

**Universidad Hispanoamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Administración de Empresas**

*Tesina para optar por el grado académico de*

*Bachillerato*

**Estrategia Competitiva Genérica de la Empresa**

**MAAVIISS**

**ubicada en Puntarenas y el aprovechamiento de**

**una ventaja competitiva**

**durante el segundo cuatrimestre del 2023.**

**Marco Vega Vega**

**Junio,2023**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO .....	1
AGRADECIMIENTOS .....	4
DEDICATORIA .....	5
RESUMEN .....	6
ABSTRACT.....	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES Y NACIONALES .....	11
1.1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.1.3 JUSTIFICACIÓN.....	14
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	15
1.3 OBJETIVOS .....	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	16
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL.....	17
2.1 MARCO TEÓRICO .....	18
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	29
2.2.1 COVID.....	29
2.2.2. COVID EN COSTA RICA .....	31
2.2.3. RESTRICCIÓN VEHICULAR.....	32
2.2.4. PROBLEMATIZACIÓN A CAUSA DEL COVID- 19 .....	34
2.2.5. HABILIDADES EMPRENDEDORAS.....	35
2.3 MARCO CONTEXTUAL .....	35
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....	37
3.1 ENFOQUE.....	38
3.2 ALCANCE.....	38
3.3 DISEÑO .....	39
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO .....	41
3.4.1 POBLACIÓN .....	41
3.4.2 TIPO DE MUESTRA .....	41

3.4.3	CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN .....	41
3.4.4	CONSIDERACIONES ÉTICAS .....	42
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	42
3.5.1	CONFIABILIDAD.....	43
3.5.2	VALIDEZ .....	43
3.5.3	FACTORES QUE AFECTAN LA CONTABILIDAD Y LA VALIDEZ .....	43
3.6	VARIABLES O CATEGORÍAS.....	45
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	50
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....		51
4.1	INTRODUCCION.....	52
4.1.1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1: IDENTIFICAR EL ESTADO DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA EMPRESA MAAVISS .....	52
4.1.2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2: CATALOGAR RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA MAAVISS COMO POSIBLES VENTAJAS COMPETITIVAS.....	56
4.1.3	OBJETIVO ESPECIFICO 3 : SELECCIONAR LA ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA DE LA EMPRESA MAAVISS JUNTO CON LA VENTAJA COMPETITIVA.....	57
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....		60
5.1	DISCUSION.....	61
5.1.1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1: IDENTIFICAR EL ESTADO DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA EMPRESA MAAVISS .....	61
5.1.2	OBJETIVO ESPECÍFICO: CATALOGAR RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA MAAVISS COMO POSIBLES VENTAJAS COMPETITIVAS.....	64
5.1.3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3: SELECCIONAR LA ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA DE LA EMPRESA MAAVISS JUNTO CON LA VENTAJA COMPETITIVA .....	65
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.....		67
Y RECOMENDACIONES.....		67
6.1	CONCLUSIONES.....	68
REFERENCIAS.....		78
ANEXOS.....		80
LISTA DE ANEXOS .....		81
ANEXO 1. DECLARACIÓN JURADA .....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ANEXO 2. CONSENTIMIENTO INFORMADO .....		83
ANEXO 3. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD.....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ANEXO 4. CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR/DE LA TUTORA.....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ANEXO 5. CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR/DE LA LECTORA.....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ANEXO 6. CARTA DE APROBACIÓN DEL/LA PROFESIONAL EN FILOLOGÍA .....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
ANEXO 7. LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT .....		ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N. 1 FUERZAS COMPETITIVAS.....	19
FIGURA N 2 VENTAJAS ESTRATÉGICAS. ....	25
FIGURA N3 IMPULSORES DE COSTOS.....	28
FIGURA N4 IMPULSORES DE DIFERENCIACIÓN .....	29

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a mi madre y abuelos que gracias a ellos pude llegar hasta acá después de muchos obstáculos, sin ellos nada sería posible, también quiero agradecer a Dios por darme salud y disponibilidad para poder enfrentarme a esta prueba , y por último quiero agradecerle a profesor el Lic.: Seir Francisco Chacón Achí por haberme ayudado a realizar este proyecto y darme las herramientas necesarias para poder concluirlo.

## DEDICATORIA

- Quiero agradecer a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, por haberme dado salud y fuerzas para lograr todo lo propuesto hasta ahora.

-Quiero agradecer a mi madre que gracias a ella pude lograr cumplir otro de mis sueños que fue mi carrera , sé que me costó bastante y tuvo muchos contratiempos, pero al final se pudo lograr. Y espero que ella este a mi lado para verme cumplir todo aquello que me propongo.

-Quiero agradecer a mis abuelos que gracias a ellos también estoy donde estoy , ellos fueron los primeros que me apoyaron cuando quise cambiar de carrera ,y gracias a ellos pude decirle a mi madre que era lo que en verdad quería. Así que esta dedicatoria es para ellos también. Y por último a mi padre que, aunque sé que este lejos y casi no me ayudo en esta prueba y solo pude aprovecharlo en la escuela y colegio sé que está ahí en espíritu. y sé que puedo contar con él, su ausencia en esta etapa de mi vida me hizo darme cuenta de que en la vida uno cuenta con los que están con uno. Y a los que no están y solo sirven como obstáculos se les demuestran que gracias a ellos se puede lograr lo que uno se proponga.

## RESUMEN

Este proyecto de investigación se dedica a la evaluación de las habilidades emprendedoras que tiene cada persona con su empresa en la crisis de pandemia del COVID-19, en esta investigación se llevara a cabo y se estudiara a profundidad los problemas que los emprendedores costarricenses están atravesando durante la pandemia con la situación del país con respecto a su economía ,desempleo , pobreza y demás factores que ocasionan la perdida y cierre de muchas empresas PYMES. Por eso el fin de esta investigación fue el de evaluar un emprendimiento que se encuentra en Puntarenas Centro el cual es virtual, con el fin de poder estudiar el cómo la pandemia ha atacado y este emprendimiento ha sabido ya mantenerse durante estos 2 años. Con esta investigación se quiso tomar en cuenta las crisis que están sufriendo los emprendedores, en donde se debe tomar en cuenta como la situación de la pandemia los ha llevado a tomar decisiones que no se tenían planeadas o pensadas, y para todos aquellos emprendedores relativamente nuevos en el mercado como ellos supieran elaborar estrategias en donde tuvieron que poner su conocimiento para poder mantenerse a flote. La pandemia del COVID-19 está haciendo que los costarricenses se vean afectados y poniendo a prueba en todo tipo de tareas y ámbitos, en donde se están viendo obligados a elaborar y usar planes estratégicos y diferentes métodos que quizás nunca habían usado antes para poder así mantenerse a flote durante esta pandemia. Esas decisiones que no estaban planeadas o siendo tomadas en cuenta a la hora de realizarse es lo que diferencia a aquellos emprendedores que continúan a los que tuvieron que verse obligados a cerrar sus negocios, ya que no poseían las habilidades y capacidad necesaria para mantenerse de pie. Pero la situación que está atraviesa el país no dejó otra opción.

Entre esas decisiones difícil que los emprendedores ha tenido que tomar, se encuentra el cierre total de negocios los cuales han hecho que la economía baje de manera significativa, no solo para ellos sino también para los consumidores de sus productos, ya que a la hora de consumir y comprar se ven afectados a no consumir tanto producto por el tema de la economía lo que ocasiona un índice bajo en el mercado y economía, ya que el afectar a la economía no deja el capital necesario para que los

consumidores puedan adquirir sus productos o al menos sustentar las cantidades necesarias para poder mantener la economía estable. Lo que está Ocasionando que los afecte a ellos directamente, lo que de cierta forma ocasiona un ciclo en donde se ve la economía afectada y no una mejor para la economía, eso no ha hecho pensar y recurrir a medidas desesperadas que como emprendedor se deben de tomar para poder mantenerse, Lo que no siempre son decisiones positivas o buenas para la empresa, Por eso el fin de esta investigación está en evaluar y crear estrategias de mercado necesarias y optimas que puedan ayudar a los emprendedores a estar preparados y poder crear diferentes planes estratégicos que sirvan para poder enfrentar futuras crisis económicas, y así poder solucionarlas o al menos enfrentarlas. En lo largo de esta investigación se verá más detallado y con puntos más específicos y explicados a fondo los cuales cuentan los diferentes aspectos que componen las estrategias de mercado y planes estratégicos, que se les enseñara a los emprendedores y a toda persona que esté pensando en abrir su propia empresa. Para que puedan el día de mañana estar preparados y puedan hacerle frente a las crisis económicas que tendrán que enfrentar al largo de esta pandemia y etapa de creación de la empresa. Ya que estos planes y habilidades estratégicas que se van a crear serán dirigidos con el fin de ayudar a todos aquellos lo deseen , y así poder enfrentar juntos la economía del país. Que si no se enfrenta o se actúa con tiempo a la larga se volverá en una situación difícil de solucionar y restaurar o al menos equilibrar, y para una persona que está empezando a emprender será una situación que se le saldrá de las manos y será difícil de solucionar.

## **Abstract**

This research project is dedicated to the evaluation of the entrepreneurial skills that each person has with their company in the COVID-19 pandemic crisis, in this research the problems that Costa Rican entrepreneurs are going through will be carried out and studied in depth during the pandemic with the situation of the country with respect to its economy, unemployment, poverty and other factors that cause the loss and closure of many SMEs. That is why the purpose of this research was to evaluate a business that is located in Puntarenas Centro which is virtual, in order to be able to study how the pandemic has attacked and they have known how to survive during these 2 years. With this research, we wanted to take into account the crises that entrepreneurs are suffering, where it must be taken into account how the situation of the pandemic has led them to make decisions that were not planned or thought, and for all those relatively new entrepreneurs in the market as they knew how to develop strategies where they had to put their knowledge to stay afloat. The COVID-19 pandemic is causing Costa Ricans to be affected and putting it to the test in all kinds of tasks and areas, where they are being forced to develop and use strategic plans and different methods that perhaps they had never used before in order to do so. stay afloat during this pandemic. Those decisions that were not planned or being taken into account at the time of being carried out is what differentiates those entrepreneurs who continue to those who had to be forced to close their businesses, since they did not have the skills and capacity necessary to stay on their feet. . But the situation the country is going through left no other option.

Among those difficult decisions that entrepreneurs have had to make, is the total closure of businesses which have caused the economy to drop significantly, not only for them but also for the consumers of their products, since at the time of Consuming and buying are affected by not consuming as much product due to the economy, which causes a low index in the market and

economy, since affecting the economy does not leave the necessary capital so that consumers can purchase their products or at least sustain the amounts necessary to keep the economy stable. What is causing them to affect them directly, which in a certain way causes a cycle in which the economy is affected and not an improvement for the economy, that has not made us think and resort to desperate measures that as an entrepreneur are due to take to be able to stay, which are not always positive or good decisions for the company, that is why the purpose of this research is to evaluate and create necessary and optimal market strategies that can help entrepreneurs to be prepared and be able to create different plans strategies that serve to face future economic crises, and thus be able to solve them or at least confront them. Throughout this investigation, it will be seen more detailed and with more specific and thoroughly explained points which have the different aspects that make up market strategies and strategic plans, which will be taught to entrepreneurs and anyone who is thinking of opening your own company. So that they can be prepared tomorrow and can face the economic crises that they will have to face in the long run. of this pandemic and stage of creation of the company. Since these plans and strategic skills that are going to be created will be directed in order to help all those who want it, and thus be able to face the country's economy together. That if it is not faced or acted in time, in the long run it will become a difficult situation to solve and restore or at least balance, and for a person who is beginning to undertake it will be a situation that will get out of hand and will be difficult. to solve.

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

Los antecedentes en un proyecto de investigación se enfocan en resaltar temas importantes relacionados con el objeto de estudios y el proyecto a investigar.

A) En el proyecto llamado “E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019- 2020” se puede analizar más a fondo las diferentes estrategias que se utilizan en el mercado para poder tener diferentes ventajas competitivas. Es por eso cómo el autor Edwin Isaac Gamarra Montoya explica cómo objetivo específico “Determinar si la aplicación de un modelo de *E-Commerce B2C* se relaciona con la ventaja competitiva en una empresa” es por eso por lo que en esta investigación se profundiza y se explica cómo un sistema de planificación en la cadena de valor maximizo la productividad y aumento de los niveles de adherencia, cómo resultado de esto la empresa empezó a tener resultados positivos de productividad. Este estudio dio como resultado una metodología mixta de tipo independiente (ventaja competitiva) importancia de la cadena de valor en todos los procesos de productividad de las empresas en donde se logra observa los errores que se ocasionaban en la producción, es por eso por lo que los indicadores utilizados dan como resultado inventario de riesgo de obsolescencia. (Edwin Isaac Gamarra Montoya, 2023)

B) The engine of innovation steams ahead despite pandemic uncertainty (by Lindsay Brownell November 17, 2020. Wiss Institute) Entrepreneurship is an exciting but risky business, even in the best of times. The last eight months could reasonably be called “the worst of times” that the world has collectively endured in recent memory, and most people’s response to such times is to avoid risk. But entrepreneurs are a special breed individual for whom challenges are exhilarating rather than fear-inducing, who respond to change by pivoting rather than digging in their heels, and who see opportunities where others see roadblocks. The COVID-19 pandemic has disrupted plans, changed

priorities, scrambled existing networks, and made us all acutely aware of the fact that we cannot predict the future. Despite that chaos and uncertainty, since March the Wyss Institute has closed 12 licensing deals to commercialize its breakthrough technologies, seven of which were signed with new companies. The entrepreneurs leading those startups, as well as current Wyss members who are working hard to get their own ideas out of the lab and into the real world, have risen to the challenges posed by the new. Virus, and are boldly going where others fear to tread to market during a pandemic.

C) En el proyecto de investigación denominado “ Innovación y Competitividad Empresaria “expuesto por el autor Eduardo Melucci Bernasconi se puede observar cómo poder tener una buena o destacada competitividad comercial entre emprendimientos o comercios existentes en el mercado la calidad de los productos y en la producción de los mismos influye un factor muy importante cómo lo es el tipo de ventaja y tipo de objetivos que se necesitan desarrollar para que este proyecto se profundice en cómo esa calidad se hace frente entre los demás ya que en el mercado constantemente se está buscando los mejores productos y cómo tener ese extra que se destaca del resto, para así tener una calidad de producto. Es por eso por lo que se debe de implementar planes de mejora en la gestión y producción del productor es por eso que se deja claro en los objetivos la perspectiva de los sistemas de innovación muestra que cada país, cada región (y de hecho cada empresa) construye su propio camino a la innovación. Trabajos recientes dentro de este campo han puesto de manifiesto la especificidad de las capacidades de innovación de las PYMES, la importancia de los procesos de aprendizaje interactivo entre empresas y las dificultades en las relaciones con los agentes de I + D (Olazarán y col, 2008; Lavia y col, 2011). La presente tesis pretende ampliar aún más este enfoque incluyendo las relaciones entre el sistema de educación y de formación con los mecanismos de innovación. Para ello la investigación se basará en cuatro hipótesis de trabajo, las cuales son tratadas en los diferentes capítulos del estudio:

las demandas y calidad con la que se fabrica entre otras cosas que hacen que la unirse y volverse un todo es donde vamos a tener esa ventaja competitiva. (Bernasconi, Melucci, Eduardo, 2015, pag9)

D) En primer lugar de acuerdo con Porter (Estrategias Competitivas: Técnicas para el análisis para el sector industrial y de la competencia, 2015) la estrategia genérica competitiva liderazgo en costo consiste en alcanzar el liderazgo por medio de un conjunto de políticas que logran poder llegar a cumplir con el propósito. Para llegar a este tipo del liderazgo se requiere de una serie de pasos como lo son la reducción de costos por medio de la experiencia, control riguroso de gastos fijos y variables. Y para lograr esto se tiene que cumplir estos pasos a cabalidad sino el resultado no sería el óptimo ni el más acertado.

E) En la investigación que realizan Ana Lorena Pineda Ortiz, Jefferson Jiménez Solano, José Ramírez Morales, Sucette Arias Baez (2012) titulada “Prácticas utilizadas actualmente por las pymes costarricenses para definir los niveles producción, costos, ventas y precios de los productos y los servicios”. Explican cómo para el año de la investigación las Pymes costarricenses eran empíricas y no se contaba con una cadena de valor bien definida la cual muchas veces no se sabía realmente cuáles eran las metas de cada una de sus áreas a lo largo de la cadena y la toma de decisiones en cuanto a las ventas se relacionaba con la demanda esperada para el siguiente año, que muchas de las pymes tampoco tenían un fácil acceso a los créditos lo cual ocasionaba que se buscaran otras fuentes de financiamiento como lo eran un buen sistema bancario nacional lo cual hacía que los costos operativos aumentaran.

Los resultados de la investigación también identifican que las Pymes en Costa Rica hacen una comparación y crean un presupuesto contra lo real, así como fijan los precios utilizando un porcentaje de ganancia por encima de los costos en los que se incurren. (Pineda, Jiménez, Ramírez, Arias 2012.) Esta es una investigación que se califica como mixta y la metodología que se utiliza en esta investigación es de tipo Exploratoria, Descriptiva, Correlacional, o Explicativa. A su vez la muestra utilizada fue de 50 Pymes. (2021)

F) en el proyecto de investigación llamado “Plan de Marketing para la introducción de la empresa “VAF SPECIAL GIFT” en la ciudad de Manta expuesto por el autor María Soledad Rea Fajardo en el cual se habla de una de las estrategias más destacable en el análisis del entorno

competitivo que pueden poner en práctica los emprendedores es el llamado “ Marketing on line” el cual es un sistema interactivo dentro de un conjunto de acciones de marketing de una empresa, que usa los diferentes sistemas de comunicación telemáticos para conseguir el objetivo principal que marca cualquier actividad del marketing. Mediante la creación de una página web o página comercial en el cual los productos puedan ser ofrecidos y así llegar a lugares remotos por lo tanto a nuevos clientes. Esto determinara una expansión de la oferta y en consecuencia una ampliación de la demanda. (Fajardo Rea, María Soledad, pág.24)

### **1.1.2 Delimitación del problema**

Se realiza en el segundo cuatrimestre del 2023 en el sector de Puntarenas

### **1.1.3 Justificación**

La presente investigación se va a centrar en que herramientas han tenido que emplear o que estrategias de mercado han tenido que adaptar los emprendedores durante y después de la pandemia para poder sobrevivir y mantenerse. Este trabajo de investigación permite demostrar que tipo de alteraciones han tenido que emplear este emprendimiento para poder adaptarse a los diferentes cambios que ha sufrido el mercado durante estos años de pandemia. Esta investigación ofrecerá los diferentes puntos que se tuvieron que realizar para poder adaptarse a las diferentes amenazas que enfrentaron durante esta pandemia.

## 1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Se debe comprender la definición de lo que es una pregunta de investigación que es el aspecto medular de una investigación , es decir su planteamiento es el producto de la idea principal de la investigación, es la profundización en la teoría del fenómeno de interés y estudio de la realidad objetiva. (Carlos Alberto Ramos,2016 )

De acuerdo con investigaciones realizadas por el Instituto de investigación de la UCR se pudo llevar a cabo el estudio sobre el impacto del COVID 19 en las y costarricense se dicen que las principales empresas que sufrieron y siguen sufriendo son las pymes. Estas son aquellas que no cuentan con la capacidad ni el poder necesario para combatir este tipo de crisis. Muchas de ellas sufrieron pérdidas importantes en las ventas, recorte de personal y con el personal con que cuenta, reducción de costo, reducción de mercadería y muchas OTRAS, hasta el cierre de sus instalaciones. Y todo, por no tener un plan de emergencia, ni la preparación necesaria ante crisis como la que vive en el mundo y Costa Rica. (IICE, 2021, investigación sobre el COVID)

Por lo cual se plantea la siguiente pregunta de esta investigación:

**¿Cuál debería de ser la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS ubicada en Puntarenas, Puntarenas y el aprovechamiento de una ventaja competitiva durante el segundo cuatrimestre del 2023?**

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar los factores para una estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS ubicada en Puntarenas, Puntarenas y el aprovechamiento de una ventaja competitiva durante el segundo cuatrimestre del 2023.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa MAAVISS.
- Catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVISS como posibles ventajas competitivas
- Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.

## **CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL**

## 2.1 MARCO TEÓRICO

### I Fuerza de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter del análisis competitivo es un método ampliamente utilizado para el desarrollo en muchas empresas o industrias. El mercado la competencia entre las empresas se desarrolla o se marca entre ellas. (Fred David, Forest David ,2017, pag.71)

Una vez que se entienda e identifique los límites de una industria, los administradores enfrentan la tarea de analizar las fuerzas competitivas dentro del entorno industrial para detectar oportunidades y amenazas. El conocido marco de Michael E. Porter, el modelo de las cinco fuerzas ayuda a los administradores a realizar ese análisis. Una extensión de ese modelo, mostrada en la figura n.1 se enfoca en 6 fuerzas que determinan la competencia dentro de una industria, 1) el riesgo de entrar de entrada por competidores potenciales, 2) la intensidad de la rivalidad entre compañías establecidas en una industria, 3) el poder de negociación de los compradores, 4) el poder de negociación de los proveedores, 5) la cercanía de los sustitutos de los productos de una industria y 6) el poder de los proveedores de complementos (Porter no advirtió de esta sexta fuerza). A medida que cada una de esas fuerzas se afianza, limita la posibilidad de que las compañías establecidas aumenten sus precios y obtengan mayores ganancias. Dentro de este marco, una fuerza competitiva firme puede considerarse una amenaza, ya que bajan las ganancias. Una fuerza competitiva débil puede verse como una oportunidad, porque permite que una compañía obtenga más ganancias. La intensidad con la que estas 6 fuerzas puede cambiar con el paso del tiempo a medida que cambian las condiciones de la industria. Los administradores tendrán la tarea de percibir la forma en que los cambios

en las 6 fuerzas dan origen a nuevas oportunidades y amenazas y de formular las respuestas estratégicas apropiadas. Además, es posible que una compañía mediante su selección de estrategias altere en su beneficio la intensidad de una o más de estas fuerzas. (Charles Hill, 2019, pág. 45)



Figura n. 1 Fuerzas Competitivas

Fuente: Charles Hill, (2019), Administración estratégica. Pág. 46. Adaptación a partir de M. Porter, How Competitive Forces Shape Strategy Harvard Business Review, 1979.

## II Riesgo de entrada por competidores potenciales

Cada que una empresa tenga la posibilidad de ingresar fácilmente al mercado la competencia aumenta. Sin embargo, las barreras contra él ingreso pueden incluir las necesidades de lograr rápidamente economías de escala, la necesidad de obtener tecnología y conocimientos técnicos especializados, la

falta de experiencia una fuerte lealtad por parte de los consumidores, sólidas preferencias por determinadas marcas, grandes requerimientos de capital, carencia de canales de distribución adecuados, políticas de regulación gubernamental, aranceles, dificultad de acceso a las materias primas, posesión de patentes, ubicaciones poco deseables, el contraataque por parte de empresas bien afianzadas y la potencial saturación del mercado.

Incluso habiendo numerosas barreras contra la entrada algunas veces nuevas empresas ingresan a la industria gracias a que cuentan con productos de alta calidad, precios más bajos y considerables recursos de marketing. Por lo tanto, el trabajo del estratega es identificar a las nuevas empresas que podrían entrar al mercado. Vigilar las estrategias de las mismas compañías rivales, contraatacar cuando se requiera y capitalizar las fortalezas y oportunidades existentes. Cuando la amenaza de nuevas empresas que entren a la industria es fuerte, las compañías que ya participan en ella tienden a fortalecer sus posiciones y a poner en práctica acciones como reducción de precios, extensión de garantías. Incorporación de nuevas características o financiamientos especiales para disuadir a los nuevos participantes de entrar. (Fred David, Forest David, 2017, pág. 73)

Por ejemplo, en la última década, las compañías de televisión por cable emergieron como competidores potenciales de las compañías telefónicas tradicionales. Nuevas tecnologías digitales han permitido a las compañías de cable ofrecer servicio telefónico y de internet en los mismos cables que transmiten programas de televisión. Las compañías establecidas que ya operan en una industria, suelen tratar de desalentar la entrada de competidores potenciales, porque esta les dificultaría proteger su participación de mercado y generar ganancias. Un alto riesgo de entrada por competidores potenciales

representa una amenaza para la rentabilidad de las compañías establecidas.

El riesgo de entrada por competidores potenciales está en función de la altura de las barreras de entrada; es decir, los factores que vuelven costoso. Por las compañías, entrar a una industria. Cuantos mayores sean los costos que los competidores potenciales deben asumir para entrar en una industria, mayores son también las barreras de entrada y más débiles la fuerza competitiva. Las altas barreras de entrada pueden permitir el acceso de competidores potenciales a una industria aun cuando las ganancias de éstas sean altas. Algunas barreras de entrada importantes incluyen la economía de escala, la lealtad de

marca, las ventajas absolutas de costos, los costos de cambios para clientes y los reglamentos gubernamentales. Una estrategia importante es levantar barreras de entradas (en el caso de las empresas establecidas) o hallar formas de eludir esas barreras (en el caso de los nuevos participantes). (Charles Hill, 2019, pág. 46)

### **III Rivalidad entre compañías establecidas**

La segunda fuerza competitiva. Es la intensidad de rivalidad entre las compañías establecidas de una industria. Rivalidad se refiere a la batalla competitiva entre las compañías de una industria para aumentar su participación de mercado. Esa batalla competitiva puede librarse usando el precio, el diseño de productos, el gasto en publicidad y promoción, los esfuerzos de venta directa y servicio y soporte tras la venta. Una rivalidad intensa implica precios más bajos o un gasto mayor en estrategias competitivas no relacionadas con los precios o ambas cosas. Dado que una rivalidad intensa disminuye los precios y sube los costos, exprime las ganancias de una industria. Así, una intensa

rivalidad entre las compañías establecidas constituye una grave amenaza para la rentabilidad. O bien, si la rivalidad es menos intensa, las compañías pueden tener la oportunidad de subir sus precios o bajar sus gastos en estrategias competitivas no relacionadas con los precios, lo que conduciría a más ganancias de la industria. Cuatro factores tienen gran impacto en la intensidad de la rivalidad entre las compañías establecidas de una industria, 1) la estructura competitiva de la industria, 2) las condiciones de la demanda, 3) las condiciones de los costos y 4) la altura de las barreras de salida de la industria. (Charles Hill, 2019, pág. 48)

La intensidad de la rivalidad entre empresas competidoras tiende a aumentar a medida que el número de competidores se incrementan conforme estos se vuelven similares en cuanto, a tamaño y capacidad, cuando la demanda por los productos de la industria disminuye y cuando la reducción de precios se convierte en algo común. La rivalidad también crece cuando los consumidores pueden cambiar de marca fácilmente, las barreras para abandonar el mercado son altas, los costos fijos son elevados, el producto es perecedero, la demanda del consumidor crece lentamente (o declina hasta el punto en que los rivales terminan con exceso de capacidad y/o de inventario), los bienes que se venden son productos básicos (difíciles de diferenciar, como la gasolina), las compañías rivales son diversas en cuanto a estrategias, orígenes y cultura, y cuando las fusiones y adquisiciones son comunes en la industria. Al intensificarse la rivalidad entre las empresas competidoras, las utilidades de la industria disminuyen tanto que en algunos casos esta pierde todo su atractivo. Cuando las compañías competidoras detectan alguna debilidad en sus rivales, por lo general redoblan esfuerzos de marketing y producción para capitalizar la oportunidad. (Fred David, Forest David, 2017, pág. 72)

#### **IV Poder de negociación de los compradores**

La tercera fuerza competitiva es el poder de negociación de los compradores. Los compradores de una industria podrían ser los clientes individuales que consumen sus productos (usuarios finales) o las compañías que distribuyen los productos de una industria entre los clientes finales como minoristas y mayorista, Por ejemplo, aunque el jabón en polvo producido por Procter and Gamble (P&G) y Unilever es consumido por usuarios finales, los principales compradores de jabón en polvo son las cadenas de supermercados y las tiendas de descuento que revenden el producto a los usuarios finales. El poder de negociación de los compradores se refiere a la capacidad de los compradores para negociar la reducción de los precios que cobran las compañías de la industria o para elevar los costos de las compañías de la industria al demandar una mejor calidad y servicio del producto. Mediante la reducción de precios y la elevación de costos, algunos compradores poderosos pueden exprimir las ganancias de una industria.

#### **V Productos sustitutos**

Se definen cómo aquellos bienes o servicios que satisfacen unas mismas necesidades. A medida que aparecen más productos sustitutos, el grado de atractivo de la industria empieza a decrecer.

La amenaza de aparición de estos bienes sustitutos depende del grado en que satisfagan las necesidades de los consumidores. Además, influye el precio y los costos de cambiar una mercancía por otra.

## **VI Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es una de las cinco fuerzas de la teoría económica sobre el modelo competitivo que desarrolló Porter. En pocas palabras, este poder es la capacidad que tienen los proveedores para negociar el precio de los insumos o servicios que ofrecen con las empresas a las que suministran.

Generalmente, un proveedor buscará ofrecer menor calidad o trasladar costos a sus clientes para aumentar su rango de ganancias, lo que encarecerá el producto de la empresa o comercializadora final. Cuando la influencia de los proveedores es mayor, los clientes tendrán desventaja a la hora de negociar los costos o condiciones comerciales. Por esta razón, es muy importante que los negocios realicen un análisis para conocer sus ventajas y desventajas frente a sus proveedores.

El poder de la negociación de los proveedores se puede determinar mediante un análisis y debe considerarse antes de abrir un negocio o, en caso de que el negocio ya exista, previo a crear un plan de negocios o estrategia de marketing.

## **VII Estrategias genéricas competitivas**

La estrategia competitiva consiste en tomar medidas defensivas u ofensivas para encontrar una posición defendible en una industria, para poder afrontar con éxito las 5 fuerzas competitivas y de este modo conseguir un mayor rendimiento de las inversiones. Aunque Porter admite que las compañías han descubierto varios caminos para poder conseguir tal fin, insiste en que solo hay 3 estrategias internamente coherentes mediante las cuales se pueden conseguir superar a otras empresas. Estas estrategias son:

- Liderazgo absoluto en costos
- Diferenciación
- Especialización

**VENTAJA ESTRATÉGICA**

	<b>Costo bajo</b>	<b>Carácter único</b>
<b>Todos los consumidores</b>	<b>1. Liderazgo en costos</b>	<b>2. Diferenciación</b>
<b>Segmento de mercado</b>	<b>3. Especialización (3a. Especializada en costos)</b>	<b>(3b. Especializada en diferenciación)</b>

Figura n 2 Ventajas estratégicas.

## VIII Recursos y Capacidades

Los recursos y capacidades de una empresa surgen en el seno de la dirección estratégica bajo la premisa fundamental de la existencia de la heterogeneidad entre las empresas en lo que a dotación de recursos y capacidades se refiere.

Una heterogeneidad que explica la diferencia de resultado entre ellas. La empresa se considera cómo un conjunto único de recursos y capacidades heterogenias. Las cuales se han obtenido a través de su historia, de su funcionamiento y de las decisiones que se han adoptado a lo largo de su vida.

Los recursos se pueden definir cómo aquellos inputs del proceso productivo o factores disponibles de la empresa que son e su propiedad o recaen bajo su control. L concepto engloba elementos empresariales cómo los activos financieros personal o las diferentes marcas comerciales (a veces se nos olvida y este es uno de los activos más importantes) en este sentido un recurso de una empresa puede ser desde la materia prima que es utiliza hasta él personal que trabaja en la misma.

Se establecen 2 niveles de recursos

- Los recursos considerados de manera individual: material prima, stock ... etc.
- Las relaciones existentes entre los diferentes recursos.

Los recursos consideras de manera individual no son útiles para la empresa, sino que para que es necesario que sean gestionados y combinados adecuadamente por parte de está. Por otro lado, la capacidad e entiende cómo la forma de utilizar estos recursos de una manera inteligente y eficiente.

Una forma de sintetizar los diferentes recursos de una empresa seria está división:

- **Tangibles:** son fáciles de identificar incluyen los activos físicos y financieros que crean valor para él cliente.

- **Intangibles:** son difíciles de contabilizar o imitar, suelen estar dentro de los procesos negocio y se han desarrollado a lo largo del tiempo. Algunos de los más relevantes serian:

1-**Creatividad y capacidad de innovación:** habilidades tecnológicas, capacidad de nuevos desarrollos y capital humano.

2-**Reputacion: imagen de marca y cartera de clientes.**

- **Capacidades:** son las competencias o capacidades de una empresa que utiliza para transformar suministros, activos y recursos en productos o servicios. Lo ideal es tener la capacidad de combinar recursos tangibles e intangibles ara obtener los objetivos estratégicos, por ejemplo, atreves de:

1- Excelentes servicios sostventa.

2- Innovación en productos y servicios.

3- Habilidad para reclutar, motivar y retener él talento.

## **IX Impulsor de costos bajos**

Un impulsor de costo es un factor con una fuerte influencia en los costos de una empresa (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland,2018, pág. 134.)

La estrategia dirigida de bajos costos apunta asegurar una ventaja competitiva al ofrecer al nicho de mercado objetivo un menor costo y precio al que sus rivales son capaces de dar. (Thompson,Gamble,Peteraf,Strickland, 2018,pag 149)



Figura N3 Impulsores de costos

Fuentes: Adaptado por los autores a partir de M. Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Competitive Advantage, Nueva York, Free Press, 1985.

### X Impulsores de diferenciación

Un impulsor de cualidades únicas es un factor que ejerce un fuerte efecto diferenciador.

(Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland, 2018, pág. 142).

Las estrategias de diferenciación son atractivas cuando las necesidades y preferencias de

Los compradores son muy diversos para un producto estandarizado. (Thompson, Gamble,

Peteraf, Strickland, 2018, pág. 141).

**Figura 3** Impulsores de cualidades únicas: Claves para crear una ventaja de diferenciación



Fuentes: Adaptado de M. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Nueva York, Free Press, 1985.

Figura N4 Impulsores de diferenciación

Fuentes: Adaptado por los autores a partir de M. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Nueva York, Free Press, 1985.

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

### 2.2.1 Covid

Comenzó en el año 2019, en el mes de diciembre, cuando se detectó el primer caso de COVID-19 en la ciudad China de Wuhan, y que fue el resultado de un virus ocasionado por SARSCOV-2, al reportarse el primer caso de personas con un tipo de neumonía desconocida. Para el día 11 de marzo del 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS), la declaró pandemia. Cuando se informó que ya había 4.291 muertos y 119.000 casos en 114 países. Para ese entonces, ya los productos farmacéuticos y tratamientos conocidos, no hacían efecto y cuanto más horas o días pasaban, más se iba expandiendo esa enfermedad que empezó como una neumonía. El año 2020 paso y para este año 2021, los casos siguieron creciendo, llegando a más de 186.6 millones de casos, y 4.035.527 de fallecidos desde que fue declarada pandemia.

A finales del 2020 ya la Organización Mundial de la Salud había establecido que al menos el 10% de la población mundial, ya se había contagiado de esta enfermedad. El virus se transmite principalmente de persona a persona, a través de la saliva, transmisión por aerosol, principalmente si los individuos se encuentran cerca de otro. O también, se pueden contagiar al tocar una superficie contaminada y luego tocarse la cara. Si hablamos de su periodo de incubación, una vez el virus se introduce a nuestro organismo, puede variar de 3 a 14 días una vez pasado ese tiempo, podemos notar síntomas como fiebre, tos, dificultades para respirar, dolor muscular, cansancio y un síntoma más grave puede ser la neumonía o sepsis.

Ya para el año 2021, entre enero a marzo se estaban haciendo los últimos estudios y pruebas de las vacunas para ver si tenían éxito. La Organización Mundial del Comercio (OMC) un grupo integrado por 99 países, liderados por India y Sudáfrica, y con el apoyo de un grupo de médicos expertos, solicitaron la suspensión temporal de las patentes de la vacuna mientras dura la pandemia. El 24 de enero del 2020, se reportó el primer caso en Europa, específicamente en Francia, en un lugar llamado Bordeaux. Fue una paciente que recientemente había visitado China y un mes después se registró el primer caso en Brasil, en un hombre de 61 años de Sao Paulo, quién había viajado a Italia. A estos pacientes se les ordeno hacer cuarentena de manera inmediata. Este caso lo informo Juan

Koury en su artículo “Reseña histórica del COVID 19 “. ¿cómo y por qué llegamos a esta pandemia?  
(Juan Koury,2020)

### **2.2.2. COVID en Costa Rica**

En Costa Rica, el día 5 de marzo del 2020, el Ministerio de Salud dio a conocer el primer caso sospechoso de contagio en el país (2020), se trataba de una mujer de 52 años, del Cantón de Pococí, quien aparentemente estuvo de visita por Italia e ingreso al país el día 29 de febrero. Este caso se clasifico como sospechoso luego que el panel respiratorio (FilmArray) diera negativo. El Ministerio de Salud activo los protocolos de aislamiento y atención para la mujer, luego se procedió a tomar las pruebas necesarios que se llevaron con urgencia al Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en nutrición y salud (Inciensa) donde se descartaría o confirmaría el caso.

Según el Ministerio de Salud, “El país se viene preparando para este momento, desde hace ya varias semanas con el objetivo de resguardar la salud pública, por medio de un trabajo articulado de varias instituciones”.

El Ministerio de Salud le recuerda a la población costarricense la importancia de mantener las medidas de higiene, como usar alcohol en gel, lavarse las manos, así como la responsabilidad de informar cual síntoma anormal presenta la persona para realizarse las pruebas necesarias y descartar cualquier posible contagio. Se ha atravesado por 4 fases de la pandemia, donde el 21 de julio se llevó contabilizado un total de 60.338 pruebas realizadas por COVID 19, habiendo un total de 11.811 casos positivos y 3.194 personas recuperadas, según el reporte hecho por la Presidencia de Costa Rica. Para evitar que se propague el virus, y se den más contagios en el país, el presidente de la república Carlos Alvarado y el ministro de Salud, Daniel Salas, impusieron una serie de normas y restricciones, en donde tienen como fin detener lo más que se pueda esta pandemia. (Ministerio de salud, 2021, artículo sobre el COVID)

### 2.2.3. RESTRICCIÓN VEHICULAR

La restricción vehicular ha sufrido diferentes cambios de horarios en el transcurso de lo que llevamos de esta crisis por la pandemia, cuyo fin es evitar el desplazamiento y aglomeración de vehículos en carreteras. En la primera norma que se dio fue de lunes a domingo con un horario de 5:00 am a 5:00pm. Después se fue modificando conforme pasaron los días y después, se cambió a 5:00am a 7:00pm, en donde lunes no circulaban placas pares y martes impares y si día de por medio y los fines de semana solo se podía salir para necesidades de emergencia como ir al supermercado. Farmacias y otros lugares de abastecimiento. Y después, volvió a sufrir otro cambio, donde las placas se mantenían igual pero el horario cambio de 5:00am a 9:00pm y este cambio es el que se ha mantenido por tiempo indefinido. Luego la restricción de los fines de semanas cambio en donde ya se puede volver a una circulación relativamente normal, siempre y cuando se respete el horario de restricción y aforo de 50 % en locales como: bares, restaurantes, hoteles, cines entre otros. En esta tabla se explica mejor cómo funcionaba la restricción entre semana de placas

**Tabla 1. Restricción vehicular de mayo a setiembre 2021.**

<b>DIA</b>	<b>PLACA</b>
<b>LUNES</b>	1,2
<b>MARTES</b>	3,4
<b>MIERCOLES</b>	5,6
<b>JUEVES</b>	7,8
<b>VIERNES</b>	9,0
<b>SABADO</b>	0,2,4,6 Y 8
<b>DOMINGO</b>	1,3,5,7 Y 9

Fuente: Elaborado por el Ministerio de Salud, 2020

### **Restricción en lugares públicos**

Anteriormente la restricción en lugares públicos y vehicular fueron un hecho en donde se mencionó con más detalle acerca de la restricción vehicular. Ahora se mencionará un poco más acerca de los lugares públicos en donde el fin de esta era evitar aglomeraciones de personas. Al principio el Ministerio de salud y el presidente de la república informaron oficialmente por medio de una rueda de prensa en donde se cerraban temporalmente los locales, restaurantes, bares y centros comerciales con el fin de evitar más contagios. Ese cierre genero tanto desempleo y una inestabilidad económica que puso en una situación crítica al país. Lo cual tiempo después se informó el abrir nuevamente los lugares públicos, pero con ciertas restricciones y normativas, las cuales solo se permite el ingreso al local con un aforo del 50% de capacidad, ingresar con mascarilla, lavarse las manos al ingresar y así se ha estado manejando el tema de los lugares públicos. A continuación, se muestra una tabla en donde les explico mejor. (información obtenida de la república) (la Republica, diciembre 2020)

**Tabla 2. Aforo de lugares públicos.**

<b>Restaurantes</b>	<b>Por pedido exprés y luego con aforo de 50% de capacidad.</b>
<b>Centros comerciales</b>	<b>Con aforo de 50% de capacidad</b>
<b>Bares, discotecas y casinos</b>	<b>Cerrados</b>
<b>Museos, teatros y lugares de culto</b>	<b>Abiertos fines de semanas con aforo de 50% de capacidad</b>

<b>Gimnasios</b>	<b>Con aforo de 50% de capacidad</b>
<b>Hoteles</b>	<b>Con aforo de 50% de capacidad, pero con bares y demás amenidades cerradas</b>
<b>Parques</b>	<b>Cerrados</b>
<b>Farmacias y supermercados</b>	<b>Siempre abiertos, pero con aforo de 50% de capacidad.</b>

Fuente: Elaborado por el Ministerio de Salud .2020.

#### **2.2.4. Problematicación a causa del COVID- 19**

(Ministerio de Salud ,2021) en el artículo “La pandemia del COVID-19 ha causado una serie de problemas o situaciones que han afectado no solo a Costa Rica, sino que, al mundo entero, debido a eso se menciona a continuación algunos problemas que está atravesando el país lo que está causándole muchas de las crisis que actualmente enfrenta.

Alto índice de pobreza y desempleo

- Desempleo
- Despidos
- Clausuras
- Reducción de ventas
- Muchos contagios
- Caída del comercio
- Afectación de ciclo lectivo
- Caída del sector turismo
- Perdida y fallecimientos de personas adultas

- Crisis mundial
- Pymes afectadas
- Médicos expuestos
- Sedentarismo

### **2.2.5. Habilidades Emprendedoras**

Para conocer más a fondo sobre las PYMES primero se debe tener claro y presente que son las habilidades emprendedoras de una persona.

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

El emprendimiento denominado MAAVIIS se creó a principios del 2022 cuando todavía se estaba en la pandemia, este proyecto surgió con él fin de poder crear o de generar ingresos extras y a la vez poder brindarles a las personas del sector de Puntarenas algo que pudiera servir para poder tener ropa o comprar ropa sin necesidad de salir de sus casas.

Esta idea surgió porque Jimena Marcy un día en casa se le ocurrió él porque no creaba una manera diferente de poder generar ingreso de manera más eficiente y rápida y ella limpiando su closet vio que había muchas prendas que podía vender ya que su estado era prácticamente nuevo, en ese momento ella se creó una página en Instagram él cual ha sido básicamente su herramienta de trabajo, ya que con ella puede alcanzar más personas y con esta herramienta puede exponer su ropa. La idea se fue poco a poco creando y surgiendo que para mitad del 2022 las personas no solamente le compraban sus piezas, sino que ellos también podían generar y colaborar con la idea, es decir las personas sabían que ahora ellos podían vender sus piezas o colaborar con MAAVIIS en el sentido de que ellos podían vender sus piezas o cambiarlas por productos de la página y así ellos se quedaban una prenda nueva y Jimena podía tener nuevas piezas para poder vender.

Él emprendimiento poco a poco iba tomando fuerzas tal que para principios del 2023 Jimena no solo vendía piezas de ella o que la gente hacia él cambio, sino que también ella ahora puede comprar piezas nuevas por internet y así venderlas en su tienda. Lo cual cambio por completo su pasatiempo él cual comenzó en 2022 sino que ahora ella tiene su propia tienda en la cual cuenta hasta con él servicio de envió de paqu2etes a todo él país.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 ENFOQUE

En este capítulo se estudiarán los diferentes tipos de enfoques existentes en una investigación los cuales son cuantitativo, cualitativo y mixto. Pero para fines de investigación se explicará el concepto de los 3 enfoques. (Bernal Torres, César Augusto en su libro metodología de la investigación,2022, pág. 72)

- **Cuantitativo:** Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadísticos para establecer patrones de comportamiento. (Bernal Torres, César Augusto en su libro metodología de la investigación,2022, pág. 72)
- **Cualitativo:** Este utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis n su proceso de investigación. (Bernal Torres, César Augusto en su libro metodología de la investigación,2022, pág. 72)
- **Mixto:** Este enfoque integra sistemáticamente los enfoques cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, También analiza los datos en conjunto de los enfoques ya mencionados. (Bernal Torres, César Augusto en su libro metodología de la investigación,2022, pág. 72)

Para fines de la investigación se llegó a la conclusión que está investigación es un enfoque cualitativo. Ya que se llevó uso comportamientos y opiniones del 100 % de la muestra. Ya que basado en los objetivos se puede explicar que el catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVIISS como posibles ventajas competitivas se tiene un enfoque cualitativo ya que se entrevistó para tener los resultados a los 2 dueños de la empresa y a la vez.

### 3.2 ALCANCE

Cuando se habla de los alcances en una investigación se hace referencia al resultado que se obtendrá de ella y condiciona el método que se usara para seguir dichos resultados, por lo que es muy importante identificar las limitaciones de dichos alcances antes de empezar con una investigación, Para fines de

esta investigación, se estudiaran y desarrollaran 2 de ellos los cuales serían el alcance exploratorio y descriptivo. (Bernal Torres, César Augusto en la investigación científica,2022, pág. 154)

- **Exploratorio:** Este alcance se realiza cuando objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado es decir nueva del cual no se ha explorado antes y se tienen dudas no aclaradas. (Bernal Torres, César Augusto en la investigación científica,2022 pág. 154)
- **Descriptivo:** Este alcance se realiza cuando la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones contextos y eventos; estos son, detallar cómo son y cómo se manifiestan en otras palabras se hacen cuando se conoce del tema o ya se ha explorado antes. (Bernal Torres, César Augusto en la investigación científica,2022, pag 154)

Con esta investigación se llevó a la conclusión que es alcance descriptivo ya que este tema ha sido investigación anteriormente y se tiene más conocimiento de él.

### 3.3 DISEÑO

Con esta investigación se puede determinar que el diseño es cualitativo y de tipo investigación acción que se desarrolla es porque primero se investiga y luego se recomienda acciones de mejora el cual sucede en el capítulo 6 después mencionado. (Pimienta, de el orden y estrada,2018, pág. 124.)

Existen diferentes tipos de diseño los cuales se explicarán a continuación:

- **Experimental:** Este tipo de diseño se denomina experimental debido a un llamado experimento científico y del método

hipotético-deductivo, cuya característica fundamental es el control riguroso de los datos que se obtienen durante la investigación. Se centra en la sucesiva manipulación de determinadas variables para registrar el cambio del comportamiento de las demás, con la finalidad de analizar las consecuencias de dichas manipulaciones y, a partir de lo

observado, ratificar o rechazar las hipótesis previamente formuladas. (Pimienta, De la Orden y Estrada, 2018, pág. 36).

- **No experimental:** En este diseño, el investigador no tiene control alguno de las variables que analiza o bien los fenómenos estudiados ocurrieron con anterioridad. Por lo tanto, el investigador se centra en analizar los identificar sus posibles causas y consecuencias. Ese tipo de investigación considera estrategias metodológicas que no manipulan las variables, solo las observan o miden para después analizarlas. (Pimienta, De la Orden y Estrada, 2018, pág. 36).

En el ámbito cualitativo el diseño de la investigación es fenomenológico a lo interno y externo.

- **Fenomenológico:** En este diseño los fenómenos tal y como son percibidos por el ser humano mediante la inclusión y el conocimiento que adquiere del fenómeno. No se orienta a explicar las causas de los hechos, sino a describir el hecho mismo. Por ejemplo, mediante esta modalidad, el investigador no intenta identificar las causas de la esquizofrenia, sino comprender qué es la esquizofrenia mediante la realización de entrevistas a los enfermos que la padecen. Para estudiar y comprender la manera en que las personas experimentan un fenómeno sin emitir juicios de valor o ideas preconcebidas, el investigador parte del planteamiento de interrogantes que exploren el significado de dichos fenómenos, consultando de manera directa a aquellas personas que los experimentan en su vida cotidiana. A partir de las respuestas, recopila y ordena la información obtenida, establece conclusiones sobre sus características principales y elabora un reporte con dichas conclusiones. (Pimienta, De la Orden y Estrada, 2018, pág. 38).

- **Narrativo:** Analizar historias de vida y vivencias de personas. (Hernández, et al., libro metodología de la investigación, 2019, pág. 95.)

- **Etnográfica:** Estudiar grupos, organizaciones (como empresas) y otros colectivos vistos como culturas (analizan y explican cómo funcionan ciertas culturas. (Hernández, et al., libro metodología de la investigación,2019, pág. 95.)
- **Investigación Acción:** Entender y resolver una problemática. (Hernández, et al., libro metodología de la investigación,2019, pág. 95.)
- **Estudio de casos:** Estudiar en profundidad uno o unos cuantos casos para entenderlos. (Hernández, et al., libro metodología de la investigación,2019, pág. 95.)

### **3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO**

#### **3.4.1 Población**

Para todo tipo de investigación, pero en especial para las de campo es necesario tener claro quiénes son los individuos involucrados en el tema o problemas que queremos solucionar y que poseen características similares pues estos son la base de dicho estudio, a este conjunto compuesto por la totalidad de los elementos, individuos o factores que forman parte de nuestro objeto de estudio se le denominan población. (Pimienta, De la orden y Estrada, 2018, pág. 59)

Para la población que se utilizó en esta investigación fue a los 2 dueños de la empresa.

#### **3.4.2 Tipo de muestra**

La muestra es una parte total de la población cuyas características resultan similares y, por lo tanto, representativas de la totalidad de la población. (Pimienta, de la orden y Estrada, 2018, pág. 59)

No se necesita ya que para fines de esta investigación se utilizó él 100% de la población la cual fue a los 2 dueños.

#### **3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión**

Condiciones específicas para los individuos de la muestra.

**Tabla 1***Criterios de inclusión y de exclusión*

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Personas que tengan información de la empresa.	Personas que tenga menos de 6 meses en la empresa
Personas con experiencias	Personas que tengan menos de 6 meses de experiencia

*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.4.4 Consideraciones éticas

Para esta investigación y los datos serán utilizados estrictamente para un criterio académico para la tesis en estudio. Los datos suministrados por la empresa u colaboradores también serán usados con toda discreción y únicamente para el estudio en cuestión.

En síntesis, es importante señalar que, con relación a la ética en el ámbito de la investigación científica, es necesario actuar sobre la base de la confianza y la buena fe, y de conceptos compartidos sobre la esencia de la conducta ética, además Se focaliza en el interés de los aspectos éticas de la investigación, en su naturaleza y fines. (respecto de la dignidad del ser humano, la privacidad de sus datos, confidenciales entre otros. (

También todos los entrevistados participan de manera voluntaria y firman consentimientos informados. Esto solo para usar sus datos con fines académicas y de los cuales no se compartirán con terceros.

## 3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según el autor en la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación.

De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se realizará, se utilizan diferentes técnicas.

Encuestas, Entrevistas, Observación sistemática, Escalas de actitudes, Análisis de contenido, Test o

cuestionarios estandarizados y no estandarizados, Grupos focales y grupos de discusión, Pruebas de rendimiento, Inventarios, Fichas de cotejo, Experimentos, Técnicas proyectivas, Pruebas estadísticas. (Torres et al, pag.247).

### **3.5.1 Confiabilidad**

De acuerdo con los mencionados autores, la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: ¿si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición, se obtienen los mismos resultados u otros muy similares? Si la respuesta es afirmativa se dice que el instrumento es confiable (Torres et al ,pag.249).

### **3.5.2 Validez**

La validez indica el grado con el que se pueden inferir conclusiones a partir de los resultados obtenidos, por ejemplo un instrumento válido para medir la actitud de los clientes frente a la calidad del servicio una empresa, debe medir la actitud y no el conocimiento del cliente respecto a la calidad del servicio. ( Torres et al , pág. 249)

### **3.5.3 Factores que afectan la confiabilidad y la validez**

Para los autores existen diversos factores que afectan la confiabilidad y la validez de los cuestionarios; sin embargo, los más comunes son:

- Improvisación. Consiste en creer que un instrumento de medición es un cuestionario que resulta

de elaborar varias preguntas sin mucha dedicación ni revisión

- Utilización de instrumentos desarrollados en el extranjero que no han sido validados en el respectivo contexto. Es necesario adaptar los cuestionarios extranjeros al entorno cultural específico.
- Inadecuación del instrumento para las personas a las que se les aplica. Muchas veces no se utiliza el lenguaje apropiado de acuerdo con la edad, el reconocimiento, la capacidad de respuesta, el nivel ocupacional y educativo, y la motivación para responder.
- Condiciones en las que se aplica el instrumento de medición.
- Deficiencias en las instrucciones.
- Empatía o desconocimiento del instrumento por parte de quienes lo aplican.(Torres et al, pag.250).

Las entrevistas con preguntas abiertas se caracteriza por que le permite al entrevistado poder responder de manera libre utilizando su propio conocimiento, sentimiento y comprensión. Además este tipo de entrevista. ( Pimienta, De la Orden y Estrada, 2018, pág. 86)Se caracterizan por :

- Permite al entrevista poder responder de manera libre.
- Solo existen 2 posibles respuestas, si o no.

Y además de. Estas diferentes técnicas o instrumentos , ellos también se pueden dividir en fuentes primarias o secundarias

### **Fuentes primarias**

Las fuentes primarias permiten obtener información directa de la fuente. Se puede obtener este tipo de información a través de técnicas de recolección de datos tales como encuestas, entrevistas, observación, entre otras.

Las fuentes primarias son todas aquellas de las que se obtiene información directa, es

decir, de donde se origina la información. (Bernal, 2016, pág. 258).

Para esta investigación la información de fuentes primarias es obtenida mediante la aplicación de entrevistas a usuarios con criterios expertos.

### **Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias permiten obtener información de investigaciones y estudios previamente realizados.

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales.

(Bernal, 2016, pág. 258).

Las fuentes secundarias consultadas en la presente investigación son bibliografías, tesis académicas, sitios web y el sistema de información gerencial (MIS) del gimnasio.

## **3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS**

**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización de las variables*

- *Objetivo 1:* Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa MAAVISS.

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento

Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa MAAVISS	Entorno competitivo	Es una estructura del mercado, es decir un sistema en donde una empresa compite con las demás. Con él objetivo de posicionarse más alto.	Se usa fuentes secundarias y entrevista con los dueños	5 fuerzas de Porter	1)Rivalidad entre competidores. 2)Potencial de entrada de nuevos competidores. 3)Amenaza de productos sustitutivos. 4)Poder de los proveedores 5)Poder de los clientes.	Entrevista con preguntas abiertas.
---	---------------------	--	--	---------------------	---	------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

- *Objetivo 2:* Catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVISS como posibles ventajas competitivas

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Catalogar recursos y	Ventaja competitiva	Es una característica	Entrevista con	Recursos y capacidades	de Existen 2 tipos de recursos	Entrevista con

<p>capacidades de la empresa MAAVISS como posibles ventajas competitivas</p>		<p>única que distingue a una empresa o una persona de otras en su respectivo segmento de actuación y lo pone cómo la mejor opción para determinada actividad.</p>	<p>preguntas abiertas a los dueños</p>		<p>y de ellos existen varios más, los cuales son:</p> <p><b>- Tangibles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-físicos</li> <li>-Financieros</li> <li>-</li> <li>Organizacionales</li> <li>-Activos tecnológicos</li> </ul> <p><b>-Intangibles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Recurso humano</li> <li>-Marca y activo de reputación.</li> <li>-Relaciones</li> <li>- Sistema Incentivo.</li> </ul> <p>Y existen tipos de capacidades</p> <p>Que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Funcionales</li> <li>-Culturales</li> <li>-Dinámicas</li> <li>Regenerativa</li> </ul>	<p>preguntas abiertas.</p>
--	--	---	--	--	--	----------------------------

					Dinámica de renovación. -Dinámica incremental. - Estáticas -Operacionales -Producción	
--	--	--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia.

- *Objetivo 3:* Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.	Ventaja competitiva	Es una característica única que distingue a una empresa o una persona de otras en su respectivo segmento de actuación y lo	Entrevista con preguntas abiertas a los dueños	Estrategias de costos bajos y diferenciación.	El principal impulsor es la curva de estrategia luego están: 1)Economía de escala. 2)Aprendiza y experiencia.	Entrevista preguntas abiertas.

pone cómo la mejor opción para determinada actividad.

3)Aprovechamiento de capacidad.

4)Eficiencia de la cadena de suministros.

5)Costo de insumo.

6)Tecnología de producción y diseño.

**impulsores de diferenciación**

-Venta y marketing

-Servicio al cliente.

-Proceso control de calidad.

-Habilidades, capacitación y experiencia del personal.

					-Insumo de calidad. -Tecnología e innovación. -LYD de producción.	
--	--	--	--	--	--	--

*Fuente:* Elaboración propia.

### 3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

La estrategia de Análisis de datos de dicha investigación es cualitativa ya que buscan la recopilación y descripción del conjunto de la información recabada clasificándola por el tipo de dato, fuente de obtención, además busca organización y recolección de datos mediante la elaboración de resúmenes cuya finalidad es propiciar la síntesis y simplificación de los datos disponibles para facilitar sus datos. (Pimienta, De la Orden y Estrada, 2018 , pág. 105)

En las estrategias de análisis de datos en este caso son cualitativas ya que se aplican entrevistas y transcripciones. Ya que la información se recopila de entrevistas con preguntas abiertas que son transcritas a la tesina y del sistema de información general.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

## 4.1 INTRODUCCION

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de datos sujetos a esta investigación, los 2 dueños y sus 2 colaboradores de la empresa virtual Maavviss, para esta investigación se decide diseñar y aplicar un cuestionario de 15 preguntas para los colaboradores de la empresa, esto con el fin de entender la percepción de las personas en investigación.

### 4.1.1 Objetivo específico 1: Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa MAAVISS

#### Indicador 1

- **Rivalidad entre competidores.**

Pregunta 13 ¿ cree que la competencia tiene precios más elevados que los suyos y de ser así que estrategias utilizaría para mejorar su mercado?

#### Respuesta Jimena

Si claro, siento que los nuevos emprendimientos comienzan con precio más elevados por la poca experiencia, pero eso me ayuda a mí con los precios.

#### Respuesta Allen

Siento que los demás pueden o usar precio más altos o incluso más bajos todo depende de la relación con los clientes.

#### Respuesta Gabriela

La verdad que eso no importa, lo importantes es mantener felices a los clientes para que vuelvan.

#### Respuesta Roxana

Siento que la mejor son los clientes ya que son ellos los que decide donde comprar.

Pregunta 5 ¿Qué ventajas competitivas ha implementado la empresa que la haga destacarse de la competencia?

**Respuesta Roxana**

Una de las cosas que más nos ayudo es él poder enviar las prendas a la casa ya que así no tienen que venir y cómo somos virtuales.

**Respuesta Gabriela**

Siento que la más fuerte es la fidelidad y conexión con los clientes

**Respuesta Allen**

Siento que para ese momento no hay cómo salir a comprar ropa y se nos ocurrió hacer una manera que la gente pudiera comprar.

**Respuesta Jimena**

Una de las ventajas más fuertes fue él de vender y comprar artículos en línea y poder venderlos y hacer las entregas, ya que así las personas no tenía que salir de casa para comprar.

Pregunta 10-¿Considera usted que actualmente posee las herramientas de mercado necesarias para poder competir con él mercado actual.

**Respuesta Allen**

No pero tenemos confianza en los clientes y con él tiempo hemos tenido confianza y apoyo.

**Respuesta Gabriela**

Yo siento que ahora o más fuerte es la relación con los clientes ya que solo así ellos vuelven.

**Respuesta Jimena**

Si claro ,ya que con él tiempo he creado vínculos con mis clientes haciendo una conexión de fidelidad.

**Respuesta Roxana**

Siento que la herramienta más grande son las redes sociales ya que con ellos llegamos a más personas.

## **Indicador 2**

- **Potencial de entrada de nuevos competidores**

¿Considera usted que la barrera de entrada de nuevas competencias en el mercado lo afecte cómo empresa?

### **Respuesta Roxana**

Siento que todos constantemente luchamos con la competencia.

### **Respuesta Gabriela**

Yo siento que todos los días se crean nuevos emprendimientos entonces solo es de estar preparados.

### **Respuesta Allen**

Siento que si pero es algo a lo que debemos acostumbrarnos.

### **Respuesta Jimena**

Si claro , ya que ahora hay muchos emprendimiento que son del mismo tipo , entonces constantemente están creándose más de lo mismo.

## **Indicador 3**

- **Amenaza de productos sustitutos**

Pregunta 8- ¿Cómo manejan la demanda de sus productos que actualmente venden?

### **Respuesta Allen**

Cómo somos un negocio de segunda mano , entonces no tenemos varias piezas iguales entonces las personas que nos contactan ya saben o si no les decimos.

### **Respuesta Jimena**

Por el momento se maneja bien, ya que constantemente estamos renovando y no tenemos más de la misma prenda, ya que es usada.

### **Respuesta Gabriela**

Se les tiene que explicar a los clientes que solo tenemos un producto y no tenemos más.

**Respuesta Roxana**

Le decimos a los clientes que solo vendemos una prenda.

**Indicador 4**

- **Poder de los proveedores**

Pregunta 7-Como contacta a los distribuidores para adquirir la materia prima y otros productos que vende en su negocio?

**Respuesta Jimena**

Mi negocio se basa en comprar y vender prendas de segunda mano , entonces las mismas personas se encargan de escribirme para vender y comprar

**Respuesta Allen**

Por medio de Instagram y WhatsApp

**Respuesta Roxana**

Yo y Gaby ayudamos con Instagram y WhatsApp

**Respuesta Gabriela**

Yo ayudo en la parte de Instagram

**Indicador 5**

- **Poder de los clientes**

Pregunta 14. ¿ Que amenazas cree enfrentar actualmente en su empresa y que podría hacer para destacar o tener ventaja en él mercado?

**Respuesta Allen**

Una de las mayores ventajas es la competencia y para eso cómo die antes él secreto está en la relación y vínculos con los clientes.

**Respuesta Jimena**

La competencia de emprendimientos del mismo tipo ,ya que hay varios iguales o haciendo lo mismo que yo pero la ventaja siento que es él tiempo y la fidelidad de los clientes.

**Respuesta Roxana**

Yo diría la competencia y la conexión con los clientes.

**Respuesta Gabriela**

La más grande es la competencia y en su momento la pandemia.

**4.1.2 Objetivo específico 2: Catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVIISS como posibles ventajas competitivas.**

**Indicador 1:**

- **Recursos Tangible**

Pregunta 2-¿Que recursos tangibles tiene la empresa que podría ser una ventaja competitiva?

**Respuesta Jimena**

Activos y tecnología

**Respuesta Allen**

Activos y tecnología

**Respuesta Gabriela**

Activos y físicos sientos yo

**Respuesta Roxana**

Activos y físicos

**Indicador 2:**

- **Recurso Intangible**

Pregunta 3- ¿Que recursos intangibles tiene la empresa que podría ser una ventaja competitiva?

**Respuesta Jimena**

Tecnología y Marca

**Respuesta Allen**

Marca. Y tecnología

**Respuesta Gabriela**

Marca y tecnología

**Respuesta Roxana**

Tecnología

**4.1.3 Objetivo Especifico 3 : Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.**

**Indicador 1**

- **Impulsor de costos**

Pregunta 4-¿Que obstáculos ha enfrentado al crear su empresa, por el COVID 19?

**Respuesta Gabriela**

Siento que ahora él que más. No ha costado es tratar de competir con las nuevas emprendimientos que son de los mismo, ya que muchos clientes ahora buscan variedad.

**Respuesta Allen**

Siento que él obstáculo más fuerte fue la pandemia.

**Respuesta Jimena**

Siento que unos de los obstáculos que tuvimos que enfrentar fue la pandemia.

**Respuesta Roxana**

Desde que trabajo con ellos siento que él más grande es la competencia y nuevos mercados, pero con paciencia y dedicación se va logrando él éxito,

Pregunta 6-¿Por qué decidió abrir su propia empresa, considerando la pandemia y las restricciones actuales?

**Respuesta Jimena**

Porque para ese momento tenía que buscar la manera de ganar dinero y poder generar ingresos y la manera más viable fue él de la compra y venta en línea.

**Respuesta Gabriela**

Desde que estoy trabajando y ayudando acá lo hice porque no tenía trabajo y los conocía a ellos.

**Respuesta Allen**

Por qué igual que Jimena necesita dinero y no tenía trabajo en ese momento entonces se nos ocurrió la idea

**Respuesta Roxana**

Yo los contacte porque no tenía trabajo y tenía que poder ayudar con mis estudios.

Pregunta 11-¿ Qué tipo de impulsores de costo ha utilizado en su empresa ?

**Respuesta Allen**

Coincido con Jimena Siento que para nuestro negocio los 2 que más se acercan son aprendizaje y experiencia y también tecnología y producción de diseño.

**Respuesta Jimena**

Siento que para mi negocio los 2 que más se acercan son aprendizaje y experiencia y también tecnología y producción de diseño.

**Respuesta Roxana**

Tecnología diría yo.

**Respuesta Gabriela**

los 2 que más se acercan son aprendizaje y experiencia y también tecnología y producción de diseño.

**Indicador 2**

- **Impulsores de diferenciación**

Pregunta 12-Qué tipo de impulsores de diferenciación utilizo en su empresa?

**Respuesta Allen**

Servicio al cliente y tecnología e innovación coincido con Jimena.

**Respuesta Roxana**

Marketing y ventas.

**Respuesta Jimena**

Servicio al cliente y tecnología e innovación.

**Respuesta Gabriela**

Servicio al cliente y ventas y marketing.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

## 5.1 DISCUSION

Para esta investigación se realizó una encuesta que constaba de 15 preguntas con el fin de poder tener más información de la empresa y poder tener detalles más a fondo, una vez con los resultados obtenidos se pudo analizar a fondo el ¿por qué? de la creación de su negocio en época de pandemia, y que lo llevo a la decisión de crearlo de manera virtual y no física. Este pequeño estudio nos ayudó a conocer un poco más de lo que son las pymes y la situación por la que tiene que pasar una persona para poder llevarlo a crear un negocio o buscas ingresos.

Si nos enfocamos en conocer más fondo el resultado que se obtuvo de cada uno de los integrantes de él emprendimiento de Maavviiss podemos observar cómo en comparación a las preguntas y respuestas antes mencionados se puede observar

### 5.1.1 Objetivo específico 1: Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa MAAVISS

#### indicador 1

- rivalidad entre competidores

se puede observar cómo los 4 integrantes poseen opiniones y respuestas muy divididas ya que Jimena y Allen dicen que la competencia directa posee o maneja precios más elevados haciendo que los clientes sigan teniendo fidelidad con ellos a lo que se puede ver que Roxana y Gabriela dicen y opinan justamente eso que la mayor prioridad para ellas es la conexión y fidelidad que se cree con los clientes haciendo que ellos continúen con ellos. Es por eso por lo que también se puede observar que en la pregunta 5 se preguntó qué ¿Qué ventajas competitivas ha implementado la empresa que la haga destacarse de la competencia? Para lo que se puede observar nuevamente cómo los 4 poseen opiniones divididas ya que 3 de ellos opinan que para el momento en el que se creó la empresa la prioridad o lo que la hacía destacarse era que las personas podían comprar y vender en línea y nosotros les hacíamos llegar por medio de delivery las prendas a sus casas haciendo que los clientes no tuvieran que salir de

casa, y solo 1 de ellos dijo que él hacer esa forma de venta era lo que hacia que se pudiera crear la fidelidad con los clientes ocasionando que tuviéramos ventas aseguradas.

Para él caso de la pregunta 10 que se trató de ¿considera usted que actualmente se posee las herramientas de mercado necesarias para poder competir con él mercado actual? Se pudo ver cómo de los 4 la mayoría, 3 para ser exactos opinan que la herramienta más fuerte con la que se cuenta es la conexión y vínculo con los clientes y 1 de ellas dijo que la herramienta más fuerte es las redes sociales.

### **Indicador 2**

- **Potencial entrada de nuevos competidores.**

Se puede ver cómo todos los colaboradores del emprendimiento opinan lo mismo, pero a su manera, ya que dicen que constantemente se crean nuevos mercados en donde la competencia es similar o se dedica a lo mismo haciendo que las nuevas competencias tengan que está usando sus ventajas competitivas y demás estrategias de mercado para así estar en constante movimiento, en donde lo única que se puede hacer es luchar de manera estratégica para así tener ventaja entre los demás mercados.

### **Indicador 3**

- **Amenaza de productos sustitutos**

se puede observar cómo los colaboradores tienen claro que, al ellos ser una empresa de segunda mano, se les tiene que explicar a los clientes que al no tener más productos de lo mismo o más tallas no se puede tener más demanda de él mismo producto o más variedad, porque las prendas son de talla única. Es por eso por lo que al analizar la pregunta 8 de la encuesta que se trató de: ¿cómo se maneja la demanda de los productos que actualmente se vende? Ellos desde un principio se le comunica y comparte a él cliente para evitar entendidos.

#### **Indicador 4**

- **Poder de los proveedores**

Se puede ver que con la pregunta 7 se hace un análisis de mercado para poder contactar a los distribuidores y así poder contestar en la cuenta que se hizo con la pregunta ¿Cómo se contacta los distribuidores para adquirir la materia prima y otros productos que se vende? Se puede ver que las respuestas son congruentes y están conectadas entre sí porque todos los colaboradores opinan que gracias a las redes sociales y a la constante avance de la tecnología se puede conseguir o crear los contactos y enlaces necesarios para así poder conseguir los productos que se necesitan para poder vender y comprar en nuestro emprendimientos usando diferentes técnicas de ventas ,ya que por las redes sociales es por donde se contacta a las personas para que puedan vender y comprar sus prendas.

#### **Indicador 5**

- **Poder de los clientes**

Se puede analizar que con la pregunta 14 se preguntó que ¿qué amenazas cree enfrentar actualmente su empresa que podría hacer que se destaque o tenga ventaja en el mercado? Y con base a esta pregunta se puede ver que actualmente en relacion a nuestra pregunta y tema de investigación se puede deducir que las estrategias competitivas que actualmente se sufren en el mercado son por ejemplo las diferenciación entre los demás competidores ,es decir que se tiene que buscar la manera de resaltar y destacar para que se puede tener más demanda de mercado y se pueda tener y mantener los clientes , otra de las estrategias que se uso es él liderazgo de costo , es decir que se tiene que buscar la mera de tener un resalte de costos a nivel competencia para poder también busca la manera de atraer más clientes. Y la pregunta que se realizo tiene cómo respuesta que al menos 2 de los miembros de la empresa dicen que la competencia crece y constantemente se crean nuevos mercados haciendo que nosotros tengamos que estar luchando con negocios nuevos, pero él secreto o la ventaja está en la

fidelidad y la conexión que se gana en los clientes en donde gracias a eso es que ellos vuelven y nos mantiene en el mercado.

### **5.1.2 Objetivo específico: Catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVISS como posibles ventajas competitivas.**

#### **Indicador 1**

- **Recursos tangibles**

Con la pregunta 2 se puede analizar que en esta investigación y en la encuesta realizada se usaron al menos 2 diferentes tipos de recursos tangibles cómo lo son activos y tecnologías o al menos son 2 de los que se nombraron en la encuesta ya que se preguntó ¿qué recursos tangibles tiene la empresa? En donde la respuesta que dieron los colaboradores fue que todos cree que la empresa tiene activos y tecnológicos o físicos, ya que al ser un emprendimiento virtual se hace participe la tecnología en las redes sociales que es él medio por donde opera la empresa, también se hace uso de los activos en dónde. Están presenten los materiales de venta y compra. actual.

#### **Indicador 2**

- **Recursos intangibles**

Para poder analizar más a fondo este indicador se puede observar que en la pregunta 3 ¿qué tipos de recursos intangibles tiene la empresa? Se uso marca y tecnología ya que una vez más vemos cómo las redes sociales toman protagonismo en la investigación ya que este es el medio por él cual opera la empresa y en la relacion que tiene con él tema de investigación podemos ver qué una de las diferentes estrategias de mercado que se puede utilizar para poder destacar de manera inteligente, y una de ellas es el uso correcto de marca y activo de reputación ya que a si sabemos él concepto de este ver la forma de hacer que su

empresa destaque en el mercado o que al menos tenga años en él en donde se tenga la confianza y fuerza suficiente para estar en el mercado, pero en este caso la empresa de Investigación tiene cómo sello la confianza y fidelidad de los clientes en donde su fortaleza son los precios a diferencia de su competencia y así se puede observar que la marca en una empresa es un sello de confianza y distinción o en este. Caso de fidelidad de clientes. Y para eso se pudo observar la respuesta de los colaboradores es que todos piensan y opinan que las 2 que más tiene repercusión a nivel mercado son marca y tecnología.

### **5.1.3 Objetivo específico 3: Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.**

#### **Indicador 1**

- **Impulsadores de costo**

Se preguntó en la numero 4 ¿qué obstáculos se han enfrentado al crear su empresa por el COVID 19? Se puede observar cómo nuevamente tenemos opiniones divididas ya 2 opinan que la pandemia fue el obstáculo más fuerte y difícil y los otros 2 dicen que la competencia es un obstáculo que se tuvo que enfrentar durante este proceso.

Para la pregunta 6 se preguntó ¿Por qué se decidió abrir su propia empresa considerando la pandemia y las restricciones del momento? Y los 4 opinan que para ese momento la necesidad y falta de trabajo era su principal propósito y él cómo él buscar la. Manera e generar ingreso los llevo a crear lo que son ahora.

Para la pregunta 11 se preguntó ¿Qué tipo de impulsores de costo se utilizaron? Los 2 dueños dicen que los que se usaron fueron aprendizaje y tecnología, y los otros 2 dicen que tecnología ya que nuevamente las redes sociales hoy en día sirven para mucho más, ya que con ellas se pueden llegar a muchas personas y se pueden crear negocios de los cuales muchos se pueden beneficiar.

**Indicador 2**

- **Impulsores de diferenciación**

Se puede ver que en la última pregunta se preguntó ¿qué tipos de impulsores se usó en la empresa? Y con los que sus colaboradores responden que servicio al cliente y ventas son los 2 que más se usaron ya que al trabajar con ventas se tienen o se necesita para poder seguir funcionando él tener una buena atención al cliente para él poder así crear lazos y fidelidad con ellos.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1 CONCLUSIONES

En este capítulo se mostrara las conclusiones y recomendaciones de esta investigación con el fin de mostrar las decisiones y respuestas obtenidas de las encuestas que se le hicieron a los colaboradores del emprendimiento con él fin de conocer su opinión de las diferentes estrategias de mercado el cual le hizo hacer un cambio en la estructura y método para poder tener ventaja con la competencia y poder destacar a nivel mercado.

Actualmente cada día que pasa se hacen más difícil el tomar la decisión de crear un emprendimiento de forma virtual ya que no muchas personas cuentan con el capital necesario para hacerlo , y los que toman la decisión no siempre tiene el conocimiento adecuado para poder llevarlo a flote y poder tener mayores oportunidades de crecimiento que se necesita para crear una empresa. Por eso es necesario educar y asesorar a todos los emprendedores jóvenes a cómo hacer para obtener más experiencia.

### 6.1.1 Objetivo específico 1: Identificar el estado del entorno competitivo de la empresa

#### MAAVIISS

##### indicador 1

- **Rivalidad entre competidores**

##### **Conclusión:**

Se concluye que actualmente la pandemia del COVID-19 ocasiono a nivel mundial una gran herida en la economía mundial, ocasionando mucha pobreza, desempleo, cierre de empresas , lo que causo que la economía de cada país descendiera de manera impresionando, causando una desestabilidad y ocasionando que muchas empresas emigraran a la forma virtual para poder seguir existiendo lo que hizo que el mercado se ampliara, es decir que a su vez la competencia se expande y se tiene que buscar las estrategias de mercado necesarias para poder sobresalir a nivel mercado.

**Recomendación:**

Resulta conveniente emplear a nivel empresa diferentes estrategias y análisis de mercado ,esto para poder buscar la manera de tener ventaja a nivel de mercado y poder favorecerse. Esto se puede lograr de manera satisfactoria usando las herramientas adecuadas, un buen asesoramiento y emplear las diferentes estrategias aprendidas.

**Indicador 2**

- **Potencial entrada de nuevos competidores.**

**Conclusión:**

Se puede analizar a nivel competitivo cómo los emprendimientos se ven obligados a usar las diferentes estrategias competitivas para poder tener ventaja entre los demás competidores ya que constantemente se ven obligados a mejorar e innovar en sus productos y manera de vender para poder sobresalir a nivel mercado.

**Recomendación:**

Se recomienda que a nivel empresa se puedan emplear diversos planes estratégicos para poder emplear de manera eficiente la innovación de mercado necesarias para poder tener ventaja entre los demás competidores ya que sin ese proceso se es muy difícil destacar.

**Indicador 3**

- **Amenaza de productos sustitutos**

**Conclusión:**

se puede concluir cómo los colaboradores tienen claro la forma de operar de su empresa ya que al dedicarse a la venta y compra de segunda mano se tiene que guiar al cliente a que los que hay es de talla única, es por esto por lo que se tiene que estar en constante cambio para poder tener variedad y poder atraer más clientes.

**Recomendación:**

Se puede recomendar a los colaboradores y dueños del emprendiendo a usar o instruirse en diferentes formas de operar su empresa, esto para poder estar en constante cambio de producto y poder tener variedad de él mismo, ya que sin estos constantes cambio se puede estacar y volver a lo común haciendo que se pierda cliente.

**Indicador 4**

- **Poder de los proveedores**

**Conclusión:**

La comunicación entre los diferentes proveedores es fundamental para poder llegar a tomas de decisiones y compra o venta e producto ya que sin él adecuado enfoque o análisis se puede poner en riesgo las negociaciones que se llevan a cabo en una reunión con los encargados de vender los productos, es por eso que con base a los estudiado se tiene que emplear un correcto análisis de mercado y negociación entre distribuidores para poder emplear una buena toma de decisión y éxito.

**Recomendación:**

Se puede recomendar capacitaciones para poder aprender más acerca de él mundo de los negocios, esto para poder entender la forma de negociar y poder atraer más proveedores y poder aplicar las ventajas competitivas.

**Indicador 5**

- **Poder de los clientes**

**Conclusión:**

Se puede concluir que el poder de los clientes es vital para el correcto funcionamiento de un negocio ya que si aunque se aplique las diferentes herramientas de mercado no se tendrá éxito para poder sobresalir a nivel mercado, ya que sin una buena relacion o vínculo entre empresa-cliente no se podrá afirmar o asegurar fidelidad.

**Recomendación:**

Se puede recomendar un correcto estudio de cliente para poder entender la necesidad del público al que se está dirigiendo, ya que sin un correcto o buen empelo de este, no se podrá tener la clave de éxito necesaria para poder crear el vinculo que se necesita para poder atraer más clientes y asegurar buenos resultados de venta.

**6.1.2 Objetivo específico: Catalogar recursos y capacidades de la empresa MAAVIISS como posibles ventajas competitivas.**

**Indicador 1**

- **Recursos tangibles**

**Conclusión:**

Activo y tecnología son esenciales para el correcto funcionamiento de la empresa, ya que actualmente el mundo se mueve alrededor de las redes sociales, ocasionando que se pueda llegar a más distancia y

se pueda dar a conocer más a nivel mercado, esto ocasiona que la empresa pueda ser objetivamente empírica.

**Recomendación:**

Se recomienda con este indicador buscar ayuda profesional que pueda guiarlos a sacar provecho a las redes sociales que hoy en día son esenciales y de mucha ayuda si se emplean de manera correcta con las herramientas correctas.

**Indicador 2**

**Recursos intangibles**

**Conclusión:**

El desarrollo tecnológico hoy en día es de suma importancia para cualquier negocio, más si es de índole virtual ya que la tecnología va de la mano para el correcto funcionamiento de este y el adecuado manejo operativo.

**Recomendación:**

Se recomienda para este indicador el correcto uso de la tecnología en el negocio, por eso es importante asesorarse y guiarse con profesionales que puedan guiarnos al correcto uso de la tecnología, que puede ser una buena herramienta para las innovaciones de mercado.

**6.1.3 Objetivo específico 3: Seleccionar la estrategia competitiva genérica de la empresa MAAVISS junto con la ventaja competitiva.**

**Indicador 1**

- **Impulsadores de costo**

**Tecnología****Conclusión:**

Se puede concluir que a nivel de costos la tecnología es una herramienta fundamental, ya que con las redes sociales se puede llegar a más personas ocasionando que se pueda llegar a más mercado, por ende, el correcto manejo de la tecnología e innovación puede ser un excelente aliado a la hora de competir en el mercado.

**Recomendación:**

Se recomienda a nivel de mercado un correcto uso de la tecnología para poder llegar al mercado correcto, ya que la tecnología e innovación si se emplea de manera correcta con el adecuado manejo de estrategias se puede hacer que un negocio destaque de los demás competidores, más si se emplea las redes sociales.

**Aprendizaje y experiencia****Conclusión:**

Se puede concluir que a nivel profesional la experiencia y aprendizaje que le deja a los emprendedores el poder crear su empresa y poder aplicar las técnicas, conocimientos, herramientas y demás estrategias aprendidas y a su vez ver el éxito, son el fruto de un arduo trabajo.

**Recomendación:**

Se puede recomendar él transmitir ese conocimiento y compartirse con demás emprendedores para poder aplicar estas mismas herramientas en futuros negocios, esto para poder tener un ambiente competitivo sano.

**Economía de escala:****Conclusión:**

Se concluye que para este indicado es importante que se pueda hacer él correcto uso de estrategias de mercado en donde se puedan ver en operación los diferentes tipos de economía que se necesitan para poder tener una correcta estrategia de mercado.

**Recomendaciones:**

Se recomienda para este indicador poder hacer una asesoría o capacitaciones sobre él correcto uso de las economías de escala a nivel profesional para su negocio, ya que, con este correcto uso de ellos, se pueden lograr cambio a nivel d mercado.

**Aprovechamiento de capacidad****Conclusión:**

Se puede concluir que para poder tener un mejor y más optimo aprovechamiento en la capacidad de los productos a nivel de él negocio, se debe tener una clara visión sobre las estrategias competitivas y herramientas de mercado, para poder tener ventaja con los demás competidores.

**Recomendaciones:**

Se recomienda para este indicador poner en marcha los conocimientos adquiridos en su negocio y él correcto uso de las capacitaciones sobre él aprovechamiento de las ventajas de mercado y competitivas, esto para poder emplearlas de la manera correcta.

### **Eficiencia en la cadena de insumos**

#### **Conclusión:**

**Se puede concluir que una buena eficiencia en sus insumos puede ocasionar un correcto aprovechamiento en la operación de su negocio, ya que al tener orden y producción en los suministros se puede tener la capacidad de abracar más mercado.**

#### **Recomendaciones:**

Se recomienda que para él indicado se tiene que hacer una estrategia competitiva de mercado y un buen asesoramiento con un profesional que pueda brindar estrategias que se puedan usar a nivel negocio para poder hacer un mejor aprovechamiento de los suministros.

### **Costo de insumos**

#### **Conclusión:**

Se puede concluir que para tener un correcto uso en los costos de producción se debe tener claro un correcto y adecuado plan de mercado, esto para poder tener contabilizado la canida de demanda y oferta que se está teniendo en él mercado.

#### **Recomendación:**

Se recomienda para este indicador él tener un asesoramiento adecuado para poder hacer un correcto uso de planes estratégicos de mercado y un correcto análisis para poder conocer la competencia y la demanda y oferta por la cual se está movimiento él negocio, esto para poder llevar un buen y orden de costos en la producción.

**Indicador 2**

- **Impulsores de diferenciación**

**Servicio al cliente:****Conclusión:**

Se puede concluir con él servicio al cliente es fundamental para él éxito de un negocio, ya que sin él adecuado trato y relacion con él cliente no se puede operar o ver los frutos necesarios para destacar en el mercado competitivo y poder tener éxito en su negocio o asegurarse del regreso y fidelidad de los clientes.

**Recomendación:**

Se recomienda que a nivel de mercado se pueda emplear estrategias competitivas para poder tener ventajas entre los demás competidores y además él correcto trato y empleo de él buen y adecuado servicio al cliente se puede complementar para él éxito de un negocio.

**Ventas:****Conclusión:**

Se puede concluir cómo resultado de un buen uso de estrategias de ventas él éxito de un negocio y él adecuado uso de estrategia competitivas para poder destacar a nivel mercado entre la demás competencia.

**Recomendación:**

Se recomienda que se pueda emplear herramientas adquiridas en cursos o asesoramientos para poder aplicar le correcto uso de estrategias de ventas en su empresa y poder asegurarse de tener correcto uso de conocimiento en ventas.

**Proceso control de calidad****Conclusión:**

Se puede concluir el correcto uso de procesos de calidad en los productos que maneja el negocio, ya que al tener un buen análisis de mercado se puede conocer más de la demanda y oferta actual.

**Recomendación:**

Se recomienda para este indicador tener un correcto y adecuado plan de proceso con base a el control de calidad, esto para poder llevar un orden de adecuado de los procesos que se tiene que seguir en el control de calidad de los productos.

**Habilidad, capacitación y experiencia del personal****Conclusión:**

Se puede concluir que una buena capacitación de el personal puede hacer que se empleen de mejor manera las estrategias y conocimientos administrativos para el negocio aplicando mejores métodos.

**Recomendación:**

Se recomienda para este indicador que todas las personas que conforman la empresa tanto los más nuevos como los de más tiempo pueda asesorarse y capacitarse cada cierto tiempo en temas administrativos y de negocios, para poder tener actualizados los diferentes métodos y puedan emplearlos y asegurar más éxito.

## REFERENCIAS

- 1) (Edwin Isaac Gamarra Montoya, 2023) “E-Commerce B2C y la ventaja competitiva en una empresa para calzado de Lima Metropolitana, 2019- 2020”

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/19481>

- 2) Ana Lorena Pineda Ortiz, Jefferson Jiménez Solano, José

Ramírez Morales, Sucette Arias Baez (2012) titulada “Prácticas utilizadas actualmente por las pymes costarricenses para definir los niveles producción, costos, ventas y precios de los productos y los servicios”

<https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/9142>

- 3) (Bernasconi, Melucci, Eduardo, 2015, pag9) Innovación y Competitividad Empresarial

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/399536/TESI.pdf>

- 4) (Fajardo Rea, María Soledad, pág.24) “Plan de Marketing para la introducción de la empresa “VAF SPECIAL GIFT”

<http://201.159.223.180/handle/3317/5809/simple->

[search?query=&sort\\_by=score&order=desc&rpp=10&filter\\_field\\_1=subject&filter\\_type\\_1=equals&filter\\_value\\_1=PLAN+DE+MARKETING&etal=0&filtername=author&filterquery=Andrade+Fernández%2C+María+Vanessa&filtertype>equals](http://201.159.223.180/handle/3317/5809/simple-search?query=&sort_by=score&order=desc&rpp=10&filter_field_1=subject&filter_type_1=equals&filter_value_1=PLAN+DE+MARKETING&etal=0&filtername=author&filterquery=Andrade+Fernández%2C+María+Vanessa&filtertype>equals)

- 5) (Fred David, Forest David ,2017, pag.71) conceptos de administración estratégica

<https://www.tiendanube.com/mx/blog/poder-de-negociacion-de-los->

[proveedores/#:~:text=de%20los%20proveedores%3F-](https://www.tiendanube.com/mx/blog/poder-de-negociacion-de-los-proveedores/#:~:text=de%20los%20proveedores%3F-)

[.El%20poder%20de%20negociación%20de%20los%20proveedores%20es%20una%20de,empresas%20a%20las%20que%20suministran](https://www.tiendanube.com/mx/blog/poder-de-negociacion-de-los-proveedores/#:~:text=de%20los%20proveedores%3F-.El%20poder%20de%20negociación%20de%20los%20proveedores%20es%20una%20de,empresas%20a%20las%20que%20suministran)

- 6) Charles Hill, 2019, pág. 45) Administración estratégica

<http://ebooks7-24.com/?il=9441&pg=72>

7) (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland, 2018, pág. 134.) *Administración estratégica*

<http://ebooks7-24.com/?il=6250&pg=75>

8) (Thompson, Gamble, Peteraf, Strickland, 2018, pag 149) *Administración estratégica*

<http://ebooks7-24.com/?il=6250&pg=75>

9) (Bernal Torres, César Augusto en la investigación científica, 2022, pág. 154) *Metodologías de investigación.*

<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

10) (Pimienta, de el orden y estrada, 2018, pág. 124) *Metodologías de la investigación*

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

11) (Hernández, et al., libro metodología de la investigación, 2019, pág. 95.) *Metodologías de la investigación.*

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

## **ANEXOS**

## Lista de Anexos

[ Elaborar el listado de toda la documentación que se aporta como Anexo. ]

### a) Documentos importantes de la investigación

Incluir documentos como: instrumentos de recolección de la información, transcripciones de material discursivo, bitácoras de trabajo, fotografías, entre otros. Por ejemplo:

Anexo 1. Cuestionario para Directivos

Anexo 2. Guía de entrevista para personas colaboradoras

Anexo 3. Sistematización de las respuestas obtenidas

Anexo 4. Fotografías de la empresa “ABC”

### b) Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana

Anexo 5. Declaración Jurada

Anexo 6. Consentimiento Informado (personas mayores de 18 años)

Anexo 7. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Anexo 8. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Tutor(a)

Anexo 9. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Lector(a)

Anexo 10. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Profesional en Filología

Anexo 11. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

### Anexo 1. Declaración Jurada

[ Este es el modelo. Pegar la imagen del documento debidamente completado y firmado. ]

Yo, Marco Vega, mayor de edad, cédula de identidad número 604320170, en condición de egresado de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Hispanoamericana, y advertido de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Bachillerato, mi trabajo de graduación titulado "Estrategias Competitiva de la Empresa MAAVVISS" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 11 de enero del año dos mil venti\_4

Marco Julio Vega Vega

Cédula de identidad: 604320170



## Anexo 2. Consentimiento Informado

[ Este es el modelo. Pegar las imágenes del documento debidamente completado y firmado por todas las partes. ]

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Nombre de la carrera y énfasis



### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

Estrategias Competitiva de la Empresa MAAVVISS

Nombre de la persona participante: Marco Vega Vega

Nombre de la persona investigadora: Empresa Maavviiss

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 6553 6133

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Francisco chacon

#### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en que lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante: Marco Vega Vega  
(copiar esta línea de firma al final de cada página)

#### RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad o ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

#### **CARÁCTER VOLUNTARIO**

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

#### **CONFIDENCIALIDAD**

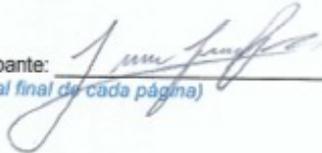
Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los medios o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información esta limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante:

*(copiar esta línea de firma al final de cada página)*



---

### Anexo 3. Carta de autorización de la entidad

[ Este es el modelo. Pegar la imagen del documento debidamente completado y firmado. ]

Puntarenas, 10 de junio de 2023

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

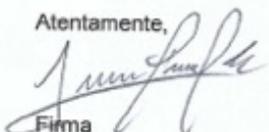
Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de dueña de la empresa en/de **MAAVVISS** brindo autorización para que el/la estudiante Marco Vega Vega, cédula de identidad 604320170, desarrolle en esta empresa el trabajo de investigación titulado: "Estrategia Genérico Competitiva del a Empresa MAAVVISS".

Además, indico que en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta empresa

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico, o al teléfono 8553 6133

Atentamente,



Firma

**Jimena Marcy Vega**

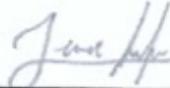
**MAAVVISS**

**Dueña**

**CONSENTIMIENTO**

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Nombre, firma y cédula de la persona participante: Jimena Marcy Vega



6 0475 0436

Nombre, firma y cédula del padre/madre/representante legal del menor de edad

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora: Marco Julio Vega



604320170.

Nombre, firma y cédula del testigo

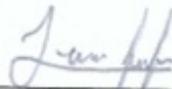
La Sede de investigación Puntarenas

Lugar, fecha y hora

Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.

La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.

Firma de la persona participante:



(copiar esta línea de firma al final de cada página)

## CARTA DEL TUTOR

San José, 10 de enero de 2024

**Destinatario**  
**Carrera**  
**Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor:

El estudiante **Marco Vega Vega**, cédula de identidad número 6-0432-0170, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ***Estrategia Competitiva Genérica de la Empresa MAAVISSubicada en Puntarenas y el aprovechamiento de una ventaja competitiva durante el segundo cuatrimestre del 2023.*** el cual ha elaborado para optar por el grado académico de *Bachillerato en Administración de Negocios*.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	10
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	10
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		80

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**Nombre Seir Chacón Achí**  
**Cédula identidad N 108480930**  
**Carné Colegio Profesional N 38245**

## Anexo 5. Carta del lector

### CARTA DE LECTOR

**19 de enero de 2024**

**Señores  
Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana**

**Estimado señor**

el estudiante **Marco Vega Vega**, cédula de identidad **0604320170** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Estrategia Competitiva Genérica de la Empresa MAAVISS ubicada en Puntarenas y el aprovechamiento de una ventaja competitiva durante el segundo cuatrimestre del 2023.”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO VARGAS**  
**ZUÑIGA (FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)  
Fecha: 2024.01.19 20:57:47 -06'00'

**Lic. Luis Vargas Zúñiga.**

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

## Anexo 6. Carta de aprobación del/la profesional en Filología

[ Este es el modelo. Pegar la imagen del documento debidamente completado y firmado. ]

Ciudad, xx de Mes de 202x.

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El suscrito/La suscrita, en mi condición de profesional en Filología, hago constar que he revisado la tesis/tesina titulada “**Nombre del trabajo**”, la cual fue elaborada por el/la estudiante **Nombre Apellido Apellido**, cédula de identidad 0-0000-0000.

El documento responde a los requisitos exigidos para estos casos. Por tanto, apruebo que el/la sustentante presente su trabajo final de graduación ante el Tribunal Calificador nombrado para tales efectos.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico [correo@correo.com](mailto:correo@correo.com), o al teléfono xxxx-xxxx.

Atentamente,

Firma  
**Nombre Apellido Apellido**  
Filólogo/Filóloga  
Cédula 0-0000-0000

Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT

[ Este es el modelo. Pegar la imagen del documento debidamente completado y firmado. ]

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,  
LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN**

San José, 10 de enero de 2024.

Señoras y señores  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El suscrito/La suscrita, **Marco Julio Vega Vega**, con número de identificación 604320170, autor(a) del trabajo de graduación titulado "**Estrategia Competitiva Genérico de la empresa MAAVVISS**", presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de Bachillerato en Administración de Empresa; **SI** autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

Firma   
Marco Julio Vega Vega  
Cédula 604320170

**ANEXO 1**  
**LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DEL AUTOR/DE LA AUTORA**

## PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

### Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) **El autor/La autora** acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) **El autor/La autora** manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es **él/ella** quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), **EL AUTOR/LA AUTORA** GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

---

