



Plan Estratégico para MiPymes usando nuevas tecnologías y modelo 3Cs

Strategic Plan for MiPymes using new technologies and 3Cs model



Cristian Paulino Cáceres Ortega^{1*}

1. Universidad de Cuenca, Cuenca

cristian.cacereso@ucuenca.edu.ec

DOI:



Resumen

Las MiPymes en la ciudad de Azogues se han convertido en las mayores generadoras de empleo y productividad gracias al emprendimiento de muchas personas; sin embargo, no todas realizan un proceso de marketing que permita mejorar su productividad, lo que minimiza las ganancias y los objetivos esperados por parte de los micro empresarios. El objetivo principal de esta investigación es desarrollar un plan estratégico basado en las nuevas tecnologías y aplicando el modelo de las 3C's, de Kenichi Ohmae, enfocado en la corporación, la competencia y los clientes, y para ello, se analiza la utilización de Cloud Computing en la ciudad de Azogues.

La metodología utilizada es de carácter aplicativo, en tanto para la recopilación de los datos necesarios se usa una investigación de campo. Los resultados muestran que en estas empresas existe poco conocimiento acerca del Cloud Computing, y que la mayoría carece de planificación en marketing, cosa que evidencia la importancia de ejecutar un plan estratégico para mejorar su productividad. Se implementó una plataforma de servicios web, ajustada a las necesidades de estas empresas, que servirá como punto de partida para su transformación digital. Al finalizar esta investigación, se concluyó que la implementación del modelo de las 3 C's y las nuevas tecnologías brindan la oportunidad de mejorar las actividades comerciales de estas MiPymes, que la efectividad aumenta si se cuenta con un soporte externo de profesionales en el área, que definan lo que cada empresa necesita.

Palabras clave: *cloud computing, marketing digital, MiPymes, modelo 3C's, plan estratégico.*

Abstract:

The MiPymes in Azogues city have become the largest generators of employment and productivity thanks to the entrepreneurship of many people; however, not all of them carry out a marketing process that allows them to improve their productivity, which minimizes the profits and the objectives expected by micro entrepreneurs. The main objective of this research is to develop a strategic plan based on new technologies and applying the 3C's model of Kenichi Ohmae, focused on the corporation, the competition and customers, and for this, the use of Cloud Computing is analyzed. in Azogues city. The methodology used is of an applicative nature, while a field investigation is used to collect the necessary data. The results show that in these companies there is little knowledge about Cloud Computing, and that most lack marketing planning, which shows the importance of executing a strategic plan to improve their productivity. A web services platform was implemented, adjusted to the needs of these companies, which will serve as a starting point for their digital transformation. At the end of this investigation, it was concluded that the implementation of the 3 C's model and new technologies provide the opportunity to improve the commercial activities of these MiPymes, that effectiveness increases if there is external support from professionals in the area, that define what each company needs.

Keywords: *Cloud Computing, digital marketing, MiPymes, 3C's model, Strategic Plan.*

I. Introducción

El uso de las aplicaciones digitales en el ámbito empresarial es una tendencia que está en auge, tanto así, que las grandes empresas están apostando por servicios a través de internet dejando a un lado a los medios tradicionales [1]. En la actualidad, las empresas buscan mecanismos que permitan mejorar sus actividades, ampliar el rango de mercadeo y publicidad o, simplemente, automatizar sus servicios [2], de forma tal que, puedan ofrecer una mejor prestación a sus clientes que día a día buscan mejores alternativas para la compra y venta de artículos o servicios, sobre todo, en tiempos actuales, en los que factores externos como el ámbito sanitario influyen en el normal desarrollo comercial [3].

Es así que, tecnologías como el Cloud Computing han surgido como una propuesta para la innovación en el ámbito empresarial, por cuanto permiten optimizar los servicios, actualizar las operaciones internas, permitiendo disminuir el tiempo de operación y aumentar las ganancias al ampliar el área de cobertura de comercialización [4]. Estas son oportunidades que han sido bien aprovechadas por varios empresarios para crear una transformación digital empresarial, que permita igualarse a sus competidores cercanos, así como establecer un nuevo contexto de negocios en el cual se ofrezcan servicios dedicados al *marketing* digital, ya que, no todos tiene la misma experiencia para manejar aplicaciones y plataformas virtuales y buscan agentes externos que se encarguen de estas tareas, maximizando tiempo y recursos [5].

Lo interesante de la innovación empresarial en el ámbito digital radica en la importancia de realizar un análisis estratégico de la situación interna y externa de la empresa [6], por lo que es necesario considerar el uso de modelos estratégicos que

permitan considerar estos factores y aplicarlos en favor de aquella [7], empleando metodologías de análisis concreto entre las que destaca el modelo de las 3 C's de Ohmae, que analiza únicamente tres factores: clientes, corporación y competencia, y que permite obtener un análisis competitivo a gran escala y de forma fácil, con resultados favorables para las MiPymes, enfrentando la falta de conocimientos sobre temas de *marketing* y publicidad [8].

Como siguiente paso, se tiene el escogimiento del tipo de plataforma a utilizar, puesto que, no todas las empresas trabajan bajo un mismo lineamiento, todo depende de sus objetivos empresariales y comerciales [9]. Sobre todo, en las MiPymes, la transformación digital, en la mayoría de casos, se asocia con venta a través de redes sociales; no obstante, dicha transformación va más allá de una simple interacción social [10]. Lo mencionado anteriormente implica suponer que el conocimiento y la experiencia con plataformas Cloud es mínima, y ante ello, se debe buscar soluciones prácticas que permitan un *ensayo o prueba de adaptación*, para los pequeños comerciantes [11].

Una plataforma Cloud, como tal, implica una gran inversión tanto en tecnología como en talento humano para los proveedores de servicio [12]; por lo que, en un principio, se ofrecía este servicio a grandes empresas que pudieran solventar los gastos técnicos y logísticos que implicaba poner en funcionamiento una plataforma de esta magnitud [13]. Pero en la actualidad, se ha orientado a las pequeñas y medianas empresas que son las que más ingresos económicos generan. Esto, en Ecuador, es una realidad latente, debido a la cantidad de emprendimientos que han surgido en los últimos años [14].

Ahora bien, de acuerdo con Zambrano [15], el problema de la implementación Cloud en las MiPymes no está solo en el costo del servicio, pues algo que preocupa mucho a los pequeños empresarios que no están tan familiarizados con este servicio, es la desconfianza de dejar, en manos de terceros, la información privada de su negocio. Esto implica que, para buscar un emprendimiento Cloud entre estas empresas, es necesario fortalecer los lazos de confianza entre cliente – servidor [16]; a partir de ese punto, se puede definir las estrategias a seguir para que las MiPymes decidan realizar una transformación digital de sus actividades [17].

Dados los fundamentos necesarios, se puede aplicar un estudio dentro de las MiPymes ecuatorianas, para generar un plan estratégico que combine el modelo de las 3 C's de Ohmae, como punto de partida, y un servicio Cloud como una guía competitiva para la transformación digital, tomando como referencia aquellas establecidas en la ciudad de Azogues, debido a varios factores sociales, económicos y laborales, que han hecho de esa ciudad, un lugar idóneo para establecer nuevos emprendimientos.

2. Metodología

Se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal para el análisis de la implementación de planes estratégicos en pro de una transformación digital de las MiPymes de la ciudad de Azogues, por medio del Cloud Computing y del modelo de las 3 C's.

La población a considerar para esta investigación fue de 11457 MiPymes, que se encuentran registradas en el Servicio de Rentas Internas (SRI) de la ciudad de Azogues. De dicha población, se

obtuvo la muestra a través de la fórmula general de muestra finita, que dio como resultado 372 MiPymes. Dentro de los criterios de inclusión, el más importante establece la consideración de, únicamente, empresas registradas formalmente en el SRI, debido a que en la ciudad existen muchos emprendimientos nuevos e informales que no se encuentran registrados.

Esta investigación se llevó a cabo por medio de la aplicación de encuestas a través de un cuestionario de preguntas cerradas, que contó con 10 ítems distribuidos en dos dimensiones. Por un lado, se planteó conocer la información básica del negocio y, por otro, su conocimiento y aplicación de planes estratégicos de transformación digital dentro de los mismos. En este instrumento, se utilizó la escala de Likert, método de investigación de campo que permite medir la opinión de una persona sobre un tema específico, a través de un cuestionario, de manera concisa, y debido a la facilidad de determinar la respuesta de elección múltiple [18].

Los datos obtenidos fueron ordenados y procesados con el programa SPSS, versión 25, y Microsoft Excel. A partir de ello, se aplicó la técnica estadística – descriptiva, que permite considerar la frecuencia absoluta y porcentual de cada una de las preguntas que fueron presentadas, de manera ordenada, por medio de tablas, para su posterior análisis e interpretación, y de las cuales, se extrajeron las más relevantes con respecto al tema de investigación.

3. Resultados

En la tabla 1, se dan a conocer las actividades comerciales que ejecutan las MiPymes en la ciudad de Azogues, con el propósito de identificar cuáles son los negocios que más imperan en esta

zona, lo que posteriormente, permitirá identificar el tipo de plan estratégico que se deberá incorporar para conseguir el propósito planteado. Entre los datos más destacables se puede observar que los negocios de comercio son los que más prevalencia tienen, con el 45%, es decir, casi la mitad de los negocios. A este dato le siguen los negocios de servicios profesionales que abarcan el 20%, un

porcentaje alto debido a la cantidad de profesionales que existen en esta ciudad relativamente pequeña, donde es fácil encontrar abogados, médicos, odontólogos, entre las profesiones más prestadas. Mientras que los servicios de alimentación corresponden al 18%, debido a que, el negocio de comida es ampliamente preferido por los emprendedores locales y extranjeros.

Tabla 1. Actividad comercial en la ciudad de Azogues

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
servicios multimedia	28	8%
servicios de tecnología	33	9%
servicios de alimentación	67	18%
servicios profesionales	76	20%
comercio en general	168	45%
Total	372	100%

Fuente: Autor

De acuerdo con la Tabla 2, el conocimiento de transformación digital empresarial dentro de los negocios es muy bajo, apenas el 28% de las MiPymes de Azogues se ha preparado o conoce acerca de temas como la transformación digital y el manejo empresarial para mejorar las actividades y resultados en sus actividades diarias. Esto conlleva a que, dentro del segundo ítem, únicamente el

23% de la población encuestada conozca sobre implementación de planes estratégicos que en la actualidad están enmarcados en una transformación digital de las empresas, algo que en otras ciudades es un tema frecuentemente relacionado con la publicidad y el marketing digital, y cuyo uso se está volviendo frecuente.

Tabla 2. Conocimiento de transformación digital y planes estratégicos

Variable	Sí		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Conocimientos de transformación digital empresarial	103	28%	269	72%
Implementación de planes estratégicos	87	23%	285	77%

Fuente: Autor

Estos datos revelan el bajo nivel competitivo a nivel empresarial que tienen las MiPymes en esta ciudad, por cuanto, la transformación empresarial se basa en el uso de plataformas digitales, aplicaciones web, o algún sistema informático y que son fundamentales para la productividad de las empresas. Sin embargo, en Azogues, la situación es muy diferente y esto lo confirma la Tabla 3, que muestra los resultados acerca de la importancia que se le da a la tecnología: para el 48% de los encuestados es importante, para el 21% es

muy importante, sin embargo, existe un porcentaje significativo del 24% de las empresas que no ve como primordial una transformación digital, lo que demuestra una falta de predisposición para actualizar sus operaciones comerciales, a causa de diversos factores que inciden negativamente en su actividad diaria. En ocasiones, se tiene la idea de que únicamente, con una publicidad a través Facebook o WhatsApp, mejorarán las actividades, algo que está un poco fuera del contexto del marketing digital.

Tabla 3. Importancia de la transformación digital

Importancia	Frecuencia	Porcentaje
muy importante	78	21%
importante	177	48%
poco importante	89	24%
nada importante	28	8%
Total	372	100%

Fuente: Autor

Estos datos requieren un análisis de los factores por los cuales, las empresas no buscan una transformación digital por medio del uso de la tecnología en sus actividades comerciales. Los resultados de la Tabla 4 permiten establecer que la desconfianza es el factor que más incide dentro de la implementación tecnológica en las MiPymes (42%); su nivel de afirmación es alto por cuanto, pocos negocios cuentan con personas que conocen el manejo de marketing digital o redes sociales a nivel empresarial.

Por otra parte, los costos elevados para implementar una transformación digital (25%) y la falta de experiencia (18%) por parte de los pequeños

empresarios hace que el uso de la tecnología sea bajo en la ciudad. Desafortunadamente, existe un criterio generalizado de que los sistemas informáticos, la creación de aplicaciones web o la implementación de marketing digital son una inversión alta, y que es difícil contar con esos servicios. De acuerdo a otros criterios, se supone que es un gasto innecesario que no se ve reflejado positivamente en los ingresos semanales o mensuales, sin considerar que existen otros factores que se relacionan con la economía, tales como la inflación, el elevado costo de la vida y la disminución del trabajo e ingresos familiares.

Tabla 4. Factores de la transformación digital

Factor	Frecuencia	Porcentaje
costos elevados	14	20,6
falta de experiencia	39	57,4
desconfianza	11	16,2
no es necesario	4	5,9
Total	68	100,0

Fuente: Autor

No obstante, a pesar de la existencia de factores adversos que impiden una transformación digital de los negocios, los empresarios están conscientes de que necesitan implementar algún tipo de táctica comercial que permita aumentar sus operaciones; de ahí que, como se observa en la Tabla 5, se consideren las opciones que más influyen al momento de buscar una innovación empresarial. Estas tienen que ver con incrementar el número de clientes (63%), que es la finalidad de toda empresa, ya sea de distribución de productos o servicios. Por

otra parte, el ánimo de marcar una tendencia y ser diferenciado de otras empresas similares también es otro factor (25%). Recuérdese que, en la ciudad de Azogues, existe una alta competitividad empresarial, sobre todo, en los comercios y los servicios profesionales. Como último factor, pero no menos importante, se considera al criterio de innovación (12%), a razón de que es necesario mantener un control interno efectivo, para poder prestar una atención de calidad a los posibles clientes.

Tabla 5. Opciones para una innovación empresarial

Opciones innovación	Frecuencia	Porcentaje
aumentar clientela	235	63%
destacar de la competencia	94	25%
mejoramiento interno	43	12%
Total	372	100%

Fuente: Autor

Es por ello que, al consultar si estarían en la disposición de invertir en marketing digital y estrategias empresariales con el uso de la tecnología, como parte de una transformación digital, la respuesta de los empresarios tuvo una buena aceptación, pues como se observa en la Tabla 6, el 48% respondió que sí están dispuestos a replantear la operatividad

de sus empresas en relación a publicidad digital. Un porcentaje del 28% expresó su negativa ante este planteamiento, aunque el 24% restante de las personas no se decide de manera frontal, lo que deja suponer que pueden aumentar las cifras de quienes sí se prestarían para este servicio, esto infundido por el desconocimiento de esta tecnología.

Tabla 6. Disposición de inversión en transformación digital y estrategias tecnológicas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
sí	179	48%
tal vez	88	24%
no	105	28%
Total	372	100%

Fuente: Autor

Es así como la implementación del marketing digital y las estrategias empresariales son consideradas de forma positiva, por parte de las MiPymes de la ciudad de Azogues. Luego, resta establecer un plan estratégico que permita llegar a estos objetivos. Inicia con la aplicación del modelo de las 3 C's para definir y establecer el tipo de tecnología Cloud Computing, para ejecutar la transformación digital.

4. Discusión

Con base en los resultados obtenidos, se propone implementar un plan estratégico que permita a las MiPymes, iniciar la transformación digital dentro de sus actividades comerciales en el grupo de empresas que desconocen de estos sistemas, o no le dan la importancia necesaria o tienen problemas para decidirse por el cambio tecnológico. En primer lugar, se debería efectuar un enfoque en las estrategias a utilizar. Loaiza [19] determina que adaptar la metodología SOSTAC (Situación, Objetivos, Estrategias, Tácticas, Acciones, Control) a las estrategias de las 3 C's de Ohmae, fundamentada en tres estrategias principales: la corporación, el cliente y la competencia, para enfocar las acciones de acuerdo a la decisión del empresario, proporciona una ventaja competitiva a las empresas. Esta estrategia puede ser determinada como el fortalecimiento y la construcción de una

defensa encaminada a combatir las acciones de la competencia, y a dar una dirección continua a los factores clave de una organización; de ahí que se defina la posición a largo plazo, como el tiempo que le toma a una empresa el posicionarse dentro del mercado, y cuyo propósito es crear un valor para los clientes [20].

Algo que, sin duda, ha ayudado a muchas empresas pequeñas en el ámbito comercial, se basa en la propuesta de Palos [21], quien al analizar el uso que hacen las organizaciones de esta tecnología en Sevilla, establece que la ventaja que proporciona dentro de la organización está el elevado nivel de flexibilidad en la utilización de los recursos tecnológicos, y un ahorro de los costos que se piensa incrementará la productividad en los procesos de estas empresas. No obstante, para poder llegar a este punto es necesario batallar con uno de sus principales factores de riesgo, el grado de desconfianza que es asignado a la transformación para llegar a ser los próximos clientes Cloud.

Bajo esta perspectiva, de León et al. [22] proponen, en primer lugar, realizar el análisis de los factores internos y externos de la empresa, tanto en la parte comercial como tecnológica, para tener una visión más clara de las correcciones o modificaciones que se deben considerar para mejorar la capacidad productiva y operacional de

las pequeñas empresas. Consiguientemente, Díaz A. et al. [23] manifiestan que, la tecnología está transformando el panorama del marketing con las aplicaciones digitales, por lo que los pequeños empresarios deberán adaptarse y aprender a su funcionamiento y aplicación, pues, los minoristas tradicionales no son originalmente personas tecnológicas, de ahí que, deberán establecer, al inicio, alianzas corporativas que permitan diagnosticar y establecer la tecnología Cloud, ideal para su actividad económica.

Lo manifestado por los autores establece una importante realidad, pues dentro de la investigación realizada, el porcentaje de la desconfianza a la transformación digital alcanzó el 42% de las respuestas, es decir, el primer lugar, en tanto que el costo de la implementación de este servicio es la segunda razón por la cual los pequeños empresarios aún son renuentes para ver la posibilidad de incorporar la tecnología Cloud Computing en este sector, con el 25%, factor que contribuye al lento desarrollo empresarial. Estos aspectos se asemejan a los resultados obtenidos por Palos et al. [24], quienes establecen que la complejidad tecnológica del sistema Cloud, sumada a la formación y el soporte que brindan las empresas externas, influyen negativamente en su implementación dentro de las MiPymes. Ante esto, Díaz et al. [25] proponen que además de una implementación de tecnologías Cloud, es importante realizar una capacitación en tecnologías de información entre los empresarios MiPymes, que permita aumentar la confianza en los sistemas informáticos dentro de sus negocios. Lo anterior se puede conseguir al ofrecerles una plataforma en la que puedan conocer cómo se maneja y administra los recursos, sin ser específicamente Cloud, como un programa de prueba.

Consecuentemente, dentro de la propuesta, se coloca a disposición una plataforma que cuenta con

todos los servicios y opciones que un sistema de Cloud Computing ofrece a sus clientes, y que tiene una base en la plataforma Software As A Service (SAAS), que permite a los usuarios conectarse a las aplicaciones basadas en la nube, por medio de Internet y usarlas en sus actividades diarias. Este servicio es clicqueame.com (<https://www.clicqueame.com/>), una aplicación local orientada para este tipo de servicios y que se ajustan a las necesidades y realidad de las MIPYMES de la ciudad de Azogues.

5. Conclusiones y recomendaciones

A partir de este estudio se fundamenta que, el uso de las herramientas de Cloud Computing orientadas para las MiPymes es una solución efectiva para realizar una transformación digital de las pequeñas empresas, debido a que, cuentan con un soporte informático y organizacional capaz, que proporciona eficiencia para el acceso remoto a softwares, almacenamiento de datos y procesamiento de la información, lo que crea un soporte tecnológico fiable, en el sentido que la tendencia mercantil está sustentada en los avances tecnológicos.

Por otra parte, el modelo de las 3 C's es una de las estrategias más utilizadas y definidas dentro del ámbito comercial para conseguir una ventaja competitiva sostenible para las empresas, sobre todo, aquellas que están iniciando o no cuentan con los recursos necesarios para ejecutar un estudio de mercado tan amplio; a esto se suma la simplicidad de su aplicación, enfocada únicamente es tres elementos principales para determinar la situación interna y externa de la empresa.

En función de lo anterior, en el ámbito empresarial de las MiPymes de la ciudad de Azogues, el uso de estas herramientas digitales resulta ser muy bajo, cosa que implica un lento desarrollo comercial, ante lo cual, muchas empresas o emprendimientos han decidido abandonar las actividades a corto plazo, aduciendo la alta competitividad y la poca afluencia de clientes. Es por ello que, el presente estudio determina que la mejor plataforma Cloud es la SAAS, y propone como alternativa una plataforma local como clicqueame.com que se ajusta a sus necesidades.

Todo esto, bajo la implementación de un plan estratégico que analiza desde el principio, las necesidades y oportunidades de cada empresa para definir el producto digital a utilizar, algo que no solo podrá servir para las MiPymes de la ciudad de Azogues, sino que a futuro, puede ser aplicado a otros sectores de la misma provincia u otras regiones, o a su vez, a otro tipo de empresas afines como la PYMES locales, que también necesitan de una asesoría en marketing digital.

Referencias

- [1] H. Buenrostro y M. Hernández, «La incorporación de las TIC en las empresas. Factores de la brecha digital en las MiPymes de Aguascalientes,» *Economía: teoría y práctica*, vol. 50, pp. 101-124, 2019.
- [2] J. Cuenca, K. Matilla y M. Compte, «Digital transformation of public relations and communication departments of a sample of spanish companies,» *Revista de Comunicación*, vol. 19, n° 1, pp. 75-92, 2020.
- [3] M. Robles, M. Romero y N. Romero, «Efectos económicos y operativos preliminares del COVID-19 en las MiPymes de Sonora, México,» *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. 21, n° 67, pp. 631-655, 2021.
- [4] A. Cabrera, J. Carrillo, P. Martínez y D. Guamán, «Towards Digital Transformation: Serverless Function Deployment Strategies,» *Revista Facultad de Ingeniería*, vol. 30, n° 56, p. e12776, 2021.
- [5] J. Maqueira y S. Bruque, «Environment determinants in business adoption of Cloud Computing,» *Industrial Management & Data Systems*, vol. 117, n° 1, pp. 228-246, 2017.
- [6] D. Arévalo, S. Nájera y E. Piñero, «La Influencia de la Implementación de las Tecnologías de Información en la Productividad de Empresas de Servicios,» *Información tecnológica*, vol. 29, n° 6, pp. 199-212, 2018.
- [7] M. Useche, L. Vásquez, F. Salazar y M. Ordóñez, «Fórmula estratégica empresarial para pymes en Ecuador ante la COVID-19,» *Revista Universidad y Empresa*, vol. 23, n° 40, pp. 167-188, 2021.
- [8] V. Acosta, B. Vega, M. González y L. Carmenate, «Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados,» *INNOVA Research Journal*, vol. 5, n° 3, pp. 1-21, 2020.
- [9] E. Aucay y P. Herrera, «Nivel de uso de las redes sociales en el proceso de comunicación en las MIPES de Cuenca,» *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, vol. 7, n° 14, pp. 81-98, 2017.

- [10] S. Delgado, J. Lucas y C. Mero, «Utilidad de las plataformas virtuales en el desarrollo empresarial de las MiPymes del Cantón Montecristi,» *Polo del Conocimiento*, vol. 6, n° 7, pp. 450-467, 2021.
- [11] M. Martínez, «Acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación en México: factores determinantes,» *PAAKAT: revista de tecnología y sociedad*, vol. 8, n° 14, pp. 1-14, 2018.
- [12] M. López y R. Guerrero, «Cloud Business Intelligence and Analytics Model for smes in the Retail Sector in Peru,» *Ingeniería Solidaria*, vol. 14, n° 24, pp. 1-17, 2018.
- [13] J. Patiño y A. Valencia, «Modelo para la Adopción de Cloud Computing en las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Servicios en Medellín, Colombia,» *Modelo para la Adopción*, vol. 30, n° 6, pp. 157-166, 2019.
- [14] L. Solis y R. Robalino, «El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial,» *INNOVA Research Journal*, vol. 4, n° 3, pp. 85-93, 2019.
- [15] K. Zambrano, «Las Pymes y su problemática empresarial,» *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación*, vol. 3, n° 8, pp. 3-24, 2018.
- [16] M. Valero, H. Hidalgo y P. Guevara, «La visión de las PYMES manufactureras del Ecuador,» *RECIMUNDO*, vol. 5, n° 3, pp. 249-256, 2021.
- [17] E. Arteaga, C. Herrera, Á. Villareal y P. López, «La Administración del Talento Humano en las Pymes en el Ecuador,» *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 5, n° 2, pp. 2309-2318, 2021.
- [18] A. Matas, «Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión,» *Revista electrónica de investigación educativa*, vol. 20, n° 1, pp. 38-47, 2018.
- [19] M. Loaiza, «Plan de Marketing Digital Utilizando el Modelo Canvas Para la Empresa Importadora y Comercializadora de Calzado Manuel Echeverría de la Ciudad de Santo Domingo,» Universidad Nacional de Loja, Loja, 2021.
- [20] J. Sánchez, G. Vázquez y J. Mejía, «La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las MiPymes comerciales en Guadalajara, México,» *Innovar*, vol. 27, n° 65, pp. 93-106, 2017.
- [21] P. Palos, «Estudio organizacional del Cloud Computing en empresas emprendedoras,» *3C Tecnología*, vol. 6, n° 2, pp. 1-16, 2017.
- [22] M. de León, S. Vázquez y J. Villa, «Factores que Afectan la Adopción de Tecnologías de Información en Micro y Pequeñas empresas: un Estudio Cualitativo,» *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, n° 22, pp. 20-36, 2017.
- [23] A. Díaz, I. Cruz, M. Gómez, M. Quiñones y A. Schmitz, «Transformación digital en distribución: Soluciones tecnológicas y estrategias competitivas,» *Risti-Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, n° 24, p. 151-167, 2019.

- [24] P. Palos, F. Arenas y M. Aguayo, «La adopción de la tecnología cloud computing (SaaS): efectos de la complejidad tecnológica vs formación y soporte,» *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, nº 22, pp. 89-105, 2017.
- [25] B. Díaz, M. Rodríguez y J. Espinosa, «Modelo de capacidad en tecnologías de información en MiPymes colombianas,» *Innovar*, vol. 29, nº 74, pp. 45-56, 2019.

Recibido:

Aprobado: