

**COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN
LAS PYMES EN COLOMBIA Y LATINOAMÉRICA**

**COMPETITIVENESS AND PRODUCTIVITY OF THE BUSINESS ADMINISTRATOR IN
PYMES COLOMBIA AND LATIN AMERICA**

**COMPETITIVIDADE E PRODUTIVIDADE DO ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EM
PYMES DA COLÔMBIA E AMÉRICA LATINA**

MEJIA DURANGO_ Isabel Cristina, JIMENEZ RUEDA_ Carlos Antonio

Magíster en Administración de Empresas con énfasis en dirección de proyectos, Universidad Viña del Mar, Chile, Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Corporación Universitaria Minuto de Dios-Uniminuto. E-mail: cristina_mejiad@hotmail.com, Colombia.

Magíster en Gerencia del Desarrollo Humano Organizacional, Universidad EAFIT, Colombia, Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Corporación Universitaria Minuto de Dios-Uniminuto. E-mail: carlosjz.red@gmail.com, Colombia.

Recibido: 18 de septiembre de 2019

Aprobado: 11 de mayo de 2020

DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.135>

RESUMEN

El presente artículo pretende explorar los principales elementos de competitividad y productividad con los que cuenta el administrador de empresas en pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Colombia y otros países de Latinoamérica. Para ello, se hizo una revisión de literatura que pretende conocer cómo se encuentran las competencias genéricas y profesionales, basadas en el proyecto Tuning y otros estudios propios de instituciones y organizaciones, a nivel cualitativo. Esto se hace con el objetivo de realizar un comparativo frente al estado actual de la discusión en la realidad colombiana, con el resto de Latinoamérica con el fin de establecer sus diferencias y/o semejanzas. Los resultados

obtenidos muestran que hay similitudes frente a la competitividad y productividad hallada en los administradores, tanto de Colombia como de otros países Latinoamericanos. Sin embargo, también se hace énfasis en su proceso de formación al momento de incluir casos propios de su región y no solamente de países como Estados Unidos, como proceso de aprendizaje para estos profesionales.

Palabras clave: administrador de empresas, productividad, competitividad, PYMES.

JEL: M1, M10, M13, D20

ABSTRACT

This article aims to explore the main elements of competitiveness and productivity that the business administrator in small and medium-sized enterprises (SMEs) has in Colombia and other Latin American countries. For this, a literature review was carried out that seeks to find out how the generic and professional competences are found, based on the Tuning project and other studies of institutions and organizations at a qualitative level. This is done with the aim of comparing the current state of the discussion in the Colombian reality, with the rest of Latin America in order to establish their differences and / or similarities. The results obtained show that there are similarities compared to the competitiveness and productivity found in administrators both in Colombia and in other Latin American countries. However, emphasis is also placed on their training process when including cases from their region and not only from countries like the United States, as a learning process for these professionals.

Keywords: business administrator, productivity, competitiveness, PYMES.

JEL: M1, M10, M13, D20

RESUMO

Este artigo tem como objetivo explorar os principais elementos de competitividade e produtividade que o administrador de empresas de pequenas e médias empresas (PMEs) possui na Colômbia e em outros países da América Latina. Para isso, foi realizada uma revisão da literatura que busca descobrir como são encontradas as competências genéricas e profissionais, com base no projeto Tuning e em outros estudos de instituições e organizações em nível qualitativo. Isso é feito com o objetivo de comparar o estado atual da discussão na realidade colombiana com o restante da América Latina, a fim de estabelecer suas diferenças e / ou semelhanças. Os resultados obtidos mostram que existem

semelhanças em relação à competitividade e produtividade encontradas nos administradores da Colômbia e de outros países da América Latina. No entanto, também é dada ênfase ao processo de treinamento ao incluir casos da região e não apenas de países como os Estados Unidos, como um processo de aprendizado para esses profissionais.

Palavras-chave: administrador de empresas, produtividade, competitividade, PYMES.

JEL: M1, M10, M13, D20

I. INTRODUCCION

Los profesionales de administración de empresas de hoy día se consideran uno de los pilares importantes para las empresas, y para las instituciones de Educación Superior; por tanto la administración es, antes que nada, una profesión; considerarla una disciplina académica o, peor aún, una ciencia (Pariente, 2006:124).

Las actuales condiciones económicas de los países latinoamericanos y colombianos, no son viables en el sentido del empleo y la oferta laboral de las universidades, el emprendimiento es un atenuante que se constituye como una solución para surgir en economías emergentes; por eso, es pertinente delinear cómo la formación empresarial hace parte de la ruta pedagógica que conduce del emprendimiento al empresarismo (Creación de Empresas) (Reinoso y Sánchez, 2008:107).

Las variables importantes que apuntan al profesional de administrador de empresas en las PYMES para el desarrollo de este constructo son: La productividad asumida como la relación entre la producción obtenida de un sistema o servicio de producción y los recursos utilizados para alcanzarla (Murrieta et al, 2008:303). Y la competitividad concebida no solo como ventaja competitiva o una propiedad o atributo de una organización, sino también como una medida de su capacidad operativa (desde el diseño a la venta y posventa) para ofrecer un conjunto de atributos que permitan satisfacer de manera competente las necesidades de los clientes, que los diferencien en su actividad de los rivales en el mercado (Montoya, y otros, 2010: 107).

La metodología utilizada ha sido cualitativa, con una investigación de enfoque documental, en literatura proveniente de libros, artículos, revistas y otras fuentes, que bajo la mirada de los

investigadores ofrecen material que sirve para realizar comparaciones que se pueden vincular al propósito del escrito.

El objetivo del presente artículo es realizar una revisión a la literatura sobre las variables en cuestión, como lo son el administrador de empresas, la competitividad y la productividad en el ámbito colombiano y latinoamericano de las PYMES en cuanto a semejanzas y/o diferencias como tal.

A la luz de lo mencionado anteriormente surge entonces la pregunta ¿Qué semejanzas y/o diferencias existen a nivel de competitividad y productividad del administrador de empresas en las PYMES en Colombia y Latinoamérica?

Es primordial destacar que algunas de las reflexiones que aquí se exponen surgen precisamente de las dicotomías en los planes de estudio de la academia y el ámbito empresarial, en donde variables como competitividad y productividad en las PYMES toman relevancia para el mejoramiento en la calidad educativa de las diferentes instituciones de Educación Superior.

II. REFERENTES TEÓRICOS

El proyecto Tuning

El proyecto Tuning tuvo su inicio en Europa, poco después de la declaración de Bologna, con su proclamación en 1988 (Magna Charta Universitatum), aquellas universidades que firmaron, buscaban generar libertad en la investigación, crear una serie de normas y reglamentos para los docentes, calidad en el proceso de formación de los estudiantes y promover el intercambio entre universidades (Cabeza, Castrillón y Lombana, 2017:106). En América Latina, el proyecto *Tuning* surgió como una iniciativa de las universidades para las universidades, en el cual se involucraron cerca de 180 instituciones de educación superior en 18 países latinoamericanos (Aguilar, 2015:112).

Con base en ese estudio se establecen las competencias genéricas que deberían tener las carreras universitarias, entre ellas por supuesto, la administración de empresas. En Colombia se desarrolló un proceso similar, apoyado por Ascolfa, (2010), (Asociación Colombiana de Facultades de Administración), para contrastar y comparar estos resultados nacionales frente a otros países latinoamericanos (Aguilar, 2015:112).

Dentro de las competencias establecidas como resultado del proyecto Tuning en Colombia y Latinoamérica están las siguientes: desarrollar un planeamiento estratégico, táctico y operativo; identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones; optimizar los procesos de negocio; administrar un sistema logístico integral; gestionar sistemas de control administrativo; interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales; tomar decisiones; ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la empresa; mejorar e innovar los procesos administrativos; detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos; utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión, entre otros (Aguilar, 2015:113).

En el caso latinoamericano, se encuentra algunas problemáticas. En México, las PYMES requieren administradores con conocimientos, habilidades y valores que a veces se alejan de lo que se enseña en universidades. En el campo de la investigación, para estos profesionales que apenas ingresan es deficiente. La mayoría de la bibliografía es de origen extranjero y cuentan con modelos que no aplican a la realidad del país. (Patrón, Barroso y Cisneros-Cohernour, 2012:04). En el caso de aquellos cargos que requieran un alto nivel en las empresas son necesarias las habilidades de comunicación, orientación, conocimiento, valores éticos y capacidad para trabajar en equipo. Las empresas requieren un administrador con fortaleza en finanzas, uso de Microsoft Office, contabilidad, presupuesto y dominio del idioma inglés (Patrón, et al, 2012:10).

La investigación desarrollada en la Universidad Central del Ecuador arroja resultados muy similares a los obtenidos en el proyecto Tuning, además de las siguientes características con las que debe contar un administrador:

“Planificar, organizar, dirigir y controlar todos los administrativos, para gerenciar de forma efectiva los recursos de la organización, dirigir la formulación, implantación y evaluación de proyectos; y, generar oportunidades de negocio y emprendimiento para fortalecer la economía popular y solidaria y MIPYMES en la estructura productiva” (Saltos, et al, 2017:418).

En el caso de Brasil, las competencias más destacadas han sido, trabajo en equipo, habilidades interpersonales, compromiso, responsabilidad. Sin embargo, las habilidades empresariales y la

investigación científica tienen una nota deficiente en las instituciones universitarias (Souza y Zambalde, 2015:352).

En Colombia, según Lombana, et al, (2014:312) se mencionan las competencias que el administrador debe desarrollar como, capacidad creativa, capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes, habilidad para trabajar en forma autónoma, capacidad de abstracción, análisis y síntesis. Otros mencionan al emprendedor social, quien debe tener creatividad y capacidad de impacto (Patiño, Cruz y Gómez, 2016:75). En la alta dirección es importante contar con cursos de actualización como talleres (Reginato, Cornacchione y Núñez, 2015:49).

Productividad

Para Hofman, et al, (2017:263) la productividad es la relación entre lo que produce una compañía y los recursos que destina a su producción. Adicionalmente la productividad es el resultado de las decisiones que toman los negocios respecto a la cantidad y calidad de los inputs productivos, el tipo, la cantidad y calidad de la producción, la tecnología utilizada, el proceso de cambio a que están sujetos estos elementos. García et al. (2000:366), dice que para asegurar la productividad esta se logra y mejora organizando y gestionando adecuadamente todos los procesos de la empresa, en la línea de lo que se denomina gestión de la calidad total.

En el marco latinoamericano y colombiano hay poca literatura reciente acerca de la productividad y competitividad en las PYMES, pero se resalta el Sistema General de Administración Matricial. (SiGaMa, 2000), herramienta de trabajo que permite explorar, planear, programar, presupuestar y controlar los egresos e ingresos de la operación diaria de las PYMES, con enfoque innovador, integrando variables de desempeño financiero y económico con las relativas a la contabilidad ambiental (Janovitz, et al, 2002:469); la base de datos LA-KLEMS: Crecimiento económico y productividad en América Latina, cumple con el objetivo de identificar tendencias de productividad desde una óptica comparativa, las observaciones recogidas guardan también utilidad para un amplio número de pesquisas diferentes (Hofman, Mas, Aravena, Fernández, 2017:264), proyecto que sirvió para examinar el crecimiento económico y productividad en cinco países en Latinoamérica (Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México) durante el periodo 1990-2010.

Para Romero (2006:134), las PYMES familiares, representan en promedio en Latinoamérica cerca del 80% de todas las empresas registradas, contribuyen con cerca del 68% de la generación total de empleo y con un poco más del 50% del PIB adicional. En Colombia han pasado por procesos acelerados de modernización tecnológica, desarrollo organizacional y consolidación estratégica, a fin de incrementar su productividad y por ende su competitividad, hecho que instiga a los empresarios a apoyarse cada vez más en asesorías y capacitaciones, herramientas gerenciales y de información como acciones que fortalezcan la productividad y capacidad competitiva en las PYMES (Romero, 2006:136).

Competitividad

Para Solleiro y Castañón (2005:165), la competitividad es un concepto complejo sobre el cual no existe una definición única, en parte debido a que su utilidad reside en la posibilidad de identificar vías para fomentar empresas nacionales que contribuyan a la elevación real de los niveles de bienestar; para Montoya (2010:114), la competitividad lleva dentro de sí la idea de indicador de calidad empresarial, el comportamiento de la empresa individual y colectiva en los mercados, el éxito financiero y productivo de las mismas.

El enfoque dinámico de la competitividad está basado en factores como capital humano, conocimiento técnico, capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías, y de gestión, relación con proveedores, clientes, instituciones de investigación, entre otros (Rohvein, et al. 2013:52).

Si bien, los anteriores elementos son importantes dentro de la competitividad hay un último elemento que es el comportamiento estratégico explorador, como estrategia donde las empresas buscan estar a la vanguardia innovando y, además explotando oportunidades otorgadas por una sinergia dominada por producto-mercado (González, 2001:154; Cabello et al, 2000:367 y Vallet, 2000).

La inseguridad de los países es consecuencia del agudo conflicto interno (Montoya, 2010:111); hay tres mediciones internacionales de competitividad para Colombia y que le hacen que el país se encuentre en una media: el Índice de Competitividad Global, preparado por el Foro Económico Mundial (FEM), que para el año 2009 posiciona al país en el puesto 69 (perdiendo 5 puestos con respecto al año anterior) entre 134 países; el Índice de Competitividad del Institute for Management

Development de Suiza, con el puesto 51 entre 55 países y el Índice de Facilidad para Hacer Negocios (Doing Business, DB) del Banco Mundial con la posición 37 para el año 2010 y 49 para 2009 entre 183 países (Doing Business, 2010:07).

III. METODOLOGIA

Diseño

Se realizó una revisión sistemática de artículos científicos, correspondientes a palabras clave que abarquen dentro de su esquema temáticas concernientes al Administrador de Empresas en la productividad y competitividad de las PYMES de Latinoamérica y Colombia a través de revisiones literarias.

Estrategia de búsqueda

Se llevó a cabo una búsqueda en Google Scholar sobre documentos del perfil del Administrador de Empresas en las PYMES a nivel nacional y Latinoamérica, productividad y competitividad en las PYMES, esta búsqueda se hizo en español. Posteriormente, se hizo una búsqueda de revisiones sistemáticas de la literatura científica en repositorios de Bibliotecas de la Universidad Eafit, Universidad Nacional, Universidad del Rosario, Universidad del Valle mediante las palabras clave; también se realizó la búsqueda en bases de datos como Scopus, Dialnet, Scielo, Science Direct, dentro de los cuales se encontraron un total de 278 documentos posibles, relacionados con el tema de investigación. Dentro de las ecuaciones de búsqueda; para el caso de Scopus se emplearon las siguientes palabras: TITLE-ABS-KEY ("performance" AND "profile" OR "business administrator"), ("profile" OR "characteristic" OR "trait") AND ("entrepreneur" OR "enterpriser" OR "impresario") AND ("performance" OR "acomplishment" OR "product*"), TITLE-ABS-KEY (productivity AND performance OR business AND administrator).

Criterios de Inclusión y Exclusión

En la búsqueda de literatura se incluyeron documentos que hablan sobre el papel del Administrador de Empresas, productividad, competitividad y PYMES; tanto en Colombia como en Latinoamérica. El principal criterio de exclusión fue la literatura no reciente, la búsqueda se limitó a 5 años atrás partiendo de la fecha actual (2019), es decir que se limitó la búsqueda desde el 2015 al 2019, aunque hubo algunas búsquedas con respecto a las variables que anteriormente se mencionaron que incluyeron

un espectro más amplio por la dificultad en la información encontrada. Tras la búsqueda inicial se localizaron 278 estudios, se excluyeron 256 que no fueron relevantes para el objetivo de esta revisión, por lo cual se escogieron 22 revisiones a nivel Colombia y Latinoamérica.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Proyecto Tuning, Productividad y Competitividad en las PYMES de Colombia y Latinoamérica

VARIABLES / COMPARATIVO (ADMINISTRADOR DE EMPRESAS)	COLOMBIA	LATINOAMERICA
COMPETENCIAS (PROYECTO TUNING)	<p>El estudio fue desarrollado por ASCOLFA con el fin de obtener estrategias genéricas las cuales deben ser imprescindibles en un administrador de empresas.</p> <p>La planeación estratégica juega un papel fundamental, así como el control y por supuesto el sistema de gestión. Tomar decisiones, contar con liderazgo es algo que también se espera del administrador de empresas, el manejo e interpretación de la información financiera, mejorar aquellos procesos que sean objeto de ajustes y por último y no menos importante el desarrollo de nuevas ideas en la organización.</p>	<p>Las competencias a nivel de Latinoamérica no distan de lo obtenido para el caso colombiano. En este sentido se puede afirmar que comparten estas competencias y son replicables en el contexto regional.</p> <p>Hay algunas carencias que se pueden evidenciar están presentes tanto en Colombia como en el caso de Latinoamérica. La primera de ellas es el hecho de que las empresas sienten que no hay articulación entre lo requerido por estas y lo ofrecido por el medio (es decir las universidades), por eso, hay deficientes en algunas competencias y habilidades. Lo segundo tiene que ver en el campo de la investigación, en donde los egresados aún tienen muy poco nivel en este campo, es quizás algo a lo que las universidades deberían fortalecer en sus graduandos.</p>
COMPETITIVIDAD	<p>La integridad empresarial como elemento primordial para capacidad productiva, especialización y colaboración al interior de las empresas competitivas.</p>	<p>El factor humano es trascendental para la competitividad, y para lo cual hay cinco unidades indispensables: estrategia, cadena de valor, teoría de recursos, prospector, exploración de oportunidades.</p>

La competitividad evaluada desde cada etapa en la cadena de valor integra actividades primarias que tienen relación con la creación física del producto y/o servicio y actividades de apoyo que pueden ser consideradas actividades secundarias que son las que permiten llevar a cabo dichas actividades primarias, y que por ende al integrarse ambas actividades conllevan a ventajas competitivas que permiten visualizar el estado de madurez alcanzado en términos de competitividad en la empresa.

Las evaluaciones en el uso de los recursos y las actividades de la cadena de valor son adaptables en las PYMES de cualquier sector industrial.

Existen herramientas como la del Sistema General de Administración Matricial (Sigama, 2000) que permite visualizar los procesos administrativos de las PYMES desde enfoques innovador, integrando variables de desempeño financiero y económico con las relativas a la contabilidad ambiental.

Desde la base datos LA-KLEMS: permite mirar el crecimiento económico y productividad en América Latina, cumpliendo con el objetivo de identificar tendencias de productividad desde una óptica comparativa.

PRODUCTIVIDAD

Las PYMES familiares por ejemplo en su afán de un reconocimiento en el mercado y subsistir en el mismo, muchas veces no cuentan con sistemas tecnológicos, productivos y musculo financiero sólidos que les permita fortalecer su productividad y ser competitivos en ambientes cada vez más globalizados y cambiantes.

Las PYMES familiares abordadas en otros contextos como en EEUU, se muestra un poco tímida y de la cual no se tenía mucha información solo algunos estudios de casos, ensayos y otros trabajos, en el 2002 ya existían centros dedicados a las empresas familiares con estudios en algunas perspectivas de las estrategias empresariales y sus resultados económicos, la dinámica de las relaciones intrafamiliares y sus efectos sobre la empresa y, finalmente, las condiciones del entorno que inciden en la permanencia y desarrollo de estas organizaciones.

En Colombia existe una estrecha relación entre productividad y competitividad, para que estas variables sean efectivas las PYMES deben realizar inversiones en innovación, tecnología y capital humano (profesionales altamente competitivos).

La productividad en América Latina a nivel de una de sus variables como lo es la mano de obra trabajada arroja resultados graduales en algunos países, mientras que en otros una tendencia más lenta, esto debido a un problema dual de acumulación de capital de orden bajo e inversión entre los diversos sectores industriales.

Fuente: elaboración propia.

V. CONCLUSIONES

El proyecto Tuning analiza las competencias que deben tener los administradores de empresas, sin embargo, hay algo que se menciona frente al proceso de formación de estos profesionales y es el hecho de contar con poca literatura propia de sus regiones, suelen utilizar fuentes de Estados Unidos, lo cual

no es un error, pero el dilema radica en que no hay una contextualización de la realidad latinoamericana, la cual tiene sus propias particularidades.

Es importante anotar también que en el campo de la investigación, hay todavía mucho por hacer. Quizá sea porque los estudiantes no revelan interés por vincularse a proyectos de investigación o desde la academia no hay motivadores que permitan su adhesión, se deja una ventana abierta a quienes deseen indagar ¿cuántos estudiantes hacen parte de semilleros de investigación sobre el número de inscritos en un programa de administración? Una de las razones puede ser porque se tiene la idea errónea de que la investigación y el mundo empresarial no van de la mano. Variables de productividad y competitividad en las PYMES van enlazadas al capital humano, en este caso el del administrador de empresas siempre y cuando cuente con competencias y habilidades que les ayude a generar integridad empresarial, para forjar ambientes políticos y económicos afables.

Se puede evidenciar entonces una concordancia entre las competencias requeridas por parte de un Administrador de Empresas en Colombia y en Latinoamérica de acuerdo al estudio desarrollado en el proyecto Tuning. Al contar con la variable de planeación estratégica, es de alta importancia el saber hacer de estos profesionales (Aguilar, 2015:116). Hay que tener en cuenta que los resultados no pretenden de ningún modo generalizar, dado que su muestra de análisis fue limitada (para todo Latinoamérica es de 180 universidades, 70 para el caso de Colombia) (Aguilar, 2015:113), sin embargo, permite trazar una ruta a seguir sobre las competencias más comunes que debe poseer un administrador. Sería importante desarrollar nuevamente un estudio similar, para determinar si existe alguna variación en los resultados puesto que el proyecto Tuning fue desarrollado entre el 2008 y 2010. El análisis de lo obtenido sobre las falencias percibidas por los empresarios frente a los profesionales recién egresados y sus competencias, deja la puerta abierta para realizar un estudio de investigación futura sobre la articulación universidad-empresa que valdría la pena desarrollar.

Otras reflexiones tienen que ver con las variables de competitividad y productividad de las PYMES en el ámbito colombiano y latinoamericano, ya que se ha podido vislumbrar como a nivel de competitividad en las PYMES, el factor humano es un recurso trascendental como estratégico que aporta a la cadena de valor y permite esa integridad empresarial tanto a nivel local como global.

En cuanto a la variable de productividad hay similitudes como diferencias en lo revisado, por ello se detalla la similitud en cuanto a las PYMES familiares, ya que estas en su mayoría son creadas para subsistir y no se establecen con un músculo financiero sólido que les permita permanecer en el mercado a largo plazo.

En cuanto a diferencias por parte de las PYMES colombianas, estas no realizan inversión en innovación y tecnología, mientras que las PYMES latinoamericanas se encuentran agremiadas en centros dedicados a empresas familiares con estudios en estrategias empresariales, dinámicas de relaciones intrafamiliares y condiciones de entorno que inciden en su permanencia.

Así mismo, estas reflexiones ofrecen un aporte que sirve como punto de referencia a futuras investigaciones sobre las PYMES familiares, ¿creadas para subsistir o creadas para permanecer en el tiempo?

REFERENCIAS

- (1) Aguilar, C. (2015). “Competencias específicas Tuning en programas de administración: Colombia y su región Suroccidente”. En: Contexto. núm. 4, Marzo-diciembre, p.p 111-117. [En línea] Disponible en: https://pdfs.semanticscholar.org/5c1e/198f3e39d78a02a96c7f6bbcb8919d93608d.pdf?_ga=2.107318277.660207880.1579187770-1245352420.1579187770.
- (2) ASCOLFA. (2010). Asociación Colombiana de Facultades de Administración. Obtenido de <https://ascolfa.edu.co>
- (3) Cabello, C., Garcia, M., Jimenez, A. y Navarro, J. (2000). “Tipología estratégica de Miles y Snow y factores competitivos: un análisis empírico”. En: Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Vol. 7 p.p 365-382. [En línea] Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=195486>.
- (4) Cabeza, L., Castrillón, J. y Lombana, J. (2017). “Importancia y coincidencia de competencias para egresados de administración y empleadores: un enfoque por regiones de Colombia”. En: Facultad De Ciencias Económicas, Investigación y Reflexión Vol. 25 Núm. 2, Diciembre, p.p 105-122. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90952679007.pdf>
- (5) Doing Business.(2010). “Banco Mundial de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial”.2009, En: Palgrave MacMillan in the UK es una casa editorial de MacMillan Publishers Limited. p.p 10-11 [En línea] Disponible en: <https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/Overview/DB10-Overview-Spanish.pdf>.
- (6) González, E. (2001). “Valoración de la capacidad explicativa de los grupos estratégicos en la industria española. Economía Industrial”, Núm. 342, p.p 153-161 [En línea] Disponible en:

<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustria/342/14EduardoGonzales.pdf>

- (7) Hofman, A., Mas, M., Aravena, C. y Guevara, J. (2017). "Crecimiento económico y productividad en Latinoamérica. El Proyecto La-Klems". En: *El Trimestre Economico*. Vol. 84, Num. 334, abril-junio de 2017, pp. 259-306. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ete/v84n334/2448-718X-ete-84-334-00259.pdf>
- (8) Janovitz, A., Ruiz, J., Robles, E., Gómez, G., Ruiz J., y Ruiz, José. (2002). "La gestión de la productividad y competitividad de las PYMES y la contabilidad ambiental". En: *Mexicana de Agronegocios*. V. 6, núm. 11, julio-diciembre, p.p 463-468. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/141/14111607.pdf>
- (9) Lombana, J., Cabeza, L., Castrillón, J. y Zapata, Á. (2014). "Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración". En: *Estudios Gerenciales*. Vol. 30, Núm. 132, julio-septiembre, 2014 p.p 301-313. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21231380010.pdf>
- (10) Montoya, A., Montoya, I. y Castellanos, O. (2010). "Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos". En: *Agronomía Colombiana*. Vol. 28, Num.1, Enero, p.p 107-117. [En línea] Disponible en: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/17600/18434>
- (11) Murrieta, J., Rodríguez, J. y Duran, N. (2008). "La Administración de Recursos Humanos y su relación con la Competitividad en las Sociedades Cooperativas del Sur de Tamaulipas". En: *Red Internacional de Investigadores en competitividad Memorias II Congreso*, Septiembre. p.p 4-17. [En línea] Disponible en: <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/964/323>
- (12) Pariente, J. (2005). La formación de administradores en el nuevo entorno internacional *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, Junio.p.p 123-144. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415107.pdf>
- (13) Patrón, R., Barroso, F. y Cisneros, E. (2012). "Competencias del licenciado en Administración para pequeñas y medianas empresas. Un estudio en el Sureste de México". En: *Universitaria Ruta*, Volumen 17 Núm. 2, m Septiembre-Diciembre, p.p 1 - 24. [En línea] Disponible en: <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/753>
- (14) Patiño, O., Cruz, E. y Gómez M. (2016). "Estudio de las competencias de los emprendedores/innovadores sociales. El caso del Premio ELI de la Universidad EAN". En: *EAN*, Núm.81, Enero-Diciembre p.p 75-90. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705005.pdf>.
- (15) Reinoso, J. y Sanchez, S. (2008). De la oportunidad al emprendimiento: un ambiente presencial y virtual para el aprendizaje del emprendimiento. *Colombia*, p.p 107. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v28n122/v28n122a07.pdf>
- (16) Reginato, L., Cornacchione, E. y Nuñez, M. (2015) "Rediseñando: La Alta Administración de La Empresa: Revolución del Equipo y Preparación para Controles Gerenciales". En: *Suma de Negocios*, Volume 6, Num.13, Enero-Junio, p.p 42-51. [En línea] Disponible en: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3013688
- (17) Romero, L. (2006)." Competitividad y Productividad en empresas familiares PYMES". En: *EAN*. Num 57, Mayo-Agosto, p.p 131-141. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605708.pdf>

- (18) Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D. y Ottogali, D. (2013). "Metodología de evaluación del Nivel de Competitividad de las PYMES". En: Ciencias Estratégicas. Volumen:21, Num 29, Enero-junio, p.p 49-68. [En línea] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151330560004.pdf>
- (19) Saltos, M., Muñoz, E., Haro, E. y Escobar, T. (2017). "Pertinencia de la carrera de administración de empresas de la Universidad Central del Ecuador, en relación a las necesidades y requerimientos del entorno regional, nacional, provincial y local". En: Publicando. Volumen 4, Núm. 11 p.p 1-36 [En línea] Disponible en: https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/411/pdf_393
- (20) Simancas, R., Sarmiento, S., Garces L. y Hernandez, H. (2018). "Administración de recursos humanos: factor estratégico de productividad empresarial en PYMES de Barranquilla". En: Venezolana de Gerencia. Volumen 23, Num 82, Enero-Marzo, p.p 377-391. [En línea] Disponible en: <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23754/24158>
- (21) Solleiro, J. y Castañon, R. (2005). "Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global". En: Temas de Iberoamerica: Globalizacion, Ciencia y Tecnologia. p.p 165-194 [En línea] Disponible en: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiVxsf187TrAhXOmVkKHW7XCQoQFjAAegQIAhAB&url=https%3A%2F%2Fwww.oei.es%2Fhistorico%2Fsalactsi%2Fsolleiro.pdf&usg=AOvVaw0r4L2DO4b353S3UqA78EU8>
- (22) Souza, D. y Zambalde, A. (2015). "Desenvolvimento de competências e ambiente acadêmico: um estudo em cursos de Administração de Minas Gerais, Brasil". En: Administração (São Paulo), Volumen 50, Núm. 3, Agosto-Febrero. p.p 338-352. [En línea] Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/rausp/v50n3/0080-2107-rausp-50-03-0338.pdf>
- (23) Vallet, T. (2000). "La estrategia de marketing de las empresas minoristas en los sectores de no alimentacion". En: Tesis doctoral Universitat Jaume I. Noviembre. En: Castellon, Julio p.p 3-488 [En línea] Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10803/10577>