

DEL CICLO DEMING

AL MODELO HEPTADA, ELABORADO PARA EMPRENDIMIENTOS EN MARCHA

FROM THE DEMING CYCLE TO THE HEPTAD MODEL, DEVELOPED FOR ONGOING VENTURES

Willian Flores Barzola^{1*}

E-mail: wjflores@live.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6706-0166>

Nelson Arsenio Castro Perdomo²

E-mail: ncastroperdomo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6939-9473>

Olimpia Nilda Rajadel Acosta²

E-mail: olimpianildarajadelacosta@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2322-1362>

¹Universidad Tecnológica ECOTEC de Ecuador. Ecuador.

²Universidad de Cienfuegos "Carlos Rafael Rodríguez," Cienfuegos, Cuba.

*Autor de correspondencia

Cita sugerida (APA, séptima edición):

Flores Barzola, W., Castro Perdomo, N. C. & Rajadel Acosta, O. N. (2025). Del ciclo Deming al modelo *Heptada*, elaborado para emprendimientos en marcha. *Universidad y Sociedad*, 17(2), e5100.

RESUMEN

La investigación cualitativa que dio origen al presente artículo, se desarrolló tomando en consideración a emprendedores de negocios en marcha, en la ciudad de Guayaquil en el Ecuador, con el objetivo de: elaborar un modelo que le facilite al emprendedor, un mejor desempeño, para la revitalización de negocios con rendimientos decrecientes. En la cual se emplearon métodos diagnósticos para debelar la situación real que los mismos presentan en cuanto a la disposición y dominio de herramientas para la gestión empresarial, incluido el dominio de la ciencia y la tecnología, que les permitan lograr dicho propósito y además, se consultaron herramientas ya existentes en las diferentes fuentes bibliográficas. Como resultado del cumplimiento del objetivo trazado, se constató que para las condiciones cognitivas y de dominio de dichos emprendedores, no representan vías de fácil dominio y por tanto de difícil puesta en práctica para revitalizar sus negocios, por lo que se elaboró un modelo de ascenso estratégico, estructurado en siete etapas que por su complejidad, si les facilita a los emprendedores de pequeños negocios en marcha, su implementación para la revitalización y sostenimiento en su gestión económico-mercantil.

Palabras clave: Ciencia y tecnología, Emprendedor, Gestión empresarial, Modelo, Negocio.

ABSTRACT

The qualitative research that gave rise to this article was developed taking into consideration entrepreneurs of ongoing businesses in the city of Guayaquil in Ecuador, with the objective of: developing a model that facilitates the entrepreneur, a better performance, for the revitalization of businesses with decreasing returns. In which diagnostic methods were used to reveal the real situation that they present in terms of the disposition and mastery of tools for business management, including the mastery of science and technology, which will allow them to achieve this purpose and in addition, existing tools were consulted in the different bibliographic sources. As a result of the fulfillment of the objective set, it was found that for the cognitive and mastery conditions of said entrepreneurs, there are no easy ways to master and therefore difficult to put into practice to revitalize their businesses, so a strategic promotion model was developed, structured in seven stages that due to its complexity, does facilitate the implementation of small business entrepreneurs in order to revitalize and sustain their economic-commercial management.

Keywords: Science and technology, Entrepreneur, Business management, Model, Business.



INTRODUCCIÓN

Parece innegable, a partir de las evidencias encontradas en la revisión y análisis de diferentes fuentes bibliográficas, que en los últimos años, el desarrollo empresarial, de manera más general, ha tomado un auge vertiginoso, impulsado por los adelantos de la ciencia y la tecnología, llamando la atención como un campo de estudio para la ciencia, según Bruyat-Julien (2000), citado por Matiz (2009), dando lugar al mismo tiempo, dentro del citado campo de estudio, a la aparición de nuevos conceptos y teorías, como es el caso de: emprendimiento, o emprendedurismo y a su vez, de emprendedor, este último enfocado ahora a la gestión empresarial, pues considerado como de origen francés, ya se ha usado en lo relativo a la condición de primicia o pioneros en algo). Destaca el hecho de que en países como Estados Unidos, donde existe un elevado nivel de desarrollo empresarial, se haya originado la mayor cantidad de publicaciones científicas en este campo, lo que contribuye en una buena medida a la comprensión del significado de esta área de estudio.

Según Giraldo (2018), la gestión empresarial como concepto, ha evolucionado conjuntamente con el avance alcanzado por el hombre en la búsqueda de tecnologías intencionadas cada vez más al logro de nuevos o mejorados productos y/o servicios, justificándose de este modo, el fortalecimiento alcanzado en los modelos de gestión, como una vía idónea para el enfrentamiento de las nuevas exigencias del mercado y desde luego, a la elevada competencia empresarial existente, requiriéndose en dichos modelos, su capacidad para asumir competencias emergentes, denominada por Polizzi (2023) como plasticidad empresarial, según dicho autor, indispensable para enfrentar desafíos.

Respecto a lo anteriormente citado, Cañar e Hidalgo (2021) hacen referencia al efecto que sobre dicha competencia genera la globalización y al ritmo cada vez más acelerado que los clientes le imponen al mercado, que matizado por la era digital que actualmente se impone, lo hace pasar de un mercado estático a uno dinámico y con ello, la estrategia que siguen las empresas en el agregar valor a sus productos o servicios, como una forma de lograr la necesaria ventaja competitiva. Los resultados de la investigación de Díaz y Torres (2024) enfatiza lo ya referido sobre dicha dinámica, cuando analizan el comportamiento de los ciclos de negocio del Ecuador y su interconexión con el auge de las economías china, rusa, de los Estados Unidos y de Europa; estas últimas, economías dominantes a nivel mundial; coincidiendo por su parte con las de Anguiano y Ruiz (2022); Gong y Kim (2018) y Kuppusamy et al. (2023) entre otros, que sobre esta misma perspectiva evidencian la referida dinámica.

Dentro de este entramado conceptual y desde luego práctico, aparecen oportunidades para la concreción de

negocios bajo la estructura empresarial, que no están ajenas a las altas y bajas del mercado y desde luego a la competencia, colocando a dichos emprendedores, dentro de una permanente lucha para la subsistencia y más aún, por el auge de su gestión económico-productiva, escenario en el que, como resultado de la ciencia han aparecido estrategias, metodologías, modelos u otras herramientas, encaminadas al acompañamiento de dichos emprendedores a superar los retos que les impone la citada competencia y la necesidad, por ende, de colocarse en una posición que les asegure el sostenimiento de sus negocios.

En el cuerpo de esta investigación se asume la definición de modelo que refleja en su artículo, Quintana (2020), por considerarla pertinente a los efectos y que se explicita como: conjunto de elementos que componen un sistema ordenado, que permite estructurar, representar y comprender de una manera simplificada una realidad que puede ser analizable, medible, modificable, flexible sobre la cual se riga la organización.

Para las pretensiones que se abordan en el presente trabajo, la elaboración de un modelo abierto, dinámico y flexible, estructurado en etapas y donde se privilegie la Gestión del conocimiento, la mejora continua y por ende, la planificación, el seguimiento y la evaluación, con el empleo de indicadores generales y propios, inducidos a los resultados y su generación, permitirá cumplir el para qué del objetivo propuesto.

La condición de abierto que se plantea, se apoya en los fundamentos de la Teoría General de Sistema desarrollada por von Bertalanffy, citado por Domínguez y López (2016), por la capacidad que debe tener este modelo para intercambiar con su entorno relevante externo e interno, lo que a su vez resulta de singular importancia en la gestión empresarial y condiciona en cierta medida, la utilidad del mismo, atemperándose a los desafíos de un mercado cambiante y altamente competitivo como el actual.

Según señalan Acosta y Jiménez (2020) en los modelos de gestión empresariales del Ecuador, se hace perceptible un sesgo, caracterizado por intentar garantizar la gestión sin tomar en cuenta los elementos y las competencias que distinguen a una empresa de otra, aun cuando son coincidentes en el no coordinar los elementos de la planificación, organización, ejecución y control que hacen se deterioren los modelos de gestión en las diferentes empresas. Esta valoración cobra particular significado desde las consideraciones de Álvarez (2017) cuando advierte que el uso de los modelos de gestión, hace la diferencia entre aquellas que apenas sobreviven o las que definitivamente llegan al éxito, se sostienen y además

aportan valor a la sociedad, sobre todo por la condición de inestabilidad que manifiestan muchos emprendimientos y su necesidad de reenfoque al mercado.

En las recomendaciones que propone Peñaherrera (2016) sobre la planeación, el seguimiento y evaluación, se expresa con claridad, la necesidad de usar indicadores estandarizados para evaluar con mejor certeza, el cumplimiento de los objetivos propuestos en la gestión, en este caso vale la pena extrapolar esta apreciación al modelo que en el presente artículo se propone, para lo cual, los autores del mismo agregan, que la inclusión de indicadores propios para la organización que lo asuma resultan igualmente provechosos, conduciendo en la evaluación de los resultados y en los procesos de generación de dichos resultados, a la mejora continua y con ello, a la competitividad y su fortalecimiento dentro del mercado, sin subestimar lo apuntado por Martínez et al. (2019), cuando expresa que obtener y mantener una ventaja competitiva no resulta una tarea fácil a partir de la complejidad de los mercados locales y extranjeros en la actualidad.

Como se ha puesto de evidencia, de manera particular, el Ecuador no escapa de esta realidad universal, existiendo un considerable número de emprendedores cuyo negocio requiere de nuevas herramientas de trabajo que les permita revertir sus condiciones económico-productivas, logrando una competitividad adecuada a la estructuración y fortaleza económica de dicho negocio. Dentro de estas herramientas, las estrategias de negocio, ocupan una destacada posición y desde luego, por su versatilidad interpretativa y su capacidad para condensar el *cómo entender* el desempeño dentro de las referidas estrategias. Desde esta perspectiva, los modelos representan una adecuada alternativa de complementariedad para el desempeño en la gestión empresarial.

Llama la atención lo apuntado por autores como Mello et al. (2011) al señalar el advenimiento de la era de la iniciativa empresarial, reafirmando así, la necesidad de sumarse a este campo de investigación desde diferentes perspectivas, de aquí que el objetivo del presente trabajo sea: elaborar un modelo que le facilite al emprendedor, un mejor desempeño, para la revitalización de negocios con rendimientos decrecientes.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación realizada para el análisis de la situación real de los pequeños emprendedores, en este caso sujetos considerados para el estudio, es de tipo cualitativa, para la que no se asumió como universo a todos los emprendedores de pequeños negocios, sino a aquellos empeñados en la reanimación de los mismos (18 en total), haciéndose coincidir este universo con la propia muestra de trabajo. Como método diagnóstico se utilizó una entrevista no estructurada a dichos emprendedores y, además, el intercambio de opiniones entre estos y uno de los autores de este artículo. La experiencia de dicho autor, como consultor en la gestión empresarial y en el asesoramiento a los emprendedores, puede considerarse como otro de los métodos diagnósticos empleados.

Para la conformación del modelo, una vez asumida la definición de Quintana (2020) antes referida, se siguió el Método de Modelación, el que se sustenta en que en el proceso de modelación, el conocimiento parece ser trasladado temporalmente del objeto que interesa, a la investigación de un cuasi-objeto intermedio, auxiliar: el modelo (Corona, 2002, citado por Castro, 2015), tomándose en cuenta los elementos necesarios para transformar las entradas en salidas por la operacionalización del modelo elaborado.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez aplicados los métodos y técnicas en la presente investigación, se constatan los resultados que se muestran en la tabla 1, expresados en %, respecto al total de la muestra.

Tabla 1. Temas abordados en la entrevista y las consideraciones de los entrevistados expresadas en %.

Tema abordado en la entrevista no estructurada	Unidad %	
	Si	No
Haber recibido preparación sobre la gestión necesaria en una empresa		100
Emprendimiento de un pequeño negocio, como una alternativa de sustento económico	87	
Emprendimiento de un pequeño negocio, por considerar una oportunidad para su desarrollo	13	
Conocimiento sobre herramienta existentes en la bibliografía que contribuyan a la mejor gestión empresarial.		100
Conocimientos sobre como la ciencia y la tecnología podían contribuir a la reanimación de sus negocios.		93

Fuente: elaboración propia.

Las valoraciones resultantes sobre los elementos antes apuntados y además, los intercambios con los emprendedores de los pequeños negocios comprendidos en el estudio, apuntan de manera más general, a la presencia en los mismos, de debilidades ante la pretensión de la reanimación o el poder mantener en el tiempo la supervivencia de dichos negocios, que como tiempo de vida promedio, también, de forma más general, está en el entorno de los dos a tres años (esto coincide con lo reportado en Global Entrepreneurship Monitor (2024), donde se destaca, como ya se ha evidenciado, la existencia de un emprendedurismo por necesidad y no por oportunidad, unido a un bajo nivel de instrucción, lo que conduce entre otros aspectos a un poco dominio de estrategias particulares y herramientas que les facilite palear determinadas situaciones y además, crecer. A este particular va orientado la propuesta que se hace en el presente artículo.

Por otra parte, se realiza una valoración sobre que herramientas de las ya existentes en la literatura, pueden servirle como tal, a los emprendedores de pequeños negocios que intentaban reanimar los mismos, a lograr dicho propósito; entre ellos se analiza la conveniencia o no de implementar el Ciclo o Rueda de Deming y si bien, se coincide con autores que analizan dicho modelo desde la misma perspectiva que el de la presente investigación, como es el caso de Suárez y La Rosa (2022) quienes apuntan que su aplicación en una empresa logra reducir el reproceso, desde su filosofía de la mejora continua desde el planificar, hacer, verificar y actual, se estima que por su nivel de complejidad para emprendedores de pequeños negocios, que por demás no dominan los necesarios elementos de la ciencia y la tecnología, esta herramienta de trabajo no resultaría la vía más adecuada, incluida la motivación por el asumirla. La toma en cuenta del referido ciclo, motiva el por qué del título de esta investigación.

Al mismo tiempo, se toma en consideración, la posibilidad de trabajar con los elementos que para la gestión empresarial aporta la cadena de valores, desestimándose dicha posibilidad para el caso que ocupa en esta investigación, por coincidir con autores como Rojas (2021) en su análisis sobre la obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance de Porter, (1985)* quien advierte sobre el papel del tejido de relaciones que se establecen en un sistema de producción, comercialización y mercado, como la base de estas cadenas de valor, donde su filosofía parte del intercambio y colaboración en los actores de la cadena, tanto dentro como fuera de ella, coartando para el escenario de esta investigación, su posible implementación, por las mismas razones antes expuestas en lo relativo al tipo de emprendedor de que se trata en ella.

Ante tales disyuntivas, se decide elaborar un modelo estructurado en etapas, que sea de más fácil implementación

y que permita un ascenso en el desempeño de los pequeños negocios que intentan revitalizarse y, por ende, mantenerse en una posición que les posibilite sobre vivir en los entornos de competencia en el que se encuentran, lo que dio origen al nombre del mismo como: Modelo de Ascenso Estratégico Héptada.

Este modelo está concebido para desde posiciones estratégicas, revitalizar emprendimientos en declive, los que, en varias regiones, como es el caso del Ecuador, representan una cifra considerable y que se originan más por necesidad de alternativa económica que por la debelación de una oportunidad de negocio. Su estructuración en siete etapas estratégicas interrelacionadas, está orientada a guiar al emprendedor en un proceso interactivo y efectivo de revisión, reestructuración y relanzamiento de su negocio. Dicho modelo es particularmente útil para emprendedores de pequeños negocios, que necesitan afrontar rendimientos decrecientes, adaptarse a nuevos desafíos del mercado y establecer bases para un crecimiento sostenible, en un entorno de competencia cada vez más agresivos y matizados por el empleo de la ciencia y la tecnología. Estos pequeños negocios en desarrollo, necesitan cada vez más de una capacidad de resiliencia y adaptabilidad empresarial suficiente para resistir y desarrollarse.

Dentro del presupuesto anteriormente enunciado, para lograr una estabilidad en la gestión de los pequeños negocios, se deben considerar los elementos siguientes: la complejidad que presupone el uso de la ciencia y la tecnología para estos pequeños negocios, donde como se ha dicho, un elevado número de los emprendedores en regiones como el Ecuador (casi la totalidad de los implicados en esta investigación según debelan los métodos diagnóstico), no disponen de una preparación o instrucción suficiente para asimilar las tecnologías necesarias; las herramientas existentes en la bibliografía, según opinan los entrevistados, tienen una complejidad que no les permiten usarla en su desempeño cotidiano, en la gestión del negocio que emprenden, por demás, dentro de un escenario competitivo dinámico y cambiante.

En la concepción de este modelo se encuentra la definición del Plan de Ascenso Estratégico, como una hoja de ruta diseñada para guiar al emprendimiento hacia un nuevo nivel de operatividad y competitividad. Este plan se apalanca en la técnica SMART, asegurando que cada objetivo definido sea:

- Específico (Specific): Claramente definido y enfocado en áreas específicas del negocio.
- Medible (Measurable): Acompañado de indicadores clave que permitan evaluar el progreso.
- Alcanzable (Achievable): Realista en función de los recursos y capacidades disponibles.

- Relevante (Relevant): Directamente relacionado con las metas de revitalización del emprendimiento.
- Temporal (Time-bound): Enmarcado dentro de un periodo específico para garantizar la ejecución oportuna.

Para asegurar un seguimiento efectivo y resultados tangibles (punto 7 del modelo Héptada), se incorpora OKRs (Objectives and Key Results) y KPIs (Key Performance Indicators) en cada uno de sus siete pilares, lo que permite evaluar tanto el cumplimiento de objetivos como el impacto de las estrategias implementadas. Su representación gráfica se muestra en la figura 1.

Fig 1: Modelo de acceso estratégico Heptada.



Fuente: Elaboración propia.

Componentes del modelo:

La numeración utilizada para describir los componentes del modelo, representan a su vez, el orden de operación para su implementación

1. **Diagnóstico y Validación:** Este pilar inicial tiene como objetivo identificar las causas raíz del bajo rendimiento empresarial. Se basa en herramientas como:

- Análisis FODA detallado.
- Encuestas de satisfacción del cliente.
- Evaluación de la propuesta de valor y su relevancia en el mercado actual.
- Benchmarking competitivo.

OKRs:

- Mejorar la comprensión del mercado mediante el análisis de datos.

KPIs:

- Porcentaje de clientes satisfechos.
- Diferencia entre la oferta actual y las tendencias del mercado.
- Porcentaje de clientes recurrentes.

2. **Comercialización y Ventas:** Enfocado en la optimización de la propuesta comercial, este pilar aborda:

- Redefinir los canales de distribución y comunicación.

- Incorporar estrategias de marketing digital basadas en datos.
- Aplicar metodologías de neuroventas para mejorar la experiencia del cliente.
- Automatizar procesos de ventas mediante CRM y herramientas de seguimiento.

OKRs:

- Incrementar la conversión de clientes potenciales a compradores.

KPIs:

- Tasa de conversión de clientes.
- Retorno sobre la inversión en marketing digital.
- Costo de adquisición de clientes.

3. **Operaciones y Gestión:** Este pilar se centra en optimizar la eficiencia operativa y organizacional a través de:

- Digitalización de procesos internos.
- Automatización de tareas repetitivas mediante RPA (Robotic Process Automation).
- Implementación de metodologías ágiles como Scrum o Kanban.
- Reducción de costos innecesarios y optimización de la cadena de suministro.

OKRs:

- Reducir el tiempo de ciclo de los procesos clave.

KPIs:

- Tiempo promedio de ejecución de procesos críticos.
 - Índice de tareas automatizadas.
 - Cumplimiento de plazos operativos.
4. **Sostenibilidad Financiera:** Este pilar garantiza la estabilidad económica y la proyección de crecimiento financiero mediante:
- Análisis del flujo de caja.
 - Evaluación de rentabilidad de productos o servicios.
 - Planificación financiera a corto, mediano y largo plazo.
 - Gestión de riesgos financieros utilizando herramientas tecnológicas (FinTech).

OKRs:

- Incrementar el margen de rentabilidad en un 15%.

KPIs:

- Margen neto de ganancia.
- Flujo de caja operativo.
- Nivel de endeudamiento.

5. **Adaptación I+D+IT (Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica):** Este pilar enfatiza la integración de innovaciones tecnológicas y de mercado para mantener la relevancia del negocio. Incluye:

- Uso de inteligencia artificial para optimizar procesos y predecir tendencias.
- Implementación de big data para identificar oportunidades de mercado.
- Desarrollo de nuevos productos o servicios basados en necesidades emergentes.
- Adopción de tecnologías disruptivas que potencien la ventaja competitiva.

OKRs:

- Implementar al menos dos innovaciones tecnológicas.

KPIs:

- Número de soluciones tecnológicas adoptadas.
- Tiempo promedio de desarrollo de nuevos productos.
- Porcentaje de ingresos derivados de innovaciones recientes.

6. **Redes y Alianzas Estratégicas:** Este componente fomenta la colaboración para fortalecer el ecosistema empresarial del negocio:

- Creación de alianzas con proveedores y distribuidores clave.
- Participación en redes empresariales y comunidades de innovación.

OKRs:

- Establecer tres nuevas alianzas relevantes.

KPIs:

- Número de alianzas activas.
- Incremento en ingresos derivados de alianzas.
- Nivel de satisfacción mutua en colaboraciones.

7. **Monitoreo y Seguimiento:** Este pilar garantiza la evaluación constante y la adaptación del negocio mediante:

- Implementación de indicadores clave de desempeño (KPI).
- Uso de dashboards interactivos para analizar resultados en tiempo real.

OKRs:

- Mejorar el tiempo de respuesta ante ajustes críticos.

KPIs:

- Frecuencia de informes generados.
- Nivel de uso de herramientas de monitoreo.
- Tiempo promedio de respuesta a problemas.

Es necesario reconocer que en la implementación del modelo *Heptada* se manifiestan debilidades tales como: bajo nivel de implementación dado por la necesaria sensibilización a los emprendedores; falta de preparación de los emprendedores; la efímera vida útil de muchos emprendimientos; la falta de registros que permitan asegurar una mejor demostración estadística de sus bondades, esto último limita los necesarios ajustes a los indicadores utilizados en su validación y desde luego, a la implementación de un necesario sistema de planeación, seguimiento y evaluación, desde lo tangible y lo intangible, tanto en la expresión de resultados como de generadores de dichos resultados.

CONCLUSIONES

Mediante la aplicación de los métodos y técnicas de diagnóstico se constata que: el 87 % de los entrevistados refirieron haber emprendido su pequeño negocio, como una alternativa de sustento económico y que no han recibido ninguna preparación sobre la gestión necesaria en una empresa; el 100 % dijo no haber revisado ninguna herramienta de las existentes en las diferentes fuentes bibliográficas; el 93 % no tenían ningún criterio sobre como la ciencia y la tecnología podían contribuir a la reanimación de sus negocios y que el 100 % opinó que necesitan otros conocimientos que no poseen en la actualidad, para poder enfrentar los desafíos del mercado.

Una elevada cifra de emprendimientos de pequeños negocios en Guayaquil, Ecuador, surgen más que por necesidad que por oportunidad y en su mayoría no tienen la preparación necesaria para el uso de complejas herramientas de gestión empresarial, que les facilite en desempeño de sus negocios.

En la revisión bibliográfica llevada a cabo, se encontraron alternativas para la gestión en las empresas, tales como: el Ciclo Deming y la Cadena de Valores, pero, por la complejidad de las mismas respecto a las características y la preparación de los emprendedores considerados en la presente investigación, no se estimaron como adecuadas para incrementar y sostener la productividad de pequeños negocios que se pretendan reanimar, induciendo a la elaboración del modelo que aquí se presenta.

El Modelo de Ascenso Estratégico *Héptada* elaborado, es abierto, dinámico, flexible y no solo proporciona una estructura integral para la *revisión, reestructuración y relanzamiento de emprendimientos*, sino que además asegura que cada paso esté guiado por objetivos claros (OKRs) y que se mida con indicadores clave (KPIs) de alta relevancia. Su implementación facilita que los emprendedores logren resultados tangibles y sostenibles en un entorno empresarial desafiante y competitivo.

Como debilidades en la implementación del modelo *Heptada* manifiesta: bajo nivel de implementación dado

por la necesaria sensibilización a los emprendedores; falta de preparación de los emprendedores; la efímera vida útil de muchos emprendimientos; la falta de registros que permitan asegurar una mejor demostración estadística de sus bondades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Véliz, M. M., & Jiménez-Cercado, M. E. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La Investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 115-131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>.
- Álvarez, L.F (2017). Modelos de gestión. *Fundación universitaria del área andina*, 190. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425436.pdf>
- Anguiano Pita, J., & Ruiz Porras, A. (2022). Determinantes de la sincronización de los ciclos económicos en América del Norte. *Estudios de economía*, 49(1), 63-89. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-52862022000100063>
- Cañar J.N & Hidalgo A.A (2021). Modelos de gestión empresarial centrados en la innovación como ventaja competitiva. Una mirada a las PYMES de Manta. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 2165-2189. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926827>
- Castro, N.A (2015). Modelo de ordenamiento de las actividades de interfaces para la gestión integrada de la ciencia, tecnología, innovación y medioambiente a nivel territorial. *Científico Doctoral, Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas*.
- Díaz Kovalenko, I. E. & Torres, J. L. (2024). Trade as a determinant in business cycle synchronization. The case of Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 16(S2), 353-364. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4842/4828>
- Domínguez, V. A & M.A, López (2016). Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico: General Systems Theory, a practical approach. *Tecnociencia Chihuahua*, 10(3), 125-132. doi: <https://doi.org/10.54167/tch.v10i3.174>
- Giraldo Gómez, M. E. (2018). Modelos de gestión empresarial: estrategia de sostenibilidad, eficiencia y competitividad para las empresas en Colombia. https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/737
- Global Entrepreneurship Monitor (2024). *Ecuador has highest early-state entrepreneurial rate in Latin America*. <https://www.gemconsortium.org/news/ecuador-has-highest-early-state-entrepreneurial-rate-in-latin-america>

- Gong, C. & Kim, S. (2018). Regional business cycle synchronization in emerging and developing countries: Regional or global integration? Trade or financial integration? *Journal of International Money and Finance*, 84, 42-57. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261560618300895>
- Kuppusamy, M., Introcaso, E., & Jaroudi, K. (2023). ¿Cómo afecta el comercio internacional a los ciclos económicos? <https://www.linkedin.com/advice/1/how-does-international-trade-impact-business-cycles-jriwf?lang=es&originalSubdomain=es>
- Matiz, F.J. (2009). Investigación en emprendimiento, un reto para la construcción de conocimiento. *Revista EAN*, 66, 169-182. <https://doi.org/10.21158/01208160.n66.2009.480>
- Martínez, J. A., Valenzo, M. A., & Zamudio, A. G. (2019). La gestión de la cadena de valor en un entorno competitivo y cambiante. *SIGNOS – Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 55-70. doi: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.03>
- Mello, A; Barros, D.F & Carvalho J.L.F (2011). A Dimensão Histórica dos Discursos acerca do Empreendedor e do Empreendedorismo. *RAC, Curitiba*, 15(2), 179-197. <https://www.scielo.br/j/rac/a/yZCSgXRmkRKFLqBZXqJF6Ly/?for>
- Peñaherrera, J (2016) La planificación nacional en Ecuador: planes de desarrollo y ordenamiento territorial, y el sistema de seguimiento y evaluación SIGAD. *Revista Ciencia UNEMI*. 9, (20), pp. 168 – 179. <https://www.redalyc.org/journal/5826/582661267015/582661267015.pdf>
- Polizzi, P (2023). El Desafío de la Plasticidad Organizacional. *Empresarial & Laboral*. <https://revistaempresarial.com/actualidad-empresarial/el-desafio-de-la-plasticidad-organizacional/>
- Quintana, P. C. J (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621965988007/621965988007.pdf>
- Rojas, D (2021). Propuesta de cadena de valor en la fabricación de paneles fotovoltaicos. *Escritos contables y de administración*, 12(2), 68-98. <https://doi.org/10.52292/j.eca.2021.2654>
- Suárez & La Rosa (2022). El ciclo Deming y la productividad: Una Revisión Bibliográfica y Futuras Líneas de investigación. *Qantu Yachay*, 2(1), 63-79. <https://revistas.une.edu.pe/index.php/QantuYachay/article/view/21>