COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL: PERSPECTIVAS DESDE EL ECUADOR

NADIA RODRÍGUEZ CASTILLO
AUTOR COMPILADOR

EDICIONES RISEI

COLECCIÓN:
Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados

UNEMI POSGRADOS

Comunicación estratégica y transformación organizacional: perspectivas desde el Ecuador

Nadia Rodríguez Castillo
nrodrigezc@unemi.edu.ec
https://orcid.org/0000-0002-6149-4310
Autor compilador

© Ediciones RISEI, 2025

Todos los derechos reservados.
Este libro se distribuye bajo la licencia Creative Commons Atribución CC BY 4.0 Internacional.

Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la posición la editorial.

Editorial: *Ediciones RISEI*
Colección Gerencia en acción: Estrategia, operaciones y resultados.
Título del libro: Comunicación estratégica y transformación organizacional: perspectivas desde el Ecuador
Autor compilador: Nadia Rodríguez Castillo (docente UNEMI)
Edición: Primera edición
Año: 2025
ISBN digital: 978-9942-596-63-5
DOI: https://doi.org/10.63624/risei.book-978-9942-596-63-5

Coordinación editorial: Jorge Maza-Córdova y Tomás Fontaines-Ruiz
Corrección de estilo: Unidad de Redacción y Estilo
Diagramación y diseño: Unidad de Diseño
Revisión por pares: Sistema doble ciego de revisión externa

Machala – Ecuador, diciembre de 2025

Este libro fue diagramado en InDesign.
Disponible en: https://editorial.risei.org/
Contacto: info@risei.org

Contenido

Capítulo I **21**

La comunicación estratégica en instituciones de educación superior privadas del Ecuador: una reflexión crítica sobre sus desafíos en el entorno digital

Capítulo II **41**

El impacto de la comunicación en la oferta de servicios en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Capítulo III **57**

La incidencia de la estrategia digital en el crecimiento de emprendimientos textiles en Ecuador durante los años 2020 a 2025

Capítulo IV **73**

El impacto de la propuesta de valor en la creación de negocios en el Ecuador

Capítulo V **97**

La incidencia del mercado en la toma de decisiones de los emprendedores del Ecuador

Introducción

Este libro nace de una preocupación compartida y, al mismo tiempo, de una convicción profunda: la comunicación estratégica ya no puede entenderse como un complemento operativo dentro de las organizaciones, sino como un eje central de transformación, sentido y liderazgo. En un contexto marcado por la digitalización acelerada, la incertidumbre y la creciente exigencia social de transparencia y coherencia, comunicar se ha convertido en una forma de gestionar, de construir identidad y de vincularse auténticamente con los públicos.

Comunicación estratégica y transformación organizacional: perspectivas desde el Ecuador reúne miradas académicas y experiencias aplicadas que dialogan con realidades concretas del país, desde la educación superior hasta la gestión pública y el emprendimiento. Cada capítulo invita a reflexionar sobre cómo las decisiones comunicacionales influyen en la cultura organizacional, en la confianza ciudadana y en la capacidad de las instituciones para adaptarse, innovar y sostenerse en el tiempo.

Más allá del análisis técnico, este libro propone una lectura humana de la comunicación: una comunicación que escucha, que interpreta contextos, que reconoce a las personas como actores activos y no como simples receptores de mensajes. Desde esta perspectiva, la transformación organizacional no se reduce a la incorporación de tecnologías, sino que implica revisar narrativas, prácticas, liderazgos y formas de relacionamiento.

La obra está pensada para docentes, estudiantes, gestores, investigadores y profesionales que buscan comprender la comunicación como una herramienta estratégica para el cambio, pero también como un espacio ético desde el cual construir organizaciones más coherentes, participativas y conectadas con su entorno social.

Capítulo I

Capítulo I

La comunicación estratégica en instituciones de educación superior privadas del Ecuador: una reflexión crítica sobre sus desafíos en el entorno digital

Guido Arquímedes Cedeño Murillo

gcedenom9@unemi.edu.ec

Mónica Gabriela Zúñiga Alvarado

mzunigaa5@unemi.edu.ec

Introducción

En el siglo XXI, el entorno digital ha reconfigurado de forma radical los procesos comunicacionales de las organizaciones, exigiendo una revisión profunda de sus estrategias institucionales. La comunicación ha dejado de ser una función operativa o simplemente instrumental para convertirse en un eje transversal de gestión, capaz de articular los objetivos misionales con la experiencia de los diversos actores institucionales. En el caso de las instituciones de educación superior privadas del Ecuador, esta transformación adquiere particular relevancia, ya que se trata de organizaciones que operan en entornos altamente competitivos, con múltiples públicos de interés, presiones de acreditación,

ISBN 978-9942-596-63-5 | 2025
https://editorial.risei.org

necesidad de innovación pedagógica y una creciente demanda social por transparencia y pertinencia.

La transformación digital no debe reducirse únicamente a la incorporación de tecnologías informáticas. Implica, más bien, una reconfiguración estructural de los modelos de gestión, de los procesos internos, de la cultura institucional y, especialmente, de las formas en que se comunica la misión y visión de la organización. Como señala Pérez (2024), "esta transformación consiste en un proceso de repensamiento profundo de la estrategia, la cultura y los equipos organizacionales, orientado a competir eficazmente en un mercado digitalizado" (p. 24). En esta línea de pensamiento, la comunicación estratégica no es un apéndice de la digitalización, sino una de sus condiciones esenciales de viabilidad y éxito.

La literatura reciente ha puesto de relieve que uno de los mayores desafíos en las instituciones educativas no es únicamente la infraestructura tecnológica, sino la ausencia de una visión comunicacional integrada que permita alinear los procesos internos con los requerimientos del entorno digital. Como exponen Westerlund, et al. (2023), muchas instituciones han implementado canales digitales sin una estrategia comunicacional clara, lo que provoca fragmentación de mensajes, escasa cohesión narrativa institucional y pérdida de legitimidad ante sus audiencias clave. Esta problemática se intensificó tras la pandemia de COVID-19, que aceleró la digitalización sin garantizar una transformación estructural de la comunicación institucional.

Estudios como el de Carrillo Saldarreaga y Escudero Darquea (2023), centrado en la Universidad San Gregorio de Portoviejo, evidencian que las universidades ecuatorianas han asumido procesos de transformación digital con un enfoque centrado en la tecnología, descuidando aspectos críticos como la comunicación interna, la gestión de audiencias digitales y la planificación estratégica de contenidos. Esta tendencia reproduce un modelo instrumentalista que concibe a la comunicación solo como canal, y no como una herramienta de gestión del cambio, alineación cultural y proyección de marca institucional (Kerari, 2024; Keys, 2021).

En la misma línea, Delgado (2020) advierte que muchas organizaciones aún enfrentan una fuerte resistencia al cambio en sus culturas institucionales, lo cual limita la eficacia de cualquier iniciativa digital. Esta resistencia se manifiesta en la ausencia de líderes comunicacionales preparados para gestionar entornos digitales, la fragmentación entre departamentos y la débil integración de procesos de retroalimentación comunicacional entre los diversos niveles organizativos.

Desde una perspectiva crítica, el presente estudio se propone analizar los principales desafíos que enfrentan las instituciones de educación superior privadas del Ecuador en la gestión de su comunicación estratégica en el entorno digital (Ríos Incio, et al., 2025; Rivero Pino, et al., 2025; Sánchez Orbea, et al., 2023). La tesis que se plantea sostiene que estos desafíos no son exclusivamente de índole tecnológica, sino que responden a la falta de planificación estratégica, a una cultura organizacional aún no digitalizada, y a la escasa articulación entre el liderazgo institucional y los procesos comunicacionales. Para ello, se presentará un análisis argumentativo sustentado en fuentes académicas, estudios de caso nacionales, y proyecciones institucionales, con el objetivo de comprender la comunicación estratégica no solo como función operativa, sino como sistema transformador en escenarios de alta volatilidad, complejidad e incertidumbre.

En definitiva, más que una adaptación tecnológica, la transformación digital de las universidades privadas del Ecuador exige una transformación comunicacional profunda, que resignifique la cultura institucional, potencie la participación de sus actores clave y fortalezca la legitimidad de las organizaciones en el nuevo ecosistema digital.

La comunicación estratégica como eje organizacional en entornos educativos

En el contexto contemporáneo, marcado por la digitalización progresiva y una ciudadanía cada vez más informada y exigente, la comunicación estratégica se ha posicionado como un eje vertebrador en la gestión de las instituciones de educación superior (IES). Lejos de reducirse a una función de apoyo operacional o a una simple herramienta de difusión de contenidos, la comunicación estratégica en el ámbito educativo constituye un proceso dinámico de construcción simbólica, de generación de legitimidad y de articulación identitaria.

Autores como Van Riel y Fombrun (2007), sostienen que la comunicación estratégica debe ser entendida como una disciplina integradora que unifica la comunicación organizacional, la comunicación de marketing, la comunicación interna y la gestión de marca institucional. En el caso de las IES, esta integración cobra una relevancia particular, ya que estos espacios no solo transmiten conocimientos, sino que también configuran narrativas de identidad, pertenencia y proyección social. Tal como señala Capriotti (2013), una universidad no comunica únicamente sus servicios académicos, "sino que comunica su modelo pedagógico, su cultura, sus valores y su visión del mundo" (p. 152).

En Ecuador, la mayoría de las universidades privadas enfrentan un entorno de alta competitividad, donde el posicionamiento institucional depende en gran medida de su capacidad para construir una imagen coherente y proyectarla de forma efectiva a través de múltiples canales. No basta con estar presente en medios digitales; es imprescindible alinear los mensajes con los objetivos estratégicos institucionales, construir relatos consistentes, establecer diálogos significativos con los públicos y adaptarse a los cambios de comportamiento comunicacional de las nuevas generaciones.

La comunicación estratégica, en este contexto, no debe concebirse únicamente como una herramienta operativa. Su enfoque debe ser sistémico, es decir, debe partir de un diagnóstico institucional riguroso, establecer metas comunicacionales alineadas al plan de desarrollo institucional, seleccionar los canales adecuados, formar equipos profesionales interdisciplinarios y, sobre todo, medir su impacto mediante indicadores cualitativos y cuantitativos. Según Mani (2021), las universidades que integran un enfoque estratégico en sus comunicaciones logran una mayor cohesión interna, incrementan la percepción de valor en sus audiencias y fortalecen su resiliencia institucional frente a los cambios del entorno.

Casos como el de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) muestran cómo una estrategia comunicacional planificada, respaldada por un observatorio de transformación digital, puede fortalecer la toma de decisiones, mejorar la interacción con los públicos y consolidar una cultura organizacional orientada a la innovación. La UTPL ha desarrollado un modelo de comunicación institucional que articula contenidos científicos, redes sociales, medios tradicionales y canales internos en un sistema coherente que proyecta su identidad educativa, ética y tecnológica.

Otro ejemplo destacado es la Universidad de Las Américas (UDLA), que ha implementado estrategias de branding institucional centradas en la experiencia del usuario, la reputación digital y la conexión emocional con su comunidad. A través de una narrativa coherente en redes sociales, campañas institucionales y acciones de vinculación con la sociedad, ha conseguido fortalecer su posicionamiento como una institución moderna, inclusiva e innovadora.

Estas experiencias evidencian que la comunicación estratégica en las universidades no solo debe ser proactiva y creativa, sino también reflexiva y alineada a la gestión del conocimiento. No se trata de "publicar más", sino de comunicar con sentido, con visión institucional y con capacidad de escucha. Como sostiene

Cornelissen (2017), la comunicación estratégica debe facilitar procesos de alineación cultural, coordinación organizativa y generación de compromiso, aspectos esenciales en entornos educativos complejos como los que se viven en América Latina.

Asumir la comunicación estratégica como un eje organizacional implica reconocer su capacidad transformadora en los ámbitos institucional, cultural y pedagógico. En el caso de las universidades privadas del Ecuador, esta función no puede continuar siendo percibida como secundaria o meramente estética. Por el contrario, debe ser integrada en los procesos de planificación, en los sistemas de evaluación institucional y en las estructuras de liderazgo. Solo así se podrá avanzar hacia una educación superior capaz de responder a los desafíos del siglo XXI, con coherencia narrativa, con legitimidad pública y con un proyecto comunicacional que articule identidad, innovación y compromiso social.

Transformación digital y reconfiguración del entorno institucional

La transformación digital (TD) ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad estructural dentro de las instituciones de educación superior. Se trata de un proceso complejo y transversal que no solo abarca la incorporación de nuevas tecnologías, sino que redefine las dinámicas organizacionales, los modelos de liderazgo y las formas de interacción con los públicos internos y externos. En este contexto, la comunicación estratégica se erige como un componente crítico para garantizar que dicha transformación no sea meramente técnica, sino profundamente institucional.

Autores como Díaz-García, et al. (2022), destacan que la transformación digital en el ámbito educativo requiere un abordaje holístico que considere factores tecnológicos, humanos, culturales y comunicacionales. Es decir, implementar plataformas virtuales o sistemas de gestión académica no es suficiente si no se acompaña de una cultura organizacional que promueva la colaboración, la transparencia y la adaptación permanente. En esta línea, Miranda-Torrez (2023) plantea que la transformación digital solo es efectiva cuando se traduce en una modificación real de las prácticas institucionales y de la mentalidad de los actores involucrados.

En Ecuador, múltiples universidades han iniciado procesos de transformación digital con resultados variados. El caso de la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP) resulta ilustrativo: mediante la aplicación del Modelo de Madurez Digital para Universidades (MD4U), esta institución diagnosticó importantes

avances en términos de infraestructura TIC, pero también identificó vacíos significativos en la cultura digital del personal académico y administrativo, así como una débil articulación entre la estrategia digital y la planificación institucional (Fernández, et al., 2024).

Esta situación pone en evidencia que los procesos de transformación digital deben estar guiados por una visión institucional clara, coherente y comunicacionalmente articulada. No basta con introducir nuevas herramientas: se requiere una arquitectura organizativa que permita la alineación entre los objetivos estratégicos, la cultura institucional y las prácticas comunicativas. La transformación digital en las organizaciones no depende únicamente de la incorporación de nuevas tecnologías, sino también de la capacidad institucional para gestionar el cambio cultural que esta implica. Cuando se ignora la importancia del factor humano y se subestima la resistencia al cambio, los procesos de transformación suelen fracasar, especialmente en estructuras tradicionales que carecen de estrategias claras para la adaptación organizacional (González, 2024).

En contraste, la UTPL ha logrado articular su estrategia de transformación digital con una gestión comunicacional sólida, basada en datos, escucha activa y participación de los actores institucionales. El Observatorio de Transformación Digital de la UTPL genera informes periódicos, diseña rutas de capacitación y propone recomendaciones integrales que vinculan innovación pedagógica, transformación administrativa y comunicación estratégica. Esta experiencia demuestra que una gobernanza digital efectiva requiere de estructuras comunicativas funcionales, retroalimentación constante y liderazgo transformador.

Desde una perspectiva crítica, puede afirmarse que la transformación digital sin comunicación estratégica puede resultar en procesos desarticulados, inconsistentes y poco sostenibles. Como indica Altamirano-Benítez (2023), el principal error de muchas universidades es considerar la digitalización como un fin en sí mismo, cuando en realidad debe ser concebida como una herramienta al servicio del proyecto institucional. La comunicación estratégica, bajo esta lógica, cumple un rol clave como mediadora de sentido, constructora de narrativa y facilitadora del cambio.

Por tanto, la reconfiguración del entorno institucional exige un rediseño de las estructuras de gobernanza, una inversión sostenida en competencias digitales, y una gestión comunicacional proactiva que favorezca la transparencia, el aprendizaje organizacional y la implicación de los públicos clave. Solo así será

posible construir instituciones educativas capaces de responder con pertinencia, agilidad y legitimidad a los desafíos del nuevo ecosistema digital.

Desafíos de la comunicación estratégica en el entorno digital

La comunicación estratégica en las instituciones de educación superior del Ecuador enfrenta diversos desafíos estructurales y culturales en el marco de su transición hacia entornos digitales. Aunque las tecnologías ofrecen oportunidades significativas para ampliar el alcance, diversificar los canales y personalizar los mensajes, también evidencian brechas profundas relacionadas con la planificación, la gestión del cambio, la formación de los equipos y la articulación institucional.

Uno de los principales desafíos es la fragmentación comunicacional. Muchas universidades ecuatorianas mantienen sistemas de comunicación interna y externa desconectados, lo que genera mensajes contradictorios, sobrecarga informativa y desconfianza entre sus públicos. Según Hernández Guerra (2021), en muchas universidades la falta de coordinación entre las distintas áreas —como comunicación institucional, relaciones públicas, divulgación científica y producción multimedia— conduce a una gestión fragmentada. Esta desarticulación dificulta la construcción de una narrativa institucional coherente y sostenida, afectando negativamente la proyección de identidad y la percepción pública de la institución.

Además, la resistencia al cambio persiste como un obstáculo significativo en los procesos de transformación digital dentro del ámbito universitario. Esta resistencia se manifiesta en múltiples niveles: desde la renuencia de ciertos directivos a abandonar prácticas arraigadas en modelos tradicionales de gestión, hasta la insuficiencia de competencias digitales en docentes y personal administrativo. En este contexto, la transformación digital no puede reducirse a la mera adopción de tecnologías. Por el contrario, requiere una gestión activa del cambio organizacional sustentada en procesos comunicacionales integrales que propicien la participación de todos los actores institucionales, impulsen espacios continuos de formación, y promuevan habilidades blandas como la empatía y la colaboración. Estos elementos resultan claves para configurar una cultura organizacional abierta, flexible y receptiva al cambio (Proctorizer, 2024).

Otro desafío relevante es la ausencia de planes estratégicos de comunicación con enfoque digital. En muchas universidades, la planificación comunicacional se limita a acciones reactivas o campañas aisladas, sin indicadores de impacto, sin segmentación

de audiencias y sin análisis de retorno. Este enfoque fragmentado reduce la eficacia de los esfuerzos institucionales e impide una evaluación rigurosa de los resultados comunicacionales.

Asimismo, la gestión de la reputación digital se configura como un desafío estratégico de alto impacto para las instituciones de educación superior. En un entorno donde los públicos interactúan de forma constante a través de redes sociales, foros y múltiples plataformas digitales, las universidades están llamadas a desarrollar competencias que les permitan monitorear conversaciones, responder con agilidad y construir vínculos sostenibles en el ecosistema virtual. En la actualidad, la reputación institucional ya no se sustenta únicamente en indicadores tradicionales como los rankings o las acreditaciones, sino que se define progresivamente a partir de percepciones dinámicas, generadas en tiempo real por estudiantes, docentes, egresados y otros actores sociales. En este contexto, la reputación institucional constituye uno de los activos intangibles más valiosos, y su sostenibilidad depende en gran medida de la implementación de estrategias comunicacionales eficaces. Una gestión activa, coherente y dialogante de la comunicación digital —particularmente en redes sociales— resulta clave para proyectar una imagen sólida y preservar la confianza de los públicos estratégicos (González, 2020).

A estos desafíos se suma la necesidad de gobernanza comunicacional. La mayoría de las universidades carecen de estructuras claras que regulen los flujos de información, los protocolos de vocería, las jerarquías comunicacionales y los sistemas de retroalimentación. La ausencia de una política comunicacional institucional impide construir una cultura de transparencia, coordinación y rendición de cuentas.

Finalmente, el reto de la hiperconectividad también debe ser abordado críticamente. Si bien el entorno digital ofrece múltiples canales y herramientas, su gestión indiscriminada puede derivar en saturación informativa, fatiga digital y pérdida de atención. Con base en lo anterior, la comunicación estratégica debe orientarse a simplificar, jerarquizar y humanizar los mensajes, priorizando la claridad, la empatía y la relevancia.

En resumen, los desafíos de la comunicación estratégica en el entorno digital universitario ecuatoriano no son exclusivamente tecnológicos. Responden a una matriz compleja de factores culturales, estructurales y humanos que requieren un abordaje sistémico. Superarlos implica rediseñar los modelos de gobernanza, fortalecer las competencias comunicacionales, integrar la comunicación en la planificación institucional y adoptar una visión centrada en las personas.

La comunicación estratégica y la construcción de identidad institucional

En el contexto de la transformación digital, la identidad institucional ha adquirido una importancia estratégica sin precedentes en las instituciones de educación superior. Más allá de los elementos visuales o del logotipo, la identidad constituye el sistema simbólico que proyecta los valores, la historia, la cultura y el propósito social de la universidad. A partir de esta concepción, la comunicación estratégica cumple una función vital en la construcción, proyección y sostenibilidad de dicha identidad, especialmente cuando los entornos digitales exigen una coherencia narrativa constante y una presencia articulada en múltiples plataformas.

La construcción de identidad institucional requiere una visión transdisciplinaria de la comunicación, que combine enfoques desde la semiótica, la gestión de marca, la teoría de la reputación y la cultura organizacional. Según Hatch y Schultz (2008), la identidad organizacional se produce en la interacción entre la cultura interna, la imagen externa y la visión estratégica. Por tanto, la comunicación no solo transmite, sino que crea significados compartidos que fortalecen el sentido de pertenencia y la legitimidad institucional.

En Ecuador, algunas universidades han comprendido la necesidad de articular su estrategia de comunicación con la consolidación de una identidad institucional sólida. La UTPL, por ejemplo, ha implementado una estrategia comunicacional que articula sus valores con sus mensajes, promoviendo una narrativa basada en innovación, responsabilidad social y sostenibilidad. Esta narrativa se refleja tanto en sus canales digitales como en sus interacciones cotidianas con estudiantes, docentes y comunidad.

De igual forma, la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) ha logrado proyectar una identidad institucional coherente con sus principios salesianos, enfatizando valores como el humanismo, el servicio y el compromiso con los sectores vulnerables. Esta identidad se expresa a través de campañas institucionales, iniciativas de extensión universitaria y una comunicación transversal que involucra a todos los niveles de la organización. Como destaca Guzmán Ramírez (2020), la comunicación estratégica permite configurar una cultura organizacional compartida, en la que los actores internos se reconocen como parte de un proyecto común.

Asimismo, la Universidad de Cuenca ha orientado su identidad institucional hacia la transparencia, la vinculación territorial y la modernización académica. Su presencia en redes sociales, la publicación sistemática de boletines institucionales y el mantenimiento de canales abiertos de participación han permitido

consolidar una imagen de universidad inclusiva, abierta al diálogo y comprometida con el desarrollo local.

Estas experiencias demuestran que la identidad no se impone, se construye. Requiere coherencia entre el decir y el hacer institucional, continuidad en los mensajes, sensibilidad frente al contexto social y, sobre todo, escucha activa. En palabras de Aaker (1996), una marca institucional sólida se sustenta en la consistencia narrativa, la diferenciación significativa y la autenticidad percibida por los públicos. La comunicación estratégica, desde esta perspectiva, no solo informa: crea comunidad, alinea visiones y proyecta sentido.

En un entorno digital sobresaturado de estímulos, contar con una identidad institucional clara y bien comunicada se convierte en una ventaja competitiva. Las universidades que logran consolidar una narrativa coherente logran mayor engagement con sus públicos, mayor capacidad de adaptación a los cambios y una reputación más estable frente a crisis reputacionales. Además, fortalecen su rol como actores sociales influyentes, capaces de incidir en debates públicos, políticas educativas y procesos de transformación cultural.

Por ello, la gestión de la identidad institucional debe formar parte central del plan de comunicación estratégica. Esta debe ser transversal, participativa, evaluable y flexible, de forma que pueda responder a las dinámicas cambiantes del entorno sin perder la esencia institucional. Solo así se logrará construir una identidad viva, relevante y sostenible en el tiempo.

Estudios de caso y reflexiones críticas sobre la comunicación estratégica digital en universidades ecuatorianas

La implementación de estrategias de comunicación digital en universidades del Ecuador ha producido resultados dispares, evidenciando que el éxito de estas iniciativas no depende exclusivamente de los recursos tecnológicos, sino de la capacidad institucional para articular visión, liderazgo, cultura organizacional y participación activa. A través de la revisión de diversos casos, es posible identificar buenas prácticas, vacíos estructurales y desafíos comunes que permiten delinear rutas de mejora y reflexión crítica.

Uno de los casos más representativos es el de la Universidad San Gregorio de Portoviejo (USGP), que ha trabajado en la evaluación de su madurez digital mediante la adopción de modelos internacionales como el de la Universidad de Warwick. Este diagnóstico ha permitido identificar brechas en infraestructura, competencias digitales, participación comunicacional y liderazgo

institucional. Si bien se han logrado avances en conectividad y uso de plataformas, la percepción interna refleja insatisfacción con la gestión comunicacional, particularmente en lo relativo a la articulación de mensajes institucionales y a los mecanismos de retroalimentación (Zhang, et al., 2024).

Este escenario evidencia la urgencia de dejar atrás enfoques operativos o meramente reactivos en la gestión de la comunicación institucional, promoviendo modelos estratégicos que articulen visión compartida, análisis de datos, colaboración interdepartamental y escucha activa de los públicos. De acuerdo con este planteamiento, Garrido (2017) sostiene que la estrategia de comunicación debe concebirse como "un marco conceptual sinérgico, a través del que buscamos la prolongación vital de la empresa y su habituamiento a un medio en constante cambio" (p. 12). Esta perspectiva advierte que la ausencia de un enfoque estratégico no solo fragmenta la gestión comunicacional, sino que compromete la coherencia institucional, la legitimidad y la capacidad de adaptación e innovación de las organizaciones.

En contraste, la UTPL ha consolidado un enfoque más sistémico, integrando su estrategia de transformación digital con la gestión de la comunicación institucional a través del Grupo de Investigación en Comunicación Estratégica. Esta unidad no solo produce conocimiento, sino que asesora procesos institucionales y genera herramientas de evaluación que permiten mejorar el impacto de las acciones comunicacionales. La UTPL vincula su identidad institucional con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), lo que le ha permitido construir una narrativa sólida, coherente y con proyección internacional.

Otra experiencia destacada es la de la Universidad Espíritu Santo (UEES), que ha orientado su modelo educativo hacia el desarrollo humano integral y las competencias transversales. Esta orientación se refleja en su estrategia comunicacional, que articula campañas digitales con acciones de vinculación social, formación ética y participación estudiantil. Sin embargo, la sistematización y evaluación de dichas acciones comunicativas continúa siendo un área en desarrollo, lo que limita su potencial transformador.

Asimismo, universidades como la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) han comenzado a incorporar la comunicación estratégica en su planificación institucional, estableciendo unidades de comunicación integradas, plataformas de rendición de cuentas y estrategias multicanal con enfoque territorial. Esta visión permite una mayor apropiación de la narrativa institucional por parte de sus públicos y fortalece su imagen como institución comprometida con el país.

De estos casos emergen algunos factores comunes entre las universidades que han logrado consolidar buenas prácticas:

1. Existencia de un modelo institucional de comunicación.
2. Participación de equipos multidisciplinarios.
3. Evaluación periódica del impacto comunicacional.
4. Liderazgo institucional claro y comprometido con la innovación.

Por el contrario, las universidades que presentan debilidades suelen repetir patrones de improvisación, dependencia tecnológica sin estrategia y desconexión entre las áreas de comunicación y los órganos de gobierno institucional. En esta línea, Narváez y Campillo (2006) afirman que la comunicación debe concebirse como un componente estratégico que atraviesa todos los niveles de la organización, siendo clave para su transformación, coherencia y sostenibilidad.

En suma, los estudios de caso confirman que la comunicación estratégica digital no es una función técnica, sino una práctica política, cultural y pedagógica que requiere planificación, articulación, liderazgo y evaluación. La experiencia ecuatoriana demuestra que es posible avanzar hacia modelos de gestión comunicacional más coherentes, inclusivos y eficaces, siempre que se supere la visión instrumental y se asuma una comprensión integral del fenómeno comunicacional en las universidades.

Proyecciones futuras y recomendaciones finales

La evolución de la comunicación estratégica en las instituciones de educación superior del Ecuador está intrínsecamente vinculada a las dinámicas de cambio tecnológico, social y cultural que caracterizan el siglo XXI. La irrupción de nuevas plataformas, el auge de la inteligencia artificial, la personalización de los mensajes, la gestión de datos masivos y los entornos inmersivos como el metaverso configuran un panorama desafiante que exige un replanteamiento profundo de las prácticas comunicacionales universitarias.

En este contexto, la proyección futura de la comunicación estratégica debe orientarse hacia modelos adaptativos, éticos, sostenibles e inclusivos. En primer lugar, se requiere una recuperación de la visión estratégica a largo plazo. Muchas universidades han operado bajo lógicas reactivas, respondiendo a las demandas del entorno de forma coyuntural. Según Carrillo Saldarreaga y Escudero Darquea (2023), la implementación de estrategias comunicacionales centradas en la resiliencia y en modelos prospectivos permite a las instituciones fortalecer la

cohesión interna, mejorar su posicionamiento y fomentar culturas organizacionales más saludables y sostenibles.

En segundo lugar, es urgente incorporar tecnologías emergentes con sentido pedagógico y ético. Herramientas como la inteligencia artificial, los bots conversacionales o los sistemas de análisis semántico pueden optimizar la atención, personalizar la comunicación con los estudiantes y generar indicadores de percepción institucional. No obstante, su uso debe estar regulado por principios de transparencia, equidad y protección de datos, garantizando que la automatización no deshumanice los procesos educativos ni reduzca la agencia comunicativa de los actores. Como advierten Guaña-Moya y Chipuxi-Fajardo (2023), la implementación de inteligencia artificial en ámbitos sociales requiere marcos éticos sólidos que salvaguarden la dignidad humana, promuevan la justicia algorítmica y aseguren el respeto por la autonomía individual en contextos educativos y organizacionales.

Un tercer elemento proyectivo es el fortalecimiento de la cultura organizacional digital. Las universidades deben generar espacios de formación continua en competencias comunicacionales y digitales para su personal, promover liderazgos transformacionales y establecer sistemas de gobernanza comunicacional participativa. Esto incluye políticas claras, protocolos de vocería, indicadores de calidad, y estructuras organizativas que favorezcan la coordinación interdepartamental. Según Fernández, et al. (2024), la madurez digital institucional solo es posible cuando se logra una integración real entre tecnología, personas y procesos.

En este marco, se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas para el fortalecimiento de la comunicación digital en las universidades privadas del Ecuador:

- Diseñar planes de comunicación estratégicos y medibles, alineados al plan de desarrollo institucional y con objetivos a corto, mediano y largo plazos.
- Fomentar una cultura de innovación comunicacional, promoviendo la participación de actores internos en la construcción de mensajes y narrativas institucionales.
- Incorporar tecnologías emergentes con enfoque humano, utilizando inteligencia artificial, big data y herramientas interactivas sin perder de vista el componente ético y pedagógico.
- Establecer sistemas de evaluación de impacto, mediante indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir la eficacia comunicacional en función del posicionamiento, la percepción y la vinculación.

- Impulsar procesos de formación continua en competencias digitales y comunicacionales para todos los niveles del personal institucional.
- Construir comunidades comunicativas universitarias, fortaleciendo los canales internos de retroalimentación, la gestión del conocimiento y el trabajo colaborativo.

La comunicación estratégica, en este horizonte, no puede ser entendida como una actividad residual ni como una herramienta exclusivamente instrumental. Debe asumirse como un sistema vivo, articulador y transversal que potencia la misión institucional, genera valor simbólico, y permite a las universidades proyectarse como actores sociales relevantes en entornos de alta incertidumbre. Solo con esta perspectiva será posible avanzar hacia una educación superior más pertinente, inclusiva y transformadora.

La presente reflexión ha permitido constatar que la comunicación estratégica constituye un pilar estructural en las instituciones de educación superior privadas del Ecuador, especialmente en un contexto marcado por la acelerada transformación digital. A lo largo del estudio, se ha demostrado que los desafíos comunicacionales que enfrentan estas universidades no se limitan a la carencia de infraestructura tecnológica, sino que emergen de una confluencia de factores organizacionales, culturales, humanos y políticos que requieren atención estratégica y acción institucional decidida.

Uno de los hallazgos centrales radica en la necesidad de superar la visión instrumental de la comunicación. Concebirla únicamente como un conjunto de técnicas o canales resulta insuficiente ante los complejos desafíos del entorno digital. La comunicación estratégica debe ser reconocida como un sistema transversal, generador de sentido y articulador de la cultura organizacional, la identidad institucional y la proyección social de la universidad. Esta perspectiva fue reforzada mediante el análisis de autores como Costa (2015), Massoni (2003), Garrido (2005), y Aaker (1996), quienes coinciden en que el valor simbólico y relacional de las instituciones se construye comunicacionalmente, y que la comunicación constituye una dimensión estructural en la gestión del sentido, el posicionamiento y el vínculo con los públicos.

Asimismo, el análisis de casos ecuatorianos concretos como la UTPL, la USGP, la UEES y la PUCE ha permitido observar cómo la existencia (o ausencia) de estrategias comunicacionales bien estructuradas incide directamente en el grado de madurez digital, en la reputación institucional y en la capacidad de respuesta frente a contextos cambiantes. Las universidades que han integrado la comunicación en sus procesos de transformación han logrado

mayores niveles de legitimidad, cohesión interna y sostenibilidad, mientras que aquellas que la conciben como función operativa enfrentan fragmentación, desarticulación y rezago estratégico.

Conclusiones

Un elemento sustancial abordado en este estudio fue la relación entre comunicación estratégica e identidad institucional. En un escenario digital saturado de información, contar con una narrativa coherente, auténtica y compartida se convierte en una ventaja competitiva decisiva. La construcción de una identidad sólida basada en valores institucionales, diferenciación significativa y participación activa no solo refuerza la reputación, sino que también promueve la construcción de comunidad y fortalece el vínculo con los diversos públicos de interés.

Desde una mirada prospectiva, la incorporación de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el análisis de big data o los entornos inmersivos representa una oportunidad valiosa para optimizar la gestión comunicacional. Sin embargo, su implementación debe estar guiada por criterios éticos, pedagógicos y organizacionales. La automatización no debe reemplazar el componente humano, sino complementarlo, permitiendo una comunicación más personalizada, eficiente y significativa.

En este marco, las recomendaciones formuladas buscan ofrecer una hoja de ruta práctica para avanzar hacia una comunicación estratégica más robusta, participativa y transformadora. Diseñar planes estratégicos, formar equipos interdisciplinarios, evaluar el impacto comunicacional y fomentar una cultura organizacional orientada al cambio son condiciones necesarias para consolidar universidades más resilientes, transparentes y conectadas con su entorno.

Finalmente, es preciso subrayar que la transformación digital de las universidades no será sostenible si no va acompañada de una transformación comunicacional profunda. La comunicación estratégica, lejos de ser un recurso complementario, debe ocupar un lugar central en la arquitectura institucional del presente y del futuro. Solo así, las instituciones de educación superior podrán liderar procesos de innovación, responder a las expectativas sociales y construir comunidades académicas comprometidas con los desafíos de su tiempo.

Referencias

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press. https://archive.org/details/buildingstrongbr00aake

Altamirano-Benítez, V. (2024). Nuevos desafíos de la comunicación estratégica: metaverso e inteligencia artificial. En C. Valdiviezo-Abad, R. Puertas-Hidalgo, y J. Yaguache Quichimbo (Coords.), T*ransformación digital de la comunicación corporativa* (pp. 102-104). EDILOJA Cía. Ltda.

Capriotti, P. (2013). P*lanificación estratégica de la imagen corporativa* (4.ª ed.). Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. https://n9.cl/x5s2b

Carrillo Saldarreaga, S., y Escudero Darquea, L. (2023). La resiliencia organizacional y su impacto en la calidad de vida de los colaboradores: Modelo de las organizaciones saludables y resilientes (HERO). *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas, 8*(6), 6373-6385. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.15327

Cornelissen, J. (2017). *Corporate communication: a guide to theory and practice.* SAGE Publications.

Costa, J. (2015). *Comunicación estratégica para las organizaciones.* FLACSO Andes. https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf

Delgado, T. (2020). Taxonomía de la transformación digital. *Revista Cubana de la Transformación Digital, 1*(1), 4-23. https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/62

Díaz-García, V., Montero-Navarro, A., Rodríguez-Sánchez, J. L., y Gallego-Losada, R. (2022). Digitalization and digital transformation in higher education: a bibliometric analysis. *Frontiers in Psychology, 13*(5), e1081595. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1081595

Fernández, P. V., Miranda, D., y Valdiviezo-Abad, C. (2024). Cambio de paradigma: innovación, retos y oportunidades en comunicación y marketing. En C. Valdiviezo- Abad, R. Puertas-Hidalgo, y J. Yaguache Quichimbo (Coords.), *Transformación digital de la comunicación corporativa* (pp. 20-23). EDILOJA Cía. Ltda.

Garrido, F. J. (2005). *Comunicación estratégica.* Gestión 2000.

Garrido, F. J. (2017). *Comunicación estratégica: un puente significativo para la creación de valor empresarial.* Academo Ediciones.

González, J. (2020). Gestión de la reputación corporativa en redes sociales: Análisis de casos en Colombia. *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación, 22*(44), e11. https://doi.org/10.22395/angr.v22n44a11

González, J. (2024). *Innovación y competitividad en la transformación digital.* Siglo XXI Editores.

Guaña-Moya, J., y Chipuxi-Fajardo, L. (2023). Impacto de la inteligencia artificial en la ética y la privacidad de los datos. *RECIAMUC: Revista Científica de Investigación Académica Multidisciplinaria, 7*(1), 923-930. https://n9.cl/lif5k

Guzmán Ramírez, J. (2020). Comunicación estratégica en instituciones de educación superior. *Revista Poliantea, 16*(30), 45-61. https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/1660

Hatch, M. J., y Schultz, M. (2008). *Taking brand initiative: how companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding.* Jossey-Bass.

Hernández Guerra, U. M. (2021). La comunicación institucional. Particularidades de su gestión desde la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Pinar del Río. *Horizonte Pedagógico, 10*(2), 31-38. https://horizontepedagogico.cu/index.php/hop/article/download/193/265/873

Kerari, A. (2024). Contribution of Disease-Specific Distress, Social Support, and Self-Efficacy to Diabetes Self-Management Behaviors in Saudi Adults: A Path Analysis. *Diabetes, Metabolic Syndrome and Obesity, 17*(5), 3991-4001. https://doi.org/10.2147/DMSO.S479395

Keys, K. (2021). A rare blood disorder that created a watercolour storytelling movement. *The Lancet Haematology, 8*(11), e790-e791. https://doi.org/10.1016/S2352-3026(21)00315-X

Mani, N. (2021). Implementing a quality framework for storing emergency department point-of-care ultrasound examinations on a picture archiving and communication system. *Ultrasound, 29*(4), 252-259. https://doi.org/10.1177/1742271X21990069

Massoni, S. (2003). Estrategias de comunicación social. Universidad de Buenos Aires.

Miranda-Torrez, J. (2023). La transformación digital: estrategia generadora de cambios en las organizaciones. *Revista Estrategia Organizacional, 12*(2), 109-135. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9425237

Narváez, L., y Campillo, I. (2006). *Transformación de las organizaciones.* El papel estratégico de la comunicación. En M. A. Rebeil (Coord.), Comunicación estratégica en las organizaciones (pp. 179-196). Trillas. https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf

Pérez, C. (2024). Transformación digital de la comunicación y marketing: innovaciones en la publicidad digital. En C. Valdiviezo-Abad, R. Puertas-Hidalgo, y J. Yaguache Quichimbo (Coords.), *Transformación digital de la comunicación corporativa* (pp. 24– 27). EDILOJA Cía. Ltda.

Proctorizer. (2024). El recorrido de las universidades hacia la Transformación Digital: caso Universidad Santo Tomás de Chile.

Ríos Incio, F. A., Páez Moreno, Á. E., Leiva Marín, M.T., Barquero Cornelio, F.J. y Paz Enrique, L. E. (2025). Correlación entre el consumo de medios asociado a las fake news y mindset: un estudio desde la óptica de la ecología de los medios. *Revista Latina de Comunicación Social, 83* (2025), 1-19. https://doi.org/10.4185/RLCS-2025-2391

Rivero Pino, R., Hernández de Armas, Y., Santana González, Y., Padilla Buele, E. M., Ponce de León, D., Vera Meza, K. y Paz Enrique, L. E. (2024). Gender identity as a mediator of educational inclusion in Latin American universities. *Salud, Ciencia y Tecnología, 4*(2024), e1292. https://doi.org/10.56294/saludcyt2024.1292

Sánchez Orbea, G.N., Jara Solenzar, D.E., Alonso Freyre, J., Nieves Portal, L.M., Hernández Grave de Peralta, M., Díaz Monserrat, L., Hernández Alfonso, E.A., Paz Enrique, L.E., Caballero Rivacoba, M.T., Garcés González, R., Azcuy Aguilera, L., Villamañán Alba, M., Águila Sánchez, J.C., Muñiz Zúñiga, V. y Castillo Salina, Y. (2023). Comunicación y participación ciudadana: teoría y praxis para un proyecto inaplazable en el actual panorama sociocomunicativo. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba, 13*(1), 1-7. https://doi.org/10.17613/afp8-rt17

Van Riel, C. B. M., y Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: implementing practices for effective reputation management*. Routledge.

Westerlund, R., Chugai, O., Petrenko, S., y Zuyenok, I. (2023). Teaching and learning English at higher educational institutions in Ukraine through pandemics and wartime. *Advanced Education, 22*(3), 12-26. https://doi.org/10.20535/2410-8286.283353

Zhang, M., Surrienty, L., y Hu, D. (2024). Bibliometric visualization analysis of teachers' work stress. *International Journal of Educational Research and Innovation, 21*(4), 1-19. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9616076

Capítulo II

Capítulo II

El impacto de la comunicación en la oferta de servicios en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador

Marco Antonio Amores Villacrés
mamoresv@unemi.edu.ec

Introducción

¿Cómo afecta a la población mundial la falta de comunicación de estilos de vida saludable?

El organismo rector de la salud a nivel mundial señala que el 70 % de los decesos a nivel planetario se atribuyen a prácticas inadecuadas asociadas a la forma viciosa de su diario vivir: falta de ejercicio físico, alimentación inadecuada, consumo de bebidas alcohólicas y tabaco.

Estos malos hábitos tienen un gran impacto en la calidad de la salud de la comunidad, entonces, ¿Qué debemos hacer para evitar que las prácticas poco saludables se conviertan en costumbres? Actualmente, la humanidad vive con una precaria condición de salud, lo que ha llevado a que la comunidad aumente la demanda a los proveedores de salud estatales.

En el Ecuador, la comunicación deficiente del Ministerio de Salud Pública socava directamente la promoción de la salud (Hernández Alfonso y Paz Enrique, 2024; Mani, 2021; Marcel, 2022) al erosionar la confianza ciudadana y crear barreras para el autocuidado. Cuando los mensajes son ambiguos, inconsistentes o no

ISBN 978-9942-596-63-5 | 2025
https://editorial.risei.org

son culturalmente pertinentes, la población no adopta comportamientos preventivos, como una dieta saludable o la vacunación. Esta falla comunicacional impide que la información vital llegue a las comunidades más vulnerables, acentuando las inequidades en salud. Al no tener una estrategia transparente que demuestre la evidencia técnica en acciones sencillas y accesibles, la comunidad es incapaz de poder adoptar acciones relacionadas con el bienestar. Esto resulta en una baja efectividad de los programas de salud y contribuye al deterioro de los indicadores sanitarios nacionales.

El fracaso en la comunicación sobre estilos de vida saludables desde las unidades operativas del Ministerio de Salud responde a varias causas y consecuencias constituidas y ejecutivas. Primero, predomina un modelo de atención biomédico y curativo, donde el personal, a menudo sobrecargado, prioriza tratar enfermedades existentes sobre las actividades de promoción y prevención, para las cuales no siempre recibe capacitación ni incentivos. Segundo, la comunicación es excesivamente centralizada y vertical. Los mensajes se diseñan a nivel ministerial, con un lenguaje técnico y sin una adaptación cultural o lingüística a las diversas realidades territoriales. Esto genera materiales genéricos que no conectan con las necesidades y cosmovisiones de cada comunidad. Tercero, existe una falta de recursos específicos en los centros asistenciales: no hay presupuesto suficiente para materiales didácticos, personal dedicado a la comunicación comunitaria o tiempo asignado para estas labores. Finalmente, no se fomenta la participación comunitaria en el diseño de las estrategias. Se ve a la población como un receptor pasivo en lugar de un intérprete clave en la iniciativa de medidas importantes de salud, lo que impide que los mensajes sean relevantes y sostenibles en el tiempo.

Este estudio tiene como objetivo analizar los nudos críticos de la promoción, prevención y educación para la salud a nivel nacional, pues desde hace una década se ha deteriorado la contribución de los habitantes al cuidado de su salud. Asimismo, que tanto el sector salud pública como demás instituciones del frente social, MIES, Ministerio de Educación, Gobiernos locales, ONG, contribuyan a mejorar el proceso de atención de salud.

Desarrollo

El impacto de la comunicación en la oferta de servicios en el MSP Ecuador.

La situación actual del deterioro en la calidad de vida relacionado con la salud, principalmente por tener hábitos no saludables,

por la falta de educación y por no recibir información, redunda en la evolución de determinadas patologías evitables únicamente practicando diariamente estilos de vida saludables, además de estar preparados para hacer frente a los eventos adversos que se puedan predecir (Wallace, 2024; Wu, 2024; Young y Reid, 2021; Zhang, 2023). Con el fin de mitigar la emergencia de salud pública, la comunicación y educación son las intervenciones más importantes y certeras para salvar vidas y disminuir las consecuencias. La población tiene derecho a estar informada, educada y comprender los riesgos que tienen que afrontar, para su bienestar en salud, y las acciones requeridas para cuidar su vida saludable, la de sus allegados y su ambiente. "La comunicación efectiva, oportuna, clara, contribuye a tener la certeza y a mitigar el desorden y tergiversaciones".

La impresión de la amenaza de los territorios vulnerados podría ser diferente a la de los profesionales de la salud y dignatarios. Entender que los pobladores, saben, entienden y desarrollan en conformidad con la "aparición de patologías", e igualmente tienen que conocer qué actividades desarrollar para mitigar las patologías uno de los elementos de la difusión en peligro. La colaboración efectiva de instituciones estatales y comunidad es otro componente relevante para la solución respectiva ante eventos adversos y emergentes de asistencia estatal.

La salud se ha constituido en un pilar fundamental del desarrollo de los pueblos, ya que ahorra en tratamientos, desplazamientos y costos agregados, por lo que es conveniente tener una buena promoción, prevención y educación, que permita gozar de salud tanto física como mental (Pun, 2021; Quam, 2022; Ríos Incio, et al., 2024). La prevención, promoción y educación en salud, ratifica la salud como un concepto favorable, se enfoca en los factores que contribuyen a ella e insiste en que todos los seres humanos desarrollen su mayor potencial de salud considerando los activos con los que dispone la población y las situaciones socioeconómicas derivadas que describen como una excelente o mala salud. "Las Determinantes Sociales de la Salud sirven para alcanzar la igualdad. Es importante la equidad en la asignación del mando y bienes" (Rodríguez Sotomayor, et al., 2023, p. 8).

Encarar y socializar la promoción, prevención y educación para la salud conlleva una comunicación positiva hacia la comunidad (Rodríguez Zerqueraz, et al., 2022; Schrijk, et al., 2024; Sciotto, et al., 2024). Esta alcanza a disminuir partes de varios requerimientos, aumenta su alcance y sus fortalezas se apropian, es participativa, multisectorial, atenta al entorno y gestiona en varias categorías. "Poblaciones, agrupaciones sociales, y

entidades estatales laborando en equipo para obtener requisitos y ambientes que no pongan en peligro el bienestar de toda su población, y no desamparar a ninguno" (Seitz, et al., 2023, p. 424).

La presente indagación se basa en la teoría de los rangos de prevención en salud concebida por los autores Shindina et al. (2024), quienes desarrollaron la idea de la historia natural de la enfermedad y la prevención, dividiéndola en niveles como previsión primaria, secundaria y terciaria. Además, (Pender 1941) propuso el Modelo de Promoción de la Salud, que se enfoca en comprender y fomentar comportamientos saludables.

La teoría de los estilos de vida saludable se fundó sobre las obras clásicas del sociólogo alemán Max Weber y del sociólogo francés Pierre Bourdieu (Powell, 2021; Prentice, 2021). Los estilos de vida saludable representaban las formas colectivas de alimentación, celebraciones, actividad física (Mehboob, 2022; Plebani, 2024). Este comportamiento relacionado con la salud se basaba en las opciones disponibles para los individuos según sus expectativas de vida a partir del factor causal como: servicios básicos de calidad, agua potable, vivienda adecuada, medicina preventiva (Maxmen, 2021; McNulty, 2023).

Esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo y transversal para estudiar cómo la comunicación afecta la oferta de servicio en el transcurso de las circunstancias. Este método, respaldado por estudios previos (Miller, 2024; Paz Enrique, et al., 2022), permite observar no solo la relación entre estas variables, sino también cómo cambia con el transcurrir de los años. Al estudiar estos cambios, podemos identificar patrones y tendencias (Merchant, 2021; Mervis, 2023) que son cruciales para entender las dinámicas laborales y tomar decisiones más informadas. Este enfoque es especialmente valioso porque reconoce que las relaciones en el trabajo no son estáticas, sino que evolucionan constantemente.

La población objetivo de esta investigación comprende al personal asistencial y administrativo del Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Esta elección se fundamenta en investigaciones previas que han destacado la importancia de analizar la relación entre comunicación y oferta de servicios. La ubicación de las unidades operativas del Ministerio de Salud Pública aporta un contexto geográfico específico, permitiendo explorar estas dinámicas.

En esta investigación, se trabajó mediante muestreo por conveniencia, una técnica ampliamente utilizada en estudios exploratorios con limitaciones de tiempo, recursos o acceso (Pollock, 2023). Para la encuesta cuantitativa, se seleccionó una muestra de 15 participantes del Ministerio de Salud Pública, compuesta por 10 miembros del personal asistencial y 5 administrativos.

Para la recolección de datos de la muestra de 23 participantes, se diseñó una encuesta basada en la Escala de Likert utilizando Google Forms. Esta herramienta permitió estructurar diez preguntas meticulosamente elaboradas de manera organizada y accesible, con el fin de capturar la percepción de los participantes sobre la relación entre comunicación y oferta de servicios. El formato completo de la encuesta se presenta en el Anexo 1, proporcionando transparencia sobre el instrumento utilizado.

La distribución de la encuesta fue hecha a través de dos canales principales: correo electrónico institucional y mensajes de WhatsApp (Ver Anexo 2). Para el correo electrónico, se envió un mensaje explicativo con el enlace de la encuesta adjunto, mientras que en WhatsApp se compartió el enlace directamente en grupos y contactos individuales de los empleados públicos participantes. Esta estrategia de difusión multicanal buscó maximizar el alcance y facilitar la participación, aprovechando las principales vías de comunicación digital utilizadas actualmente en el sector público ecuatoriano.

Esta metodología de distribución, combinada con el diseño cuidadoso de la encuesta, permitió obtener datos relevantes y representativos sobre la percepción de los participantes acerca de la relación entre comunicación y oferta de servicios del Ministerio de Salud Pública.

Los resultados obtenidos de esta primera muestra, detallados exhaustivamente en el Anexo 3, ofrecen una visión reveladora y rigurosa de la relación entre comunicación y tener conocimiento de los servicios gratuitos que ofrece este ente estatal en toda la geografía ecuatoriana, lo que redundará en la práctica de estilos de vida saludable favoreciendo la calidad de vida en cada uno de sus grupos etarios.

Conclusiones

Se presenta un análisis estadístico completo que va más allá de los datos cuantitativos, proporcionando una interpretación profunda de su significado en el contexto de nuestra investigación. Se invita a los lectores a examinar detenidamente este anexo para obtener una comprensión integral de la metodología empleada y los resultados obtenidos, lo cual fundamenta sólidamente las conclusiones del estudio. La rigurosidad del análisis no solo respalda la validez de nuestros hallazgos, además fundamenta un sustento potente de venideras indagaciones en el presente campo, contribuyendo significativamente al conocimiento sobre la dinámica entre comunicación y oferta de servicios del Ministerio de Salud Pública.

Con la finalidad de respaldar la fiabilidad y firmeza profunda de la herramienta de encuesta, se realizó un análisis de fiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Tras aplicar una prueba piloto a un subgrupo de participantes, se consiguió una valoración dentro del rango confiabilidad de 0.689, que constituye una escala de muy confiable del instrumento. Este resultado sugiere que las preguntas de la encuesta están midiendo de manera coherente y consistente los constructos de interés. El detalle de este análisis, se presenta en los anexos. La realización de esta prueba piloto y el subsecuente análisis de fiabilidad refuerzan la solidez metodológica del estudio, asegurando que los datos recolectados sean confiables y adecuados para el análisis posterior.

Referencias

Hernández Alfonso, E. A. y Paz Enrique, L. E. (2024). Criterios y concepciones sobre el procesamiento de la información audiovisual. Anagramas. *Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 23*(45), 1-20. https://doi.org/10.22395/angr.v23n45a04

Mani, N. (2021). Implementing a quality framework for storing emergency department point-of-care ultrasound examinations on a picture archiving and communication system. *Ultrasound, 29*(4), 252-259. https://doi.org/10.1177/1742271X21990069

Marcel, M. (2022). Communication Apprehension Across the Career Span. *International Journal of Business Communication, 59*(4), 506-530. https://doi.org/10.1177/2329488419856803

Maxmen, A. (2021). Chelsea Clinton urges global sharing of COVID vaccine technology. *Nature, 596*(7872), 331-352. https://doi.org/10.1038/d41586-021-02164-8

McNulty, E. E. (2023). Improving Nursing Leadership Communication: Fierce Conversations™ Training. *Clinical Journal of Oncology Nursing, 27*(3), 255-258. https://doi.org/10.1188/23.CJON.255-258

Mehboob, M. (2022). The spectrum of Self-directed learning perceptions among faculty members and students of Bolan University of Medical and Health Sciences. *Pakistan Journal of Medical Sciences, 38*(7), 1780-1787. https://doi.org/10.12669/PJMS.38.7.6517

Merchant, J. (2021). How district nurses can support team wellbeing during the pandemic and beyond. *British Journal of Community Nursing, 26*(7), 318-323. https://doi.org/10.12968/bjcn.2021.26.7.318

Mervis, J. (2023). Universities uneasy with plan to disclose misconduct findings. *Science, 382*(6676), 1223-1224. https://doi.org/10.1126/science.adn4965

Miller, K. (2024). Revitalizing quality management processes starts with eliminating paper and siloed standalone solutions. *American Pharmaceutical Review, 26*(7), 80-81. https://n9.cl/6vlx3

Paz Enrique, L.E, Núñez Jover, J.R. y Hernández Alfonso, E.A. (2022). Pensamiento latinoamericano en ciencia, tecnología e innovación: políticas, determinantes y prácticas. *Desde el Sur, 14*(1), 1-36. https://doi.org/10.21142/DES-1401-2022-0008

Plebani, M. (2024). Harmonizing the post-analytical phase: focus on the laboratory report. *Clinical Chemistry and Laboratory Medicine, 62*(6), 1053-1062. https://doi.org/10.1515/cclm-2023-1402

Pollock, S. (2023). Social Work with Interpreters: using practitioner knowledge to improve practice. *British Journal of Social Work, 53*(8), 3685-3703. https://doi.org/10.1093/bjsw/bcad118

Powell, K. (2021). Digital secrets of successful lab management. *Nature, 595*(7865), 138-139. https://doi.org/10.1038/d41586-021-01752-y

Prentice, R. (2021). Surgical teamwork and the pragmatic ethics of the outcome. *Medical Anthropology: Cross Cultural Studies in Health and Illness, 40*(4), 361-374. https://doi.org/10.1080/01459740.2021.1892666

Pun, J. (2021). Clinical handover in a bilingual setting: Interpretative phenomenological analysis to exploring translanguaging practices for effective communication among hospital staff. *BMJ Open, 11*(9), e046494. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-046494

Quam, M. (2022). Enabling the decision-making process: Applying experience from Afghanistan to civilian crisis and incident management. *Journal of Business Continuity and Emergency Planning, 15*(3), 284-292. https://www.scopus.com/pages/publications/85125211931?inward

Rios Incio, F. A., Páez Moreno, A., y Paz Enrique, L. E. (2024). Análisis bibliométrico sobre publicación en estudios de comunicación en revistas científicas latinoamericanas durante el período de 2020 a 2023. Biblios. *Journal of Librarianship and Information Science, 87*(2024), e001. https://doi.org/10.5195/biblios.2024.1132

Rodríguez Sotomayor, Y.; Díaz Chieng, L.Y.; Paz Enrique, L. E.; Iznaga Brooks, H. L.; Pérez Mola, K. y Calás Torres, J.J. (2023). Enfoque de género en la actividad y producción científica de las revistas universitarias médicas cubanas. *Data and Metadata,* 2(199), 1-10. https://doi.org/10.56294/dm2023199

Rodríguez Zerqueraz, M.; Paz Enrique, L.E.; Álvarez Ledesma, G. y Enriquez Roche, M.M. (2022). Estudio bibliométrico con enfoque de género del teatro bufo cubano. *Acotaciones, 2*(49), 235-267. http://www.doi.org/10.32621/ACOTACIONES.2022.49.09

Schrijk, J., Carstensen, B., Soellner, R., y Klusmann, U. (2024). Pandemic rollercoaster: University students' trajectories of emotional exhaustion, satisfaction, enthusiasm, and dropout intentions pre-, during, and post-COVID-19. *Teaching and Teacher Education, 148*(44), 1-10. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104709

Sciotto, G., Pace, F., y Moavero, C. (2024). Workload and need for recovery in the academy: The moderating role of student demands and meaningful work perceptions. *European Journal of Education, 59*(4), 12777. https://doi.org/10.1111/ejed.12777

Seitz, K. P., Baclig, N. V., Stiller, R., y Chen, A. (2023). Implementation of a near-peer support program to improve trainee well-being after patient safety events. *ATS Scholar, 4*(4), 423-430. https://doi.org/10.34197/ats-scholar.2023-0011PS

Shindina, T., Mikhaylova, I., Knyazeva, N., y Usmanova, N. (2024). *Assessment of job satisfaction of a university teacher in the e-learning system as a tool for managing the development of digital competencies of faculty members.* 2024 7th International Conference on Information Technologies in Engineering Education, INFORINO 2024. https://doi.org/10.1109/Inforino60363.2024.10552002

Wallace, Z. C. (2024). Forecasters, emergency managers, and residents: Building better risk communication. *Journal of Emergency Management, 22*(3), 235-248. https://doi.org/10.5055/jem.0745

Wu, X. (2024). Performative credibility: How opioid researchers sustain public trust during the opioid epidemic. *Social Science and Medicine, 340*(6), e116502. https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2023.116502

Young, C., y Reid, B. (2021). Referral criteria: Perceptions and experiences of district nursing students in Northern Ireland. *British Journal of Community Nursing, 26*(11), 532-538. https://doi.org/10.12968/bjcn.2021.26.11.532

Zhang, C. (2023). A Literature Study of Medical Simulations for Non-Technical Skills Training in Emergency Medicine: Twenty Years of Progress, an Integrated Research Framework, and Future Research Avenues. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(5), Article 4487. https://doi.org/10.3390/ijerph20054487

Anexos

Anexo 1

Encuesta: El impacto de la comunicación de la oferta de servicios en el ministerio de salud pública del Ecuador

INFORMACIÓN PARA EL PARTICIPANTE.

Estimado usuario/a:
Usted ha sido seleccionado/a para participar en una investigación académica realizada como parte del programa de Maestría en Administración de Empresas y Negocios de la Universidad Estatal de Milagro.

Propósito de la Investigación:
Esta encuesta tiene como objetivo analizar. el impacto de la comunicación de la oferta de servicios en el ministerio de salud pública del Ecuador. Los resultados contribuirán al desarrollo de recomendaciones para la obtención de resultados en beneficio de la población.

Confidencialidad:
-Su participación es voluntaria y anónima
-Toda la información proporcionada será estrictamente confidencial
-Los datos serán utilizados Exclusivamente para fines académicos y de investigación
-No se compartirá información personal con terceros.
-Los resultados se presentarán de forma agregada sin identificar participantes individuales

Duración:
La encuesta toma aproximadamente 5-7 minutos en completarse.
Consentimiento Informado:
Al responder esta encuesta usted confirma que:
Ha sido informado del propósito de la información
Acepta participar voluntariamente
Comprende que sus datos serán tratados en forma confidencial

INSTRUCCIONES PARA RESPONDER
Cada pregunta, seleccione la opción que mejor represente su experiencia, Use la siguiente escala:

ESCALA DEL 1 AL 5:
- o 1 (Muy insatisfecho)
- o 2 (Insatisfecho)
- o 3 (Neutral)
- o 4 (Satisfecho)
- o 5 (Muy satisfecho)

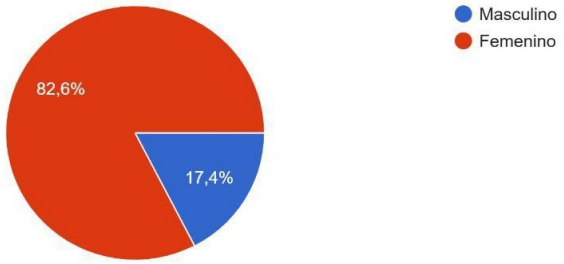
.

Anexo 2

Anexo 3.

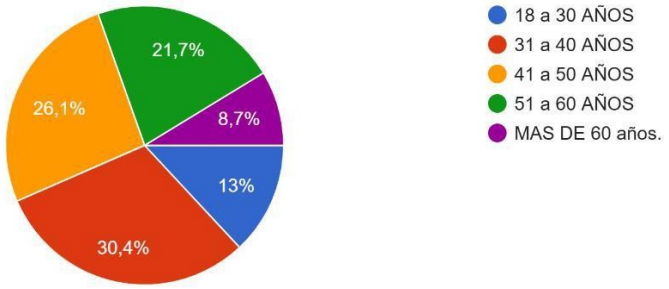
GENERO:

23 respuestas

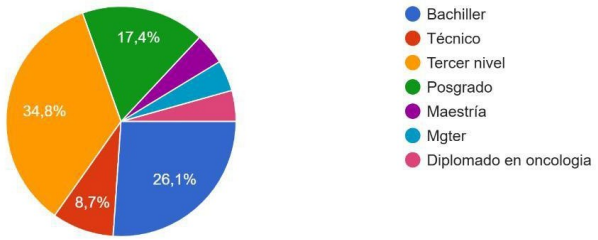


RANGO DE EDAD:

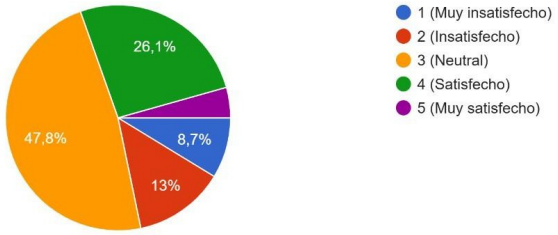
23 respuestas



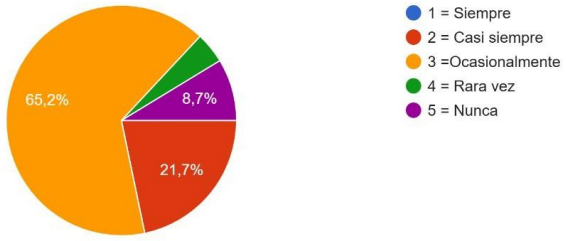
NIVEL DE ESTUDIOS:
23 respuestas



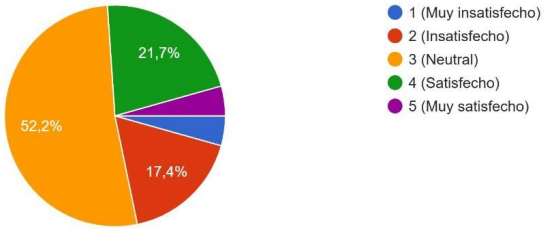
1¿La comunicación de los servicios que oferta el MSP a la población en qué nivel de satisfacción la considera estar?
23 respuestas



2 ¿La comunicación entre el MSP con el usuario, ayuda a resolver los problemas de salud de la población?
23 respuestas

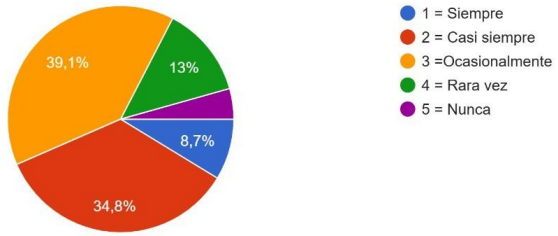


3 ¿Qué tan efectiva es la comunicación del MSP, y líderes comunitarios hacia la población
23 respuestas



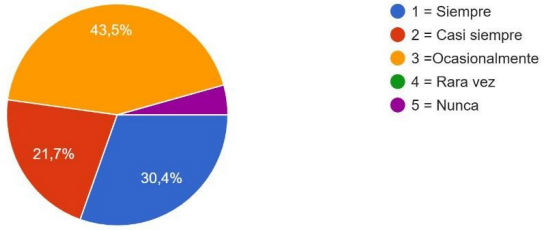
4 ¿La comunicación interna del MSP motiva a los colaboradores (servidores públicos y pasantes) a cumplir sus objetivos?

23 respuestas



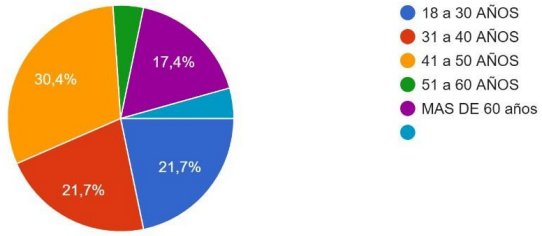
5. ¿Influye la comunicación del MSP positivamente en sus colaboradores para la realización de sus actividades en territorio?

23 respuestas



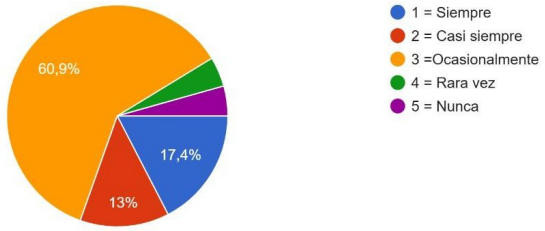
6. ¿la comunicación del MSP a la comunidad ofertando sus servicios en que población tiene mayor acogida?

23 respuestas



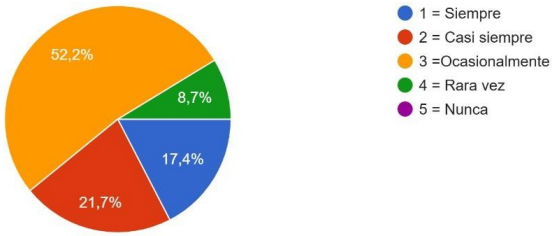
7 ¿la comunicación ofertando los servicios el MSP a la población usuaria incide en la prevención de enfermedades infecciosas?

23 respuestas



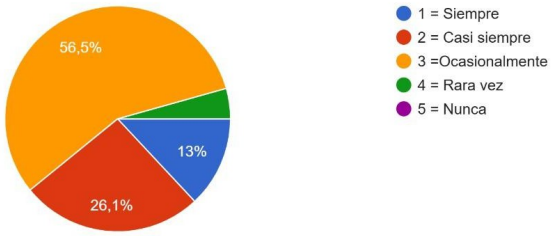
8. ¿La comunicación de oferta de servicios del MSP, ha evitado que la población se vea afectada por enfermedades estacionales?

23 respuestas



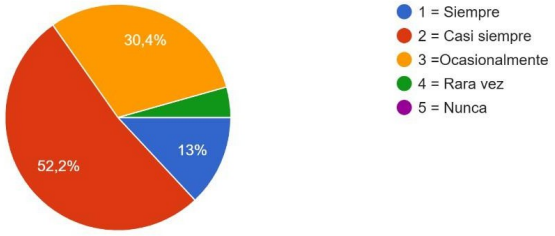
9. ¿Los futuros profesionales de la salud (pasantes) están interesados en la comunicación efectiva hacia la población?

23 respuestas



10. ¿ Las futuras madres (gestantes) asimilan las indicaciones de los respectivos profesionales que les atienden en las unidades operativas?

23 respuestas



Capítulo III

Capítulo III

La incidencia de la estrategia digital en el crecimiento de emprendimientos textiles en Ecuador durante los años 2020 a 2025

Antonio Fabricio Tomalá Alvarado
atomalaa3@unemi.edu.ec

Michelle del Cisne Chávez Ramírez
mchavezr5@unemi.edu.ec

Introducción

Una interrogante abre el presente estudio: Cómo influyen las estrategias digitales en el crecimiento económico de los emprendimientos textiles formales en Ecuador, dado que este tema es relevante en la actualidad por la acelerada transformación tecnológica, donde el comercio electrónico, las redes sociales y las plataformas digitales son los responsables de redefinir los modelos de negocio, especialmente a partir del año 2020.

En este sentido, a nivel internacional de acuerdo con Heredia y Villarreal (2021), en el año 2020 el 60 % de las empresas con mejor desempeño en el mercado mundial pertenecían al sector tecnológico y del comercio electrónico, dentro de los cuales Amazon generó una capitalización bursátil de 401.100 millones de dólares.

ISBN 978-9942-596-63-5 | 2025
https://editorial.risei.org

De acuerdo con Useche, et al. (2021), en el Ecuador más del 65 % de los emprendimientos formales en el país han incorporado alguna forma de digitalización en sus procesos comerciales; indicador estadístico que evidencia la importancia de investigar el vínculo entre la estrategia digital y la expansión económica del sector textil, un segmento relevante para el empleo y la producción nacional.

La estrategia digital se comprende como el conjunto de decisiones organizacionales orientadas a utilizar recursos digitales para lograr ventajas competitivas (Fernández et al., 2022). Además, el crecimiento de los emprendimientos puede analizarse a través de indicadores como el aumento de ventas, expansión territorial, captación de clientes y sostenibilidad financiera (Amaluisa, 2021).

Según Lozano-Torres, et al. (2021), una estrategia digital efectiva permite al emprendimiento conectar con el consumidor de forma directa y personalizada, lo cual genera valor agregado en contextos de alta competitividad. A partir de esta relación, el presente estudio tiene como propósito analizar el vínculo entre la estrategia digital y el crecimiento de los emprendimientos textiles formales en Ecuador durante el período 2020-2025. Para ello, se desarrollará una revisión teórica de ambas variables, se examinará la participación digital de estos emprendimientos y se determinará su comportamiento económico en función de los indicadores de crecimiento empresarial. Esta aproximación busca aportar al conocimiento sobre las transformaciones productivas impulsadas por la digitalización en un sector de la economía y su impacto en la dinámica emprendedora del país.

Desarrollo

La estrategia digital forma parte de los actuales modelos empresariales y se implementa especialmente en sectores que atraviesan cambios derivados de la tecnología. En el caso de Ecuador, los emprendimientos emplean recursos tecnológicos con el fin de mantener su presencia en el entorno comercial (Zhang, et al., 2021). En este sentido, de acuerdo con Fernández, et al. (2022), la estrategia digital comprende un conjunto de acciones planificadas y dirigidas al uso de tecnologías digitales con fines organizacionales, especialmente en la generación de valor, eficiencia operativa y vinculación con el consumidor.

Además, la digitalización permite a los emprendedores ampliar sus canales de comercialización, reducir la dependencia de puntos físicos y posicionarse en plataformas con alto tráfico de consumidores (Kemple, 2023, Zhang y Liu, 2023). Así, este

fenómeno aumenta aún más su fama durante la emergencia sanitaria mundial del año 2020, que obligó a las empresas a replantear sus estructuras comerciales en tales condiciones (Becerra Molina, et al., 2023).

Según Useche, et al. (2021), más del 65 % de los emprendimientos formales en Ecuador incorporaron alguna forma de digitalización en sus procesos entre 2020 y 2021, evidencia que posiciona a la estrategia digital como un factor determinante para la sostenibilidad y expansión de los negocios.

También es relevante mencionar que la estrategia digital no se limita al comercio electrónico, sino que abarca herramientas de gestión interna, marketing digital, automatización de procesos y análisis de datos (Coronel y Ortega, 2019). Por tanto, su adopción constituye una ventaja organizacional que incide en la competitividad del emprendimiento. En este sentido, Lozano-Torres, et al. (2021) plantean que las estrategias digitales eficaces no solo promueven la presencia online, sino que también mejoran la fidelización de clientes mediante el uso de algoritmos personalizados y campañas segmentadas.

Asimismo, el crecimiento de los emprendimientos textiles representa una variable de interés para el análisis económico local, considerando su vinculación directa con el empleo, la producción y la diversificación empresarial. Esta variable puede observarse a través de indicadores como el incremento en las ventas, expansión geográfica, ampliación de líneas de producto, aumento en el número de trabajadores, acceso a financiamiento y sostenibilidad operativa (Serrano, 2020). Al respecto Amaluisa (2021), identifica que la industria textil ecuatoriana presenta una estructura de concentración media, donde los emprendimientos pequeños enfrentan barreras de crecimiento por limitaciones tecnológicas y de acceso al mercado.

En consecuencia, resulta pertinente analizar los factores que han incidido en la evolución de estos emprendimientos durante el periodo 2020-2025, en el que se han implementado nuevas prácticas comerciales basadas en entornos digitales. La revisión de esta variable permite comprender si la adopción de estrategias digitales ha derivado en una mejora efectiva de los indicadores mencionados o si persisten restricciones estructurales que limitan su desarrollo. Además, esta variable adquiere relevancia dentro de la agenda nacional de fomento productivo, ya que los emprendimientos textiles forman parte de las cadenas de valor que dinamizan la economía popular y solidaria.

En términos metodológicos, medir el crecimiento de estos emprendimientos requiere identificar tendencias cuantificables mediante encuestas, análisis contables, estudios de mercado y

observación del comportamiento en plataformas digitales. Esta aproximación ofrece una base empírica para contrastar las hipótesis que vinculan la transformación digital con el desarrollo empresarial.

La relación entre la estrategia digital y el crecimiento de los emprendimientos textiles establece un nexo de causalidad que se justifica en la medida en que las herramientas digitales permiten generar condiciones favorables para el desempeño económico (Serrano, 2020). Las plataformas digitales como redes sociales, marketplaces y sistemas de pago electrónicos constituyen vías de expansión comercial que, correctamente gestionadas, promueven un aumento en la captación de clientes, la eficiencia operativa y el posicionamiento de marca (Weingart, 2022; Woo, 2021; Xu y Bridges, 2022). Además, Heredia y Villareal (2021) sostienen que el comercio electrónico redefinió las reglas de participación del mercado y facilitó el acceso a segmentos que anteriormente resultaban inalcanzables para los pequeños productores.

Asimismo, la implementación de estrategias digitales implica una toma de decisiones informadas a partir de métricas de interacción y conversión, lo que mejora la capacidad de respuesta del emprendimiento ante los cambios del mercado. De esta forma, se configura una relación directa entre el uso estratégico de recursos digitales y el comportamiento económico de las organizaciones textiles (Reyes y Álvarez, 2025). Esta vinculación es especialmente notoria en aquellas unidades productivas que han logrado establecer una identidad de marca, adaptar sus productos a las tendencias del consumidor digital y mantener una dinámica de innovación constante (Madel, 2024).

Desde esta perspectiva, el análisis del vínculo entre ambas variables permite identificar qué aspectos de la digitalización han resultado más determinantes para el crecimiento, así como cuáles han sido las limitaciones operativas o estructurales que obstaculizan su aprovechamiento.

Dentro de las teorías que respaldan este estudio, está la estrategia digital que se encuentra fundamentada en la teoría de los recursos y capacidades cuyo autor es Barney (1986), la cual establece que las ventajas competitivas de una organización dependen de la adecuada gestión de sus recursos internos, en este caso los activos digitales. Según esta teoría, aquellos emprendimientos que logran desarrollar capacidades tecnológicas distintivas, como la presencia online, el dominio de herramientas de análisis de datos o la automatización de procesos, tienen mayores posibilidades de alcanzar un desempeño superior en el mercado.

Por otra parte, el crecimiento empresarial se puede analizar bajo la teoría del ciclo de vida organizacional de Greiner (1989), que explica las etapas por las cuales atraviesa una organización desde su creación hasta su madurez, destacando la influencia de factores internos y externos en la expansión o estancamiento de su desarrollo. Esta teoría resulta aplicable al contexto de los emprendimientos textiles ecuatorianos, en tanto permite observar cómo la digitalización puede modificar el ritmo o dirección de este ciclo, introduciendo nuevas formas de escalar el negocio (Hernández Alfonso y Paz Enrique, 2024; Ríos Incio, et al., 2024; Rodríguez Sotomayor, et al., 2023).

Metodologia

En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque exploratorio con alcance causal- descriptivo, el cual permitió examinar la relación entre la estrategia digital y el crecimiento de los emprendimientos textiles formales en Ecuador durante el periodo 2020-2025. Este tipo de enfoque facilitó el análisis de transformaciones recientes en el entorno comercial, especialmente en sectores productivos con alto potencial de digitalización.

Seguidamente, se optó por la recolección de datos primarios mediante encuestas estructuradas. Esta decisión respondió a la necesidad de obtener información directa de los actores involucrados, a fin de captar sus percepciones respecto a la implementación de estrategias digitales y los efectos observados en los indicadores de crecimiento económico.

La población objetivo estuvo conformada por propietarios o representantes de emprendimientos textiles formales ubicados en los cantones Milagro, Durán y Guayaquil. Para la selección de la muestra se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando únicamente a quienes desarrollaban actividades comerciales entre los años 2020 y 2025. El tamaño final de la muestra fue de 25 personas.

El instrumento aplicado consistió en un cuestionario estructurado de diez preguntas en formato Likert. En cuanto al proceso de validación, se realizó una prueba piloto con cinco participantes. Posteriormente, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.84, indicador de una alta consistencia interna entre los ítems.

La distribución del cuestionario se efectuó a través de canales digitales como correo electrónico y WhatsApp, lo cual permitió alcanzar a los emprendedores de forma directa (ver Anexo 2). Los datos recolectados fueron organizados y analizados mediante técnicas estadísticas descriptivas, tales como frecuencias

absolutas y relativas, facilitando la identificación de patrones asociados a la relación entre ambas variables (ver Anexo 3).

Resultados

El análisis de los resultados (ver Anexo 3) evidenció que el 84 % de los encuestados (21 de 25) indicó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que su emprendimiento utiliza redes sociales como principal canal de promoción. De igual manera, el 76 % afirmó que publica contenido digital con regularidad y el 68 % señaló haber implementado herramientas de automatización para procesos internos como inventarios o pagos. En relación con la toma de decisiones, el 72 % indicó que revisa métricas digitales con fines comerciales, mientras que el 64 % reconoció haber invertido en publicidad pagada en plataformas digitales.

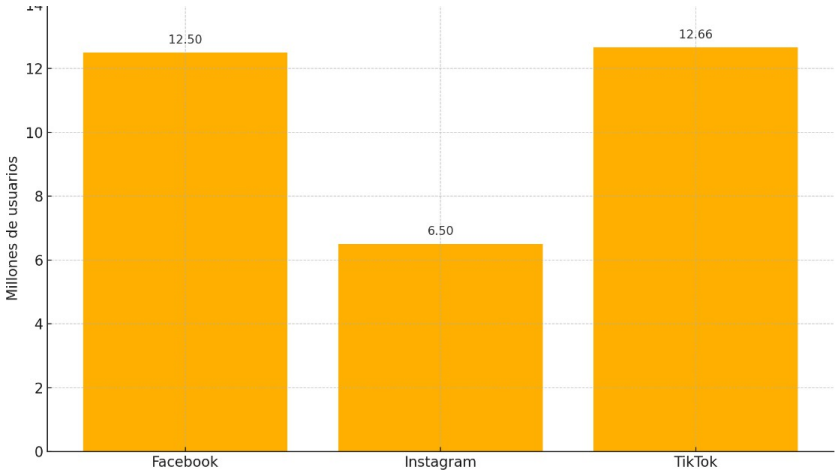
Respecto a los indicadores de crecimiento empresarial, el 80 % de los participantes coincidió en que sus ventas aumentaron tras la digitalización, y el 88 % afirmó haber captado nuevos clientes por medio de su presencia digital. Además, el 68 % expresó que logró expandir su mercado geográficamente y el 60 % reportó haber generado nuevos empleos. Finalmente, el 76 % sostuvo que su negocio experimentó mayor sostenibilidad financiera a partir del uso de herramientas digitales.

Lo determinado con anterioridad se puede evidenciar también en las estadísticas globales, donde el comercio electrónico en Ecuador alcanzó en 2023 ventas online estimadas en USD 3 430 millones, lo que representó un incremento desde USD 3 170 millones en 2022, evidenciando una expansión sostenida del 8 % interanual. Además, el 75 % del volumen de ventas por e-commerce en 2024 se originó en dispositivos móviles, lo que refleja una fuerte tendencia hacia la digitalización móvil. En cuanto a la adopción de redes sociales en Ecuador, Facebook contaba con alrededor de 12,5 millones de usuarios a inicios de 2024, equivalente al 68 % de la población total, mientras que Instagram alcanzó 6,5 millones de usuarios, representando el 35-36 % de la población y un 45 % de la audiencia elegible (International Trade Administration, 2024).

Por su parte, TikTok experimentó un crecimiento aún más acelerado, llegando a 12,66 millones de usuarios adultos al inicio de 2024, con una penetración que abarcó al 99 % de los mayores de 18 años y al 82 % de los internautas. En presencia móvil, Facebook alcanzó el 48 % de participación de mercado en junio de 2025, seguido por Instagram (15 %) y YouTube (15 %) (DataReportal, 2024). Estos indicadores evidencian que tanto los consumidores como las empresas ecuatorianas han integrado plataformas digitales

en su actividad comercial, lo que convierte a la digitalización y las redes sociales en herramientas clave para incrementar las ventas por internet y expandir alcance a nuevos mercados (Statcounter GlobalStats, 2025).

Figura 1.
Usuarios en plataformas sociales en Ecuador



Fuente: elaboración propia

Así, el análisis de los datos recopilados mediante el instrumento aplicado, junto con la revisión del entorno sectorial y la evidencia teórica, permite confirmar que la estrategia digital es relevante en el crecimiento de los emprendimientos textiles formales del Ecuador durante el periodo 2020-2025.

Conclusiones

El estudio desarrollado tuvo como objetivo analizar el vínculo entre la estrategia digital y el crecimiento de los emprendimientos textiles formales en Ecuador durante el periodo 2020-2025. A partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas estructuradas a 25 emprendimientos, se constató que el uso de herramientas digitales, especialmente redes sociales, plataformas de comercio electrónico y la automatización de procesos, ha incidido positivamente en el desempeño económico de estos negocios. El 84 % de los encuestados manifestó utilizar redes sociales como principal medio de promoción, el 80 % evidenció un incremento en las ventas tras la digitalización, mientras que el 88 % reportó haber captado nuevos clientes por medio de su presencia en línea.

Estos hallazgos coinciden parcialmente con lo planteado por Fernández et al. (2022), quienes afirman que la estrategia digital favorece la eficiencia operativa y el fortalecimiento de la relación con el consumidor. Sin embargo, se identificaron discrepancias respecto a Lozano-Torres, et al. (2021), ya que, si bien la presencia digital facilita la conexión con los clientes, no garantiza por sí sola la fidelización, especialmente en emprendimientos con capacidades técnicas limitadas.

Adicionalmente, los resultados también evidenciaron que el 68 % de los encuestados logró expandir su mercado geográficamente y el 76 % sostuvo que la digitalización fortaleció la sostenibilidad financiera de sus negocios; de esta manera, se confirma la hipótesis central de la investigación.

Sin embargo, persisten limitaciones relevantes que condicionan el alcance de estos resultados. Entre ellas, la muestra reducida y focalizada en tres cantones (Milagro, Durán y Guayaquil) restringe la posibilidad de generalizar los hallazgos a la totalidad del sector textil ecuatoriano. Además, la aplicación digital de la encuesta limitó la participación de aquellos emprendimientos con bajo acceso a internet o menor familiaridad con herramientas tecnológicas. Por otra parte, el estudio no profundizó en las estrategias organizacionales específicas ni en la gestión interna de los recursos digitales, lo que representa una oportunidad para futuras investigaciones cualitativas que aborden estos aspectos con mayor detalle.

En consecuencia, se recomienda que próximas investigaciones amplíen la muestra e integren un enfoque mixto que combine técnicas cuantitativas y cualitativas, lo que permitirá comprender en mayor profundidad las dinámicas internas de los emprendimientos textiles frente a la digitalización. También se recomienda analizar la influencia de factores como el acceso al financiamiento, la infraestructura tecnológica y la capacitación en habilidades digitales, ya que estos elementos podrían moderar el impacto de la estrategia digital en el crecimiento empresarial. Complementariamente, se propone extender la investigación a otros sectores productivos para identificar patrones comunes en la adopción de recursos digitales y su relación con el desempeño económico.

Por tanto, es menester mencionar que la evidencia empírica recopilada permite concluir que la estrategia digital ha sido un factor determinante en el crecimiento de los emprendimientos textiles formales del Ecuador, aunque su efectividad depende de la existencia de condiciones estructurales y organizacionales que potencien el aprovechamiento de estas herramientas.

Referencias

Amaluisa, S. (2021). Bajo nivel de crecimiento de la industria textil ecuatoriana: ¿Elevada concentración industrial o problemas productivos estructurales? *Boletín de Coyuntura, 21*(4), 13-16. https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/download/691/679/

Barney, J. (1986). Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy. *Management science, 32*(10), 22-46. https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.32.10.1231

Becerra Molina, E., Becerra Cabrera, C., Flores Flores, M. E., y Astudillo Arias, P. (2023). La informalidad del comercio electrónico y su impacto en la fiscalidad en el Ecuador. *AlfaPublicaciones, 5*(4), 110–129. https://doi.org/10.33262/ap.v5i4.437

Coronel, A., y Ortega, M. (2019). Perspectivas del emprendimiento en el Ecuador, sus dificultades y la informalidad. *Yachana, 8*(3), 1-11. https://doi.org/10.62325/10.62325/yachana.v8.n3.2019.606

DataReportal. (2024). *Digital 2024 Ecuador*. https://datareportal.com/reports/digital-2024-ecuador

Fernández, G., Serrano, K., Peralta, M., y Arcos, G. (2022). *Transformación digital y tecnología 4.0 en las pymes de Tungurahua*. CIDE. https://libros.cidepro.org/index.php/cidepro/catalog/download/108/95/305?inline=1

Greiner, L. (1989). *Evolution and Revolution as Organizations Grow*. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-20317-8_25

Heredia, D., y Villarreal, F. (2021). El comercio electrónico y su perspectiva en el mercado ecuatoriano. *Revista ComHumanitas, 12*(1), 35-56. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8517517.pdf

Hernández Alfonso, E. A. y Paz Enrique, L. E. (2024). Criterios y concepciones sobre el procesamiento de la información audiovisual. Anagramas. *Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 23*(45), 1-20. https://doi.org/10.22395/angr.v23n45a04

International Trade Administration. (2024). Ecuador Country Commercial Guide. https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ecuador-ecommerce

Kemple, T. (2023). Life & Times Planetary health: a warning from your future? *British Journal of General Practice, 73*(735), 460-461. https://doi.org/10.3399/bjgp23X735105

Lozano-Torres, B., Toro-Espinoza, M., y Calderón-Argoti, D. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las Ciencias, 7*(6), 13-36. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383788.pdf

Madel, M. (2024). *Five anti-crisis tips*. Deutsche Apotheker Zeitung, 2024(5). https://n9.cl/4i166y

Reyes, J., y Álvarez, J. (2025). Impacto de las estrategias de marketing digital en el posicionamiento de servicios de salud en los usuarios en Cuenca, Ecuador. *Pacha, 6*(18), 102-118. https://revistapacha.religacion.com/index.php/about/article/view/374

Rios Incio, F. A., Páez Moreno, A., y Paz Enrique, L. E. (2024). Análisis bibliométrico sobre publicación en estudios de comunicación en revistas científicas latinoamericanas durante el período de 2020 a 2023. Biblios. *Journal of Librarianship and Information Science, 87*(2024), e001. https://doi.org/10.5195/biblios.2024.1132

Rodríguez Sotomayor, Y.; Díaz Chieng, L.Y.; Paz Enrique, L. E.; Iznaga Brooks, H. L.; Pérez Mola, K. y Calás Torres, J.J. (2023). Enfoque de género en la actividad y producción científica de las revistas universitarias médicas cubanas. *Data and Metadata, 2*(199), 1-10. https://doi.org/10.56294/dm2023199

Serrano, J. (2020). Plataformas de comercio electrónico e internacionalización empresarial. *ICE, 5*(913), 96-109. http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6987

Statcounter GlobalStats. (2025). Social Media Stats Ecuador. https://gs.statcounter.com/social-media-stats/all/ecuador

Suárez, M. (2021). Pasos para poder llevar a cabo una estrategia de marketing digital en una empresa. *Revista de Comunicación y Cultura, 4*(4), 36-50. https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/uru/article/view/2995

Useche, M., Pereira, M., y Barragán, C. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 11*(22), 1-16. https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/22.2021.05/4698

Weingart, P. (2022). Trust or attention? Medialization of science revisited. *Public Understanding of Science, 31*(3), 288-296. https://doi.org/10.1177/09636625211070888

Woo, J. (2021). Implementing Advance Care Planning in 'The Age of Deferred Death' - the Hong Kong Experience over 4 Years. *Journal of Nutrition, Health and Aging, 25*(4), 584-589. https://doi.org/10.1007/s12603-021-1594-6

Xu, X., y Bridges, S. M. (2022). Enhancing patient-centred communication across barriers: The case of intersubjectivity management in medical interpreting. *Patient Education and Counseling, 105*(7), 2012-2018. https://doi.org/10.1016/j.pec.2021.11.006

Zhang, J., y Liu, Q. (2023). New key management scheme lattice-based for clustered wireless sensor networks. *PLOS ONE, 18*(8), e0290323. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0290323

Anexos

Anexo 1. Formato de la encuesta

Sección 1 de 3

Encuesta: Estrategia digital y crecimiento de emprendimientos textiles formales en Ecuador (2020–2025)

Instrucciones para el encuestado:
La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre el uso de estrategias digitales y su relación con el crecimiento de los emprendimientos textiles formales en Ecuador durante el periodo 2020–2025. Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y se utilizarán únicamente con fines académicos.
Por favor, lea atentamente cada afirmación y seleccione una sola opción según su nivel de acuerdo.
Escala de valoración:
1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Anexo 2. Socialización de la encuesta

para drosero3225

Estimada Daniela Robayo.

Espero que este mensaje le encuentre bien. Mi nombre es Antonio Tomalá y soy estudiante de una Maestría en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Me dirijo a usted para solicitar su valiosa colaboración en mi investigación final, que estudia la relación entre las estrategias digitales y el crecimiento económico de los emprendimientos textiles en Ecuador.

Su participación consistiría en completar una breve encuesta en línea, que no le tomará más de 10 minutos. Sus respuestas serán de gran importancia para el éxito de este estudio y la culminación de mi programa de maestría.

Para acceder a la encuesta, por favor haga clic en el siguiente enlace:
👉 https://forms.gle/1tqVEcKuUMw7Pz8U7

Le aseguro que todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines académicos.

Su participación es voluntaria pero extremadamente valiosa para esta investigación. Si tiene alguna pregunta o inquietud, no dude en contactarme.

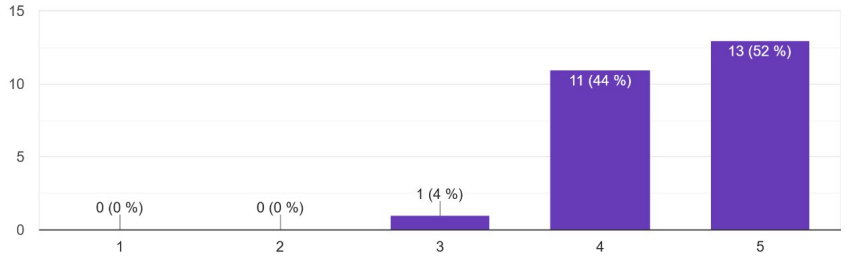
Agradezco enormemente su tiempo y colaboración.

Atentamente,
Antonio Tomalá
Estudiante de la Universidad Estatal de Milagro

Anexo 3. Resultados de la encuesta

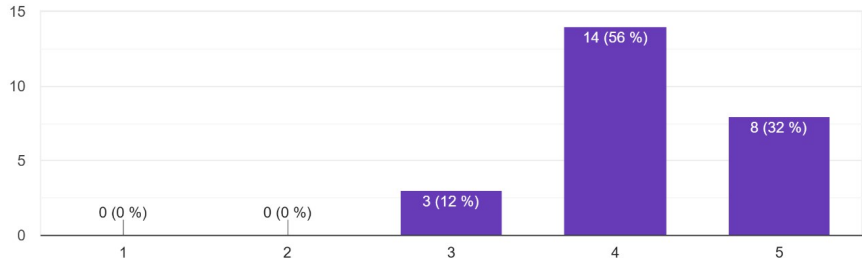
Mi emprendimiento utiliza redes sociales como canal principal para promocionar sus productos o servicios.

25 respuestas



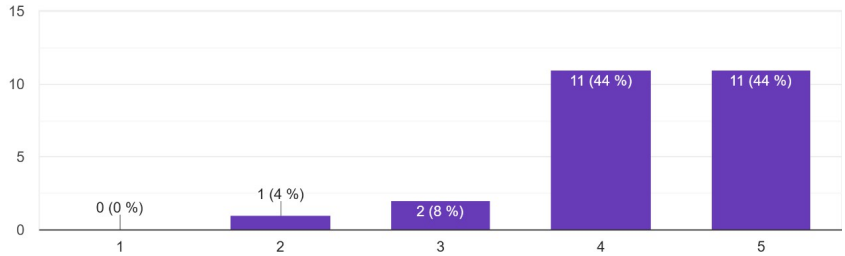
Se publica contenido digital con frecuencia como parte de una estrategia definida.

25 respuestas



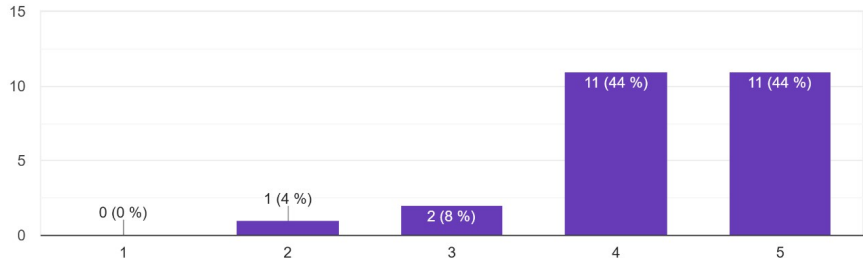
Se han implementado herramientas digitales para automatizar procesos internos (inventario, pedidos, pagos).

25 respuestas

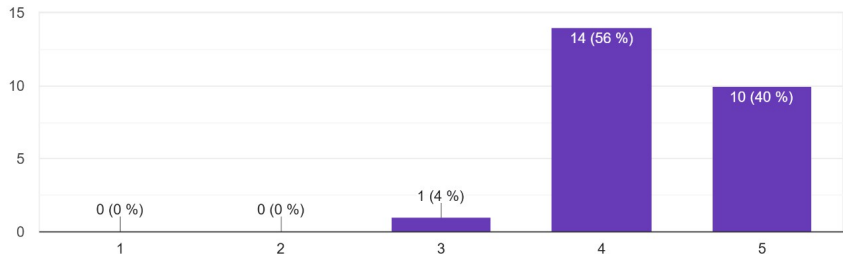


Se revisan regularmente estadísticas o métricas digitales para tomar decisiones comerciales.

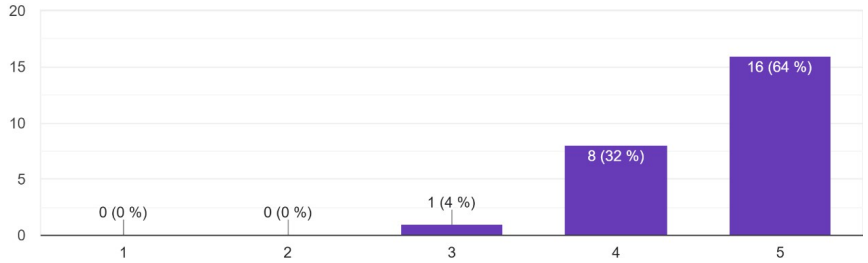
25 respuestas



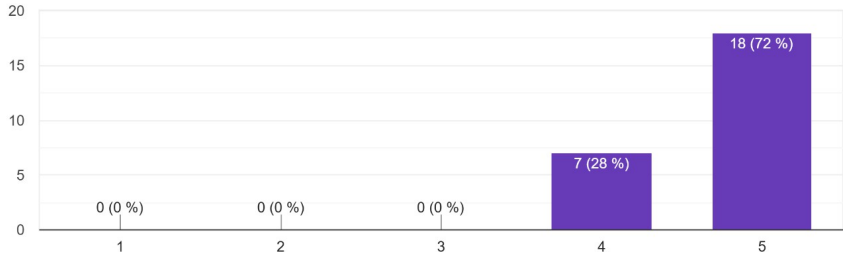
Se han realizado inversiones en publicidad pagada en plataformas digitales.
25 respuestas



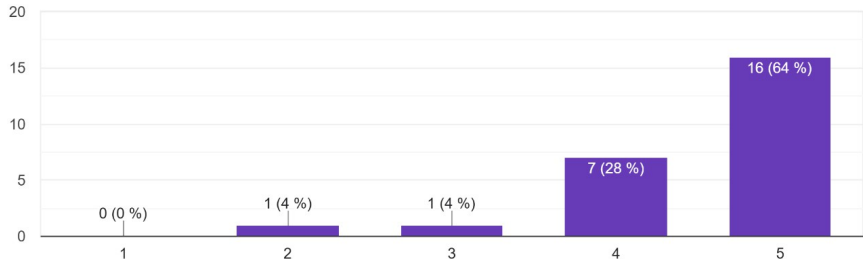
El volumen de ventas ha incrementado desde la implementación de herramientas digitales.
25 respuestas



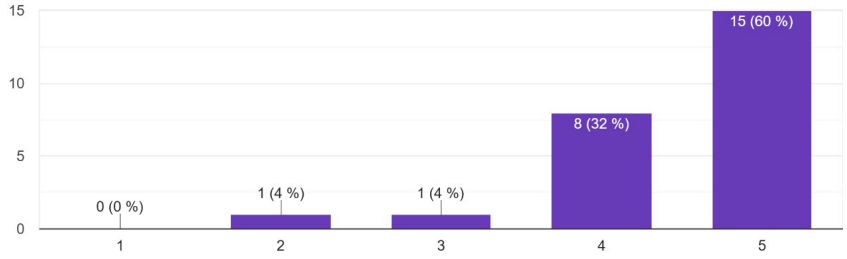
El emprendimiento ha captado nuevos clientes gracias a su presencia digital.
25 respuestas



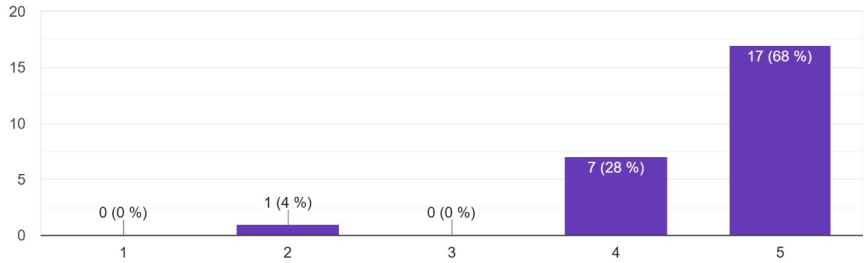
Se ha logrado expandir el mercado más allá de la localidad original mediante estrategias digitales.
25 respuestas



Se han generado nuevos puestos de trabajo como resultado del crecimiento obtenido.
25 respuestas



El negocio presenta mayor sostenibilidad financiera tras aplicar estrategias digitales.
25 respuestas



Capítulo IV

Capítulo IV

El impacto de la propuesta de valor en la creación de negocios en el Ecuador

Mónica Pilar Figueroa Villavicencio
mfigueroav@unemi.edu.ec

Willian Xavier Manzano Quinatoa
wmanzanoq@unemi.edu.ecc

Introducción

En el contexto económico y social del Ecuador, la creación de nuevos negocios se ha convertido en un componente esencial para fomentar el desarrollo, reducir el desempleo y promover la innovación. Sin embargo, muchos emprendimientos fracasan en sus primeras etapas debido a la falta de una propuesta de valor clara y diferenciada, capaz de satisfacer las necesidades reales del mercado.

El presente estudio tiene como objetivo analizar el impacto de la propuesta de valor en la creación de negocios en el Ecuador. La propuesta de valor, entendida como la promesa que una empresa hace a sus clientes para resolver un problema o satisfacer una necesidad, se presenta como un elemento estratégico clave

ISBN 978-9942-596-63-5 | 2025
https://editorial.risei.org

dentro del modelo de negocio. Por otro lado, la creación de negocios es un proceso complejo que requiere planificación, análisis y una visión clara del entorno y del cliente.

A través de un enfoque teórico-analítico, este estudio examina cómo una adecuada construcción de la propuesta de valor puede influir directamente en el éxito o fracaso de un nuevo emprendimiento. Asimismo, se destacarán casos relevantes y estudios previos que evidencian la importancia de este componente dentro del ecosistema emprendedor ecuatoriano.

Este análisis pretende aportar conocimientos que fortalezcan la práctica emprendedora en el país, incentivando a futuros empresarios a diseñar modelos de negocio centrados en el cliente y alineados con las tendencias del mercado actual.

Desarrollo

El mundo empresarial en general surge en torno a un sistema competitivo y este es un factor de todos los tiempos, motivo por el cual la Propuesta de Valor cumple un rol decisivo sobre el cual se fortalecen y permanecen como negocios de éxito (Jun, 2021; Kaminski, 2023; Kaschner, 2024). No trata sobre el producto que hace falta en el mercado, sino que busca que aquel producto se perciba como único y superior ante cualquier competencia: le da un valor diferenciador que atrae a consumidor. Su protagonismo radica en crear en el consumidor el deseo de sentirse convencido de elegir un producto sobre cualquier otro que el mercado le ofrezca (Main, 2024; Kegerreis, 2022). La propuesta de valor cuando es bien definida, y sobre todo bien entendida, no solo atrae al cliente externo, sino al interno y lo convence y hace que la organización apunte a fortalecerla (Osterwalder, Pigneur y Tucci, 2005).

La diferenciación a lo largo del tiempo es producto de esta variable, y si consideramos que los mercados actuales hasta cierto punto están saturados con tanta información, con tanto producto similar y con grandes experiencias de todo tipo, buenas y malas, motivo por la cual nos damos cuenta de que determinar una adecuada Propuesta de Valor, llega a constituirse en esencia pura, en el factor central de competencia de cualquier organización. El presente estudio busca aclarar que es crucial crear una Propuesta de valor para crear un nuevo negocio y que este sea viable. Dicho de otro modo, de su formulación depende el inicio de su éxito empresarial, debido a que se trata de un factor con gran potencial de éxito.

Importancia de la variable dependiente

La economía de cada país depende en gran medida de la creación de negocios, ya que con ello se generan fuentes de empleo tanto directos como indirectos (Katsaliaki, 2022; Mallory, 2024; Mammen, 2022). Actualmente surgen junto con la innovación global, donde la tecnología se ha convertido en el gran paraguas que cubre todo nuestro alrededor cercano o lejano, ya que no se puede visualizar negocio que surja sin el apoyo innovador. Junto con aquello no podemos dejar de atender que también se convierte en un gran desafío ya que sus competidores ahora no solo son locales, sino también internacionales. Sin embargo, la sostenibilidad y el crecimiento de nuevos negocios siguen siendo retos significativos.

Relación entre las variables

La relación entre la propuesta de valor y la creación de negocios en el Ecuador es esencial y causal, es decir, que existe una relación importante de causa y efecto. El buen empleo de la primera provoca un impacto significativo sobre la segunda. Una propuesta de valor clara, segura, bien difundida, contribuye exponencialmente en un nuevo emprendimiento. En el mercado ecuatoriano, donde no solo la competencia es agresiva, sino que también la escasez y el difícil acceso a los recursos, convierten en un verdadero desafío el superar la etapa inicial y continuar hacia el posicionamiento de un lugar en la competencia del día a día, donde solo se mantienen los que tiene la capacidad de darle valor a sus productos (Blank y Dorf, 2012).

Teorías que amparan las variables

La interrelación entre la propuesta de valor y la creación de negocios se basan en sólidas teorías de la administración y la economía (Wu, 2022; Zhang, 2021). La Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter es fundamental para comprender la variable independiente. Porter postula que una empresa solo puede superar a sus rivales si establece una diferencia que pueda preservar, ya sea a través de costos más bajos o de una diferenciación que justifique un precio superior. La propuesta de valor es la manifestación práctica de esta estrategia de diferenciación (Porter, 1985). Esta teoría respalda la idea de que un negocio no puede ser "todo para todos", sino que debe elegir un posicionamiento único y valioso (Wijdicks, 2021; Wymer y Stucky, 2023; Zhao, y Yang, 2022; Zhu, 2024).

Además, la variable dependiente se ancla en las Teorías del Emprendimiento, especialmente en la visión de Joseph Schumpeter sobre el "emprendedor innovador" y la "destrucción creativa". Es importante resaltar que el filósofo Schumpeter argumentaba que el emprendedor es el agente del cambio económico, quien introduce nuevas combinaciones: un nuevo producto, un nuevo método de producción, un nuevo mercado. La propuesta de valor es, en esencia, la herramienta a través de la cual el emprendedor moderno introduce esa "nueva combinación" en los mercados (Schumpeter, 1934). Por otro lado, la teoría del Lean Startup de Eric Ries conecta ambas variables de manera operativa, proponiendo un método para que los nuevos negocios desarrollen iterativamente su propuesta de valor a través de la experimentación constante y el feedback del cliente, es decir, el ciclo de construir, de medir y de aprender, validando así su lugar en el mercado antes de escalar. Estas teorías, en conjunto, proporcionan un marco conceptual robusto que explica cómo una propuesta de valor bien fundamentada es el vehículo para la innovación emprendedora (Schumpeter) y cómo su validación en el mercado es crucial para la creación exitosa de un nuevo negocio.

Enfoque y diseño metodológico

La presente investigación adopta un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo transversal y descriptivo, el cual permite analizar cómo la propuesta de valor incide en la creación de nuevos negocios en el contexto ecuatoriano. Esta metodología posibilita una aproximación sistemática y objetiva a la percepción de los emprendedores sobre el impacto, que tiene una adecuada formulación de la propuesta de valor en la viabilidad de sus iniciativas empresariales (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Este enfoque resulta pertinente debido a que la relación entre las variables estudiadas propuesta de valor y creación de negocios (Ríos Incio, et al., 2025; Rivero Pino, et al., 2025; Sánchez Orbea, et al., 2023), puede ser observada y medida a través de instrumentos estructurados como encuestas, lo que facilita la obtención de datos significativos que respalden estadísticamente las hipótesis planteadas. De acuerdo con Creswell (2014), el diseño cuantitativo permite identificar patrones, correlaciones y tendencias relevantes dentro de una población específica, aportando objetividad al análisis.

Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por emprendedores, microempresarios y potenciales creadores de negocios en el Ecuador, especialmente aquellos que han iniciado actividades en los últimos años. Este grupo fue seleccionado debido a su vinculación directa con el fenómeno de estudio y a la relevancia de comprender los factores que inciden en el éxito o fracaso de sus negocios en etapas tempranas.

Se trabajó con una muestra no probabilística por conveniencia, conformada por 35 participantes quienes respondieron voluntariamente a una encuesta digital. Este tipo de muestreo, si bien tiene limitaciones de representatividad estadística, es comúnmente utilizado en estudios exploratorios donde se busca identificar relaciones clave entre variables en contextos específicos (Etikan, Musa y Alkassim, 2016).

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de los datos, se diseñó un cuestionario estructurado basado en la escala de Likert de cinco puntos, orientado a medir dos dimensiones principales: la claridad, originalidad y orientación al cliente de la propuesta de valor, y la percepción de éxito en la creación del negocio. El instrumento fue validado mediante una prueba piloto y análisis de fiabilidad que se reportará en la sección de resultados.

El uso de encuestas en investigaciones de tipo empresarial permite recopilar información directa, estandarizada y comparable entre sujetos, siendo una herramienta efectiva para explorar la percepción de los emprendedores sobre elementos estratégicos como la propuesta de valor (Saunders, Lewis y Thornhill, 2019).

Procedimiento

El procedimiento de la investigación se centró en un enfoque cuantitativo y transversal para analizar la relación entre la propuesta de valor y la creación de negocios en Ecuador. Para la recolección de datos, se siguieron los siguientes pasos:

1. Diseño del Instrumento: Se creó un cuestionario en Google Forms con preguntas cerradas de opción múltiple, utilizando en parte una escala de Likert. El formulario garantizó el anonimato y la confidencialidad de los participantes.
2. Selección de la Muestra: Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, logrando la participación voluntaria de 35 emprendedores y microempresarios en Ecuador.
3. Distribución de la Encuesta: El cuestionario se distribuyó principalmente a través de la plataforma de mensajería

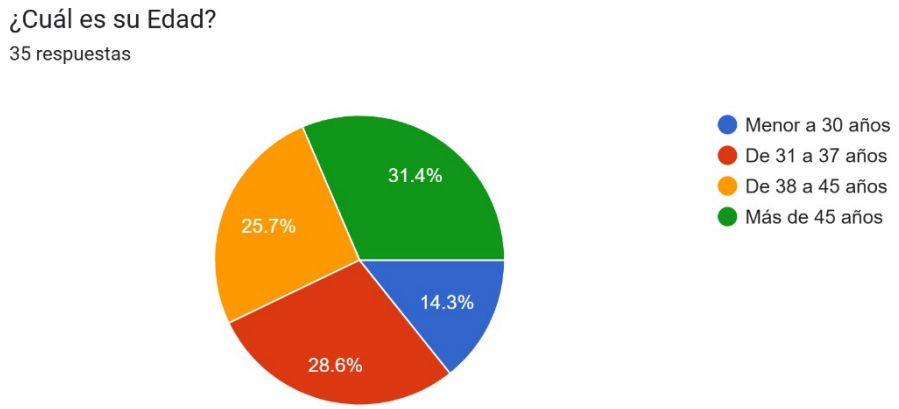
instantánea WhatsApp. Se envió un mensaje que contextualizaba el estudio como un proyecto académico de la UNEMI y solicitaba la colaboración de los participantes.

4. Recopilación y Análisis de Datos: Una vez recolectadas las 35 respuestas, se procedió a analizar los resultados de manera cuantitativa para identificar tendencias y percepciones sobre el impacto de la propuesta de valor en el éxito empresarial.

Resultados

Los resultados de la encuesta, obtenidos a partir de 35 respuestas válidas, proporcionan una visión cuantitativa sobre la percepción de los emprendedores ecuatorianos respecto a la propuesta de valor y su impacto en el éxito empresarial. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada pregunta, destacando los hallazgos más relevantes.

Figura 1.
Edad de los encuestados.



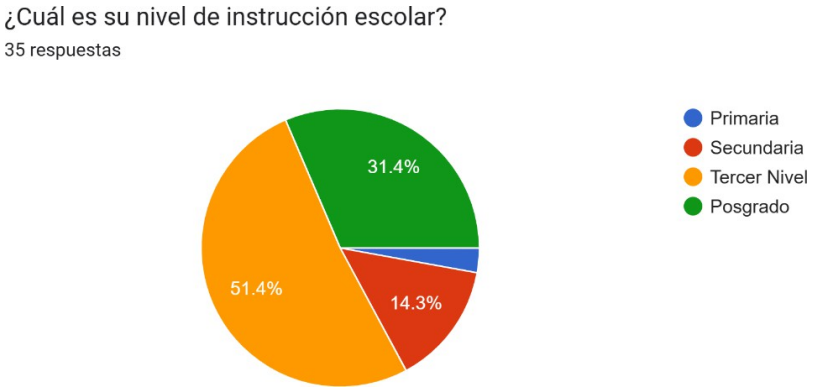
Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

La distribución de la edad de los participantes ofrece una perspectiva demográfica de los emprendedores que formaron parte de este estudio, lo cual puede influir en sus perspectivas y experiencias sobre el emprendimiento.

La mayor concentración de encuestados se encuentra en los rangos de edad más maduros. Específicamente, un 31.4 % de los participantes abarcan los mayores de 45 años. El siguiente grupo en proporción es el de 31 a 37 años, que representa el 28.6 % de la muestra. Los emprendedores de 38 a 45 años constituyen el 25.7 % del total, mientras que el menor porcentaje, un 14.3 %,

corresponde a los menores de 30 años. Esta distribución sugiere que el emprendimiento en la muestra está notablemente impulsado por individuos con una trayectoria de vida y profesional más extensa.

Figura 2.
Nivel educativo de los encuestados.

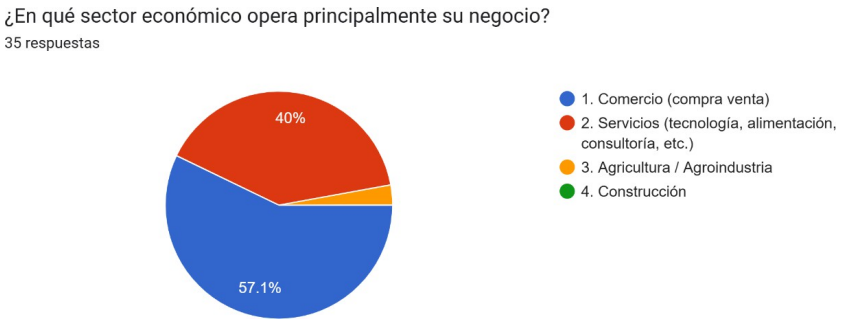


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Conocer el nivel educativo de los emprendedores es fundamental para entender el capital humano y el conocimiento formal que poseen al momento de desarrollar sus negocios.

La educación superior predomina significativamente entre los encuestados, con un 51.4 % de participantes con tercer nivel (universitario) y un 31.4 % con posgrado. Un 14.3 % tiene secundaria, y una participación de 2,9 % con nivel de primaria. Esto indica que la mayoría de los emprendedores encuestados posee un alto nivel de formación académica, lo que podría correlacionarse con una mayor sofisticación en el desarrollo de sus propuestas de valor.

Figura 3.
Sector económico de los negocios de los encuestados.

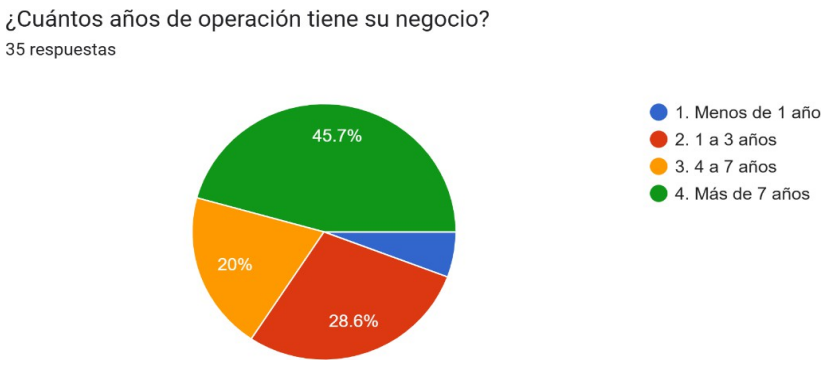


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

La diversificación sectorial de los negocios representados en la encuesta permite identificar las áreas de mayor actividad emprendedora dentro de la muestra, y cómo la propuesta de valor se aplica en distintos contextos.

El comercio (compra-venta) concentra la mayor proporción de negocios con un 57.1 %. El sector de servicios (tecnología, alimentación, consultoría, etc.) le sigue con un 40 %. Los sectores de agricultura/agroindustria con el 2,9 %, mientras que el de la construcción no tiene representación en esta muestra. Esto muestra una fuerte inclinación de los emprendedores de la muestra hacia el sector terciario, que es a menudo dinámico y centrado en el cliente.

Figura 4.
Años de operación de los negocios de los encuestados.



Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

El tiempo de operación del negocio es un indicador de madurez y estabilidad, permitiendo analizar cómo la percepción de la propuesta de valor puede variar entre emprendimientos nuevos y consolidados.

Los resultados de la encuesta revelan que la mayor proporción de negocios encuestados son aquellos con "Más de 7 años" de operación, lo que representa un 45.7 %. Les siguen los emprendimientos con "1 a 3 años" de antigüedad, que constituyen el 28.6 % de la muestra. Los negocios que han operado entre "4 a 7 años" suman el 20 %, mientras que aquellos con "Menos de 1 año" de operación son la minoría, con un 5.7 %. Esta distribución indica que la muestra incluye una significativa cantidad de emprendimientos consolidados, lo que puede ofrecer una perspectiva valiosa sobre la evolución de la propuesta de valor a lo largo del tiempo.

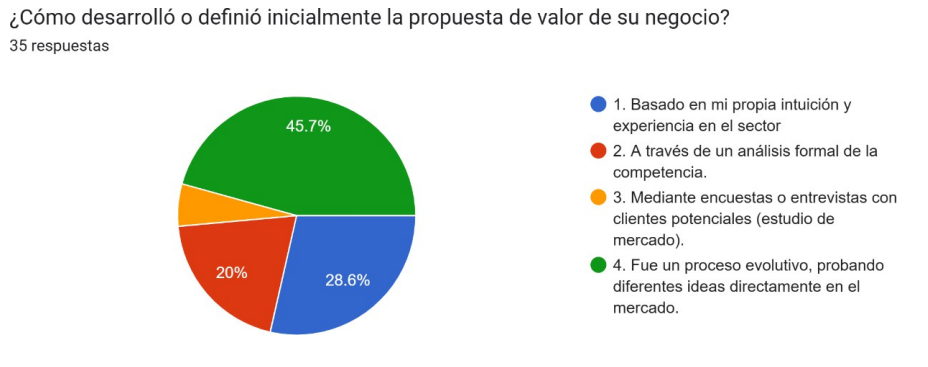
Figura 5.
Puesta en valor de los negocios de los encuestados.

Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta clave revela qué aspectos son priorizados por los emprendedores al conceptualizar el valor que ofrecen a sus clientes, brindando información directa sobre sus estrategias de diferenciación.

Los resultados indican que la "Calidad superior o características innovadoras" es considerada la propuesta de valor más importante por el 62.90 % de los encuestados. Le sigue la "Experiencia del cliente y servicio personalizado" con un 22.90 %. El "Precio más bajo que la competencia" y la "Conveniencia y facilidad de acceso" obtienen un 5.7 % cada uno. Finalmente, "Marca, diseño y estatus" representa el 2.9 % de las respuestas. Esto subraya una fuerte orientación de los emprendedores de la muestra hacia la calidad y la innovación como elementos centrales de su propuesta de valor.

Figura 6.
Desarrollo de la puesta en valor de los negocios de los encuestados.

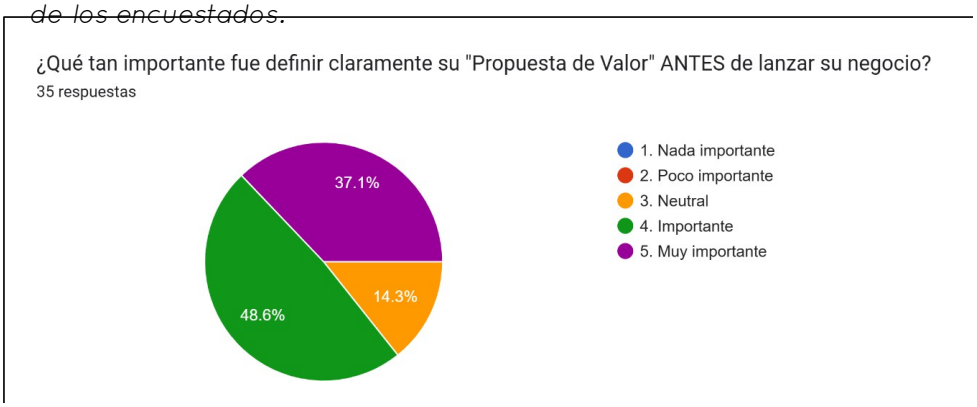


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Las respuestas a esta pregunta informan sobre las metodologías y enfoques que los emprendedores emplean para conceptualizar y formalizar su propuesta de valor.

Los resultados muestran que el desarrollo de la propuesta de valor fue predominantemente un "proceso evolutivo, probando diferentes ideas directamente en el mercado", lo que representa el 45.7 % de las respuestas. Un 28.60 % de los emprendedores se basó en su "propia intuición y experiencia en el sector". El "análisis formal de la competencia" fue utilizado por el 20 %, mientras que las "encuestas o entrevistas con clientes potenciales (estudio de mercado)" representaron el 5.7 %. Esto indica una preferencia por enfoques empíricos y de mercado directo, aunque el análisis formal también tiene una presencia notable.

Figura 7.
Apreciación de la importancia de la puesta en valor de los negocios de los encuestados.

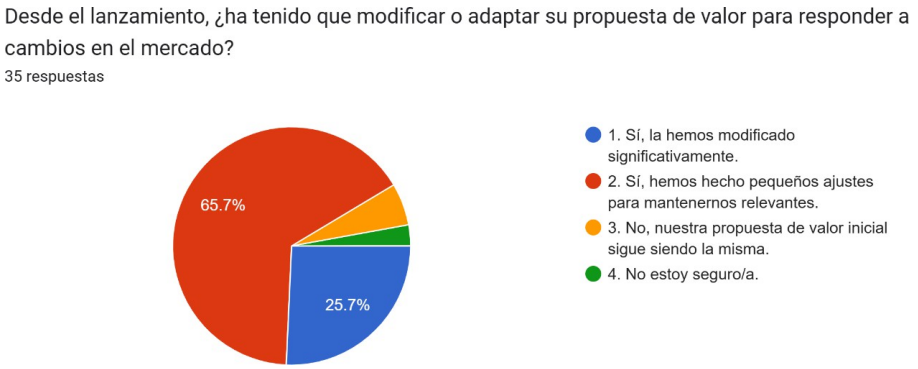


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta evalúa la percepción de los emprendedores sobre la relevancia de una planificación estratégica temprana en relación con su propuesta de valor, identificando si la ven como un pilar fundamental o un aspecto secundario en las fases iniciales del negocio.

Una clara mayoría de los emprendedores encuestados considera de gran importancia definir su propuesta de valor antes del lanzamiento. El 48.6 % la calificó como "Importante", mientras que un 37.10 % la consideró "Muy importante". Un 14.3 % se mantuvo "Neutral" ante la pregunta, y ningún encuestado la calificó como "Poco importante" o "Nada importante" (0 % en ambos casos). Esto resalta una conciencia generalizada y fuerte sobre la relevancia estratégica de tener una propuesta de valor bien definida desde las etapas iniciales del emprendimiento.

Figura 8.
Adaptación de las propuestas en valor de los negocios de los encuestados.

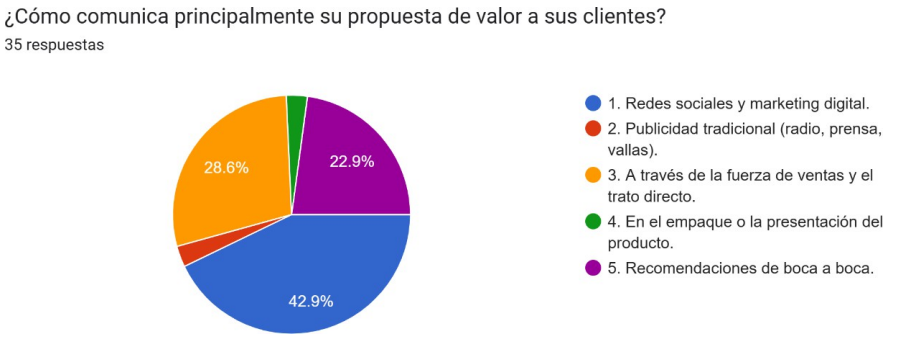


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta explora la adaptabilidad de los negocios y la propuesta de valor en un entorno de mercado dinámico, evaluando la frecuencia con la que los emprendedores ajustan su oferta en respuesta a las cambiantes necesidades del mercado o a la aparición de nueva competencia.

Los resultados indican una alta necesidad de adaptación en el mercado ecuatoriano. La mayoría de los encuestados, un 65.70 %, ha realizado "pequeños ajustes para mantenerse relevantes". Un 25.70 % ha "modificado significativamente" su propuesta de valor. Solo un 5.7 % afirma que su propuesta de valor inicial sigue siendo la misma, y un 2.9 % no está seguro. Esto subraya la importancia de la flexibilidad y la capacidad de evolución constante en el entorno emprendedor actual.

Figura 9.
Comunicación de las propuestas en valor de los negocios de los encuestados.

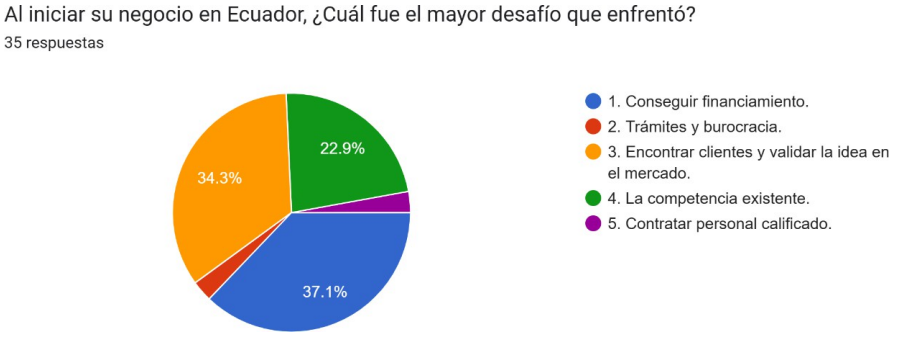


Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Conocer los canales de comunicación preferidos por los emprendedores para transmitir su propuesta de valor es vital para entender sus estrategias de marketing y alcance al cliente, revelando qué medios consideran más efectivos para conectar con su público objetivo.

Los resultados muestran que las "Redes sociales y marketing digital" son el canal de comunicación predominante, utilizado por el 42.90 % de los encuestados. Le sigue la "fuerza de ventas y el trato directo" con un 28.60 %, y las "Recomendaciones de boca a boca" con un 22.90 %. La "Publicidad tradicional (radio, prensa, vallas)" y la comunicación "En el empaque o la presentación del producto" obtienen porcentajes marginales, ambos con un 2.9 %. Esto refleja la clara importancia del entorno digital y la interacción personal en la difusión de valor en el mercado actual, así como la relevancia persistente del marketing orgánico.

Figura 10.
Desafíos en los inicios de los negocios de los encuestados.



Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Identificar los desafíos iniciales proporciona una comprensión de los obstáculos comunes que enfrentan los emprendedores en Ecuador y cómo la propuesta de valor podría ayudar a mitigarlos, ofreciendo una visión práctica de las dificultades a superar en las primeras etapas de un emprendimiento.

Los resultados muestran que "Conseguir financiamiento" fue percibido como el mayor desafío por el 37.10 % de los encuestados. Le sigue de cerca "Encontrar clientes y validar la idea en el mercado", con un 34.3 %. La "Competencia existente" representa un desafío significativo para el 22.90 %. Por otro lado, "Trámites y burocracia" y "Contratar personal calificado" fueron mencionados con un porcentaje menor, ambos con el 2.9 %. Esto subraya que el acceso a capital y la validación de mercado son los principales obstáculos percibidos por los emprendedores en Ecuador al iniciar sus negocios.

Figura 11.
Diferenciación de los emprendimientos en relación con la competencia en Ecuador.

Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta mide la percepción de los emprendedores sobre la saturación del mercado y la complejidad de establecer una ventaja competitiva.

La mayoría de los encuestados percibe la diferenciación como un desafío considerable en el mercado ecuatoriano. Un 42.90 % la considera "Difícil", mientras que un 40 % se posiciona como "Neutral" (lo que indica que una parte significativa no la percibe como fácil ni difícil, o que puede variar). Por otro lado, un 8.60 % la encuentra "Muy fácil", y otro 8.60 % la percibe como "Muy difícil". No se registraron respuestas en la categoría "Fácil". Esto sugiere un mercado competitivo donde la claridad y unicidad de la propuesta de valor son cruciales, aunque las percepciones sobre la dificultad varían.

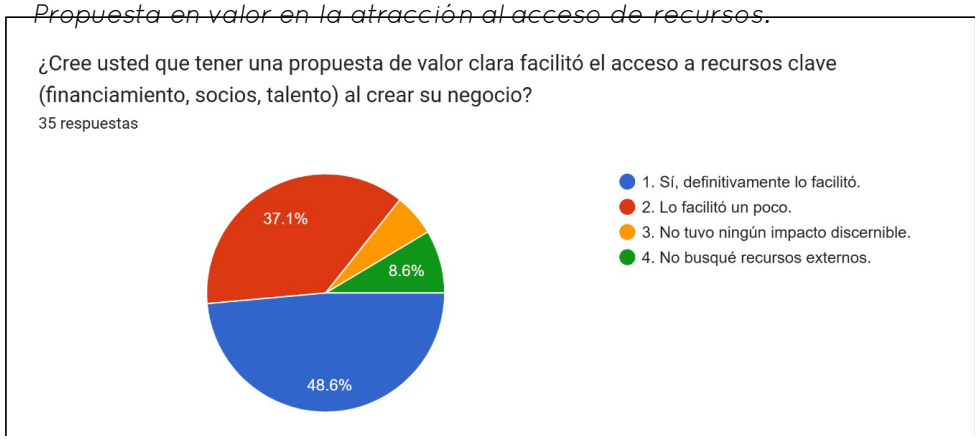
Figura 12.
Propuesta en valor en la atracción de clientes.

Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta evalúa la percepción directa de los emprendedores sobre el impacto de su propuesta de valor en el éxito comercial y la lealtad del cliente, buscando determinar si la ven como un motor principal de crecimiento o un factor secundario.

Los resultados indican una fuerte influencia positiva de la propuesta de valor. El 48.60 % de los encuestados afirma que "Ha sido el factor determinante para nuestro éxito" en atraer y retener clientes. Un 40 % adicional considera que "Ha tenido una influencia positiva, pero otros factores son más importantes". Un 8.6 % no está seguro del impacto, y solo un 2.9 % opina que "Ha tenido poca o ninguna influencia". Esto reafirma la propuesta de valor como un componente fundamental y mayormente decisivo para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

Figura 13.
Propuesta en valor en la atracción al acceso de recursos.



Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta explora si una propuesta de valor bien definida no solo beneficia la relación con el cliente, sino también la capacidad de un negocio para asegurar recursos vitales, como financiamiento, alianzas estratégicas y talento humano.

Una mayoría significativa de los encuestados percibe que una propuesta de valor clara sí facilitó el acceso a recursos clave. El 48.60 % afirmó que "Sí, definitivamente lo facilitó", mientras que un 37.10 % consideró que "Lo facilitó un poco". Un 8.60 % de los participantes indicó que "No busqué recursos externos", y un 5.70 % restante manifestó que no tuvo "ningún impacto discernible". Esto sugiere que una propuesta de valor sólida es percibida como un activo importante para atraer inversores, socios y talento en las etapas iniciales de un emprendimiento.

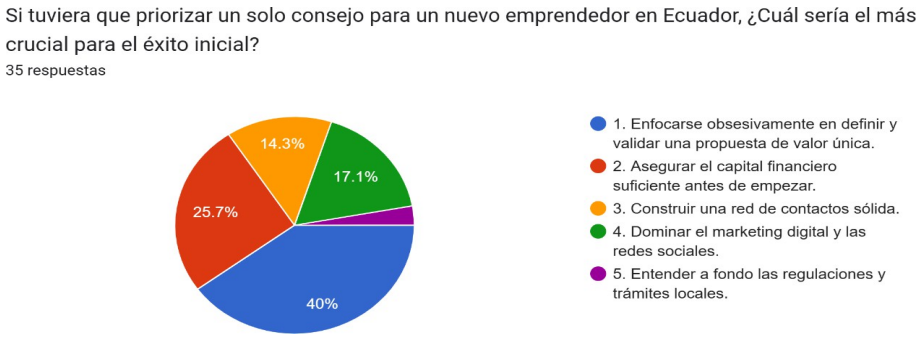
Figura 14.
Propuesta en valor como ventaja en el mercado ecuatoriano.

Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta evalúa la percepción de la ventaja competitiva derivada de una propuesta de valor bien articulada en el contexto del mercado ecuatoriano, un aspecto crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de un emprendimiento.

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados percibe una ventaja competitiva clara al tener una propuesta de valor bien definida. Un 54.30 % afirmó que les ha otorgado "Sí, una ventaja clara y sostenible". Otro 34.30 % considera que "Sí, pero es una ventaja difícil de mantener". Un 5.7 % respondió que "No, la competencia es muy fuerte independientemente de la propuesta de valor", y el mismo porcentaje (5.7 %) indicó no estar seguro. Esto consolida la idea de que una propuesta de valor fuerte es un diferenciador importante en el mercado ecuatoriano, aunque su mantenimiento puede ser un desafío.

Figura 15.
Consejos a nuevos emprendedores.



Fuente: Figueroa y Manzano (2025)

Esta pregunta final busca la sabiduría colectiva de los emprendedores encuestados en un consejo clave para los nuevos participantes en el ecosistema empresarial ecuatoriano, identificando las prioridades más críticas para un lanzamiento exitoso.

El consejo más crucial para el éxito inicial, según el 40 % de los encuestados, es "Enfocarse obsesivamente en definir y validar una propuesta de valor única". "Asegurar el capital financiero suficiente antes de empezar" es el segundo consejo más popular con un 25.70 %. Le siguen "Dominar el marketing digital y las redes sociales" con un 17.10 %, y "Construir una red de contactos sólida" con un 14.30 %. Finalmente, "Entender a fondo las regulaciones y trámites locales" es el consejo menos priorizado con un 2.9 %. Este resultado final refuerza la centralidad de la propuesta de valor como factor crítico para el inicio exitoso de un emprendimiento en Ecuador, junto con la importancia del capital financiero.

Conclusiones

Los resultados encontrados en este estudio en cuanto al impacto de la propuesta de valor en la creación de negocios en el Ecuador confirman que una propuesta de valor clara, diferenciadora y orientada al cliente es un factor determinante en la viabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos en el entorno actual. El análisis nos permitió identificar una relación causal significativa entre el diseño estratégico de la propuesta de valor y la capacidad de un negocio para atraer clientes, consolidar su presencia en el mercado y acceder a recursos clave como financiamiento y alianzas.

Desde una perspectiva teórica, los hallazgos se alinean con el enfoque de la ventaja competitiva propuesto por Porter (1985), donde la diferenciación constituye un eje estratégico para sobresalir frente a la competencia. Asimismo, la teoría del emprendedor innovador de Schumpeter (1934) y el enfoque del Lean Startup de Ries (2011) respaldan el papel protagónico de la propuesta de valor como motor de innovación y validación en contextos inciertos y dinámicos como el ecuatoriano.

En consecuencia, se concluye que fomentar competencias emprendedoras centradas en la construcción de propuestas de valor robustas y validadas con el mercado es esencial para impulsar el ecosistema empresarial ecuatoriano. Esta orientación no solo eleva las tasas de éxito de nuevos negocios, sino que también contribuye al desarrollo económico mediante la generación de empleo y valor agregado en sectores clave de la economía.

Adicionalmente, este estudio evidencia que la mayoría de los emprendedores ecuatorianos encuestados desarrollan sus propuestas de valor de forma empírica, ya sea mediante prueba y error en el mercado o a partir de su intuición y experiencia, lo cual, si bien aporta flexibilidad, también refleja una oportunidad de mejora en cuanto a la incorporación de metodologías más estructuradas y basadas en investigación de mercado.

En definitiva, la propuesta de valor no es solo un componente inicial del modelo de negocio, sino una herramienta estratégica permanente, que determina en gran medida la capacidad del emprendedor para diferenciarse, competir, crecer y sostener su empresa en el tiempo.

Recomendaciones

Se recomienda a las universidades, centros de emprendimiento y políticas públicas incluir módulos formativos enfocados en el diseño y validación de propuestas de valor, empleando metodologías como el Value Proposition Canvas (Osterwalder et al., 2005) y Lean Startup (Ries, 2011).

Los emprendedores deben complementar su intuición con herramientas como encuestas, entrevistas y análisis competitivos que permitan una mayor comprensión del cliente y del entorno, lo que incrementa la efectividad de la propuesta de valor (Creswell, 2014; Blank y Dorf, 2012).

Frente a un mercado dinámico, es fundamental que los emprendedores evalúen periódicamente la vigencia y diferenciación de su propuesta de valor para adaptarse a cambios en la demanda, competencia o tecnología.

Dado que las redes sociales son el canal más utilizado por los encuestados (42.9 %), se sugiere fortalecer las competencias en marketing digital y branding personal como mecanismos clave para posicionar el valor diferencial de sus negocios.

La claridad en la propuesta de valor es vista por los emprendedores como un elemento que facilita el acceso a inversión, alianzas y talento humano. Por ello, se recomienda incorporarla en pitchs, planes de negocio y postulaciones a fondos.

Limitaciones del estudio

El estudio se basó en una muestra no probabilística por conveniencia de 35 emprendedores, lo cual limita la generalización de los resultados al universo total de emprendedores ecuatorianos.

El enfoque temporal único no permite observar cómo evoluciona la propuesta de valor a lo largo del tiempo ni establecer

relaciones causales firmes, por lo que se sugiere explorar estudios longitudinales futuros.

La información fue recabada mediante autopercepción de los encuestados, lo que podría estar influenciado por sesgos. La incorporación de datos objetivos (ventas, crecimiento, retención de clientes) enriquecería futuros análisis.

Predominan negocios de comercio y servicios, con menor representación de sectores como agroindustria o tecnología. Ampliar el alcance geográfico y sectorial permitiría entender mejor las diferencias en el impacto de la propuesta de valor.

El enfoque cuantitativo no permite profundizar en las experiencias y motivaciones detrás de las decisiones emprendedoras. Se sugiere complementar futuros estudios con metodologías cualitativas que exploren estas dimensiones en profundidad.

Referencias

Blank, S., y Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company.* K&S Ranch.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Etikan, I., Musa, S. A., y Alkassim, R. S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5*(1), 1-4.

Figueroa, M., Manzano, W. (2025). El impacto de la propuesta de valor en la creación de negocios en el Ecuador. Examen complexivo para optar al grado de Magister en administración de empresas. UNEMI Postgrado.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Jun, W. (2021). A study on cause analysis of digital divide among older people in Korea. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(16), 8586. https://doi.org/10.3390/ijerph18168586

Kaminski, A. (2023). Let's Talk About Dying: An Educational Pilot Program to Improve Providers' Competency in End-Of-Life Discussions. *American Journal of Hospice and Palliative Medicine, 40*(7), 688-690. https://doi.org/10.1177/10499091221127994

Kaschner, H. (2024). Strategic dilemmas when managing cyber attacks. *Journal of Business Continuity and Emergency Planning, 17*(4), 323-335. https://doi.org/10.69554/fiex4257

Katsaliaki, K. (2022). Evaluating patient and medical staff satisfaction from doctor-patient communication. *International Journal of Health Care Quality Assurance, 35*(1), 38-55. https://doi.org/10.1108/IJHCQA-03-2022-0033

Kegerreis, S. (2022). The Experience of Time Boundaries in Remote Working. *British Journal of Psychotherapy, 38*(4), 754-768. https://doi.org/10.1111/bjp.12768

Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., y Ordeñana, X. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2023-2024.* ESPAE: Escuela de Negocios de la ESPOL.

Main, J. (2024). Main amelioration of gagging indoctrination by communication - a MAGIC technique. *British Dental Journal, 236*(8), 611-614. https://doi.org/10.1038/s41415-024-7285-z

Mallory, D. B. (2024). "Capable of much more": The effects of vocational training on caregiver expectations for neurodivergent dependents in Thailand. *PLOS ONE, 19*(7 July), Article e0306141. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306141

Mammen, A. (2022). The Digital Transformation of a Metropolitan New York Health System. *Frontiers of Health Services Management, 38*(3), 10-15. https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000134

Osterwalder, A., Pigneur, Y., y Tucci, C. L. (2005). Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems, 16*(1), 1-25. https://aisel.aisnet.org/cais/vol16/iss1/1/

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Ries, E. (2011). *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.

Saunders, M., Lewis, P., y Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.

Wijdicks, E. F. M. (2021). Communicating Neurocritical Illness: The Anatomy of Misunderstanding. *Neurocritical Care, 34*(2), 359-364. https://doi.org/10.1007/s12028-020-01131-x

Wu, H. (2022). Mass email risk communication: Lessons learned from COVID-19-triggered campus-wide evictions in Canada and the United States. *PLOS ONE, 17*(4), e0266242. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0266242

Wymer, J. A., y Stucky, C. H. (2023). Trust and Nursing: Delivering Effective Change Management and Driving a Culture of Innovation. *Nursing Administration Quarterly, 47*(1), 13-19. https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000553

Zhang, Z. (2021). Research on kinect based training system for sports obstacle assessment. *Revista Brasileira de Medicina do Esporte, 27*(5), 450-455. https://doi.org/10.1590/1517-8692202127042021_0118

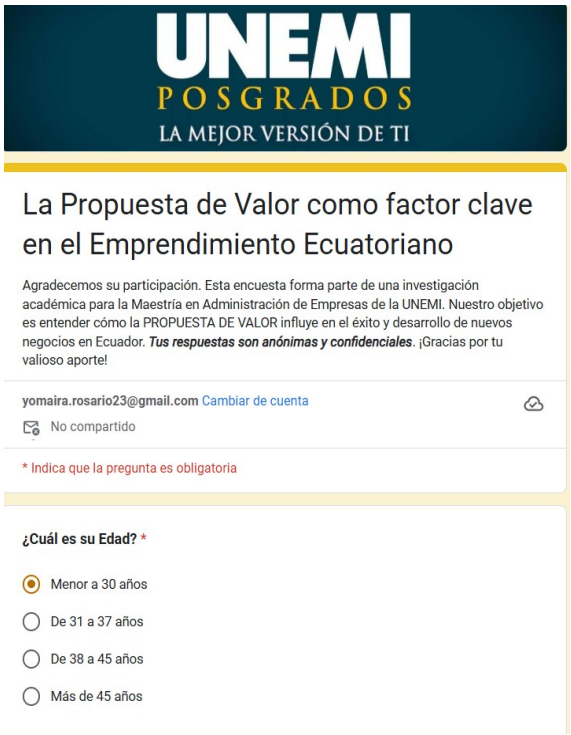
Zhao, J., y Yang, B. (2022). Preference prediction analysis based on graph model for environmental governance conflict. *Mathematical Biosciences and Engineering, 19*(6), 6141-6156. https://doi.org/10.3934/mbe.2022287

Zhu, X. (2024). Racial Disparities in Medical Crowdfunding: The Role of Sharing Disparity and Humanizing Narratives. *Health Communication, 39*(12), 2850-2861. https://doi.org/10.1080/10410236.2023.2289765

Anexo 1. Formato de la encuesta

El presente estudio utilizó un formulario digital diseñado en Google Forms como instrumento principal para la recolección de datos primarios. Esta plataforma fue seleccionada por su facilidad de acceso, distribución eficiente a una amplia muestra de emprendedores en Ecuador, y por la capacidad de automatizar la recopilación y organización de las respuestas, lo que es fundamental para un enfoque cuantitativo. El formulario garantizó la anonimidad y confidencialidad de los participantes, lo cual es crucial para obtener respuestas sinceras y sin sesgos, en línea con los principios éticos de la investigación académica.

Cabe resaltar que las preguntas formuladas en la encuesta fueron predominantemente de tipo cerrado, utilizando un formato de opción múltiple con selección única ("Marca solo un círculo").


UNEMI
POSGRADOS
LA MEJOR VERSIÓN DE TI

La Propuesta de Valor como factor clave en el Emprendimiento Ecuatoriano

Agradecemos su participación. Esta encuesta forma parte de una investigación académica para la Maestría en Administración de Empresas de la UNEMI. Nuestro objetivo es entender cómo la PROPUESTA DE VALOR influye en el éxito y desarrollo de nuevos negocios en Ecuador. ***Tus respuestas son anónimas y confidenciales***. ¡Gracias por tu valioso aporte!

yomaira.rosario23@gmail.com Cambiar de cuenta

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Cuál es su Edad? *

- Menor a 30 años
- De 31 a 37 años
- De 38 a 45 años
- Más de 45 años

Este tipo de preguntas es idóneo para una investigación cuantitativa, ya que permite la codificación y el análisis estadístico de las respuestas, facilitando la identificación de patrones, tendencias y relaciones entre las variables estudiadas, como la edad, el sector económico, los años de operación del negocio, y la percepción sobre la propuesta de valor en el emprendimiento ecuatoriano.

Anexo 2. Socialización de la encuesta

La socialización de la encuesta se gestionó principalmente a través de la plataforma de mensajería instantánea WhatsApp. Se compartió un enlace directo al formulario de Google Forms con el grupo objetivo de participantes. Esta metodología fue seleccionada por la alta tasa de uso de WhatsApp en Ecuador, lo que permitió una difusión eficiente y el acceso ágil al instrumento por parte de los emprendedores.

El mensaje enviado a los participantes incluyó una breve contextualización del estudio, indicando que era parte de una investigación académica para la Maestría en Administración de Empresas de la UNEMI. y enfatizando la importancia de su contribución para entender cómo la propuesta de valor influye en el éxito de los negocios en Ecuador.

A continuación, se presentan las capturas de pantalla de los mensajes enviados a los participantes a través de WhatsApp.

Capítulo V

Capítulo V

La incidencia del mercado en la toma de decisiones de los emprendedores del Ecuador

Edinson Gonzalo Sanunga Guamán
esanungag@unemi.edu.ec

Carla Julissa Silva Ramos
csilvar@unemi.edu.ec

Introducción

¿Cómo logran los emprendedores ecuatorianos sobrevivir en un entorno económico tan cambiante, marcado por crisis globales, inflación, avances tecnológicos y transformaciones del consumo? Esta pregunta cobra relevancia en un contexto internacional donde la incertidumbre del mercado afecta no solo a grandes corporaciones, sino también y de manera más crítica a los pequeños y medianos emprendedores; eventos como la pandemia del COVID-19, los conflictos geopolíticos, la disrupción en las cadenas de suministro y la acelerada digitalización han modificado profundamente las dinámicas de mercado a nivel mundial (Basco y Lavena, 2021; Nwoko, et al., 2023).

En países como Ecuador, estas incidencias se sienten con fuerza, ya que el emprendimiento no solo es una alternativa laboral,

ISBN 978-9942-596-63-5 | 2025
https://editorial.risei.org

sino una necesidad frente a la falta de empleo formal (Jia, 2022; Johansson, 2023). En este contexto, el mercado con sus variables de oferta, demanda, competencia y tendencias del consumidor se convierte en un actor determinante en las decisiones que toman los emprendedores para sostener y escalar sus negocios.

El mercado se entiende como el entorno económico y comercial en el que se desenvuelven las actividades empresariales (Jones, 2021; Rodríguez Zerqueraz, et al., 2022). Actúa como variable independiente en este estudio a través de sus fluctuaciones, regulaciones, comportamiento del consumidor y competencia (Widemo, 2021; Zigmond, 2024). Influye directamente en la toma de decisiones, variable dependiente que se traduce en acciones como ajustes de precios, estrategias de venta, inversión en innovación o decisiones de expansión o contracción del negocio. Como señalan Kotler y Keller (2019): "las decisiones estratégicas es preciso que cuenten con información oportuna, precisa y procesable sobre los consumidores, la competencia y sus marcas, descubrir la perspectiva del consumidor y comprender las implicaciones" (p. 12)

Lo que refuerza la necesidad de una comprensión profunda del entorno externo para sobrevivir.

En Ecuador, el emprendimiento es dinámico, pero también frágil, según datos del Global Entrepreneurship Monitor (Lasio, Amaya, Espinosa, Mahauad, y Sarango, 2024), más del 38 % teme al fracaso, lo que representa una barrera al emprendimiento; siendo el miedo uno de los principales factores de fracaso ya que se desconoce de conocimientos iniciales. Asimismo, la toma de decisiones basada en intuición y no en análisis del mercado es una práctica común entre emprendedores emergentes, lo cual puede derivar en decisiones desacertadas. Lima y Colmenarez (2014) afirmaban que

las empresas que no cuentan con un sistema de datos siguen estando dentro del pensamiento no estratégico, sus planes de aspiración y metas inmediatas son a corto plazo y actúan según las urgencias diarias, la toma de decisiones no se centraliza en un análisis (p. 14).

Este estudio tiene como objetivo analizar cómo el mercado influye directamente en la toma de decisiones de los emprendedores ecuatorianos, explorando los factores del entorno que más impacto tienen (competencia, precios, clientes) y evaluando de qué forma estos factores son considerados o ignorados por los emprendedores al momento de decidir sobre sus estrategias. Se argumentará que una lectura correcta del mercado puede ser la diferencia entre la sostenibilidad o el fracaso de un emprendimiento.

El desarrollo del estudio se organizará en cuatro secciones: en la primera se conceptualizará el mercado y su comportamiento, con énfasis en el contexto ecuatoriano; en la segunda se definirá el proceso de toma de decisiones en los emprendedores, incluyendo estilos y errores comunes; la tercera parte analizará casos reales o referencias empíricas sobre cómo los cambios del mercado han afectado decisiones estratégicas, y, finalmente, en la cuarta se propondrán recomendaciones para una toma de decisiones más informada y adaptativa.

En este sentido, el análisis planteado permitirá comprender que los emprendedores no solo necesitan pasión e iniciativa, sino también herramientas de análisis de mercado que les permitan actuar con estrategia. En un entorno desafiante como el ecuatoriano, la relación entre estas dos variables es clave para la sostenibilidad empresarial.

Desarrollo

La toma de decisiones es un proceso fundamental para los emprendedores, ya que implica seleccionar entre diversas alternativas con el fin de alcanzar sus objetivos, resolver problemas o adaptarse a nuevas situaciones; esta variable es esencial (Paz Enrique, et al., 2022; Zou y Zhong, 2022; Zwilling, 2022). Cada elección, desde el tipo de producto hasta el canal de distribución, puede definir el éxito o fracaso del negocio. Simon (2020) afirma que las decisiones no siempre son lógicas, sino que están determinadas por la "racionalidad restringida" del responsable de tomar decisiones, que opera con datos parciales y bajo la presión del tiempo.

En el contexto ecuatoriano, donde muchos emprendedores trabajan en la informalidad y con escasa formación técnica, esta variable cobra una dimensión aún más crítica, las decisiones suelen basarse más en la intuición que en el análisis de datos, lo que puede ser riesgoso en mercados cambiantes; además, la limitada planificación estratégica reduce las posibilidades de adaptación frente a eventos externos como la inflación, los cambios políticos o los efectos de la globalización. Por consiguiente, la toma de decisiones es el pilar sobre el cual se construyen las estrategias emprendedoras. Fortalecer esta capacidad, a través de herramientas técnicas, mentoría y educación empresarial, es clave para mejorar la sostenibilidad de los negocios en el Ecuador.

El mercado, por su parte, representa el entorno donde se intercambian bienes y servicios, regulado por factores como la demanda, los precios, la competencia y las preferencias del consumidor; es la realidad con la que debe lidiar cada emprendedor y que, muchas veces, escapa a su control directo. Zamarreño

(2020), señala que el estudio del mercado facilita la comprensión de los clientes, la detección de oportunidades y la modificación de la propuesta de valor para mantener su relevancia.

En Ecuador, el mercado está fragmentado por regiones, culturas, ingresos y niveles de acceso tecnológico, por ejemplo, los hábitos de consumo en la Sierra no son iguales a los de la Costa, y un emprendimiento que no entienda esas diferencias culturales o económicas corre el riesgo de fracasar. Además, la falta de datos estadísticos y la baja bancarización dificultan aún más la comprensión del mercado; por consiguiente, el mercado debe dejar de verse como un elemento estático y pasar a entenderse como una fuerza dinámica. Asimismo, los emprendedores necesitan desarrollar sensibilidad de entorno y métodos de observación que les permitan anticiparse al cambio y no solo reaccionar ante él.

La interacción entre la toma de decisiones y el mercado es profunda y continua; cada decisión tomada afecta la manera en que un producto o servicio es percibido en el mercado. Según Prieto Herrera (2021) el comportamiento del mercado determina qué decisiones son factibles o eficaces; esta relación se describe desde una perspectiva de sistema abierto donde la compañía no es un organismo independiente, sino un componente de un ecosistema de actores e influencias; por consiguiente, si el mercado muestra una tendencia creciente al consumo de productos saludables, un emprendedor que no tome la decisión de adaptar su oferta a esta preferencia podría quedarse fuera del juego. Igualmente, una mala lectura del mercado puede conducir a decisiones inadecuadas, como invertir en un canal de ventas que no tiene alcance o en un producto que no tiene demanda real; comprender esta relación es fundamental para diseñar estrategias efectivas, no se trata de decidir y luego mirar el mercado, sino de construir decisiones informadas por el análisis constante del entorno.

Desde la perspectiva de la toma de decisiones, además de la teoría de la racionalidad limitada de Simon, también destaca la teoría de la contingencia (Simon, 2020), que establece que no existe un solo método adecuado para actuar en el ámbito empresarial: las decisiones deben ajustarse al entorno; en cuanto al mercado, se pueden considerar los aportes de la teoría de la segmentación de mercados (Fabozzi, Modigliani, y Ferri, 1996) y la teoría del comportamiento del consumidor (Rivera, Arellano, y Molero, 2009), las cuales permiten entender cómo se estructuran los nichos al identificar grupos de consumidores con características y necesidades similares, y ayudan a analizar cómo toman decisiones de compra, considerando factores como emociones, percepciones, influencias sociales y experiencias previas.

La teoría del emprendimiento de Schumpeter (Fouad, 2023), también resulta útil para este análisis, al señalar que el emprendedor es el impulsor de la transformación, que innova y crea nuevas combinaciones de recursos para ajustarse o cambiar el mercado. Bajo esta óptica, el emprendedor no solo reacciona al mercado, sino que tiene la capacidad de moldearlo con sus decisiones estratégicas.

Estas teorías permiten sostener la investigación, pero también muestran que el emprendedor exitoso no es solo el que ejecuta, sino el que interpreta, adapta y lidera el cambio. Al vincular la teoría con la práctica, se puede cerrar la brecha que existe entre la academia y la realidad emprendedora.

Metodologia

Esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo porque permite medir y analizar datos estadísticos objetivos sobre cómo las condiciones del mercado afectan las decisiones que toman los emprendedores ecuatorianos. Autores como Hernández, Fernández y Baptista (2014), defienden que el enfoque cuantitativo permite comprobar hipótesis mediante la recolección de datos medibles, mientras que el diseño transversal es ideal para estudios que buscan describir fenómenos en un momento específico. Este enfoque se basa en la recolección de datos a través de encuestas estructuradas con opciones cerradas, lo cual facilita la comparación y el análisis numérico de los resultados. Se optó por un diseño transversal debido a que se recolectarán los datos en un único momento del tiempo; esto es pertinente porque se pretende conocer la situación actual y no hacer un seguimiento en el tiempo, lo cual reduce costos y permite un diagnóstico inmediato del entorno. El enfoque cuantitativo es adecuado ya que se busca identificar relaciones causales entre las condiciones del mercado (como oferta, demanda, competencia, precios, etc.) y las decisiones estratégicas de los emprendedores (como inversión, innovación, distribución, entre otras), y además permite establecer correlaciones y patrones con un mayor grado de precisión y objetividad.

En este estudio, se decidió recopilar datos primarios directamente de los participantes, el diseño del estudio es no experimental, ya que no se manipulan las variables, sino que se observan tal como se dan en la realidad; se clasifica como descriptivo y correlacional porque se busca, por un lado, caracterizar cómo los emprendedores enfrentan el entorno de mercado y, por otro, determinar si existe una relación entre el mercado y sus decisiones. El tipo de muestreo será no probabilístico por conveniencia,

dada la accesibilidad al grupo de emprendedores seleccionados; esta técnica es común en estudios exploratorios o con recursos limitados, y permite recolectar datos de forma rápida y directa.

La investigación es descriptiva, porque caracteriza cómo se manifiestan las variables (Williamson, 2021; Winker, 2024; Xanat y Park, 2023). También es correlacional, ya que se pretende identificar si existe relación entre el comportamiento del mercado y la toma de decisiones de los emprendedores. Se ha seleccionado una encuesta estructurada con escala tipo Likert, ya que es una herramienta eficaz para medir percepciones, actitudes y comportamientos de forma estandarizada y cuantificable. De acuerdo con (Páramo, 2017), las encuestas son ideales en investigaciones educativas y sociales cuando se desea recoger información de grandes poblaciones de forma práctica y fiable.

Los datos se recogieron mediante encuestas distribuidas de forma digital, lo que permite llegar a emprendedores en diversas provincias del país, minimizando el sesgo geográfico y mejorando la representatividad; el cuestionario estará dividido en bloques temáticos que permitan abordar tanto la variable independiente (mercado) como la dependiente (toma de decisiones), facilitando la posterior codificación y análisis. El análisis se realizará mediante herramientas estadísticas como Excel, aplicando métodos descriptivos (frecuencias, porcentajes) y correlacionales, de acuerdo con Cancela, Cea, Galindo y Valilla (2010). El análisis multivariable permite comprender la estructura de los datos, y el coeficiente de correlación es útil para identificar relaciones lineales entre variables. Como parte de la documentación metodológica se incluirán: el instrumento aplicado, la matriz de resultados, los gráficos estadísticos obtenidos y, de ser posible, fotografías del proceso de aplicación.

Para la recolección de datos de la muestra de 27 participantes, se diseñó una encuesta utilizando Google Forms; esta herramienta permitió estructurar diez preguntas meticulosamente elaboradas de manera organizada y accesible, con el fin de capturar la percepción de los participantes sobre la relación entre el mercado y la toma de decisiones. El formato completo de la encuesta se presenta en el (Anexo 1), proporcionando transparencia sobre el instrumento utilizado.

La distribución de la encuesta se realizó a través de dos canales principales: correo electrónico institucional y mensajes de WhatsApp (Ver Anexo 2). Para el correo electrónico, se envió un mensaje explicativo con el enlace de la encuesta adjunto, mientras que en WhatsApp se compartió el enlace directamente en grupos y contactos individuales de varios emprendedores; esta estrategia de difusión multicanal buscó maximizar el alcance y facilitar la participación.

Resultados

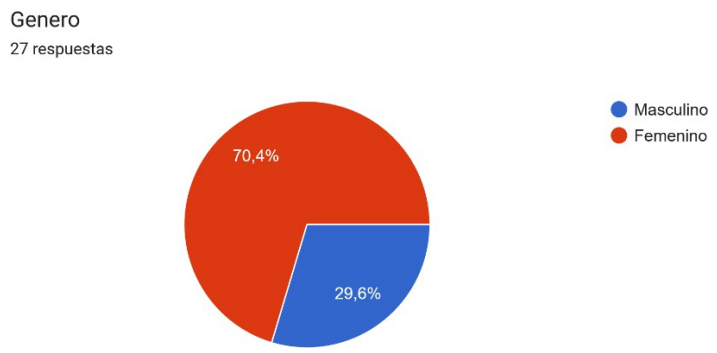
Los resultados obtenidos de esta muestra, ofrecen una visión reveladora y rigurosa de la relación entre las condiciones del mercado y la toma de decisiones de los emprendedores en el contexto ecuatoriano. Este anexo presenta un análisis estadístico completo que va más allá de los datos cuantitativos, proporcionando una interpretación profunda de su significado dentro del marco de nuestra investigación; se invita a los lectores a examinarlo detenidamente para obtener una comprensión integral de la metodología empleada y los resultados obtenidos, lo cual fundamenta sólidamente las conclusiones del estudio. La rigurosidad del análisis no solo respalda la validez de nuestros hallazgos, sino que también establece una base firme para futuras investigaciones en esta área, contribuyendo significativamente al conocimiento sobre cómo el mercado influye en la toma de decisiones de los emprendedores en el entorno económico ecuatoriano.

Para garantizar la confiabilidad y consistencia interna del instrumento de encuesta aplicado a los emprendedores, se realizó un análisis de fiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Tras aplicar una prueba piloto a un subgrupo de emprendedores, se obtuvo un valor de Alfa de 0.722, lo cual indica una alta confiabilidad del instrumento; este resultado sugiere que las preguntas del cuestionario están midiendo de manera coherente y consistente los constructos relacionados con las condiciones del mercado y la toma de decisiones. La ejecución de esta prueba piloto y el posterior análisis de fiabilidad refuerzan la solidez metodológica del estudio, asegurando que los datos recolectados sean fiables y adecuados para el análisis estadístico de la relación entre las variables investigadas.

Esta validación metodológica permitió asegurar que el contenido del cuestionario reflejara con precisión los factores críticos que influyen en el comportamiento emprendedor frente a un entorno económico cambiante. Entre estos factores se destacan las condiciones del mercado como la oferta y demanda de productos, la competencia, la variación de precios, el acceso a canales de distribución y las preferencias del consumidor. Todos estos elementos fueron considerados dentro de las dimensiones evaluadas en la encuesta, permitiendo capturar de forma integral cómo los emprendedores perciben y responden a dichos estímulos del entorno. En el contexto ecuatoriano, donde los emprendedores enfrentan desafíos constantes derivados de la inflación, la informalidad, las reformas fiscales y los cambios tecnológicos, contar con un instrumento validado se vuelve indispensable para obtener información confiable; de esta manera

se logra identificar no solo los efectos directos del mercado, sino también las estrategias que los emprendedores adoptan para mantenerse competitivos.

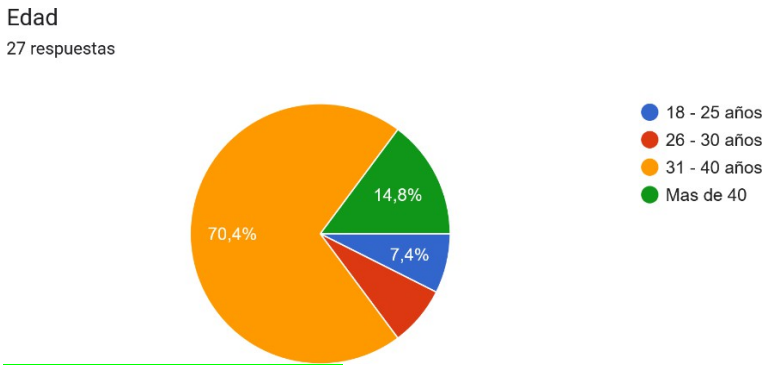
Figura 1.
Genero



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

Según el análisis de la encuesta, el 70.4 % de los participantes son mujeres y el 29.6 % hombres, lo que sugiere una mayor participación femenina en el estudio.

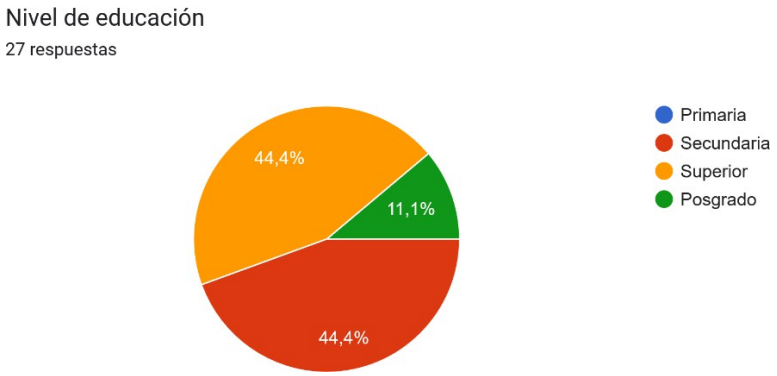
Figura 2.
Edad



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El grupo de edad con mayor participación en la encuesta fue el de 31 a 40 años, representando el 70.4 %, lo que indica que las percepciones y respuestas están mayormente influenciadas por este segmento etario.

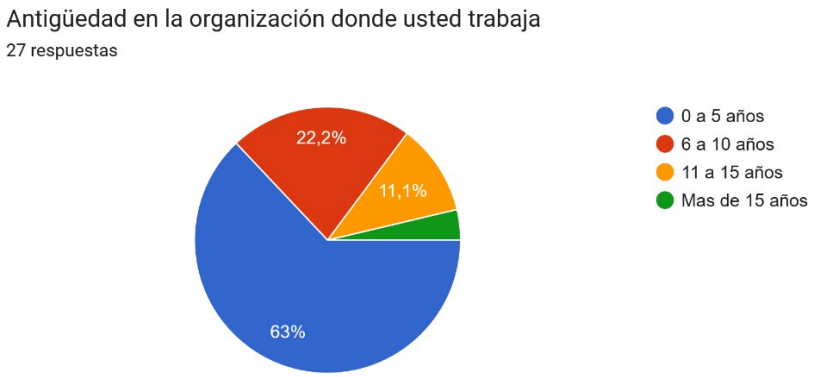
Figura 3.
Nivel de educación



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El nivel educativo predominante entre los encuestados fue Primaria y Educación Superior, ambos con un 44.4 %, lo que refleja una muestra equilibrada entre personas con formación básica y avanzada.

Figura 4.
Antigüedad



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

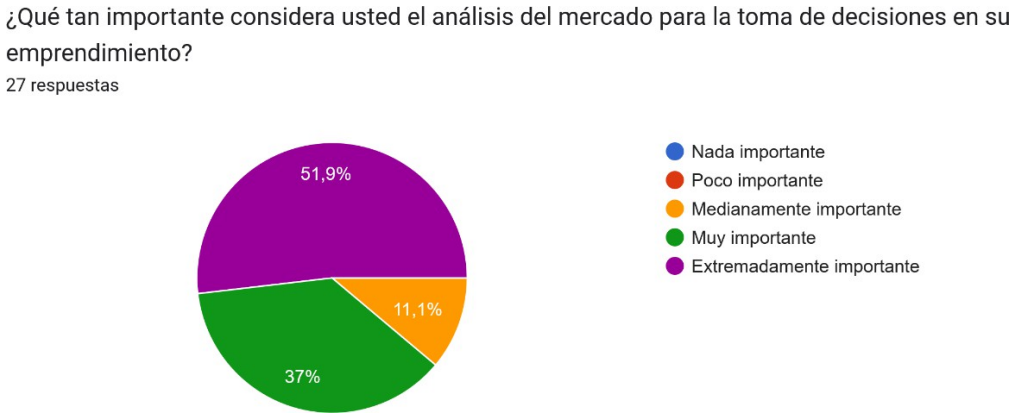
El 63 % de los encuestados tiene una antigüedad laboral de 0 a 5 años, lo que indica una mayoría con experiencia reciente en su empleo actual.

Figura 5.
Aspecto relevante

Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 55.6 % de los encuestados considera que la demanda de productos/servicios es el aspecto más relevante del mercado para su negocio, destacando su influencia en la toma de decisiones empresariales.

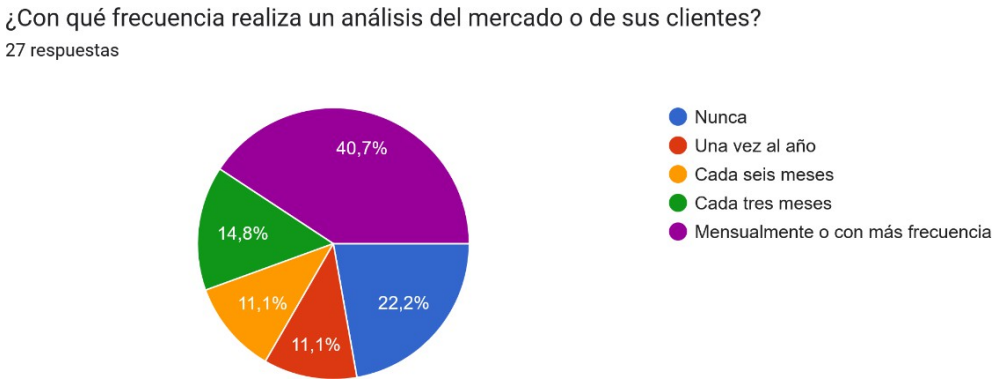
Figura 6.
Importancia del análisis de mercado



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 51.9 % de los encuestados considera que el análisis del mercado es extremadamente importante para la toma de decisiones en su emprendimiento, evidenciando una alta valoración de este proceso estratégico.

Figura 7.
Análisis de mercado



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

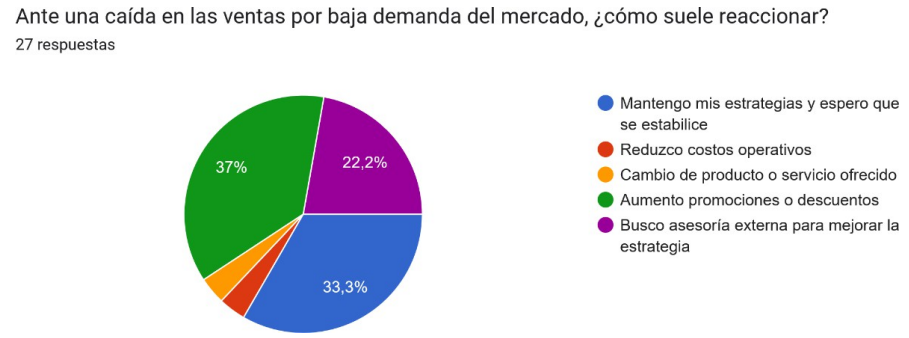
El 40.7 % de los encuestados realiza un análisis del mercado o de sus clientes mensualmente o con mayor frecuencia, lo que refleja un monitoreo constante para la toma de decisiones.

Figura 8.
Impacto en el negocio

Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 55.6 % de los encuestados considera que los cambios del mercado tienen un alto impacto en su negocio, lo que resalta la sensibilidad de los emprendimientos ante las variaciones del entorno.

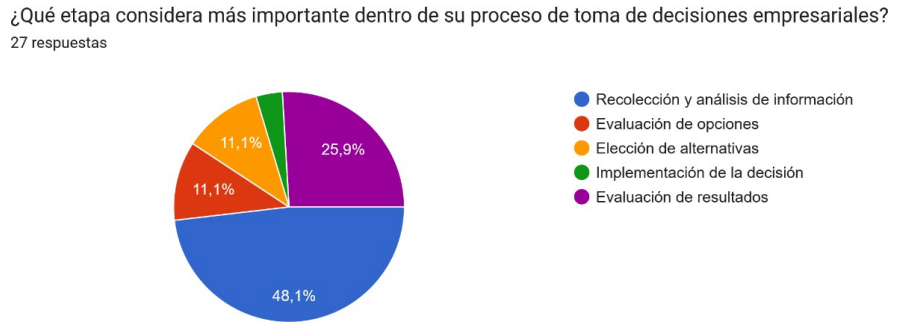
Figura 9.
Caída de ventas



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

Ante una caída en las ventas por baja demanda, el 37 % de los encuestados suele responder con un aumento de promociones o descuentos, como estrategia principal para incentivar el consumo.

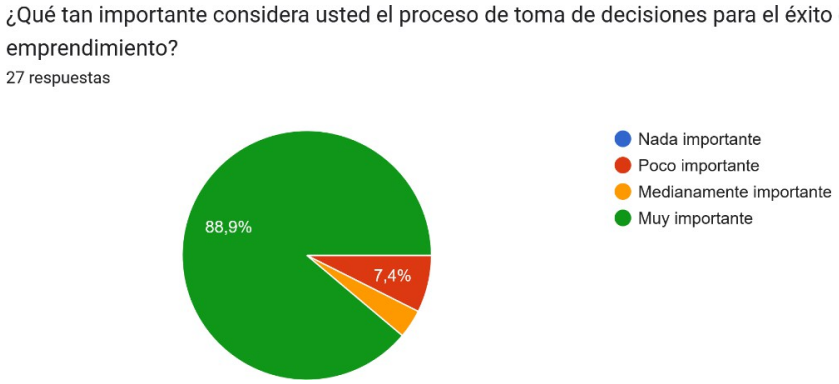
Figura 10.
Toma de decisiones



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 48.1 % de los encuestados considera que la etapa más importante en su proceso de toma de decisiones empresariales es la recolección y análisis de información, destacando la importancia de basar las decisiones en datos concretos.

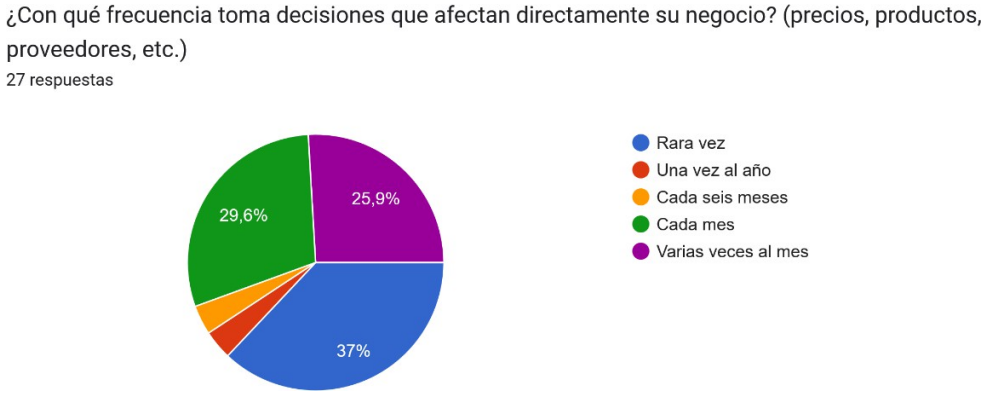
Figura 11.
Toma de decisiones y exito



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 88.9 % de los encuestados considera que el proceso de toma de decisiones es muy importante para el éxito de su emprendimiento, lo que evidencia su reconocimiento como factor clave en el desarrollo empresarial.

Figura 12.
Frecuencia de la toma de decisiones



Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 37 % de los encuestados indicó que rara vez toma decisiones que afectan directamente su negocio, como cambios en precios, productos o proveedores, lo que podría reflejar estabilidad operativa o baja dinámica en la gestión empresarial.

Figura 13.
Impacto de las decisiones

Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 40.7 % de los encuestados considera que sus últimas decisiones han tenido un impacto positivo o muy positivo en el desempeño de su negocio, lo que sugiere una percepción favorable de los resultados obtenidos.

Figura 14.
Decisiones y perdida

Fuente: Sanunga y Silva (2025)

El 51.9 % de los encuestados señala que, tras tomar decisiones que generaron pérdidas o resultados no deseados, aprendieron de la experiencia y mejoraron el proceso, evidenciando una actitud positiva frente al error.

Conclusiones

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan que una mayoría significativa de emprendedores ecuatorianos reconoce la importancia del análisis del mercado en la toma de decisiones estratégicas, lo cual permite cuestionar algunas posturas teóricas abordadas en el desarrollo. (Lima y Colmenarez, 2014) sostienen que muchos emprendedores actúan sin análisis de datos, guiándose por intuiciones o urgencias. Sin embargo, los hallazgos muestran que hay una tendencia creciente a valorar el uso de información en el proceso decisional, lo que implica un cambio en la cultura emprendedora ecuatoriana frente a lo planteado por otros autores.

Se coincide con (Zamarreño, 2020), quien plantea que el estudio del mercado permite detectar oportunidades y adaptar la propuesta de valor. Los datos de esta investigación evidencian que muchos emprendedores ya aplican este enfoque adaptativo, destacando especialmente la respuesta estratégica ante caídas en la demanda (promociones y descuentos); esto indica una clara conexión entre análisis del entorno y decisiones adaptativas, alineándose con los fundamentos de la teoría de contingencia (Simon, 2020) y el comportamiento del consumidor (Rivera, Arellano y Molero, 2009).

Los hallazgos obtenidos en esta investigación confirman que las condiciones del mercado ejercen una influencia directa y significativa en la toma de decisiones de los emprendedores ecuatorianos. Los participantes indican que la demanda de productos, el comportamiento del consumidor, la competencia y las fluctuaciones de precios son determinantes en las estrategias adoptadas por los emprendedores para sostener sus negocios. Los resultados revelan que, si bien existe una alta valoración del análisis del mercado, aún persisten limitaciones en su aplicación práctica, ya que un porcentaje considerable toma decisiones basadas en la intuición o con poca frecuencia de análisis. Esto demuestra que, aunque los emprendedores reconocen la importancia del entorno, es necesario fortalecer sus capacidades en recolección y análisis de información. Por tanto, el mercado no solo condiciona, sino que orienta de forma crítica las decisiones que definen la viabilidad y sostenibilidad de los emprendimientos en el contexto ecuatoriano.

Para este estudio se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo cual limita la representatividad de los resultados y restringe la posibilidad de generalizar las conclusiones a todo el universo de emprendedores del Ecuador. Además, el tiempo

disponible para la recolección de datos fue corto, lo que obligó a un diseño transversal en lugar de uno longitudinal que habría permitido observar cambios o tendencias a lo largo del tiempo. Asimismo, se enfrentaron dificultades para lograr una mayor participación, especialmente en zonas rurales o de difícil acceso, lo cual afectó la diversidad territorial de la muestra.

Estas limitaciones impactaron directamente en la profundidad del análisis y en la posibilidad de realizar una segmentación más detallada del mercado y del perfil de los emprendedores, lo que dificultó identificar patrones específicos por sectores o regiones. La dependencia de autopercepciones por parte de los encuestados impidió contrastar los resultados con datos objetivos de desempeño empresarial, como ingresos o rentabilidad. Si bien los hallazgos son valiosos para entender tendencias generales, se reconoce que su alcance es exploratorio y que futuras investigaciones deberán superar estas barreras para aportar conclusiones más robustas y generalizables.

En conclusión, el aporte de esta investigación radica en evidenciar cómo las condiciones del mercado influyen directamente en la toma de decisiones de los emprendedores ecuatorianos, resaltando la necesidad de fortalecer sus capacidades estratégicas frente a un entorno económico inestable. A partir de los resultados obtenidos, se sugiere fomentar la capacitación continua en análisis de mercado, gestión empresarial y uso de herramientas digitales que faciliten decisiones más informadas. Asimismo, es importante que tanto instituciones públicas como privadas impulsen programas de apoyo técnico y asesoría para emprendedores, especialmente en sectores con menor acceso a recursos. Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar la muestra e incluir un enfoque mixto que combine datos cuantitativos con perspectivas cualitativas, permitiendo una comprensión más profunda del comportamiento emprendedor. Además, estudios longitudinales serían de gran valor para analizar cómo evolucionan las decisiones en función de los cambios del entorno; incorporar variables adicionales como el acceso al financiamiento, la educación digital o las redes de apoyo, también enriquecería el análisis y permitiría proponer estrategias más integrales para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor en Ecuador

Referencias

Basco, A. I., y Lavena, C. (2021). *América Latina en movimiento: Competencias y habilidades para la Cuarta Revolución Industrial en el contexto de pandemia* (Nota técnica No. 2176). Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de https://n9.cl/ty54t4

Cancela, R., Cea, N., Galindo, G., y Valilla, S. (2010). *Metodología de la investigación educativa: Investigación ex post facto.* Trea. https://n9.cl/5smzm

Fabozzi, F., Modigliani, F., y Ferri, M. (1996). *Mercados e instituciones financieras* (M. Gómez Escudero, Trad.). Pearson Educación.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias.* McGraw Hill. https://n9.cl/tf4hob

Jia, H. (2022). More engagement but less participation: China's alternative approach to public communication of science and technology. *Public Understanding of Science, 31*(3), 331-339. https://doi.org/10.1177/09636625221090729

Johansson, A. (2023). Managing Intractable Natural Resource Conflicts: Exploring Possibilities and Conditions for Reframing in a Mine Establishment Conflict in Northern Sweden. *Environmental Management, 72*(4), 818-837. https://doi.org/10.1007/s00267-023-01838-5

Jones, U. M. (2021). Family-centered care: With visitor limitations. *Nursing, 51*(2), 46-49. https://doi.org/10.1097/01.NURSE.0000731844.71129.6e

Kotler, P., y Keller, K. L. (2019). *Dirección de marketing* (14.º ed.). Pearson Educación. https://n9.cl/uid6m

Lasio, V., Amaya, A., Espinosa, M., Mahauad, M., y Sarango, P. (2024). *Global Entrepreneurship Monitor.* Ediloja. Recuperado de https://eventos.utpl.edu.ec/sites/default/files/files/informe%20GEM22(1).pdf

Lima, J., y Colmenarez, M. (2014). Gestión de calidad y toma de decisiones en PYMEs del sector de medios impresos regionales del estado de Lara. *Compendium, 17*(32), 27-53. https://www.redalyc.org/pdf/880/88037910003.pdf

Nwoko, J., Emeto, T., Malau, A., y Malau, S. (2023). A Systematic Review of the Factors That Influence Teachers' Occupational Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 20*(12), 6-17. https://doi.org/10.3390/ijerph20126070

Páramo, P. (2017). *La investigación en ciencias sociales: Técnicas de recolección de información.* Universidad Piloto de Colombia. https://books.google.com.ec/books?id=9VB1DwAAQBAJ

Paz Enrique, L.E, Núñez Jover, J.R. y Hernández Alfonso, E.A. (2022). Pensamiento latinoamericano en ciencia, tecnología e innovación: políticas, determinantes y prácticas. *Desde el Sur, 14*(1), 1-36. https://doi.org/10.21142/DES-1401-2022-0008

Prieto Herrera, J. (2021). Investigación de Mercados. ECOE Ediciones.

Rivera, J., Arellano, R., y Molero, V. (2009). *Conducta del consumidor.* UPSE. https://n9.cl/dih2a

Rodríguez Zerqueraz, M.; Paz Enrique, L.E.; Álvarez Ledesma, G. y Enriquez Roche, M.M. (2022). Estudio bibliométrico con enfoque de género del teatro bufo cubano. *Acotaciones, 2*(49), 235-267. http://www.doi.org/10.32621/ACOTACIONES.2022.49.09

Simon, H. (2020). *El comportamiento administrativo.* Academo. https://books.google.com.ec/books?id=slkxEAAAQBAJ

Widemo, F. (2021). Shooting habits and habitats- effects of education and legislation on the phasing out of lead shot. *Environmental Science and Policy, 118*(2), 56-62. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.01.010

Williamson, L. (2021). Living with bronchiectasis during the COVID-19 pandemic. *The Lancet Respiratory Medicine, 9*(4), 343-344. https://doi.org/10.1016/S2213-2600(21)00074-6

Winker, K. (2024). Bird names as critical communication infrastructure in the contexts of history, language, and culture. *Zootaxa,* 5486(2), 151-181. https://doi.org/10.11646/zootaxa.5486.2.1

Xanat, X., y Park, H. W. (2023). Information Circulation Among Spanish-Speaking and Caribbean Communities Related to COVID-19: Social Media-Based Multidimensional Analysis. *Journal of Medical Internet Research, 25*(6), e42669. https://doi.org/10.2196/42669

Zamarreño, G. (2020). *Análisis del mercado*. CLACSO. https://n9.cl/2ytvu

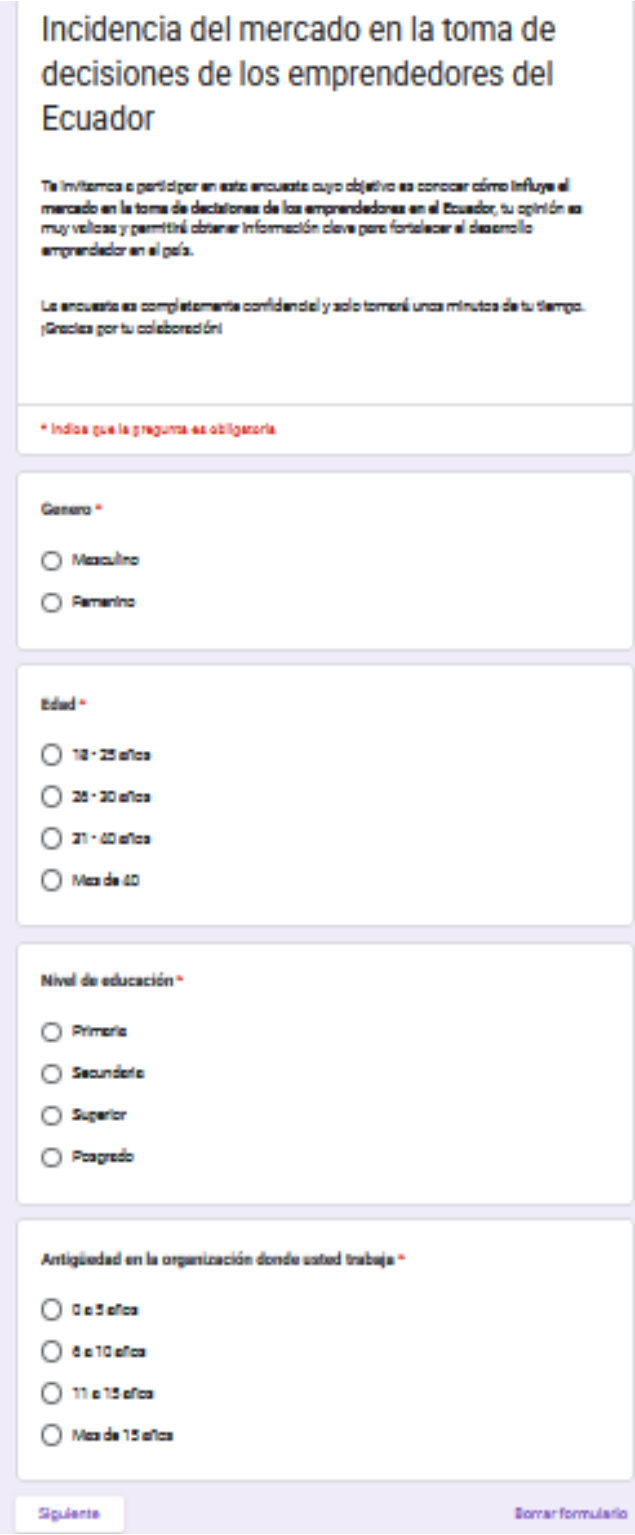
Zigmond, D. (2024). Physician associates: dissociated doctors. *British Journal of General Practice, 74*(740), 120-121. https://doi.org/10.3399/bjgp24X736557

Zou, H., y Zhong, M. R. (2022). Does environmental regulation enhance firm's position in dual value chain? An analysis based on environmental information disclosure. *Journal of Environmental Management*, 321(3), e115918. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.115918

Zwilling, M., y Levy, B. R. (2022). How Well Environmental Design Is and Can Be Suited to People with Autism Spectrum Disorder (ASD): A Natural Language Processing Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(9), e5037. https://doi.org/10.3390/ijerph19095037

Anexos

Anexo 1. Formato de la encuesta



Incidencia del mercado en la toma de decisiones de los emprendedores del Ecuador

Te invitamos a participar en esta encuesta cuyo objetivo es conocer cómo influye el mercado en la toma de decisiones de los emprendedores en el Ecuador, tu opinión es muy valiosa y permitirá obtener información clave para fortalecer el desarrollo emprendedor en el país.

La encuesta es completamente confidencial y solo tomará unos minutos de tu tiempo. ¡Gracias por tu colaboración!

* Indica que la pregunta es obligatoria

Genero *

- Masculino
- Femenino

Edad *

- 18 - 25 años
- 26 - 30 años
- 31 - 40 años
- Mas de 40

Nivel de educación *

- Primaria
- Secundaria
- Superior
- Posgrado

Antigüedad en la organización donde usted trabaja *

- 0 a 5 años
- 6 a 10 años
- 11 a 15 años
- Mas de 15 años

Siguiente

Borrar formulario

Anexo 2. Socialización de la encuesta

Solicitud de colaboración – Encuesta sobre la incidencia del mercado en decisiones de emprendedores en Ecuador

EDINSON GONZALO SANUNGA GUAMAN <esanungag@unemi.edu.ec> 11:31 (hace 0 minutos)
para dianapluas65, veram0840

Estimados

Reciba un cordial saludo.

Me permito escribirle para solicitar su valiosa colaboración participando en una encuesta que forma parte de una investigación titulada: **"La incidencia del mercado en la toma de decisiones de los emprendedores del Ecuador"**.

El objetivo de este estudio es conocer cómo influyen las condiciones del mercado en las decisiones estratégicas que toman los emprendedores en su actividad diaria, su experiencia y perspectiva como emprendedor/a (o conocedor/a del entorno emprendedor) resultan fundamentales para obtener información precisa y representativa.

La encuesta es completamente **anónima y confidencial**, y no tomará más de 5 minutos de su tiempo.

Puede acceder a la encuesta a través del siguiente enlace:

👉 https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeWGMQFettHa2-d-0tc99x_ZiCOp8lbpK-1nmeTtMgE2VqM8Q/viewform?usp=sharing&ouid=116925824807464455523

Agradezco de antemano su tiempo y disposición para apoyar esta iniciativa que busca aportar al conocimiento y fortalecimiento del ecosistema emprendedor en Ecuador.

Quedo atento a cualquier consulta adicional.

Cordialmente,
Edinson Sanunga Guaman