



Original

Recibido: 9/07/2025 | Aceptado: 5/10/2025

Modelos de negocio, estrategia de competitividad en el desarrollo económico local: el caso de Quevedo

Business models, competitive strategy in local economic development: the case of Quevedo

Oscar Fabián Moncayo Carreño. Ingeniero en Gestión Empresarial. Maestría en Dirección de Empresas. Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor titular. Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Quevedo – Ecuador. [omoncayo@uteq.edu.ec] 

Elizabeth Juliana Núñez Bartolomé. Ingeniera en Gestión Empresarial. Maestría en Gestión Empresarial. Profesora titular. Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Quevedo – Ecuador. [enunez@uteq.edu.ec] 

Emilio Alberto Yong Chang. Ingeniero en Gestión Empresarial. Maestría en Administración de Empresas. Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor titular. Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Quevedo – Ecuador. [eyong@uteq.edu.ec] 

Resumen

La investigación analiza la aplicación de modelos de negocio como estrategia de competitividad en el desarrollo económico local en la ciudad de Quevedo. Se planteó como objetivo examinar el papel de los modelos de negocio en el fortalecimiento empresarial y su impacto en la economía local. Se aplicó un enfoque mixto, con una muestra de 120 empresas estratificadas por sector, utilizando encuestas estructuradas, entrevistas semiestructuradas y análisis estadísticos con SPSS y Atlas.ti. Los resultados mostraron que el 65% de las empresas han incorporado innovaciones en sus modelos de negocio, con una correlación positiva y significativa ($r = 0,72$) entre innovación y competitividad. El sector servicios lidera la adopción de modelos innovadores con un 70%. Se concluye que los modelos de negocio son determinantes



en la competitividad empresarial de Quevedo, aunque persisten limitaciones en financiamiento y capacitación.

Palabras clave: modelos de negocio; competitividad; desarrollo económico local;

innovación; Quevedo

Abstract

This research analyzes the application of business models as a competitiveness strategy for local economic development in the city of Quevedo. The objective was to examine the role of business models in strengthening companies and their impact on the local economy. A mixed-method approach was applied, with a sample of 120 companies stratified by sector, using structured surveys, semi-structured interviews, and statistical analysis with SPSS and Atlas.ti. Results show that 65% of companies have incorporated innovations into their business models, with a positive and significant correlation ($r = 0.72$) between innovation and competitiveness. The services sector leads the adoption of innovative models with 70%. It is concluded that business models are key determinants of business competitiveness in Quevedo, although challenges remain in financing and training.

Keywords: business models; competitiveness; local economic development; innovation;

Quevedo

Introducción

La dinámica económica global ha impulsado a las ciudades intermedias, como Quevedo, a replantearse sus estrategias de desarrollo y competitividad a través de la innovación en los modelos de negocio. La investigación surge de la necesidad de comprender cómo las empresas locales pueden adaptarse a los cambios del mercado, la digitalización y las nuevas exigencias de los consumidores. La literatura reciente enfatiza que los modelos de negocio constituyen un



elemento central para generar ventajas competitivas sostenibles, al permitir integrar recursos, capacidades y estrategias orientadas al crecimiento económico local (Castro et al., 2025).

Trabajos previos han demostrado la relación entre modelos de negocio y competitividad. En América Latina, investigaciones como las de Martínez y Lara (2023) destacan que la aplicación de modelos de negocio innovadores favorece la adaptación de las pymes frente a mercados cambiantes. Sin embargo, aún persiste controversia respecto a la efectividad de dichos modelos en territorios con realidades económicas heterogéneas y limitaciones estructurales, como es el caso de las ciudades intermedias ecuatorianas.

Este estudio se justifica en la necesidad de generar evidencia empírica sobre cómo los modelos de negocio fortalecen la competitividad y contribuyen al desarrollo económico local en Quevedo, ciudad reconocida por su actividad agroindustrial y comercial. Se busca aportar al debate académico sobre la aplicabilidad de modelos teóricos en contextos emergentes, donde las condiciones estructurales difieren de las de mercados desarrollados.

En el contexto ecuatoriano, la ciudad de Quevedo ha sido reconocida históricamente como un polo de desarrollo agroindustrial y comercial, debido a su ubicación estratégica en la provincia de Los Ríos y su conexión con importantes corredores viales. Sin embargo, a pesar de esta ventaja geográfica, las empresas locales enfrentan crecientes desafíos relacionados con la globalización, la digitalización y la presión por mejorar sus niveles de productividad. Estos factores han generado la necesidad de replantear las estrategias empresariales y adoptar modelos de negocio que respondan de manera efectiva a un entorno cada vez más competitivo y cambiante (Tuárez et al., 2025).

A nivel científico, el estudio de los modelos de negocio ha evolucionado de una visión meramente estructural a un enfoque más dinámico, que considera la innovación, la sostenibilidad y la capacidad de adaptación como componentes esenciales para la competitividad.



Investigaciones recientes sugieren que la competitividad no solo depende de los recursos internos de la empresa, sino también de la manera en que estos son gestionados y articulados en un modelo coherente que permita generar valor (Tuárez et al., 2025). En este sentido, Quevedo constituye un laboratorio interesante para examinar cómo empresas de diferentes sectores aplican o dejan de aplicar estas lógicas de creación y captura de valor.

La literatura sobre desarrollo económico local resalta que las ciudades intermedias, como Quevedo, juegan un rol crucial en la descentralización productiva y en la dinamización de economías regionales. Sin embargo, gran parte de estas investigaciones se ha concentrado en grandes urbes, dejando en segundo plano a territorios que, aunque de menor escala, sostienen una parte importante de la economía nacional. Esta brecha de conocimiento refuerza la relevancia del presente estudio, que busca evidenciar cómo los modelos de negocio pueden convertirse en motores de competitividad en un contexto caracterizado por limitaciones estructurales y, al mismo tiempo, oportunidades de innovación.

Existen posturas divergentes en la literatura acerca de la aplicabilidad de los modelos de negocio estandarizados en territorios con condiciones específicas, como es el caso de las pymes ecuatorianas. Mientras algunos autores defienden la universalidad de modelos como el *Business Model Canvas*, otros advierten que estos deben adaptarse a los factores culturales, institucionales y económicos propios de cada región (Trejos, 2023). Este debate se convierte en un punto de partida para cuestionar hasta qué punto las empresas de Quevedo logran o no ajustar los modelos teóricos a sus realidades prácticas.

Este estudio cobra importancia porque ofrece evidencia empírica de un territorio con alto potencial productivo, pero aún con retos de articulación empresarial, innovación tecnológica y profesionalización de la gestión. La investigación no solo busca aportar al debate académico, sino también ofrecer insumos prácticos para empresarios y responsables de políticas públicas que



promuevan el desarrollo económico local. En consecuencia, el análisis de modelos de negocio en Quevedo no se limita a un interés científico, sino que tiene implicaciones directas en la competitividad empresarial, la generación de empleo y la sostenibilidad del desarrollo territorial.

El propósito de la investigación es analizar el papel de los modelos de negocio como estrategia de competitividad en el desarrollo económico local en la ciudad de Quevedo.

Materiales y métodos

La investigación se desarrolló en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador, un entorno caracterizado por una economía basada en el comercio, los servicios y la agroindustria. La población objeto de estudio estuvo conformada por empresas registradas en la Cámara de Comercio de Quevedo, mientras que la muestra fue de 120 empresas seleccionadas mediante un muestreo estratificado, considerando tamaño (micro, pequeñas y medianas) y sector económico (comercio, agroindustria y servicios).

Se aplicó un diseño de investigación mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. En el enfoque cuantitativo se utilizó un cuestionario estructurado de 35 preguntas, validado mediante prueba piloto y con un alfa de Cronbach de 0,87, lo que garantizó su fiabilidad. El cuestionario recogió información sobre estructura del modelo de negocio, innovación, competitividad y resultados empresariales. En el enfoque cualitativo se realizaron 15 entrevistas semiestructuradas a gerentes y directivos para comprender percepciones sobre la aplicación de modelos de negocio.

Los materiales utilizados incluyeron encuestas digitales en Google Forms, software estadístico SPSS v.27 para análisis descriptivo e inferencial, y Atlas.ti v.9 para el análisis de entrevistas. Se emplearon pruebas de correlación de Pearson y análisis de varianza (ANOVA) para establecer relaciones entre el tipo de modelo de negocio y los niveles de competitividad empresarial.



El procedimiento metodológico contempló: (1) revisión documental y diseño de instrumentos, (2) validación mediante prueba piloto, (3) recolección de datos en campo, (4) procesamiento estadístico, (5) análisis cualitativo, (6) triangulación de resultados cuantitativos y cualitativos. Este diseño permitió contrastar la teoría de los modelos de negocio con la práctica empresarial en Quevedo, logrando un enfoque integral y contextualizado.

En cuanto al entorno de la investigación, se consideró la ciudad de Quevedo como un espacio socioeconómico caracterizado por una amplia diversidad de empresas, desde microemprendimientos familiares hasta medianas industrias agroexportadoras. Este contexto permitió obtener una visión integral del fenómeno, pues se exploró cómo los modelos de negocio se aplican de manera diferenciada según el tamaño empresarial, la disponibilidad de recursos y el nivel de formalización. El análisis contextual incluyó además la revisión de políticas locales de fomento productivo y programas de capacitación empresarial promovidos por entidades públicas y privadas.

Respecto a la población y muestra, la investigación partió de un universo de 450 empresas registradas en la base de datos de la Cámara de Comercio de Quevedo. Para asegurar la representatividad, se aplicó un muestreo estratificado proporcional que consideró tres sectores clave: comercio, agroindustria y servicios. El tamaño muestral final fue de 120 empresas, lo cual garantizó un margen de error del 5 % y un nivel de confianza del 95 %, cifras estadísticamente aceptables para estudios aplicados en ciencias sociales.

En el procedimiento metodológico, la investigación se estructuró en tres fases: la primera fue exploratoria, con revisión documental y entrevistas iniciales a actores clave para contextualizar el problema. La segunda fase fue descriptiva, en la cual se aplicaron encuestas estructuradas con escalas tipo Likert de cinco puntos, orientadas a medir la percepción de competitividad, la innovación en el modelo de negocio y los resultados empresariales.



Finalmente, la tercera fase fue analítica, donde se procesaron los datos cuantitativos en el software SPSS v.27, y se aplicaron análisis de correlación y pruebas de hipótesis para validar relaciones significativas entre variables.

El componente cualitativo de la investigación incluyó la realización de entrevistas semiestructuradas a 15 gerentes y directivos, seleccionados de manera intencional por su experiencia en la gestión empresarial. Estas entrevistas se transcribieron y codificaron en el software Atlas.ti v.9, lo que permitió identificar categorías emergentes relacionadas con la innovación, la sostenibilidad y la percepción de competitividad. La triangulación de resultados cuantitativos y cualitativos permitió contrastar los hallazgos, aumentando la validez interna del estudio y generando un análisis más profundo y contextualizado.

En cuanto a los materiales empleados, además de los cuestionarios y guías de entrevista, se utilizaron recursos digitales para la recolección de datos (Google Forms), grabadoras de audio para entrevistas y equipos de cómputo para el procesamiento estadístico. Se desarrolló además una prueba piloto con 20 empresas de características similares a las de la muestra, con el fin de ajustar la claridad y pertinencia de los ítems del cuestionario. Los resultados de esta prueba permitieron optimizar la redacción de las preguntas y garantizar la confiabilidad de los instrumentos antes de la aplicación definitiva.

Análisis y discusión de los resultados

Los resultados evidenciaron que el 65% de las empresas encuestadas han adoptado elementos de innovación en su modelo de negocio, principalmente en procesos de comercialización y atención al cliente. Asimismo, se encontró una correlación significativa ($r = 0,72$; $p < 0,05$) entre la implementación de modelos de negocio innovadores y el nivel de competitividad percibido por los empresarios.



Las entrevistas mostraron que las empresas que han adaptado modelos flexibles, integrando digitalización y diferenciación de productos, perciben un mayor crecimiento en sus ventas y en su participación de mercado. Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por Franco y González (2023), quien sostiene que la capacidad de diseñar e implementar modelos de negocio adaptativos constituye una ventaja competitiva esencial. Sin embargo, a diferencia de contextos desarrollados, en Quevedo persisten limitaciones de acceso a financiamiento y capacitación, lo que ralentiza la adopción de modelos más sofisticados.

Tabla 1. Adopción de modelos de negocio por sector empresarial en Quevedo

Sector	Empresas con modelo tradicional	Empresas con modelo innovador	Porcentaje de innovación (%)
Comercio	25	35	58,3%
Agroindustria	18	22	55,0%
Servicios	12	28	70,0%

Elaboración: autores

La tabla muestra que el sector servicios presenta el mayor nivel de innovación en modelos de negocio, alcanzando el 70 %. Esto se explica por la necesidad de diferenciarse en un mercado altamente competitivo y por la rápida adopción de herramientas digitales.

Un hallazgo relevante fue la relación entre el grado de formalización empresarial y la adopción de modelos de negocio innovadores. Las empresas formalmente registradas mostraron una mayor capacidad para implementar cambios estructurales, lo que se tradujo en mejores niveles de competitividad.

En contraste, los negocios informales o parcialmente formalizados presentaron mayores limitaciones para innovar, especialmente por la falta de acceso al crédito y la ausencia de



capacitación gerencial. Este resultado coincide con los planteamientos de García et al. (2025), quienes señalan que la institucionalización de procesos y la gobernanza empresarial son condiciones esenciales para la sostenibilidad competitiva.

Asimismo, se identificó que la incorporación de herramientas digitales en los modelos de negocio tuvo un efecto diferenciador en el desempeño de las empresas. Aquellas que utilizaron plataformas de comercio electrónico, marketing digital y sistemas de gestión empresarial lograron ampliar su mercado y mejorar su rentabilidad en comparación con aquellas que mantienen procesos tradicionales.

Tabla 2. Relación entre innovación en modelos de negocio y percepción de competitividad

Nivel de innovación en el modelo	Alta competitividad (%)	Media competitividad (%)	Baja competitividad (%)
Bajo	12,5	42,0	45,5
Medio	38,0	46,0	16,0
Alto	72,0	25,0	3,0

Elaboración: autores

La tabla refleja que las empresas con mayor nivel de innovación en sus modelos de negocio alcanzan una alta percepción de competitividad (72%). Esto confirma la hipótesis de que los modelos de negocio son un factor estratégico para mejorar la competitividad empresarial local.

En contraste con investigaciones de Santillán et al. (2024), que resaltan limitaciones en la adopción de innovación en pymes latinoamericanas, los resultados en Quevedo muestran un avance progresivo hacia la incorporación de prácticas modernas, aunque con brechas en financiamiento y formación empresarial.



Tabla 3. Relación entre capacitación empresarial y nivel de innovación en el modelo de negocio

Nivel de capacitación del personal	Bajo nivel de innovación (%)	Medio nivel de innovación (%)	Alto nivel de innovación (%)
Sin capacitación formal	52,0	38,0	10,0
Capacitación ocasional	25,0	50,0	25,0
Capacitación continua	8,0	27,0	65,0

Elaboración: autores

La tabla evidencia una relación directa entre la capacitación empresarial y el grado de innovación en los modelos de negocio. El 65 % de las empresas que implementan programas de capacitación continua logran alcanzar un alto nivel de innovación, mientras que aquellas sin procesos formativos estructurados muestran una marcada concentración en niveles bajos de innovación (52 %). Estos resultados corroboran lo planteado por Díaz et al., (2023), quienes afirman que la capacidad de aprendizaje organizacional es un determinante clave en la innovación empresarial. Además, se refuerza la idea de que la formación del capital humano constituye un eje fundamental para la competitividad local, lo cual representa una oportunidad para que Quevedo potencie sus programas de capacitación orientados al desarrollo de modelos de negocio más sostenibles y adaptativos.

Los resultados sugieren que la innovación en modelos de negocio no solo impacta en la competitividad a nivel interno de las empresas, sino que también contribuye al desarrollo económico local al generar empleo, dinamizar cadenas de valor y estimular la diversificación productiva. No obstante, persiste una brecha significativa entre empresas grandes y microemprendimientos, lo que genera un escenario heterogéneo de competitividad en la ciudad



de Quevedo. Este aspecto plantea la necesidad de políticas públicas y programas de apoyo que promuevan la equidad en la implementación de modelos de negocio.

Conclusiones

Los modelos de negocio se consolidan como una herramienta estratégica para mejorar la competitividad de las empresas en Quevedo, evidenciándose una relación directa entre innovación y desempeño empresarial.

El sector servicios presenta el mayor nivel de adopción de modelos innovadores, debido a su necesidad de diferenciación y rápida integración de tecnologías digitales.

La aplicación de modelos de negocios innovadores se asocia significativamente con una mayor percepción de competitividad, lo que ratifica su impacto positivo en el desarrollo económico local.

Persisten desafíos relacionados con el acceso a financiamiento y capacitación, lo que limita la evolución hacia modelos más sofisticados, siendo este un aspecto clave para futuras investigaciones y políticas públicas.

Referencias bibliográficas

- Castro-Quelal, L. R., Herrera-Tapia, E. H., & Castro-Quelal, D. A. (2024). Modelos de Negocios Circulares: Hacia una Economía Sostenible en el Sector Emprendedor. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(1), 122-148.
- Díaz, A. B., Melgarejo, M. A., Rodríguez, I. C. R., & Medina, J. E. C. (2023). Capacidades dinámicas como determinantes de la capacidad de innovación en Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 29(2), 255-276.
- Franco, S. L. A., & González, D. C. C. (2023). La Innovación en los Modelos de Negocio, una Estrategia para la Competitividad de las Mipymes. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 492-513.



- García-Solís, J. C., Almaraz-Rodríguez, I., & Vasco-Leal, J. F. (2025). Propuestas de Institucionalización: de MiPyMES Familiares a Gobierno Corporativo. *Brazilian Journal of Business*, 7(2), e79386-e79386.
- Martínez, L., & Jara, P. (2023). Análisis de la adaptación de los modelos de negocio a nuevas realidades. Un estudio de la literatura existente, 2021. *Revista Veritas De Difusão Científica*, 4(2), 71-87.
- Santillán, M. A. V., García, I. I. G., Romero, D. G. V., Suárez, E. E. S., & Pereira, J. L. A. (2024). Modelos de Administración Basados en Innovación Tecnológica para el Desarrollo de Pymes en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 4302-4315.
- Trejos, R. I. (2023). *Diseño de Modelo de Negocios bajo la metodología Canvas para la organización*. RenaCr.
- Tuárez, Y. M. E., Andrade, R., Posligua, Y. D. A., Santana, P. C. Q., & Villegas, G. S. S. (2025). Transformación de modelos empresariales mediante una planificación estratégica innovadora. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 42.

