la identificación y aprovechamiento de oportunidades que generan valor económico y social, más allá de la simple creación de empresas. En este enfoque contemporáneo, el emprendedor es reconocido como un actor clave para impulsar la competitividad introduciendo la innovación, la aplicación de nuevas tecnologías y también el desarrollo de modelos de negocio sostenibles, contribuyendo al crecimiento económico y a la eficiencia organizacional (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2022). Asimismo, la literatura reciente señala que el emprendimiento surge como una respuesta estratégica a entornos caracterizados por incertidumbre, desempleo y transformación digital, consolidándose como una alternativa frente a las limitaciones del mercado laboral tradicional y como un mecanismo para fomentar la independencia económica y la generación de empleo formal (Forum, 2024).

### **Importancia del emprendimiento**

El emprendimiento es un factor primordial en el desarrollo económico de los países, ya que contribuye directamente al crecimiento, la innovación y la creación de empleo, dinamizando los mercados y fortaleciendo la competitividad. Diversos estudios señalan que la actividad emprendedora actúa como un motor para la expansión económica mediante la introducción de nuevos productos, servicios y tecnologías, lo que genera empleo directo e indirecto y estimula el progreso económico sostenible (Kritikos, 2025). Asimismo, los emprendedores impulsan procesos de cambio estructural que obligan a las empresas consolidadas a mejorar su productividad y eficiencia, fortaleciendo el sistema económico en su conjunto.

La capacitación de las personas que emprenden y la generación de nuevas compañías es clave para fomentar el avance económico y social de los países, por lo que es importante reconocer su función en estos propósitos. El espíritu emprendedor es relevante debido a sus consecuencias favorables en la formación de empleos y el progreso económico.

Las nuevas empresas contribuyen a una mayor productividad total, que resulta de una reconfiguración de los elementos productivos y origina transformaciones estructurales significativas. Los nuevos bienes y servicios que entran al mercado generan un dinamismo en las industrias proveedoras, lo que a su vez promueve la competencia en los mercados y fomenta la innovación en diversos aspectos, facilitando así el crecimiento económico (ZAMORA-BOZA, 2018).

Además del impacto económico, el emprendimiento cumple un rol social relevante al ofrecer soluciones innovadoras a problemáticas colectivas y fomentar un desarrollo más inclusivo. Las empresas emergentes permiten satisfacer nuevas necesidades del mercado, aumentar el bienestar de las comunidades y restaurar áreas económicas que han sido perjudicadas o que están en riesgo por crisis. En este ámbito tenemos como resultado que las pymes, muchas de ellas con resultados de iniciativas emprendedoras, ahora cumple un papel crucial en la generación de empleo y en la diversificación productiva, contribuyendo a la reactivación económica y al fortalecimiento del tejido social (Solano Maroto, 2022).

Finalmente, la literatura académica destaca que el emprendimiento no sólo genera beneficios económicos, sino que también promueve la resiliencia social y económica frente a los desafíos contemporáneos. Una cultura emprendedora sólida facilita la adaptación a entornos cambiantes, impulsa la innovación constante y favorece la transferencia de conocimiento, aspectos clave para el desarrollo sostenible a largo plazo (Meyer, 2024). Por ello, fomentar el emprendimiento mediante políticas públicas, educación empresarial y acceso al financiamiento resulta esencial para fortalecer el bienestar general y el desarrollo integral de la sociedad (Solano Maroto, 2022).

### **Emprendimiento en el Sector Comercial**

La administración comercial es un procedimiento complicado en cualquier escala, con el fin de lograr elevadas cifras de efectividad en adquisiciones y ventas, además de mejorar la duración de las actividades. A lo largo de la ejecución de estas funciones, es necesario manejar clientes, proveedores, acuerdos, propuestas, facturas y otros documentos. En todo momento, los procedimientos deben estar adecuadamente conectados y contar con el seguimiento de todas las transacciones. La cantidad de información que se produce es considerable, complicando la labor de los diversos participantes que necesitan hacer elecciones oportunas y llevar a cabo análisis de inteligencia comercial (Peña-Lallanilla, 2022).

La administración del emprendimiento y la innovación en productos y procedimientos son aspectos que los directivos deben considerar como una base esencial para establecer una ventaja competitiva duradera en un entorno empresarial que cambia rápidamente y es incierto. Asimismo, representan habilidades para el desarrollo sostenible de las empresas, la actividad económica y el apoyo necesario para estabilizar las operaciones comerciales. A través del análisis de estudios previos, varios autores han evidenciado que el emprendimiento y la originalidad juegan una base fundamental en la sostenibilidad y viabilidad económica y financiera de las personas que emprenden (Jorge Armando López-Lemus, 2020).

El emprendimiento juega un papel determinante en el progreso de los países, es así que en Guayaquil esta actividad es una alternativa de generación de ingresos y empleo, impulsada por la necesidad de independencia económica ante la carencia de oportunidades en el sector laboral formal (GEM ECUADOR, 2024, pág. 33). Por ello, es crucial comprender las percepciones y desafíos de los emprendedores, así como el entorno, el contexto nacional y las distintas etapas del proceso emprendedor, ya que estos factores influyen directamente en el desarrollo de la actividad emprendedora (Lasio, Ordeñara, Caicedo, & Samaniego, 2023).

### **Sostenibilidad Empresarial**

La sostenibilidad empresarial es la capacidad del negocio de mantener su operativo, generar valor y crecer de manera constante a lo largo del tiempo, superando la alta tasa de mortalidad temprana (Smith, 2020). Para un emprendimiento, la sostenibilidad requiere la integración de tres pilares, según la literatura reciente.

**Viabilidad Financiera:** La habilidad de generar ingresos estables y la capacidad de acceder a capital externo para inversión y crecimiento (BID, 2021).

**Gestión Operacional:** La aplicación efectiva de la planificación estratégica y la innovación para optimizar procesos y diferenciarse en el mercado (Brown, 2022).

Impacto Social: Contribución al avance local mediante la creación de empleo innovación y desarrollo para la ciudad.

### **Factores limitantes y mortalidad empresarial**

La mortalidad empresarial es la terminación definitiva de las operaciones de una empresa, fenómeno que en Guayaquil afecta a muchos negocios antes de los primeros tres años (GEM ECUADOR, 2024). Los factores que causan esta limitación pueden clasificarse como:

Factores Internos: Incluyen la falta de análisis de mercado, la escasez de innovación, la planificación estratégica insuficiente, y la dependencia de recursos personales (Smith, 2020).

Factores Externos: Elementos del entorno como la inestabilidad financiera, la competencia no registrada, la falta de seguridad y las dificultades para acceder a financiamiento formal (Chen, 2023).

## **3. Marco Metodológico**

### **Enfoque de la investigación**

La investigación se va a llevar a cabo con una perspectiva mixta, tiene elementos cuantitativos porque examinará y medirá de forma objetiva los elementos que restringen la sostenibilidad de las empresas comerciales en Guayaquil. Esta clase de metodología posibilita el análisis de datos numéricos, la detección de tendencias y la obtención de conclusiones precisas acerca de la situación que enfrentan los emprendedores, también hará entrevistas para obtener datos cualitativos y percepciones sobre la gestión de las empresas que perduran en el mercado.

### **Tipo y diseño de la investigación**

Se va a emplear un diseño no experimental y de corte transversal, porque no se manipulan variables, sino que se observan tal como ocurren en su contexto real. La recolección de la información se realizará en un único momento, ya que esto va a permitir describir la situación actual de los emprendimientos en la ciudad.

### **Población y muestra**

La población estará conformada por emprendedores del sector comercial de Guayaquil, tanto formales como informales, dentro de ellos están los adultos de 18 y 64 años, de los cuales se han considerado aquellos que tengan negocios vigentes y también los que hayan tenido que cerrar, para la selección de participantes se usó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando de acuerdo con el criterio del investigador a 100 emprendedores que estuvieran disponibles y dispuestos a participar. Esto facilitará el acceso a negocios pequeños, medianos y emprendimientos recientes.

Según el INEC entre el año 2023 y 2024 se han cerrado 100.461 empresas tanto formales como informales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos , 2024).

Transición entre tamaño de empresas	2024						
	Micro	Pequeña	Mediana A	Mediana B	Grande	Activas 2023, Inactivas 2024	Subtotal 2023
2023							
Micro	738.338	9.581	349	165	40	343.653	1.092.126
Pequeña	9.896	45.856	2.051	336	55	1.919	60.113
Mediana A	335	2.041	6.186	1.033	70	141	9.806
Mediana B	131	324	932	4.646	528	82	6.643
Grande	22	59	69	435	4.686	26	5.297
Inactivas 2023, Activas 2024	241.546	3.333	246	174	61		245.360
<b>Subtotal 2024</b>	<b>990.268</b>	<b>61.194</b>	<b>9.833</b>	<b>6.789</b>	<b>5.440</b>	<b>345.821</b>	

Activas 2023 - Inactivas 2024	345.821
Inactivas 2023 - Activas 2024 (nuevas empresas)	245.360
<b>Diferencia neta</b>	<b>-100.461</b>

**Fuente:** Datos tomados del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2024).

### Técnicas e instrumentos recolección de Datos

En la recolección de información se empleará la técnica de la encuesta, considerada como uno de los métodos más eficaces para obtener datos precisos sobre percepciones y actitudes de un grupo determinado. Dicha técnica es muy extendida porque permite al investigador obtener resultados de una gran cantidad de personas, el hecho de tener preguntas cerradas ayuda a un más a la hora de calcular resultados y obtener porcentajes que permitan su análisis de manera rápida (Caro, 2019).

El cuestionario se va a elaborar a partir de las categorías más relevantes del estudio:

Gestión administrativa

Planificación estratégica

Acceso al financiamiento

Innovación

Competencia informal

También se aplicará entrevistas con preguntas abiertas a 3 expertos en gestión de estrategias en los negocios y emprendimientos exitosos. Ya que así mismo si se requiere evaluar un entorno más específico y a fondo, además de los resultados de la investigación en las encuestas, el investigador puede valerse de las propias experiencias y relatos de las personas con más conocimiento sobre estos temas, en este caso se habla de tener la información de primera mano (Mendoza & Avila, 2020).

### Análisis de las encuestas

En esta sección se presentarán los resultados obtenidos luego de analizar encuestas realizadas a 100 empresarios, tanto formales como informales, incluidos aquellos que han cerrado sus negocios en la ciudad de Guayaquil. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando de acuerdo con el criterio del investigador que aquellas personas quieran participar y estén disponibles. El siguiente proseguimiento es en donde, se mostrará tabla 1 en donde se muestra la categorización sociodemográfica de la muestra que participo del estudio de los emprendimientos y su sostenibilidad en Guayaquil.

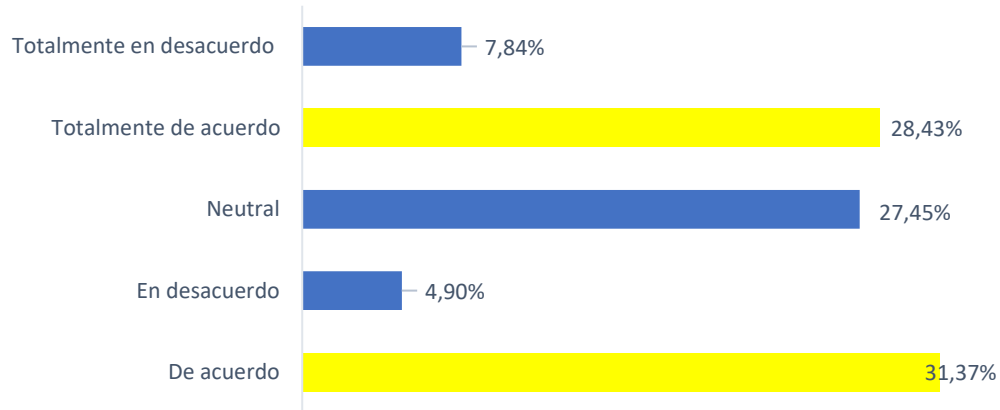
**Tabla 1**

*Exposición de las Variables Demográficas y Contextuales*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
<b>Género</b>	Femenino	55	53,92%
	Masculino	45	44,12%
	Prefiero no responder	2	1,96%
	<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>
<b>Edad</b>	18 a 20 años	14	13,73%
	21 a 23 años	36	35,29%
	24 a 26 años	9	8,82%
	27 a 30 años	5	4,90%
	31 años o más	38	37,25%
	<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>
<b>Tipo de Emprendimiento</b>	Cafeterías	1	0,98%
	Farmacias	3	2,94%
	Ferretería	3	2,94%
	Minimarkets	5	4,90%
	Otros	40	39,22%
	Prestación de servicios	8	7,84%
	Productos artesanales	2	1,96%
	Tienda de cosméticos	8	7,84%
	Tienda de ropa	28	27,45%
	Tiendas online propias	4	3,92%
	<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>
<b>Nivel Educativo</b>	Nivel Primario	2	1,96%
	Nivel Secundario	21	20,59%
	Nivel Técnico	15	14,71%
	Nivel Universitario	54	52,94%
	Nivel Posgrado	10	9,80%
	<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

### Gráfica 1

*¿La falta de conocimientos en gestión administrativa ha influido negativamente en el desempeño de mi emprendimiento?*

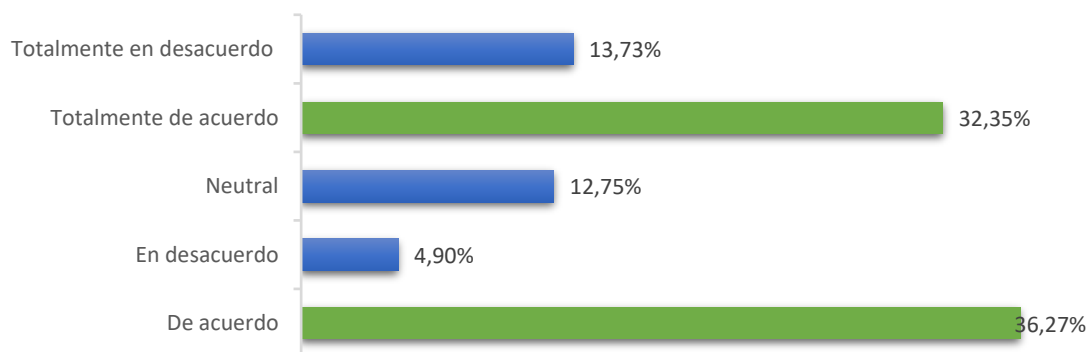


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

Nota. El grafico indica que más del 31.37% está de acuerdo con la pregunta, en términos generales los resultados mostrados dicen que hay una tendencia con la afirmación planteada, lo que esto plantea es que la mayoría de las personas perciben que existen limitaciones en conocimientos administrativos que afectan negativamente el desarrollo del emprendimiento.

### Gráfico 2

*¿Una gestión financiera inadecuada constituye una de las principales causas del fracaso de los emprendimientos comerciales?*

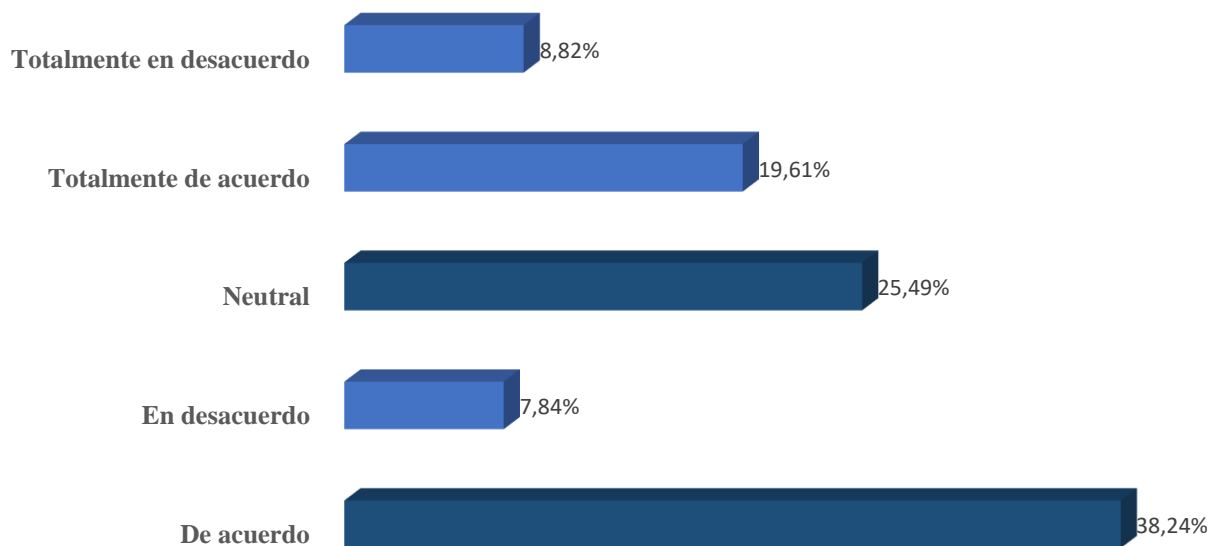


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

Nota. En el gráfico se indica que, según la percepción de los encuestados, la mayoría está de acuerdo que una gestión financiera inadecuada es un factor determinante en el fracaso de los emprendimientos comerciales, esto evidencia que entre los emprendedores la administración financiera es reconocida como elemento estratégico clave para la sostenibilidad.

### Gráfico 3

*La competencia informal representa una limitación significativa para la sostenibilidad de los negocios comerciales formales*

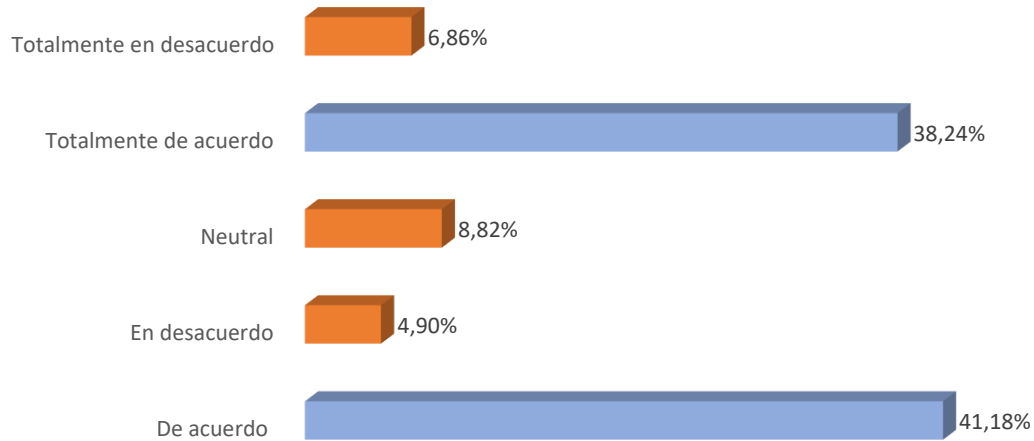


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* En términos generales, se puede interpretar que existe una tendencia mayoritaria entre los encuestados que consideran que la competencia informal es un factor que afecta a la sostenibilidad de los negocios comerciales formales que existen en el sector. Esta apreciación refleja que la informalidad es vista como una limitación estructural a los negocios formales ya establecidos.

#### Gráfico 4

*Factores externos como la inseguridad y la inestabilidad económica afectan la continuidad de los emprendimientos comerciales*

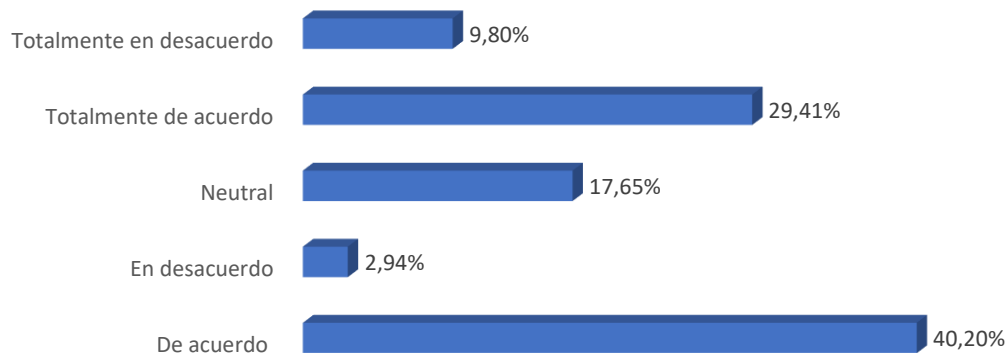


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* De acuerdo a los resultados obtenidos, se determina en términos generales que existe una percepción ampliamente generalizada de que los factores externos, influyen de manera relevante en la continuidad de los emprendimientos, esta tendencia amplia revela que aquellos factores son condicionantes estructurales que afectan la estabilidad y la permanencia de los negocios.

#### Gráfico 5

*La ausencia de programas de emprendimiento incrementa el riesgo de cierre de los negocios*



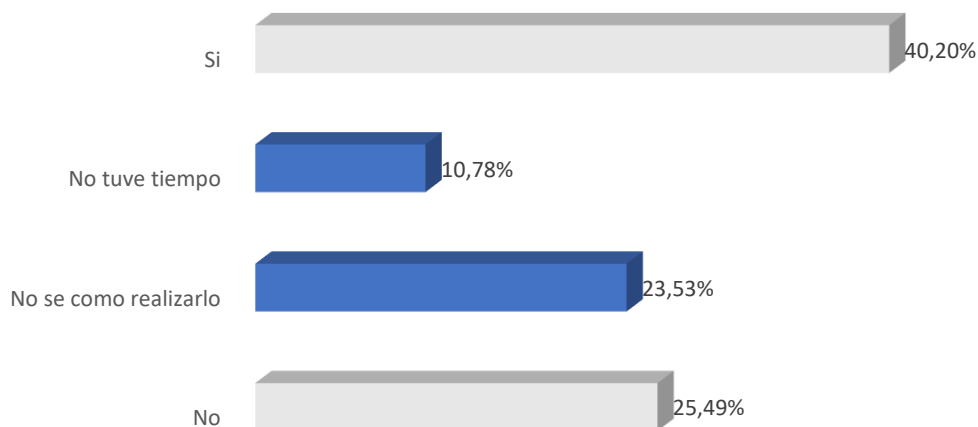
*Nota.* A partir de este gráfico se puede evidenciar una gran tendencia dominante al reconocer la

ausencia de programas de apoyo al emprendimiento como un factor que incrementa el riesgo de cierres de los negocios. Dichos resultados en términos generales sugieren que estos programas cumplen un rol estratégico en el fortalecimiento de las capacidades empresariales y en la reducción de la vulnerabilidad de los emprendimientos.

La existencia de posturas neutrales y de desacuerdo (aunque menos representativa) hace evidenciar que algunos autores consideran que la sostenibilidad de los emprendimientos también se debe a factores internos o por la autogestión del emprendedor.

### Gráfico 6

*¿Antes de iniciar el emprendimiento, se realizó un estudio de mercado que permitió identificar clientes y competencia?*



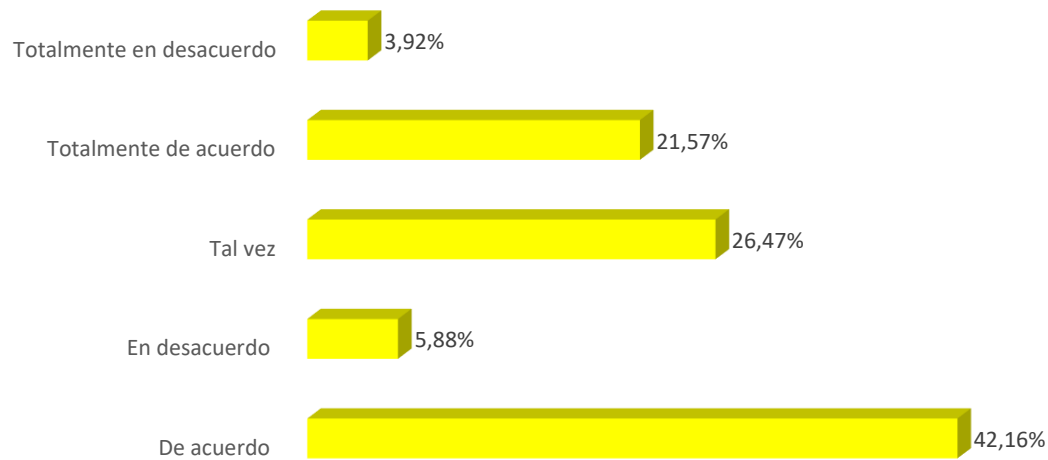
**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* En términos generales este gráfico interpreta que existe una variedad de prácticas y niveles de preparación previa al inicio de los emprendimientos comerciales. Si bien una parte de los emprendedores si realizo un estudio de mercado, otra proporción relevante no llevo a cabo dicho proceso por limitaciones de tiempo, desconocimiento técnico o por decisión propia.

En consecuencia, el gráfico sugiere que la ausencia o debilidad en el análisis de mercado previo constituye un factor que podría afectar la toma de decisiones y la sostenibilidad de los emprendimientos en sus etapas iniciales

### Gráfico 7

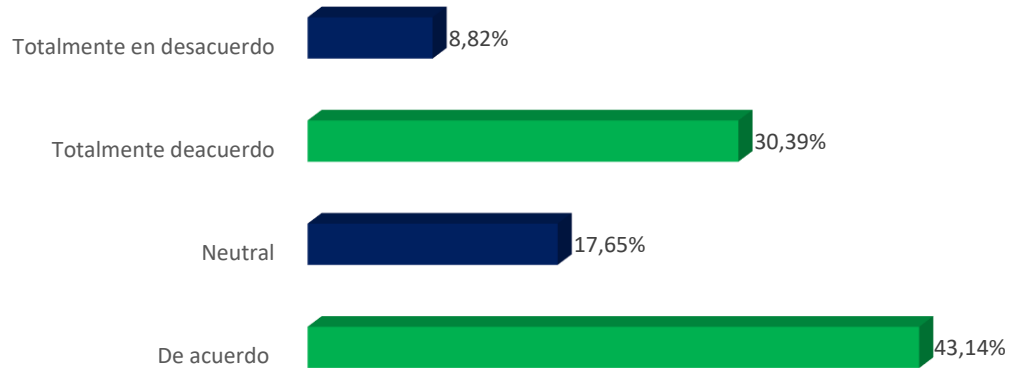
*¿La ausencia de una planificación estratégica clara ha limitado el crecimiento del negocio?*



**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* De acuerdo con la información analizada y según la evidencia de la gráfica, la percepción de las personas predomina en que la ausencia de una planificación estratégica clara, ha constituido en una restricción para el crecimiento del negocio, por esto deducimos que este factor es reconocido como una debilidad estructural en la gestión dado que, hace la relevancia de la planificación estratégica como habilitador del crecimiento organizacional.

¿La falta de innovación en productos o servicios reduce la competitividad y visibilidad del emprendimiento?

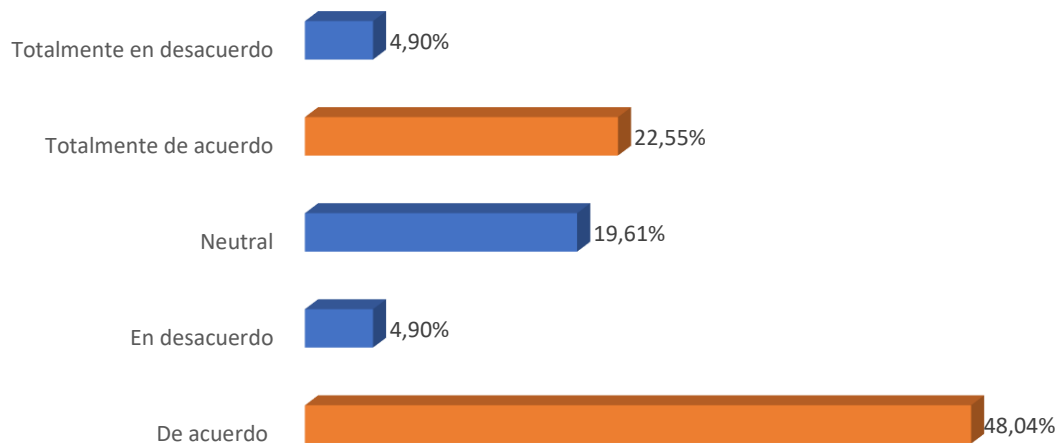


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* A partir de este gráfico podemos deducir que existe una gran percepción compartida de que la falta de innovación en los productos o servicios afecta negativamente a la competitividad y la visibilidad de los negocios. En términos generales nos da a entender que la innovación es descrita como un elemento determinante para mantenerse en el mercado y ser el distintivo de la competencia.

### Gráfico 9

¿La falta de adaptación a los cambios del mercado disminuye la permanencia del negocio?



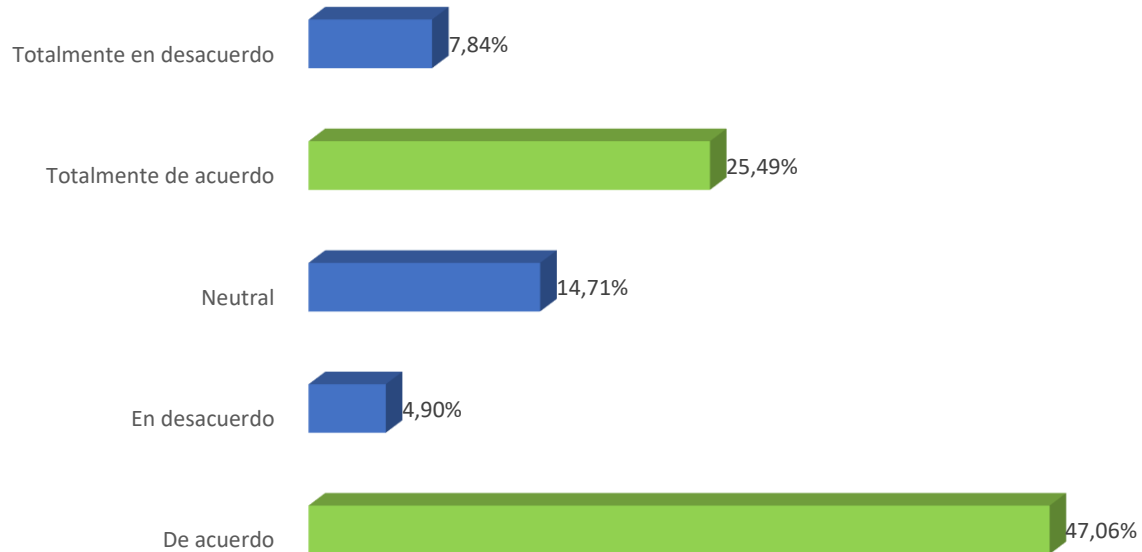
**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* Tomando en cuenta el gráfico se logra observar que existe una percepción mayor a que por la falta de adaptabilidad a los mercados cambiantes es que se produce el cierre de los negocios, esto en términos generales nos hace ver que si no te adaptas al mercado te mantendrás sin supervivencia especialmente en entornos que son dinámicos y competitivos.

La presencia de una postura neutral sugiere que algunos emprendedores perciben la adaptación como un proceso gradual o condicionado por otros factores internos y externos. No obstante, el bajo nivel de desacuerdo refuerza la idea de que la rigidez estratégica y la resistencia al cambio pueden comprometer la continuidad y sostenibilidad de los emprendimientos comerciales

### Gráfico 10

*¿Considera que el acceso oportuno a financiamiento favorecería a la permanencia de los negocios comerciales?*

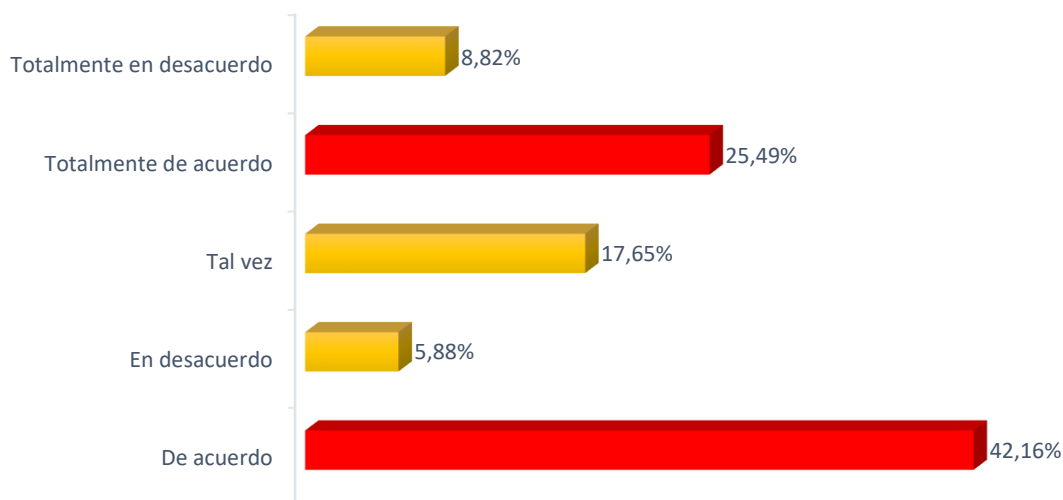


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

Nota. Del gráfico se puede decir que existe una mayor percepción favorable en cuanto al impacto del acceso oportuno al financiamiento como ayuda para que los emprendimientos no salgan del mercado. La tendencia general nos dice que el financiamiento es visto como un factor habilitador que nos ayudaría para sostener las operaciones, enfrentar contingencias para así promover el crecimiento empresarial.

### Gráfico 11

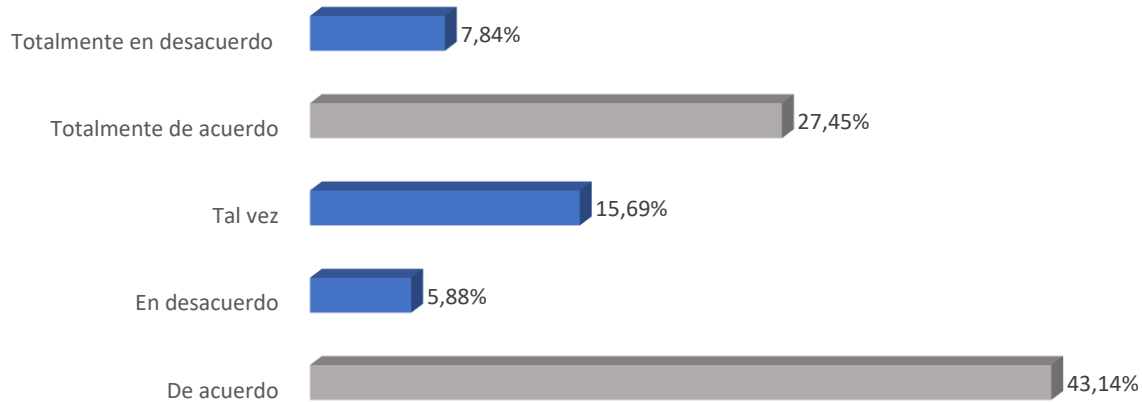
*¿Usted considera que el acompañamiento y asesoría por parte de instituciones públicas o privadas favorecería la consolidación y continuidad de los emprendimientos comerciales?*



**Fuente:** Elaboración propia, 2026

Nota. En términos generales se puede interpretar que existe una amplia percepción positiva, respecto al rol del acompañamiento y la asesoría que puedan brindar las instituciones tanto públicas como privadas para así se realice la consolidación y sostenibilidad del emprendimiento. Los resultados evidencian que este apoyo podría ser considerado como un mecanismo de estratégico de fortalecimiento, especialmente en etapas claves del desarrollo de los emprendimientos.

*Considera usted que la capacitación continua en gestión administrativa y financiera fortalecería la permanencia de los emprendimientos comerciales en el mercado*

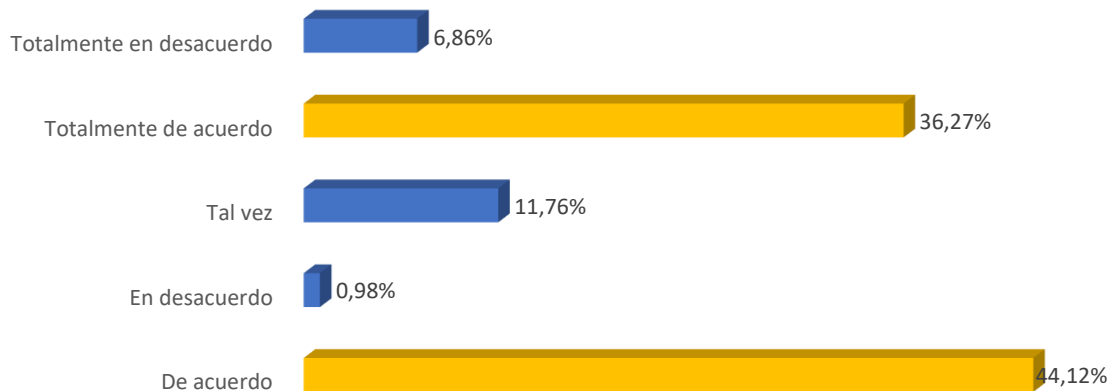


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* Los resultados evidencian una precepción positiva sobre la importancia de las capacitaciones continuas en ámbitos administrativos y financieros para fortalecer la permanencia de los emprendimientos. Predominando así la respuesta “De acuerdo” lo que sugiere que los encuestados reconocen la importancia de dicha actividad como un factor estratégico para la sostenibilidad de los emprendimientos.

### Gráfico 13

*¿Considera usted que la falta de estrategias de marketing afecta el posicionamiento de los emprendimientos?*

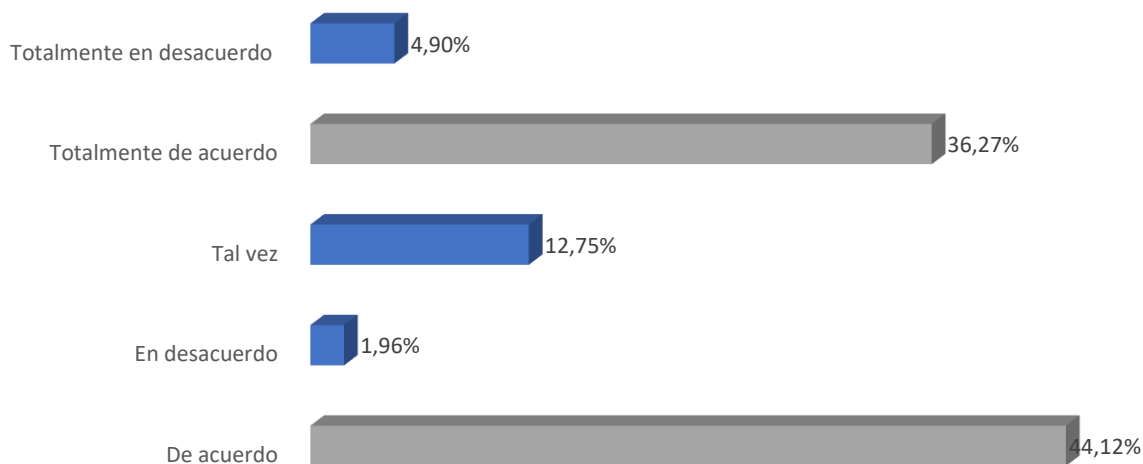


**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* La muestra indica que la falta de estrategias de marketing si afecta significativamente al posicionamiento de los emprendimientos. Esta postura refleja la importancia del marketing como herramienta de fortalecimiento para los emprendimientos.

### Gráfica 14

*¿Considera usted que programas sobre el uso de redes sociales impulsaría su emprendimiento para la continuidad del mismo?*



**Fuente:** Elaboración propia, 2026

*Nota.* La gráfica evidencia una respuesta positiva respecto al impacto que pueden causar las redes sociales en relación con los emprendimientos, esto indica que la muestra reconoce a las redes sociales como una herramienta de visibilidad, alcance y sostenibilidad de sus emprendimientos, reforzando así a la formación digital como un factor clave de permanencia.

## Análisis de las entrevistas

A continuación, en esta tabla 2 se presentan los resultados de entrevistas a expertos en emprendimientos

**Tabla 2**

*Resultados de las entrevistas*

N°	Preguntas / entrevistados	Rosa María Benites	Salomón Altamirano	Edgar Salazar
1	Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales elementos internos y externos que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil?	La planificación estratégica es fundamental, ya que permite definir objetivos claros, identificar el mercado objetivo, analizar la competencia y anticipar riesgos. En las etapas iniciales, una adecuada planificación orienta la toma de decisiones,	Desde mi experiencia he visto que muchos negocios fallan por la mala organización, poco control del dinero y la falta de ideas nuevas, haciendo énfasis en el aspecto interno he podido observar la falta de planificación y la mala administración financiera.	Tal vez la falta de planificación a futuro. Muchos emprendedores quieren ganar desde el mismo día que inauguran su emprendimiento, pero la clientela y la confianza de esta se va ganando con el tiempo y se debe planificar financieramente para estar preparados desde el inicio a unas temporadas bajas al comienzo.
2	¿Qué errores en la gestión administrativa y financiera identifica con mayor frecuencia en los emprendimientos que no logran mantenerse en el mercado?	Los errores más frecuentes son la combinación de las finanzas personales con las del negocio, la falta de control de ingresos y gastos, el desconocimiento de costos reales, una mala gestión del inventario y la ausencia de presupuestos y proyecciones financieras.	Estamos de acuerdo que una mala movilización del dinero, gastar dinero sin tener un plan específico del porque hacerlo, la inflación de los precios, no llevar un control sobre el flujo de caja, el endeudamiento innecesario y la falta de orden en los negocios suelen ser los errores más concurrentes que hacen ver lo frágil que es un negocio.	En la gestión administrativa considero que muchas empresas no ven a sus empleados como socios estratégicos. Son ellos los que están en contacto en primera fila con los clientes, son ellos los que atraen o ahuyentan al cliente por más buenas promociones que tengas.
3	¿Cómo influye la competencia informal y el entorno económico en el desempeño y continuidad de los emprendimientos comerciales?	La competencia informal genera una presión significativa sobre los precios, ya que suele operar sin cumplir obligaciones tributarias o laborales, lo que afecta la rentabilidad de los negocios formales.	La influencia de la competencia informal hace que los precios del mercado suelen reducirse significativamente, esto genera competencia desleal y esto afecta a la rentabilidad de un negocio ya establecido.	Considero que a nivel de pequeñas y medianas empresas puede ser una competencia desigual, ya que mientras el emprendedor formal incurre en los gastos necesarios para su funcionamiento, los otros trabajan con esta ventaja que ofrece la informalidad como evasión de impuestos, evasión de arrendamientos mercantiles, trabajo informal, etc.

4	¿Qué importancia tiene la planificación estratégica en las etapas iniciales de un emprendimiento para garantizar su permanencia en el tiempo?	La planificación estratégica es fundamental, ya que permite definir objetivos claros, identificar el mercado objetivo, analizar la competencia y anticipar riesgos. En las etapas iniciales, una adecuada planificación orienta la toma de decisiones, mejora el uso de recursos y facilita la adaptación a los cambios del entorno, aumentando las probabilidades de sostenibilidad del negocio.	La planificación es clave ya que nos ayuda a visualizar como se va a llevar a cabo la venta de los productos o servicios del que se nos va a tratar nuestro negocio, si un plan, el emprendimiento se maneja a la suerte, mediante esto definimos las metas, objetivos, identificación del mercado y del consumidor, precios y estrategias, sin todo esto el negocio está a la deriva y esto aumenta el riesgo a fracaso.	Todo negocio <del>pasa por</del> pasa por cuatro etapas, Nacimiento, crecimiento, Cumbre/tope y decrecimiento, en algunos casos se logra resurgir el negocio, pero lo importante es que para cada etapa debe existir una planificación estratégica que cumpla con los objetivos específicos que está viviendo la empresa. Planificación estratégica además no es sólo crear una bonita misión y visión sino implementarla y hacer partícipes a cada empleado de ella.
5	Desde su experiencia, ¿cómo afecta la ausencia de estudios de mercado a la toma de decisiones y al crecimiento de los emprendimientos comerciales?	La falta de estudios de mercado conduce a decisiones basadas en supuestos y no en información real. Esto puede provocar una oferta de productos o servicios que no responden a las necesidades del consumidor, errores en la fijación de precios y estrategias de comercialización ineficientes, limitando el crecimiento y la permanencia del emprendimiento.	Desde mi experiencia he podido observar que los emprendedores al vender sus productos las hacen sin saber lo que necesitan o desea el consumidor, los precios los elevan no acorde al sector en donde están ubicados, esto hace que no puedan vender lo suficiente. Todo esto conlleva y nos da a entender que la falta de estudio del mercado hace que las decisiones a tomar sean erróneas sobre los productos, los consumidores y proveedores, queda en evidencia al generar baja rotación de productos, y la pérdida de los productos, limitando así el crecimiento y la sostenibilidad.	La falta de estudios de mercado deja a las empresas bajo el dominio del empirismo e improvisación y por ende al error que en muchos casos puede costarle su sostenibilidad.
6	¿De qué manera la innovación en productos, servicios o procesos incide en la competitividad y sostenibilidad de un emprendimiento?	La innovación permite diferenciarse de la competencia, mejorar la vivencia del cliente y maximiza los procesos internos. Un emprendimiento innovador es más capaz de adaptarse a las tendencias del mercado, responder a nuevas demandas y mantenerse competitivo, lo que incide positivamente en su sostenibilidad a largo plazo.	Desde mi punto de vista, al cambiar, mejorar la visibilidad del producto y la atracción de nuevas ideas ayuda a que el negocio no se quede estancado y siga n crecimiento, la innovación permite diferenciarse y mejorar la experiencia del cliente, para así obtener la fidelidad de los consumidores ya que con ello al innovar e implementar nuevos procesos nos ayuda a poder adaptarnos al mercado cambiante.	Para ser competitivos las empresas deben estar dispuestas al cambio. Lo único continua es el cambio y más aún en los mercados comerciales. La falta de adaptación permanente amenaza la sostenibilidad de cualquier empresa.

7	¿Qué estrategias de gestión considera fundamentales para que un emprendimiento comercial logre consolidarse y mantenerse en el mercado?	Entre las estrategias clave se encuentran la planificación estratégica continua, una adecuada gestión financiera, el enfoque en el cliente, el uso de herramientas tecnológicas, la diversificación de productos o servicios y el monitoreo constante del entorno competitivo. Además, es importante establecer indicadores de desempeño para evaluar el progreso del negocio.	En base a mi experiencia como emprendedor, yo considero que una planificación estratégica bien estructurada, una buena organización, el buen manejo del dinero, la atención favorable hacia los consumidores, la diferenciación de entre los demás negocios, el buen uso de las herramientas de marketing digital, la rápida adaptación a los cambios del mercado todo eso hace posible y es base fundamental para que un emprendimiento se quede en el mercado.	La planificación estratégica y financiera, en la que intervengan todos los miembros de la organización y la capacitación del personal y su empoderamiento para convertirlo en una ventaja competitiva más que en simples gestores.
8	¿Qué rol cumple la capacitación continua del emprendedor en la estabilidad y crecimiento del negocio?	La capacitación continua permite al emprendedor actualizar sus conocimientos en áreas como administración, finanzas, marketing y tecnología. Esto fortalece la toma de decisiones, mejora la gestión del negocio y facilita la adopción de buenas prácticas empresariales, contribuyendo a la estabilidad y crecimiento sostenido del emprendimiento.	Para que un emprendimiento siga surgiendo y mejorando diariamente, una base extremadamente importante es la capacitación continua de uno mismo. Dado que nos ayudara posteriormente a tomar decisiones contundentes para así saber cómo actuar ante los diferentes problemas tanto del micro como del macro entorno que existen en el mercado, esto permitiría a los emprendedores reducir los errores o adelantarse a ellos para no entrar en pánico. La capacitación continua es actuar con certeza.	No estar atento a los cambios del mercado, capacitarse y prepararse para dichos cambios puede ser muy costoso para una empresa, ejemplos como Kodak, Nokia, son claros ejemplos de eso.
9	¿Qué recomendaciones brindaría a los jóvenes emprendedores para mejorar la sostenibilidad de sus negocios en el sector comercial?	Realizar estudios de mercado antes de iniciar el negocio, capacitarse constantemente, separar las finanzas personales de las empresariales, planificar a corto y largo plazo, innovar de manera continua y buscar asesoría profesional. Asimismo, es importante tener paciencia, disciplina y capacidad de adaptación frente a los cambios del mercado.	Mis recomendaciones serian el poder capacitarse día a día, que visualicen su entorno y piensen en que diferenciador pueden tener (estudio de mercado), realizar una buena planificación estratégica en donde visualicen en donde están y hasta donde quieren llegar, tener un buen control de las finanzas, segmentar a los diferentes consumidores que existen, que se puedan adaptar a los cambios del mercado que constantemente están en transformación, pero sobre todo que sean resilientes.	Disciplina financiera, ponerse un sueldo y no asumir que los ingresos del emprendimiento son sus ingresos personales. Mantener los ojos abiertos a posibles cambios en el mercado, en tendencias y gustos y preferencias de los consumidores.

<p>10 ¿Qué acciones deberían implementar las instituciones públicas, privadas o académicas para fortalecer el ecosistema emprendedor y reducir la mortalidad empresarial?</p>	<p>Las instituciones deberían promover programas de capacitación y mentoría, facilitar el acceso a financiamiento, simplificar los trámites administrativos, fomentar la formalización y reforzar los vínculos entre la academia y el sector productivo. Además, es clave impulsar políticas públicas que incentiven la innovación y el desarrollo sostenible de los emprendimientos.</p>	<p>Teniendo en cuenta que existen personas que recién van a empezar, poder ayudarles con el fácil acceso de los financiamientos, simplificar los trámites para acceder a los financiamientos, así mismo fomentar y crear grupos de apoyos para emprendedores novatos, impulsar negocios con alta visión en el mercado, todo esto facilitaría y fortalecería el vínculo con el pueblo emprendedor y las instituciones tanto públicas como las privadas.</p>	<p>A nivel industrial se habla mucho de clusters industriales, pero a nivel micro también podemos hablar de relaciones comerciales horizontales y verticales, con proveedores, cooperación con otros negocios complementarios y siempre buscar ampliar su mercado.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Análisis de la entrevista

Las entrevistas realizadas a Rosa María Benites, Salomón Altamirano y Edgar Salazar permite identificar coincidencias claras sobre los factores que inciden en la sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil. De manera general, los entrevistados coinciden en que la falta de planificación estratégica y financiera constituye una de las principales limitantes internas que enfrentan los emprendimientos, especialmente en sus etapas iniciales. En el ámbito administrativo y financiero, se evidencia que los errores más frecuentes están relacionados con la mezcla de finanzas personales y empresariales, la inexistencia de controles sobre el flujo de caja, el endeudamiento innecesario y la carencia de presupuestos y proyecciones financieras. Además, se resalta una debilidad en la gestión del talento humano, ya que en muchos casos los colaboradores no son considerados como aliados estratégicos, a pesar de su rol clave en la experiencia del cliente y en la fidelización.

Respecto al entorno externo, los entrevistados coinciden en que la competencia informal representa una amenaza significativa para los emprendimientos formales, debido a la competencia desleal que se genera al operar sin cumplir obligaciones tributarias, laborales o legales. Este escenario presiona los precios, reduce los márgenes de ganancia y afecta directamente la rentabilidad y permanencia de los negocios en el mercado. Otro aspecto relevante es la innovación, identificada como un factor clave para la competitividad y sostenibilidad. Los entrevistados destacan que la capacidad de adaptación al cambio, la mejora continua de productos, servicios y procesos, así como la incorporación de nuevas ideas, permiten a los emprendimientos diferenciarse y responder a un mercado dinámico y altamente competitivo.

Finalmente, se resalta la importancia de la capacitación continua del emprendedor y del personal, así como el rol fundamental de las instituciones públicas, privadas y académicas en el fortalecimiento del ecosistema emprendedor. El acceso a financiamiento, la simplificación de trámites, los programas de mentoría, la cooperación empresarial y el vínculo academia y empresarial se identifican como acciones necesarias para reducir la mortalidad empresarial y promover un desarrollo sostenible de los emprendimientos.

## 5. Conclusión

La finalidad de esta investigación fue analizar los elementos que afectan la viabilidad de los negocios en Guayaquil, con la intención de sugerir tácticas que fomenten la continuidad de los negocios en el área comercial. Los hallazgos logrados, mediante las encuestas realizadas y las entrevistas con especialistas del campo comercial, permiten deducir que existen factores tanto internos como externos que impactan desfavorablemente la sostenibilidad y justifican la alta tasa de fracaso de los negocios en la ciudad.

A través de la perspectiva de los emprendedores, los datos evidencian la presencia de deficiencias en la gestión administrativa y financiera de los emprendimientos. En donde se resaltan aspectos como la planificación estratégica, el acceso oportuno al financiamiento, el control de ingresos y gastos y la ausencia del estudio de mercado, estos resultados indican una debilidad en la capacidad de gestión y reduce la adaptación de los emprendimientos a entornos cambiantes y competitivos.

De esta manera se muestra que los factores externos, como la competencia informal, la inestabilidad económica y la inseguridad, son condicionantes que se vuelven relevantes para la continuidad de los negocios formales. La competencia informal se convierte en un elemento que distorsiona el mercado, reduce la rentabilidad de los emprendimientos legales y causa presión en los precios. Esta situación se ve intensificada por la limitada capacidad de innovación por parte de los emprendimientos y la incapacidad de adecuarse a las variaciones que se producen en el mercado, aspectos que fueron reconocidos por los encuestados.

A partir de las entrevistas se refuerzan dichos hallazgos, al señalar que la falta de planificación estratégica, la carencia de orientación al cliente y al mercado, la escasez de cultura contable y la improvisación financiera, son errores recurrentes que se generan en los emprendimientos lo que impide que se puedan sostener en el tiempo. Los entrevistados concuerdan que muchos emprendimientos nacen sin una visión a largo plazo y sin procesos de seguimiento y control, lo que los vuelve altamente vulnerables.

En este contexto se permite afirmar que la alta mortalidad de los emprendimientos, se debe a múltiples factores. De mantenerse este patrón los emprendimientos continuarían enfrentándose a altos niveles de cierre, especialmente aquellos que carecen de estrategias claras de gestión. La falta de innovación y la permanencia de negocios informales, afectan la estabilidad de los negocios, la generación de empleos y desarrollo económico local. Sin embargo, el estudio también busca evidenciar oportunidades de mejora, tanto en las encuestas como en las entrevistas, se reconoce que la capacitación continua en la gestión administrativa, el acompañamiento de instituciones públicas y privadas y el fortalecimiento de competencias digitales, se vuelven factores claves para la sostenibilidad de los negocios.

En función de los resultados, se recomienda fomentar una cultura de planificación estratégica, gestión financiera, uso de estudios de mercado como herramienta de toma de decisiones y potenciar la habilidad de adecuarse al cambio e innovación. También se sugiera que las instituciones responsables integren la capacitación, acompañamiento técnico y políticas que minimicen las brechas entre el sector formal e informal.

Los hallazgos de esta investigación demuestran que hay factores estructurales que restringen la supervivencia de los negocios en Guayaquil, y su presencia justifica la alta tasa de cierre de empresas.



## 6. Referencias Bibliográficas

- BID. (2021). *El acceso al crédito para las PYMES en América Latina*. BID Publicaciones.
- Brown, T. (2022). *Design Thinking y el Desarrollo de Negocios*. Harvard Business Review Press.
- Caro, L. (2019). *7 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos*. Lifeder. Obtenido de <https://www.lifeder.com/tecnicas-instrumentos-recoleccion-datos/>
- CEPAL. (2021). *Panorama del desarrollo empresarial en América Latina*.
- Chen, M. (2023). *The informal economy : Definitions , theories , and policies*. Development Policy Review, 41(5).
- Drucker, P. (2007). *Innovación y emprendimiento*.
- Forum, W. E. (2024). *The Future of Jobs Report*.
- GEM. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor*. Global Report. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/gem-ecuador-2023-2024-1719511119.pdf>
- GEM ECUADOR. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023/2024*. Loja: Ediloja Cía. Ltda. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/open.pdf>
- Global Entrepreneurship Monitor. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023/2024*. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org>
- INEC . (2023). *Emprendimiento y empleo en Ecuador : Informe anual*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos . (2024). *Registro Estadístico de Empresas (REMM) - 2024*. Obtenido de <https://www.ecuadrencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Jorge Armando López-Lemus, M. T. (2020). El papel de la gestión del emprendimiento y la innovación en relación con los resultados de las pymes. *Suma de Negocios*, 12-23.
- Kerlinger, F. &. (2002). *Foundations of Behavioral Research*. Harcourt.
- Kritikos, A. (2025). *Entrepreneurs and their impact on jobs and economic growth*. Obtenido de IZA World of Labor: <https://wol.iza.org/articles/entrepreneurs-and-their-impact-on-jobs-and-economic-growth/long>
- Lasio, Ordeñara, Caicedo, & Samaniego. (2023). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2022–2023*. ESPAE Graduate School of Management. Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-ecuador-2023-2024>

- Mendoza, S. H., & Avila, D. D. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Boletín científico de las ciencias económico administrativas del ICEA. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678>
- Meyer, N. d. (2024). *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Obtenido de The importance of entrepreneurship as a contributing factor to economic growth and development: The case of selected European countries: [https://doi.org/10.22610/jebbs.v10i4\(J\).2428](https://doi.org/10.22610/jebbs.v10i4(J).2428)
- Mieles Jefferson, P. K. (FEBRERO de 2024). Obtenido de <https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/eb6c5b34-c326-4b24-a86c-7269fcc674a4/content>
- Naciones Unidas, CEPAL. (2022). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2022: dinámica y desafíos de la inversión para impulsar una recuperación sostenible e inclusiva*.
- OCDE. (2022). Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. *Entrepreneurship at Glance*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). *Entrepreneurship at a Glance*.
- Peña-Lallanilla, R. E. (2022). Commercial Management and Business. *Ciencias Holguín*, 28. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Downloads/5213-27116-3-PB%20(1).pdf
- Smith, J. (2020). *Finanzas para Emprendedores: Un enfoque en la Viabilidad a Largo Plazo*. Editorial Gredos .
- Solano Maroto, M. (2022). *¿Por qué son importantes las empresas creadas por emprendedores en la economía?* Obtenido de *Entre Contadores*, 6(1): <https://revistas.uca.ac.cr/index.php/EntreContadores/article/view/34/32>
- ZAMORA-BOZA. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *ESPACIOS* , 15.

## 7. Anexos

### Validación de preguntas Encuesta

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Tema de Tesis: FACTORES QUE LIMITAN LA SOSTENIBILIDAD DE EMPRENDIMIENTOS DEL SECTOR COMERCIAL EN GUAYAQUIL**

**Autor:** David Alejandro Velastegui Moyón

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Cuestionario de ENCUESTA dirigido a personas económicamente activas vinculadas a emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.

**Objetivos General de la investigación:** Analizar los factores que limitan la sostenibilidad de emprendimientos del sector comercial en Guayaquil para proponer estrategias de gestión que optimicen la permanencia de estos negocios.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga 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	P		O				A		
2	P		O				A		
3	P		O				A		
4	P		O				A		
5	P		O				A		
6	P		O				A		
7	P		O				A		
8	P		O				A		
9	P		O				A		
10	P		O				A		
11	P		O				A		
12	P		O				A		
13	P		O				A		
14	P		O				A		
15	P		O				A		

<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>Nombres:</b> Jorge Manuel Cueva Estrada <b>Profesión:</b> Master en Administración de empresas <b>Cargo:</b> Docente <b>Fecha:</b> 23/12/2025	<b>Firma:</b>  <b>C.I.</b> 0918835224
----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------

**8. Observaciones  
Generales** \_\_\_\_\_

## 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. Su participación es completamente voluntaria y las respuestas proporcionadas serán tratadas con absoluta confidencialidad y anonimato. Los datos obtenidos se utilizarán exclusivamente para análisis estadístico y para la elaboración del trabajo de investigación.*

**Datos socio demográficos (dependerán del tipo de investigación):**

Edad:

Sexo:

Nivel de estudios:

Tipo de emprendimiento:

Años de funcionamiento del negocio:

**Preguntas relacionadas con el objetivo 1: Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.**

**1.** La falta de conocimientos en gestión administrativa ha influido negativamente en el desempeño de mi emprendimiento?

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**2..** ¿Una gestión financiera inadecuada constituye una de las principales causas del fracaso de los emprendimientos comerciales?

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**3.** La competencia informal representa una limitación significativa para la sostenibilidad de los negocios comerciales formales.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**4.** Factores externos como la inseguridad y la inestabilidad económica afectan la continuidad de los emprendimientos comerciales.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**5.** La ausencia de programas de emprendimiento incrementa el riesgo de cierre del negocio.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**Preguntas relacionadas con el objetivo 2:** - Examinar el impacto de la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado en la corta duración de los negocios emergentes.

**6.** Antes de iniciar el emprendimiento, se realizó un estudio de mercado que permitió identificar clientes y competencia.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

7. ¿La ausencia de una planificación estratégica clara ha limitado el crecimiento del negocio?

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

8. La falta de innovación en productos o servicios reduce la competitividad del emprendimiento.

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

9. La escasa adaptación a los cambios del mercado disminuye la permanencia del negocio.

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

***Preguntas relacionadas con el objetivo 3: Proponer estrategias de gestión que promuevan la permanencia de los emprendimientos comerciales.***

10. ¿Considera usted que la falta de estrategias de marketing afecta el posicionamiento del emprendimiento?

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

11. El acceso oportuno a financiamiento formal favorece la permanencia de los negocios comerciales.?

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**12.** Considera que el apoyo de instituciones públicas o privadas es fundamental para reducir la mortalidad de los emprendimientos comerciales?

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**13.** Usted considera que el acompañamiento y asesoría por parte de instituciones públicas o privadas favorece la consolidación y continuidad de los emprendimientos comerciales.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

**15.** Considera usted que programas de uso de redes sociales impulsaría su emprendimiento para su continuidad?

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Factores que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos en Guayaquil - Guardado

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas

### Factores que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos en Guayaquil

Su participación es completamente voluntaria y las respuestas proporcionadas serán tratadas con absoluta confidencialidad y anonimato. Los datos obtenidos se utilizarán exclusivamente para análisis estadístico y para la elaboración del trabajo de investigación.

Sección 1

#### Información general sobre respuestas Activo

Respuestas <b>102</b>	Tiempo promedio <b>03:00</b>	Duración <b>32</b> Días
--------------------------	---------------------------------	----------------------------

1. 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. [Más detalles](#)

Acepto	99
No acepto	3

97%

#### 2. ¿Cuál es su edad?

[Más detalles](#)

18 a 20 años	14
21 a 23 años	36
24 a 26 años	9
27 a 30 años	5
31 años en adelante	38

37% 14% 35% 5%

21 a 23 años 36 (35%)

#### 3. Género

[Más detalles](#)

Masculino	45
Femenino	55
Prefiero no responder	2

44% 54%



## Validación de preguntas Entrevistas

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema de Artículo Académico: FACTORES QUE LIMITAN LA SOSTENIBILIDAD DE EMPRENDIMIENTOS DEL SECTOR COMERCIAL EN GUAYAQUIL**

**Autor(a):** David Alejandro Velastegui Moyón

**Nombre del Instrumento de recolección de datos:** Cuestionario para entrevistas dirigidas a expertos que se relacionen con la innovación de negocios y sostenibilidad de emprendimientos juveniles en Guayaquil.

**Objetivo General:** Evaluar los modelos de innovación de negocios y su efecto en la sostenibilidad de emprendimientos realizados por jóvenes, reconociendo las estrategias que facilitan su continuidad en el mercado actual.

ITEM / preguntas (Cantidad en función de cuántas preguntas tenga el instrumento)	<b>A)</b> <b>Correspondencia de las preguntas con los objetivos de la investigación/instrumento</b> <b>P= Pertinente</b> <b>NP = No pertinente</b>	<b>B) Calidad técnica y representativa</b> <b>O= Óptima</b> <b>B= Buena</b> <b>R= Regular</b> <b>D= Deficiente</b>	<b>C) Lenguaje</b> <b>A= Adecuado</b> <b>I = Inadecuado</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
-------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------



	P <sup>ECUADOR</sup>	NP	O	B	R	D	A	I		
1	P		O				A			
2	P		O				A			
3	P		O				A			
4	P		O				A			
5	P		O				A			
6	P		O				A			
7	P		O				A			
8	P		O				A			
9	P		O				A			
10	P		O				A			
<b>DATOS DEL EVALUADOR</b>	<b>Nombres:</b> Jorge Manuel Cueva Estrada <b>Profesión:</b> Master en Administración de empresas <b>Cargo:</b> Docente <b>Fecha:</b> 23/12/2025						<b>Firma:</b>   <b>C.I.</b> 0918835224			

**Observaciones**

**Generales** \_\_\_\_\_

## 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.*

**Preguntas relacionadas con el objetivo 1:** Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.

1. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales factores internos y externos que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil?



2. ¿Qué errores en la gestión administrativa y financiera identifica con mayor frecuencia en los emprendimientos que no logran mantenerse en el mercado?
3. ¿Cómo influye la competencia informal y el entorno económico en el desempeño y continuidad de los emprendimientos comerciales?

**Preguntas relacionadas con el objetivo 2: - Examinar el impacto de la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado en la corta duración de los negocios emergentes.**

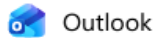
4. ¿Qué importancia tiene la planificación estratégica en las etapas iniciales de un emprendimiento para garantizar su permanencia en el tiempo?
5. Desde su experiencia, ¿cómo afecta la ausencia de estudios de mercado a la toma de decisiones y al crecimiento de los emprendimientos comerciales?
6. ¿De qué manera la innovación en productos, servicios o procesos incide en la competitividad y sostenibilidad de un emprendimiento?

**Preguntas relacionadas con el objetivo 3: Proponer estrategias de gestión que promuevan la permanencia de los emprendimientos comerciales.**

7. ¿Qué estrategias de gestión considera fundamentales para que un emprendimiento comercial logre consolidarse y mantenerse en el mercado?
8. ¿Qué rol cumple la capacitación continua del emprendedor en la estabilidad y crecimiento del negocio?
9. ¿Qué recomendaciones brindaría a los jóvenes emprendedores para mejorar la sostenibilidad de sus negocios en el sector comercial?
10. ¿Qué acciones deberían implementar las instituciones públicas, privadas o académicas para fortalecer el ecosistema emprendedor y reducir la mortalidad empresarial?

**Entrevistado 1**

**Rosa María Benites**



---

**RE: PREGUNTAS DE ENTREVISTA**

---

Desde Rosa María Benites <rbenites@ups.edu.ec>

Fecha Lun 12/01/2026 18:56

Para Est. David Alejandro Velastegui Moyón <dvelastegui1@est.ups.edu.ec>

Estimado David respondo tu cuestionario:

**Preguntas relacionadas con el objetivo 1: Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.**

**1. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales factores internos y externos que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil?**

Entre los factores internos destacan la falta de conocimientos en gestión empresarial, deficiente administración financiera, ausencia de planificación estratégica y limitada capacidad de adaptación al cambio.

En cuanto a los factores externos, influyen significativamente la inestabilidad económica, el acceso restringido a financiamiento, la alta competencia informal, cambios en las regulaciones y el comportamiento variable del consumidor.

**2. ¿Qué errores en la gestión administrativa y financiera identifica con mayor frecuencia en los emprendimientos que no logran mantenerse en el mercado?**

Los errores más frecuentes son la mezcla de las finanzas personales con las del negocio, la falta de control de ingresos y gastos, el desconocimiento de costos reales, una mala gestión del inventario y la ausencia de presupuestos y proyecciones financieras. Asimismo, muchos emprendedores no llevan registros contables adecuados ni evalúan periódicamente la rentabilidad del negocio.

**3. ¿Cómo influye la competencia informal y el entorno económico en el desempeño y continuidad de los emprendimientos comerciales?**

La competencia informal genera una presión significativa sobre los precios, ya que suele operar sin cumplir obligaciones tributarias o laborales, lo que afecta la rentabilidad de los negocios formales. Por otro lado, un entorno económico inestable, caracterizado por inflación, reducción del poder adquisitivo y menor consumo, limita la demanda y dificulta la permanencia de los emprendimientos en el mercado.

**Preguntas relacionadas con el objetivo 2: - Examinar el impacto de la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado en la corta duración de los negocios emergentes.**

**4. ¿Qué importancia tiene la planificación estratégica en las etapas iniciales de un emprendimiento para garantizar su permanencia en el tiempo?**

La planificación estratégica es fundamental, ya que permite definir objetivos claros, identificar el mercado objetivo, analizar la competencia y anticipar riesgos. En las etapas iniciales, una adecuada planificación orienta la toma de decisiones, optimiza el uso de recursos y facilita la adaptación a los cambios del entorno, aumentando las probabilidades de sostenibilidad del negocio.

**5. Desde su experiencia, ¿cómo afecta la ausencia de estudios de mercado a la toma de decisiones y al crecimiento de los emprendimientos comerciales?**

La falta de estudios de mercado conduce a decisiones basadas en supuestos y no en información real. Esto puede provocar una oferta de productos o servicios que no responden a las necesidades del consumidor, errores en la fijación de precios y estrategias de comercialización ineficientes, limitando el crecimiento y la permanencia del emprendimiento.

**6. ¿De qué manera la innovación en productos, servicios o procesos incide en la competitividad y sostenibilidad de un emprendimiento?**

La innovación permite diferenciarse de la competencia, mejorar la experiencia del cliente y optimizar los procesos internos. Un emprendimiento innovador es más capaz de adaptarse a las tendencias del mercado, responder a nuevas demandas y mantenerse competitivo, lo que incide positivamente en su sostenibilidad a largo plazo.

**Preguntas relacionadas con el objetivo 3: Proponer estrategias de gestión que promuevan la permanencia de los emprendimientos comerciales.**

**7. ¿Qué estrategias de gestión considera fundamentales para que un emprendimiento comercial logre consolidarse y mantenerse en el mercado?**

Entre las estrategias clave se encuentran la planificación estratégica continua, una adecuada gestión financiera, el enfoque en el cliente, el uso de herramientas tecnológicas, la diversificación de productos o servicios y el monitoreo constante del entorno competitivo. Además, es importante establecer indicadores de desempeño para evaluar el progreso del negocio.

**8. ¿Qué rol cumple la capacitación continua del emprendedor en la estabilidad y crecimiento del negocio?**

La capacitación continua permite al emprendedor actualizar sus conocimientos en áreas como administración, finanzas, marketing y tecnología. Esto fortalece la toma de decisiones, mejora la gestión del negocio y facilita la adopción de buenas prácticas empresariales, contribuyendo a la estabilidad y crecimiento sostenido del emprendimiento.

**9. ¿Qué recomendaciones brindaría a los jóvenes emprendedores para mejorar la sostenibilidad de sus negocios en el sector comercial?**

Realizar estudios de mercado antes de iniciar el negocio, capacitarse constantemente, separar las finanzas personales de las empresariales, planificar a corto y largo plazo, innovar de manera continua y buscar asesoría profesional. Asimismo, es importante tener paciencia, disciplina y capacidad de adaptación frente a los cambios del mercado.

**10. ¿Qué acciones deberían implementar las instituciones públicas, privadas o académicas para fortalecer el ecosistema emprendedor y reducir la mortalidad empresarial?**

Las instituciones deberían promover programas de capacitación y mentoría, facilitar el acceso a financiamiento, simplificar los trámites administrativos, fomentar la formalización y fortalecer los vínculos entre la academia y el sector productivo. Además, es clave impulsar políticas públicas que incentiven la innovación y el desarrollo sostenible de los emprendimientos.

Saludos,



**Prof.<sup>a</sup> Rosa Benites Mgtr.**

Docente Investigador- Guayaquil

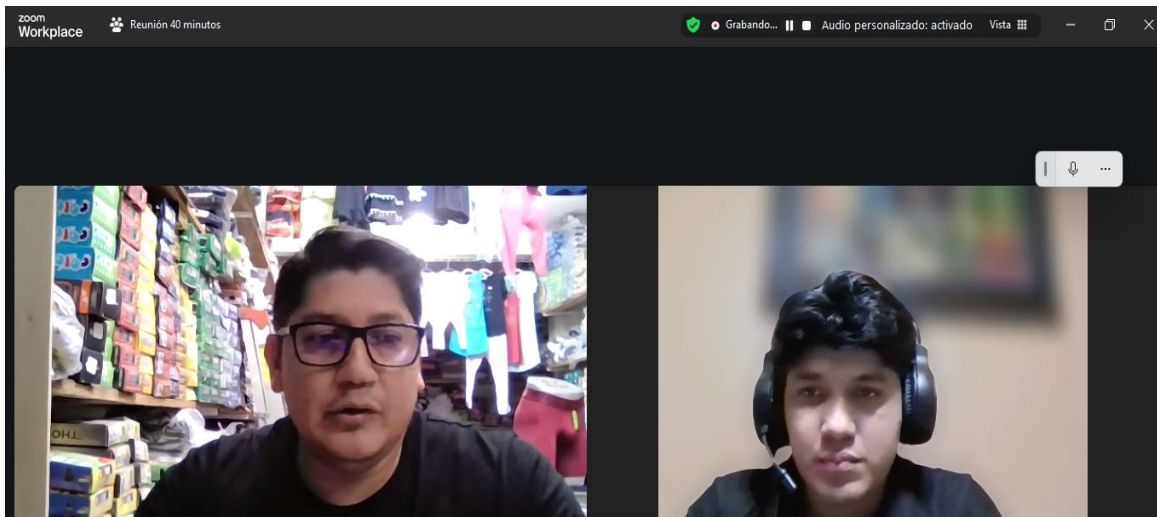
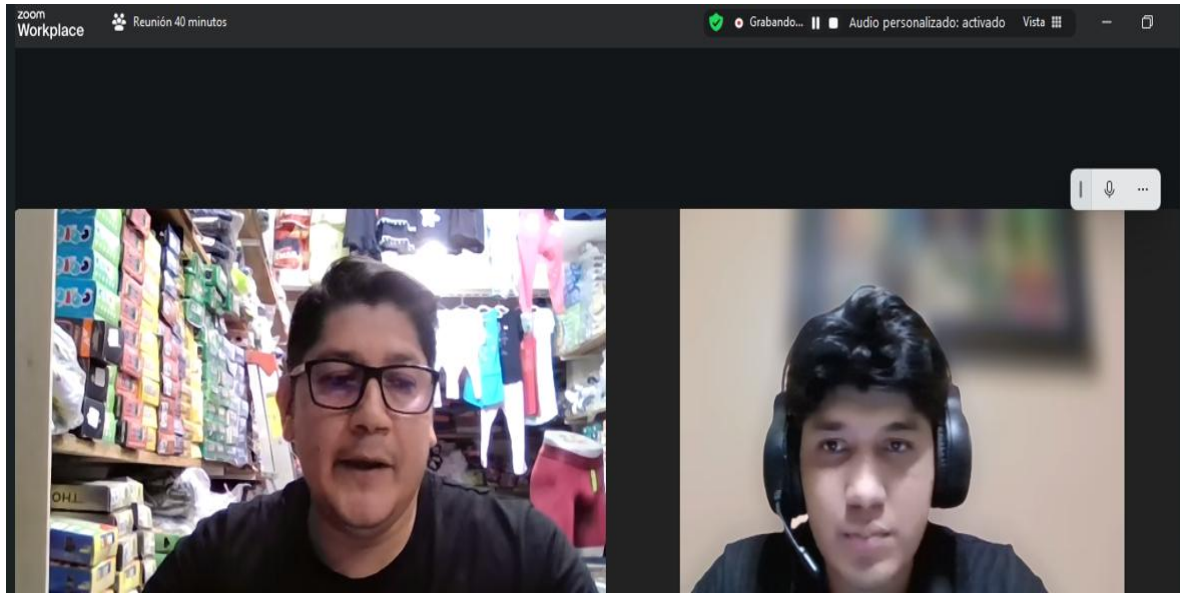
Tel.: (+593) 42590630 Ext.: 4239

[www.ups.edu.ec](http://www.ups.edu.ec)



Salomón Altamirano

Entrevista por zoom



audio1943521063.m  
4a


## Edgar Salazar

### Correo electrónico

Word FORMATO DE VALIDACIÓN DE ENTREV... [Abrir en Word](#) [Descargar](#) [Ocultar correo electrónico](#)

Word [Modo de accesibilidad](#) [Imprimir](#) [Buscar](#) [Lector inmersivo](#)

**ARTICULO** [Resumir](#)

 Edgar Xavier Salazar Ojeda [...](#)  
Para: **y 1 más** Jue 15/01/2026 21:15

 FORMATO DE VALIDACIÓN D...  
Se ha guardado en OneDrive

Adjunto lo solicitado

**Lcdo. Edgar Xavier Salazar Ojeda, MAE**  
Docente - Guayaquil  
Coordinador Claustro de Administración y Gestión  
Carrera Administración de Empresas  
Tel.: (+593) 42590630 Ext.: 4664  
Whatsapp 0998274381  
[www.ups.edu.ec](http://www.ups.edu.ec)

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTAS**

*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.*

**Preguntas relacionadas con el objetivo 1:** Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.

### **Preguntas relacionadas con el objetivo 1:** Diagnosticar los principales aspectos que influyen en el fracaso de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil.

1. Desde su experiencia, ¿cuáles considera que son los principales factores internos y externos que limitan la sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercial en Guayaquil?

Tal vez la falta de planificación a futuro. Muchos emprendedores quieren ganar desde el mismo día que inauguran su emprendimiento, pero la clientela y la confianza de esta se va ganando con el tiempo y se debe planificar financieramente para estar preparados desde el inicio a unas temporadas bajas al comienzo. Otro punto importante es la falta de innovación, dormirse en los laureles del modelo de negocios original cuando el mercado cambia constantemente y debemos estar atentos a esos cambios.

2. ¿Qué errores en la gestión administrativa y financiera identifica con mayor frecuencia en los emprendimientos que no logran mantenerse en el mercado?

En la gestión administrativa considero que muchas empresas no ven a sus empleados como socios estratégicos. Son ellos los que están en contacto en primera fila con los clientes, son ellos los que atraen o ahuyentan al cliente por más buenas promociones que tengas. Además, muchas empresas se manejan bajo esquemas jerárquicos familiares y muchas veces también sin considerar el mérito al nombrar a los directivos. En la parte financiera creo que muchos emprendimientos, especialmente los más pequeños no poseen cultura tributaria y ven a los impuestos de manera negativa tratando de evadirlos cuando en realidad se los debe de aceptar

---

como parte de las condiciones del mercado. También la falta de planificación financiera les impide aprovechar economías de escala ya que no lo consideran dentro de la planificación incurriendo a veces en adquisiciones de activos o inventario al momento sin aprovechar programas de ofertas y descuentos.

3. ¿Cómo influye la competencia informal y el entorno económico en el desempeño y continuidad de los emprendimientos comerciales?

Considero que a nivel de pequeñas y medianas empresas puede ser una competencia desigual, ya que mientras el emprendedor formal incurre en los gastos necesarios para su funcionamiento, los otros trabajan con esta ventaja que ofrece la informalidad como evasión de impuestos, evasión de arrendamientos mercantiles, trabajo informal, etc

***Preguntas relacionadas con el objetivo 2: - Examinar el impacto de la falta de planificación estratégica, innovación y estudios de mercado en la corta duración de los negocios emergentes.***

4. ¿Qué importancia tiene la planificación estratégica en las etapas iniciales de un emprendimiento para garantizar su permanencia en el tiempo?

Todo negocio pasa por cuatro etapas, Nacimiento, crecimiento, Cumbre/tope y decrecimiento, en algunos casos se logra resurgir el negocio, pero lo importante es que para cada etapa debe existir una planificación estratégica que cumpla con los objetivos específicos que está viviendo la empresa. Planificación estratégica además no es sólo crear una bonita misión y visión sino implementarla y hacer partícipes a cada empleado de ella.

5. Desde su experiencia, ¿cómo afecta la ausencia de estudios de mercado a la toma de decisiones y al crecimiento de los emprendimientos comerciales?

La falta de estudios de mercado deja a las empresas bajo el dominio del empirismo e improvisación y por ende al error que en muchos casos puede costarle su sostenibilidad.

6. ¿De qué manera la innovación en productos, servicios o procesos incide en la competitividad y sostenibilidad de un emprendimiento?

---

Para ser competitivos las empresas deben estar dispuestas al cambio. Lo único constante es el cambio y más aún en los mercados comerciales. La falta de adaptación permanente amenaza la sostenibilidad de cualquier empresa.

**Preguntas relacionadas con el objetivo 3: Proponer estrategias de gestión que promuevan la permanencia de los emprendimientos comerciales.**

7. ¿Qué estrategias de gestión considera fundamentales para que un emprendimiento comercial logre consolidarse y mantenerse en el mercado?

La planificación estratégica y financiera, en la que intervengan todos los miembros de la organización y la capacitación del personal y su empoderamiento para convertirlo en una ventaja competitiva más que en simples gestores.

8. ¿Qué rol cumple la capacitación continua del emprendedor en la estabilidad y crecimiento del negocio?

No estar atento a los cambios de mercado y capacitarse y prepararse para dichos cambios puede ser muy costoso para una empresa, ejemplos como Kodak, Nokia, son claros ejemplos de eso.

9. ¿Qué recomendaciones brindaría a los jóvenes emprendedores para mejorar la sostenibilidad de sus negocios en el sector comercial?

Disciplina financiera, ponerse un sueldo y no asumir que los ingresos del emprendimiento son sus ingresos personales. Mantener los ojos abiertos a posibles cambios en el mercado, en tendencias y gustos y preferencias de los consumidores.

10. ¿Qué acciones deberían implementar las instituciones públicas, privadas o académicas para fortalecer el ecosistema emprendedor y reducir la mortalidad empresarial?

A nivel industrial se habla mucho de clusters industriales pero a nivel micro también podemos hablar de relaciones comerciales horizontales y verticales, con proveedores, cooperación con otros negocios complementarios y siempre buscar ampliar su mercado.