



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LAS HERRAMIENTAS DIGITALES COMO ESTRATEGIAS
DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y
SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR COMERCIAL DEL
CANTÓN LA TRONCAL: CASO HELADERÍAS**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: AVILÉS PINCAY SANTIAGO DAVID

REGALADO PEÑAFIEL JONNATHAN SALVADOR

DIRECTOR: ING. GEOVANNY PESANTEZ M, MBA, MGP

LA TRONCAL - ECUADOR

2025

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LAS HERRAMIENTAS DIGITALES COMO ESTRATEGIAS
DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y
SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR COMERCIAL DEL
CANTÓN LA TRONCAL: CASO HELADERÍAS**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: AVILÉS PINCAY SANTIAGO DAVID

REGALADO PEÑAFIEL JONNATHAN SALVADOR

DIRECTOR: ING. GEOVANNY PESANTEZ M, MBA, MGP

LA TRONCAL - ECUADOR

2025

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – LA TRONCAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

La Troncal, 24 de octubre del 2025.

Sección: UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES.

Asunto: Aprobación de presentación del Trabajo de Titulación.

Dr.

Carlos Orellana Orellana, PhD.

UNIDAD DE TITULACIÓN – ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

EXTENSIÓN SAN PABLO DE LA TRONCAL.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA.

De mi consideración:

El suscrito tutor del trabajo de titulación, con un atento y cordial saludo me dirijo a usted para desearle éxitos en sus funciones diarias, y a su vez certificar que el trabajo de **“LAS HERRAMIENTAS DIGITALES COMO ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR COMERCIAL DEL CANTÓN LA TRONCAL: CASO HELADERÍAS”** desarrollado por **REGALADO PEÑAFIEL JONNATHAN SALVADOR** con cédula de identidad No **0942355736**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Particular que hacemos de su conocimiento para los fines legales consiguientes, suscribo, no sin antes exteriorizar nuestra consideración.

Atentamente.

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO.



ING. WILSON
PESANTEZ
MOLINA
DOCUMENTO
FIRMADO
DIGITALMENTE
La Troncal -
Ecuador
2025-10-24
20:27-05:00

Dr. Geovanny Pesantez M, PhD.
TUTOR DE TESIS

www.ucacue.edu.ec

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – LA TRONCAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

La Troncal, 24 de octubre del 2025.

Sección: UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES.

Asunto: Aprobación de presentación del Trabajo de Titulación.

Dr.

Carlos Orellana Orellana, PhD.

UNIDAD DE TITULACIÓN – ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

EXTENSIÓN SAN PABLO DE LA TRONCAL.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA.

De mi consideración:

El suscrito tutor del trabajo de titulación, con un atento y cordial saludo me dirijo a usted para deseárselo éxitos en sus funciones diarias, y a su vez certificar que el trabajo de **“LAS HERRAMIENTAS DIGITALES COMO ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR COMERCIAL DEL CANTÓN LA TRONCAL: CASO HELADERÍAS”** desarrollado por **AVILES PINCAY SANTIAGO DAVID** con cédula de identidad No **0707410197**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Particular que hacemos de su conocimiento para los fines legales consiguientes, suscribo, no sin antes exteriorizar nuestra consideración.

Atentamente.
DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO.



ING. WILSON
PESANTEZ
MOLINA
DOCUMENTO
FIRMADO
DIGITALMENTE
La Troncal -
Ecuador
2025-10-24
20:28-05:00

Dr. Geovanny Pesantez M, PhD.
TUTOR DE TESIS



Universidad
Católica
de Cuenca

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

Declaratoria de Autoría y Responsabilidad

Yo **Santiago David Avilés Pincay** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0707410197**, y yo **Jonnathan Salvador Regalado Peñafiel** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0942355736**. Declaramos ser los autores de la obra: "**Las Herramientas Digitales como Estrategias de Gestión para Mejorar la Competitividad y Sostenibilidad en el Sector Comercial del Cantón La Troncal: Caso Heladerías**", sobre la cual nos hacemos responsables sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaramos que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximimos a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaramos finalmente que nuestra obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también nos responsabilizamos y eximimos a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

La Troncal, **07/11/2025**

F: 

Santiago David Avilés Pincay

C.I. 0707410197

F: 

Jonnathan Salvador Regalado Peñafiel

C.I. 0942355736

Agradecimiento

Santiago Avilés

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, por concederme la salud, la sabiduría y la fortaleza para enfrentar los retos que se presentaron en este proceso. Su guía ha sido el sostén que me permitió levantarme y continuar cuando el camino se tornó difícil.

A mis padres, Edwin Cabrera y Jessenia Pincay, les debo mi más profundo reconocimiento. Gracias por creer en mí, por impulsarme a continuar, por su esfuerzo constante y por su amor incondicional. Ustedes me enseñaron el valor de la perseverancia, la humildad y el trabajo honesto, valores que hoy sostienen este logro.

A mi hermana Mishell Avilés, gracias por ser compañera en cada etapa, por escuchar mis inquietudes, celebrar mis avances y permanecer a mi lado con amor y paciencia. Tu apoyo ha sido fundamental y lo llevo conmigo con profunda gratitud.

Extiendo mi agradecimiento con especial cariño a mi tía Melva Cabrera, por su apoyo constante y por su fe en mis capacidades. Gracias por tus palabras que fortalecieron mi espíritu cuando lo necesité y por estar presente en momentos clave de mi formación. Este logro también lleva tu nombre, porque tu apoyo ha sido parte de mi crecimiento.

A los docentes que formaron parte de mi proceso de aprendizaje, gracias por su dedicación, orientación y profesionalismo. Cada enseñanza recibida ha sido un aporte invaluable para mi desarrollo académico y personal.

Finalmente, agradezco a familiares, amigos, compañeros y a todas las personas que, de diferentes maneras, contribuyeron con su apoyo, compañía o palabras en esta etapa. A todos ustedes, gracias por haber sido parte de este camino.

Jonnathan Regalado

Mi más profundo y eterno agradecimiento se dirige, en primer lugar, a Dios Omnipotente, por ser mi roca firme y mi luz constante. A Él le debo la sabiduría y la serenidad necesarias para sortear los retos inherentes a la elaboración de esta tesis. Su presencia fue el refugio en los momentos de mayor presión, recordándome que con fe y disciplina todo es posible.

De manera especial, extendiendo mi gratitud infinita a mis queridísimos padres, Cristóbal Regalado y Nancy Peñafiel. Ustedes no solo me proporcionaron el soporte material para mis estudios, sino que, lo más valioso, me brindaron un apoyo emocional que jamás conoció límites. Sus consejos, su fe inquebrantable en mis capacidades y su ejemplo de vida, fueron la motivación más poderosa para no desfallecer y culminar esta etapa con éxito. Este logro es tan suyo como mío.

Mi sincero reconocimiento a todo el cuerpo docente de mi carrera, en particular a los profesores que compartieron su valioso conocimiento y dedicación. Su rigor académico y su paciencia fueron fundamentales para mi formación. Agradezco especialmente a mi director de carrera, a mi tutor por su asesoría experta, sus oportunas correcciones y la confianza depositada en mi trabajo de investigación.

Finalmente, quiero expresar mi aprecio a todas las demás personas que formaron parte de este camino. A mis amigos y compañeros de estudio, gracias por las horas de estudio compartido, y el apoyo mutuo. A todos aquellos que, de manera incondicional, me brindaron palabras de aliento, valiosos consejos y su respaldo en los momentos cruciales. La suma de todas estas contribuciones ha sido vital para el feliz término de este proyecto.

Dedicatoria

Santiago Avilés

Este trabajo está dedicado, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía constante, mi fuerza en los momentos de dificultad y mi luz en cada decisión tomada. A Él, que me ha regalado salud, sabiduría y la oportunidad de llegar hasta este momento tan significativo en mi vida.

Dedico esta meta con especial amor a mis padres, quienes han sido el pilar fundamental de mi existencia. Gracias por su esfuerzo incansable, por su trabajo diario y silencioso, por sus sacrificios y por cada gesto de amor que me ha permitido avanzar. Todo lo que soy, y todo lo que llegaré a ser, se lo debo a su ejemplo, a sus valores y a su amor incondicional.

Con un amor que trasciende el tiempo y la distancia, dedico este trabajo a mi hermana **Mishell**, quien partió antes de concluir este camino conmigo. Su recuerdo sigue vivo en cada uno de mis pasos, en cada motivación y en cada logro alcanzado. Aunque físicamente no esté, su presencia permanece en mi corazón, guiando mi fuerza y recordándome que el amor auténtico no conoce despedidas. Este trabajo también es suyo; lo ofrezco a su memoria con amor eterno

Dedico este logro también a mi querida tía Melva Cabrera, quien ha sido una presencia constante de apoyo, aliento y amor. Sus palabras sabias, su firme creencia en mis capacidades y su compañía sincera han sido una inspiración profunda. Gracias por sostenerme en los momentos en los que el camino parecía incierto, por creer en mí aun cuando yo dudaba y por enseñarme con tu ejemplo que el amor también se demuestra estando.

A cada uno de ustedes, gracias por caminar conmigo. Este logro no es solo mío, es nuestro.

Jonnathan Regalado

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios, la fuente inagotable de toda sabiduría y fortaleza. A él dedico este logro, reconociendo humildemente que, sin su guía divina y el aliento constante de su presencia, me habría sido imposible culminar esta jornada. Él ha iluminado mi entendimiento en los momentos de duda, me ha dado la perseverancia para enfrentar los desafíos académicos más rigurosos y me ha concedido la salud y el vigor para dedicar horas incansables al estudio y la investigación. Mi gratitud por Su amor incondicional y Su infinita bondad trasciende cualquier palabra.

Dedico esta nueva meta alcanzada a mis amados padres, Cristóbal Regalado y Nancy Peñafiel, pilares inamovibles de mi vida y los arquitectos de mi formación. Esta tesis es un testimonio de su amor incondicional y su sacrificio silencioso. Desde el primer día hasta este momento cumbre, sus palabras de aliento resonaron en mí, impulsándome a seguir adelante y jamás claudicar ante las dificultades. Nunca permitieron que la fatiga o el desánimo me hicieran abandonar mis estudios, inculcándome el valor de la educación, la responsabilidad y la tenacidad. Son mi ejemplo vivo de perseverancia y dedicación, y es un inmenso honor poder entregarles este trabajo como una pequeña muestra del fruto de su siembra y la promesa cumplida que siempre me alentaron a alcanzar.

Resumen

La presente investigación analiza la influencia del uso de herramientas digitales en la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal, ante el crecimiento del comercio digital y la necesidad de adaptación de los negocios tradicionales. El estudio se desarrolló con enfoque cuantitativo, descriptivo con un alcance correlacional no experimental. La población estuvo compuesta por nueve propietarios, a quienes se aplicó de forma presencial un cuestionario tipo Likert para evaluar el nivel de adopción digital, la competitividad percibida y las practicas vinculadas a la sostenibilidad.

Los resultados muestran que las heladerías emplean principalmente redes sociales y aplicaciones de mensajerías para promoción y atención; sin embargo, no integran herramientas avanzadas para optimizar procesos ni diferenciar estrategias comerciales. Además, la sostenibilidad se gestiona de manera empírica y con baja planificación. El análisis estadístico de regresión lineal indico que el uso de herramientas digitales no genera un impacto significativo sobre la competitividad ($R^2 = 0,355$; $p = 0,090$) ni sobre la sostenibilidad ($R^2 = 0,025$; $p = 0,683$). En consecuencia, se recomienda fortalecer la capacitación tecnológica y promover una gestión moderna, estratégica y sostenible que facilite el crecimiento del sector en el mercado local.

Palabra clave: herramientas digitales, competitividad, sostenibilidad, comercio local heladerías.

Abstract

This research analyzes the influence of the use of digital tools on the competitiveness and sustainability of ice cream shops in the canton of La Troncal, given the growth of digital commerce and the need for traditional businesses to adapt. The study was conducted using a quantitative, descriptive approach, with a non-experimental correlational design. The population consisted of nine owners, who were given a face-to-face Likert-type questionnaire to assess their level of digital adoption, perceived competitiveness, and sustainability practices.

Results show that ice cream shops mainly use social media and messaging applications for promotion and customer service; however, they do not integrate advanced tools to optimize processes or differentiate commercial strategies. Sustainability is handled empirically and with little planning. Statistical linear regression analysis indicates that the use of digital tools does not have a significant impact on competitiveness ($R^2 = 0.355$; $p = 0.090$) or sustainability ($R^2 = 0.025$; $p = 0.683$). Therefore, it is recommended to strengthen technological training and promote modern, strategic, and sustainable management to drive sector growth in the local market.

Keywords: digital tools, competitiveness, sustainability, local ice cream shops.

Índice del contenido

Agradecimiento	6
Dedicatoria	8
Resumen	10
Abstract	11
Índice del contenido	12
Capítulo 1	18
Introducción	18
1.1 Identificación Del Objeto De Estudio	19
1.2 Planteamiento Del Problema	20
1.2.1 Definición del Problema	20
1.3 Formulación del Problema:	20
1.3.1 Pregunta central de investigación	20
1.3.2 Preguntas específicas	20
1.4 Objetivo general de la investigación	21
1.5 Objetivos específicos	21
1.6 Hipótesis	21
1.6.1 Hipótesis General	21
1.6.2 Hipótesis Específicas	21

1.7 Variables	22
1.7.1 Variables que se analizan en la investigación:	22
1.8 Objetivo metodológico de la investigación.....	22
1.9 Justificación.....	22
1.9.1 Justificación Teórica.	22
1.9.2 Justificación Metodológica.	23
1.9.3 Justificación práctica.....	23
1.10 Delimitación del estudio	23
1.10.1 Espacial	23
1.10.2 Demográfico.....	23
1.10.3 Temporal	23
1.11 La Heladería como Empresa Comercial	24
1.11.1 Objetivos de las heladerías como empresas comerciales:	25
1.11.2 Tipos de heladerías según su modalidad comercial:	25
1.11.3 Heladerías del Cantón La Troncal.....	25
Capítulo 2	26
Marco Teórico.....	26
2.1 Antecedentes Teóricos	26
2.1.1 Herramientas Digitales.....	26
2.1.2 La importancia de las herramientas digitales en las Pequeñas y Medianas	

Empresas (PYMES).....	28
2.1.3 Herramientas Digitales como Estrategias de Gestión	30
2.1.4 Ventajas y desafíos de la implementación de estas herramientas digitales en las PYMES:	32
2.1.5 Casos de Éxito y Estudios de Referencia en la Implementación de Herramientas Digitales en las Empresas	35
2.1.6 Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM)	38
2.2 Competitividad Empresarial.....	40
2.2.1 Conceptos de Competitividad Empresarial:.....	40
2.2.2 Importancia de la competitividad en las PYMES	41
2.2.3 La Influencia de las Herramientas Digitales en la Competitividad.....	42
2.2.4 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter.....	43
2.3 Sostenibilidad Empresarial.....	44
2.3.1 Concepto de Sostenibilidad Empresarial	44
2.3.2 Triple Bottom Line.....	45
2.3.3 Contribución de las Herramientas Digitales a la Sostenibilidad.....	46
2.4 El Sector de las Heladerías como Objeto de Estudio	47
2.4.1 La Heladería como Empresa Comercial	47
2.4.2 Evolución de las Heladerías en el Ecuador	48
2.4.3 Características y particularidades de las heladerías en el sector comercial	48

2.5 Los desafíos específicos y oportunidades que enfrentan las heladerías en el mercado actual	48
Capítulo 3	50
Metodología	50
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	50
3.1.1 Enfoque de la Investigación	50
3.1.2 Alcance de la Investigación	50
3.1.3 Diseño de Investigación.....	51
3.2 Unidad de Análisis	52
3.3 Población y muestra	52
3.3.1 Población.....	52
3.3.2 Muestra.....	53
3.4 Definición de las Variables	53
3.4.1 Variable Independiente:	53
3.4.2 Variables Dependientes:.....	54
3.5 Operacionalización de las variables	55
3.6. Variables y Modelos Teóricos	57
3.6.1 Variable Independiente: Herramientas Digitales	57
3.6.2 Variable Dependiente 1: Competitividad.....	57
3.6.3 Variable Dependiente 2: Sostenibilidad.....	57

3.6.4 Relación entre Variables	58
3.7 Hipótesis y Estadísticos.....	58
3.7.1 Hipótesis de Investigación (H1).....	58
3.7.2 Estadísticos para Contrastar Hipótesis	59
3.8 Instrumento de recolección de información.....	59
3.8.1 Cuestionario Likert.....	59
3.8.2 Variable Independiente: Herramientas Digitales	60
3.8.3 Variable Dependiente 1: Competitividad.....	61
3.8.4 Variable Dependiente 2: Sostenibilidad.....	63
3.9 Prueba de confiabilidad del instrumento.....	65
Capítulo 4.....	67
Análisis de resultados.....	67
4.1 Caracterización de la Muestra.....	67
4.2 Análisis de resultados por variables.....	69
4.2.1 Variables independiente: Uso de herramientas digitales	69
4.2.2 Variable dependiente 1: Competitividad.....	71
4.2.3 Variable dependiente 2: Sostenibilidad.....	75
4.3 Interpretación general de los resultados	78
4.4 Análisis estadístico para la contratación de hipótesis	80
4.5 Implicaciones practicas	82

Capítulo 5.....	84
Propuesta de la investigación.....	84
5.1 Título de la propuesta.....	84
5.2 Justificación.....	84
5.3 Objetivo general de la propuesta.....	84
5.4 objetivos específicos.....	85
5.5 Decepción de la propuesta.....	85
5.6 Plan de acción.....	86
5.7 Beneficios esperados.....	86
5.8 Evaluación y sostenibilidad de la propuesta.....	87
Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	89
Bibliografía.....	90
Anexos.....	101

Índice de figuras

Figura 1. Mapa conceptual del estudio.....	20
Figura 2: Alfa de Cronbach.....	65

Capítulo 1

Introducción

En el mundo actual, marcado por el acelerado avance tecnológico, las herramientas digitales se han convertido en un recurso indispensable para el crecimiento y sostenimiento de los negocios, estas tecnologías facilitan el control administrativo, la promoción comercial y la comunicación efectiva con los clientes, permitiendo que las empresas se mantengan competitivas en un mercado cambiante.

En el contexto ecuatoriano, las heladerías representan un sector económico importante, compuesto en su mayoría por emprendimientos familiares con un enfoque artesanal. No obstante, la falta de herramientas de gestión y estrategias de marketing digital limita su capacidad para expandirse, diferenciarse y posicionarse en su entorno comercial.

En el cantón La Troncal, la situación no es diferente, aunque las heladerías locales son reconocidas por la calidad y variedad de sus productos, la competitividad del sector se ve afectada por la adopción limitada de tecnologías, muchas de estas empresas aun gestionan sus operaciones de manera tradicional, lo que reduce su alcance promocional y la posibilidad de atraer nuevos clientes.

Asimismo, la sostenibilidad empresarial se convierte en un desafío, ya que los propietarios se concentran principalmente del negocio, sin contemplar estrategias que integren el cuidado ambiental, la responsabilidad social y la estabilidad económica a largo plazo, esto puede disminuir las oportunidades de desarrollo y adaptación frente a las demandas actuales del mercado y la comunidad.

Ante esta realidad, la presente investigación tiene como propósito analizar como el uso de herramientas digitales influye en la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La

Troncal, para ellos, se realizó una encuesta presencial a propietarios de heladerías locales, lo que permitió obtener una visión directa y actual sobre la gestión tecnológica y comercial social.

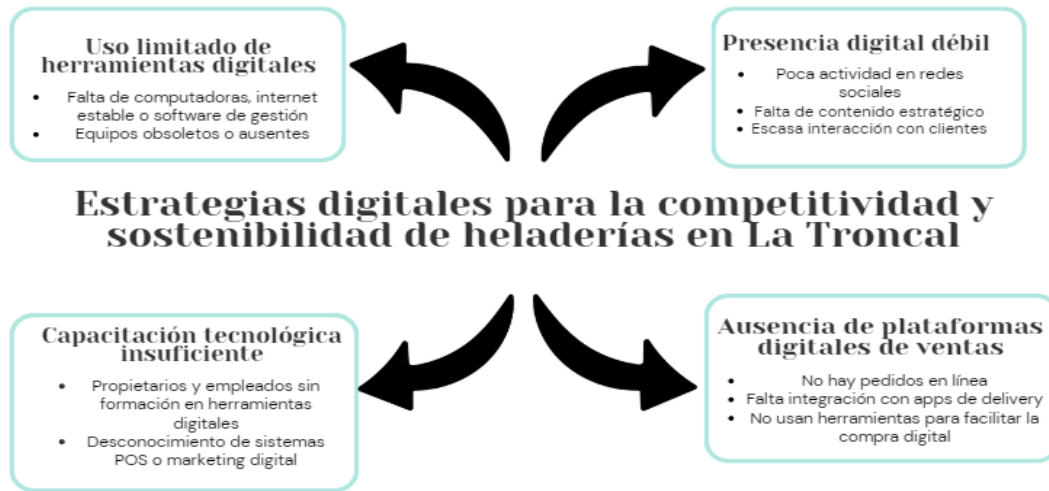
Este estudio contribuirá con información relevante para comprender la situación actual y las oportunidades de mejora, brindando orientaciones que permitan fortalecer el desempeño de estos negocios mediante un enfoque más moderno, eficiente y responsable, de esta manera, se busca aportar al desarrollo económico local y promover la implementación de estrategias digitales y sostenibles que fortalezcan el crecimiento empresarial en la ciudad.

1.1 Identificación Del Objeto De Estudio

El presente estudio se centra en el análisis de las herramientas digitales como estrategias de gestión y su contribución a la competitividad y sostenibilidad del sector comercial de heladerías en el Cantón La Troncal. El objeto de estudio, por lo tanto, son las prácticas actuales de digitalización y gestión tecnológica dentro de estas micro y pequeñas empresas, y cómo estas prácticas se relacionan con sus objetivos de crecimiento y permanencia en el mercado.

En el contexto actual, marcado por una acelerada transformación digital, la capacidad de los negocios para adoptar y utilizar estratégicamente la tecnología se ha convertido en un factor determinante para su éxito. El sector de heladerías, tradicionalmente anclado en modelos de negocio más convencionales, enfrenta hoy el desafío y la oportunidad de modernizarse. A menudo, la falta de conocimiento sobre soluciones digitales accesibles o la percepción de altos costos iniciales limitan su integración.

Figura 1. Mapa conceptual del estudio.



Fuente: Elaboración propia.

1.2 Planteamiento Del Problema

1.2.1 Definición del Problema

La problemática radica en que existen diversas herramientas digitales, que podrían ser adoptadas como uso estratégico por parte de las heladerías en La Troncal y analizar su influencia en la competitividad y sostenibilidad en este modelo de negocio. Esta investigación podría generar una brecha de nuevos conocimientos para determinar futuras mejoras en la eficiencia operativa de estas empresas y expandir su alcance de mercado, estableciendo así, prácticas que aseguren su viabilidad a largo plazo.

1.3 Formulación del Problema:

1.3.1 Pregunta central de investigación

¿En qué medida el uso de herramientas digitales contribuye a la mejora de la competitividad y sostenibilidad de las heladerías en el cantón La Troncal?

1.3.2 Preguntas específicas

- ¿Cuáles son las herramientas digitales más utilizadas por las heladerías del cantón

La Troncal?

- ¿Cómo incide la adopción de herramientas digitales en la competitividad del sector heladero en el Cantón La Troncal?
- ¿Cómo contribuyen las estrategias digitales a la sostenibilidad económica de las heladerías en el cantón La Troncal?

1.4 Objetivo general de la investigación

Analizar el empleo de herramientas digitales como estrategias de gestión para mejorar la competitividad y sostenibilidad en las heladerías del cantón La Troncal.

1.5 Objetivos específicos

- Identificar las principales herramientas digitales utilizadas por las heladerías del cantón La Troncal para optimizar su gestión comercial.
- Analizar cómo la aplicación de herramientas digitales influye en la competitividad de las heladerías en el mercado local.
- Describir el uso de estrategias digitales en la sostenibilidad económica de las heladerías del cantón La Troncal.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

Las estrategias digitales influyen de manera significativa en la competitividad de las heladerías de La Troncal

1.6.2 Hipótesis Específicas

- Existen herramientas digitales implementadas en las heladerías de La Troncal
- La adopción de herramientas digitales representa una mejora significativa en la

competitividad del sector heladero del cantón La Troncal.

- Las estrategias digitales contribuyen de manera significativa en la sostenibilidad económica de las heladerías del cantón La Troncal

1.7 Variables

1.7.1 Variables que se analizan en la investigación:

En la presente investigación se analizarán las siguientes variables:

- **Variable Independiente (X):** Herramientas Digitales como Estrategias de Gestión
- **Variable Dependiente (Y1):** Competitividad
- **Variable Dependiente (Y2):** Sostenibilidad

1.8 Objetivo metodológico de la investigación

Definir y aplicar un diseño de investigación mixto (cuantitativo y cualitativo) que permita identificar, describir y analizar la implementación y el uso de las herramientas digitales como estrategias de gestión en las heladerías del Cantón La Troncal, así como determinar su relación con el nivel de competitividad y sostenibilidad de estos negocios, utilizando técnicas de recolección de datos como encuestas a propietarios y clientes, y entrevistas en profundidad para la posterior triangulación y análisis estadístico-descriptivo de la información.

1.9 Justificación

1.9.1 Justificación Teórica.

El estudio actual tiene una importancia académica y práctica, ya que se refiere a análisis y descripción de la implementación de herramientas digitales en las heladerías del cantón La Troncal. El propósito de este trabajo es llenar el vacío del conocimiento, ya que hasta ahora los pequeños estudios han estudiado como la digitalización puede afectar la sostenibilidad y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en el caso de las heladerías.

1.9.2 Justificación Metodológica.

La aplicación del método científico asegura la credibilidad de este proyecto. Para la recolección de datos precisos sobre el uso de estrategias digitales y se utilizará una encuesta estructurada. Este método facilita la obtención de información objetiva, proporcionando una base sólida.

1.9.3 Justificación práctica.

En el ámbito práctico, los hallazgos de esta investigación servirán como una herramienta valiosa para los propietarios y administradores de heladerías locales, permitiéndoles aplicar estrategias digitales eficaces, que potencien su competitividad. Asimismo, este estudio contribuirá al fortalecimiento del ecosistema empresarial del cantón La Troncal, impulsando un desarrollo económico más sostenible y competitivo en la región.

1.10 Delimitación del estudio

1.10.1 Espacial

El presente trabajo investigativo se enfoca específicamente en el sector de las heladerías ubicadas dentro del cantón La Troncal, provincia del Cañar.

1.10.2 Demográfico

El universo de estudio comprende a las heladerías que operan en el cantón La Troncal, centrándose en sus propietarios y/o administradores, así como en los clientes que interactúan con estos negocios.

1.10.3 Temporal

La información y el análisis que se considerarán para el desarrollo de esta investigación abarcarán el período actual “año 2025”, recolectando información relevante para analizar la implementación y el impacto de las herramientas digitales como estrategias de gestión en la

competitividad y sostenibilidad del sector de heladerías en el Cantón La Troncal.

1.11 La Heladería como Empresa Comercial

En el contexto ecuatoriano, la heladería representa una forma de empresa comercial con profundas raíces históricas y culturales. Durante el siglo XX, la expansión del consumo de helado en el país fue notablemente impulsada por la influencia europea, especialmente la italiana, que introdujo nuevas técnicas y una mayor diversidad de sabores y estilos. Un distintivo crucial en este desarrollo fue la integración de las frutas tropicales locales, lo que propició la creación de productos únicos que reflejan la rica biodiversidad del país. No obstante, en su mayoría, las heladerías en Ecuador se han gestado como emprendimientos familiares, gestionados por artesanos que ven la producción y venta de helados como una vocación y estilo de vida. Sin embargo, esta aproximación, a menudo basada en una filosofía empresarial empírica, puede limitar su potencial de expansión y su incursión en mercados internacionales (López, et al., 2022).

De este modo, una heladería, si bien es una unidad económica orientada a la comercialización de productos, a menudo se caracteriza por su origen artesanal y un modelo de gestión con particularidades que inciden en su desarrollo.

De acuerdo con este concepto, se pueden identificar los siguientes aspectos:

Factores clave de una heladería como empresa comercial:

- **Unidad económica:** Constituye una unidad económica al participar en el intercambio de productos (helados y derivados) y flujo monetario, operando dentro de la economía de mercado.
- **Recurso humano:** Incluye a los propietarios, administradores, personal de producción y ventas, quienes realizan las actividades y tareas esenciales para el funcionamiento de la heladería. Su organización y eficiencia son cruciales para la

productividad.

- **Recurso material:** Comprende los activos físicos como máquinas de helado, congeladores, vitrinas exhibidoras, mobiliario, vehículos de reparto (si aplica) y sistemas informáticos que permiten la producción y comercialización de los productos.
- **Recursos funcionales:** La adecuada gestión del tiempo, el espacio físico del local y la organización interna de los procesos determinan el funcionamiento óptimo de los demás recursos

1.11.1 Objetivos de las heladerías como empresas comerciales:

- Satisfacer plenamente las necesidades y preferencias de los clientes en relación con los productos y la experiencia de consumo de helados.
- Obtener un beneficio económico sostenible en cada periodo de operación, asegurando una rentabilidad que permita su permanencia y crecimiento en un mercado competitivo.

1.11.2 Tipos de heladerías según su modalidad comercial:

- **Minoristas:** La gran mayoría de las heladerías operan bajo esta modalidad, vendiendo directamente al consumidor final desde sus establecimientos, ya sea en locales fijos, quioscos o a través de puntos de venta móviles.
- **Mayoristas (en menor medida):** Algunas heladerías pueden tener una faceta mayorista, distribuyendo sus productos a restaurantes, cafeterías, eventos o tiendas de conveniencia.

1.11.3 Heladerías del Cantón La Troncal

Para el presente trabajo investigativo, se identificarán y analizarán las heladerías que

conforman la unidad de estudio en el cantón La Troncal. Este grupo de negocios será fundamental para la recopilación de datos y el análisis de la aplicación de herramientas digitales en su gestión.

Las heladerías que operan en el cantón La Troncal serán las unidades de estudio principales para esta investigación, conformando la base para la recopilación de datos y el análisis propuesto:

Tabla 1: Lista de Heladerías del Cantón La Troncal

Nombre Comercial	Razón Social	Tipo de Contribuyente
JUGUERIA HELADERIA Y PIKEOS MARY	SANCHEZ ROMERO ROSA MARISOL	PERSONA NATURAL
HELADO AMERICANO	CORONEL ROSERO CUMANDA FLOR DE MARIA	PERSONA NATURAL
CAFETERIA HELADERIA KEYLA	GUZMAN JIMENEZ CARLOS RUBEN	PERSONA NATURAL
PIZZERIA HELADERIA CENTRALE	CABRERA ERRAEZ MELVA EDITA	PERSONA NATURAL
HELADERIA GAEL	ORTIZ ANGULO MONICA LEONOR	PERSONA NATURAL
HELADERIA ZONIZ	TITO ZEA ZONIA ZHANETT	PERSONA NATURAL
FRUTIHEDADOS	AVILA ROMAN CARLA ISABEL	PERSONA NATURAL
CREM' HELADOS SUNDAE	ROJAS ZUAÑA FRANKLIN MIGUEL	PERSONA NATURAL
HELADERIA DRIANOS	VELASCO LOPEZ MONICA DE LA NUBE	PERSONA NATURAL

Fuente: SRI (Sistema de Rentas Internas)

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Antecedentes Teóricos

2.1.1 Herramientas Digitales

En la obra "*Information Technology for Management*", de Efraim Turban y otros, se presenta una perspectiva clara sobre las herramientas digitales: se definen como instrumentos diseñados para respaldar y optimizar los procesos de gestión y la toma de decisiones dentro de una organización. Es crucial entender que estas herramientas no son un objetivo en sí mismas, sino que

sirven como un medio para alcanzar metas empresariales específicas. Entre estas se identifican:

- **Herramientas para la productividad personal:** Su objetivo es mejorar la eficiencia de los empleados en sus tareas diarias. Incluyen aplicaciones como los procesadores de texto, las hojas de cálculo y los gestores de correo electrónico.
- **Herramientas para la colaboración en equipo:** Facilitan la comunicación y el trabajo conjunto. Ejemplos de estas son las plataformas de videoconferencia, los servicios de mensajería instantánea y el software para la gestión de proyectos.
- **Herramientas para el análisis de datos:** Permiten a las empresas procesar grandes cantidades de información para extraer conocimientos valiosos. En esta categoría se encuentran las herramientas de inteligencia de negocios y los programas de análisis estadístico.
- **Herramientas de gestión de clientes:** Ayudan a las empresas a administrar de forma efectiva la relación con sus clientes. Los sistemas CRM (Customer Relationship Management) son un ejemplo destacado de esta categoría (Turban et al., 2018).

La expansión acelerada de la tecnología en los últimos años ha hecho del internet una herramienta digital clave para la distribución, lo que ha modificado tanto los comportamientos de los consumidores como la forma en que las empresas gestionan sus operaciones. A su vez, este entorno digital permite una comunicación ágil entre todos los participantes de la cadena de valor, facilitando el intercambio de información con proveedores, comerciantes y clientes, y fortaleciendo la retroalimentación que alimenta la mejora continua (Sánchez y Montoya, 2016).

2.1.2 La importancia de las herramientas digitales en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES).

En los últimos años, la expansión y masificación de la tecnología han hecho del internet un medio esencial para la distribución de bienes y servicios, lo que ha provocado cambios significativos en los patrones de consumo y en la forma en que operan las empresas, por lo tanto las herramientas digitales permiten además una comunicación ágil y continua entre los distintos participantes de la cadena de valor, mejorando el intercambio de información con proveedores, comerciantes y consumidores, y facilitando la retroalimentación directa del cliente (Sánchez y Montoya, 2016).

La importancia en cuanto al uso de herramientas digitales ha catalizado una expansión sin precedentes del contenido electrónico y su subsiguiente crecimiento en la economía mundial. Este fenómeno se evidencia en el surgimiento de modelos de negocio innovadores de gigantes como Amazon, Apple, Google, eBay y Spotify, los cuales demuestran las múltiples ventajas de competitividad en el comercio electrónico en diversas esferas. Paralelamente, la intensificación de las relaciones comerciales ha impulsado a organizaciones internacionales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), a desarrollar normativas y directrices esenciales para garantizar la integración de los mercados y la seguridad jurídica de los participantes comerciales. Aunque Ecuador se clasifica como una nación en desarrollo, ha mostrado un progreso sostenido en la implementación de herramientas digitales, lo que le ha permitido fortalecer su participación en el mercado global (Heredia y Villarreal, 2022).

Las herramientas digitales implican que una organización incorpore innovaciones tecnológicas en todos sus departamentos. Esto se hace con el objetivo de potenciar aspectos clave como la competitividad, la eficiencia y la sostenibilidad operativa. Para las pequeñas y medianas

empresas (PYMES), esta evolución es crucial. En el competitivo mercado global de hoy, la habilidad de adaptarse digitalmente se vuelve un diferenciador vital. Aquellas compañías que no adopten y utilicen las herramientas digitales y soluciones tecnológicas disponibles corren el riesgo de perder relevancia y quedarse rezagadas frente a su competencia (Fernandez, 2024).

Las herramientas digitales han transformado radicalmente los principios del mercado tradicional, desafiando viejos paradigmas. Uno de los cambios más significativos es la flexibilidad de costos, que ahora se ajusta a la capacidad económica de cualquier organización. Ya no es indispensable disponer de un presupuesto elevado; de hecho, una herramienta digital que se usa como estrategia es el: marketing digital, que puede implementarse con una inversión mínima o incluso nula, alcanzando un éxito considerable o volviéndose viral. Ejemplos claros de esto son la creación de perfiles en Facebook, un canal en YouTube, una cuenta en Gmail o un perfil en Instagram, herramientas digitales que ofrecen un alcance masivo sin incurrir en grandes gastos (Devis, 2010).

La clave para que un negocio prospere hoy en día, alcanzando una posición destacada en el mercado y logrando un crecimiento sostenible y escalable, radica en la adopción de herramientas digitales. Estas herramientas permiten a la empresa satisfacer todas sus demandas sin perder la esencia y las cualidades que la diferencian. Sin embargo, las PYMES enfrentan desafíos importantes al digitalizar sus procesos. La principal dificultad suele ser la integración de las diversas plataformas que eligen, sumado al esfuerzo inicial de seleccionar los sistemas más adecuados. Además, la inversión en talento humano y tecnología que esta transformación requiere puede ser considerable, especialmente para aquellas PYMES que necesitan buscar apoyo externo para implementar estos cambios (Howard, 2021).

2.1.3 Herramientas Digitales como Estrategias de Gestión

Desde los albores de la humanidad, las herramientas digitales han sido una constante. A medida que el ser humano evolucionaba, su inherente necesidad de satisfacer carencias y deseos lo impulsó a aplicar la tecnología en la creación de ingenios rudimentarios, como herramientas de piedra o partes de animales, que resultaban esenciales para su supervivencia (Vasquez, 2019).

Desde la aparición del internet en los años noventa, el comercio ha formado parte activa del desarrollo sostenible y la expansión de las redes sociales a lo largo de las últimas dos décadas. Por este motivo, es cada vez más habitual encontrar estrategias como anuncios publicitarios mientras navegamos en línea; aunque en algunos casos estos pasen inadvertidos, tienden a quedarse almacenados en nuestra memoria y a influir en nuestras decisiones de compra de forma inconsciente (Cifuentes, 2015).

La estrategia digital se centra en la aplicación de la tecnología a los modelos de negocio para mejorar el rendimiento empresarial, creando nuevos productos y servicios o renovando los procesos actuales. Se entiende como el conjunto de acciones y herramientas que una empresa utiliza para promover sus productos o servicios en plataformas digitales (UNIR, 2021).

Las plataformas electrónicas, conocidas como herramientas digitales, facilitan la creación y difusión de información. Estos se agrupan en distintas categorías: aquellos orientados a la comunicación, que cumplen funciones estratégicas claves como: informar y educar; entre estas destacan estrategias como el marketing, cuya finalidad es promover productos y servicios empresariales; y finalmente, los medios enfocados en el entretenimiento, especializados en la producción de juegos, películas y contenido musical, etc. (Redacción Usap, 2024).

Las empresas, al utilizar sus herramientas digitales, deben contemplar la inversión estratégica en tres pilares: el hardware (dispositivos físicos como servidores o computadoras), el

software (programas como sistemas operativos o aplicaciones de gestión) y un equipo humano con conocimientos específicos. La elección de estos elementos es crucial y debe alinearse con los objetivos de la organización (Hernández, 2017).

Llevar a cabo un monitoreo adecuado del comportamiento del cliente mediante el uso de herramientas digitales como lo son las redes sociales, ha permitido a las empresas acceder de forma directa y específica a un segmento de mercado determinado. Actualmente, basta con implementar herramientas digitales como: sistemas de rastreo y bases de datos apoyados en algoritmos informáticos para identificar qué producto o servicio busca el consumidor “en qué momento y en qué lugar”, muchas veces son requerimientos o preferencias personalizadas importantes para tomar en cuenta (Palazón y Sicilia, 2014).

Como lo demuestran Minsun et al. (2013), en un ejemplo común y fácil de comprobar que ocurre cuando: una persona busca en internet, a través de motores de búsqueda como Google, información sobre la camiseta actual de su equipo de fútbol favorito. A partir de ese momento, es muy probable que durante el resto del día o incluso durante varios días, al navegar en redes sociales, páginas de entretenimiento, aplicaciones o sitios de descarga, reciba múltiples anuncios relacionados con ese producto, mostrando precios, ubicaciones o promociones. Este tipo de herramienta digitales se conoce como “banners publicitarios”, los cuales son imágenes o anuncios que se ubican en los márgenes de la pantalla con el propósito de captar la atención del usuario, quien previamente mostró interés por un producto o servicio en otro sitio web. Al hacer clic en estos banners, la persona es redirigida de forma automática a la página del anunciante, donde puede obtener más detalles e incluso concretar la compra, convirtiéndose así esta herramienta en una estrategia importante a tomar en cuenta.

El marketing móvil representa una herramienta digital con un futuro prometedor, aunque

aún en desarrollo, que fusiona las telecomunicaciones móviles con las estrategias de mercado. Una táctica habitual implica ofrecer descuentos a los usuarios a cambio de que acepten recibir publicidad gratuita en sus dispositivos. No obstante, consideramos que esta aproximación genera poca aceptación, ya que la repetición constante de promociones puede volverse molesta para el usuario al revisar su teléfono (OlarTE et al., 2014).

La irrupción de plataformas como las redes sociales, los blogs y el auge de los “influencers” (incluidos los YouTubers) son herramientas digitales que han transformado radicalmente la forma en que interactuamos. Hoy en día, la comunicación a través de herramientas digitales trasciende el simple envío de mensajes; se trata de un intercambio dinámico de experiencias, ideas, recomendaciones e invitaciones que alcanzan a vastas audiencias. Estas interacciones se convierten en una estrategia clave al momento que entre individuos que ni se conocen en persona, comparten afinidades culturales, demográficas o de intereses, tal como señalaron Auletta y Vallenilla (2008); este fenómeno ha generado una segmentación natural de nichos de mercado, ideales para la promoción o difusión de productos. Por ejemplo, un joven apasionado por el fútbol probablemente tendrá a sus compañeros de equipo en su red de contactos, creando un entorno propicio para destacar los beneficios de las últimas zapatillas deportivas. En esencia, las herramientas digitales logran unir comunidades en las redes que convierten en espacios específicos donde la influencia y la recomendación entre personas se magnifican.

2.1.4 Ventajas y desafíos de la implementación de estas herramientas digitales en las PYMES:

Una ventaja fundamental de tener una herramienta digital es la oportunidad de conectar con una audiencia significativamente mayor, incluyendo mercados internacionales. Mediante el uso de herramientas como: redes sociales, sitios web y plataformas de comercio electrónico

(marketplaces), las PYMES pueden comunicarse directamente con sus clientes, eliminando las fronteras geográficas. Este nivel de exposición es vital para potenciar la competitividad en el dinámico panorama empresarial actual (Fernandez, 2024).

Las ventajas de una herramienta digital radican en la omnipresencia de la telefonía móvil en la sociedad. Hemos observado que, en muchas ocasiones, las aplicaciones para celulares han relegado a los sitios web tradicionales, convirtiéndose en la vía primordial para que las personas se conecten con las redes sociales. Este fenómeno ha provocado que el mercadeo móvil tome una posición dominante sobre la publicidad televisiva, dado que la gente tiende a revisar sus teléfonos precisamente cuando se emiten los anuncios comerciales en la televisión (Cortez, 2012).

Implementar herramientas digitales como la inteligencia artificial (IA) presenta retos, como la necesidad de una inversión inicial considerable y la superación de la resistencia a nuevas formas de trabajo. A pesar de esto, los beneficios potenciales son enormes, abarcando desde la mejora de la eficiencia hasta la capacidad de generar valor innovador para los clientes. Las PYMES que consigan manejar eficazmente estos aspectos estarán en una posición ventajosa para destacarse en la era digital (Romero, 2024).

Con la aparición de internet y las nuevas tecnologías de la comunicación a mediados de los años 90, surgió el marketing digital. Este enfoque se fundamenta en cuatro pilares, conocidas como las "4 Fs.", para asegurar la efectividad de una estrategia:

- **Flujo:** Es crucial que el sitio web o la plataforma digital cautive al usuario a través de la interactividad, logrando mantener su interés y evitando que abandone la página inicial.
- **Funcionalidad:** La navegación debe ser intuitiva y sencilla para el usuario, facilitando su experiencia.

- **Feedback:** Debe existir una interacción constante con el internauta para establecer y fortalecer una relación duradera.
- **Fidelización:** El objetivo es atraer a posibles clientes y, al mismo tiempo, retener y construir lealtad con los clientes existentes (Fleming, 2000).

Para destacarse en la atención al cliente, superar a la competencia en actividades comerciales y fortalecer las relaciones con los consumidores, las empresas implementan una serie de herramientas digitales como estrategias. Estas se fundamentan en tres pilares esenciales: optimizar la visibilidad en buscadores, ser eficaces en redes sociales y desarrollar campañas de email marketing. Algunas de estas herramientas incluyen:

- **Sitio Web (Adaptable a Dispositivos Móviles):** Para que una marca consiga visibilidad en línea y pueda informar de manera efectiva sobre sus productos o servicios, resulta fundamental que la página web de la empresa funcione como el instrumento principal. Dicha plataforma debe estar estratégicamente diseñada para alcanzar al público objetivo correcto: aquellos usuarios con el potencial de convertirse tanto en oportunidades de venta como en clientes satisfechos (Maratum, 2024).
- **Blog:** Son diarios en línea donde las personas comparten reflexiones sobre temas variados. En cada publicación, los lectores pueden dejar comentarios, y el autor puede responder, fomentando un diálogo, por lo tanto, una "blogosfera" incluye blogs personales, periodísticos, empresariales, tecnológicos, educativos, y políticos, entre otros (Intef, 2015).
- **Posicionamiento en Buscadores (SEO y SEM):** Una de las formas más comunes de atraer visitantes a una página web es mejorar su posicionamiento orgánico o

natural en los resultados de los motores de búsqueda (aquellos que aparecen sin pago). El SEO (Search Engine Optimization) busca calidad, no cantidad; se trata de realizar los cambios necesarios para lograr una mejor posición. El SEO es uno de los tres pilares del marketing digital, junto con el SEM (Search Engine Marketing) y el marketing en internet externo (publicidad en blogs, redes, etc.). El SEM, también conocido como "pago por clic", se refiere a los enlaces patrocinados que aparecen en la parte superior y derecha de los resultados de búsqueda a cambio de una tarifa. Actualmente, la analítica web es crucial para comprender el comportamiento de los visitantes, identificando las secciones y productos más populares (López, 2010).

- **Redes Sociales:** Son plataformas en línea donde las personas comparten información personal y profesional con conocidos y desconocidos. Se han consolidado como herramientas de comunicación esenciales, facilitando el intercambio de mensajes (escritos, audio, video) e incluso permitiendo el uso de seudónimos. Han transformado radicalmente la comunicación social (Celaya, 2008).

2.1.5 Casos de Éxito y Estudios de Referencia en la Implementación de Herramientas Digitales en las Empresas

A continuación, exploraremos varios ejemplos exitosos de organizaciones que han sabido aprovechar eficazmente las herramientas digitales. Estas empresas, tanto nacionales como internacionales, han logrado un crecimiento exponencial en sus ingresos, ganado notoriedad social y consolidado su presencia en el mercado gracias a estrategias basadas en herramientas digitales bien ejecutadas. Sus logros demuestran lo importante de la aplicación de las mismas influyendo

así en su éxito y la acogida de una marca.

Heladería Bogati ha logrado un éxito notable al implementar de manera efectiva las 4 P del marketing (producto, precio, plaza y promoción), adaptándolas a sus particularidades empresariales. Su estrategia no solo se ha centrado en la venta, sino en comprender a fondo las necesidades y deseos de sus clientes para ofrecerles un valor real. Un factor crucial en su éxito fue la adopción de herramientas digitales como plataformas electrónicas durante la pandemia, lo que les permitió expandir su presencia a nivel nacional e internacional. Este uso estratégico de la tecnología para publicitar productos, servicios ha fortalecido las relaciones con los clientes, estrategia clave por la cual Bogati logró construir una marca confiable y aumentar sus ingresos (Studocu, 2021).

Un claro ejemplo de aplicación de herramienta digital radica en el uso del marketing viral, como se observa en “ITN Productions”, una empresa estadounidense. Su éxito radica en un canal de YouTube que presenta noticias y temas actuales de una manera innovadora y distintiva. La estrategia de este canal radica en: reunir a periodistas profesionales a través de videos en la plataforma de YouTube para así lograr interacción con ciudadanos de diversas partes del mundo, ofreciendo así una visión multifacética de la realidad desde múltiples perspectivas (Isaza, 2015).

ITN Productions no solo se destacó por lanzar su innovador programa en una herramienta digital como la plataforma en auge de “YouTube”, sino que su éxito se cimentó también en alianzas estratégicas con importantes cadenas de televisión. Estas colaboraciones fueron clave para reforzar la credibilidad de las noticias y temas que presentaban. Además, la empresa logró un diferencial significativo al permitir la interacción instantánea del público, brindando la oportunidad de comentar y expresar opiniones sobre los temas tratados en su página. Este nivel de participación y retroalimentación en tiempo real fue algo que muchos otros medios de comunicación no habían

conseguido. Como resultado de estas estrategias, ITN Productions alcanzó un éxito rotundo en un tiempo récord. En solo 18 meses, lograron acumular más de 2.3 millones de visitantes mensuales, superar los 580,000 suscriptores y registrar más de 6.5 millones de reproducciones al mes, consolidando su propuesta como una iniciativa extremadamente exitosa (Think with google, 2014).

IBM es un excelente ejemplo de una empresa que utiliza la herramienta digital: “email marketing”, no solo para la promoción de su marca, sino también para optimizar y mejorar sus servicios al cliente. Han implementado procesos avanzados para agilizar la atención y el soporte a sus clientes a lo largo de todo el ciclo de vida del producto, desde la fase de venta hasta la postventa. La esencia de su estrategia radica en la optimización de tiempo y recursos en el proceso comercial. Utilizan herramientas digitales como lo son los correos electrónicos automatizados, para informar a sus clientes sobre nuevos productos o servicios de sus diversas líneas de negocio. Esto permite que los clientes reciban de manera inmediata la información o las respuestas que necesitan. Además, esta iniciativa demuestra el compromiso proactivo de la compañía con el soporte postventa y la eficiencia en las entregas, fortaleciendo así la relación con sus usuarios (Commerce, IBM, 2017).

En el caso “RUKITO GRILL & DRINK”, las herramientas digitales como el “marketing digital”, son fundamentales para el crecimiento de cualquier negocio. Una estrategia efectiva utilizada en redes sociales para captar la atención, por ejemplo, cuando el fundador de un restaurante comparte su trayectoria, desde sus inicios como emprendedor hasta convertirse en el propietario de una marca reconocida. Esta narrativa personal genera conexión y credibilidad con la audiencia. El éxito también depende de la colaboración con profesionales dispuestos a implementar una visión integral. Esto incluye desde la estructura y el diseño interior del local hasta

la gestión interna de la empresa, buscando constantemente la innovación y la eficiencia operativa que el negocio necesita para destacar. Para incrementar las ventas en todos los establecimientos, es crucial diversificar las tácticas. La publicidad en redes sociales es un pilar, pero también lo son las promociones en días de baja afluencia, ofrecer obsequios especiales a los cumpleaños del día y organizar espectáculos durante fechas festivas o feriados. Estas acciones combinadas son estrategias que atraen y fidelizan a la clientela (Ecotec, Universidad Tecnológica, 2025).

En años recientes, el canal de MrBeast, creado por Jimmy Donaldson, ha experimentado una expansión masiva. Este crecimiento se atribuye al uso de la herramienta digital “YouTube”, con una optimización estratégica del algoritmo de esta plataforma, su distintivo enfoque en contenido viral con un propósito filantrópico, y la incorporación de conceptos de juego en sus videos. Paralelamente a su éxito en YouTube, Donaldson ha incursionado exitosamente en el mundo de los negocios, lanzando una reconocida cadena global de hamburguesas y una línea de aperitivos disponibles a través de servicios de entrega. Afirma que los millones generados por estas empresas son reinvertidos directamente en la producción de su contenido, potenciando aún más el crecimiento de su canal (Ekos, 2023).

2.1.6 Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM)

El diseño del instrumento se fundamentó en los principios del Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), un marco teórico ampliamente reconocido. Para su conceptualización, se integraron las aportaciones de diversos autores que han desarrollado y expandido el modelo a lo largo del tiempo. Entre estas contribuciones destacan las de Davis (1989), pionero en la formulación del TAM; Urquidi et al. (2019), quienes han explorado sus aplicaciones contemporáneas; y (Ursavaş, 2022), cuya investigación se centra en las versiones más recientes y multifacéticas del modelo. Es importante señalar que el enfoque adoptado para el instrumento

consideró las múltiples iteraciones del TAM, abarcando desde sus formulaciones iniciales hasta las más recientes. Particularmente, se puso énfasis en la última versión del modelo, la cual se caracteriza por incorporar múltiples dimensiones para ofrecer una evaluación más exhaustiva y matizada de cómo los usuarios adoptan y aceptan una tecnología. Esta aproximación permite una comprensión más profunda de los factores que influyen en la aceptación tecnológica, más allá de las consideraciones básicas de utilidad percibida y facilidad de uso.

Según el autor Davis, F. (1989) en su libro "*Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology*", señala que el TAM se aplica a una amplia gama de herramientas digitales, desde software empresarial hasta aplicaciones móviles. Aquí te muestro cómo se aplica el modelo a diferentes tipos de herramientas:

- **Software Empresarial:** La adopción de sistemas de gestión como CRM (Customer Relationship Management) o ERP (Enterprise Resource Planning) por parte del personal depende de si perciben que estas herramientas mejorarán su capacidad para gestionar la información de los clientes (lo que se conoce como utilidad percibida). Además, la aceptación es mayor si la interfaz es intuitiva y no requiere un gran esfuerzo de aprendizaje (lo que se refiere a la facilidad de uso percibida).
- **Plataformas de Compra en Línea:** En el ámbito del comercio electrónico, los consumidores tienden a usar una tienda virtual si el proceso de compra es rápido y sin complicaciones (es decir, fácil de usar) y si la plataforma les ayuda a encontrar los productos que buscan sin problemas (lo que demuestra su utilidad).
- **Aplicaciones de Productividad Móvil:** El éxito de una aplicación móvil para tareas de productividad, como tomar notas, está ligado a su facilidad de uso, por ejemplo, si se puede manejar con una sola mano. La utilidad percibida se refleja en

funciones como la sincronización de información entre distintos dispositivos, lo que anima a los usuarios a seguir usándola.

- **Herramientas de Colaboración:** La aceptación de plataformas colaborativas como Microsoft Teams o Slack se basa en su utilidad, es decir, en su capacidad para agilizar la comunicación y la administración de proyectos. La facilidad de uso también es un factor clave, ya que su interfaz debe ser sencilla para todos los miembros del equipo.

2.2 Competitividad Empresarial

2.2.1 Conceptos de Competitividad Empresarial:

En el ámbito de la empresa, la competitividad es vista como la capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficientemente que la competencia, o en forma general, por lo tanto, sin mayores refinamientos conceptuales entenderemos por competitividad la capacidad de producir más a menor costo o con mayor calidad que los demás (Gómez, 1994).

La competitividad constituye el motor impulsor del crecimiento y desarrollo para las organizaciones modernas; es por eso que actualmente las estrategias planteadas por la cúpula empresarial están direccionadas a la producción de bienes o servicios con valor agregado para el cliente con el fin de generar una ventaja competitiva que según los aportes de Porter (1980), permiten vencer a los competidores del mercado e implica un factor determinante para el éxito o fracaso de la compañía (Muñoz, 2020).

Las concepciones de competitividad son diversas, abarcando desde perspectivas puramente económicas hasta aquellas que integran elementos socioculturales, políticos y técnicos y esta a su vez se origina a nivel empresarial, no nacional. En otras palabras, la eficacia y rendimiento de las

empresas que componen la estructura productiva de un país son los verdaderos impulsores de su competitividad (Porter, M., 1998).

La relevancia de entender las implicaciones estratégicas de la búsqueda de competitividad, la necesidad de mejorar la eficiencia, el crecimiento de la cuota de mercado y los ingresos como medios para indicar el desempeño de una empresa y poder compararlo con el de las rivales; así, define como una empresa competitiva a aquella que, además de ser eficiente, crece a un ritmo superior al de otras empresas, de tal manera que su cuota de mercado aumenta y alcanza ingresos superiores en forma sostenida (Camisón, 2014).

2.2.2 Importancia de la competitividad en las PYMES

Las naciones con alta competitividad se distinguen por una fuerte inversión en investigación y desarrollo, tanto en el ámbito digital como en la mano de obra, así como en la adquisición de equipos avanzados y la capacitación de su fuerza laboral. Esta estrategia es de vital importancia para impulsar la invención, la innovación y, en última instancia, el acceso a tecnología de vanguardia. Ya sea de forma individual o combinada, cualquiera de estas categorías puede diferenciar a una organización y conferirle una ventaja distintiva, un patrón que se ha mantenido constante a lo largo del tiempo (Freeman, 1993).

La competitividad empresarial se encuentra en un ciclo constante donde las grandes empresas impulsan la sustitución incesante de métodos y productos por otros nuevos, mediante revoluciones tecnológicas a largo plazo. En los años sesenta, Europa se preocupó por su competitividad al perder mercados frente a empresas estadounidenses. Esta inquietud se trasladó a Estados Unidos a partir de 1973, cuando los consumidores mostraron preferencia por productos asiáticos, revelando la baja competitividad del país cuya productividad laboral, tras la Segunda Guerra Mundial, había superado en dos o tres veces a la de las industrias europeas y asiáticas

equivalentes (Schumpeter, 2015).

Actualmente, un elemento importante para la competitividad, que se escapa en gran medida al control directo, es el evaluar la capacidad de una entidad para prevalecer en el mercado, por ello es fundamental analizar las condiciones macroeconómicas y microeconómicas que enmarcan la actividad comercial. Específicamente para las empresas, este análisis debe incluir también la estructura del sector en el que operan, el equilibrio de poder entre los actores del sector y la posición de los competidores en el mercado relevante (Lambin, 1995).

2.2.3 La Influencia de las Herramientas Digitales en la Competitividad

Las herramientas digitales de la actualidad como ordenadores, lectores ópticos, sistemas láser, la web y la robotización están revolucionando la competitividad en cuanto a los procesos de fabricación, logística y comunicación. Simultáneamente, el acceso y la gestión de datos esenciales para desenvolverse en la era de la información y en la economía globalizada se ven enormemente facilitados por avances como las redes electrónicas, la comunicación por satélite y las "redes inteligentes" (Friedman, 2000).

La conexión a internet es crucial para empresas y países, pues asegura el acceso a información vital sobre mercados, clientes, proveedores, financiación, productos y competidores a través de distintas herramientas digitales, lo que es esencial para una toma de decisiones efectiva. Es una ventaja estratégica irremplazable; sin ella, la competitividad sufriría significativamente. Consecuentemente, las organizaciones que logran recopilar y convertir la información en nuevas oportunidades de productos o servicios más rápido que sus rivales son las que alcanzan mayor éxito (Chiavenatto, 2002).

Los clientes son un elemento fundamental en la contienda competitiva actual. Con la creciente diversidad de productos y servicios disponibles, para las empresas se ha vuelto más

complejo ofrecer un valor superior y asegurar su lealtad. A diferencia del pasado, cuando la satisfacción del cliente se asumía, hoy la batalla por conservarlos es intensa. Paralelamente, los clientes se han convertido en una fuente de información extremadamente valiosa, muy codiciada por sectores como el comercio, los seguros y la banca, entre otros.

Como en el caso de la herramienta digital “Facebook” que mantiene su posición central tanto en las interacciones personales como en las actividades comerciales. Con una base de más de 3 mil millones de usuarios activos cada mes, esta herramienta no solo facilita la conexión entre individuos a través de su plataforma virtual, sino que también se ha consolidado como un espacio clave para que marcas y emprendedores descubran y desarrollen nuevas oportunidades de negocio, permitiendo incrementar la visibilidad y conectar con potenciales clientes (Hostrentable, 2024).

2.2.4 Teoría de la Ventaja Competitiva de Michael Porter

Porter (1997) señala en su libro: La Teoría de la Ventaja Competitiva, es un pilar en el análisis estratégico de empresas. El autor explica en su obra cómo una compañía puede no solo superar el desempeño de sus competidores, sino también mantener esa posición de liderazgo a lo largo del tiempo.

El principio fundamental es que una ventaja competitiva se basa en la capacidad de la empresa para generar un valor superior para sus clientes. Porter identifica dos enfoques principales para lograr esto:

1. Liderazgo en Costos: Esta estrategia se centra en ser el productor con los costos más bajos de toda la industria. Para ello, una empresa busca la máxima eficiencia en todas sus operaciones. Se logra optimizando procesos, controlando estrictamente los gastos en producción y distribución, y utilizando tecnología de vanguardia para alcanzar economías de escala. Un

ejemplo claro sería un restaurante que, al producir en grandes volúmenes y estandarizar su oferta, puede ofrecer precios muy bajos.

2. Diferenciación: Este camino consiste en ofrecer productos o servicios que los clientes perciben como únicos y de mayor valor, lo que permite fijar precios superiores. La clave está en la innovación, la calidad excepcional, un servicio al cliente sobresaliente, una marca sólida y características difíciles de imitar por la competencia. Por ejemplo, una heladería artesanal podría diferenciarse por usar ingredientes orgánicos o sabores exóticos, justificando un precio más elevado gracias a esa experiencia exclusiva.

Además de estas dos estrategias, Porter añade el concepto de Enfoque o segmentación. Una empresa puede aplicar cualquiera de las estrategias anteriores (liderazgo en costos o diferenciación) a un segmento de mercado específico, en lugar de intentar abarcar a toda la industria y para analizar y sostener estas ventajas, Porter propone la Cadena de Valor. Esta herramienta desglosa las actividades de una empresa en etapas (actividades primarias y de apoyo) para identificar dónde se crea el valor y cómo se puede mejorar la eficiencia o la singularidad.

2.3 Sostenibilidad Empresarial

2.3.1 Concepto de Sostenibilidad Empresarial

La sostenibilidad empresarial es vista a menudo por los líderes de negocios y gestores de proyectos como una curva de aprendizaje. Sin embargo, su concepto resulta tan indefinido que les impide diseñar programas de corto plazo que incluyan a todas las partes interesadas y que otorguen una estructura precisa a su implementación (Swarr, 2012).

La responsabilidad corporativa, tal como la define el Libro Verde (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001), implica que las empresas integren de manera voluntaria las inquietudes sociales y ambientales en sus operaciones y en sus vínculos con los stakeholders, por

lo tanto, el término “sostenibilidad empresarial” se refiere a las organizaciones que, mediante sus estrategias y acciones, contribuyen a la creación de un mundo más sostenible (Harts y Milstein, 2003).

La teoría de los grupos de interés sostiene que la generación de valor de sostenibilidad y la riqueza a largo plazo de una empresa están intrínsecamente ligadas a sus interacciones con sus “stakeholders”, explicando que un grupo de interés se define como "cualquier grupo o individuo que puede afectar o que es afectado por el logro de los objetivos de la organización" (Freeman R. , 1984).

Al ingresar al mercado, las pequeñas y medianas empresas deben afrontar múltiples desafíos y restricciones en diversos ámbitos Superar estos obstáculos mediante la aplicación adecuada de estrategias es lo que garantiza su permanencia y sostenibilidad a largo plazo, permitiéndoles conservar o incrementar sus ganancias, su volumen de ventas, así como fortalecer su presencia y reconocimiento en el mercado (Fredrickson y Mitchell, 1984)

2.3.2 Triple Bottom Line

La sostenibilidad empresarial ha trascendido de ser una preocupación secundaria para convertirse en un pilar estratégico fundamental para la longevidad y el éxito en el entorno actual. Se define como la capacidad de una empresa para crear valor a largo plazo, considerando no solo el aspecto económico, sino también el social y el ambiental. Para (Elkington, 1997), esto se conoce como la "Triple Bottom Line" (Triple Resultado), que evalúa el desempeño de una organización basándose en la prosperidad económica, la responsabilidad social y la gestión ambiental.

En el sector comercial, y específicamente para las heladerías de La Troncal, la sostenibilidad implica:

Sostenibilidad Económica: La capacidad de la heladería para generar ingresos y

beneficios de manera consistente a lo largo del tiempo, asegurando su viabilidad financiera. Esto se logra optimizando costos, maximizando ventas y manteniendo la rentabilidad. Las herramientas digitales, como sistemas de gestión de inventarios y análisis de ventas, pueden contribuir a esta dimensión al mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones, lo cual es fundamental para el crecimiento sostenido de las PYMES.

Sostenibilidad Social: Se refiere al impacto positivo de la heladería en la comunidad y sus “stakeholders” (empleados, clientes, proveedores locales). Esto incluye prácticas laborales justas, contribución al desarrollo local, interacción ética con los clientes y fomento de un ambiente de trabajo inclusivo. Las redes sociales y plataformas de comunicación digital pueden fortalecer la relación con los clientes y la comunidad, mejorando la reputación social.

Sostenibilidad Ambiental: Implica minimizar el impacto negativo de las operaciones de la heladería en el medio ambiente. Esto puede incluir la reducción del consumo de energía, la gestión de residuos, el uso de ingredientes sostenibles y la optimización de la cadena de suministro para disminuir la huella de carbono. Las herramientas digitales pueden ayudar en el monitoreo del consumo de recursos y la optimización de rutas de entrega para reducir emisiones (Camacho et al., 2022).

2.3.3 Contribución de las Herramientas Digitales a la Sostenibilidad

La cultura corporativa influye en la transformación digital de las empresas. Su principal conclusión es que, para adoptar los modelos de la cuarta revolución industrial, es más importante el compromiso de toda la organización que la simple implementación de nuevas tecnologías (Muñoz et al., 2019). Por lo tanto, las empresas no deberían ver la transformación digital como un proceso para copiar modelos tecnológicos. Por el contrario, su verdadero valor reside en usar la tecnología para potenciar su pensamiento estratégico, desarrollar nuevas ideas y, en última

instancia, obtener una ventaja competitiva frente a otros (Vacas, 2018).

La penetración de internet en Ecuador es considerable, con 13.8 millones de usuarios, de los cuales 13 millones también están activos en redes sociales. El 33% de estos usuarios se encuentran en Quito y Guayaquil. Este crecimiento digital no es nuevo porque ya se había registrado un aumento del 8% en las transacciones en línea de 2018 a 2019. Sin embargo, la pandemia de COVID-19 amplificó esta tendencia, forzando un mayor uso de plataformas digitales debido al teletrabajo y las clases virtuales (Del Alcázar, 2020). De tal manera en el período de la pandemia de COVID-19 marcó un punto de inflexión para Ecuador, con un aumento significativo en la adopción de plataformas digitales. La transición al teletrabajo y a las clases virtuales en todos los niveles académicos impulsó la demanda de estas herramientas. Entre las más usadas se destacaron las plataformas de comunicación como Zoom y Skype, así como otras que ofrecen servicios de seguridad para proteger los datos durante el trabajo remoto (Narea, 2020).

De esta manera el uso de plataformas digitales en las PYMES en el Ecuador contribuye como herramientas de sostenibilidad, especialmente en el contexto de la pandemia. La importancia de estas herramientas digitales radica en que tienen un papel fundamental, no solo en la comunicación, sino también en el ámbito económico. Al ofrecer servicios innovadores, ayudan a los empresarios a aprovechar los avances tecnológicos para mantener la sostenibilidad de sus negocios y beneficiarse de las nuevas oportunidades.

2.4 El Sector de las Heladerías como Objeto de Estudio

2.4.1 La Heladería como Empresa Comercial

Una heladería puede definirse como un establecimiento que va más allá de la simple venta de postres. Es un espacio donde la ciencia y la técnica se aplican meticulosamente para equilibrar los ingredientes y los procesos, con el fin de crear un producto de calidad artesanal. Su objetivo

final es ofrecer una experiencia sensorial y gastronómica completa, que destaca por la búsqueda de la perfección en el sabor, la textura y el aroma (Corvitto, 2004).

2.4.2 Evolución de las Heladerías en el Ecuador

La elaboración de helados en Ecuador tiene sus raíces en las técnicas artesanales traídas por inmigrantes europeos, especialmente de Italia. Sin embargo, esta tradición se transformó rápidamente al incorporar la abundante flora del país. La innovación clave fue la utilización de frutas tropicales como el maracuyá, la guanábana, el mango y la mora, que dieron origen a sabores distintivos y auténticos. Un claro ejemplo de esta fusión entre técnicas europeas e ingredientes locales es la creación de los famosos "helados de paila" en Ibarra, que representan una expresión única de la creatividad y la riqueza natural de la región (Barrera, 2004).

2.4.3 Características y particularidades de las heladerías en el sector comercial

Los establecimientos de helado operan con un modelo de negocio que fusiona la elaboración artesanal con la venta directa al cliente. Su éxito comercial se basa en varios factores distintivos. La ubicación es crucial, ya que suelen prosperar en áreas de gran afluencia como zonas turísticas o centros comerciales. También ponen un gran énfasis en el diseño del local, creando un ambiente atractivo que invita a la gente a quedarse. Además, buscan la diferenciación del producto a través de sabores exclusivos, ingredientes de alta calidad y opciones que se adaptan a dietas específicas. A pesar de que las ventas suelen aumentar en épocas de calor, la estacionalidad se puede compensar ofreciendo productos adicionales como café, postres o pasteles, lo que ayuda a mantener un flujo de clientes durante todo el año (Lázaro, 2012).

2.5 Los desafíos específicos y oportunidades que enfrentan las heladerías en el mercado actual

Las heladerías de hoy en día se enfrentan a una competencia intensa, no solo de grandes

empresas, sino también de otros negocios artesanales. A esto se suma el reto de adaptarse a las nuevas demandas de los consumidores, quienes ahora buscan opciones más saludables, veganas o sin azúcar. A pesar de estos obstáculos, existen varias oportunidades de crecimiento. La digitalización es una de las más importantes, ya que permite a estos negocios expandir su alcance a través de plataformas de entrega a domicilio y redes sociales. Otra ventaja es la creciente preferencia por el consumo local y la sostenibilidad, lo que les da la oportunidad de destacar el uso de ingredientes de la región y empaques ecológicos. Finalmente, la creación de una experiencia de marca memorable, que incluye desde el diseño del espacio hasta un servicio excepcional, es clave para fidelizar a la clientela (Lovelock y Wirtz, 2015).

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es mixto, ya que combina métodos cuantitativos y cualitativos.

- a. **Cuantitativo:** Este componente se basa en la recolección de datos numéricos a través de encuestas. Su objetivo es medir la frecuencia de uso de las herramientas digitales y su impacto en la competitividad y sostenibilidad. El uso de la estadística permitirá la prueba de hipótesis y la generalización de los resultados.
- b. **Cualitativo:** Este componente se centra en la comprensión profunda del fenómeno. Se utilizarán entrevistas en profundidad para explorar las percepciones, experiencias y desafíos de los propietarios y administradores de las heladerías. Esto te permitirá entender el "porqué" detrás de los datos numéricos y obtener información que los cuestionarios no pueden capturar.

3.1.2 Alcance de la Investigación

El alcance de este estudio es multifacético, lo que le confiere una gran solidez al abordar el problema desde varias perspectivas.

- a. **Exploratorio:** Este es el punto de partida, justificado por la escasa existencia de estudios previos que analicen la aplicación de herramientas digitales y su efecto en la competitividad y sostenibilidad, particularmente en el contexto de las heladerías del cantón La Troncal. Esta fase inicial permite una aproximación al fenómeno para identificar y definir las variables clave.

- b. **Descriptivo:** El estudio busca describir las características del uso de herramientas digitales por parte de los negocios y los factores que inciden en su competitividad y sostenibilidad. Esto permitirá caracterizar la situación actual de las heladerías, lo cual es fundamental para el resto del análisis.
- c. **Correlacional:** Esta investigación tiene un alcance correlacional, ya que se propone determinar las relaciones existentes entre el uso de herramientas digitales (como redes sociales, aplicaciones de pago, etc.) y la competitividad y sostenibilidad de las empresas. El objetivo es establecer si existe una asociación entre estas variables.
- d. **Explicativo:** Finalmente, el alcance explicativo permitirá dar a conocer el impacto que tienen las herramientas digitales en la competitividad y sostenibilidad. Esta fase va más allá de la correlación, buscando identificar como una variable influye no en la otra, lo que representa un aporte importante para esta investigación.

La combinación de estos alcances permitirá comprender integralmente como las herramientas digitales en la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del Cantón La Troncal.

3.1.3 Diseño de Investigación

El diseño de tu investigación es claro y apropiado para los objetivos que persigues:

- a. **No experimental:** Este diseño es el correcto, ya que no se manipularán las variables intencionalmente. El estudio se basará en la observación y medición de las variables tal como existen en su entorno natural, sin intervención alguna por parte del investigador.
- b. **Transversal:** El diseño es transversal, porque la recolección de datos se realizará

en un solo momento en el tiempo (el año 2025). Esto te proporcionará una "fotografía" de la situación actual, permitiendo el análisis de las relaciones entre las variables en ese preciso instante.

3.2 Unidad de Análisis

Las unidades de análisis de la presente investigación están constituidas por las heladerías ubicadas en el cantón La Troncal, provincia del Cañar. Cada una de ellas representa un micro o pequeño negocio dedicado a la producción y comercialización de helados y derivados, cuyo funcionamiento depende directamente de la gestión de sus propietarios o administradores.

Para el desarrollo del estudio se trabajó con una población total de 9 heladerías, las cuales conforman también la muestra de investigación, debido a que el número es reducido y manejable, permitiendo la aplicación integral de los instrumentos.

En consecuencia, la población y la muestra coinciden, aplicándose un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionado con base en la accesibilidad, disponibilidad y disposición de los propietarios a participar en el proceso de recolección de información.

Cada unidad de análisis corresponde a un propietario o administrador de una heladería, quien posee conocimiento directo sobre la gestión digital, la competitividad y la sostenibilidad del negocio.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

La población de esta investigación está conformada por el conjunto de heladerías que operan dentro del cantón La Troncal, provincia del Cañar. Estas unidades económicas se dedican a la producción y comercialización de helados y derivados, y representan un sector importante dentro de la actividad comercial local.

Según los registros del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2025), se identificaron 9 heladerías activas que cumplen con las condiciones necesarios para ser consideradas dentro estudio. Cada una de ellas constituye una microempresa gestionada directamente por su propietario o administrador, quien es responsable de las decisiones operativas y estratégicas del negocio.

Por lo tanto, la población total de la investigación equivalente a 9 unidades de análisis, distribuidas dentro del área urbana del cantón La Troncal.

3.3.2 Muestra

Dado el tamaño reducido y manejable de la población, se trabajó con una muestra censal, lo que significa que se incluyó la totalidad de las unidades identificadas, en consecuencia, la muestra coincide con la población y está compuesta por 9 propietarios o administradores de heladerías.

El tipo de muestreo utilizado fue no probabilístico por conveniencia, debido a que la selección de los participantes se basó en sus accesibilidad, disponibilidad y disposición para colaborar con el proceso de investigación, este enfoque permitió obtener información directa y precisa del sector, garantizando la representatividad de los resultados.

La aplicación de los instrumentos se realizó de manera presencial mediante visitas directa a los establecimientos, lo que permitió observar el contexto operativo real, validar la información recolectada y fortalecer la fiabilidad de los datos obtenidos.

3.4 Definición de las Variables

3.4.1 Variable Independiente:

Uso de Herramientas Digitales: Se refiere a la adopción e integración de tecnologías de la información y comunicación (TIC) para optimizar la gestión, promoción y atención al cliente dentro del entorno comercial. En las heladerías del Cantón La Troncal, incluye la utilización de

redes sociales, plataformas de pago digital, aplicación de mensajerías y sistemas de puntos de ventas.

3.4.2 Variables Dependientes:

Competitividad: Se define como la capacidad de las heladerías para mantener y aumentar su posición en el mercado local frente a sus competidores. Esta variable se mide a través de indicadores como la calidad del producto, el servicio al cliente, la fidelidad de los consumidores, la capacidad de innovación en productos y procesos, y la habilidad para atraer a nuevos clientes. Una mayor competitividad se refleja en el crecimiento de las ventas y el fortalecimiento de la imagen de marca en el sector.

Sostenibilidad: Se refiere a la capacidad de las heladerías para generar valor de manera continua y a largo plazo, garantizando su viabilidad económica sin comprometer los recursos futuros. Esta variable se evalúa considerando tres dimensiones clave: la sostenibilidad económica (rentabilidad y crecimiento financiero), la sostenibilidad social (responsabilidad con la comunidad y los empleados) y la sostenibilidad ambiental (prácticas ecológicas y reducción de la huella de carbono). Un negocio sostenible es aquel que logra un equilibrio entre estos tres pilares, asegurando su permanencia en el tiempo.

3.5 Operacionalización de las variables

Tabla 2: Operacionalización de las Variables para la metodología

Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Ítems (Preguntas Tipo Likert)
Variable Independiente: Herramientas Digitales			
Conjunto de programas, aplicaciones y tecnologías que facilitan la realización de tareas, la comunicación y la gestión de procesos en un entorno laboral.	Medición del uso, la percepción de utilidad y la facilidad de uso de las tecnologías digitales por parte de los empleados de una organización, a través de una escala tipo Likert.	1. Utilidad Percibida: Grado en que las herramientas digitales son vistas como beneficiosas para mejorar el desempeño y la eficiencia laboral.	2,3,8,9
		2. Facilidad de Uso Percibida: Grado en que se percibe que las herramientas digitales son fáciles de aprender y utilizar, sin un esfuerzo excesivo.	4.5.6.7
Variable Dependiente 1: Competitividad			
Capacidad de una organización para generar y mantener una ventaja sostenible frente a sus competidores, basándose en la eficiencia, la diferenciación o un enfoque específico.	Evaluación de la percepción de los empleados sobre la posición de la empresa en el mercado, la calidad de sus productos y la eficiencia de sus procesos en comparación con los competidores, mediante una escala tipo Likert.	1. Diferenciación: Capacidad de la empresa para ofrecer productos o servicios únicos y valorados por los clientes, que la distinguen de la competencia.	10, 12, 17, 18

		2. Liderazgo en Costos: Habilidad de la empresa para operar de manera más eficiente y ofrecer productos o servicios a un menor costo que sus competidores.	11,15
		3. Posicionamiento en el mercado: Nivel de reconocimiento, satisfacción y fidelidad del cliente frente a la competencia	13. 14. 16
Variable Dependiente 2: Sostenibilidad			
Enfoque de gestión que busca el equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la protección ambiental, garantizando la viabilidad a largo plazo de la organización.	Medición de la percepción de los empleados sobre las prácticas de la organización en sus dimensiones económica, social y ambiental, utilizando una escala tipo Likert.	1. Dimensión Económica: Prácticas que aseguran la rentabilidad y la estabilidad financiera de la empresa a largo plazo.	21, 22, 25
		2. Dimensión Social: Acciones de la empresa orientadas al bienestar de los empleados, la ética laboral y el impacto positivo en la comunidad.	20, 24, 27
		3. Dimensión Ambiental: Medidas implementadas para reducir el impacto negativo en el medio ambiente y promover la gestión responsable de los recursos naturales.	.19, 23, 26, 28

Nota: Las dimensiones e ítems de cada variable se formularon a partir de modelos teóricos validados internacionalmente: El Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) de Davis (1989), la Teoría de la Ventaja Competitiva de Potter (1985) y el Enfoque de Triple Bottom Line (Elkington, 1997). Fuente: Elaboración Propia.

3.6. Variables y Modelos Teóricos

3.6.1 Variable Independiente: Herramientas Digitales

Modelo Teórico: Se adopta el Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM), propuesto por Davis (1989). Este modelo se centra en la intención de uso de la tecnología y cómo esta intención está influenciada por dos factores clave: la utilidad percibida y la facilidad de uso percibida.

Instrumento de Medición: El cuestionario mediría la frecuencia de uso de diversas herramientas digitales (software de gestión, plataformas de colaboración, redes sociales, etc.) y la percepción de los usuarios sobre su utilidad y facilidad de uso.

3.6.2 Variable Dependiente 1: Competitividad

Modelo Teórico: Se adopta la Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter (1985). Este modelo define la competitividad en términos de la capacidad de una empresa para crear y mantener una posición ventajosa en el mercado. Se desglosa en factores como la diferenciación, el liderazgo en costos y el enfoque.

Instrumento de Medición: El cuestionario mediría la percepción de los participantes sobre el desempeño de la empresa en comparación con la competencia. Esto incluiría indicadores como el posicionamiento en el mercado, la calidad de los productos/servicios y la satisfacción del cliente.

3.6.3 Variable Dependiente 2: Sostenibilidad

Modelo Teórico: Se adopta el modelo de las Tres P (Triple Bottom Line) de Elkington (1997), que define la sostenibilidad en tres dimensiones: económica, social y ambiental.

Instrumento de Medición: El cuestionario evaluaría las percepciones sobre las prácticas de la organización en cada una de las tres dimensiones, como la rentabilidad a largo plazo (económica), el bienestar de los empleados (social) y la gestión de residuos (ambiental).

3.6.4 Relación entre Variables

La relación se plantea desde una perspectiva en la que las herramientas digitales son un facilitador o un catalizador para mejorar la competitividad y la sostenibilidad de una organización.

Herramientas Digitales y Competitividad: El uso eficiente de herramientas digitales puede mejorar los procesos internos, reducir costos, optimizar la cadena de suministro y facilitar la comunicación con los clientes, lo que en última instancia se traduce en una ventaja competitiva. Por ejemplo, el uso de software de análisis de datos permite tomar decisiones más informadas, lo que diferencia a la empresa de sus competidores.

Herramientas Digitales y Sostenibilidad: Las herramientas digitales pueden ayudar a optimizar el uso de recursos, reducir el consumo de energía y papel (dimensiones ambientales y económicas). Plataformas de teletrabajo y comunicación virtual mejoran la calidad de vida de los empleados y reducen la huella de carbono asociada a los desplazamientos (dimensiones sociales y ambientales).

3.7 Hipótesis y Estadísticos

3.7.1 Hipótesis de Investigación (H1)

Hipótesis general:

El uso de herramientas digitales se relaciona de manera positiva y significativa con la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal.

Hipótesis específicas:

- **Hipótesis 1:** El uso de herramientas digitales se relaciona de manera positiva y significativa con la competitividad de las heladerías del cantón La Troncal.
- **Hipótesis 2:** El uso de herramientas digitales se relaciona de manera positiva y significativa con la sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal.

3.7.2 Estadísticos para Contrastar Hipótesis

Para la comprobación de las hipótesis, se utilizarían técnicas estadísticas adecuadas al tipo de datos obtenidos a través del cuestionario. Dado que los resultados son de naturaleza cuantitativa se aplicarán los siguientes procedimientos:

Análisis de Correlación de Pearson: Este análisis permitirá determinar el grado de relación lineal entre la variable independiente (uso de herramientas digitales) y las variables dependientes (competitividad y sostenibilidad). Un coeficiente de correlación cercano a +1 indicaría una fuerte relación positiva.

Análisis de Regresión Lineal Múltiple: Este procedimiento se empleará para estimar si el uso de herramientas digitales constituye un predictor significativo de la competitividad y la sostenibilidad. A través de este análisis se obtendrán los coeficientes de regresión (β), el coeficiente de determinación (R^2) y los valores de significancia (p), los cuales permitirán evaluar la magnitud e impacto de la variable independiente sobre las variables dependientes.

Ambos análisis se realizarán utilizando softwares estadísticos especializados

3.8 Instrumento de recolección de información

3.8.1 Cuestionario Likert

Para la obtención de la información necesaria se empleó un cuestionario estructurado tipo Likert, diseñado con base en las variables de estudio: herramientas digitales (variable independiente), competitividad y sostenibilidad (variables dependientes).

El instrumento fue aplicado de manera presencial, mediante entrevistas directamente a los 9 propietarios o administradores de heladerías que confrontan la muestra seleccionada. Esta modalidad presencial permitió una comunicación directa con los participantes, garantizando una comprensión adecuada de las preguntas y reduciendo la posibilidad de respuestas ambiguas o

incompletas.

El cuestionario se estructuró con ítems cerrados y una escala de cinco opciones de respuestas, donde:

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

Cada grupo de preguntas corresponde a una variable específica y sus dimensiones teóricas, formuladas con base en modelos reconocidos en la literatura científica.

3.8.2 Variable Independiente: Herramientas Digitales

Modelo Teórico: Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM).

Dimensiones de Medición:

- **Utilidad Percibida:** Grado en que se cree que el uso de la tecnología mejorará el desempeño laboral.
- **Facilidad de Uso Percibida:** Grado en que se cree que el uso de la tecnología no requerirá un esfuerzo significativo.

Preguntas del Cuestionario:

1. ¿Qué tipo de herramienta digital usa?
 - Redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok)
 - Plataformas de delivery (Uber Eats, Rappi)
 - Software de punto de venta (POS)
 - Aplicaciones de mensajería para negocios (WhatsApp Business)

- Sitio web con tienda en línea
 - Otros (Especifique): _____
2. El uso de herramientas digitales mejora significativamente mi desempeño en el trabajo
 3. Las herramientas digitales me permiten realizar mis tareas (pedidos, pagos, atención al cliente) de manera más rápida y eficiente.
 4. Considero que las herramientas digitales son fáciles de aprender y utilizar.
 5. Las herramientas digitales me facilitan la resolución de problemas laborales.
 6. Las herramientas digitales me ayudan a comunicarme y colaborar con mis colegas o clientes de forma más efectiva.
 7. Puedo manejar las herramientas digitales sin necesidad de asistencia técnica constante.
 8. El uso de herramientas digitales ha mejorado la visibilidad y promoción de mi heladería.
 9. Gracias a las herramientas digitales, he logrado atraer un mayor número de clientes.

Referencias para las preguntas de Herramientas Digitales

Las preguntas sobre la Utilidad Percibida y la Facilidad de Uso Percibida están directamente influenciadas por los conceptos centrales del Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM) de Davis (1989). Los ítems de medición en estudios que aplican el TAM a menudo evalúan la percepción de los usuarios sobre cómo una tecnología mejora su productividad, eficiencia y facilidad de operación. Las preguntas formuladas son adaptaciones directas de estos conceptos.

3.8.3 Variable Dependiente 1: Competitividad

Modelo Teórico: Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter.

Dimensiones de Medición:

- **Liderazgo en Costos:** Capacidad de la empresa para ofrecer productos o servicios

a un menor costo que los competidores.

- **Diferenciación:** Capacidad de la empresa para ofrecer productos o servicios únicos y valorados por los clientes.
- **Posicionamiento en el Mercado:** Percepción de la posición de la empresa frente a sus competidores.

Preguntas del Cuestionario:

1. Nuestra empresa es reconocida por ofrecer productos/servicios únicos en el mercado.
2. Considero que los costos de producción de nuestra empresa son inferiores a los de la competencia.
3. La calidad de nuestros productos/servicios es superior a la de los competidores.
4. Hemos logrado posicionarnos como líderes en nuestro nicho de mercado.
5. Nuestros clientes perciben un mayor valor en lo que ofrecemos en comparación con la competencia.
6. La empresa mantiene precios competitivos para atraer y fidelizar clientes.
7. Contamos con un alto nivel de satisfacción de clientes en comparación con nuestros competidores.
8. El uso de herramientas digitales ha contribuido a mejorar la calidad percibida de nuestros productos o servicios.
9. Gracias al uso de herramientas digitales, mi heladería se ha diferenciado mejor de la competencia.

Referencias para las preguntas de Competitividad

Las preguntas sobre Diferenciación y Liderazgo en Costos se derivan de las estrategias

genéricas de Michael Porter (1985). En los estudios de gestión estratégica, la competitividad se operacionaliza a menudo midiendo la percepción de la empresa sobre su posición relativa en términos de calidad de producto, precios, innovación y reconocimiento de marca en comparación con sus rivales. Las preguntas propuestas reflejan estos indicadores.

3.8.4 Variable Dependiente 2: Sostenibilidad

Modelo Teórico: Triple Bottom Line (Tres P).

Dimensiones de Medición:

- **Económica:** Rentabilidad, crecimiento a largo plazo y eficiencia financiera.
- **Social:** Bienestar de los empleados, relaciones con la comunidad y ética laboral.
- **Ambiental:** Gestión de recursos naturales, reducción de la huella de carbono y minimización de residuos.

Preguntas del Cuestionario:

1. La empresa aplica políticas para reducir el consumo de energía y papel.
2. La empresa promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados.
3. La empresa reinvierte parte de sus ganancias para asegurar su crecimiento y estabilidad a largo plazo.
4. La empresa evita endeudarse excesivamente o asumir riesgos innecesarios por ganancias inmediatas.
5. Se aplican prácticas de gestión adecuadas para el manejo y eliminación de residuos o subproductos.

6. La empresa contribuye activamente al bienestar de la comunidad local (por ejemplo, con jornadas de voluntariado o apoyo a eventos culturales).
7. El uso de herramientas digitales ha permitido reducir los costos operativos de mi heladería.
8. Las herramientas digitales han optimizado el consumo de recursos (energía, tiempo, insumos).
9. Las herramientas digitales han fortalecido la relación de mi negocio con la comunidad local.
10. Mi empresa considera importante implementar tecnologías que minimicen el impacto ambiental (reciclaje, energía solar, reutilización de agua, etc.).

Referencias para las preguntas de Sostenibilidad

Las preguntas para las dimensiones Económica, Social y Ambiental se basan en el marco de la Triple Bottom Line (TBL) de John Elkington (1997). Este modelo sugiere que el desempeño de una empresa debe evaluarse no solo por sus resultados financieros, sino también por su impacto social y ambiental. Las preguntas están diseñadas para capturar la percepción de la organización sobre sus prácticas en cada una de estas áreas:

- **Dimensión Económica:** Ítems que evalúan la estabilidad a largo plazo y el crecimiento sostenible, más allá de las ganancias a corto plazo.
- **Dimensión Social:** Ítems que miden el bienestar de los empleados, la ética laboral y el impacto en la comunidad.
- **Dimensión Ambiental:** Ítems que se centran en la reducción de la huella ecológica, la gestión de residuos y el uso de tecnologías amigables con el medio ambiente.

3.9 Prueba de confiabilidad del instrumento

Fue necesario que se realice la prueba de confiabilidad antes de proceder con el análisis de los datos, esto ayudó a determinar la confianza que tiene el instrumento, por lo que se hizo a través del coeficiente Alfa Cronbach.

Figura 2: Alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Para comprobar la confianza del instrumento, se tomó como referencia la aplicación del Alfa de Cronbach el cual permite medir el grado de consistencia entre los ítems que integran cada variable. Según los criterios de George y Mallery (2019) valores de α entre 0.70 y 0.90 indican una confiabilidad aceptable a excelente, la cual por medio de una prueba piloto con 14 encuestas dando como resultado la Tabla 3.

Tabla 3: Estadístico de fiabilidad

Variable	Resultados Alpha de Cronbach	Ítems eliminados
X1: Herramientas digitales	0.83	1
Y1: Competitividad	0.85	0
Y2: Sostenibilidad	0.88	0
Total, del instrumento:	0.86	1

Nota: Basado en el programa estadístico SPSS.

Durante la prueba piloto, se identificó un ítem con formulación ambigua en la dimensión de facilidad de uso percibida “Puedo manejar las herramientas digitales sin necesidad de soporte técnico constante”, en el cual fue ajustado para mejorar la comprensión. En las variables dependientes competitividad y sostenibilidad, no se evidenciaron inconsistencias, lo que

demuestra una alta homogeneidad entre los ítems de cada constructor.

El valor global del Alfa de Cronbach= 0.86 confirma que el instrumento presenta una confiabilidad alta, garantizando la consistencia interna de los ítems y su capacidad para medir de forma precisa las variables propuestas: uso de herramientas digitales, competitividad y sostenibilidad en las heladerías del cantón La Troncal.

Asimismo, el análisis de los ítems mostro que la eliminación de alguna pregunta no mejoraba significativamente los índices de consistencia, por la cual se mantuvieron en su totalidad, este resultado respalda la pertinencia del cuestionario y su idoneidad para la aplicación definitiva.

De tal manera se realizó un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) con el propósito de verificar la validez estructural del cuestionario, técnica estadística que permite determinar si los ítems de cada variable se agrupan coherentemente dentro de sus dimensiones teóricas.

Previo al análisis, se verificaron los supuestos de aplicabilidad mediante el Índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett, los cuales demostraron la pertinencia de la técnica. El valor de KMO = 0.84 indica un nivel meritorio de adecuación muestral (según Kaiser, 1974), mientras que la prueba de Bartlett ($p < 0.001$) confirmó la existencia de correlaciones significativas entre los ítems del cuestionario.

El AFE se realizó utilizando el método de componentes principales con rotación varimax, lo cual permitió identificar con claridad los factores subyacentes. Los resultados evidenciaron que los ítems se agrupan de forma coherente en las tres variables principales propuestas en el modelo teórico.

Capítulo 4

Análisis de resultados

4.1 Caracterización de la Muestra

La presente investigación se desarrolló con una muestra de 9 propietarios de heladerías ubicadas en el cantón La Troncal, provincia del Cañar, quienes participaron de manera voluntaria en la aplicación del cuestionario estructurado tipo Likert, esta cantidad representa la totalidad de la población identificada, por lo que se trató de una muestra censal, adecuada para estudios descriptivos con unidades de análisis reducidas.

La aplicación de los instrumentos se realizó de forma presencial, mediante visitas coordinadas a cada establecimiento, lo cual permitió garantizar la comprensión de las preguntas y la veracidad de las respuestas emitidas, la recolección de información se llevó a cabo con fines académicos, preservando la confiabilidad de los participantes y sin requerir datos personales de carácter sociodemográfico.

Cada uno de los participantes fue considerado como una unidad de análisis representativa del sector, ya que posee conocimiento directo sobre la gestión administrativa, el uso de herramientas digitales y la dinámica competitiva de su negocio. Las observaciones realizadas durante la aplicación del instrumento permitieron constatar que las heladerías mantienen una gestión enfocada principalmente en la atención directa al cliente, con diferentes niveles de adopción de recursos tecnológicos.

Tabla 4: Herramientas digitales utilizadas por los propietarios de heladerías del cantón La Troncal.

Herramienta digital	Encuestados	Porcentaje
Redes sociales	9	100%
Plataformas de Delivery	0	0%

Software de punto de venta	2	22.22%
Aplicaciones de mensajes para negocios	6	66.67%
Sitio web con tienda en línea	1	11.11%
Otros	0	0%

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas aplicadas.

De acuerdo con los resultados, se observa que el 100% de los propietarios de heladerías utilizan redes sociales como principal medio digital para la promoción y comunicación con sus clientes, principalmente plataformas como Facebook e Instagram. Este hallazgo refleja la alta dependencia de las redes sociales como estrategias de marketing accesible y efectiva dentro del comercio local.

Asimismo, el 66,67% de los participantes indico emplear aplicaciones de mensajería para negocios, como WhatsApp Business, con fines de atención al cliente, recepción de pedidos y coordinación de ventas, lo que demuestra una integración funcional de la comunicación digital en sus operaciones diarias.

El contraste, el uso de herramientas más especializadas es reducido: solo el 22% utiliza software de punto de venta, mientras que apenas el 11,11% posee un sitio web con tienda en línea, y ninguno utiliza plataformas de delivery. Esto evidencia una brecha tecnológica en términos de automatización y comercio electrónico, limitando la capacidad competitiva frente a negocios más digitalizados.

4.2 Análisis de resultados por variables

4.2.1 Variables independiente: Uso de herramientas digitales

Tabla 5: Variable independiente: Uso de herramientas digitales.

N. P.	Preguntas	Escala de Likert	Encuestados	%
2	El uso de herramientas digitales mejora significativamente mi desempeño laboral	TA	2	22,22%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	6	55,56%
		TD	1	11,11%
3	Las herramientas digitales me permiten realizar mis tareas (Recibir pedidos online, Delivery, pagos online, etc) de manera más rápida y eficiente.	TA	2	22,22%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	5	55,56%
		TD	2	22,22%
4	Considero que las herramientas digitales son fáciles de aprender y utilizar.	TA	2	22,22%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	6	66,67%
		TD	1	0%
5	¿Las herramientas digitales me facilitan la resolución de problemas laborales?	TA	2	22,22%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	6	66,67%
		TD	1	11,11%
6	Las herramientas digitales me ayudan a comunicarme y colaborar con mis colegas o clientes de forma más efectiva.	TA	2	22,22%
		DA	1	11,11%
		N	0	11,11%
		D	1	55,56%
		TD	5	0%
7	Puedo manejar las herramientas digitales sin necesidad de asistencia técnica constante.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	4	44,44%
		D	5	55,56%
		TD	0	0%
8	El uso de herramientas digitales ha mejorado la visibilidad y promoción de mi heladería.	TA	2	22,22%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	6	66,67%
		TD	1	11,11%
9	Gracias a las herramientas digitales, he logrado	TA	2	22,22%

atraer un mayor número de clientes	DA	0	0%
	N	0	0%
	D	6	66,67
	TD	1	11,11%

Nota: La tabla muestra la distribución porcentual de las respuestas emitidas por los nueve propietarios de heladerías del cantón La Troncal respecto a las variables *Uso de herramientas digitales*. Los resultados se obtuvieron a partir de la aplicación presencial del cuestionario tipo Likert, compuesto por nueve ítems orientados a evaluar la percepción de los participantes sobre la utilidad, facilidad y beneficios de las herramientas tecnológicas en la gestión de sus negocios.

Los resultados obtenidos en la tabla 5 reflejan la percepción general de los propietarios de heladerías del cantón La Troncal sobre el uso de herramientas digitales dentro de la gestión de sus negocios. En términos generales, se observa una tendencia mixta, en la que parte de los encuestados reconoce los beneficios de las herramientas digitales, mientras que otros grupos aun presenta niveles del desacuerdo o resistencia frente a su implementación.

El 22,22% de los cuestionarios manifiesto estar totalmente de acuerdo en que el uso de herramientas digitales mejora su desempeño laboral, mientras que un 55,56% indico estar en desacuerdo y un 11,11% totalmente en desacuerdo. Este resultado sugiere que, aunque algunos propietarios reconocen los beneficios de la digitalización, la mayoría todavía no percibe un impacto significativo en la mejora de su productividad, posiblemente por el uso limitado o poco frecuente de estas tecnologías.

De igual manera, ante la afirmación Las herramientas digitales me permiten realizar mis tareas de manera más rápida y eficiente, se obtuvo el mismo porcentaje de desacuerdo con el 55,56%, lo que refuerza la idea de que los procesos administrativos y operativos en las heladerías locales siguen siendo manuales o tradicionales, con escasa incorporación de plataformas digitales que optimicen las actividades cotidianas.

En cuanto a la facilidad de uso, el 66,67% de los participantes indico estar en desacuerdo

con que las herramientas digitales sean fáciles de aprender y utilizar. Este resultado pone de manifiesto la brecha de capacitación tecnológica existente en el sector, donde la talla de conocimientos o de acompañamiento técnico que los propietarios adopten con confianza soluciones digitales para su gestión comercial.

Asimismo, la mayoría 66,67% expreso desacuerdo en que las herramientas digitales faciliten la resolución de problemas laborales. Este patrón de respuestas coincide con el obtenido en las preguntas relacionadas con la promoción y comunicación, donde más del 55% señalo no percibir mejoras directas derivadas del uso de dichas herramientas.

Pese a ello, algunos encuestados si reconocen aspectos positivos. El 22,22% de los participantes afirmo estar totalmente de acuerdo en que las herramientas digitales han mejorado la visibilidad y promoción de sus heladerías, y la misma proporción reconoció que gracias a ellas ha logrado atraer un mayor número de clientes. Esto evidencia que, aunque el grado de adopción es bajo, existen experiencias exitosas de integración digital parcial, principalmente vinculadas a redes sociales y mensajería instantánea, tal como se mostró en la tabla anterior.

En síntesis, los resultados demuestran que el nivel de adopción digital en las heladerías del cantón La Troncal es incipiente. Si bien algunos propietarios reconocen los beneficios de la digitalización, la mayoría mantiene una actitud conservadora debido a la falta de conocimiento técnico, apoyo institucional o capacitaciones especializadas.

4.2.2 Variable dependiente 1: Competitividad

Tabla 6: Variable dependiente 1: Competitividad.

N. P.	Preguntas	Escala de Likert	Encuestados	%
10	Nuestra empresa es reconocida por ofrecer productos/servicios únicos en el mercado.	TA	2	22.22%
		DA	0	0%
		N	2	22.22%
		D	5	55,56%

		TD	0	0%
11	Considero que los costos de producción de nuestra empresa son inferiores a los de la competencia.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	1	11.11%
		D	6	66,67%
		TD	2	22.22%
12	La calidad de nuestros productos/servicios es superior a la de los competidores.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	1	11.11%
		D	8	88.89%
		TD	0	0%
13	Hemos logrado posicionarnos como líderes en nuestro nicho de mercado.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	4	44.44%
		D	5	55,56%
		TD	0	0%
14	Nuestros clientes perciben un mayor valor en lo que ofrecemos en comparación con la competencia.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	1	11.11%
		D	8	88.89%
		TD	0	0%
15	La empresa mantiene precios competitivos para atraer y fidelizar clientes.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	1	11.11%
		D	6	66,67%
		TD	2	22.22%
16	Contamos con un alto nivel de satisfacción de clientes en comparación con nuestros competidores.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	2	22.22%
		D	7	77,78%
		TD	0	0%
17	El uso de herramientas digitales ha contribuido a mejorar la calidad percibida de nuestros productos o servicios.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	1	11.11%
		D	7	77,78%
		TD	1	11.11%
18	Gracias al uso de herramientas digitales, mi heladería se ha diferenciado mejor de la competencia	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	2	22.22%
		D	7	77,78%
		TD	0	0%

Nota: La tabla presenta la distribución porcentual de las respuestas emitidas por los nuevos propietarios de heladerías del cantón La Troncal en relación con la variable *Competitividad*. Los ítems evaluaron aspectos vinculados al

liderazgo en costos, la diferenciación, la calidad percibida y el posicionamiento en el mercado local.

Los resultados de la Tabla 6, reflejan la percepción de los participantes de heladerías del cantón La Troncal con respecto a su nivel de competitividad en el mercado local. En general, los datos evidencian una tendencia de desacuerdo o neutralidad frente a los indicadores relacionados con el posicionamiento, la diferenciación y los costos frente a la competencia, lo cual sugiere que las heladerías locales aun no logran consolidar ventajas competitivas sostenibles.

El ítem “Nuestra empresa es reconocida por ofrecer productos o servicios únicos en el mercado”, el 55,56% de los encuestados se mostró en desacuerdo, mientras que solo un 22,22% indicó estar totalmente de acuerdo, esto evidencia que la diferenciación del producto es todavía limitada, lo que podría deberse a la similitud en la oferta de sabores, precios y presentación entre los distintos establecimientos del cantón.

De manera similar, frente a la afirmación “Considero que los costos de producción de nuestra empresa son inferiores a los de la competencia”, el 66,67% expresó estar en desacuerdo. Este resultado sugiere que la mayoría de los propietarios perciben costos similares o superiores respecto a otros negocios, lo que limita la posibilidad de implementar estrategias de liderazgo en costos o de precios competitivos.

Por otra parte, el ítem “La calidad de nuestros productos o servicios es superior a la de la competencia”, obtuvo el mayor nivel de acuerdo: 88,89% de los participantes consideró que su heladería mantiene altos estándares de calidad, este hallazgo indica que, aunque el mercado sea homogéneo, los emprendedores valoran la calidad como su principal atributo diferenciador, buscando fidelizar cliente más por la experiencia que por los precios.

En contraste, el 55,56% de los propietarios manifestó desacuerdo con la afirmación “Hemos logrado posicionarnos como líderes en nuestro nicho de mercado”, lo que muestra una

ausencia de reconocimiento competitivo a nivel local. Este resultado se complementa con la percepción de los clientes: un 88,89% de los encuestados indicó que sus clientes no perciben un mayor valor en comparación con la competencia, lo que limita el fortalecimiento de la imagen de marca y la fidelización.

Asimismo, el 66,67% de los encuestados señaló que su empresa mantiene precios competitivos para atraer clientes, aunque un 22,22% aún discrepa, esto sugiere que, si bien existe una intención de competir por precio, las condiciones del mercado local y los costos operativos dificultan estrategias de precios bajos.

Respecto al nivel de satisfacción de los clientes, el 77,78% de los propietarios no percibe una ventaja clara frente a la competencia, lo que confirma la necesidad de fortalecer estrategias de atención, innovación y servicio al cliente. Finalmente, los ítems vinculados al impacto del uso de herramientas digitales en la competitividad evidencian resultados similares:

El 77,78% considera que las herramientas digitales aún no han mejorado de manera significativa la calidad percibida ni la diferenciación de sus negocios, aunque un 22,22% reconoce avances parciales en este aspecto.

En síntesis, los resultados demuestran que el nivel de competitividad de las heladerías de La Troncal es moderado o bajo, caracterizado por una oferta homogénea, un posicionamiento limitado y escaso uso de herramientas tecnológicas como factor diferenciador.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Porter (1985), quien sostiene que la competitividad empresarial depende del desarrollo simultáneo de las estrategias de diferenciación, liderazgo en costos y enfoque en la calidad, elementos que en el presente estudio se evidencian de manera parcial.

Por tanto, se concluye que las heladerías locales requieren fortalecer su propuesta de valor

mediante la innovación, la capacitación y una adopción más estratégica de herramientas digitales que les permitan mejorar su posicionamiento y fidelización de clientes.

4.2.3 Variable dependiente 2: Sostenibilidad

Tabla 7: Variable dependiente 2: Sostenibilidad.

N. P.	Preguntas	Escala de Likert	Encuestados	%
19	La empresa debería implementar políticas para reducir su consumo de energía y papel.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	4	44.44%
		D	2	22.22%
		TD	3	33.34%
20	La empresa promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	3	33,34%
		TD	6	66,66%
21	La empresa reinvierte parte de sus ganancias para asegurar su crecimiento y estabilidad a largo plazo.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	5	55,56%
		D	2	22,22%
		TD	2	22.22%
22	La empresa evita endeudarse excesivamente o asumir riesgos innecesarios por ganancias inmediatas.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	5	55,56%
		D	4	44,44%
		TD	0	0%
23	Se aplican prácticas de gestión adecuadas para el manejo y eliminación de residuos o subproductos.	TA	0	0%
		DA	3	33,33%
		N	3	33,33%
		D	3	33,33%
		TD	0	0%
24	La empresa contribuye activamente al bienestar de la comunidad local (por ejemplo, con jornadas de voluntariado o apoyo a eventos culturales).	TA	0	0%
		DA	3	33,34%
		N	4	44,44%
		D	2	22,22%
		TD	0	0%
25	El uso de herramientas digitales ha permitido reducir los costos operativos de mi heladería.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	2	22,22%
		D	5	55,56%

		TD	2	22.22%
26	Las herramientas digitales han optimizado el consumo de recursos (energía, tiempo, insumos).	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	6	66,67%
		TD	3	33,33%
27	Las herramientas digitales han fortalecido la relación de mi negocio con la comunidad local.	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	5	55,56%
		D	3	33,33%
		TD	1	11.11%
28	Mi empresa considera importante implementar tecnologías que minimicen el impacto ambiental (reciclaje, energía solar, reutilización de agua, etc.).	TA	0	0%
		DA	0	0%
		N	0	0%
		D	1	11,11%
		TD	8	88.89%

Nota: La tabla presenta la distribución porcentual de las respuestas emitidas por los nueve propietarios de heladerías del cantón La Troncal en relación con la variable *Sostenibilidad*. Los ítems abarcan las tres dimensiones fundamentales del modelo del *Triple Bottom Line*: economía, social, y ambiental.

Los resultados presentados en la tabla 7 reflejan la percepción de los propietarios de heladerías del cantón La Troncal sobre la sostenibilidad de sus negocios, considerando las dimensiones económicas, social y ambiental. En general, los datos muestran una tendencia hacia la neutralidad y el desacuerdo, lo que evidencia que la mayoría de los establecimientos aún no han incorporado prácticas sostenibles de manera formal o sistemática dentro de su gestión empresarial.

En el ámbito ambiental, los resultados del ítem “La empresa debería implementar políticas para reducir su consumo de energía y papel” revelan que el 44,44% de los participantes encuestados se mostró neutral, mientras que un 55,56% manifestó desacuerdo total. Esto indica una limitada conciencia ambiental, ya que los propietarios no priorizan la reducción de recursos como parte de sus procesos productivos o administrativos.

En cuanto a la dimensión social, el ítem “La empresa promueve un ambiente de trabajo justo y equitativo para todos los empleados”, evidencia que el 66,66% de los encuestados está

totalmente en desacuerdo y el 33,34% en desacuerdo, lo cual refleja una escasa formalización de políticas laborales o de bienestar interno, algo habitual en microempresas familiares donde no existen estructuras jerárquicas establecidas.

Respecto a la dimensión económica, el 55,56% de los propietarios reconoció invertir parte de sus ganancias para mantener la estabilidad de su negocio, aunque un 22,22% expreso desacuerdo. Esto muestra un compromiso moderado con la sostenibilidad financiera, enfocado más en la continuidad que en el crecimiento a largo plazo. De manera similar, el 55,56% indicó que sus empresas evitan endeudarse en exceso, lo cual es positivo para la gestión prudente de recursos, pero también puede limitar la innovación y expansión.

En lo referente a las prácticas de gestión de residuos y responsabilidad social se observa que el 33,33% de los participantes afirmó aplicar medidas adecuadas para el manejo de residuos o contribuir al bienestar comunitario. Sin embargo, la mayoría mantiene una posición neutral o de desacuerdo, lo que sugiere una escasa participación activa en iniciativas ambientales o sociales dentro de la comunidad local.

Analizar los ítems vinculados al uso de herramientas digitales para la sostenibilidad, los resultados muestran un comportamiento similar: más del 55,56% de los encuestados considera que estas herramientas no han contribuido a reducir costos operativos ni a optimizar recursos, mientras que un 33,33%, opina que su impacto ha sido limitado, este resultado coincide con los hallazgos previos del apartado 4.2.1 confirmando que la digitalización aún no se aprovecha plenamente como estrategias de gestión eficiente.

Finalmente, en el ítem “Mi empresa considera importante implementar tecnologías que minimicen el impacto ambiental”, el 88,89% expreso total desacuerdo, lo que representa el nivel más bajo de conciencia ecológica detectado en el estudio. Esto revela la necesidad de fomentar

una cultura de sostenibilidad ambiental y sensibilizar a los propietarios sobre la importancia de adoptar prácticas responsables y tecnologías limpias.

En conclusión, los resultados reflejan que la sostenibilidad en las heladerías del cantón La Troncal se encuentran en una etapa inicial, donde predominan prácticas empíricas sin planificación formal. Si bien existe interés en mantener la estabilidad económica, las dimensiones ambientales y social muestran debilidades significativas. Estos hallazgos coinciden con los expuestos por Elkington (1997) en su modelo del Triple Bottom Line, que sostiene que el verdadero desarrollo sostenible requiere un equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales, en este contexto, las heladerías analizadas requieren fortalecer sus capacidades en gestión responsable, eficiencia energética y compromiso social para alcanzar una sostenibilidad integral.

4.3 Interpretación general de los resultados

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario a los nueve propietarios de heladerías del cantón La Troncal evidencian un panorama mixto respecto a la incorporación de herramientas digitales y su incidencia en la competitividad y sostenibilidad empresarial. En términos generales, se observa que las heladerías analizadas mantienen estructuras organizacionales tradicionales, con un nivel limitado de digitalización y escasa planificación estratégica orientada al crecimiento sostenible.

En la variable independiente “Uso de herramientas digitales”, se identificó que la mayoría de los participantes reconocen parcialmente la utilidad de la tecnología, aunque no la aplica de manera sistemática, los porcentajes de desacuerdo y neutralidad predominan en los ítems relacionados con la eficiencia, la facilidad de uso y la resolución de problemas básicas como redes sociales o WhatsApp Business, no han integrado las herramientas digitales como instrumento estratégico de gestión.

Esta situación puede atribuirse a la falta de capacitación tecnológica y a la percepción de que las soluciones digitales requieren inversiones económicas difíciles de asumir en microempresas locales.

En cuanto a la variable competitividad, los resultados reflejan una baja percepción de ventaja competitiva frente a otros negocios del mismo rubro, la mayoría de los encuestados no considera que sus heladerías se destaquen por diferenciación, liderazgo en costos o posicionamiento en el mercado. A pesar de que valoran la calidad de sus productos, el nivel de innovación y promoción digital sigue siendo limitado. En este sentido, la competencia en el sector se desarrolla principalmente sobre parámetros tradicionales, precio, ubicación y atención personalizada, sin que las herramientas digitales constituyan aun factores determinantes de ventaja. Estos hallazgos confirman lo planteado por Porter (1985), quien sostiene que la competitividad requiere no solo de calidad o precios accesibles, sino también de una estrategia sostenible de diferenciación e innovación que permita a las empresas adaptarse a las exigencias del entorno.

Respecto a la variable Sostenibilidad, los resultados evidencian que la mayoría de las heladerías no implementan políticas ambientales, sociales ni de gestión de recursos. Aunque algunos propietarios reinvierten sus ganancias para asegurar la estabilidad del negocio, las dimensiones social y ambiental muestran debilidades notables. El escaso compromiso con prácticas ecológicas y la falta de conciencia ambiental reflejan una gestión empresarial centrada en la supervivencia económica antes que en la responsabilidad social o ambiental.

Este comportamiento es característico de microempresas con estructuras familiares, donde el enfoque de sostenibilidad suele considerarse secundario frente a la necesidad de generar ingresos inmediatos. En concordancia con Elkington 1997, el desarrollo sostenible solo puede alcanzarse mediante el equilibrio entre rentabilidad, equidad social y respeto ambiental, principios que aun

deben fortalecerse en este tipo de emprendimientos.

En conjunto, los resultados permiten concluir que el nivel de gestión administrativa de las heladerías del cantón La Troncal se encuentra en una etapa de transición, donde la digitalización, la competitividad y la sostenibilidad coexisten de forma parcial y desarticulada, aunque los propietarios reconocen la importancia de las herramientas tecnológicas y de la innovación, su aplicación es aún limitada por factores como la falta de formación técnica, los recursos económicos restringidos y la ausencia de acompañamiento institucional.

Por tanto, se reafirma la necesidad de implementar programa de capacitación y asesoría en gestión digital y sostenibilidad orientados a potenciar las capacidades administrativas del sector artesanal. Solo a través de la profesionalización, la planificación estratégica y el uso eficiente de tecnologías de información, las heladerías podrán fortalecer su competitividad, mejorar su posicionamiento y contribuir al desarrollo económico sostenible del cantón La Troncal.

4.4 Análisis estadístico para la contratación de hipótesis

Con el propósito de contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas planteadas en la presente investigación, se realizó un análisis estadístico mediante regresión lineal simple utilizando los valores obtenidos en la escala Likert, para ello, se calcularon los puntajes globales de la variable independiente (Uso de herramientas digitales) y de las variables dependientes (Competitividad y Sostenibilidad) por cada uno de los 9 establecimientos encuestados.

Este procedimiento permitió identificar el nivel de relación entre las variables, así como determinar si el uso de herramientas digitales influye significativamente en la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal, los parámetros de decisión se basaron en el coeficiente de determinación (R^2) y en el valor de significancia (p), considerando $\alpha = 0.05$ como umbral para aceptar la hipótesis de impacto significativo.

Tabla 8: Resultado del análisis de regresión lineal simple.

Hipótesis	Variable	R ²	p-valor	Interpretación
H1:	Competitividad	0,355	0,090	No existe evidencia estadísticamente significativa de relación
H2:	Sostenibilidad	0,025	0,683	No existe relación estadísticamente significativa

Nota: Elaboración propia a partir del análisis estadístico mediante regresión lineal simple, con el software SPSS (n=9).

Los resultados del análisis de regresión muestran que no existe una relación estadísticamente significativa entre el uso de herramientas digitales y la competitividad ($p = 0,090$) ni entre el uso herramientas digitales y la sostenibilidad ($p = 0,683$) de las heladerías del cantón La Troncal, aunque se observa una ligera tendencia positiva en el primer modelo ($R^2 = 0,355$) esta no alcanza el nivel de significancia requerido ($\alpha = 0,05$), en consecuencia no se acepta la hipótesis general ni las hipótesis específicas del estudio.

Decisión de hipótesis

Con base en los valores de significancia ($p > 0,05$) obtenidos en los dos modelos de regresión lineal simple, se establece lo siguiente:

- Hipótesis 1: *El uso de herramientas digitales se relaciona positivamente con la competitividad de las heladerías del cantón La Troncal.*

Se rechaza, dado que no se evidencia relación estadísticamente significativa ($p = 0,090$).

- Hipótesis 2: *El uso de herramientas digitales se relaciona positivamente con la sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal.*

Se rechaza, debido a que la ausencia de significancia estadística ($p = 0,683$)

Por lo tanto, la Hipótesis general: *El uso de herramientas digitales se relaciona de manera positiva y significativa con la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La*

Troncal. No se acepta, debido a que ninguna de las asociaciones analizadas resulto significativa.

Estos resultados sugieren que, aunque las herramientas digitales analizadas están presentes en las heladerías estudiadas, su implementación aun no genera un impacto suficiente para mejorar su competitividad y sostenibilidad empresarial.

4.5 Implicaciones practicas

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación permiten identificar una serie de implicaciones practicas relevantes para el fortalecimiento de la gestión administrativa y el desempeño competitivo de las heladerías del cantón La Troncal. Los resultados demuestran que el uso limitado de herramientas digitales, la baja percepción de competitividad y la escasa incorporación de practica sostenibles constituyen factores que restringen el crecimiento y la proyección de estos negocios en el mercado local.

En primer lugar, la investigación evidencia la necesidad de promover procesos de capacitación técnica y digital dirigidos a los propietarios y colaboradores de las heladerías. La formación en el manejo de herramientas como software de punto de venta, redes sociales empresariales y aplicaciones de gestión permitirá optimizar los procesos internos y mejorar la atención al cliente. De esta manera, las tecnologías podrían convertirse en un instrumento estratégico para aumentar la productividad y competitividad del sector.

En segundo lugar, los resultados de la investigación reflejan la necesidad de implementar estrategias de diferenciación comercial que fortalezcan la identidad y competitividad de cada heladería, los negocios del cantón La Troncal deben apostar por innovaciones en productos, presentaciones, sabores y experiencias de consumo que les permitan destacarse frente a la competencia. Asimismo, el uso estratégico del marketing digital se convierte en una herramienta clave para aumentar la visibilidad, mejorar el posicionamiento y fidelizar a los clientes, de esta

manera, la diferenciación no solo contribuye al crecimiento económico, sino también la consolidación de una marca local reconocida y sostenible.

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, los datos reflejan a la urgencia de fomentar una cultura empresarial responsable, que incorpore prácticas ambientales y sociales básicas, como la reducción del consumo de recursos, el manejo adecuado de residuos y la participación en actividades comunitarias, estas acciones no solo fortalecen la reputación corporativa, sino que también generan impactos positivos en el entorno, alineándose con los principios del desarrollo sostenible propuestos por Elkington 1997.

Finalmente, se plantea la necesidad de que las instituciones públicas, académicas y gremiales locales articulen programas de apoyo para las microempresas del sector artesanal. La creación de redes de asesoramiento empresarial, capacitaciones en transformación digital y acompañamiento en estrategias de sostenibilidad permitirá fortalecer el ecosistema productivo local, promoviendo una gestión moderna y competitiva acorde con las demandas del mercado actual.

En conjunto, las implicaciones derivadas de este audio constituyen una guía para que las heladerías del cantón La Troncal evolucionen hacia modelos de gestión más eficientes, sostenibles y tecnológicamente adaptados, contribuyendo así al desarrollo económico y social del territorio.

Capítulo 5

Propuesta de la investigación

5.1 Título de la propuesta

Plan de fortalecimiento digital y sostenibilidad para heladerías del cantón La Troncal.

5.2 Justificación

Los resultados del estudio evidenciaron que las heladerías del cantón La Troncal presentan bajos niveles de digitalización, limitada competitividad y escasas adopción de prácticas sostenibles. Estas condiciones restringen su crecimiento, su posicionamiento en el mercado y su capacidad de adaptación frente a un entorno comercial cada vez más tecnológico y competitivo.

La falta de conocimientos en el uso de herramientas digitales, el escaso aprovechamiento del marketing en línea y la débil planificación administrativa dificultan la gestión eficiente de los recursos y la fidelización de los clientes. Asimismo, se observa una ausencia de estrategias sostenibles que promuevan la responsabilidad ambiental y social, aspectos claves para el desarrollo empresarial contemporáneo.

Por ello, esta propuesta busca implementar un plan integral de fortalecimiento digital y sostenible, enfocado en mejorar la competitividad de las heladerías mediante la capacitación, el acompañamiento técnico y la introducción gradual de prácticas tecnológicas y ambientales. De esta manera, se contribuirá al desarrollo económico local, fomentando un modelo empresarial más moderno, eficiente y responsable.

5.3 Objetivo general de la propuesta

Fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal mediante la implementación de un plan estratégico de capacitación, digitalización y gestión

sostenible.

5.4 objetivos específicos

1- Capacitar a los propietarios y colaboradores en el uso eficiente de herramientas digitales para la gestión y promoción comercial.

2- Diseñar estrategias de marketing digital que fortalezcan la visibilidad y posicionamiento de las heladerías en el mercado local.

3- Fomentar la adopción de prácticas sostenibles en las dimensiones económica, social y ambiental, de acuerdo con el modelo del Triple Bottom Line.

4- Promover alianza con instituciones académicas y organismos locales para garantizar la continuidad y sostenibilidad de la propuesta.

5.5 Decepción de la propuesta

La propuesta consiste en el desarrollo de un programa de fortalecimiento empresarial, dirigido a los propietarios de la heladería del cantón La Tronca, con tres ejes estratégicos:

Ejemplo 1. Transformación digital

- Talleres prácticos sobre el uso de redes sociales empresariales, WhatsApp Business y software de punto de venta.
- Asesorías personalizadas en la creación de contenido digital y manejo de plataformas de promoción.
- Implementación de herramientas de control de inventarios y registro de ventas.

Ejemplo 2. Gestión de la competitividad

- Diseño de estrategias de diferenciación basadas en la calidad, innovación y servicio al cliente.

- Creación de una marca colectiva o sello local que identifique las heladerías del cantón.
- Formación en atención al cliente, innovación en productos y fidelización.

Ejemplo 3. Sostenibilidad empresarial

- Charlas sobre eficiencia energética, reducción de residuos y practicas responsables.
- Promoción del uso de materiales biodegradables y reducción de plásticos.
- Sensibilización sobre responsabilidad social y participación comunitaria.

5.6 Plan de acción

Tabla 9: Plan de acción.

Fase	Actividad	Responsable	Duración estimada	Recursos necesarios
Diagnóstico inicial	Revisión de necesidades y nivel actual de digitalización de cada heladería	Investigador	2 semanas	Cuestionario y entrevistas
Capacitación digital	Realización de talleres sobre redes sociales, OS Y marketing	Investigador/ capacitador	3 semanas	Sala, proyector, materiales didácticos
Implementación de estrategias	Asesoría técnica y acompañamiento personalizado	Investigador/ propietarios	4 semanas	Guías de uso, computadoras, internet
Evaluación de resultados	Valoración del impacto de la propuesta en gestión y venta	Investigador/ participantes	2 semanas	Encuestas, informes y entrevistas
Seguimiento	Revisión trimestral del cumplimiento de las estrategias	Investigador/ Municipio/ Gremio local	Permanente	Informes de seguimiento

Nota: Plan de acción para el fortalecimiento empresarial.

5.7 Beneficios esperados

- Incremento en la visibilidad digital y comercial de las heladerías
- Mejora en la gestión administrativa y control de recursos.
- Mayor diferenciación y competitividad frente a otros negocios locales
- Reducción progresiva del impacto ambiental mediante practicas sostenibles.

- Fortalecimiento del sentido de la responsabilidad social y comunitaria.

5.8 Evaluación y sostenibilidad de la propuesta

La evaluación del plan se realizará mediante indicadores de impacto, como el aumento en la promoción digital, la implementación de prácticas ecológicas y el crecimiento en la satisfacción del cliente.

Para asegurar su sostenibilidad, se sugiere establecer alianzas con el Gobierno Autónomo Descentralizado de La Troncal, cámaras de comercio y universidades locales, con el fin de mantener la capacitación continua y el acompañamiento técnico a los emprendedores.

Conclusión del capítulo

La presente propuesta se constituye en una alternativa viable para fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector heladero del cantón La Troncal. Su aplicación permitirá optimizar la gestión empresarial, fomentar la innovación y consolidar una cultura de responsabilidad social y ambiental, impulsando el desarrollo local en coherencia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Agenda 2030

Conclusiones

Los resultados del estudio permitieron determinar que, aunque la mayoría de las heladerías del cantón La Troncal utilizan herramientas digitales básicas como redes sociales y aplicaciones de mensajerías, la incorporación de estas tecnologías no genera aun un impacto significativo en su competitividad ni en su sostenibilidad, la regresión lineal realizada mostro valores de significación estadística superior a 0,05 en ambos modelos, lo cual indica que no existe suficiente evidencia para aceptar la hipótesis general ni las hipótesis específicas.

En relación con la competitividad, se identificó que los propietarios consideran que la calidad de sus productos es el principal factor diferenciador, sin embargo, el uso de herramientas digitales sigue siendo limitado para posicionar sus negocios en el mercado local o mejorar su desempeño frente a la competencia.

En cuanto a la sostenibilidad, los resultados evidenciaron un bajo nivel de implementación de prácticas ambientales y sociales, aunque existe intención de mantener la estabilidad financiera de los negocios, aun no se integran estrategias que contribuyan al uso responsable de recursos o a la participación activa en la comunidad.

En síntesis, la digitalización actual en el sector es insuficiente para generar cambios significativos en la competitividad y sostenibilidad de las heladerías del cantón La Troncal, siendo necesario fomentar la capacitación, innovación y el acompañamiento institucional para alcanzar mejores resultados en el uso de herramientas tecnológicas.

Recomendaciones

En función a los resultados obtenidos, se recomienda fortalecer el uso estratégico de herramientas digitales en las heladerías del cantón La Troncal mediante procesos de capacitación orientados a la gestión del marketing digital, comercio electrónico y atención al cliente en línea, una formación adecuada permitiría mejorar la adopción tecnológica y aprovechar su potencial para incrementar la competitividad.

Asimismo, es necesario que las heladerías incorporen prácticas sostenibles en su gestión, especialmente en lo relacionado con el uso eficiente de recursos, el manejo adecuado de residuos y vinculación con actividades comunitarias, estas acciones pueden aportar tanto al posicionamiento del negocio como a su reputación social.

Se sugiere promover alianzas con instituciones públicas y educativas que brinden acompañamiento técnico, asesorías empresariales y capacitación continua en transformación digital, innovación y sostenibilidad, esto contribuirá al crecimiento responsable de los negocios y a su permanencia en el mercado local.

Finalmente, futuras investigaciones deberían considerar muestras más amplias y variables adicionales, como el nivel de inversión tecnológica, habilidades digitales del personal o gestión de calidad del servicio, con el fin de analizar con mayor profundidad los factores que influyen en la competitividad y sostenibilidad empresarial.

Bibliografía

- Atehortúa, U. A., Gómez, J. M., Arango, L. F., Lamy, C., Gómez, E. C., & Velásquez, M. E. (2022). Validación de un instrumento para la medición de la sostenibilidad empresarial en pequeñas y medianas empresas. *Universidad Católica Luis Amigó*, 87. Obtenido de <https://editorial.ucatolicaluisamigo.edu.co/index.php/editorial/catalog/view/172/171/760>
- Auletta, N., & Vallenilla, R. (2008). COMUNIDADES VIRTUALES: el renacer del mercadeo VIRAL. *Debates IESA*, 13(4), págs. 64-69.
- Barrera, J. (2004). *La cocina de la memoria: historia y catálogo de las comidas ecuatorianas*.
- Batra, R. (1994). *El mito del libre Comercio*. Argentina: Editorial Vergara.
- Bertram, D. (2008). *Likert Scales... are the meaning of life*. Obtenido de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>
- Camacho, T., Ramírez, F., & Solís, J. (2022). Plataformas digitales en las PYMES como herramienta de sostenibilidad en tiempos de pandemia. *Enfoques. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 26. Obtenido de <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/185/1087>
- CAMAFU. (10 de 12 de 2017). *Comunidad de Aprendizaje del Manejo de Fuego*. Obtenido de El capital Humano: <https://www.camafu.org.mx/el-capital-humano/>
- Camisón, C. (2014). *La Competitividad de la Empresas sa Familiar y Sus Factores Determinantes: Un Modelo Explicativo*. Colección Notas de Investigación N° 1. Universitat de València. , España.
- Carrizosa, J. (1998). *Construcción de la Teoría de la Sostenibilidad. En Misión Rural, Transición, Convivencia y Sostenibilidad*, (Vol. 5). Santa Fé de Bogotá.

- Celaya, J. (2008). *La empresa en la WEB 2.0*. España: Editorial Grupo Planeta.
- Chambilla, A. T. (2021). Influencia del marketing digital en las empresas de servicio gastronómico durante el covid-19. *Revista Investigación y Negocios*.
- Chávez, D. L., Leones, C. L., & Cedeño, J. M. (2021). El Marketing Digital Y Su Influencia En La Captación De Clientes En Las Pymes De Ecuador. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, pp. 37-48.
- Chiavenatto, A. (2002). *Gestión del Talento Humano en un ambiente dinámico y Competitivo*. México: McGraw Hil.
- Cifuentes, J. (2015). Universidad Militar. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7154/3/INFLUENCIA%20REDES%20SOCIALES.pdf>
- Commerce, IBM. (2017). *Cambie la forma de conversar con sus clientes*. Obtenido de IBM Watson Campaign Automation. Obtenido de https://www.ibm.com/commerce/co-es/marketing cloud/?S_TACT=101K802W&S_PKG=&cm_mmc=Search_Google
- Cortez, ,. M. (2012). Mercadeo móvil: de novedad a necesidad. *Debates IESA*, 17(4), pág. 84.
- Corvitto, A. (2004). *Los secretos del helado* (Primera Edición ed.). Barcelona, España: Vilbo Ediciones y Publicidad S.L.
- Cuenca, J., Matilla, K., & Compte, M. (2020). Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de una muestra de empresas españolas. *Revista de Comunicación*, págs. 75-92.
- Cuevas Moreno, R. (2020). El 3BL y las dimensiones de la responsabilidad social. Los límites y los alcances de la sustentabilidad. 24, 249-266. doi:<https://doi.org/10.48162/rev.48.011>
- Davis, F. (1989). *Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information*

technology (Vol. 13(3)). *MIS Quarterly*. doi:<https://doi.org/10.2307/249008>

Del Alcázar, P. (2020). *Estado Digital Ecuador 2020 – Estadísticas Digitales Actualizadas - Mentinno - Formación Gerencial Blog*. Obtenido de <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador2020/>

Deming, W. E. (2000). *Out of the Crisis*. MIT Press. Estados Unidos: MIT Press.

Devis, R. (2010). *Estrategia comercial en redes sociales* (Vol. (96)). Harvard-Deusto Marketing y Ventas.

Ecotec, Universidad Tecnológica. (2025). *PLAN DE NEGOCIO RUKITO GRILL DRINK: Estrategia y FODA 2023*. Ecuador. Obtenido de <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnologica-ecotec/fundamentos-de-administracion/plan-de-negocio-rukito-grill-drink-estrategia-y-foda-2023/130864617>

Ekos. (2023). *Mr Beast: La estrategia de negocios del youtuber con más suscriptores en la historia*. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/mr-beast-la-estrategia-de-negocios-del-youtuber-con-mas-suscriptores-en-la-historia>

Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Reino Unido: New Society Publishers.

Fernandez, J. (2024). *La Importancia de la Transformación Digital en las Pequeñas y Medianas Empresas*. Obtenido de <https://bimap.company/la-importancia-de-la-transformacion-digital-en-las-pequenas-y-medianas-empresas/>

Fleming, P. (2000). *Hablemos de la mercadotecnia interactiva*. . Madrid: ESIC Editorial.

Fredrickson, J., & Mitchell, T. (1984). Strategic decision processes: Comprehensiveness and performance in an industry with an unstable environment. *Academy of Management Journal*, 27(2), 399-423.

- Freeman, C. (1993). *El reto de la innovación: la experiencia de Japón*. Caracas: Editorial Galac.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Series in Business and Public Policy.
- Friedman, T. (2000). *The Lexus and the Olive Tree*. New York: Anchor Book.
- García López, M. (2015). La Cuenta del Triple Resultado o Triple Bottom Line. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 20, págs. 65-77. Obtenido de https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/LA_CUENTA_DEL_TRIPLE_RESULTADO.pdf
- Gómez, E. (1994). La competitividad. En *Premio Estímulo al conocimiento, N° 1*. Caracas: Revista Talento. .
- Guerra, C. B. (2024). REDES SOCIALES Y SU IMPACTO EN EL ENTORNO DIGITAL DE LAS EMPRESAS. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
- Harts, S., & Milstein, M. (2003). “*Creating Sustainable Value*”, *Academy of Management Executive* (Vol. 17 (2)).
- Heredia, D., & Villarreal, F. (2022). El comercio electrónico y su perspectiva en el mercado ecuatoriano. *Revista ComHumanitas*. doi:<https://doi.org/10.31207/rch.v13i1.333>
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R. (2017). *La tecnología: una herramienta de apoyo para pymes y emprendedores desde el entorno universitario*. Ciencia ergum sum.
- Hostrentable. (2024). *La Estrategia Probada para Conseguir Clientes en Facebook*. blog/Grupo Host SA. Obtenido de <https://blog.hostrentable.ar/2025/05/12/la-estrategia-probada-para-conseguir-clientes-en-facebook/>
- Howard, F. (2021). driv.in/blog. Obtenido de https://driv.in/blog/desafios-digitalizacion-en-pymes?utm_term=&utm_campaign=S-

BLOG&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=8759955348&hsa_cam=21032203903&hsa_grp=167541494388&hsa_ad=691170862688&hsa_src=g&hsa_tgt=dsa-2059257533185&hsa_kw=&hsa_mt=&hsa_n

Intef. (2015). *¿Qué es un blog?* Obtenido de Recuperado de http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/155/cd/modulo_1_Iniciacionblog/qu_es_un_blog.html

Isaza, J. (2015). *Bien Pensado*. Obtenido de <http://bienpensado.com/ejemplos-de-campanas-exitosas-en-redes-sociales/>

Kaplan, R. &. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School Press.

Kotler P. Et al. (2015). *Marketing 4.0*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken. Obtenido de Recuperado de http://www.ciando.com/img/books/extract/111934106X_lp.pdf

Lambin, J. (1995). *Marketing Estratégico* (Vol. (3ª ed.) en español). España: McGraw-Hil.

Lázaro, J. (2012). *Gestión de restaurantes y cafeterías*. Ediciones Paraninfo S.A.

Lazo, A. E. (2020). Proyecto de factibilidad para instalar una heladería-cafetería en el cantón la Troncal. *Revista Multidisciplinar de innovacion y estudios aplicados*, pp. 163-187.

López, J., Catota, V., & Vilcacundo, O. (2022). *Exportacion de Helados Artesanales de Frutas Tropicales*. *Revista Aula Virtual*, 3(8). doi: [doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.7506322](https://doi.org/10.5281/zenodo.7506322)

López, M. (2010). *SEO-Posicionamiento en buscadores*. Obtenido de TallerSEO.com

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios (7ª ed.)*. Pearson Education.

Lozano, B. V. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *El marketing digital: herramientas y tendencias actuales*, pp. 907-921.

Mankiw N. G. (2014). *Macroeconomía* (Vol. (8ª ed.)). México: Cengage Learning.

- Maratum. (2024). *La importancia del sitio web para una empresa*. Obtenido de Obtenido de:
<https://maratum.com/importancia-pagina-web-para-empresa/>
- Medina, P., Chango, M., Corella, M., & Guizado, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, pp. 756–769. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2804>
- Mentes abiertas Psicología. . (23 de 06 de 2022). *Mentes abiertas Psicología*. Obtenido de Teoria de la Innovación Disruptiva: Principios y Ejemplos:
<https://www.mentesabiertaspsicologia.com/blog-psicologia/teoria-de-la-innovacion-disruptiva-principios-y-ejemplos>
- Minsun, Y., Hee, Y., Taylor, C., & Doo, L. (2013). Are Banner Advertisements in Online Games Effective? *Journal Of Advertising*, 42(2/3), 241-250. doi:10.1080/00913367.2013.774604
- Miranda, P. P. (2022). Alianzas estratégicas generadoras de valor en el sector gastronómico colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*.
- Mora, A. R. (2024). *Analisis de la incidencia del marketing digital en el posicionamiento de los restobares de la parroquia Salitre*. Guayaquil: Universidad Tecnica Selesiana sede Guayaquil.
- Muñoz, D., Sebastián, A., & Núñez, M. (2019). La cultura corporativa: Claves de la palanca para la verdadera transformación digita. 25, págs. 439–463. Obtenido de <https://revistaprismasocial.es/article/view/2675>
- Muñoz, G. (2020). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA RESEARCH JOURNAL*, pp. 145-161.
- Narea, W. (2020). Una variada oferta de plataformas tecnológicas se utiliza en Ecuador para hacer teletrabajo. *El Universo*. Obtenido de [https:// www.eluniverso.com/noticias/2020/04/04/](https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/04/)

nota/7804389/variada-oferta-plataformastecnologicas-aplicar-teletrabajo/

- Núñez, E. C. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, págs. 1-14.
- Ocaña, P., & Freire, T. (2022). IMPACTO DE LA GESTIÓN DE REDES SOCIALES EN LAS EMPRESAS GASTRONÓMICAS. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, pp. 52-67. doi: <https://doi.org/10.37135/chk.002.16.03>
- Odar R. Florián Castillo, M., Bazán, D. L., & Iglesias, N. M. (2022). Marketing Digital en los Procesos Comerciales de una Pyme del Sector Gastronómico. *LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology*. Obtenido de https://laccei.org/LACCEI2022-BocaRaton/full_papers/FP169.pdf
- Olarte, M., Pelegrín, J., Reinares, E., & Sierra, M. (2014). *La publicidad en el teléfono móvil: tres grupos de clientes, veintisiete recomendaciones de actuación*. *Universia Business Review*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development[OECD]. (2021). *Iniciativa Global Digital para las PYME de la OCDE*. Obtenido de <https://www.oecd.org/en/networks/oecd-digital-for-smes-global-initiative.html>
- Ospina, A. (30 de 01 de 2024). *RD STATION*. Obtenido de Fidelización del cliente: concepto importancia, consejos y métricas: <https://www.rdstation.com/blog/es/fidelizacion-del-cliente/>
- Palazón, M., & Sicilia, M. (2014). The role of social network sites in. *Universal Business Review*, 20-27.
- Pindyck R. S. & Rubinfeld D. L. (2018). *Microeconomía* (Vol. (9ª ed.)). Madrid, España: Pearson Educación.
- Porter. (2009). *Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la*

- Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación?* Obtenido de Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425541313005.pdf>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Porter, M. (1997). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires: Editorial Rei Argentina, S.A.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage of Nations*. Free Press. New York. EEUU.
- Portocarrero, M. S., & Timaná, J. S. (2023). Innovación Abierta: Una Revisión Sistemática de la Literatura. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*.
- Redacción Usap. (2024). *Medios digitales: tu guía completa para el éxito en la era digital*. Obtenido de Obtenido de Clasificación de los medios digitales: <https://www.usap.edu/blog/tipos-de-medios-digitales/>
- Rogers, E. M. (2003). *The Diffusion of Innovations*. New York: The Free Press.
- Romero, S. (2024). *El Viaje hacia la Transformación Digital: Un Imperativo para las PYMEs en la Era de los Datos*. ENAE/Blog. Obtenido de https://www.enaes.es/blog/el-viaje-hacia-la-transformacion-digital-un-imperativo-para-las-pymes-en-la-era-de-los-datos?_adin=11551547647&gad_source=1&gad_campaignid=19523271597&gbraid=0AAAACffcHINgVgVeYORiDRlrksfd2Ou&gclid=Cj0KCQjws4fEBhD-ARIsACC3d288KOa
- Rosado, K. B., Godinez Molina, G. E., & López-Canto, L. E. (2024). La implementación de estrategias de fidelización en Las empresas de mercadotecnia digital en México para la captación de nuevos clientes. *RILCO*, pp. 58-65.
- Sánchez, J., & Montoya, L. (2016). *Factores que afectan la confianza de los consumidores por las compras a través de medios electrónicos* (Vol. (40)).

- Schumpeter, J. (2015). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. España: Página Indómita, Edición 2015.
- Secaira, D. A., & Bonilla, A. (2024). Fidelización de clientes en establecimientos de alimentos y bebidas en la ciudad de Guaranda. *Reincisol*, pp. 3762-3782.
- SINCI. (15 de 07 de 2021). *SINCI*. Obtenido de ¿Por qué conocer el nivel de digitalización de procesos de fabricación de alimentos y bebidas?: <https://sinci.com/por-que-conocer-el-nivel-de-digitalizacion-de-procesos-de-fabricacion-de-alimentos-y-bebidas/>
- Solís, R. P., & Gutierrez, E. J. (2021). Estrategias digitales con mayor impacto en el posicionamiento de marca en las pymes de la provincia de Tungurahua – Ecuador. *Ciencias económicas y empresariales*, pp. 1190-1211.
- Studocu. (2021). *Heladería Bogati*. Obtenido de <https://www.studocu.com/ec/document/pontificia-universidad-catolica-del-ecuador/derecho-internacional/investigacion-en-la-web-dos-casos-de-exito-de-imagen-corporativa-en-america-latina/29859002>
- Suaznábar, C. C. (2022). *¿Cómo aprovechar la inercia para digitalizar a las pymes?* *Inter-American Development Bank*. Obtenido de <https://interactive-publications.iadb.org/convivir-con-el-coronavirus/como-aprovecharla-inercia-para-digitalizar-a-las-pymes>
- Swarr, T. (2012). *Vibrant Communities and Sustainable Value Chains: A Life Cycle Management Capability Framework for Business*. UNEP– SETAC.
- Think with google. (2014). *Think with google*. Google. Obtenido de <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/case-studies/how-truthloader-built-a-loyalfanbase-and-transformed-news-on-youtube.html>
- Toffler, A. (1996). *El cambio del poder*. España: P&J Editores.

- Trejo, A. R., Rendón, Y. M., & Guillen, I. J. (2022). Digitalización y competitividad. La industria de alimentos procesados en la pandemia. *Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad*. Obtenido de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1995>
- Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. (2018). *Information Technology for Management: Advancing Sustainable, Profitable Business Growth (11th ed.)*. John Wiley & Sons.
- UNIR. (09 de 12 de 2021). *UNIR La Universidad en Internet*. Obtenido de Estrategia digital: qué es, importancia y claves para su diseño: <https://mexico.unir.net/noticias/comunicacion/>
- UNIR. (11 de 01 de 2024). *UNIR La Universidad en Internet*. Obtenido de La digitalización de procesos y su importancia: <https://www.unir.net/revista/empresa/digitalizacion-procesos/>
- Urquidi, A., Calabor, M., & Tamarit, C. (2019). Entornos virtuales de aprendizaje: Modelo ampliado de aceptación de la tecnología. *21*, págs. 1-12. doi:<https://doi.org/10.24320/redie.2019.21.e22.1866>
- Ursavaş, Ö. (2022). *Conducting technology acceptance research in education: Theory, models, implementation, and analysis*. Springer International Publishing. doi:<https://doi.org/10.1007/978-3-031-10846-4>
- Vacas, A. (2018). Transformación digital: Del lifting a la reconversión. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, *10*, págs. 135–143. doi:<https://doi.org/10.51302/tce.2018.199>
- Valdaliso J. y López S. (2000). *Historia económica de la empresa*. Barcelona: Editorial Crítica.
- Vasquez, C. (2019). *Herramientas tecnológicas aplicadas a la toma de decisiones en la industria pesquera, una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años*. Lima. Obtenido de <https://1library.co/document/yjkg0g6q-herramientas-tecnologicas-aplicadas-decisiones-industria-revision-literatura-cientifica.html>

Wernerfelt. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*.(5(2)),
171-180.

Wright, P. D. (2001). Human Resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27, 702-721.

Anexos

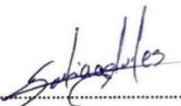
Anexo 1. Autorización de publicación en el repositorio institucional

 <p>Universidad Católica de Cuenca</p>	<p>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</p>	<p>CÓDIGO: F - DB - 30 VERSION: 01 FECHA: 2021-04-15 Página 1 de 2</p>
---	---	--

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

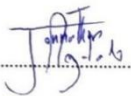
Yo **Santiago David Avilés Pincay** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0707410197**, y yo **Jonnathan Salvador Regalado Peñafiel** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0942355736**. En calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales del proyecto de titulación "**Las Herramientas Digitales como Estrategias de Gestión para Mejorar la Competitividad y Sostenibilidad en el Sector Comercial del Cantón La Troncal: Caso Heladerías**" de conformidad a lo establecido en el artículo 114 Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, reconocemos a favor de la Universidad Católica de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos y no comerciales. Autorizamos además a la Universidad Católica de Cuenca, para que realice la publicación de este proyecto de titulación en el Repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La Troncal, 07/11/2025

F: 

Santiago David Avilés Pincay

C.I. 0707410197

F: 

Jonnathan Salvador Regalado Peñafiel

C.I. 0942355736