

La nueva generación de administradores: desafíos, oportunidades y necesidades emergentes en Ecuador

Noelia Betsabé Goldstein Molina¹; Adriana Alexandra Montenegro León²;
Elsa Josefa Pezo Ortiz³

Resumen

La carrera de Administración en Ecuador ha experimentado transformaciones significativas impulsadas por cambios económicos, tecnológicos y sociales. Este estudio se enfoca en investigar las necesidades actuales y futuras de los profesionales en este campo, en un entorno cada vez más globalizado y competitivo. El objetivo principal es analizar las necesidades emergentes en la carrera de Administración, ofreciendo una visión clara de los desafíos y oportunidades que enfrentan los estudiantes y profesionales, así como las competencias clave requeridas para sobresalir en el mercado laboral actual. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo y descriptivo, con un muestreo intencional, no probabilístico y aleatorio en el Ecuador. Se utilizaron bases de datos científicas y además de revisar documentos emitidos por instituciones nacionales e internacionales pertinentes a la Administración. La investigación destaca la necesidad de una formación holística e innovadora en administración, centrada en habilidades blandas y el uso eficiente de recursos. Las empresas deben modernizarse con tecnología y automatización para elevar la productividad. La educación tecnológica y los proyectos de investigación son clave para formar líderes y emprendedores que potencien la economía nacional. Las demandas de los administradores en Ecuador evolucionan con la digitalización y globalización, requiriendo habilidades blandas y técnicas avanzadas. Para adaptarse a estos cambios, es crucial que las instituciones educativas actualicen sus currículos y que los profesionales se comprometan con un aprendizaje continuo. Esto garantizará que estén preparados para enfrentar los desafíos del futuro y aprovechar las oportunidades emergentes en el campo de la Administración.

Palabras clave: Transformaciones; necesidades emergentes; competitividad; habilidades blandas; digitalización y automatización.

The new generation of administrators: challenges, opportunities and emerging needs in Ecuador

Abstract

The field of Administration in Ecuador has undergone significant transformations due to economic, technological, and social changes. This study explores the current and future needs of professionals in this area, within an increasingly globalized and competitive context. The main objective is to identify emerging demands in the Administration discipline, providing insight into the challenges and opportunities faced by students and practitioners, as well as the key competencies required to thrive in today's labor market. The research follows a quantitative and descriptive methodology, employing intentional and non-probabilistic sampling. Data were collected from scientific databases and relevant documents issued by national and international institutions. The findings emphasize the importance of holistic and innovative education in management, with a strong focus on soft skills and efficient resource utilization. Companies must embrace technological modernization and automation to boost productivity. Additionally, technological education and applied research are essential to cultivate leaders and entrepreneurs who contribute to national economic development. As the role of administrators evolves in response to digitalization and globalization, continuous curriculum updates and lifelong learning are crucial to ensure professionals are equipped to meet future challenges and capitalize on new opportunities in the field.

Keywords: Transformations; emerging needs; competitiveness; soft skills; digitization and automation.

Recibido: 02 de octubre de 2024
Aceptado: 29 de abril de 2025

¹ Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador, ngoldstein@istte.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-8883-782X>

² Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador, amontenegro@istte.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-2655-4525>

³ Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, Quito, Ecuador, epezo@istte.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-6185-7441>

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el ámbito de la administración se ha observado un notable avance en el conocimiento general y especializado necesario para la formación de profesionales con competencias. Este enfoque educativo integral y participativo requiere innovación y la creación de paradigmas disruptivos, alejados de las corrientes conductistas y hegemónicas. Todo ello con el objetivo de brindar funcionalidad y dar respuesta a las demandas sociales actuales (Farroñán, Gonzáles, Llatas, & Nunura, 2021).

En este aspecto, la ciencia de la administración establece las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Estas fases, junto con los preceptos administrativos, permiten una adecuada utilización de los insumos y recursos del entorno, con el fin de generar un impacto positivo en la calidad de vida de las personas y de su sociedad (Palomo, 2019).

Además, la competitividad en la acción empresarial debe responder de acuerdo con los requerimientos de la sociedad, respecto a las nuevas demandas en el mercado laboral, gestionando la producción y costes (Bacilio, Solórzano, & Vaca, 2021). Es esencial que el talento humano posea competencias y valores como la creatividad, las emociones, la comunicación, la resiliencia entre otros. Estas habilidades deben estar enfocadas en prácticas éticas y asertivas, mejorando así la productividad tanto de las personas como de la empresa en su conjunto.

Asimismo, la integración de la digitalización y automatización en las PYMES requiere futuros profesionales capaces de implementar estas tecnologías para contribuir al alcance de la igualdad social, equilibrando el acceso a los diferentes servicios. Estos profesionales serán responsables de desarrollar soluciones en materia de gestión de producción y logística en cada uno de los procesos productivos y de comercialización, respondiendo a la necesidad de eficiencia y economía. Mediante políticas de las tecnologías digitales y emergentes, estos futuros profesionales jugarán un papel clave como una estrategia fundamental para que todos los sectores empresariales puedan avanzar hacia la industria 4.0 (Heredia, 2020).

Por otro lado, la formación de profesionales y la investigación se encuentran profundamente vinculadas a los Institutos de Educación Superior

Tecnológica, en donde se busca que cada uno de los involucrados mediante la colaboración de proyectos de investigación que estén desarrollando; promueva un profesional crítico que se oriente a desarrollar el bienestar colectivo y la profesionalización obligada al campo laboral, en donde se transformen en gestores para el progreso de la matriz productiva (Posso, Córdor, Mora, & Revelo, 2023).

Por esta razón, la educación superior tecnológica orienta la implementación de enfoques del emprendimiento y de la industrialización en los diferentes avances de los programas académicos, en especial en la carrera de administración, con el fin de desarrollar proyectos autónomos y auto sostenibles que puedan ingresar en un inicio a la preincubadora de emprendimientos hasta llegar a ser emprendimiento que va a ser frente a las vicisitudes del mercado laboral y siendo un verdadero aporte a la matriz productiva del país (Fernández-Salineró, De la Riva Picatoste & Martín-Gutiérrez, 2021).

OBJETIVOS

La carrera de Administración en Ecuador ha evolucionado significativamente debido a factores económicos, tecnológicos y sociales, posicionándose en un entorno globalizado y competitivo. Esta investigación se enfoca en analizar las necesidades emergentes en Administración, considerando cómo estas transformaciones afectan las competencias requeridas en el mercado laboral actual y futuro. Se destaca la importancia de habilidades técnicas y blandas, como la comunicación efectiva y el liderazgo, para el éxito profesional. La integración de tecnologías avanzadas y la innovación son clave para mejorar la productividad organizacional y preparar a líderes y emprendedores capaces de impulsar la economía nacional. En este contexto, los objetivos específicos de la investigación son:

- a. Identificar las necesidades emergentes en la carrera de Administración para alinear la formación académica con las demandas del mercado laboral,
- b. Evaluar los desafíos y oportunidades para estudiantes y profesionales de Administración para mejorar su desarrollo y éxito en el campo, y
- c. Definir las competencias necesarias para la nueva generación de administradores en el mercado laboral actual.

Es esencial que las instituciones de formación superior técnica y tecnológica actualicen sus programas para incluir estas demandas, promoviendo el aprendizaje continuo y la adaptación a los cambios del entorno empresarial.

II. METODOLOGÍA

La investigación realizada por las investigadoras involucró activamente a 166 profesionales y expertos en el campo de la Administración y disciplinas afines en Ecuador. Este estudio empleó un enfoque cuantitativo junto a un diseño no experimental. El alcance tuvo un nivel descriptivo que permitió analizar en profundidad las dinámicas y tendencias dentro del ámbito académico y profesional.

El estudio contó con una tipología de campo y documental. La población estuvo integrada por a 166 profesionales y expertos en el campo de la Administración y disciplinas afines en Ecuador, a partir de un muestreo intencional, no probabilística y, se seleccionaron profesionales, con el fin de asegurar la representatividad y diversidad de los participantes en la investigación. Los datos fueron recolectados a partir de un cuestionario de 20 preguntas, validado por el Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, administrado posterior al consentimiento escrito de los sujetos. El análisis de los datos obtenidos fueron procesados con técnicas estadísticas descriptivas.

La investigación documental se llevó a cabo a través de una búsqueda exhaustiva y con la recopilación de información a partir de diversas fuentes secundarias, tales como la legislación vigente, investigaciones previas y publicaciones académicas y científicas. También se realizó una revisión detallada de documentos emitidos por instituciones y organizaciones nacionales e internacionales relevantes en el ámbito de la administración, la educación superior, la gestión educativa. Esta labor fue fundamental para enriquecer y fundamentar el análisis del estudio, contribuyendo significativamente al diseño curricular y al desarrollo continuo de programas académicos pertinentes y efectivos.

III. RESULTADOS

Los resultados del estudio revelan varias necesidades críticas para la nueva generación de administradores en Ecuador: desafíos, oportunidades y necesidades emergentes. Se enfatiza la importancia de proyectar y controlar los procesos administrativos para garantizar el correcto funcionamiento de las empresas. Además, se destaca la implementación de normativas que orienten la acción empresarial y promuevan el equilibrio de habilidades blandas en la estrategia del talento humano, siempre bajo un sólido compromiso ético y social. La integración de tecnologías digitales y la automatización se perfilan como respuestas cruciales para mejorar la eficiencia y economía en las PYMES. También se subraya la relevancia de actividades de investigación científica formativa, innovación y transferencia tecnológica para establecer procesos de evaluación y seguimiento que transformen la matriz productiva. Por último, se enfatiza la necesidad imperiosa de fomentar emprendimientos rentables que impulsen la economía y fomenten el desarrollo sostenible.

Necesidad de proyección y control de los procesos administrativos sobre el funcionamiento general de la empresa.

A lo largo de la historia, las disciplinas del conocimiento han diversificado sus líneas especializadas, promoviendo una mayor interacción interdisciplinaria. En la ciencia de la administración, que se centra en el estudio de las organizaciones, esta interdisciplinariedad es evidente. Según Bonatti (2020), las líneas especializadas fortalecen la conexión entre diferentes disciplinas.

En la historia de la humanidad la administración ha estado presente desde sus orígenes, se tiene conocimiento que la práctica de los procesos administrativos da su primera aparición en la civilización de los sumerios, por lo que en la tabla 1 se hace un breve recorrido de las diferentes etapas y su desarrollo hasta la actualidad.

Tabla 1. Etapas de la Administración en la historia

Etapa	Periodo	Descripción	Fuente
Edad Antigua	6700 A.C. y 6500 A.C.	Al sur de Mesopotamia la civilización de los Sumerios desarrolló los primeros sistemas administrativos y legales, dentro de su planificación se encontró la organización de la administración pública en cuanto a los servicios básicos para los ciudadanos.	Bonatti, (2020).
Edad Media	Siglo V y X DC	Esta época la administración surge planificación, estrategias, organización entre otros procesos administrativos, que van orientados al avance teórico.	Mendoza-Fernández, & Moreira-Chóez, (2021).
Edad Moderna	Siglo XV y el XVII	Las personas se centran en la individualidad de producir bienes y servicios con el fin de obtener beneficios de carácter socioeconómico.	Rengifo, (2020)
Cuarta Revolución Industrial	Siglo XVIII y el Siglo XX	Se origina la administración sistemática enfatizaba las operaciones internas, por ende, los administradores se centraban esencialmente en mantener el incremento de demanda generada a favor de la industria. Asimismo, también se la conoce como era de la científica para las ciencias administrativas, donde varios autores se mostraron interesados en investigar científicamente	Pantoja-Aguilar, & Salazar, Garza-Treviño. (2019)
Revolución Tecnológica	Siglo XXI hasta la actualidad	La transformación digital en la administración está compuesta por un conjunto de actuaciones orientadas a la mejora y modernización de los procesos administrativos, la reingeniería y la informatización de cada uno de ellos; basados en las TIC para la transmisión de datos, sigue en desarrollo.	Salvador Hernández, Llanes Font, & Suárez Benítez, (2020).

Elaborado por: Investigadoras, 2023

La administración se define como una disciplina social que se centra en las estructuras organizativas humanas. Su enfoque radica en la aplicación de técnicas y estrategias para gestionar de manera efectiva los recursos, con el fin de promover el bienestar y el desarrollo tanto individual como colectivo en la sociedad. (Mendoza-Fernández & Moreira-Chóez, 2021; Palomo, 2019). El proceso administrativo incluye cuatro etapas esenciales: planificación (establecimiento de objetivos y diseño de planes), organización (definición de estructura, roles y normas), dirección (influencia y motivación del personal) y control (alineación de actividades con

planes y mejora continua) (Muños, Napa, Pazmiño, & Posligna, 2020). Las actividades administrativas se caracterizan por una cadena de principios, conceptos, conocimientos, técnicas y herramientas necesarias para la proyección y control de cualquier organización, pública o privada (Mendoza-Fernández et. al, 2021).

En este aspecto, para entender la cadena de principios administrativos, Aldrete, Silva, Sigala, & Ávila, (2021) describen catorce principios como esenciales y verosímiles, proporcionando una base fundamental para una gestión eficaz y ética, que se presentan en la figura 1.

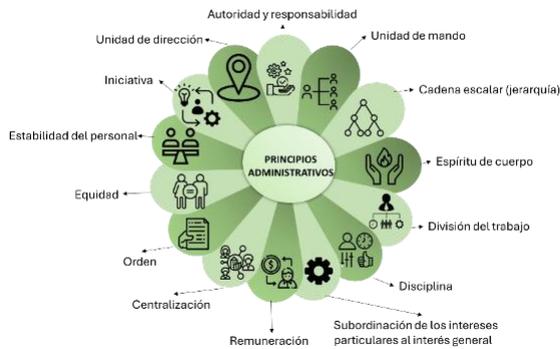


Figura 1. Principios administrativos

Nota: La cadena de principios administrativos se describen como verosímiles esenciales que otorgan una la base de la acción o del precepto, se identifica catorce principios **Adaptado a:** Aldrete Enríquez, J. F., Silva Jaime, J. C., Sigala Martínez, F., & Ávila Villalobos, O. E. (2021). Principios de la complejidad en las escuelas del pensamiento administrativo: puntos de convergencia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4819–4839. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.661

En la administración, los procesos son conjuntos de programas esenciales que facilitan la colaboración y la implementación de decisiones gerenciales (García, 2020). Estos implican actividades planificadas para alcanzar objetivos organizacionales (Hernández, Prats, & Hernández, 2020). El control de estos procesos, crucial en instituciones financieras, emplea normas y políticas específicas (Rivas Macías, 2022). Este control se aplica en niveles directivo, gerencial y operativo para asegurar la ejecución adecuada de las operaciones administrativas.

Falcón, Anisley, Álvarez, & Estrada (2022) subrayan la importancia del control como fase crucial del proceso administrativo, destinado a mantener la actividad organizacional dentro de condiciones viables, alineadas con objetivos, planes, procedimientos y políticas establecidas. El control interno, que abarca áreas como finanzas, producción, ventas, compras y recursos humanos, es esencial para asegurar la eficacia operativa y mitigar riesgos (Calle-Álvarez, Narváez-Zurita, & Erazo-Álvarez, 2020).

Según la encuesta realizada de manera aleatoria y no probabilística en Ecuador por las investigadoras, el 88.60% de los profesionales del campo de la administración y carreras afines considera que el control interno de los procesos administrativos en las PYMES permite un alto cumplimiento en los componentes de ambiente de control, valoración

de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y seguimiento, mientras que el 11.40% tiene opiniones contrarias. Sin embargo, otra encuesta realizada por las investigadoras indica que el 86.10% de los profesionales considera insuficiente este control debido a la falta de formación profesional. En este sentido, el control interno en cada fase es crucial para alcanzar los objetivos institucionales, asegurando efectividad y eficiencia desde la planificación hasta la ejecución y el seguimiento. Este control identifica y mitiga riesgos, promueve la transparencia, garantiza el cumplimiento de políticas, y mejora la toma de decisiones y la comunicación interna, fortaleciendo la confianza de los stakeholders. (Rivas Macías, 2022). Esto confirma que en Ecuador es necesario el manejo de modelos de control interno de los procesos administrativos por profesionales competentes en el campo.

Necesidad de implementar las normativas para la acción empresarial y ponderación de las habilidades blandas en procedimiento estratégico del talento humano y el compromiso ético y social.

El avance constante del mundo, impulsado por la evolución empresarial a lo largo de la historia, ha sido crucial para transformar la matriz productiva en diferentes etapas históricas. En Ecuador, las pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel fundamental en la reactivación económica y la innovación empresarial. La implementación de un marco legal sólido por parte del Estado ecuatoriano es crucial para facilitar la acción empresarial y económica, proporcionando el fundamento necesario para la creación y operación de empresas de todos los tamaños (Guerra, 2020).

Las normativas que se rigen la mayoría de las empresas del Ecuador son:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de Compañías
- Ley de Seguridad Social
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado.
- Ley de Simplificación y Progresividad Tributaria
- Ley Orgánica para el Fomento Productivo

- g. Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación y su reglamento general
- h. Ley de Fomento Artesanal
- i. Código de Comercio
- j. Del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones
- k. Código de Trabajo
- l. Reglamento para aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno

En respuesta a la pandemia de SARS-CoV-2, se emitieron normativas en el año 2020 para apoyar la acción empresarial frente a la falta de liquidez y los desafíos de la nueva normalidad, facilitando cambios normativos y nuevas prácticas laborales y de comunicación (Galarza, Ordóñez, & Zamora, 2022).

Estas regulaciones se complementan con reformas significativas, como la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación en Ecuador, que promueve la creación de negocios y regula el financiamiento alternativo (Cuadrado, Becerra, & Flores, 2023). Además, normativas recientes fortalecen las condiciones laborales y protegen a los trabajadores, incluyendo directrices para el teletrabajo y la contratación juvenil (Monesterolo, 2020), mientras que las PYMES se benefician de medidas tributarias simplificadas y beneficios fiscales para nuevas inversiones (Quituisaca-Gallegos & Torres-Negrete, 2023).

Estas iniciativas se complementan con la modernización de la Ley de Compañías y el reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, estableciendo directrices para la formación de empresas y regulando conductas de abuso de poder (Lara, Reátegui, Mendoza, Portilla, & Suarez, 2021).

Ante la competitividad y globalización, la acción empresarial debe adaptarse a las demandas del mercado laboral, gestionando producción y costos (Bacilio, et. al., 2021). Anteriormente, las empresas buscaban profesionales con conocimientos específicos y títulos registrados, especialmente en áreas productivas, basándose en una dirección por objetivos (Cordero-Clavijo, Córdova-Tobar, Moreira-Sarmiento & Quevedo-Jumbo, 2020). Sin embargo, con los cambios actuales, las organizaciones valoran más las habilidades blandas, como creatividad, emociones, comunicación y resiliencia. En la encuesta

realizada por las investigadoras a profesionales en el campo de la administración en Ecuador muestra que el 97% cree necesario implementar normativas que equilibren habilidades blandas y procedimientos estratégicos del talento humano, enfatizando el compromiso ético y social, mientras que solo el 3% opina lo contrario.

Necesidad de integración de tecnologías digitales y política de automatización en respuesta a la eficiencia y economía en las pequeñas y medianas empresas.

Las empresas experimentan una constante evolución debido a la integración de tecnologías digitales, que se ha convertido en una oportunidad para mejorar todas las áreas organizativas (Razumovskiy & Moseykin, 2022). Esta transformación se refleja en operaciones más eficientes y en la capacidad de generar nuevas ideas a partir de innovaciones existentes o novedosas, lo cual se traduce en mejoras en la atención al cliente, eficiencia en la cadena de valor empresarial y la captación de nuevos segmentos de mercado (Medina-Chicaiza, Chango-Guanoluisa, Corella-Cobos, & Guizado-Toscano, 2022). Es esencial que estas estrategias estén alineadas con los objetivos y metas de la empresa para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Las tecnologías digitales han revolucionado el entorno empresarial al facilitar mejoras en la atención al cliente, optimización de procesos y acceso a nuevos mercados, fundamentales para la evolución y sostenibilidad empresarial (Medina-Chicaiza et al., 2022). Desde el desarrollo del transistor en 1947, estas tecnologías han progresado rápidamente, alcanzando aproximadamente el 50% de la población global en las últimas dos décadas y transformando sectores mediante la automatización de procesos, la inclusión financiera y el avance del comercio digital (ONU, 2022).

La digitalización ha evolucionado desde sus primeros usos en gobiernos y militares en los años 1950 y 1960 hasta la comercialización masiva de computadoras personales en los años 1980 y la introducción de internet y navegadores web en la década de 1990. En el siglo XXI, se ha globalizado con la expansión de dispositivos móviles, robótica, inteligencia artificial y tecnologías de red avanzadas como el 5G, transformando profundamente cómo

operan las empresas y se conectan con sus clientes (Lozano, Ruiz, & Huapaya, 2023).

La estructura organizacional de toda empresa, la digitalización y la automatización, se ubican en un nivel administrativo, en el que se vinculan con funciones de seguimiento, control, toma de decisiones y administración de recursos; se ubican en esa posición, con el objeto de planificación y toma

de decisiones, con el fin, de mejoras en la producción de las PYMES, empleando las operaciones de control diarias (ver figura 2). Los sistemas de la tecnología digital se hallan en un nivel administrativo, con el propósito de facilitar informes o resúmenes regulares vinculados con la acción empresarial (Almaguer, & Malleuve, 2023).

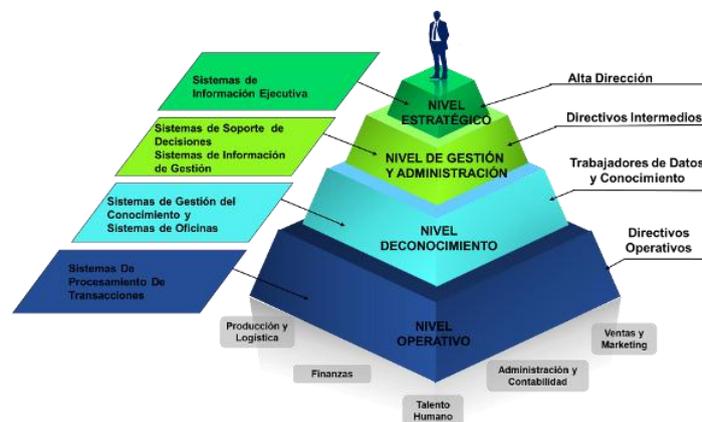


Figura 2. Pirámide de las tecnologías digitales en la estructura organizacional de la empresa

Nota: Las tecnologías digitales se integran en distintos niveles de una organización. En la base están las tecnologías operativas que soportan las actividades diarias. **Adaptado a:** Almaguer Almaguer, A., & Malleuve Martínez, A. (2023). El proceso de digitalización como una transformación organizacional: Clave de eficiencia y competitividad. *Revista Cubana De Transformación Digital*, 4(2), 197:1-11. Disponible en: <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/197>

La integración de tecnologías digitales transforma las rutinas empresariales, impulsando la creación de empresas, nuevos negocios y mejorando la comunicación entre individuos, empresas e instituciones (Medina-Chicaiza et al., 2022). Estas tecnologías, que incluyen redes, software y hardware, son cruciales para mejorar la producción, aumentar la competitividad y desarrollar modelos de negocio innovadores, integrando la automatización de procesos administrativos y estrategias comerciales avanzadas (Beltrán, Durán, & Neira, 2023; Reyes & Soberanes, 2022). Esta transformación no solo optimiza operaciones, sino que también impulsa la eficiencia y sostenibilidad empresarial mediante la creación de nuevos modelos de negocio (Castro & Cortés, 2022; Sampedro et al., 2022).

Los modelos de negocio guían cómo las empresas crean y diversifican valor (Carmona-Arbañil, 2023). El modelo Enterprise vende servicios, SAAS ofrece aplicaciones bajo demanda, el de suscripción se orienta a clientes individuales, el transaccional genera ingresos por comisiones, y el Marketplace

facilita operaciones entre usuarios (Kamp & Navarro, 2021). El modelo E-COMMERCE es crucial para las PYMES, permitiéndoles acceder a nuevos mercados. Otros modelos importantes incluyen el basado en anuncios, la venta de hardware, Open Source, y Freemium (Almaguer et al., 2023). Las PYMES deben automatizar procesos y adoptar tecnologías digitales para mantener la eficiencia y comunicación interna (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información & Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2021).

En Ecuador, estas empresas enfrentan desafíos en la adopción de tecnologías debido a problemas de financiamiento y conectividad (Grosman et al., 2021), limitando su capacidad de satisfacer la demanda del mercado (CEPAL & Europea, 2023). Según en la encuesta realizada por las investigadoras a profesionales de la Administración en Ecuador, el 98.20% coincide en que estas pequeñas y medianas empresas carecen de la automatización necesaria para mejorar continuamente sus operaciones. Aprovechar talento humano con formación tecnológica es esencial para ser competitivas y eficientes.

Necesidad de implementación y actividades de investigación científica formativa, innovación y transferencia tecnológica

La formación de profesionales en los Institutos de Educación Superior Tecnológica se centra en integrar la investigación colaborativa como medio para cultivar profesionales críticos orientados hacia el bienestar colectivo y la profesionalización efectiva en el campo laboral, contribuyendo así

al progreso de la matriz productiva (Posso et. al., 2023). Este enfoque educativo no solo imparte conocimientos en administración desde múltiples perspectivas, incluyendo la planificación estratégica y el diagnóstico, sino que también promueve la investigación formativa para generar nuevos conocimientos alineados con las necesidades del mercado actual (Álvarez-Coronel, Miranda-Lojano, Montjoy-Saraguro, & Álvarez-Ochoa, 2022).



Figura 3. Investigación formativa en la práctica profesional de administración

Nota: La investigación formativa constituye como aspecto esencial dentro de cada institución de educación superior con proyección social y empresarial. **Adaptado a:** Álvarez-Coronel, K. D., Miranda-Lojano, J. Y., Montjoy-Saraguro, M. A., & Álvarez-Ochoa, R. (2022). La investigación formativa y su contribución en el desarrollo de habilidades investigativas: Revisión sistémica: Artículo de Revisión. *Ciencia Ecuador*, 4(4), 1/14. Disponible en: <http://www.cienciaecuador.com.ec/index.php/ojs/article/view/95>

Tal como se observa en la figura 3, la investigación formativa siendo esencial en la implementación permite el desarrollo de la matriz productiva, enriquece las competencias genéricas e interdisciplinarias en los futuros profesionales de administración mediante prácticas en contextos convenientes y reales, con los que permitan desarrollo de la matriz productiva, en este sentido, la didáctica hace su papel en involucrar los procedimientos formativos de la acción administrativa las diferentes metodologías, en los que se sobresalen los estudios de casos, trabajo colaborativo y el empleo de las TIC para la investigación de los diferentes escenarios de las ciencias administrativas

La formación de profesionales con competencias hacia la innovación en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) es crucial para generar nuevos proyectos empresariales y mejorar globalmente, respondiendo a demandas competitivas con nuevos productos o servicios (Barragán-Galindo & Quintero-

Pedraza, 2019). Simultáneamente, la sociedad contemporánea depende de avances tecnológicos e investigación científica para transformar la realidad empresarial (Ballesteros-Aguayo, 2020). Las instituciones de educación superior técnica deben adaptarse ágilmente a cambios en disciplinas administrativas y tecnológicas para formar profesionales preparados (Posso et. al., 2023). Según una encuesta reciente, el 97.00% de los profesionales en Ecuador reporta deficiencias en la formulación, implementación y evaluación de proyectos que impulsen la transformación productiva del país.

Es crucial en la formación de los futuros administradores en la I+D para mejorar la toma de decisiones con base en datos, evidencia y sistemas inteligentes, cumpliendo con normativas y necesidades del usuario (Posso, et. al., 2023). Esto incluye la gestión de calidad de productos y servicios, estableciendo procesos escalables y eficientes que contribuyan al éxito en la cadena de valor empresarial.

Necesidad de emprendimientos rentables para dinamizar la economía

La educación superior tecnológica se orienta la implementación de enfoques del emprendimiento y de la industrialización en los diferentes avances de los programas académicos en especial en la carrera de administración, con el fin de desarrollar proyectos autónomos y auto sostenibles que puedan ingresar en un inicio a la preincubadora de emprendimientos hasta llegar a ser emprendimiento que va a ser frente a las vicisitudes del mercado laboral y siendo un verdadero aporte a la matriz productiva del país (Fernández-Salineró, De la Riva, & Martín-Gutiérrez, 2021).

En este aspecto, es fundamental conseguir el sostenimiento del ciclo vital de la empresa y la gestión óptima en cada ciclo, ya que con el pasar del tiempo la mayoría de las empresas nacen de un núcleo familiar, y esta al crecer pierde en la magnitud del emprendimiento, por lo que el profesional que

va dirigido a crear su negocio debe ser capaz de evolucionar en cuanto a la organización y a la acción empresarial que son claves de la gestión (Tayupanta, 2022).

Actualmente, la creación de los nuevos modelos de negocios es algo único y un desafío para formalizar en la práctica las nuevas técnicas y modelos son aplicados en las empresas más reconocidas, en las que permiten trazar, comprender y ejecutar nuevos modelos de negocios, de igual manera, analizar y mejorar las ya recientes (Velásquez, Hoyos, Hernández, Sayado, Sagayo, & Vargas, 2020). En este sentido, nace el emprendimiento, mediante un plan de negocios correctamente manejado por personal calificado, el cual es construido por una persona o un grupo, sea como una empresa pequeña o mediana, que se extiende desde las diferentes etapas desde generación de concepto hasta la última etapa componentes claves que se detalla en la tabla 2.

Tabla 2. Etapas del plan de negocio de un emprendimiento

Etapa	Descripción	Fuente
Etapa 1: Generación de Concepto	El proceso comienza con la generación de la idea inicial para definir el producto o servicio, los objetivos empresariales, características, localización y portafolio de productos o servicios.	Gutiérrez, (2020)
Etapa 2: Propuesta de valor	Radica en reconocer las características distintivas de los productos o servicios y su particularidad ante la competencia	Gazca Herrera, Gómez Cabañas, Garizurieta Bernabe, & Castro Naranjo (2020)
Etapa 3: Análisis de mercado	Realiza un estudio del mercado con el fin de determinar los clientes potenciales	Ruiz-Zambrano, Herrera Sánchez, Marcillo Macías & Baque Cuenca (2022).
Etapa 4: Plan de Marketing	Diseñar de estrategias que tiene como propósito aumentar el crecimiento del mercado y la meta del negocio	Orozco Escobar, Toapanta Mendoza, González Carrión & González Aguilera, (2022).
Etapa 5: Estructura Organizativa	Identificar en su modelo de negocio el recurso humano necesario, plasmando la organización del emprendimiento	Parrales Carvajal, Aguirre Sanabria, Ledesma Álvarez, & Garófalo Velasco, (2022).
Etapa 6: Estudio técnico y operativo	Determinar la capacidad de montaje de la empresa	Zambrano Sánchez, & Velásquez López, (2022).
Etapa 7: Planificación financiera	La estructura financiera del emprendimiento permite proyecta la rentabilidad del negocio	Izurieta-Recalde, Ramos-Araujo, Pérez-Londo, & Fuentes-Gavilánez, (2022).
Etapa 8: Componentes claves	Se realiza un resumen de todo el proceso de forma asertiva y concisa que exhiba los componentes claves de las etapas.	Méndez, (2022).

Elaboración propia, 2024

En este sentido, el tener un plan de emprendimiento que considera todas las etapas, en el cual prevalece el estudio de mercado a modo de ser la parte primordial de la línea de producción,

precisando de esta manera las calidades y cantidades para cubrir la demanda, adicional permite a los nuevos profesionales planear de forma organizada y estructurada sus ideas de negocio, adicionalmente crear estrategias innovadoras que les aporten a sostener con éxito en mercados actuales reduciendo en gran parte las posibilidades de fracaso (Torres Merlo, 2023). Gutiérrez, (2020), destaca cuatro factores clave para el éxito emprendedor: las intenciones hacia las metas, la planificación detallada de la actividad empresarial, la autoeficacia en el emprendimiento y la ejecución efectiva del conocimiento adquirido, subrayando la importancia de una gestión empresarial fundamentada en principios teóricos sólidos.

Según la encuesta realizada por las investigadoras entre profesionales del campo de la Administración en Ecuador, el 97.60% considera crucial la generación de emprendimientos rentables para dinamizar la economía nacional, resaltando así la importancia estratégica de fomentar iniciativas empresariales que contribuyan al desarrollo económico del país.

IV. DISCUSIÓN

La evolución histórica de la administración, desde los sistemas sumerios hasta las transformaciones digitales contemporáneas, muestra un desarrollo continuo en el campo (Bonatti, 2020; Mendoza-Fernández & Moreira-Chóez, 2021), con cambios significativos desde la organización sumeria hasta la eficiencia productiva en la era capitalista (Rengifo, 2020). Las revoluciones industriales y tecnológicas han adoptado métodos científicos para gestionar operaciones (Pantoja-Aguilar & Salazar, 2019; Salvador et. al., 2020), y hoy la administración aplica principios para planificar, organizar, dirigir y controlar recursos, mejorando la calidad de vida (Palomo, 2019; Muños et., al., 2020). Los principios administrativos fundamentales (Aldrete et al., 2021) y modelos como COSO para control interno son esenciales en la gestión de riesgos y prácticas administrativas en Ecuador (Rivas Macías, 2022; Falcón et. al., 2022).

Por consiguiente, el insuficiente control interno de procesos administrativos en las PYMES se da porque estas al momento de su instauración tienen menor discernimiento con relación al mercado y/o actividad, ante la dificultad para conseguir fuentes

de financiamiento se deriva regularmente de la corta claridad que poseen las metas y objetivos, y de la ausencia de planes estratégicos que generen un escenario ordenado y acorde con el plan de negocio, esto debido a la ausencia de un profesional en el campo; no obstante, para el desarrollo de las PYMES y de la matriz productiva en el país es necesario generar conocimientos básicos y aplicados, estilos gerenciales acordes con la realidad y la cultura del país.

La implementación de normativas y el fortalecimiento de habilidades blandas son cruciales para el desarrollo económico sostenible y la competitividad empresarial en Ecuador, especialmente frente a los cambios rápidos como los desencadenados por la pandemia de SARS-CoV-2. Las PYMES, respaldadas por marcos legales como la Constitución y la Ley de Emprendimiento e Innovación, juegan un papel fundamental en la reactivación económica al generar nuevas oportunidades de empleo y financiamiento (Guerra, 2020; Galarza et al., 2022; Cuadrado Sánchez et al., 2023). Las reformas tributarias y laborales buscan aliviar las cargas financieras y mejorar las condiciones laborales de las PYMES, fortaleciendo así su contribución al crecimiento económico (Monesterolo, 2020; Quituisaca-Gallegos et al., 2023). La digitalización y automatización son esenciales para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad empresarial en el entorno actual (Almaguer Almaguer et al., 2023). Estudios y encuestas entre profesionales en Administración en Ecuador subrayan la urgencia de normativas que fomenten estas capacidades y habilidades en las PYMES, destacando la necesidad de adaptarse ágilmente a los cambios del mercado para una mejora continua (Romero et al., 2023; Rodríguez-Lora et al., 2023; Bacilio et al., 2021).

La implementación de las normativas para la acción empresarial permite un acoplamiento al sistema de prevención y manejo del conflicto y convivencia laboral, con la intervención estratégica del talento humano en equilibrio de las habilidades blandas que deben desarrollarse por los empleados en la interacción laboral enfocadas a prácticas éticas asertivas mejorando la productividad de las personas.

La digitalización empresarial emerge como un catalizador fundamental para mejorar la

eficiencia y fomentar la innovación en el entorno global contemporáneo. Este proceso, facilitado por tecnologías avanzadas, no solo optimiza la gestión empresarial, sino que también fortalece la competitividad a nivel mundial (Medina-Chicaiza et al., 2022; ONU, 2022; Michel, 2023). En paralelo, la formación académica en administración se orienta cada vez más hacia la investigación formativa y la innovación, preparando a los futuros líderes empresariales para adaptarse a un mercado dinámico y en constante evolución (Álvarez-Coronel et al., 2022; Hernández-Gil et al., 2019).

Es así como, la automatización de procesos operativos de la empresa se convierte en un sector privilegiado, aun cuando continúa en un proceso sostenido de crecimiento y madurez debido al surgimiento y transformación de necesidades tanto de proveedores como de consumidores. Por consiguiente, a pesar de los altos costos que conllevan la tecnología de punta, hay tecnologías digitales a menor coste que cubre las necesidades para una política de automatización con profesionales calificados que manejan adecuadamente políticas de automatización, permitiendo que las PYMES sean competitivas y eficientes en su economía

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), por su parte, encuentran en estas prácticas una oportunidad invaluable para ajustarse rápidamente y transformar su realidad económica local, aprovechando las herramientas y estrategias que promueven la sostenibilidad y la escalabilidad de sus operaciones (Barragán-Galindo & Quintero-Pedraza, 2019; Ballesteros-Aguayo, 2020). Además, la educación superior técnica desempeña un papel crucial al promover enfoques emprendedores que cultivan proyectos innovadores y adaptativos, fundamentales para fortalecer la matriz productiva nacional y contribuir al desarrollo económico sostenible (Fernández-Salinero et al., 2021; Velásquez, et al., 2020). En consecuencia, la formación profesional orientada hacia la creación de negocios rentables en diferentes contextos en Ecuador no solo busca mejorar las condiciones de vida, promover la innovación y dinamizar la economía, sino también fortalecer el conocimiento de los emprendedores mediante la elaboración efectiva de planes de negocios. Esta estructuración empresarial no solo asegura la sostenibilidad de los

emprendimientos, sino que también contribuye al desarrollo de la matriz productiva y al mejoramiento de la calidad de vida de quienes participan en ellos.

V. CONCLUSIONES

Este estudio destaca la relevancia crucial de la formación de la nueva generación de administradores en múltiples dimensiones clave. En primer lugar, a través de un análisis histórico desde los sistemas sumerios hasta las actuales transformaciones digitales, se evidencia cómo los administradores capacitados han impulsado el desarrollo continuo del campo de la administración, aplicando métodos científicos y principios que han optimizado la gestión de recursos y mejorado la eficiencia productiva en diversos contextos

La formación en administración no solo capacita a los profesionales en conocimientos teóricos, sino que también les proporciona habilidades prácticas esenciales para enfrentar desafíos contemporáneos como la digitalización y la globalización. Estos profesionales están preparados para implementar estrategias innovadoras y adaptativas que no solo mejoran la competitividad empresarial, sino que también contribuyen al desarrollo económico sostenible a nivel nacional.

Además, la formación técnica y tecnológica en administración fortalece la capacidad de los administradores para cumplir con normativas legales y adaptarse ágilmente a cambios regulatorios y económicos. Esto se vuelve crucial en contextos como el ecuatoriano, donde las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan un papel vital en la reactivación económica y la generación de empleo. La capacitación en habilidades blandas y la comprensión de la importancia de la ética empresarial también son elementos centrales que contribuyen a una gestión empresarial más efectiva y ética.

En resumen, la formación de profesionales en administración no solo mejora la eficiencia operativa y la competitividad de las organizaciones, sino que también impulsa el desarrollo socioeconómico al fomentar la innovación, la sostenibilidad empresarial y la mejora continua en la gestión. Es crucial invertir en la educación y desarrollo de habilidades de los futuros administradores para asegurar un crecimiento económico sostenible y equitativo, preparándolos para enfrentar proactivamente los

desafíos y aprovechar las oportunidades en un entorno global en constante evolución.

V. REFERENCIAS

- Aldrete Enríquez, J. F., Silva Jaime, J. C., Sigala Martínez, F., & Ávila Villalobos, O. E. (2021). Principios de la complejidad en las escuelas del pensamiento administrativo: puntos de convergencia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4819-4839. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.661
- Almaguer Almaguer, A., & Malleuve Martínez, A. (2023). El proceso de digitalización como una transformación organizacional: Clave de eficiencia y competitividad. *Revista Cubana De Transformación Digital*, 4(2), 197:1-11. Disponible en: <https://rctd.uic.cu/rctd/article/view/197>
- Álvarez-Coronel, K. D., Miranda-Lojano, J. Y., Montjoy-Saraguro, M. A., & Álvarez-Ochoa, R. (2022). La investigación formativa y su contribución en el desarrollo de habilidades investigativas: Revisión sistémica: Artículo de Revisión. *Ciencia Ecuador*, 4(4), 1/14. Disponible en: <http://www.cienciaecuador.com.ec/index.php/ojs/article/view/95>
- Bacilio Bejeguén, J., Cedeño Pinoargote, J., Solórzano Abad, S. P., & Vaca Váscónez, S. (2021). Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas E Innovación*, 9(2), 91-98. DOI: <https://doi.org/10.26423/rcpi.v9i2.447>
- Barragán Galindo, F., & Quintero Pedraza, I. V. (2019). Percepción De Los Pequeños Comerciantes De Honda Con Relación Al Tema De Cultura Organizacional, Contable E Innovación. *Revista Innova ITFIP*, 4(1), 33-43. Disponible en: <http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/45>
- Beltrán, C. I. U., Durán, H. G., & Neira, D. F. S. (2023). Digitalización De La Pyme Del Sector Inmobiliario En Marketing y Comunicaciones. Estudio de Caso En Latinoamérica. *Retos, Perspectivas Y Tendencias Del Marketing*, 71. Ankara: IKsad Publications
- Bonatti, P. (2020). La administración del siglo XXI: organizaciones transformadoras. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Pluma Digital Ediciones. Disponible en <https://elibro.net/es/ereader/istte/125464?page=19>
- Calle-Álvarez, G. O., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Domino De Las Ciencias*, 6(1), 429-465. DOI: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155>
- Carmona Arbañil, C. A. (2023). Transformación Digital Como Estrategia De Mejora En Las Organizaciones. *Horizonte Empresarial*, 10(1), 157-169. DOI: <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2481>
- Castro, A. M., & Cortés, C. A. (2022). *Transformación digital en las empresas: Un enfoque desde la administración de la teoría a la práctica*. Ecoe Ediciones.
- CEPAL, N., & Europea, U. (2023). Oportunidades y desafíos para la transformación productiva fueguina.
- Código tributario (2020, 30 de abril), Servicio de Rentas Internas. https://www.quito.gob.ec/documents/Portal_tributario/Normativa/Ley/CODIGO_TRIBUTARIO_ACT.pdf
- Cordero-Clavijo, A., Córdova-Tobar, N., Moreira-Sarmiento, M., & Quevedo-Jumbo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*, 5(5), 41-63. DOI: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- Cuadrado Sánchez, G., Becerra Molina, E., & Flores Flores, ME (2023). Efectos tributarios en las MIPYMES del sector comercial en tiempo de pandemia por COVID-19. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 7(25), 28-38.
- Farroñán, E. V. R., Gonzáles, C. O., Llatas, F. D. H., & Nunura, G. D. S. S. (2021). Formación por competencias del profesional en administración: Desde un enfoque contingencial. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 451-466. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/280/28066593031/html/>
- Fernández-Salineró Miguel, C., De la Riva Picatoste, B., & Martín-Gutiérrez, Ángela. (2021). El aula

- profesional de emprendimiento de la Universidad Complutense de Madrid: Aprender y emprender. *Edetania. Estudios Y Propuestas Socioeducativos.*, (60), 95–119. https://doi.org/10.46583/edetania_2021.60.899
- Galarza, J., Ordóñez Parra, J., & Zamora Zamora, EG (2022). Importancia de las estrategias en las Obligaciones Tributarias frente a la Emergencia Sanitaria Covid-19 en Pymes de Cuenca, Ecuador. *Religión. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(31), NA. <https://link.gale.com/apps/doc/A698823953/AONE?u=anon~3a91a26b&sid=googleScholar&xid=d398d2fa>
- García Vera, M., & Sánchez Quinde, M. (2022). El control interno en pymes de la ciudad de Guayaquil periodo 2019 – 2021. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 950-964. DOI: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9263525>
- García, D. (2020). Mapeo de procesos y su alcance. *Instituto Tecnológico De Orizaba MIA*. Disponible en: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63405179/Mapeo_de_procesos_y_su_alcance20200523-11549-9qhrrq-libre.pdf
- Gazca Herrera, L. A., Gómez Cabañas, J. R., Garizurieta Bernabe, J., y Castro Naranjo, F. (2020). Propuesta de una herramienta de emprendimiento en el diseño de un modelo de negocio. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 7(1), 96-111. <https://doi.org/10.22579/23463910.200>
- Grosman, N., Braude, H., Rovira, S. & Patiño, A. (2021) *Hecho en América Latina: fabricación inteligente y una nueva esperanza de industrialización en la región*, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/111), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Disponible en: <https://hdl.handle.net/11362/47567>
- Guerra, G. C. (2020). Tipología del empresario ecuatoriano: impacto en la gestión de las pymes familiares. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(4), 614-627. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890438>
- Gutiérrez, L. H. (2020). *Intención emprendedora y educación hacia el emprendimiento*. (pp. 2-20). Disponible en: <https://pure.urosario.edu.co/es/publications/intenci%C3%B3n-emprendedora-y-educaci%C3%B3n-hacia-el-emprendimiento>
- Heredia, A. (2020). *Políticas de fomento para la incorporación de las tecnologías digitales en las micro, pequeñas y medianas empresas de América Latina: revisión de experiencias y oportunidades*. CEPAL. Disponible en: <https://hdl.handle.net/11362/45096>
- Hernández, J., Prats, G., & Hernández, F. (2020). Clima Organizacional. Aspectos Básicos de su Origen y Definición. *Revista Ciencias De La Documentación*, 66-77.
- Hernández-Gil, Cristian & Polanía-González, Eduardo (2019). La investigación formativa y la didáctica para la enseñanza y el aprendizaje del mercadeo. *Ánfora*, 26(46), 39-64. https://www.researchgate.net/publication/330331120_La_investigacion_formativa_y_la_didactica_para_la_ensenanza_y_el_aprendizaje_del_mercadeo
- Izurieta-Recalde, C. W., Ramos-Araujo, C. E., Pérez-Londo, N. A., & Fuentes-Gavilánez, L. (2022). Métodos estadísticos predictivos para el análisis de riesgo financiero en proyectos de emprendimiento. *Domino De Las Ciencias*, 8(1), 1154–1168. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2628>
- Kamp, B., & Navarro, J. P. G. (2021). Tecnologías, competencias y formación de la Industria 4.0 y su influencia en la servitización de empresas industriales. *Economía industrial*, (422), 61-68. Disponible en: <https://research.science.eus/documentos/632286ac90895767faa4535a?lang=ca>
- Lara Alvear J. E., Reátegui R. M., Mendoza García L. S., Portilla Ruiz J. C., & Suarez Jácome J. G. (2021). Ecuador: procesos contemporáneos de reforma del mercado y mejora regulatoria. *AXIOMA*, 1(25), 48-55. <https://doi.org/10.26621/ra.v1i25.706>
- Ley Orgánica de apoyo humanitario. (2020, 22 de junio). Asamblea Nacional. Gaceta oficial N° 229.
- Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación de

2020. (2020, 28 de febrero). Asamblea Nacional. Suplemento del Registro Oficial N° 151.
- Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria de 2019. (2019, 31 de diciembre). Asamblea Nacional. Registro Oficial N° 111.
- Lozano Rojas, M. E., Ruiz Maricahua, C., & Huapaya Flores, G. Ángel. (2023). Evolución del Marketing digital empresarial en tiempos de COVID-19: Un estado de Arte. *Impulso, Revista De Administración*, 2(2), 50–58. Disponible en: rado a partir de <https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/104>
- Medina-Chicaiza, P., Chango-Guanoluisa, M., Corella-Cobos, M., & Guizado-Toscano, D. (2022). Transformación digital en las empresas: una revisión conceptual. *Journal of Science and Research*, 7(CININ-GEC II), 756–769. Recuperado a partir de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2804>
- Méndez, I. G. (2022). El Rey Midas del emprendimiento nacional. *Emprendedores: las claves de la economía y el éxito profesional*, (294), 18-21.
- Mendoza-Fernández, V. M., & Moreira-Chóez, J. S. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN : 2588-090X . *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 6(3), 608-620. https://www.researchgate.net/publication/357355960_Procesos_de_Gestion_Administrativa_un_recorrido_desde_su_origen
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información & Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2021). Estrategia Nacional de Comercio Electrónico. Quito: Ecuador. Disponible en: https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/ESTRATEGIA-NACIONAL_ENCE.pdf
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información & Ministerio de Producción Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2021). *Estrategia Nacional de Comercio Electrónico*. Quito: Ecuador. Disponible en: https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/ESTRATEGIA-NACIONAL_ENCE.pdf
- Monesterolo Lencioni, GA, (2020). Impacto del Covid-19 en las relaciones laborales en Ecuador. *Revista Facultad de Jurisprudencia*, 1 (8), 79-118. <https://doi.org/10.26807/rfj.vi8.314>
- Muños Jaime, L. P., Napa Molina, Y. M., Pazmiño Barragán, W. M., & Posligua Pérez M. L. (2020). Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial De Las Pymes: Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. DOI: <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>
- Muños Jaime, L. P., Napa Molina, Y. M., Pazmiño Barragán, W. M., & Posligua Pérez M. L. (2020). Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial De Las Pymes: Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29-40. DOI: <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>
- Organización de Naciones Unidas (2022). *Influencia de las tecnologías digitales*. New York: Editorial Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.un.org/es/un75/impact-digital-technologies>
- Orozco Escobar, I. K. E., Toapanta Mendoza, M. E. O., González Carrión, P. E. L., & González Aguilera, I. D. A. (2022). Plan de marketing para incrementar las ventas. Caso de estudio de ferretería. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(4), 4610-4622. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2961
- Osejo-Bucheli, C. (2021). Hacia una filosofía de la administración centrada en el carácter. *Revista de Filosofía [Venezuela]*, (98), 715+. Disponible en: <https://link.gale.com/apps/doc/A678980914/AONE?u=anon~194bf5fe&sid=googleScholar&xid=699a4f7e>
- Palomo, C. A. P. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad* (Vol. 1). IMCP.
- Pantoja-Aguilar, Martín P., & Salazar, Garza-Treviño, José Rodrigo. (2019). Etapas de la administración:

- hacia un enfoque sistémico. *Revista EAN*, (87), 139-154. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2412>
- Parrales Carvajal, V. M., Aguirre Sanabria, M. E., Ledesma Álvarez, G. D., & Garófalo Velasco, D. A. (2022). Gestión administrativa factor fundamental para la productividad en las pequeñas y medianas empresas. *Journal of Science and Research*, 7(2), 136-150. Disponible en: <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2663>
- Posso Pacheco, Richar Jacobo, Cándor Chicaiza, María Gladys, Mora Guerrero, Lourdes María, & Segundo Leonidas, Revelo Manosalvas. (2023). Aprendizagem baseada em desafios: um olhar desde o ensino superior. *Podium. Revista de Ciência y Tecnología en la Cultura Física*, 18(2), e1486. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1996-24522023000200014&lng=es&tln-g=pt.
- Quituisaca-Gallegos, E. C., & Torres-Negrete, A. de las M. (2023). Reformas tributarias en Ecuador. Impacto en determinación del Impuesto a la Renta, Pymes sector textil. *MQRInvestigar*, 7(2), 851-875. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.851-875>
- Razumovskiy, D. V., & Moseykin, Y. N. (2022). Digitalización en América Latina y Oportunidades para empresas Rusas Iberoamerica. *Учредителю: Институт Латинской Америки РАН*, (1), 5-37. DOI: <https://doi.org/10.37656/s20768400-2022-1-01>
- Rengifo, Lisbeth. (2020). La Administración de las Organizaciones Modernas. Técnica Administrativa. Volumen: 19, Number: 4, ISSUE: 84. Disponible en: www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=190402
- Reyes Silva, J., & Soberanes Martin, A. (2022). Diseño para incorporar realidad aumentada en el proceso de venta. *Revista Del Centro De Investigación De La Universidad La Salle*, 15(57), 133-158. DOI: <https://doi.org/10.26457/recein.v15i57.2977>
- Rivas Macías, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacies en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 336-360. DOI: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9401538>
- Rodríguez-Lora, V., Valencia Arias, A., & Brand-Ortiz, J. (2023). Tendencias de investigación en el campo de la gestión organizacional: un análisis bibliométrico. *Capital intangible*, 19 (3), 459-473. DOI: <http://dx.doi.org/10.3926/ic.2180>
- Ruiz-Zambrano, L. G., Herrera Sánchez, M. J., Marcillo Macías, A. M., & Baque Cuenca, M. Ángel. (2022). Análisis de factores que limitan el crecimiento económico en las PYMES de Quindí periodo 2022. *Código Científico Revista De Investigación*, 3(3), 316-333. Disponible: <https://revistacodigocientifico.itslosandes.net/index.php/1/article/view/68>
- Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., & Suárez Benítez, M. (2020). Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales. *Avances*, 22(4), 590-602. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869118008/html/>
- Tayupanta, A. (2022). Transformar emprendimientos familiares en empresas familiares. *MEMORIAS SUCRE REVIEW*, 2(1). Disponible en: <https://yavirac.edu.ec/producto/transformar-emprendimientos-familiares-en-empresas-familiares-publicado-en-2022/>
- Torres Merlo, O. X. (2023). Causas y consecuencias del cierre de los emprendimientos en la ciudad de Ibarra, Ecuador. *Uniandes Episteme. Revista De Ciencia, Tecnología E Innovación*, 10(3), 377-391. DOI: <https://doi.org/10.61154/rue.v10i3.3136>
- Velásquez Carrascal, B. L., Hoyos Patiño, J. F., Hernández Villamizar, D. A., Sayado Velásquez, L. N., Sayago Velásquez, J. E., & Vargas Yuncosa, J. A. (2020). (DIE) - MODELO PARA EL DISEÑO DE IDEAS DE EMPRENDIMIENTO. *Revista Facultad De Ciencias Agropecuarias -FAGROPEC*, 12(1), 52-64. DOI: <https://doi.org/10.47847/fagropec.v12n1a5>
- Zambrano Sánchez, A. M., & Velásquez López, A. M. (2022). Plan de negocios de Acabore: fabricación y comercialización de alimentos saludables. Formulación y evaluación de proyecto de emprendimiento. *Revista Investigación En Desarrollo Y Gerencia Integral De Proyectos*, 5(1), 153-176. Disponible en: <http://revistas.escuelaing.edu.co/index.php/idgip/article/view/200>