



República del Ecuador
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:
Licenciada en Administración de Empresas

Tema:
Análisis Del Modelo Administrativo En Los Emprendimientos Creados
Durante Covid 19, Isla Santa Cruz

Autora:
Ana Johanna Espinoza Espinoza

Director de trabajo de titulación:
PhD. Patricia Saltos Zúñiga

Septiembre, 2024
Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi sincero agradecimiento a mi tutora Patricia Saltos por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr esta instancia tan anhelada, Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevare grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional.

A los docentes que han sido parte de mi camino universitario, y a todos ellos les quiero agradecer por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí.

Agradecerles a mis compañeros por las horas compartidas, los trabajos realizados en conjunto y las historias vividas.

Por último, agradecer a la universidad que me ha exigido tanto, pero al mismo tiempo me ha permitido obtener mi tan ansiado título. Agradezco a cada directivo por su trabajo y por su gestión.

DEDICATORIA

Este artículo se lo dedico a mi Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme las fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban, enseñándome a ser guerrera a pesar de las adversidades sin perder nunca la Fé.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. A mi mami Adriana, mi mamá Haydee y mi tía Lupe por su apoyo y consejos. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi empeño y perseverancia.

A mi esposo, por ser mi mayor apoyo en este camino académico. Tu constante aliento y tus palabras de motivación me han impulsado a superar mis propios límites.

A mis hijos, Danna y Mathew para que cada una de mis metas alcanzadas les quede como ejemplo.

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Ana Johanna Espinoza Espinoza, con cédula de identidad número 092926315-0, Declaro ser la autora del presente Artículo de investigación tema, ANÁLISIS DEL MODELO ADMINISTRATIVO EN LOS EMPRENDIMIENTOS CREADOS DURANTE COVID 19, ISLA SANTA CRUZ, la responsabilidad del contenido de este trabajo de Graduación me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

ANÁLISIS DEL MODELO ADMINISTRATIVO EN LOS EMPRESARIOS CREADOS DURANTE COVID 19, ISLA SANTA CRUZ

Ana Johanna Espinoza Espinoza

anaespinoza_7@hotmail.com

RESUMEN

El estudio realizado ayudó analizar cómo el mejoramiento del modelo administrativo puede jugar un papel fundamental en convertir los desafíos en oportunidades para los emprendedores que surgieron durante la pandemia del COVID 19 en la Isla Santa Cruz, la metodología utilizada es no experimental con un método lógico utilizado deductivo y un alcance descriptivo explicativo, para aclarar las interrogantes se empleo una encuesta y un análisis FODA donde se podrá ayudar a los emprendedores con nuevas ventajas y oportunidades en futuras crisis. Dando a conocer que muchos emprendimientos carecen de una planificación formal o estrategias claras para el manejo administrativo, lo que los deja vulnerables ante futuras crisis. La falta de conocimiento sobre el modelo administrativo formal tiene un impacto negativo en la sostenibilidad y el desarrollo de los emprendedores. A pesar de su capacidad para adaptarse a la crisis, su falta de conocimientos de gestión empresarial y el uso limitado de la tecnología limitaron su potencial a largo plazo. Para asegurar la viabilidad futura de estos negocios, es importante que los emprendedores reciban capacitación en gestión y acceso a herramientas tecnológicas que les ayuden a profesionalizar sus negocios y prepararse mejor para enfrentar crisis similares en el futuro.

Palabras clave: Modelo administrativo, emprendedores, COVID 19, Desarrollo empresarial.

INTRODUCCIÓN

La pandemia del COVID-19, que comenzó a finales de 2019, ha tenido un impacto global significativo, afectando a diversas industrias y alterando la vida cotidiana en todo el mundo. En este contexto, las Islas Galápagos, y en particular la isla Santa Cruz, no han sido una excepción. Este archipiélago, conocido por su biodiversidad y su atractivo turístico, ha enfrentado desafíos únicos debido a su aislamiento geográfico y su dependencia del turismo. La pandemia ha puesto de manifiesto la necesidad de adaptarse rápidamente a nuevas realidades económicas y sociales, lo que ha llevado a la creación y transformación de emprendimientos locales.

La problemática central es que gran parte de los emprendedores de la isla Santa Cruz no cuentan con la preparación adecuada en el ámbito de administración empresarial. Además, durante la pandemia hubo una falta de programas de capacitación específicos que empeoraron aún más la escasez existente, limitando así las posibilidades de adquirir las habilidades gerenciales indispensables. Numerosos emprendedores se encuentran con desafíos importantes en el manejo efectivo de sus empresas. Sin un conocimiento adecuado, enfrentar desafíos difíciles como la planificación estratégica, gestión financiera, control de costos y desarrollo tecnológico en administración se torna complicado.

En este contexto, surge la pregunta de investigación: Durante la pandemia del COVID-19, ¿cómo ha afectado el desconocer un modelo administrativo a la sostenibilidad y crecimiento de los emprendimientos de la isla Santa Cruz? Es esencial plantear esta pregunta ya que no solo nos dará una perspectiva de la situación actual de los emprendimientos de la isla Santa Cruz, sino

que también nos ayudará a encontrar estrategias eficaces para fortalecer el crecimiento de estos negocios y su adaptación al complejo entorno económico y social.

Es crucial abordar esta cuestión debido a la necesidad de fortalecer las bases administrativas de los emprendimientos recientes. Un modelo administrativo eficiente no solamente agiliza la organización y la toma de decisiones estratégicas, sino que también provee las herramientas adecuadas para hacer frente a obstáculos inesperados, como los ocurridos durante la pandemia. Cuando los emprendedores adquieren un sólido conocimiento en gestión empresarial, aumenta considerablemente la posibilidad de que sus negocios no solo quiebren, sino que también se desarrollen de forma sostenible a largo plazo.

El planteamiento del problema de investigación. Pregunta de investigación, ¿cómo ha afectado el desconocer un modelo administrativo a la sostenibilidad y crecimiento de los emprendimientos de la isla Santa Cruz? para responder a esta pregunta se plantea el objetivo general: analizar cómo el mejoramiento del modelo administrativo puede jugar un papel fundamental en convertir los desafíos en oportunidades. Para ello, se plantean los siguientes objetivos específicos: se evaluará el nivel de conocimientos y habilidades en gestión empresarial de los emprendedores de la isla Santa Cruz creados durante la pandemia del COVID-19, Sugerirán medidas correctivas para mitigar las debilidades y amenazas detectadas en el modelo administrativo de los emprendimientos de la isla Santa Cruz.

MARCO TEÓRICO

En un trabajo de tesis realizado por Reina Valles, V. M., Carrera Cuesta, P. Y., & Moreira Reina, L. B. (2022). Con título “Análisis de emprendimientos creados en tiempo de pandemia Covid-19 en el cantón Ibarra” el principal objetivo de este trabajo de investigación fue analizar las actividades de los emprendedores durante la pandemia COVID-19 en el estado Ibarra con el fin de identificar los principales factores que influyen en el desarrollo del emprendimiento. El método de investigación incluyó a 96 sujetos: estudiantes, empresarios, empleados privados, empleados de la administración pública, trabajadores por cuenta propia, microempresarios, pensionados y jubilados; Después de la recopilación de datos, las variables se tabulan y analizan; El método analítico sintético, inductivo-deductivo se utiliza como método para desarrollar conceptos, descomponerlos en partes, lo que permite identificar lagunas en el conocimiento sobre cómo construir un plan de negocios para superar las crisis y lograr el éxito.

Mientras se recupera la economía, existen otras desventajas que impiden que las empresas obtengan ganancias como el riesgo de infección por Covid-19, la competencia, la delincuencia y los altos impuestos. Son amenazas difíciles de controlar, pero si las hay, un buen plan de negocios nos permitirá conocer posibles situaciones y rentabilidad en las actividades de la empresa, así como incrementar los ingresos económicos de la empresa; tener sentido financiero y operativo antes del lanzamiento y convertirse en una guía para establecer un negocio.

Emprendimiento

De acuerdo con los estudios, emprendimiento se refiere a la habilidad y disposición de crear, estructurar y administrar un negocio, asumiendo todos los posibles riesgos para obtener ganancias. Desde principios de 2020, el sistema económico latinoamericano se ha enfrentado a

una profunda crisis a causa del impacto provocado por la pandemia del virus Corona Covid-19. Esto evidencia las vulnerabilidades inherentes en dicho sistema económico latinoamericano. Existen signos que sugieren una eventual estabilización de la situación a largo plazo. Se considera que algunos mercados han experimentado cambios debido al teletrabajo, sin embargo, también está emergente un mercado nuevo impulsado por el comercio electrónico, lo cual otorga mayor flexibilidad a los empleados. A medida que las industrias que no experimentan una creciente demanda de sus productos continúan sin adoptar tecnología en la producción y los servicios, el mercado laboral se mantiene incierto. (Aguirre, Vázquez y Ramírez, 2020).

En el desarrollo de los países, el emprendimiento se convierte en un factor clave para impulsar el crecimiento económico. Durante este proceso, la innovación adquiere una gran relevancia al convertirse en una herramienta fundamental para mejorar las operaciones existentes. En América Latina, el emprendimiento aspira a generar empresas con un fuerte espíritu empresarial, pero se ve limitado en su capacidad de innovar debido a la escasa competencia existente en mercados desequilibrados y deficiencias en la formación del personal. El acceso al crédito en condiciones favorables se ve limitado por diversas fuerzas relacionadas con la calidad de la educación. Factores como las condiciones, el marco legal y la ausencia de protección adecuada de los derechos de propiedad intelectual.

Tipos de emprendimientos: Existen diferentes categorías de emprendimientos, entre ellas se encuentran los sociales, tecnológicos, comerciales y orientados a servicios.

Modelos Administrativos

Los modelos administrativos incluyen enfoques teóricos y prácticos que orientan la estructura, el liderazgo y la supervisión de una empresa u organización. Estos modelos se fundamentan en principios y conceptos que pretenden optimizar la eficiencia y efectividad de la administración empresarial, ajustándose a las necesidades y particularidades individuales de cada entidad. Las empresas suelen copiar, generalizar y adaptar los modelos administrativos a sus necesidades ya que no son estrictos. Los procesos, técnicas y sistemas administrativos son utilizados para representar estos modelos. (Álvarez-Sousa, A. 2019).

El éxito de toda esa organización se verá influenciado positiva o negativamente por el modelo administrativo que prevalezca en su dirección. De igual forma, el modelo dominante en un país tendrá impacto tanto en la productividad como en el crecimiento económico de la nación. El uso de estos modelos beneficia enormemente a las empresas, ya que permiten obtener una descripción parcial de cómo se llevan a cabo las funciones tanto dentro como fuera de ellas. Esto ayuda en la búsqueda conjunta de objetivos y contribuye a la satisfacción tanto de gerentes, empleados y otros actores involucrados. Cada trabajo determinará el modelo utilizado en base a las condiciones humanas y laborales presentes. En el futuro, se espera que los modelos solidarios sean cada vez más frecuentes debido a que brindan una mayor satisfacción a los empleados de mayor jerarquía (Torres, C. T. 2010).

En resumen, se podría decir que modelos administrativos proporcionan marcos teóricos y prácticos que ayudan a las organizaciones a gestionar sus operaciones de manera efectiva y eficiente. La selección y adaptación de estos modelos deben basarse en las necesidades y características específicas de cada organización, especialmente en el contexto de los emprendimientos dentro de la isla.

Tabla 1:
Modelos administrativos

MODELO	ENFOQUE	PRINCIPIO
Modelo de Administración Científica (Frederick Taylor)	Optimización de tareas y eficiencia laboral	Estudio sistemático de los métodos de trabajo, selección y entrenamiento de trabajadores, cooperación entre la administración y los empleados, y división del trabajo.
Modelo de Administración Clásica (Henri Fayol)	Estructura organizacional y procesos administrativos	División del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al general, remuneración, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, espíritu de equipo.
Modelo Burocrático (Max Weber)	Organización formal y normas claras	Estructura jerárquica, reglas y procedimientos estrictos, división del trabajo, meritocracia
Modelo de Relaciones Humanas (Elton Mayo)	Importancia del factor humano en la productividad	Satisfacción de las necesidades sociales y emocionales de los empleados, motivación, liderazgo participativo
Modelo de Administración por Objetivos (Peter Drucker)	Establecimiento y seguimiento de objetivos	Definición clara de objetivos, participación de los empleados en la fijación de metas, evaluación periódica del rendimiento.
Modelo de Sistemas (Ludwig von Bertalanffy)	Organización como un sistema interdependiente	Interrelaciones y sinergias entre las partes de la organización, adaptación al entorno, retroalimentación
Modelo de Contingencia (Joan Woodward, Paul Lawrence y Jay Lorsch)	Adaptación a las condiciones específicas del entorno	No existe un único enfoque válido para todas las organizaciones, las estructuras y prácticas deben adaptarse a las contingencias del entorno
Modelo de Calidad Total (Edward Deming, Joseph Juran)	Mejora continua y satisfacción del cliente	Enfoque en el cliente, mejora continua, participación de todos los empleados, toma de decisiones basada en datos
Modelo de Innovación y Emprendimiento (Joseph Schumpeter)	Innovación como motor del crecimiento empresarial.	Creación de nuevas combinaciones de productos, procesos, mercados y fuentes de materia prima
Modelo de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	Integración de principios éticos y sociales en la gestión empresarial	Sostenibilidad, ética, contribución al desarrollo social, transparencia

Nota: Elaboración propia

Aplicación de los Modelos Administrativos en Emprendimientos

Para los emprendimientos en Ecuador, la elección y adaptación de un modelo administrativo dependerá de diversos factores como el tamaño de la empresa, el sector en el que opera, la cultura organizacional y las condiciones del entorno. A continuación, se presentan algunas opciones:

- Pequeñas empresas y startupsg: Modelos de administración por objetivos y relaciones humanas pueden ser efectivos debido a la necesidad de flexibilidad, innovación y motivación del personal.

- Empresas en crecimiento: Modelos de sistemas y de contingencia pueden ayudar a manejar la complejidad y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

- Empresas establecidas: Modelos de calidad total y responsabilidad social corporativa pueden mejorar la competitividad y la reputación, así como asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Definición y Aplicación de la Innovación y Adaptación en las Pequeñas Empresas

Innovación: La innovación en las pequeñas empresas implica la introducción de nuevas ideas, productos, servicios, procesos o prácticas que mejoran significativamente la eficiencia, la calidad, o la competitividad de la empresa. Esto puede incluir desde la adopción de nuevas tecnologías hasta la creación de nuevos modelos de negocio (Álvarez-Sousa, A. 2019).

Adaptación: La adaptación se refiere a la capacidad de una pequeña empresa para ajustarse rápidamente a los cambios en su entorno interno y externo. Esto puede incluir cambios en las condiciones del mercado, regulaciones, preferencias de los clientes, o la aparición de nuevas tecnologías.

Importancia de la Innovación y Adaptación

1. Competitividad: La innovación permite a las pequeñas empresas diferenciarse de sus competidores y ofrecer productos o servicios únicos.

2. Sostenibilidad: La adaptación asegura que la empresa pueda mantenerse operativa y relevante frente a los cambios del entorno.

3. Crecimiento: Ambas son claves para el crecimiento sostenido y la expansión del negocio.

Innovación y Adaptación en Pequeñas Empresas

1. Tecnología y Digitalización: Adoptar herramientas de software para la gestión empresarial, marketing digital y comercio electrónico.

2. Nuevos Modelos de Negocio: Implementar modelos como el de suscripción o servicios personalizados.

3. Sostenibilidad: Introducir prácticas sostenibles y productos ecológicos para atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.

4. Colaboración y Redes: Formar alianzas estratégicas con otras pequeñas empresas, instituciones educativas y centros de investigación para compartir conocimientos y recursos (Torres, C. T. 2010).

La innovación y la adaptación son fundamentales para la supervivencia y el crecimiento de las pequeñas empresas en un entorno dinámico y competitivo. Al fomentar una cultura de innovación, identificar oportunidades, implementar nuevas ideas y adaptarse a los cambios, las pequeñas empresas pueden mejorar su competitividad y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

METODOLOGÍA

La investigación es no experimental entorno a que las variables fueron analizadas desde su entorno natural, con un enfoque mixto que integró métodos cualitativos y cuantitativos para

analizar el modelo administrativo en los emprendimientos de Isla Santa Cruz creados durante COVID-19 con un alcance descriptivo explicativo donde se contempló conceptos generales sobre la administración para nuevas y pequeñas empresas.

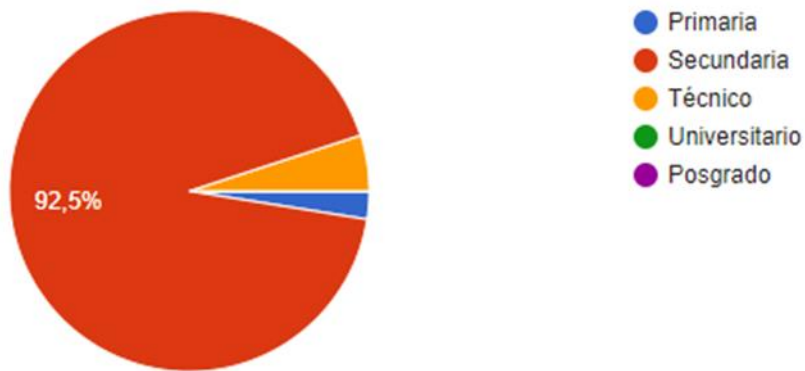
El método lógico utilizado es deductivo ya que va de lo general hasta los hechos particulares de los emprendimientos. Para eso utilizamos técnicas de investigación, para el primer objetivo se realizó una encuesta estructurada (anexo1) de 15 preguntas de selección múltiple para un muestreo aleatorio estratificado de emprendimientos en diferentes sectores (turismo, comercio, servicios, etc.). Para obtener datos cuantitativos sobre aspectos específicos de los modelos administrativos utilizados, como población se tomará un referido de 40 emprendimientos locales por la ubicación geográfica y limitada que tiene la isla. Para el segundo objetivo utilizamos un análisis FODA para identificar temas emergentes y patrones donde se pudo sugerir propuestas para las debilidades y amenazas encontradas por los emprendimientos en la adaptación de sus modelos administrativos.

RESULTADOS

Nivel de conocimientos y habilidades en gestión empresarial

Los resultados de la encuesta dan a comprender mejor que el 95% de los emprendimientos fueron creados durante la pandemia y el 5% antes de la misma. Pese a que la isla santa cruz por estar dentro del archipiélago de las Galápagos el sector económico de los emprendimientos creados fue del 2.5% vs. Al 50% de comercio y 47.5 de servicios dando así un consumo más local.

Figura 1:
Modelos administrativos

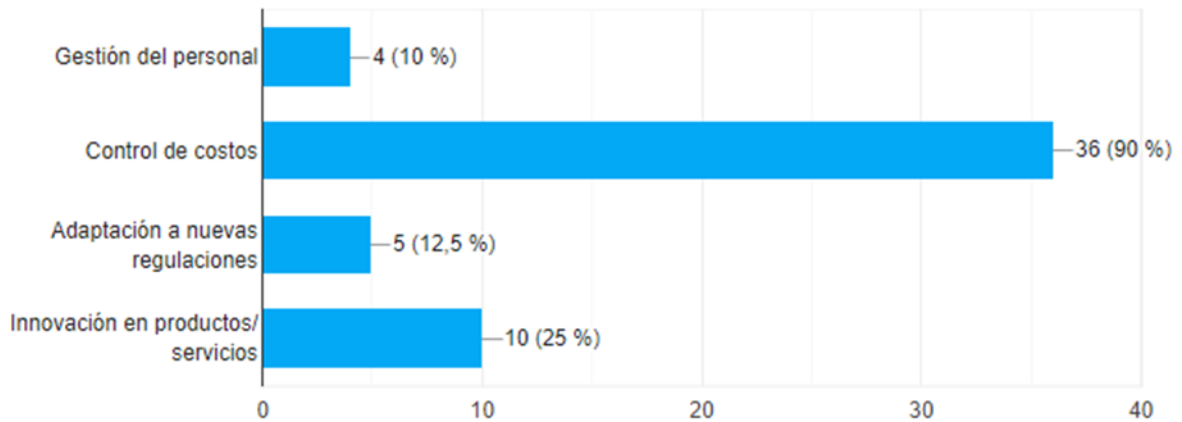


Nota: Elaboración propia

Para conocer cómo se aplicaron modelos administrativos dentro de una empresa familiar o pequeña debemos tomar en cuenta el nivel educativo alcanzado por los emprendedores donde su 92.5% se comprende que llevar una empresa y que alcance su éxito o crecimiento será a largo plazo, ya que no se aplican técnicas enseñadas en niveles superiores de educación. Dado que la encuesta nos lleva a comprender mejor el nivel de conocimiento y habilidades de los emprendedores el 85% implementó alguna nueva estructura organizativa y modelos administrativos tomando un modelo de administración clásica, además el 90% tuvo que realizar una investigación propia de cómo estos modelos pueden adaptarse mejor a sus nichos de productos o servicios para alcanzar sus objetivos de crecimiento dando así una toma de modelo de contingencia por las circunstancias del entorno por la pandemia.

Uno de los mayores desafíos por los emprendedores durante la pandemia fue tener un control de costos donde al 90% les dificultó tener un conocimiento para controlar ese déficit durante la pandemia siguiendo con un 25% con un desafío de Innovación en sus productos y servicios y así les tocó realizar ajustes financieros y de marketing para que sus empresas se mantengan durante la pandemia o se establezcan a largo plazo.

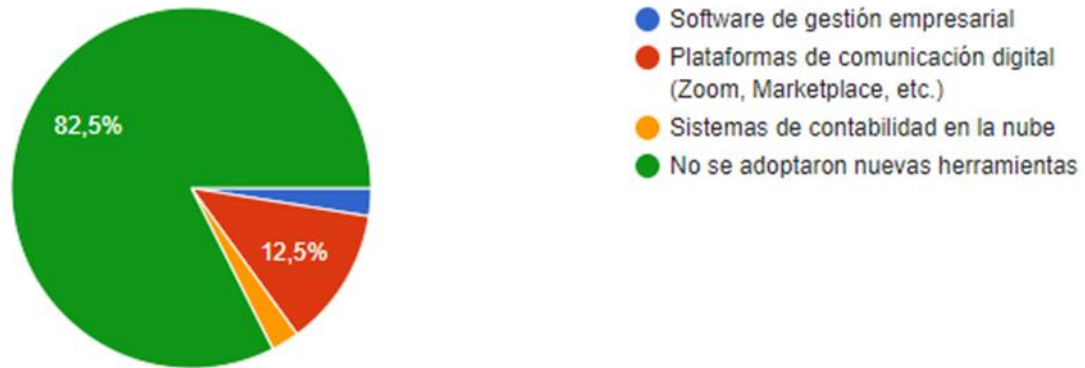
Figura 2:
Modelos administrativos



Nota: Elaboración propia

Dentro de los conocimientos y habilidades de gestión empresarial se observó que el 90% de los emprendedores sus técnicas y modelos administrativos aplicados fueron muy efectivos y se podría decir satisfactorios pese las limitaciones que surgió durante la crisis, dando un impacto poco negativo de crecimiento de sus emprendimientos. Donde el 45% manejo creación de fondos de emergencia y un 47.5% diversificación de ingresos para mitigar el riesgo durante la pandemia. Por el poco conocimiento o baja utilización de la tecnología virtual el 82.5% no adoptaron nuevas herramientas tecnológicas para la gestión administrativa de sus emprendimientos. De los encuestados todos mencionan que es importante ser flexibles en la aplicación de modelos administrativos para futuras crisis y así enfrentarlas con sistemas administrativos sólidos.

Figura 3:
Modelos administrativos



Nota: Elaboración propia

La encuesta nos permite recomendar que los emprendimientos que se creen por cualquier circunstancia deben tener la capacitación y conocimiento principal de técnicas y modelos aplicables para cada empresa familiar o microempresa, incluyendo un manejo claro y estructurado de cómo llevar finanzas dentro del negocio.

Medidas correctivas para mitigar las debilidades y amenazas mediante análisis FODA

Este análisis FODA examina las características del entorno empresarial en la Isla Santa Cruz, especialmente el conocimiento según el nivel académico de los emprendedores y el limitado uso de herramientas tecnológicas permitiendo identificar áreas clave de mejora y oportunidades para fortalecer los modelos de administración empresarial en los emprendimientos, garantizando durabilidad y capacidad de resistir crisis futuras.

Tabla 1:
Análisis FODA para identificar mejoras claves.

Factores	Fortalezas	Debilidades
----------	------------	-------------

Internos	• Adaptabilidad y sostenibilidad • Conocimiento del entorno local • Potencial de innovación del producto/servicio	• Preparación académica inadecuada • Menos uso de herramientas tecnológicas • Falta de planificación formal
Factores Externos	Oportunidades • Capacitación y desarrollo • Acceso a Subsidios y Apoyo Gubernamental • Transformación digital	Amenazas • Competencia externa • Desigualdad en el acceso a los recursos • Dependencia del Turismo

Fuente: Elaboración propia

A pesar de la crisis, muchos emprendedores han demostrado su capacidad para adaptarse rápidamente a las nuevas realidades, ajustando sus operaciones y estrategias sin depender de modelos administrativos complejos ya que los emprendedores tienen un conocimiento profundo de las necesidades y dinámicas del mercado local, lo que les permite identificar oportunidades de corto plazo innovan en sus productos o servicios, diversificando sus negocios para satisfacer las necesidades cambiantes en tiempos de crisis

Existe una gran oportunidad para promover programas de capacitación en gestión administrativa y uso de herramientas tecnológicas para empresarios locales, que fortalezcan sus modelos administrativos en el futuro y más que todo tengan conocimientos sólidos y en el futuro aplicarlos correctamente. Durante la pandemia, se generó conciencia de recursos para digitalizar las pequeñas empresas, que aún pueden utilizarse para mejorar las estructuras administrativas. La pandemia ha llevado a la adopción de herramientas digitales en muchos sectores permitiendo que los empresarios estén adecuadamente capacitados para utilizar soluciones tecnológicas que mejoren su eficiencia en la gestión.

La falta de formación en gestión empresarial impide que los empresarios adopten modelos administrativos exactos y más eficaces para adaptarse a situaciones de crisis, lo que

limita su capacidad de respuesta y planificación a largo plazo. Por tal razón el uso limitado de software de gestión empresarial, plataformas de comunicaciones y sistemas de contabilidad en la nube dificulta la automatización de procesos y la mejora de la toma de decisiones, esto lleva a que los emprendimientos no tengan en sus planificaciones planes formales o estrategias de gestión claras, lo que las deja vulnerables a futuras crisis.

Los emprendedores locales, especialmente aquellos con poca preparación académica, pueden tener dificultades para acceder a apoyo financiero o tecnológico, ampliando la brecha con otras empresas con prepararse mejor, la Isla Santa Cruz depende en gran medida del turismo, que se ha visto muy afectado por la pandemia. La falta de diversificación y planificación administrativa en muchas empresas las expone a futuras crisis industriales.

Con esto podemos sugerir algunas estrategias que se apliquen de tal manera que se puedan mitigar las debilidades y amenazas señaladas:

- Minimizar las brechas en la formación académica y tecnológica con programas existentes que mejoren las capacidades de los emprendedores locales sin permitir que la competencia externa explote sus debilidades.
- Aprovechar el conocimiento local y la adaptabilidad para diversificar las fuentes de ingresos y reducir la dependencia del turismo mediante la adopción de estrategias administrativas flexibles para responder a los cambios ambientales.
- Fomentar el uso de plataformas digitales para mejorar la gestión financiera y operativa de las empresas, aprovechando el apoyo gubernamental o internacional disponible para la transformación digital.
- Desarrollar iniciativas que brinden acceso y capacitación a soluciones tecnológicas asequibles, reduciendo las barreras tecnológicas actuales dentro del negocio.

- Aprovechar el potencial de resiliencia e innovación de los emprendedores locales y brindar programas de capacitación en herramientas tecnológicas y administrativas adaptadas a sus necesidades.

CONCLUSIONES

La investigación sobre modelos administrativos en los emprendimientos establecidos durante la pandemia de COVID-19 en la Isla Santa Cruz muestra cómo la falta de una formación adecuada en administración de empresas ha afectado la sostenibilidad y el crecimiento de estas empresas. Basado en la pregunta de investigación se llegó a la siguiente conclusión:

Aunque el emprendedor ha demostrado una extraordinaria adaptabilidad y resistencia a condiciones desfavorables. Su conocimiento del entorno local les permite responder rápidamente a los cambios del mercado, y su potencial de innovación ha contribuido a la creación de productos y servicios adaptados a la nueva realidad durante la pandemia. Esto demuestra que las empresas son muy resilientes, aunque limitadas por la falta de una estructura administrativa formal.

Sin embargo, las debilidades clave identificadas, como la preparación académica inadecuada, el uso deficiente de herramientas tecnológicas y la falta de planificación formal, limitaron el crecimiento a largo plazo y las oportunidades de expansión de estas empresas. La falta de comprensión del modelo administrativo formal ha dificultado la toma de decisiones estratégicas, la optimización de los recursos y la gestión eficaz, que son factores importantes para el desarrollo sostenible en este clima cambiante y de crisis prolongadas.

El estudio identifica oportunidades clave que, si se aprovechan, podrían superar las limitaciones actuales. La formación y desarrollo de emprendedores en el campo de la administración de empresas y el uso de la tecnología tiene un gran potencial. Además, el acceso

a subvenciones y apoyo gubernamentales puede proporcionar los recursos necesarios para mejorar su capacidad administrativa y operativa. La transformación digital, acelerada por la pandemia, ofrece a los emprendimientos la oportunidad de desplegar herramientas que mejoren su gestión y aumenten su competitividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M., Vázquez, F. y Ramírez, C. (2020). *Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID 19*. Revisa disciplinaria en ciencias económicas y sociales SUMMA. <https://bit.ly/3pjSeTi>
- Alvarado, D., Barreto, R., & Baque, M. (2021). *Emprendimiento e innovación del sector microempresarial ecuatoriano durante la pandemia COVID- 19*. Polo del conocimiento, 6(3), 2145-2164. [doi:10.23857/pc.v6i3.2497](https://doi.org/10.23857/pc.v6i3.2497)
- Álvarez, J. E., Nieto, H. y Barbosa. L. (2020). *Análisis de impacto del COVID 19 en Colombia*. Universidad de el Bosque. <https://bit.ly/3pmgxjx>
- Álvarez-Sousa, A. (2019). *Emprendedores por necesidad. Factores determinantes*. Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas, (166), 3-24. <https://www.jstor.org/stable/26633330>
- Barzallo-Paredes, A. et al. (2023). *Efectos económicos de la crisis sanitaria en los emprendimientos del barrio Galápagos, El Oro, Ecuador*. Portal de la Ciencia, 4(1), 66-81. <https://www.researchgate.net/publication/367330284>
- Blanco, A. (2020). *El profundo pero transitorio impacto de COVID 19 en la economía latinoamericana*. Real instituto El Cano. <https://bit.ly/3pDTu43>
- Bucardo, A., Saavedra, M. L. y Camarena, M. E. (2015). *Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios*. Suma de Negocios. Vol. 6 (N. °13). <https://bit.ly/31mXHRd>

- Caldas, M. et al. (2017) *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*, Editorial Editex, S.A. Pozuelo de Alarcón, Madrid.
- Cañarte, L. et al. (2020). *El emprendimiento como estrategia o necesidad en el desarrollo productivo de Ecuador*. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(4), 72-90.
- Calle, J. A. (2017). *La batalla del emprendimiento lecciones de la historia para liderar y triunfar en la empresa Bogotá*. Editorial Planeta Colombiana S.A. <https://bit.ly/3EhQctl>
- Duque C. (2020). El emprendimiento que surgió en plena pandemia. El Tiempo. <https://bit.ly/3IaNtUK>
- Espínola, V. y Torres, L. A. (2020). *Análisis cualitativo de modelos de negocio para el emprendimiento social*. Entreciencias: Diálogos en la sociedad del conocimiento Vol. 8 (N.º 22). <https://bit.ly/3IeHePO>
- Gidalti, H., et al. (2020). *El emprendimiento y sus impactos en la economía por la pandemia Covid-19*. Revista Educuencia. Vol. 6 (N.º 10) 30-31. <https://bit.ly/3xTU415>
- Herrera, D. y Rivera, J. (2020). *La educación rural: un desafío para la transición a la educación superior*. Revista de estudios y experiencia en Educación. Vol. 19 (N.º 41). <https://bit.ly/3G6b7zU>
- Hernández, H. (2017). *Direccionamiento estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las pequeñas empresas*. Información tecnológica, 15-22. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=s071807642017000500003&script=sci_arttext

- Lasio, V. et al. (2014). *Financiamiento para Emprendedores*. Reporte Especial GEM Ecuador 2015. Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. Pag. 1-8; http://www.espae.espol.edu.ec/wpcontent/uploads/2017/11/financiamientopara_emprendedo.pdf
- López, D. et al. (2020). *La economía de las empresas del Ecuador en el contexto de la pandemia*. Polo de conocimiento. Revista Científico Social. Vol. 5. <https://bit.ly/3DlZrHj>
- Molina, C. J. et al. (2020). *Consecuencias económicas del COVID 19 sobre el aparato productivo*. Polo del Conocimiento. Vol. 5 (N.º 49). DOI: 10.23857/pc.v5i9.1676
- Pallares Gómez, B., & Barrios Barraza, C. (2017). *Modelos administrativos en las escuelas de formación deportiva*. Revista Gestión Competitividad e Innovación, 58-72 <https://pca.edu.co/editorial/revistas/index.php/gci/article/download/72/70>
- Parra, M., Rubio, G. y López, L. M. (2017). *Emprendimiento y creatividad, aspectos esenciales para crear empresa*. Bogotá: Ecoe Ediciones. <https://bit.ly/31mWVDI>
- Rodríguez-Aguilar, L. T. (2020). *Nuevos emprendimientos: Un análisis a sus tipos y posicionamiento postcovid-19*. Revista Científica FIPCAEC ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(4), 91-113.
- Romero, X. A. V., & Restrepo, S. O. (2016). *Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica*. Dominio de las Ciencias, 2(4), 346-369. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/259/309>
- Saín de Vicuña, J. M. (2020). *Emprendimiento en Práctica: como las amenazas permiten reinventarse*. Barcelona: ESIC Editorial. <https://bit.ly/3Ej6hii>
- Silveira P. et al. (2016). *Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares*. European Research on Management and Business Economics, 22(2), 70- 77. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=501650369003>

Torres, C. T. (2010). *Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades*. Estudios gerenciales, 26(117), 41-60
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21218551002.pdf>

Anexo 1.

Estimado encuestado:

Usted ha sido seleccionado como encuestado, para colaborar con la investigación: “Análisis del modelo administrativo en los emprendimientos creados durante COVID 19, isla Santa Cruz”, por lo que pedimos que exprese su opinión según las opciones de cada pregunta. Gracias por su participación y le recordamos que los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos educativos.

1. ¿Cuál es el nombre de su emprendimiento?

.....

2. ¿En qué sector económico opera su emprendimiento?

- a. Turismo
- b. Comercio
- c. Servicios
- d. Otros (Especifique).....

3. ¿Cuándo fue creado su emprendimiento?

- a. Antes
- b. Durante la COVID-19 (2020-2021)

- 4. ¿Cuál es el nivel educativo más alto alcanzado por el/la fundador (a) del emprendimiento?**
- a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Técnico
 - d. Universitario
 - e. Posgrado
- 5. ¿Tuvo que realizar ajustes en su modelo administrativo debido a la crisis económica causada por la pandemia?**
- a. Si
 - b. No
- 6. ¿Implementó alguna nueva estructura organizativa durante la pandemia?**
- a. Si
 - b. No
- 7. ¿Cuáles fueron las principales fuentes de asesoría para definir o adaptar su modelo administrativo durante la pandemia?**
- a. Consultores externos
 - b. Redes de apoyo locales
 - c. Investigación propia
 - d. Ningunas
- 8. ¿Qué herramientas tecnológicas adoptó para la gestión administrativa durante la pandemia?**

- a. Software de gestión empresarial
 - b. Plataformas de comunicación digital (Zoom, Marketplace, etc.)
 - c. Sistemas de contabilidad en la nube
 - d. No se adoptaron nuevas herramientas
9. **¿Cuál fue el mayor desafío administrativo que enfrentó durante la pandemia?**
- a. Gestión del personal
 - b. Control de costos
 - c. Adaptación a nuevas regulaciones
 - d. Innovación en productos/servicios
10. **¿Cuáles fueron las principales áreas en las que realizaron ajustes administrativos?**
- a. Recursos humanos
 - b. Finanzas
 - c. Operaciones
 - d. Marketing
11. **¿Cómo manejó la incertidumbre y el riesgo durante la pandemia en términos administrativos?**
- a. Planificación a corto plazo
 - b. Creación de fondos de emergencia
 - c. Diversificación de ingresos
 - d. Otro (Especifique)
12. **¿Desarrolló o modificó algún protocolo de seguridad o salud como parte de su modelo administrativo?**
- a. Si

b. No

13. ¿Considera que su modelo administrativo fue efectivo para enfrentar los desafíos de la pandemia?

a. Muy efectivo

b. Efectivo

c. Poco efectivo

d. Ineficiente

14. ¿Cuál fue el impacto de la pandemia en el crecimiento o la sostenibilidad de su emprendimiento?

a. Crecimiento

b. Estancamiento

c. Disminución

d. Cierre temporal o permanente

15. ¿Cómo valora la importancia de la flexibilidad en los modelos administrativos para enfrentar futuras crisis?

a. Muy importante

b. Importante

c. Poco importante

d. No es importante