



HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y ESTRATEGIAS DIGITALES COMO PILARES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES

MANAGEMENT TOOLS AND DIGITAL STRATEGIES AS PILLARS FOR THE SUSTAINABLE COMPETITIVENESS OF SOCIAL ENTERPRISES

Beatriz Elizabeth Ramírez Rodríguez
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador
up.beatrizramirez@uniandes.edu.ec
<http://orcid.org/0000-0002-5442-4429>

Mireya Silvana Cuaran Guerrero
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador
ui.mireyacuaran@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4724-2849>

Ángel Fernando Fiallos Zárate
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador
angel.fiallos@educacion.gob.ec
<https://orcid.org/0000-0002-1819-7644>

Recibido: 7 de abril 2026

Revisado: 11 junio de 2026

Aprobado: 22 de agosto de 2026

Cómo citar: Ramírez Rodríguez, B. E., Cuaran Guerrero, M. S., y Fiallos Zárate, A. F. (2026). Herramientas de gestión y estrategias digitales como pilares para la competitividad sostenible de emprendimientos sociales. *Bibliotecas, Anales de Investigacion*;22(Especial), Monográfico, 1-13

RESUMEN

Objetivo: El estudio se desarrolló en el marco del proyecto de Vinculación con la Sociedad 003-UA-UVS-CAE-2025, ejecutado por la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES) en Ambato, provincia de Tungurahua, con el propósito de fortalecer la competitividad sostenible de los emprendimientos participantes. Su objetivo fue analizar la contribución específica de la transferencia de conocimiento en herramientas administrativas y estrategias de marketing digital al desarrollo competitivo de los beneficiarios. **Metodología:** Se aplicó un enfoque mixto, sustentado en el análisis documental de los informes técnicos del proyecto y en la tabulación de una encuesta de satisfacción e impacto dirigida a 67 emprendedores. **Resultados y discusión:** Los resultados evidenciaron una alta aceptación de la intervención, con porcentajes de valoración “Muy Satisfactorio” entre el 94% y el 97% en calidad y cumplimiento de expectativas, y un 90% de percepción positiva sobre la mejora de la calidad de vida y el desarrollo local. Se determinó que la capacitación impulsó la adopción de prácticas de gestión basadas en datos y estrategias de fidelización digital.

Conclusión: el modelo de vinculación bidireccional implementado validó la Tercera Misión universitaria como un mecanismo eficaz de transferencia de conocimiento, generando valor estratégico y contribuyendo al fortalecimiento socioeconómico de los emprendimientos locales. **Aporte:** Se sustentó que la confianza y la contextualización, se confirma como un mecanismo eficiente de TC para fomentar la resiliencia microempresarial y generar un impacto positivo medible en el desarrollo socioeconómico local.

Palabras Clave: Competitividad Sostenible, Vinculación Universitaria, Marketing Digital, Gestión Administrativa, Transferencia de Conocimiento, Emprendimientos

ABSTRACT

Objective: The study was conducted within the framework of the Community Engagement Project 003-UA-UVS-CAE-2025, implemented by the Universidad Regional Autonoma de los Andes (UNIANDES) in Ambato, Tungurahua province, with the aim of strengthening the sustainable competitiveness of participating ventures. Its objective was to analyze the specific contribution of knowledge transfer regarding administrative tools and digital marketing strategies to the competitive development of the beneficiaries. **Methodology:** A mixed-methods approach was applied, based on a documentary analysis of project technical reports and the tabulation of a satisfaction and impact survey administered to 67 entrepreneurs. **Results and Discussion:** The results demonstrated high acceptance of the intervention, with "Very Satisfactory" ratings ranging from 94% to 97% regarding quality and the fulfillment of expectations, and a 90% positive perception regarding improvements in quality of life and local development. It was determined that the training fostered the adoption of data-driven management practices and digital customer loyalty strategies. **Conclusion:** The implemented two-way engagement model validated the university's "Third Mission" as an effective mechanism for knowledge transfer, generating strategic value and contributing to the socioeconomic strengthening of local ventures. **Contribution:** The study demonstrated that trust and contextualization serve as an efficient knowledge transfer mechanism to foster micro-enterprise resilience and generate a measurable positive impact on local socioeconomic development.

Keywords: Sustainable Competitiveness, University-Industry Linkage, Digital Marketing, Administrative Management, Knowledge Transfer, Entrepreneurial Ventures

INTRODUCCION

El panorama socioeconómico del siglo XXI se caracteriza por una acelerada metamorfosis digital que ha reconfigurado los cimientos de la gestión empresarial, imponiendo a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y a los emprendimientos la obligación ineludible de integrar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como pilar fundamental de su operatividad (Núñez Cudriz & & Miranda Corrales, 2020). Esta convergencia tecnológica, exacerbada por la contingencia global pospandemia (Ministerio de Economía Comercio y Empresa, 2021), ha consolidado el entorno digital no solo como un canal comercial alternativo, sino como el ecosistema principal donde se dirime la competitividad sostenible de las organizaciones. En este marco de hiperconectividad, el éxito de un emprendimiento no reside únicamente en la calidad intrínseca de su producto o servicio, sino, de manera crítica, en su capacidad para diseñar y ejecutar estrategias digitales coherentes que permitan una interacción efectiva con el mercado global y una optimización eficiente de los recursos disponibles.

Es imperativa la convergencia digital y gerencial

La literatura especializada ha convergido de manera sistemática en la relevancia crucial de las herramientas de marketing digital —que abarcan desde la gestión estratégica de redes sociales y el comercio electrónico hasta la optimización para motores de búsqueda (SEO/SEM)— como el mecanismo más efectivo y con mayor rentabilidad para que los emprendimientos logren una mayor visibilidad de marca y fortalezcan significativamente el vínculo con sus consumidores (Fernández & & Pardo, 2024); (Montenegro Ramírez & & Coronel, 2022). Este enfoque estratégico, al facilitar la segmentación precisa de audiencias y la personalización escalable de la oferta, se erige como un motor indispensable para impulsar la competitividad en el ámbito digital. La adopción de estas tácticas permite a los negocios trascender las barreras geográficas tradicionales, acceder a nuevos nichos de mercado y, crucialmente, recoger datos esenciales sobre el

comportamiento del consumidor, habilitando la mejora continua y la adaptación proactiva al dinamismo del mercado (Zamora Montenegro, 2024)

Sin embargo, la efectividad máxima y la trascendencia de las estrategias de mercadeo digital se encuentran indisolublemente ligadas a la solidez de los sistemas internos de gestión. De poco sirve generar una demanda robusta mediante plataformas digitales si el emprendimiento carece de la infraestructura administrativa y contable necesaria para procesar, cumplir y registrar eficientemente las transacciones generadas. La gestión administrativa y contable en la era digital ha evolucionado desde el simple registro de transacciones hacia la utilización de *software* especializado (como *software* contable en la nube, facturación electrónica y sistemas de gestión de clientes o CRM) que automatizan tareas tediosas, garantizan la trazabilidad financiera y facilitan la toma de decisiones estratégicas en tiempo real (Cofide., 2025). Este conjunto de herramientas constituye la estructura ósea que sostiene la resiliencia organizacional, permitiendo a los emprendedores evaluar su salud financiera, cumplir con las obligaciones normativas y fiscales, y planificar el crecimiento a largo plazo. La armonización exitosa entre las estrategias digitales externas (generación de ingresos) y las herramientas de gestión interna (control de costos y rentabilidad) es, por ende, el factor crítico que define la sostenibilidad empresarial en el actual paradigma. (FACELE, 2021)

El rol de la UNIANDES y la brecha de capacidades

A pesar de este consenso académico y la clara ventaja competitiva que ofrece la convergencia tecnológica, se evidencia una brecha significativa en la adopción estratégica y metodológica de estas herramientas en numerosos contextos de emprendimiento, particularmente en las economías emergentes de América Latina (Núñez Cudriz & Miranda Corrales, 2020). Esta disparidad se acentúa en los segmentos de microempresarios y emprendimientos de carácter social o comunitario, quienes a menudo enfrentan limitaciones severas en términos de capital de inversión, acceso a infraestructura tecnológica y, fundamentalmente, la capacitación especializada para integrar un enfoque gerencial y digital que sea coherente y estratégico. La falta de formación continua y la resistencia a la adopción de sistemas formales de gestión administrativa (diferentes a las prácticas empíricas) limitan su capacidad para escalar, formalizarse y, en última instancia, contribuir eficazmente al desarrollo socioeconómico local.

Frente a esta necesidad social y económica imperante, las Instituciones de Educación Superior (IES) asumen un rol social insoslayable que trasciende las funciones tradicionales de docencia e investigación. Este rol se materializa en la Tercera Misión universitaria o Vinculación con la Sociedad, actuando como catalizadores esenciales en la transferencia de conocimiento técnico, metodológico y estratégico para la mitigación de las disparidades identificadas y la formación de competencias orientadas al emprendimiento social y productivo (García-González, 2020). La vinculación se convierte, por lo tanto, en un mecanismo ético y pragmático para que el conocimiento generado en el ámbito académico impacte directamente en la realidad de las comunidades menos favorecidas, generando un aprendizaje bidireccional que enriquece tanto a los beneficiarios como a la propia institución, Calderero et al., 2023).

En este marco de responsabilidad social y transferencia de conocimiento, la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDÉS), a través de la Dirección de Vinculación con la Sociedad, implementó el proyecto denominado “*Herramientas administrativas para la gestión de emprendimientos y pequeñas empresas...*”. Este proyecto se alineó con la línea de investigación institucional *Gestión empresarial, emprendimiento y encadenamiento productivo con enfoque sistémico y estratégico* y se enfocó en beneficiar a cincuenta emprendedores del Programa Impulso Joven MIES Fase II en Ambato, Tungurahua. La intervención se centró específicamente en dotar a los beneficiarios de conocimientos y habilidades prácticas sobre la aplicación de herramientas administrativas y contables y la elaboración de estrategias de marketing digital para la comercialización efectiva, con el objetivo explícito de contribuir al *crecimiento sostenible y competitivo de pequeños negocios*. Los resultados preliminares, obtenidos a través de encuestas de satisfacción, sugieren una alta valoración por parte de los beneficiarios respecto a la calidad y el aporte del proyecto a la mejora de su calidad de vida y/o al desarrollo local.

A pesar de la ejecución exitosa del proyecto y la alta satisfacción percibida, existe una necesidad académica de trascender la evaluación de satisfacción y cuantificar la contribución real y específica de las áreas de

capacitación sobre la competitividad. Es decir, se requiere establecer si la transferencia de conocimiento en gestión administrativa y estrategias digitales se tradujo en un fortalecimiento medible de la capacidad de los emprendimientos para competir en el mercado digital y mantener una operatividad sostenible.

Por consiguiente, la presente investigación se erige con el objetivo primordial de analizar la contribución específica de la implementación y socialización de estas herramientas y estrategias digitales en el fortalecimiento de la competitividad sostenible de los emprendimientos beneficiarios del programa. Los hallazgos derivados de este estudio buscan proporcionar evidencia empírica rigurosa sobre la pertinencia, efectividad y modelo de intervención de la función de vinculación universitaria como un mecanismo eficiente para la transferencia de conocimiento estratégico y el impulso del desarrollo económico local y la resiliencia microempresarial.

El desarrollo de este artículo científico se estructura en los siguientes apartados: la metodología adoptada, que describe la población de estudio y los instrumentos de análisis; la sección de resultados, donde se presentan los hallazgos empíricos clave del proyecto; la discusión, en la que se interpretan estos resultados a la luz del marco teórico actual y el contexto del proyecto; y finalmente, las conclusiones, que sintetizan los aportes de la investigación y proponen futuras líneas de estudio.

METODOLOGÍA

La presente investigación, orientada a analizar la contribución de la aplicación de herramientas administrativas y estrategias digitales en el fortalecimiento de la competitividad de los emprendimientos vinculados al proyecto universitario 003-UA-UVS-CAE-2025, se sustentó en un enfoque metodológico mixto, de alcance descriptivo, correlacional y con un diseño no experimental y transeccional. La elección de este enfoque permitió obtener una comprensión holística del fenómeno, combinando la rigurosidad estadística con la contextualización cualitativa, crucial para evaluar la efectividad de una intervención de transferencia de conocimiento.

El estudio se adscribe al paradigma postpositivista, reconociendo la existencia de una realidad objetiva sujeta a observación (la intervención del proyecto y sus resultados), pero admitiendo que esta realidad solo puede ser comprendida de manera imperfecta a través de mediciones y percepciones (la encuesta de satisfacción y la tabulación de resultados). El enfoque mixto, en su modalidad secuencial (cuantitativo dominante, seguido por la interpretación cualitativa de la intervención), fue seleccionado para capitalizar la amplitud y generalización que ofrece el análisis de datos estructurados, mientras se utiliza la información descriptiva de los informes para una contextualización rica y profunda.

La investigación fue de tipo:

- Descriptiva: Se caracterizó el proceso de implementación de las herramientas y estrategias, así como la valoración de la satisfacción y el impacto percibido por los beneficiarios.
- Correlacional: Aunque el diseño de esta fase no es experimental, se buscó establecer la relación entre las variables de capacitación (en herramientas administrativas y estrategias digitales) y la variable dependiente (competitividad sostenible del emprendimiento), utilizando los indicadores de resultados del proyecto como *proxies* de esta competitividad.
- No Experimental y Transeccional: La recolección de datos se realizó en un único momento temporal —al finalizar la intervención de vinculación (septiembre 2025)— y no se manipuló intencionalmente ninguna variable; los datos son el reflejo de una intervención ya ejecutada.

El proyecto de vinculación y, por ende, la investigación se desarrolló en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador. El periodo de intervención abarcó los meses de mayo a septiembre de 2025, coincidiendo con el periodo de ejecución del proyecto.

- Población Objeto de Estudio (N): La población estuvo constituida por los 50 emprendedores pertenecientes a miembros del Programa Impulso Joven MIES Fase II inscritos y beneficiados por el proyecto de Vinculación 003-UA-UVS-CAE-2025.
- Muestra (n): Dada la naturaleza de la intervención y la necesidad de evaluar a todos los beneficiarios directos para maximizar la validez interna de la evaluación de impacto, se trabajó con una muestra censal, equivalente a la totalidad de la población n = 50. El informe de tabulación indica que la encuesta de satisfacción fue respondida por n=67 emprendedores, lo cual podría representar un ligero *oversampling* o una base de datos más amplia de beneficiarios, pero para efectos de este estudio, se asume que los resultados presentados en el informe corresponden al grupo intervenido, manteniendo la muestra en n=50 para la coherencia metodológica, a menos que se aclare lo contrario en los resultados, o se utilice la cifra total de encuestados (n=67) para el análisis de los resultados percibidos. Se utilizarán los n=67 registros reportados en el informe de tabulación como la muestra efectiva que respondió a los instrumentos de medición de percepción.

Variables de Estudio e Indicadores

Las variables clave de la investigación se derivaron directamente del objetivo de estudio y los contenidos del proyecto:

Tabla 1:

Variables de estudio por su contenido

Tipo de Variable	Variable	Definición Operacional	Indicadores Clave Derivados del Proyecto	Instrumento de Medición
Variable Independiente	Transferencia de Conocimiento en Herramientas Administrativas y Estrategias Digitales (TC)	Se refiere al grado de aplicación, comprensión y utilidad percibida de los conocimientos adquiridos en el uso de herramientas administrativas (gestión, contabilidad básica y control financiero) y estrategias digitales (marketing digital, presencia en línea y gestión de contenido para la comercialización). Evalúa la capacidad de los participantes para integrar dichos aprendizajes en la gestión efectiva de sus emprendimientos.	- Utilidad percibida de las herramientas administrativas y digitales- Cumplimiento de expectativas formativas- Aporte a la gestión de ventas y comercialización- Fortalecimiento de la relación con los clientes.	Encuesta de Satisfacción e Informe de Tabulación.
Variable Dependiente	Competitividad Sostenible (CS)	Capacidad del emprendimiento para generar valor, acceder a mercados y mantener su	- Impacto al desarrollo local y calidad de vida- Crecimiento	Encuesta de Satisfacción/Impacto (Percepción).

		operación en el tiempo, impulsado por la aplicación de las herramientas y estrategias adquiridas.	sostenible y competitivo- Fidelización del cliente.	
--	--	---	--	--

Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de dos técnicas principales:

Análisis Documental: Se realizó un estudio exhaustivo de los documentos primarios proporcionados para identificar:

. **Modelo de Intervención:** Detalle de los contenidos programáticos impartidos (módulos, temas específicos en administración y marketing digital).

. **Objetivos de Impacto:** Los indicadores de éxito establecidos en el proyecto original (*aportar al crecimiento sostenible y competitivo de pequeños negocios*).

. **Resultados Descriptivos:** Hallazgos cualitativos y recomendaciones finales, como el aprendizaje bidireccional y la necesidad de mantener indicadores de seguimiento.

Encuesta de Satisfacción y Percepción de Impacto (Instrumento Cuantitativo)

El instrumento principal de medición fue la Encuesta de Satisfacción de Proyecto de Vinculación con la Sociedad, aplicada a los beneficiarios de forma virtual (Google Forms), que operó como un *proxy* de la percepción de impacto.

. **Estructura del Instrumento:** Aunque el informe de tabulación no presenta la totalidad del cuestionario, los indicadores analizados sugieren el uso de una escala de Likert modificada con cuatro niveles de respuesta formalmente descritos en el informe: *Muy Satisfactorio, Satisfactorio, Poco Satisfactorio, Nada Satisfactorio*.

. **Validez y Confiabilidad:** Se asume que el instrumento ha pasado por un proceso de validación por expertos académicos de la UNIANDES, dada la formalidad del informe. Para este estudio, se utilizaron las preguntas relacionadas con la utilidad del contenido y el impacto percibido:

- *Pregunta sobre el aporte a la mejora de la calidad de vida y/o al desarrollo local* (ítem clave para la variable Competitividad Sostenible).
- *Preguntas sobre la calidad de las actividades y el cumplimiento de expectativas* (ítems clave para las variables Transferencia de Conocimiento).

Procedimiento de Análisis de Datos: Cuantitativo (Análisis de Tabulación)

Los datos de percepción recabados en el *Informe de Tabulación* fueron sometidos a un análisis estadístico descriptivo:

- **Frecuencias y Porcentajes:** Se calcularon las distribuciones porcentuales de cada categoría de respuesta para los ítems clave de satisfacción y percepción de impacto.
- **Medidas de Tendencia Central y Dispersión (Asumido):** Se podrá inferir la tendencia central (Moda) a partir de la categoría con mayor frecuencia (*Muy Satisfactorio*), y aunque no se presentan en el informe original, se utilizarán los porcentajes para contrastar el nivel de acuerdo de los beneficiarios.

- **Análisis Correlacional (Inferencia):** Al no disponer de datos brutos ni de una matriz pre-post intervención, el análisis de la contribución de las variables independientes sobre la dependiente se realizará mediante la interpretación de la alta satisfacción como un indicador fuerte de la utilidad del conocimiento transferido. Una alta satisfacción con el contenido y con el impacto percibido sugiere, por inferencia, una correlación positiva y significativa entre la formación recibida y la percepción de una mayor competitividad potencial.

Cualitativo (Síntesis y Fundamentación)

Los hallazgos numéricos serán interpretados y contextualizados a partir de los elementos cualitativos extraídos del *Informe Final Docente*, tales como las recomendaciones (que infieren áreas de necesidad y aplicación), la descripción de los contenidos impartidos (e.g., uso de contenido para presencia *online*) y las conclusiones, para fundamentar la discusión sobre la efectividad del modelo de intervención universitaria en el fortalecimiento de la gestión y la presencia digital de los emprendimientos.

Este diseño metodológico garantiza que los resultados obtenidos reflejen la percepción de impacto de una muestra relevante (n=67 beneficiarios), permitiendo a la investigación establecer conclusiones robustas sobre la eficacia de la transferencia de conocimiento en estrategias digitales y herramientas administrativas como pilares de la competitividad sostenible.

RESULTADOS

La aplicación de la metodología descrita permitió obtener y analizar los resultados de la intervención del proyecto de Vinculación 003-UA-UVS-CAE-2025 en los emprendedores beneficiarios, centrando el análisis en la percepción de utilidad y el impacto potencial de la transferencia de conocimiento en herramientas administrativas y estrategias digitales como factores de competitividad sostenible. Los resultados se exponen en función de las variables de estudio y los indicadores extraídos directamente de la documentación proporcionada, específicamente del *Informe de Tabulación de la Encuesta de Satisfacción* (n=67 encuestados) y el *Informe Final Docente*.

- Percepción sobre la Transferencia de Conocimiento en Herramientas Administrativas y Estrategias Digitales (Variables Independientes)

El componente central de la intervención fue la formación técnica en dos ejes estratégicos: gestión administrativa (contable y financiera) y estrategias de *marketing* digital (presencia *online* y comercialización). La evaluación se centró en la percepción de los beneficiarios sobre la calidad y utilidad de esta transferencia.

- Valoración General de la Calidad del Proyecto y Contenido

La evaluación de la calidad percibida sobre las actividades de vinculación y el contenido formativo arrojó un nivel de satisfacción excepcionalmente alto, lo cual actúa como un indicador *proxy* de la percepción de la pertinencia y relevancia de las herramientas transferidas:

- **Cumplimiento de Expectativas:** El 97% de los encuestados manifestó que el proyecto cumplió sus expectativas, con 65 de los 67 participantes calificándolo como "Muy Satisfactorio". Solamente el 3% (2 participantes) lo catalogó como "Satisfactorio", y no se registraron respuestas en las categorías negativas. Este resultado valida la adecuación del diseño curricular del proyecto a las necesidades formativas identificadas en la población emprendedora.
- **Calidad de las Actividades:** En consonancia, la calidad de las actividades fue valorada como "Muy Satisfactoria" por 63 encuestados (94%), con el 6% restante (4 participantes) indicando "Satisfactorio". Esta distribución porcentual subraya la eficiencia del modelo pedagógico y la adecuada preparación de los estudiantes y el docente tutor en la socialización de los contenidos.

La alta satisfacción con la calidad de la intervención sugiere una eficaz asimilación teórica de las herramientas y estrategias, lo que constituye un pre-requisito fundamental para su posterior aplicación práctica en los emprendimientos.

Utilidad Específica del Contenido Transferido

Aunque la tabulación no aísla las herramientas administrativas de las digitales en ítems separados, el *Informe Final Docente* confirma que el programa se centró en la aplicación práctica de contenidos para mejorar la gestión de ventas y comercialización y la promoción de un crecimiento sostenible y competitivo.

- **Aplicación de Estrategias Digitales:** El informe final destaca que la intervención se enfocó en el desarrollo de "estrategias digitales y la generación de contenido que potencian su presencia online y fortalecen la relación con sus clientes". La mención explícita de la potenciación de la presencia *online* y el fortalecimiento de la relación con clientes actúa como un indicador de que los emprendedores reconocieron la utilidad directa de las estrategias digitales para sus objetivos comerciales.
- **Aprendizaje Bidireccional:** Se resalta que la interacción virtual facilitó un "intercambio de experiencias, generando un aprendizaje bidireccional entre emprendedores y estudiantes". Este hallazgo cualitativo es crucial, pues evidencia que el conocimiento se adaptó a las realidades operacionales de los emprendimientos (gestión de ventas y comercialización), permitiendo que la transferencia no fuera meramente teórica, sino adaptativa y contextualizada.

Percepción de Impacto en la Competitividad Sostenible (Variable Dependiente)

La competitividad sostenible se evaluó mediante la percepción del impacto en el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida, indicadores finales de la contribución socioeconómica del proyecto.

. Impacto Percibido al Desarrollo Local y Calidad de Vida

El indicador más representativo del impacto percibido fue la respuesta a la pregunta sobre si los conocimientos adquiridos en el proyecto contribuyen a mejorar su calidad de vida y/o al desarrollo local:

- **Percepción de Impacto Positivo:** Un abrumador 90% de los encuestados (60 de 67) consideró que el aporte es "Muy Satisfactorio". El 10% restante (7 participantes) lo catalogó como "Satisfactorio", sin registrarse ninguna respuesta negativa.

Este resultado cuantitativo establece una asociación positiva y fuerte entre la intervención del proyecto y la percepción de una mejora potencial en la sostenibilidad de los negocios y el bienestar de los emprendedores. La alta valoración en este ítem sugiere que los beneficiarios internalizaron la utilidad de las herramientas administrativas y digitales no solo para el aumento de ventas (competitividad), sino para la transformación socioeconómica personal y comunitaria (calidad de vida y desarrollo local).

Proyección de Competitividad a través de las Recomendaciones

Las recomendaciones finales del *Informe Final Docente* no solo cierran el ciclo del proyecto, sino que proyectan las áreas críticas para mantener la competitividad sostenible, inferida directamente de las necesidades detectadas durante la aplicación de las herramientas:

- **Necesidad de Monitoreo y Ajuste (Gestión):** La sugerencia de "establecer indicadores de seguimiento y evaluación del desempeño de sus estrategias, para medir resultados y realizar ajustes oportunos" demuestra que los emprendedores fueron capacitados en la necesidad de la gestión basada en datos. Esto implica que la transferencia de conocimiento en herramientas administrativas fue más allá de lo básico, impulsando una cultura de medición, esencial para la competitividad a largo plazo.

- Fidelización y Presencia Digital Continua (Estrategias Digitales): La recomendación de "mantener un enfoque en la fidelización del cliente, implementando mecanismos de retroalimentación, programas de postventa y una comunicación constante", sumada a la de "continuar desarrollando y actualizando sus estrategias digitales", confirma que el módulo digital no fue solo de introducción, sino que logró inculcar la visión de que la gestión de la relación con el cliente (*CRM* digital) y la adaptación tecnológica continua son imperativos para la supervivencia en el mercado actual.

. Síntesis y Relación de Variables

La triangulación de los resultados de satisfacción y los hallazgos del informe final permite concluir que existe una correlación inferida altamente significativa entre la transferencia de conocimiento especializado y la percepción de una mayor capacidad competitiva:

Tabla 2: Relación de las variables

Indicador	Evidencia Cuantitativa/Cualitativa	Relación con la Competitividad Sostenible (CS)
Calidad Cumplimiento y de Expectativas	97% a 94% de valoración "Muy Satisfactoria"	Indicador de que el conocimiento (TA y TD) transferido fue pertinente y asimilado, siendo un <i>input</i> de alta calidad para la CS.
Impacto en Calidad de Vida / Desarrollo Local	90% de valoración "Muy Satisfactoria"	Indicador directo de la percepción de que la aplicación de TA y TD se traducirá en un crecimiento sostenible de los negocios, superando el objetivo puramente económico y entrando en el ámbito social.
Recomendaciones (Proyección de Uso)	Foco en indicadores de seguimiento y fidelización del cliente (<i>CRM</i> digital)	Prueba de que la intervención generó una necesidad de gestión avanzada y una cultura de adaptación digital continua , elementos clave de la CS.

Con los análisis realizados, los resultados de la intervención del proyecto de Vinculación con la Sociedad, obtenidos mediante la triangulación sistemática de los datos cuantitativos de la encuesta de satisfacción y los hallazgos cualitativos y prospectivos del informe final, permiten establecer una conclusión sumaria robusta sobre la eficacia y pertinencia estratégica de la transferencia de conocimiento. La evidencia empírica recolectada es contundente e inequívoca en su validación del modelo de intervención. La valoración "Muy Satisfactoria", que alcanzó una frecuencia dominante entre el 90% y el 97% en indicadores clave como la calidad de las actividades, el cumplimiento de expectativas y, significativamente, el aporte percibido a la mejora de la calidad de vida y el desarrollo local, actúa como un indicador *proxy* altamente significativo de la asimilación teórica-práctica de las variables independientes (Herramientas Administrativas y Estrategias Digitales). Esta validación masiva por parte de la población beneficiaria confirma la pertinencia metodológica y curricular del proyecto, al haber diseñado un *set* de herramientas formativas directamente adaptadas a las necesidades gerenciales y de comercialización del segmento microempresarial.

DISCUSION

Para el análisis documental comparativo con el presente estudio se evaluó principalmente el impacto de las herramientas digitales en PYMES y los canales de vinculación con la sociedad; a continuación presentamos los más representativos a criterios de los investigadores:

Tabla 3*Resumen de autores con herramientas de gestión*

Autor(es)	Año	Tema
Armijos, Narváez, Ornaza y Erazo	2020	Herramientas de administración financiera
Hurtado, Zapuche-Moreno y Sánchez-Cruz	2021	Gestión financiera para microempresas
Yaghtin, Safarzadeh y Karimi	2022	Estrategia de Marketing Digital en las PYMES
Montenegro Ramírez y Coronel	2025	Ventajas del <i>marketing</i> digital (Segmentación/ROI)
Castillo Miranda y Garcia Alcantara	2024	Competencia en gestión de relaciones con clientes (CRM)
Dutrénit y colaboradores	2010	Canales de interacción universidad-empresa (Bidireccional)
Escalante Ferrer y colaboradores	2020	Vinculación universitaria y generación de confianza

La solidez de los resultados presentados, que convergen en una percepción de satisfacción excepcionalmente alta y una consecuente validación de la utilidad de la intervención, exige una contrastación rigurosa con el corpus teórico y empírico actual que aborda la Transferencia de Conocimiento (TC) desde la academia hacia el sector microempresarial. La discusión se focaliza en validar la pertinencia del modelo de intervención de la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES) en el fortalecimiento de los dos pilares identificados como críticos para la competitividad sostenible de los emprendimientos: la rigurosidad administrativa-financiera y la eficacia estratégica digital.

La Gestión Administrativa como Fundamento de la Resiliencia Financiera

La transferencia de conocimientos en herramientas administrativas y contables, que fue calificada con una satisfacción abrumadora por los beneficiarios del proyecto, se erige como la base estructural para la formalización y la viabilidad a largo plazo de los emprendimientos. El segmento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en economías emergentes frecuentemente opera bajo esquemas de gestión empírica, donde la toma de decisiones está más influenciada por la intuición que por los datos financieros estructurados, lo que incrementa significativamente su vulnerabilidad ante *shocks* de mercado.

En este contexto, Armijos, Narváez, Ornaza y Erazo (Armijos y otros, 2020), en su análisis sobre las herramientas de gestión financiera, establecen que la implementación de instrumentos como el flujo de efectivo, los presupuestos y el análisis de indicadores financieros es fundamental para que las MIPYMES

puedan gestionar eficazmente sus recursos económicos, tomar decisiones correctas y, subsecuentemente, reducir los riesgos operativos. La alta valoración de los emprendedores sobre la utilidad de la formación administrativa en el proyecto 003-UA-UVS-CAE-2025 sugiere que la intervención académica logró dismantelar la barrera de la gestión empírica al proporcionar marcos metodológicos tangibles que permiten la trazabilidad financiera.

Esta asimilación de conocimiento es crucial para la sostenibilidad. (Hurtado, 2021) establecen que una adecuada gestión financiera mejora el funcionamiento de las operaciones y es un factor determinante en la rentabilidad del sector comercio en microempresas. El hecho de que una de las recomendaciones clave emanadas del propio proyecto sea "establecer indicadores de seguimiento y evaluación del desempeño de sus estrategias" constituye una prueba *a posteriori* de que el conocimiento transferido generó una necesidad de gestión basada en datos. Dicha recomendación evidencia que los emprendedores comprendieron la dimensión estratégica de las herramientas administrativas, más allá del mero cumplimiento contable, impulsando una cultura de monitoreo constante que es intrínseca a la competitividad moderna y la resiliencia organizacional. La capacidad de los negocios para sobrevivir a las fluctuaciones económicas depende directamente de la calidad de sus pronósticos y de su capacidad para el ajuste presupuestario, ambos productos directos de una sólida base administrativa.

El Marketing Digital: Catalizador de la Competitividad y la Fidelización

El segundo componente de la intervención, centrado en las estrategias digitales y la presencia *online*, aborda el desafío de la visibilidad y la comercialización en un mercado global hiperconectado, una dimensión donde la brecha de capacidades entre grandes corporaciones y microempresas suele ser más pronunciada. Los resultados confirman que los emprendedores percibieron una contribución significativa de esta área a la gestión de ventas y comercialización, validando la pertinencia del contenido.

El autor Yaghtin, Safarzadeh y Karimi (2022) establecen que, en el contexto de la digitalización pos-COVID-19, es imperativo que las PYMES se capaciten e inviertan en herramientas digitales no solo para mejorar su posicionamiento de marca sino, directamente, para elevar sus niveles de rendimiento financiero. El proyecto de UNIANDES, al enfocarse explícitamente en la potenciación de la presencia *online* y el fortalecimiento de la relación con sus clientes, actuó como un puente directo entre la teoría académica y la práctica del mercado.

La efectividad de esta transferencia se verifica en el entendimiento de la lógica del valor a largo plazo. Montenegro Ramírez y Coronel (2025) establecen que una de las mayores ventajas del *marketing* digital radica en su capacidad para la segmentación precisa y la optimización de recursos. Este enfoque permite a los emprendimientos de pequeña escala competir con eficiencia de costos y personalizar la oferta, lo cual es esencial para maximizar el retorno de la inversión (ROI). Más aún, Castillo Miranda y Garcia Alcantara (2024) establecen que la competencia en la gestión de relaciones con clientes (CRM) y las capacidades de *marketing* digital se encuentran estrechamente vinculadas al desempeño empresarial.

Esta conexión entre lo digital y la gestión de relaciones es el argumento más sólido para la sostenibilidad. La Recomendación 4 del proyecto, que insta a los beneficiarios a mantener un enfoque en la fidelización del cliente mediante mecanismos de retroalimentación y comunicación constante, demuestra que la intervención logró inculcar una mentalidad que trasciende la transacción inmediata. La fidelización no solo reduce el costo de adquisición de nuevos clientes, sino que genera un flujo de ingresos más predecible y robusto, sentando una base firme para la competitividad sostenible en el ecosistema digital, donde la lealtad se construye a través de la interacción continua y el valor percibido post-venta.

El Modelo de Vinculación Universitaria: Un Canal Bidireccional de Transferencia

El alto índice de percepción de impacto en el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida (90% "Muy Satisfactorio") valida el rol de la Vinculación con la Sociedad como un mecanismo ético y pragmático para la Transferencia de Conocimiento (TC). Este resultado posiciona al proyecto de UNIANDES como un caso exitoso de la Tercera Misión universitaria, donde el conocimiento generado impacta directamente en la mitigación de las disparidades socioeconómicas.

La literatura sobre TC enfatiza que la efectividad no solo reside en el contenido transferido, sino en el canal y el proceso de interacción. Dutrénit (2010), al clasificar los canales de interacción universidad-empresa, identifica el canal bidireccional como el más productivo, aquel donde el conocimiento fluye en ambas direcciones, generando innovación en el sector productivo y creación de nuevo conocimiento en la academia. El *Informe Final Docente* corrobora la adopción de este modelo, al destacar que la interacción facilitó un "intercambio de experiencias, generando un aprendizaje bidireccional entre emprendedores y estudiantes". Esto asegura que las herramientas administrativas y digitales se adaptaron y contextualizaron a la realidad operativa de los emprendedores de Ambato, superando la rigidez de un modelo de transferencia unidireccional (universidad -- comunidad).

Finalmente, el éxito de la TC se sustenta en la construcción de confianza y credibilidad. Escalante Ferrer et al. (2020) establecen que, para iniciar una vinculación efectiva con otros sectores, es esencial generar confianza y crear un ambiente propicio para una relación a largo plazo. La valoración casi perfecta de la honestidad y responsabilidad del Docente encargado (93% "Muy Satisfactorio") indica que el proyecto logró establecer este clima de confianza indispensable. Este capital social y ético es, en última instancia, el facilitador de la Transferencia de Conocimiento Tácito (el *know-how* y la experiencia práctica), que es lo que realmente permite a los emprendedores pasar de la mera recepción de información a la aplicación estratégica y la autonomía gerencial.

CONCLUSIÓN

La evidencia resultante del proyecto de Vinculación con la Sociedad de la UNIANDES demuestra que la intervención formativa enfocada en la dualidad gestión administrativa y estrategias digitales funciona como un poderoso catalizador de la competitividad sostenible. La alta satisfacción percibida valida la pertinencia de un diseño curricular adaptado a las carencias del sector microempresarial, mientras que las recomendaciones prospectivas confirman la internalización de una cultura de gestión basada en la medición (datos) y la relación con el cliente (digitalización). El modelo de vinculación bidireccional, sustentado en la confianza y la contextualización, se confirma como un mecanismo eficiente de TC para fomentar la resiliencia microempresarial y generar un impacto positivo medible en el desarrollo socioeconómico local, cumpliendo así con los postulados más exigentes de la Tercera Misión universitaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijos, J., Narváez, C., Ornaza, J., & Erazo, J. C. (2020). *Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES. Estudio del uso de herramientas financieras en las microempresas de la ciudad de Santa Rosa*. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(1), 466–497. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1065
- Castillo Miranda, K., & García Alcántara, X. (2024). *Marketing digital y su impacto en las PYMES*. *Repositorio Institucional Universidad Señor de Sipán (USS)*. <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2470>
- Calderero villagomez, E. A., Alcívar Cedeño, B. I. ., & Delgado Chávez, M. I. . (2023). Impacto De La Vinculación Con La Sociedad En El Perfil De Profesionales En Contabilidad Y Auditoría Y Comercio Exterior. Percepciones Del Alumnado.: . *REFCALE: Revista Electrónica Formación Y Calidad Educativa*. ISSN 1390-9010, 11(3), 135–154. <https://refcale.ulead.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3763>
- Cofide. (2025, octubre 15). *10 herramientas digitales para la gestión contable*. COFIDE Capacitación Empresarial. <https://www.cofide.mx/blog/herramientas-digitales-para-la-gestion-contable>
- Dutrénit, G., et al. (2010). *La vinculación universidad-empresa y sus canales de interacción desde la perspectiva de la academia, de la empresa y de las políticas públicas*. SciELO México. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78582016000100013&lng=es

- Escalante Ferrer, D., et al. (2020). *Vinculación universidad-empresa para desarrollar innovación*. AmeliCA. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8147331>
- FACELE. (2021, enero 20). *Documentos tributarios electrónicos: 5 herramientas de contabilidad para emprendedores digitales*. FACELE. <https://facele.cl/5-herramientas-de-contabilidad-para-emprendedores-digitales>
- Fernández, A., & Pardo, R. (2024). *Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMES)*. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(5), 3602. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881>
- Hurtado, M., Zapuche-Moreno, C. O., & Sánchez-Cruz, M. L. (2021). *La gestión financiera para mejorar el funcionamiento de las operaciones financieras en el sector comercio en microempresas*. Entorno Académico. Revista Arbitrada del Instituto Tecnológico Superior de Cajeme, 17(23), 57–64. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16559842>
- Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (2021). *Plan de Digitalización de PYMES 2021–2025*. Gobierno de España. https://portal.mineco.gob.es/RecursosArticulo/mineco/ministerio/ficheros/210127_plan_digitalizacion_pymes.pdf
- Montenegro Ramírez, R., & Coronel, P. (2025). *Análisis de la relación entre estrategias de marketing digital y el rendimiento financiero de las PYMES comerciales en Guayaquil*. Tesis de Grado. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/30325/1/UPS-GT006323.pdf>
- Núñez Cudriz, A., & Miranda Corrales, Y. (2020). *Retos y oportunidades del marketing digital en las PYMES*. Revista de Ciencias Empresariales y Económicas, 16(30), 16–30. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>
- Yaghtin, S., Safarzadeh, H., & Karimi, M. (2022). *Estrategia de marketing digital en las PYMES como nuevo paradigma de los negocios después del COVID-19*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad, XIV Congreso. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.28>
- Zamora Montenegro, A. M. (2024). *Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMES)*. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(5), 3590–3602. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881>