



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Departamento de Posgrados

Maestría en Administración de Empresas, versión VII

ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS ESTRATÉGICOS CON
IMPACTO POSITIVO EN LOS MODELOS DE NEGOCIO DE
GRUPOS CORPORATIVOS FAMILIARES DE LA CIUDAD
DE CUENCA QUE SE REALIZARON DURANTE LA CRISIS
DEL CORONAVIRUS

Autor: Raúl Esteban León Paredes

Director: Mgst. Marco Piedra Aguilera

Cuenca, Ecuador

2021

DEDICATORIA

Hasta este punto de mi vida he podido entender que soy un hombre con muchos defectos, pero jamás estará en la lista el rendirme ante la adversidad, y esto lo he logrado aprender por una especial bendición de mi vida, saber que no estoy solo. Por eso quiero dedicar este esfuerzo a mi hermosa pareja María Elisa, has dado fuerza a mi alma y mi corazón; a mis padres Sonia y Raúl, todo mi amor y gratitud con ustedes por lo que soy; a mis hermanos, Isabela, Franklin, David y Gabriel son mi razón y mi orgullo; y a mi bella hija Ana Elisa, mi eterna luz, mi motivo, mi propósito y mi vida.

Espero traer un poco de alegría y orgullo para ustedes con este logro.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad del Azuay, por haberme acogido en toda la carrera de pregrado y ahora en postgrado, a sus docentes y autoridades, a mis compañeros de aula, por compartir sus conocimientos y este camino.

A mi director, Marco, por su dedicación y guía para lograr este esfuerzo.

A María Elisa, por su paciencia y apoyo constante.

A ti Anita Elisa por ser mi inspiración en todo momento, si no me daba cuenta de la forma en que me mirabas cuando quería decaer esto no hubiera sido posible.

De manera especial quiero agradecer a todos los empresarios, gerentes, directores y rectores que participaron en este estudio.

Resumen

Analizar el impacto de la COVID-19 en los modelos de negocio de las empresas de la ciudad de Cuenca permite reflexionar sobre el entendimiento de la vulnerabilidad o resiliencia de sus modelos de gestión.

Aplicando una réplica del estudio “*Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models*”, (Ritter & Pedersen, 2020) con el enfoque del modelo de alineación de cuadrados en 14 casos de grupos corporativos familiares de la ciudad de Cuenca que participan en el estudio, se logra un análisis de los impactos de la pandemia de la COVID-19 en sus modelos de negocio y al comparar los resultados con los del estudio en Dinamarca se concluye con la importancia de reconocer los niveles de vulnerabilidad y resiliencia de los modelos de negocio ante una crisis con lo que se ofrece una herramienta importante para tomar decisiones estratégicas de gestión para la nueva normalidad.

Palabras Clave:

Impacto, estrategia, análisis, resiliencia, empresas, crisis, COVID-19.

Abstract

Analyzing the impact of the COVID-19 on business models of companies in the city of Cuenca provides reflections on the understanding of the vulnerability or resilience of their management models. Applying, a replica of the study “Analyzing the impact of the coronavirus crisis on business models” (Ritter & Pedersen, 2020) using the square alignment model approach in 14 cases of family corporate groups in the city of Cuenca that participate in the study, an analysis of the impacts of the COVID-19 pandemic on their business models was achieved and when comparing the results with those of the study in Denmark, it is concluded with noting the importance of recognizing the levels of vulnerability and resilience of the business models in the face or a crisis thereby offering an important tool for making strategic management decisions for the new normal.

Keywords:

Impact, strategy, analysis, resilience, enterprise, crisis, COVID-19



Translated by



Esteban León Paredes

Índice de contenido

CAPÍTULO 1: Introducción.....	1
1.1. COVID-19 y modelos de negocio	1
1.2. Modelo de alineación de cuadrados	1
1.2.1. <i>Clientes.</i>	2
1.2.2. <i>Propuesta de valor.</i>	3
1.2.3. <i>Demostración de valor.</i>	3
1.2.4. <i>Capacidades.</i>	3
CAPÍTULO 2: Propósito del estudio.....	5
CAPÍTULO 3: Metodología.....	7
CAPÍTULO 4: Resultados y Discusión.....	9
1.3. Resultados.....	9
1.4. Tipos de Impacto en Modelos de Negocio.....	16
1.5. Discusión	17
1.5.1. Modelos de negocio Antifrágiles.....	17
1.5.2. Modelos de negocio Robustos.	18
1.5.3. Modelos de negocio adaptativos.	19
1.5.4. Modelos de negocio Suspendidos.	20
1.5.5. Modelos de negocio Asistidos.	20
1.5.6. Modelos de negocio Jubilados.	20
1.6. Comparación de resultados.....	21
CAPÍTULO 5: Conclusiones.	24
Referencias	27
Anexo A. Guía para entrevistas (Pedersen & Ritter, 2020)	31