



fecha de presentación: 11/12/2025, fecha de aceptación: 14/01/2026, fecha de publicación: 01/02/2026

Kenia Elizabeth Espinoza-Criollo

E-mail: kenia.espinoza@est.umet.edu.ec

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1229-7206>

Kenia Lizzeth Carchi-Arias

E-mail: kcarchi@umet.edu.ec

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4023-4015>

Universidad Metropolitana, Sede Machala

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Espinoza-Criollo, K. E., & Carchi-Arias, K. L. (2026). Gestión digital de nómina y su incidencia en el control financiero: Empresa El Arbolito – Franquicia Disensa. *Revista Sociedad & Tecnología*, 9(S1), 110-134. DOI: <https://doi.org/10.51247/st.v9iS1.584>.

==== o =====

Gestión digital de nómina y su incidencia en el control financiero: Empresa El Arbolito – Franquicia Disensa

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo general analizar la gestión digital de nómina y su incidencia en el control financiero de la empresa El Arbolito – Franquicia Disensa. Metodológicamente se basó en un enfoque cualitativo descriptivo y diseño no experimental; se utilizaron las técnicas de entrevista y grupo focal para recolectar la información sobre la percepción de los participantes respecto al uso de nómina manual y los controles financieros. También se realizó una comparación de los roles de pago mediante el sistema manual y mediante un sistema digital. La población estuvo representada por personal de la empresa y dos desarrolladores de software expertos en el área. Las respuestas obtenidas en entrevista y grupo focal, fueron analizadas, codificadas y categorizadas, permitiendo conocer las diversas perspectivas de los participantes, sus diferencias o similitudes. Los principales resultados revelaron que los entrevistados coinciden en que existen debilidades en la gestión manual que afectan los resultados operativos, al generarse errores y diferencias en los pagos, además de incidir en las decisiones gerenciales. De igual forma, los resultados del grupo focal dejaron comprender la importancia de implementar un sistema digital que integre nómina y contabilidad para un mejor control financiero y de la información. Se concluye que la empresa requiere implementar un sistema digital de nómina lo cual contribuirá a la minimización de tiempos y costos además de fortalecer la integración de la información y control de las finanzas.

Palabras Clave: Gestión, pago, control, finanzas, digitalización.

==== o =====

Digital payroll management and its impact on financial control: El Arbolito Company – Disensa Franchise

ABSTRACT

The general objective of this article was to analyze digital payroll management and its impact on the financial control of the company El Arbolito – Disensa Franchise. Methodologically, it was based on a descriptive qualitative approach and a non-experimental design. Interviews and focus groups were used to collect information on participants' perceptions of manual

payroll and financial controls. A comparison of payroll using the manual system and a digital system was also conducted. The population consisted of company personnel and two software developers with expertise in the field. The responses obtained from the interviews and focus groups were analyzed, coded, and categorized, allowing for an understanding of the participants' diverse perspectives, their differences, and similarities. The main results revealed that the interviewees agreed that there are weaknesses in manual management that affect operational results, generating errors and discrepancies in payments, as well as impacting managerial decisions. Similarly, the focus group results highlighted the importance of implementing a digital system that integrates payroll and accounting for improved financial and information control. It was concluded that the company needs to implement a digital payroll system, which will minimize time and costs, as well as strengthen information integration and financial control.

Keywords: Management, payment, control, finance, digitization.

==== o =====

Gestão digital da folha de pagamento e o seu impacto no controlo financeiro: El Arbolito Company – Franchising Disensa

RESUMO

Este artigo teve como objetivo analisar a gestão digital da folha de pagamentos e o seu impacto no controlo financeiro da El Arbolito Company – Franquia Disensa. Metodologicamente, empregou-se uma abordagem qualitativa descritiva e um desenho não experimental. Foram utilizadas entrevistas e grupos de foco para recolher informações sobre as perceções dos participantes em relação à folha de pagamento manual e aos controlos financeiros. Foi também realizada uma comparação dos processos de processamento de salários utilizando o sistema manual e um sistema digital. A população do estudo foi constituída por colaboradores da empresa e dois programadores de software com experiência na área. As respostas obtidas nas entrevistas e nos focus group foram analisadas, codificadas e categorizadas, permitindo a compreensão das várias perspetivas dos participantes, bem como das suas diferenças e semelhanças. Os principais resultados revelaram que os entrevistados concordam que existem fragilidades na gestão manual que impactam negativamente os resultados operacionais, gerando erros e discrepâncias nos pagamentos, além de influenciar as decisões de gestão. Da mesma forma, os resultados do grupo de foco realçaram a importância da implementação de um sistema digital que integre a folha de pagamentos e a contabilidade para um melhor controlo financeiro e de informação. Conclui-se que a empresa necessita de implementar um sistema digital de processamento de salários, o que contribuirá para minimizar tempo e custos, bem como reforçar a integração de informação e o controlo financeiro.

Palavras-chave: Gestão, pagamento, controlo, finanças, digitalização.

==== o =====

INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la contabilidad y auditoría, el control financiero es fundamental para orientar los recursos, recopilar datos e información que respalden la toma de decisiones y faciliten el desarrollo empresarial (Mantilla y Urbina, 2022). Dentro de las organizaciones, se llevan a cabo diversos procesos operativos que respaldan las decisiones gerenciales y financieras y son esenciales para el funcionamiento de las empresas. Uno de estos procesos es la gestión de nómina, la cual constituye un proceso contable y administrativo fundamental que permite cuantificar salarios, beneficios sociales, obligaciones patronales, tributos y registros legales sobre el personal (Ponce et al., 2021).

En Ecuador, este proceso no es solo determinante para el cumplimiento de las disposiciones del Ministerio de Trabajo (2024), el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y el Servicio de Rentas Internas (SRI), sino que además incide directamente en el control financiero y en la transparencia de información contable de las empresas (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2025). De esta manera, la gestión de nómina representa un proceso estratégico, pues su correcta administración permite garantizar el cumplimiento de normas legales y optimizar la utilización de los recursos (Calle y Dután, 2022). Lo anterior se complementa con la opinión de Valdivieso et al. (2025) quienes sostienen que la nómina debe concebirse como una herramienta estratégica de control interno, porque de su eficiencia depende que se logren metas y se fomente la sostenibilidad financiera de las organizaciones para garantizar la fiabilidad de los reportes financieros y la toma de decisiones. Cabe mencionar, que la gestión de la nómina ha evolucionado con el transcurso de los años, experimentando transformaciones pasando de procedimientos manuales tediosos y rudimentarios a funciones altamente automatizadas, que han incidido directamente en tiempo y costo.

Al respecto, Santander et al. (2023) señalan que, en los últimos años, la digitalización de los procesos administrativos se ha consolidado como un eje estratégico fundamental para el desarrollo empresarial, independientemente del tamaño de la organización. La transformación digital es más que solo incorporar tecnología, requiere una orientación completa de la cultura y la estrategia en toda la organización, lo cual resulta fundamental para tomar decisiones, garantizar una transparencia y permitir una respuesta ágil ante un mercado que está en constante evolución (Sánchez et al., 2024).

A nivel mundial, se han efectuado diversos estudios que evidencian esta realidad, donde las pequeñas y medianas empresas han automatizado procesos, pasando de manual a forma digital para mejorar su competitividad, sin embargo, muchas empresas aún mantienen estos procesos rudimentarios y manuales. Gao (2023) afirma que empresas chinas gestionan su nómina digitalmente para fortalecer su control financiero y optimizar recursos; también Funds Society (2025) reporta que el 26,10% de empleados busca otro empleo cuando se presentan retrasos o deficiencias en nómina. Por otra parte, en Indonesia muestran que cuando no se utilizan procesos digitalizados, las empresas se exponen a errores u omisiones que afectan los resultados de la gestión de nómina.

Según Ocampo (2024), en Ecuador aproximadamente el 70% de las empresas de diversos sectores aplican procesos automatizados para su gestión de nómina, lo que ha ocasionado un impacto positivo en la transparencia de la información contable y en el control financiero. Sin embargo, Cevallos et al. (2024) señalan que aún persisten en algunas empresas del país los procedimientos manuales, sin utilización de roles digitales, incrementándose las posibilidades de cometer errores y aumentar los costos operativos de las empresas.

Esta problemática se viene presentando en la microempresa local Franquicia Disensa "El Arbolito" ubicada en Machala, en la cual aún se gestiona la nómina de pago de manera manual. Esto deriva en errores en los cálculos, retrasos en los pagos, inconsistencias en la información financiera, así como dificultades para controlar aspectos como horas extras, faltas o retrasos, afectando tanto al personal como a la operatividad de la empresa y limitando su desempeño.

A partir de este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la gestión digital de nómina incide en el control financiero de la empresa El Arbolito – Franquicia Disensa?

Para responder a la formulación del problema, se plantea como objetivo general analizar la gestión digital de nómina y su incidencia en el control financiero de la empresa El Arbolito – Franquicia Disensa. Asimismo, los objetivos específicos por cumplir en la presente investigación son:

- Describir la situación actual del proceso de gestión de nómina en la empresa “El Arbolito Franquicia Disensa”, identificando los principales problemas operativos y financieros asociados al sistema manual.
- Evaluar la percepción del personal contable respecto al uso del sistema manual frente a una gestión digital de nómina, con el fin de identificar beneficios, limitaciones y necesidades de mejora.
- Comparar la elaboración de los roles de pago mediante el sistema manual y mediante un sistema digital, para determinar su impacto en la eficiencia del control financiero de la empresa.

De esta manera, el presente estudio se justifica porque pone en contexto la importancia de gestionar correctamente la nómina de personal, al tratarse de cálculo y validación de valores que son cancelados a los trabajadores, previa prestación de sus servicios y que comúnmente abarcan determinado periodo de tiempo. El aporte de este trabajo es el análisis de la gestión de la nómina desde un enfoque cualitativo y aplicado a una microempresa ecuatoriana, unidades productivas que se caracterizan por una alta informalidad en sus prácticas de control interno (Correa-Jiménez y López-Vera, 2025; López-Vera et al., 2025; Borbor-Alvarado y López-Vera, 2024). Esta investigación se diferencia de trabajos previos al integrar de forma complementaria, la percepción del personal directivo y contable de la microempresa con una visión técnica especializada proporcionada por desarrolladores de software. Adicionalmente, el trabajo incorpora una comparación empírica entre la nómina gestionada sin digitalización y digitalizada, a partir de datos reales de roles de pago, lo cual refuerza la interpretación cualitativa de los resultados y reduce los riesgos de sesgo propio.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Por medio de la revisión a la literatura, se buscó conocer la relación que existe entre la digitalización, la eficiencia operativa y el control financiero, todo esto en el contexto de la gestión de la nómina. Gestión de nómina, se corresponde con el proceso de reunir y validar los datos que afectan el pago de un trabajador, relacionando con ello sus horas trabajadas, asistencia, licencias médicas, ausencias, deducciones y aportes de ley, entre otros conceptos (Auxadi, 2021). Según estudio efectuado por Sanguña (2025) gestionar la nómina es una de las funciones más críticas en la administración del talento humano porque representa el cumplimiento de las obligaciones laborales por el servicio que ofrecen los empleados de una organización, siendo necesario que estos no presenten errores en cálculos u omisiones que afecten el derecho del trabajador. De esta forma, una gestión eficiente de nómina no solo requiere precisión matemática, sino que también debe efectuarse bajo un criterio ético y crítico cumpliendo con lo que señalan las leyes y normativas en el ámbito laboral.

En este escenario, cabe mencionar la relación que tiene la teoría de la agencia con la gestión de nómina y el control financiero, siendo este un concepto fundamental en las finanzas corporativas y en la gestión de las organizaciones, facilitando la comprensión de las tensiones y los acuerdos dentro de una empresa (Banqueri, 2021). La teoría de la agencia describe una relación que involucra dos partes: el principal y el agente; el principal es la persona que contrata a otra para que realice una tarea en su nombre asumiendo los resultados de dicha tarea, mientras que el agente es la persona encargada de ejecutar ese trabajo (Córdoba, 2022). En el presente caso, el principal está representado en la gerencia o dirección de la empresa y el agente es el personal de talento humano encargado de gestionar la nómina de personal. Por tanto, si el agente utiliza métodos ineficientes para gestionar los pagos de los trabajadores, es muy probable que se eleven los costos para el principal. Asimismo, si el agente oculta o subestima errores en la nómina, el principal puede exponerse a multas o demandas laborales.

Teniendo en cuenta lo que incumbe la teoría de la agencia, el agente estaría encargado de llevar a cabo registros de nómina, reportes, incorporación de datos, entre otros, que se

efectuarse de manera incorrecta puede ocasionar al principal, la emisión de nómina con errores u omisiones, riesgos económicos, desvío en los controles financieros y otras consecuencias desfavorables. Es por ello que, en concordancia con Martínez et al. (2021) la entrada de datos de forma manual puede resultar en el cálculo incorrecto del salario neto y las retenciones, además de consumir tiempo y aumentar los costos para la empresa, ocasionando también retrasos en los pagos de salarios o en el cumplimiento de declaraciones obligatorias. Así, el uso de herramientas tecnológicas repercute positivamente en diversos aspectos en las organizaciones incluyendo las finanzas de las empresas, facilitando la fluidez de la información y disminuyendo los costos para su almacenamiento de datos. Por tanto, la digitalización influye en los procesos de nómina comprobándose que la adopción de soluciones digitales produce ventajas notables para las empresas, impactando de forma positiva tanto en el área de la contabilidad como en la administración general de estas (Ibarra y Grijalva, 2025).

De esta forma, en la teoría de la agencia donde el principal delega al agente responsabilidades y tareas, se hace necesario que la dirección de la empresa gestione la digitalización como una herramienta que fortalece la gestión de la nómina, minimizando los riesgos de errores y contribuyendo a la mejora de estos procesos (Granados, 2025). En términos técnicos “es un proceso que permite que un mensaje se convierta en una sucesión de impulsos eléctricos, equivalente a dígitos combinados que contribuyen a mejorar la eficacia del mismo” (Estrada, 2021, pág. 45).

Se agrega que, al relacionar la teoría de la agencia con el control financiero, el principal debe coordinar los esfuerzos para que una instancia controle, supervise o vigile los procesos vinculados a las finanzas de la empresa, incluyendo la nómina (Rengifo y Cortez, 2023). Al respecto, Petrova et al. (2023) subrayan en su investigación que los procesos en finanzas suelen ser más eficientes cuando se utilizan herramientas tecnológicas, disminuyendo los riesgos de error. Por ello, se incrementa la eficiencia, se unifican datos de salario y mejor manejo del flujo de caja, lo que no solo respalda una mejor decisión, sino que también minimiza la exposición a multas o penalizaciones fiscales (Vinuesa y Lima, 2024). Esto se complementa con lo que exponen estudios realizados por Efendi (2020) en Indonesia, donde asevera que los métodos de nómina digital disminuyen los gastos de operación, simplificando la emisión de informes y elevando la precisión del cómputo salarial.

Asimismo, la Teoría del valor de TI (Tecnología de la Información) se relaciona con la gestión digital de la nómina y el control financiero, porque se resalta la importancia que tienen las herramientas tecnológicas para las organizaciones y la mejora de sus procesos internos. Según Avendaño et al. (2022) esta teoría se relaciona con la gestión digital de nómina porque resalta las alternativas innovadoras que utilizan las empresas para llevar a cabo distintas tareas y funciones, mejorando la productividad y posibilitando el cambio emergente dentro de las organizaciones. De esta forma, la teoría del valor de TI, se muestra en todas las formas de tecnologías que manejan las empresas para crear, organizar, intercambiar información de distintas maneras, incluyendo la gestión de nómina (Minaña, 2011). Así, se relaciona con la gestión de nómina porque su digitalización conlleva a la adopción de herramientas que permiten la ejecución de procesos complejos, garantizando exactitud en cálculos y disminuyendo los riesgos de errores, además de fortalecer las decisiones gerenciales.

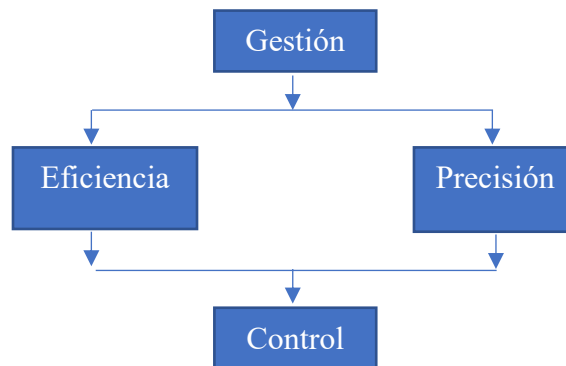
En este mismo sentido, la Teoría del valor de TI se vincula al control de las finanzas en las microempresas, porque incrementa la precisión de los cálculos, tal como lo comparten Mogro et al. (2023) quienes mencionan que facilita las operaciones y disminuye el riesgo de efectuar pagos que no se correspondan con montos reales, tanto en beneficios como en deducciones de nómina. En esta misma línea, Avendaño et al. (2024) agregan que el control financiero se fortalece con una nómina digitalizada, porque esta integración facilita la exactitud, la transparencia y la eficiencia en el manejo de los recursos humanos y económicos de la empresa. Caminos et al. (2024) destacan que el control financiero debe entenderse como un proceso dinámico, en el que la digitalización otorga versatilidad y capacidad de adaptación a

entornos cambiantes. En este contexto, el control financiero se convierte en un aspecto vital donde la digitalización ejerce una influencia extraordinaria; gracias a ello, la gestión de los recursos es más exacta rápida y alineada con los objetivos estratégicos de toda organización (Bonilla et al., 2024). Es por ello, que la gestión de nómina digital y el control financiero mantienen una relación simbiótica y fundamental para la salud de las empresas en la actualidad (Paiva, 2024). Al automatizarse los procesos de cálculos, deducciones, retenciones de impuestos y aportes sociales, los sistemas digitales eliminan los errores que pueden cometerse por el personal que está encargado de la gestión manual. De esta forma, la precisión es esencial para un buen control financiero, ya que asegura que los costos laborales sean exactos y verificables, previniendo multas y sanciones que puedan derivarse de cálculos incorrectos o incumplimientos de normativas fiscales y laborales.

De la revisión de literatura efectuada hasta aquí, se enuncia cuál es el modelo conceptual que sintetiza el enfoque analítico del presente estudio y que se diseña sobre los constructos: digitalización, eficiencia operativa y control financiero. En la figura 1 se muestra el modelo gráficamente.

Figura 1.

Modelo conceptual para el análisis de la Empresa El Arbolito



Como se puede observar, la gestión digital de la nómina se establece como la variable explicativa principal, en tanto que su implementación permite la automatización de procesos, la reducción de error humanos y una mejora en la trazabilidad de la información salarial. La digitalización incide directamente en dos dimensiones intermedias: la eficiencia operativa y la precisión y confiabilidad de la información. La eficiencia operativa se entiende como la optimización de tiempo, recursos y costos asociados al procesamiento de la nómina; mientras que, la precisión y confiabilidad de la información, está vinculada a la exactitud de los cálculos, la transparencia de los registros y la disponibilidad oportuna de los datos contables. Estas categorías intermedias fortalecen la categoría final determinada como control financiero y que involucra la reducción de riesgo de incumplimiento normativo, la generación de información confiable para la toma de decisiones gerenciales y mejorar la planificación del flujo de efectivo. Este modelo conceptual permite comprender cómo la digitalización de la nómina se traduce en mejorar sustantivas para la gestión financiera de la microempresa analizada.

Metodología

La investigación tuvo un enfoque cualitativo descriptivo, según Creswell (2017) este tipo de enfoque involucra un alcance interpretativo y naturalista, donde los investigadores cualitativos estudian cosas en su ambiente natural, interpretando los fenómenos en función de los significados que las personas les otorgan. Así, la investigación involucra la recopilación de material empírico que describe las percepciones de los participantes, sobre el problema de estudio.

También se utilizó la técnica de revisión literaria para obtener un análisis detallado de la gestión de nómina y los beneficios de las herramientas digitales que contribuyen al control financiero en la empresa ferretera, mediante el acceso a fuentes primarias y secundarias como libros, artículos científicos entre otros. De igual forma, se basó en un diseño no experimental, no se manipularon variables de estudio, sino que se compararon los resultados teniendo en cuenta el contexto real de la empresa.

Se optó por la técnica de entrevista, la cual fue realizada al gerente general y al contador de la empresa; se utilizó un formato de entrevista semiestructurado para equilibrar la necesidad de mantener la discusión enfocada en el tema central y, al mismo tiempo, permitir un diálogo abierto y flexible con los participantes. Para abordar el tema se utilizó un espacio cómodo en las oficinas de la empresa, previa autorización de la gerencia, creando una atmósfera relajada que fomentó la participación activa y respuestas sinceras. La guía de entrevista fue desarrollada cuidadosamente, con 10 preguntas relacionadas con el tema principal de estudios (McCracken, 1988). La estructura de la entrevista siguió una progresión lógica, donde los participantes abordaron los mismos temas generales con preguntas abiertas, teniendo en cuenta sus percepciones de acuerdo a las consultas realizadas.

También se desarrolló la técnica de grupo focal, la cual es definida por como una convocatoria organizada que reúne a varias personas seleccionadas específicamente a fin de generar una discusión activa y participativa, partiendo de experiencias personales y conocimientos sobre el tema (Rodas y Pachecho, 2020). En el presente estudio, se realizó grupo focal con dos expertos desarrolladores de software, que compartieron sus percepciones sobre los sistemas digitales y sus beneficios, con una duración de 35 min, utilizándose un guion semiabierto con diez preguntas.

De igual forma, la población estuvo representada por personal que labora en la empresa “El Arbolito”, y la muestra fue seleccionada mediante un muestreo intencional, adecuado para estudios cualitativos (Creswell, 2013). Según Sampieri y Mendoza (2018) “aunque diversos autores recomiendan ciertos tamaños mínimos de muestras (número de unidades o casos) para diversos estudios cualitativos, no hay parámetros definidos ni precisos” (p. 428). Así, en la presente investigación se entrevistó a dos representantes de la empresa como son el Gerente General y Contador, dado que dentro de la empresa son quienes conocen lo relacionado a la gestión de nómina y los procesos de autorización de roles, cuyos aportes sirvieron de fuente en la recopilación de datos. A su vez, se respalda en lo que enuncia Sampieri que “el tamaño de la muestra final se conoce cuando las nuevas unidades que se añaden ya no aportan información o datos novedosos” (p. 428).

En cuanto a los grupos focales, para el presente caso se tuvo la participación de dos expertos en desarrollo de software, que dieron sus percepciones y experiencias en cuanto a un sistema digital de nómina y sus beneficios para la empresa, además de las ventajas relacionadas con los controles financieros. Adicional, la muestra para la comparación de roles de pago, fue seleccionada haciendo uso de un muestreo por conveniencia, en este caso responden a 9 roles de pagos, que fueron los datos autorizados por parte de la gerencia de la empresa, para que formaran parte de la investigación.

Charres et al. (2018), sugiere complementar con un análisis de triangulación de datos, dada a la aplicación de diferentes técnicas de investigación cualitativas. Para ello, se analizaron los resultados y se contrastaron con fundamentos teóricos sobre la importancia y beneficios que brinda la implementación de la gestión de nómina digital, y su incidencia en el control financiero.

El análisis de los datos cualitativos obtenidos (en entrevista y grupo focal) se realizó siguiendo un proceso de codificación y categorización, como lo proponen Strauss y Corbin (2002). Para determinar las categorías de análisis de la entrevista, se implementaron cinco pasos clave: 1. Familiarización con los datos: Inicialmente, se procedió a la lectura y revisión exhaustiva de las respuestas recopiladas, identificando puntos focales en las percepciones de los

participantes. 2. Detección de patrones y temas: Se realizó una búsqueda activa para identificar los patrones, ideas recurrentes y temas similares dentro del conjunto de datos. 3. Aplicación de la Codificación: Una vez identificados los temas clave, se procedió a la codificación, lo que implicó asignar nombres a categorías. 4. Desarrollo de categorías: Después de identificar los temas emergentes, los códigos relacionados y con similitud conceptual se agruparon para formar categorías más amplias. Estas categorías representaron los constructos analíticos principales que enmarcaron la discusión de los resultados. 5. Revisión: Finalmente, las categorías desarrolladas se revisaron para garantizar que cada una de estas fuese clara, coherente y representara fielmente el contenido de los datos, asegurando la robustez y validez del análisis cualitativo.

Siguiendo los pasos anteriormente señalados, se obtuvo una matriz de codificación como se aprecia en la Tabla 1:

Tabla 1
Matriz de Codificación (Entrevistas)

Pregunta	Informante	Fragmento textual (unidad de significado)	Código abierto	Subcategoría	Categoría analítica
Gestión actual de nómina	GG	Nómina manual en Excel con errores en horas extras, faltas y préstamos	Errores en cálculos manuales	Errores de cálculo	Precisión y confiabilidad de la Información
Gestión actual de nómina	C	Proceso manual con baja confiabilidad y transparencia	Baja transparencia	Confiabilidad de la información	Precisión y confiabilidad de la Información
Áreas que intervienen	GG	Intercambio de información entre contabilidad, administración y finanzas	Intercambio interdepartamental	Coordinación operativa	Eficiencia operativa
Áreas que intervienen	C	Participación de contabilidad y administración con autorización gerencial	Validación jerárquica	Flujo de autorización	Eficiencia operativa
Tiempo de generación	GG	Demora entre 1 y 2 días por recopilación y correcciones	Demora prolongada	Tiempo de proceso	Eficiencia operativa
Tiempo de generación	C	Dos días completos para revisión y validación	Retraso operativo	Tiempo de proceso	Eficiencia operativa
Toma de decisiones	GG	Requiere más horas de trabajo y más personal	Uso intensivo de recursos	Costo operativo	Eficiencia operativa
Toma de decisiones	C	Mayores costos administrativos frente a alternativas tecnológicas	Costos administrativos elevados	Costo operativo	Eficiencia operativa
Flujo de efectivo	GG	Desconocimiento del costo real de salarios	Costo salarial incierto	Costeo salarial	Control financiero
Flujo de efectivo	C	Dificultad para proyectar flujo por sistema manual	Proyección financiera limitada	Planificación financiera	Control financiero
Errores financieros	GG	Correcciones generan retrasos y afectan planificación financiera	Retrasos por corrección	Impacto financiero	Control financiero
Errores financieros	C	Errores de digitación afectan conciliación contable	Conciliación afectada	Control contable	Control financiero
Auditorías	GG	Falta de registros claros dificulta auditorías	Auditoría dificultada	Cumplimiento interno	Cumplimiento normativo
Auditorías	C	Ausencia de historial digital complica entrega de documentos	Falta de respaldo digital	Cumplimiento interno	Cumplimiento normativo
Sanciones	GG	Observaciones del Ministerio obligan a correcciones	Observaciones regulatorias	Exposición normativa	Cumplimiento normativo
Sanciones	C	Riesgo latente por falta de respaldo digital	Riesgo regulatorio	Exposición normativa	Cumplimiento normativo
Migración digital	GG	Migración postergada por prioridades y resistencia al cambio	Resistencia organizacional	Barreras culturales	Resistencia al cambio
Migración digital	C	Falta de capacitación y temor a errores	Temor tecnológico	Barreras de capacidad	Resistencia al cambio

Limitaciones	GG	Capacitaciones pueden retrasar horas de trabajo	Costo de capacitación	Barreras de implementación	Resistencia al cambio
Limitaciones	C	Limitaciones superables con planificación y constancia	Facilitadores de adopción	Gestión del cambio	Resistencia al cambio

Nota. GG (Gerente General); C (Contador). Elaborado por la autora.

De igual forma, la matriz de saturación como se aprecia en la Tabla 2:

Tabla 2
Matriz de Saturación (Entrevista)

Pregunta / Etapa del guion	Nuevo código emergente	Categoría asociada	¿Aporta dimensión nueva? (Sí/No)	Evidencia de recurrencia	Decisión analítica
Gestión actual de nómina (P1)	Errores en cálculos manuales	Precisión y confiabilidad de la Información	No	Código reiterado en P5 y P6 (GG y C)	Se mantiene código existente
Gestión actual de nómina (P1)	Baja transparencia de la información	Precisión y confiabilidad de la Información	No	Reaparece en P6 y P7	Se integra como subcategoría
Áreas que intervienen (P2)	Intercambio interdepartamental	Eficiencia operativa	No	Relacionado con tiempo y validaciones posteriores	No se crea nueva categoría
Tiempo de elaboración (P3)	Demora 1-2 días	Eficiencia operativa	No	Reiterado en P4 y P6	Refuerza categoría existente
Toma de decisiones (P4)	Costos administrativos elevados	Eficiencia operativa	No	Vinculado a tiempo y personal	No se abre nueva dimensión
Flujo de efectivo (P5)	Costo real salarial desconocido	Control financiero	No	Confirmado en P6 (GG y C)	Consolida categoría central
Errores financieros (P6)	Retrasos en pagos por corrección	Control financiero	No	Relacionado con errores manuales	Se mantiene esquema
Errores financieros (P6)	Conciliación contable afectada	Control financiero	No	Derivado de errores previos	Se integra sin ampliar categorías
Auditorías (P7)	Dificultad en auditorías	Cumplimiento normativo	No	Convergente con falta de respaldo digital	No emerge nueva categoría
Sanciones (P8)	Observaciones regulatorias	Cumplimiento normativo	No	Extiende hallazgos previos	Saturación confirmada
Migración digital (P9)	Resistencia al cambio	Resistencia al cambio	No	Reiterado en P10	Categoría suficiente
Limitaciones (P10)	Falta de capacitación	Resistencia al cambio	No	Confirmado por GG y C	Saturación alcanzada
Limitaciones (P10)	Facilitadores de adopción	Resistencia al cambio	No	No introduce dimensión nueva	Cierre del proceso analítico

Con relación a la determinación de las categorías obtenidas en el Grupo Focal, se muestra en la Tabla 3 la Matriz de Codificación resultante:

Tabla 3
Matriz de Codificación (Grupo Focal)

Pregunta	Informante	Fragmento textual (unidad de significado)	Código abierto	Subcategoría	Categoría analítica
----------	------------	---	----------------	--------------	---------------------

Arquitectura e integración ERP (P1)	D1	"...arquitectura modular con micro servicios y base de datos relacional... se puedan manejar de forma integral y a su vez escalarse de forma individual."	Escalabilidad individual y manejo integral.	Microservicios y Modularidad.	Arquitectura y Tecnología
Arquitectura e integración ERP (P1)	D2	"...utilizar una arquitectura híbrida permite un mejor manejo de la base de datos, enlazar tablas y almacenarlas."	Gestión eficiente de datos y vinculación de tablas.	Arquitectura Híbrida.	Arquitectura y Tecnología
Arquitectura e integración ERP (P2)	D1	"...JAVA o C# (.NET CORE). son robustos, seguros y tienen facilidad para integrarse con los sistemas contables... SQL SERVER O POSTGRESQL... manipulan transacciones financieras adecuadamente."	Robustez, seguridad e integridad transaccional.	Backend Robusto y Bases de Datos SQL.	Arquitectura y Tecnología
Arquitectura e integración ERP (P2)	D2	"...Node.js o Python (Django) para lograr una evolución ágil y escalable... uso de APIs REST facilita la interoperabilidad de nómina, contabilidad y otros módulos..."	Agilidad en el desarrollo e interoperabilidad mediante APIs.	Desarrollo Ágil e Interconectividad.	Arquitectura y Tecnología
Integración y sincronización contable (P3)	D1	"A través de un mapeo automático de cuentas contables mediante reglas parametrizadas..."	Mapeo automático y reglas parametrizadas.	Automatización Contable.	Integración contable
Integración y sincronización contable (P3)	D2	"...integración por nodos para notificar y guardar datos... modelo de arquitectura de software descentralizado, generalmente basados en microservicios..."	Arquitectura descentralizada y comunicación entre nodos.	Arquitectura de Integración.	Integración contable
Integración y sincronización contable (P4)	D1	"...administración de recursos humanos, control de asistencia, evaluación de desempeño... refuerzan el control interno..."	Control interno y flujo integrado de información.	Módulos de Gestión de Talento.	Integración contable

Integración y sincronización contable (P4)	D2	"...módulos de presupuestos, costos laborables, reportes gerenciales o dashboards financieros... para tomar decisiones..."	Inteligencia de negocios y control financiero.	Módulos de Análisis Financiero.	Integración contable
Requisitos legales y tributarios (P5)	D1	"Los requisitos legales son tratados a través de una parametrización del sistema... asegurando el cumplimiento de normas tributarias exigibles."	Parametrización normativa y cumplimiento temprano.	Cumplimiento Normativo Parametrizado.	Gestión Normativo y Fiscal
Requisitos legales y tributarios (P5)	D2	"Se implementan módulos normativos actualizables... la automatización de cálculos y validaciones disminuye errores."	Módulos actualizables y automatización de cálculos.	Flexibilidad y Precisión Legal.	Gestión Normativo y Fiscal
Controles para reducir riesgos (P6)	D1	"...importante realizar una actualización manual trimestral del módulo tributario... generar reportes mensuales para detectar irregularidades."	Actualización trimestral y detección de irregularidades.	Monitoreo y Auditoría Interna.	Gestión Normativo y Fiscal
Controles para reducir riesgos (P6)	D2	"...descargar tablas del SRI, IESS vía API... cuenta con historiales que facilitan los procesos de auditorías."	Conectividad vía API y trazabilidad histórica.	Automatización de Auditoría.	Gestión Normativo y Fiscal
Estándares de cifrado (P7)	D1	"El cifrado AES-256... permite el control de accesos por roles, además el respaldo semanal asegura la mínima pérdida de datos."	Cifrado de datos en reposo y respaldos.	Protección de Datos Sensibles.	Seguridad y privacidad
Estándares de cifrado (P7)	D2	"...cifrado TLS 1.3... permitiendo tokenización de identificaciones, autenticación multifactorial... evita intercepción de datos."	Cifrado en tránsito y autenticación robusta.	Protocolos de Comunicación Segura.	Seguridad y privacidad
Gestión de accesos a terceros (P8)	D1	"...disposición de un conjunto de roles y permisos... acceso solamente a la información"	Privilegio mínimo y control de roles.	Control de Acceso Granular.	Seguridad y privacidad

		estrictamente necesaria."			
Gestión de accesos a terceros (P8)	D2	"...implementación de accesos temporales, autenticaciones multifactorial y tokens de seguridad."	Acceso temporal y validación de identidad.	Gestión de Identidades (IAM).	Seguridad y privacidad
Reportes y conciliaciones (P9)	D1	"Reportes de roles de pago, provisiones laborales... conciliación contable... permiten verificar que la información... concuerde."	Verificación de concordancia financiera.	Reportes de Control Laboral.	Seguridad y privacidad
Reportes y conciliaciones (P9)	D2	"Reportes de costos laborales... comparación del material en nómina y en contabilidad... dinamizan procesos de control."	Sincronización de costos y auditoría dinámica.	Inteligencia de Control Financiero.	Seguridad y privacidad
Desafíos en el desarrollo (P10)	D1	"Constante cambio de la normativa legal y tributaria... necesidad de evitar incoherencias o no adecuaciones."	Adaptabilidad legislativa permanente.	Desafío Normativo.	Seguridad y privacidad
Desafíos en el desarrollo (P10)	D2	"...conseguir la integridad y sincronización de la información... mantener altos estándares de seguridad del manejo de información sensible."	Coherencia de datos multi-módulo.	Desafío de Integridad y Seguridad.	Seguridad y privacidad

Nota. D1 (Desarrollador 1); D2 (Desarrollador 2). Elaborado por la autora.

De igual forma, la matriz de saturación como se aprecia en la Tabla 4:

Tabla 4
Matriz de Saturación (Grupo Focal)

Pregunta / Etapa del guion	Nuevo código emergente	Categoría asociada	¿Aporta dimensión nueva? (Sí/No)	Evidencia de recurrencia	Decisión analítica
Arquitectura e integración ERP	Arquitectura modular y escalable	Arquitectura y Tecnología	No	Ambos informantes coinciden en la necesidad de sistemas flexibles	Saturada. La arquitectura modular es el estándar recomendado.
Stack tecnológico	Robustez transaccional y agilidad	Arquitectura y Tecnología	No	Coincidencia en el uso de bases de datos relacionales (SQL) para	Se integra sin ampliar categorías

				asegurar la integridad contable.	
Integración contable	Mapeo automático y arquitectura de nodos	Integración contable	No	Ambos destacan la automatización y la comunicación entre módulos	Saturada. La integración debe ser programática y automática.
Requisitos legales y tributarios	Parametrización normativa y automatización	Gestión Normativo y Fiscal	No	Ambos subrayan la importancia de módulos actualizables según la ley vigente (SRI/IESS).	Refuerza categoría existente
Controles y seguridad	Cifrado avanzado (AES/TLS) y control de roles	Seguridad y privacidad	No	Coincidencia en proteger datos sensibles mediante encriptación y restringir accesos a terceros.	No emerge nueva categoría
Desafíos del desarrollo	Volatilidad normativa y sincronización de datos	Seguridad y privacidad	No	Los dos expertos señalan el cambio legal constante como el principal reto externo.	Refuerza categoría existente

Partiendo de las categorías señaladas tanto en la entrevista como en el grupo focal, se analizan a continuación, los resultados obtenidos.

RESULTADOS

La fase de recolección de datos finalizó después de realizar las dos entrevistas y el grupo focal, la duración de cada sesión fue variable, oscilando entre 15 y 40 minutos, lo cual dependió directamente del nivel de interacción y profundidad de las respuestas de los participantes. Los datos obtenidos tanto en la entrevista como en el grupo focal, se analizaron identificando puntos focales, patrones e ideas recurrentes a los cuales se les asignó una categoría. Las categorías resultantes de la indagación efectuada fueron las siguientes: Precisión y confiabilidad de la información, eficiencia operativa, control financiero, cumplimiento de normativa laboral, resistencia al cambio. Estas categorías están respaldadas en estudio efectuado por *Always Designing for People*, donde se analizó el potencial a nivel global de las nóminas (ADP, 2025, pág. 10).

Percepción del personal entrevistado respecto al uso del sistema manual frente a una gestión digital de nómina

Las siguientes respuestas se englobaron en la categoría precisión y confiabilidad de la información, al preguntarles a los participantes gerente general (GG) y contador (C) cómo se gestiona actualmente el proceso de nómina en la empresa, quienes indicaron lo siguiente:

GG: "Actualmente la nómina de pago se procesa de forma manual, utilizando unos formatos en Excel, aun con los cuidados con los que se busca manejar este tipo de información, se presentan errores en cálculos de horas extras, faltas o préstamos de los trabajadores".

C: "Se lo realiza manualmente, se dispone de unas tablas formuladas en el programa de Excel a través del cual se efectúan los cálculos correspondientes, sin embargo, existe baja confiabilidad en la transparencia de la información".

Seguidamente, se les solicitó indicar cuáles son las áreas que intervienen en la elaboración y revisión de los roles de pago, a lo que respondieron:

GG: "Interviene contabilidad, administración y finanzas, porque de alguna manera deben intercambiar información crucial para finalmente efectuar los pagos al personal"

C: "Si las principales áreas son contabilidad y administración, previa autorización de la gerencia se realizan los trámites para elaborar los roles de pago".

Otra de las preguntas efectuada, perteneciente a la categoría eficiencia operativa, se enfocó en conocer la percepción de los participantes sobre el uso del sistema manual y la información oportuna para la toma de decisiones, señalando que:

GG: "En realidad la realización manual de la nómina requiere tiempo, es decir, más horas de trabajo y mayor cantidad de personal"

C: "Considero que el sistema manual si consume más tiempo, los costos administrativos son mayores en el sistema manual, es claro que con los aportes de la tecnología el proceso podría ser más rápido"

También se les preguntó a los participantes, respecto a la categoría control financiero, si podían indicar las dificultades que se presentan para proyectar el flujo de efectivo destinado a sueldos y cargas sociales al utilizar un sistema manual de nómina, obteniéndose como principales respuestas:

GG: "Sí, se han dado momentos en los que se desconoce el costo real de los salarios en la empresa..."

C: "Si existe afectación, determinar el flujo de efectivo requiere más tiempo al depender de un sistema manual"

Se les preguntó a los participantes, con relación a la categoría cumplimiento normativo, qué tan fácil resulta atender requerimientos del IESS o auditorías internas con el sistema actual y si se han presentado sanciones por errores en el cumplimiento laboral o tributario tras la gestión manual de nómina, a lo cual contestaron:

GG: "Sí, la ausencia de un registro claro y ordenado dificulta una auditoría tanto externa como interna...también se han generado errores que, si bien no han conllevado a demandas laborales o situaciones similares, han generado alguna insatisfacción en el personal"

C: "...al no tener un historial digital se complica encontrar documentación para entregar a los encargados de auditorías internas o instituciones...los errores tratan de evitarse en la mayor medida posible, pero el manejo manual se convierte en un riesgo"

Asimismo, se les preguntó si la empresa ha considerado migrar a una nómina digital y qué preocupaciones o limitaciones podrían surgir en su implementación, las respuestas se enmarcaron en la categoría resistencia al cambio. Estas se detallan a continuación:

GG: "Si, se ha conversado sobre la migración a un sistema digital, sin embargo, esa decisión se ha visto impedida por priorizar otros asuntos..." "Considero que uno de las principales preocupaciones es que el personal se resista a los cambios, además de que no se han planificado capacitaciones para el manejo de sistemas digitales"

C: "Un sistema digital sin duda genera grandes beneficios a la empresa, sin embargo, el personal actualmente no está capacitado para manejar sistemas digitales de nómina, en algunas ocasiones han manifestado temor de cometer errores en la carga de la información o por la complejidad que puedan tener los sistemas informáticos de nómina"

Se puede apreciar, las percepciones de los participantes, teniendo en la mayoría de sus respuestas concordancias o similitudes respecto a la situación del uso de la nómina manual en la empresa y las preocupaciones sobre el uso de un sistema digital.

Así, los resultados de la entrevista revelan respecto a la calidad de los datos, que los procesos manuales ponen en riesgo la exactitud y la confianza, motivado a diferencias en valores que pueden surgir al calcular horas extras, ausencias o préstamos. Esto tiene una consecuencia

directa en la liquidación de la nómina y los saldos en las cuentas contables que se relacionen con estos pagos.

Esta imprecisión genera una baja confiabilidad en la transparencia de la información, ya que los roles de pago y otros documentos vitales son propensos a extraviarse o no archivarse en orden. Esta situación no solo plantea un riesgo operativo, sino que también mina la confianza en los datos utilizados para la toma de decisiones y el cumplimiento de obligaciones con los empleados.

La dependencia del sistema manual impone una carga significativa en la eficiencia operativa y el control financiero debido a que operativamente, con el uso de Excel se tarda unos dos días laborales y se requiere de un contador y un ayudante para poder cumplir con la elaboración de los roles de pago. Además, la lentitud inherente del proceso manual conlleva retrasos en los pagos debido al tiempo que se tarda en identificar y corregir los errores; desde una perspectiva financiera, la gestión manual dificulta el control financiero, pues se desconoce el costo real de los salarios, y determinar el flujo de efectivo consume demasiado tiempo, generando desfases al establecer las fechas de pago.

También, la empresa enfrenta diversas barreras humanas y operativas al depender de un sistema de control manual; el factor humano mantiene resistencia al cambio, lo cual se considera crítico, esto se manifiesta también por la falta de capacitación en sistemas digitales y un temor persistente a cometer errores. La actitud contraria a los cambios, no solo dificulta que se den procesos de modernización, sino que a su vez revela un asunto que debe ser atendido por la gerencia, ante una falta de madurez en la cultura del personal, al no mostrar disposición para evolucionar en los procesos para que sean más confiables y eficaces.

Percepción de los participantes del Grupo Focal, respecto al uso de un sistema de gestión digital de nómina y su integración con la contabilidad

El grupo focal se llevó a cabo con dos expertos desarrolladores de software, con el propósito de recoger sus percepciones técnicas, funcionales, normativas y de seguridad, ante el uso de sistemas digitales de nómina integrando el sistema contable. Las categorías resultantes de la indagación efectuada fueron las siguientes: arquitectura y tecnología, respaldada en estudios efectuados por Newman (2015); la integración contable, cumplimiento normativo, seguridad y privacidad, que se respalda siguiendo estudio efectuado por Vásquez y López (2023).

Las siguientes respuestas se englobaron en la categoría arquitectura y tecnología, al preguntarles a los desarrolladores de software, desarrollador 1 (D1) y desarrollador 2 (D2) qué arquitectura recomiendan para un aplicativo de nómina que pueda integrarse con ERP/contabilidad, indicando lo siguiente:

D1: "Considero recomendable la arquitectura modular con micro servicios y base de datos relacional, es decir, gestor de base de datos SQL, porque se puedan manejar de forma integral y a su vez escalarse de forma individual".

D2: "En mi opinión, utilizar una arquitectura híbrida permite un mejor manejo de la base de datos, enlazar tablas y almacenarlas"

De igual forma, se preguntó a los desarrolladores, teniendo en cuenta la categoría integración contable, cómo puede integrarse o lograr la sincronización entre la gestión de nómina y un sistema de contabilidad. Sus aportes fueron:

D1: "A través de un mapeo automático de cuentas contables mediante reglas parametrizadas, se puede lograr una integración con los procesos que se efectúen en un sistema digital de nómina".

D2: "yo propongo integración por nodos para notificar y guardar datos, es decir, un modelo de arquitectura de software descentralizado, generalmente basados en microservicios, donde los nodos puedan comunicarse entre sí"

Otra de las preguntas, bajo la categoría cumplimiento normativo y fiscal, se refirió a los controles que se pueden implementar para reducir riesgo de errores que afecten obligaciones fiscales, a lo cual respondieron los expertos:

D1: "...es importante realizar una actualización manual trimestral del módulo tributario conforme a lo que exige el Servicios de Rentas Internas, para evitar que la empresa incurra en incumplimientos legales o normativas... Es necesario generar reportes mensuales sobre las obligaciones fiscales y detectar irregularidades que puedan estarse generando en los procesos"

D2: "Considero necesario implementar un módulo parametrizable, a través del cual se puedan descargar tablas del SRI, IESS vía API, es decir, interfaz de programación de aplicaciones. Esto resulta muy beneficioso porque también cuenta con historiales que facilitan los procesos de auditorías en las empresas"

Finalmente, la categoría seguridad y privacidad resulta esencial en el manejo de sistemas digitales, por lo que se les preguntó a los desarrolladores expertos qué estándar de cifrado específico se recomienda para proteger la información más sensible almacenada en la base de datos como salarios, identidad, datos bancarios, otros. Las participaciones de los expertos fueron las siguientes:

D1: "El cifrado AES-256, es un estándar de cifrado, permite el control de accesos por roles, además el respaldo semanal asegura la mínima pérdida de datos, en caso de un fallo"

D2: "Existen varios, pero puedo recomendar el cifrado TLS 1.3, que es utilizado en sitios web, permitiendo tokenización de identificaciones, autenticación multifactorial. Este cifrado evita interceptación de datos y es un estándar moderno para la seguridad de la información"

Los resultados obtenidos de la interacción con los ingenieros desarrolladores de software, a través del grupo focal, los programadores concuerdan en que una nómina digital ofrece mayores prestaciones tanto en seguridad como integridad de la información; también permiten análisis en tiempo real, respaldo de documentos e incluso agregar funciones seguras en sitios web; sin embargo, algo notable desde la perspectiva contable es la versatilidad y velocidad de los cálculos, esto depende de la interfaz, protocolo de cifrado y gestor de bases de datos facilitando un acceso más eficiente a la información contable, lo cual debe considerarlo la gerencia al momento de tomar decisiones en este ámbito.

En base a las respuestas de ambos expertos, se deduce que sus percepciones coinciden en que la automatización y trazabilidad de la nómina y la contabilidad, se tornan necesarias para las empresas, implementando un sistema con autenticación avanzada para asegurar que no se vulneren los datos, brindando mayor versatilidad y seguridad.

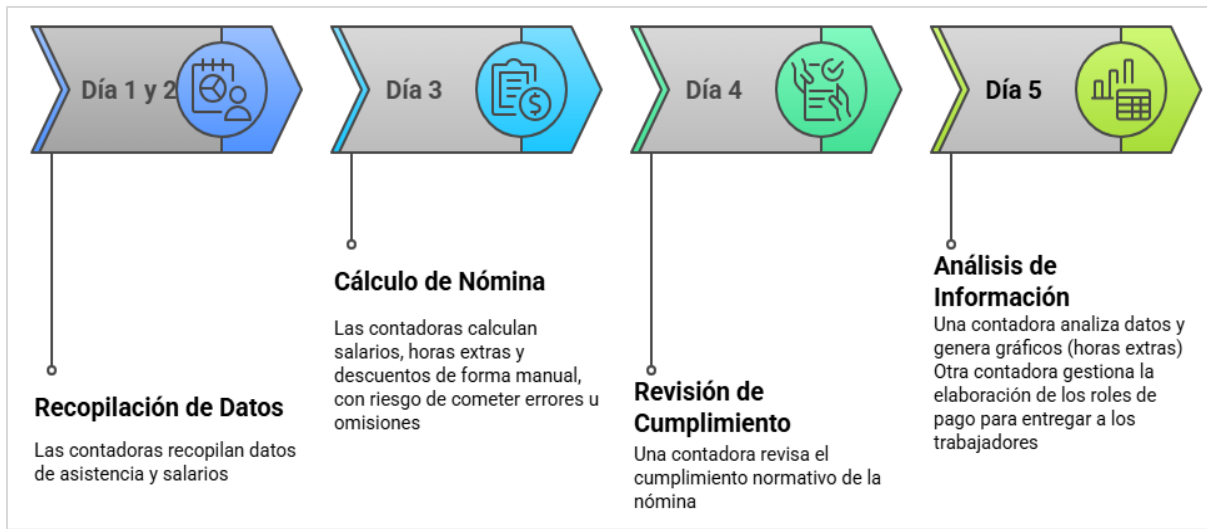
Comparación de la elaboración de los roles de pago mediante el sistema manual y mediante un sistema digital

La gestión de nómina se realiza de forma manual en la empresa El Arbolito, siendo un proceso elaborado en hoja de cálculo Excel, el cual requiere disponer de tiempo suficiente para su realización, así como la participación de talento humano y recursos materiales. También, se manejan a través de Excel, los gastos administrativos, pagos, préstamos quirografarios, horas extras, aportes y deducciones, en cumplimiento con las normativas pertinentes. En el *Anexo 5* se aprecia que los componentes son salario básico, horas extras, fondos de reserva, totales, aporte patronal, gastos, neto a recibir, firma, rubros que cumplen con los lineamientos y formalidades vigentes tanto en el Código del Trabajo (2005), así como del IESS.

La gestión de la nómina en la empresa El Arbolito se efectúa a través de varios pasos, que pueden variar en días y tiempo. En la Figura 2 se visualiza un resumen de la gestión actual de nómina en la empresa El Arbolito, a través del proceso manual.

Figura 2.

Resumen proceso manual de nómina Empresa El Arbolito

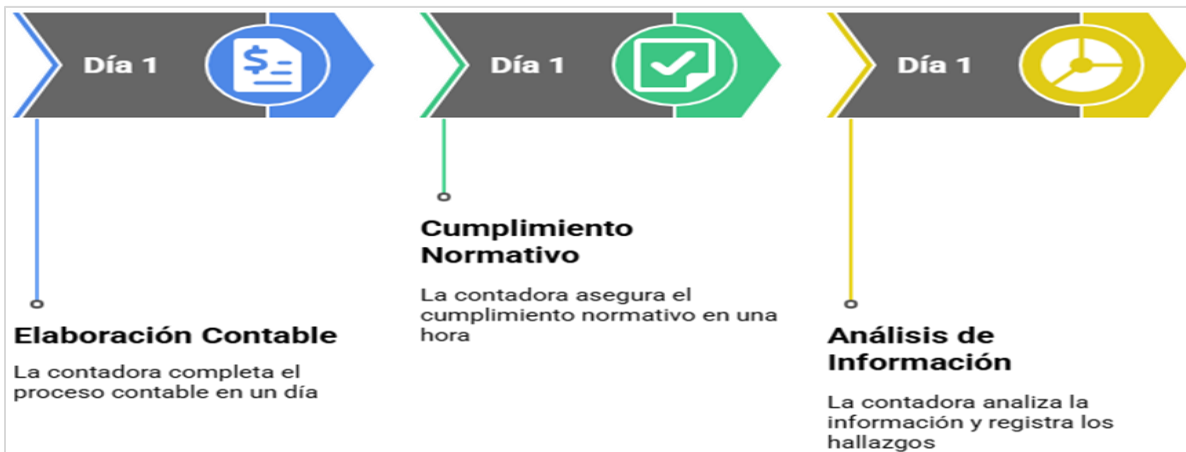


Elaboración propia

También se realizó la gestión de la nómina en forma digital, utilizando el programa EVAERP exportando los datos de la gestión de nómina manual del 2024 al sistema para establecer las comparaciones. Los resultados se muestran en la Figura 3.

Figura 3.

Resumen proceso digital de nómina Empresa El Arbolito



Elaboración propia

Como se muestra en la Figura 4, el sistema digital optimiza recursos al requerir una fracción del tiempo, es decir, 1 hora de revisión en cumplimiento normativo, así como agregar el formato con los rubros necesarios y generar gráficos. La digitalización permite obtener datos precisos como sueldo neto, horas extras, pagos de préstamos e incluso vacaciones con días descontados o acumuladas; esto no solo mejora el control financiero, sino que ayuda a distribuir los recursos.

Figura 4

Roles de pago digitales realizados Empresa El Arbolito

Nota: Datos a partir del software Eva ERP por contadora
Elaboración propia

Para esta comparación de roles de pago se ha considerado la nómina de nueve empleados, previa autorización de la gerencia de la empresa.

En la Tabla 5 se evidencian las diferencias de los sueldos recibidos.

Tabla 5.

Diferencias entre roles de pago manual y digital

Trabajador	Salario Manual	Salario Digital	Razón
Luis Añazco Romero	\$464,74	\$344,57	No se consideraban préstamos
Criollo María Elizabeth	\$481,12	\$431,12	Anticipo de meses anteriores
Peñañiel Pedro Everaldo	\$714,35	\$716,61	Horas extras y préstamos IESS
Añazco Ángel Bolívar	\$470,00	\$470,00	No hay diferencia
Carpio Darwin Robert	\$722,44	\$722,44	No hay diferencia
Quichimbo Luis Enrique	\$486,57	\$486,57	No hay diferencia
Rohoden Gustavo V.	\$486,57	\$486,57	No hay diferencia
Criollo Méndez	\$486,57	\$486,57	No hay diferencia
Gallardo Damara	\$470,00	\$470,00	No hay diferencia

Nota: Datos de cálculo de nómina
Elaboración propia

A partir de estos datos, y considerando el rol de pagos de los 3 primeros empleados que constan en nómina, se muestra una diferencia significativa entre la precisión de los salarios netos a recibir, existiendo variaciones en los sueldos finales de los trabajadores, tal como se aprecia en la siguiente fórmula, donde se divide la diferencia de salarios manual menos el digital, para el salario manual y por 100.

$$\text{Diferencia \%} = \frac{\text{Salario Manual} - \text{Salario Digital}}{\text{Salario Manual}} \times 100$$

$$\text{Diferencia \% . Añazo} = \frac{464,74 - 344,57}{464,74} \times 100 = 25,90\%$$

$$\text{Diferencia \% . Maldonado} = \frac{481,12 - 431,12}{481,12} \times 100 = 10,40\%$$

$$\text{Diferencia \% . Peñafiel} = \frac{714,35 - 716,61}{714,35} \times 100 = -0,32\%$$

Se aprecian variaciones en los sueldos comparados, implicando un riesgo de control interno, incrementado la probabilidad de incumplimiento en el pago de los trabajadores o errores que disminuyen la rentabilidad de la empresa, y por ende poca confianza en la información contable. A esto se une, la inconformidad e incertidumbre de los empleados en los pagos que reciben, afectándose la productividad de la empresa.

DISCUSIÓN

Como parte de los resultados se evidencia que la implementación de un sistema de gestión de nómina digital tiene incidencia directa en la mejora de los controles financieros de la empresa objeto de estudio, porque permite que se transformen procesos manuales propensos a errores, lo cual, si no es controlado, conduce a emitir información poco confiable para la toma de decisiones. De esta forma, por medio de la teoría de la agencia, se hace necesario que la dirección de la empresa delegue responsabilidades y tareas que respondan a las necesidades de la organización, con el propósito de que las operaciones sean eficientes (Rengifo y Cortez, 2023). Así, la digitalización de la nómina representa una herramienta que fortalece su gestión, minimizando los riesgos de errores y contribuyendo a la mejora de estos procesos (Granados, 2025). Estos resultados coinciden con lo expuesto por Funds Society (2025) al revelar que la gestión manual de los pagos salariales conduce a retrasos significativos en la entrega de salarios y genera inconsistencias o errores de cálculo, mientras que, la digitalización es la vía para lograr pagos puntuales y exactos en valores, evitando erogaciones de dinero que no se correspondan y alineando la empresa con mejores prácticas de gestión administrativa y del talento humano. Los aportes de estas investigaciones fortalecen el presente estudio, porque ponen en evidencia que los registros manuales, si bien han sido utilizados por largos años en muchas empresas, en la actualidad emigrar a sistemas digitales, contribuirá a minimizar los tiempos y costos, además se emitirán roles de pago con mayor seguridad y confianza de los usuarios.

Asimismo, la percepción del personal contable sobre los sistemas de nómina revela una confrontación entre la eficacia tecnológica y la resistencia humana. Si bien, la literatura académica confirma que la nómina automatizada es una herramienta eficiente que facilita el análisis y la toma de decisiones mediante el registro histórico, la realidad práctica muestra una resistencia por parte del personal que labora en las áreas pertinentes. En las entrevistas realizadas en la empresa El Arbolito, el personal expresó temor a cometer errores en la transición, una falta de acompañamiento durante la adaptación, y la necesidad de mayor capacitación. Este hallazgo se alinea con estudios como los realizados por Catagua et al., (2023) y Cortés et al. (2023), donde señalan que profesionales del área contable han manifestado el temor a la pérdida de sus empleos o a la reasignación a otras funciones debido a la automatización de sus tareas operativas. Tepede et al. (2024) brinda resultados similares al denotar que la gestión manual se mantiene como algo tradicional y genera resistencia; sin embargo, no se migra tanto por desconocimiento de sus prestaciones como falta de acompañamiento en el proceso de adaptación; de igual forma Karuppanan et al. (2024) explorando las ventajas de migrar a sistemas digitales concuerdan que la resistencia deriva

del miedo a la tecnología o seguridad laboral; es decir, no lo ven como una oportunidad de mejora sino como una competencia a sus puestos. Todo ello conlleva a reconocer la necesidad de que las empresas fortalezcan sus planes de formación o capacitación, para que sus equipos de trabajo humano puedan sentir seguridad de enfrentar los desafíos de la tecnología. Esto repercute con mayor énfasis en la actualidad, donde la globalización tecnológica ha invadido todos los espacios, incluyendo los laborales.

Con relación al análisis comparativo de la elaboración de roles de pago, se considera crucial para mejorar el control financiero de la empresa El Arbolito, al demostrarse que existe una ventaja operativa y económica innegable de la modalidad digital sobre la manual. Cabe señalar, que realizar la nómina de forma manual, amerita que participen dos trabajadores, no obstante, al efectuar la nómina digital, reduce el personal requerido a un solo empleado disminuyendo a su vez costos de operación. Los hallazgos coinciden con estudio de Jiménez y Angulo (2025) quienes mencionaron que digitalizar los procesos impulsa el rendimiento mediante el uso estratégico de los recursos materiales, así como el talento humano, ocasionando un ahorro en beneficio de la empresa.

A su vez, se complementa con los estudios efectuados por Bashir et al. (2024) quienes revelan que actualmente existe una predisposición a emplear nóminas digitales por ser más eficientes, menos costosas y es una ventaja competitiva; de igual forma Villa y Crespo (2024) al realizar un estudio de corte transversal en 20 empresas ferreteras, evidencian que su rentabilidad y liquidez dependen en gran medida de la gestión precisa de sus salarios, tras el uso de nóminas digitales.

Así, adoptar un sistema de nómina digital, contribuye de manera directa en los controles de las finanzas de la empresa El Arbolito, al permitir que los gastos administrativos sean claros y precisos, incrementando la posibilidad de que la empresa mejore su eficiencia en el flujo contable. Estos datos coinciden con los expuestos por Cuichan et al. (2025) quienes mencionaron que la nómina digital facilita la elaboración y precisión de los cálculos y garantiza que las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios, prestaciones, aportes sociales, entre otros, sean confiables para la toma de decisiones de la dirección de la empresa.

Esto quiere decir, que la tecnología ha permitido dar pasos importantes en la mejora de los procesos internos de las empresas, tanto en las áreas de gestión de personal, como las financieras, entre otras. Estos avances son cruciales porque permiten a la empresa controlar mejor el flujo de recursos destinados a rubros clave como remuneraciones, préstamos y seguros, al mismo tiempo que mejora la velocidad y precisión del cumplimiento normativo, ayudando así a evitar multas y sanciones inesperadas.

Por tanto, los sistemas de gestión de nómina contribuyen a un adecuado control financiero, siempre que se enfrenten los desafíos de manera estratégica. Pozo et al. (2025) mencionan que los costos de implementación, falta de capacitación y desconocimiento sobre sus beneficios, entre otros, presentan desafíos para poner en marcha sistemas digitales en las empresas. Es así que, Gao (2023) tras un análisis de empresas chinas, encuentra que la digitalización de nómina mejora el control financiero, de igual forma en el mismo ámbito Marcos et al. (2024) consideran hoy en día que la competitividad está directamente relacionada con la capacidad de adoptar tecnologías que mejoren los procesos internos.

CONCLUSIONES

Al describir la situación actual del proceso de gestión de nómina en la empresa “El Arbolito Franquicia Disensa”, se conoció que existen debilidades en la gestión manual que afectan los derechos de los trabajadores, al obtenerse cálculos errados que generan diferencias en los pagos, así como las finanzas de la empresa, cuando se efectúan pagos indebidos. La información recolectada permitió constatar la importancia de procesar la nómina a través de un método digital que contribuye a una mayor eficiencia y eficacia del proceso.

También, la percepción del personal entrevistado respecto al uso del sistema manual frente a una gestión digital, fortalece los resultados de la investigación, porque el método digital facilita el cálculo de la nómina y disminuye la posibilidad de errores u omisiones. Las percepciones tanto de los entrevistado como los desarrolladores de software coinciden en la importancia de contar con herramientas tecnológicas que en la actualidad facilitan la gestión en las organizaciones y sirven de fortaleza para la toma de decisiones. Además, lo relacionado con la resistencia a los cambios, requiere que la gerencia no solo invierta en un método digital, sino que también genere planes de formación y capacitación al personal con el propósito de hacer más óptimo el uso del sistema y la información pueda fluir sin inconvenientes.

De igual forma, al realizar una comparación de los roles de pago, demostró que optar por una gestión digital de la nómina, es una decisión clave para garantizar la eficiencia del control interno y la preservación de la liquidez del negocio. Migrar a esta tecnología no solo proporciona información contable confiable y razonable para la toma de decisiones, sino que también es un mecanismo clave para brindar la liquidez y la rentabilidad del negocio.

Finalmente, esta investigación tuvo limitaciones relacionadas con el acceso a una mayor participación de trabajadores, por motivos de tiempo y los permisos que debe otorgar la gerencia de la empresa para propósitos de participación en entrevistas. Por otro lado, dado el enfoque cualitativo del trabajo, se precisa que la aplicación de los resultados aplica solamente para la microempresa analizada, su extensión a otros negocios no es posible y requiere de una caracterización previa, así como un estudio de su realidad. Se considera que futuras investigaciones pueden efectuarse para expandir el análisis más allá de beneficios financieros y operativos directos al utilizar una nómina digital, es decir, se puede considerar estudiar la dimensión humana y estratégica de la implementación, profundizar sobre estrategias que permitan disminuir la resistencia al cambio, también podría explorarse la relación entre la confiabilidad de la información financiera generada por el uso de un sistema tecnológico y la calidad de las decisiones que toma la gerencia, entre otros.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

El presente estudio se desarrolló en el contexto de una microempresa local, lo cual implica una limitación en términos de alcance y generalización de los resultados hacia otros sectores económicos o tipos de organizaciones. Asimismo, la investigación se sustentó en métodos cualitativos cuyo análisis depende de la interpretación de las percepciones de los participantes, pudiendo existir sesgos derivados del discurso de los informantes. Otra limitación importante fue la disponibilidad de información operativa y financiera de la empresa, la cual estuvo condicionada a los registros existentes y a la voluntad de divulgación por parte de la gerencia. Finalmente, los procesos comparativos entre sistema manual y digital se realizaron en un entorno controlado, sin incorporar variables externas que podrían influir en la gestión de nómina en escenarios reales de mayor complejidad.

ESTUDIOS FUTUROS

Para futuras investigaciones se sugiere ampliar la muestra hacia pequeñas y medianas empresas de distintos sectores económicos con el fin de contrastar los efectos de la digitalización de nómina en contextos más amplios. También sería pertinente incorporar metodologías cuantitativas que permitan medir con mayor precisión el impacto de la digitalización sobre costos operativos, tiempos de procesamiento y niveles de eficiencia financiera. Del mismo modo, se propone analizar la adopción de herramientas tecnológicas específicas, como sistemas integrados ERP y plataformas de automatización contable, así como estudiar la resistencia organizacional y los cambios culturales asociados a la transformación digital en procesos administrativos.

RECONOCIMIENTO

Las autoras expresan su sincero agradecimiento a la empresa El Arbolito – Franquicia Disensa por la apertura, la disponibilidad de información y la colaboración de su equipo durante el proceso de recolección de datos. Se reconoce también el apoyo de los profesionales en desarrollo de software que aportaron criterios técnicos fundamentales para el contraste y validación del análisis realizado.

CONTRIBUCIÓN DE LAS COAUTORAS

El presente trabajo fue desarrollado de manera coordinada por ambas coautoras.

Kenia Espinoza Criollo: participó en el desarrollo metodológico, levantamiento de información en campo, procesamiento y análisis de datos, así como en la redacción del artículo.

Kenia Lizzeth Carchi Arias, en calidad de tutora del trabajo, orientó el proceso investigativo, aportó lineamientos teóricos, realizó la revisión crítica del manuscrito y acompañó el proceso de validación académica del estudio.

REFERENCIAS

- ADP. (2025). El potencial de las nóminas en 2025: Encuesta sobre nómina global. Always Designing for people. https://aedrh.org/wp-content/uploads/2025/01/ADP_Potential_of_payroll_2025_ES.pdf
- Asamblea Nacional. (2005). Código del trabajo. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/12/CODIGO-DE-TRABAJO_act_nov-2021.pdf
- Auxadi. (2021). Gestión Internacional de Nómina en América Latina. White Paper Payroll Latam. https://www.auxadi.com/wp-content/uploads/2021/10/2021_WHITE-PAPER_GUIDE-PAYROLL-LATAM-SP.pdf
- Avendaño, J., Sánchez, Y., & Velasco, L. (2024). La Tecnología y su Impacto en la Gestión de Procesos y Estrategias de Automatización. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12822, 6198-6221.
- Avendaño, W., Hernández, C., & Gamboa, A. (2022). Tecnologías de la información y crecimiento empresarial. *Revista Boletín REDIPE*, 11(1), 523-533. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9999608.pdf>
- Banqueri, J. (2021). Un estudio sobre los salarios en el deporte profesional en el marco de la Teoría de la Agencia. [Tesis de Maestría, Universidad de Zaragoza]. Repositorio Institucional. <https://zaguan.unizar.es/record/110551/files/TAZ-TFG-2021-188.pdf>
- Bashir, U., Ahmed, R., & Shah, M. (2024). Exploring the role of digital human resource practices in organizational performance to ensure efficiency. *Bulletin of Business and Economics*, 13(2), 226-231. <https://doi.org/10.61506/01.00319>
- Bonilla, S., Vega, D., Quinteros, N., & Godoy, J. (2024). Transformación digital en la gestión contable financiera y su impacto en la toma de decisiones en empresas comerciales de Panamá. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 8(2), 90-117. <https://doi.org/10.48204/j.orbis.v8n2.a5472>
- Borbor-Alvarado, A., y López-Vera (2024). Estrategias de control de inventario de suministros para la mejora de la rentabilidad de una compañía agrícola-minera. *Revista InveCom*, 4(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10841323>
- Calle, E., & Dután, F. (2022). La gestión de talento humano en la empresa Ferretería de la ciudad de Cuenca. Cuenca, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.

- Caminos, W., Guashca, L., & Tierra, L. (2024). El presupuesto como instrumento de control financiero del Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 9(4). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/6941>, 419-439.
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *PODIUM*, 44, 151-166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Cevallos, J., Alulema, J., Cocha, J., Vera, J., & Bravo, J. (2024). Automatización, nuevas competencias laborales y resiliencia económica: navegando el cambio en el mercado laboral del siglo XXI. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(E4), 749-777. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/nE4/526>
- Córdoba, R. (2022). Un nuevo pacto empresa-sociedad. *Economía social y ética*. Editorial Dykinson, S.L.
- Correa-Jiménez, S., y López-Vera, J. (2025). Incidencia del financiamiento en el rendimiento financiero de las pymes bananera: un estudio empírico para la provincia de El Oro. *Revista InveCom*, 5(1), <https://doi.org/10.5281/zenodo.10854350>
- Cortés, Y., Macías, R., & Rodríguez, J. (2023). La automatización y su impacto en el empleo del área contable. *Revista G-ner@ndo*, 4(1), 996-1017. <https://revista.gnerando.org/revista/index.php/RCMG/article/view/103>
- Creswell, J. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Creswell, J. (2017). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. Academia UTP. <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Charres, H., Villalaz, J., & Martínez, J. A. (2018). Triangulación: Una herramienta adecuada para las investigaciones en las ciencias administrativas y contables. *Revista FAECO sapiens*, 1(1). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2211026002/index.html>
- Efendi, T. (2020). Implementation of the Civil Servant Salary SIM system in the Administrative Service Office of the Education Unit in Grogol District, Sukoharjo Regency. *Journal of Electrical Systems and Information Technology*., 1363-1372. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/2303>
- Estrada, B. (2021). La digitalización en el mundo del trabajo. *Tarbiya*, 45-53. <https://revistas.uam.es/tarbiya/article/view/15175/14629>
- Funds Society. (2025). La mala gestión de la nómina lleva al 26% de los empleados españoles a buscar un nuevo trabajo de forma activa. <https://bit.ly/44vO4Nt>
- Gao, X. (2023). Digital transformation in finance and its role in promoting financial transparency. *Global Finance Journal*(58), 2-21. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2023.100903>
- Granados, J. (2025). Digitalización y filosofía o de los riesgos de la digitalización. *Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua*, 26-39. <https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/75200/UINPD256534.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=26>
- Ibarra, W., & Grijalva, R. (2025). Hacia una economía plataformizada: el impacto de las plataformas digitales en las MYPEs de Lima, Perú. *AiBi Revista De Investigación, Administración E Ingeniería*, 13(1), 67-74. <https://doi.org/10.15649/2346030X.3530>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2025). *Servicios y prestaciones*. <https://www.iess.gob.ec/en/web/afiliado/servicios-y-prestaciones>

- Jiménez, E., & Angulo, A. (2025). Innovación y transformación digital en las MIPYMES ecuatorianas: Estrategias para la competitividad y sostenibilidad en la era post-pandemia. *Revista G-ner@ndo*, 6(1), 2494 - 2509. <https://bit.ly/3K7oAiE>
- Karuppannan, A., Maheswari, M., Hemamalini, R., & Ramakrishnan, M. (2024). E-HRM - Transforming human resource management in the digital age: A conceptual study. *Trends in Finance and Economics*, 2(2), 14-19. <https://restpublisher.com/wp-content/uploads/2024/04/10.46632-tfe-3-2-2.pdf>
- López-Vera, J., Odalis Burgo-Bencomo, O., y Morán-Molina, G. (2025). Microcrédito, producción y valor agregado de la provincia de El Oro: Microcredit, production and value added in the province of El Oro. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 3(2), 93-110. <https://doi.org/10.62131/MLAJ-V3-N2-005>
- Mantilla, M., & Urbina, A. (2022). Investigación y formación contable en Ecuador. Una aproximación a su realidad. *Cuadernos de Contabilidad* (24), 2-15. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc24.ifce>
- Marcos, K., Moran, P., & Ríos, C. (2024). Transformación digital y su impacto en estrategias y herramientas tecnológicas en la administración moderna. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 2(3), 53-64. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n3/41>
- Martínez, G., Hernández, F., Hernández, F., & Mapén, F. (2021). Impacto del diseño de un manual de procedimiento en la nómina para mejorar su control en las empresas. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera* (36), 1-12. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/articloe/view/423/396>
- McCracken, G. (1988). *La entrevista Larga*. SAGE.
- Minaña, J. (2011). desarrollo de un modelo que permita el diagnostico en la aportacion de valor de la infraestructura de Tecnologías de la Información en las empresas. [Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia]. Repositorio Institucional. <https://riunet.upv.es/bitstreams/4c168637-e9d9-4399-8fe3-d1e6c0297ce9/download>
- Ministerio del Trabajo. (2024). Reglamento para el pago y legalización de las décimo tercera y décimo cuarta remuneraciones del 15% de participación de utilidades. Quito, Ecuador: Acuerdo N° 780, R.O. N° 143 de 17-121981; y Acuerdo N° 291 de 12-03-2004.
- Mogro, F., Mendoza, K., & Cantos, V. (2023). El control financiero y su incidencia en los resultados económicos. Período 2017-2019. Caso: Jardema S.A. *Revista de Investigaciones en Ciencias Administrativas y Económicas*, 14(2), 88-97. <https://doi.org/10.33936/ecasineria.v14i2.3663>
- Newman, S. (2015). *Building Microservices*. Editoria O´Reilly.
- Ocampo, A. (2024). Efectos de la transformación digital en el sector contable y financiero en Ecuador. *Revista De Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 11(3), 233-241. <https://doi.org/10.30545/academo.2024.set-dic.2>
- Paiva, G. (2024). Evolución histórica de la gestión del talento humano, año 2023. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(1), 1-15. <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/1653>
- Petrova, M., Georgiev, I., & Georgieva, D. (2023). Investigating the application of digital tools for information management in financial control: Evidence from Bulgaria. *Sustainability*, 15(20), 14966. <https://www.mdpi.com/1911-8074/17/4/165>

- Ponce, V., Quiñonez, P., & Baque, R. (2021). Gestión administrativa contable y su incidencia en las empresas públicas de Ecuador. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 1-11. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.998>
- Pozo, K., Guadalupe, K., Peñarreta, E., & Meza, J. (2025). Transformación digital de las PYMES en América Latina: barreras, oportunidades y estrategias para la competitividad: Digital Transformation of SMEs in Latin America: Barriers, Opportunities, and Strategies for Competitiveness. *Multidisciplinary Latin American Journal*, 3(2), 236-255. <https://doi.org/10.62131/MLAJ-V3-N2-015>
- Rengifo, M., & Cortez, A. (2023). El control interno, riesgos del fraude y avances en la responsabilidad social empresarial. Editorial Universidad del Valle.
- Rodas, F., & Pachecho, V. (2020). Grupos Focales: Marco de Referencia para su Implementación. *Revistas UIDE*, 5(3), 182-195. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1401/1734>
- Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Sánchez, M., Proaño, E., & Urresta, R. (2024). La transformación digital en la gestión empresarial desde un enfoque bibliográfico sobre estrategias y desafíos actuales. *Transformaciones Globales y Retos del Conocimiento*, 2(2), 30-44. <https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n2/34>
- Sanguña, K. (2025). Nominaxpress: Aplicación educativa para la comprensión y cálculo de nómina en Ecuador. *Ethos Scientific Journal*, 2(1), 162-176. <https://www.editorialsphaera.com/index.php/eth/article/view/118/316>
- Santander, E., Herrera, M., & Bravo, I. (2023). La importancia de la digitalización en la administración empresarial mediante un análisis bibliográfico actualizado. *Multidisciplinary Collaborative Journal*, 1(2), 39-51. <https://doi.org/10.70881/mcj/v1/n2/15>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la Teoría Fundamentada. SAGE Publications.
- Tepede, D., Chukwulobe, I., Fayemi, T., & Ojuawo, O. (2024). Impact of computerized payroll systems on employee productivity: A case study of Babcock University Staff School. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*, 13(5), 160-171. <https://doi.org/10.51583/IJLTEMAS.2024.130517>
- Valdivieso, P., Cordero, D., & Tinto, J. (2025). Innovación de la eficiencia administrativa en empresas de ingeniería en cuenca: propuesta basada en buenas prácticas. *Revista de Filosofía de la Historia*, 6(12), 3-15. <https://bit.ly/3Kim4pE>
- Vásquez, Á., & López, L. (2023). Propuesta para la implementación de un software contable en una empresa SAS. [Tesis de Grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/34ca7c17-187b-4f25-8b03-ca4a7e4e0bbc/content>
- Vinueza, C., & Lima, C. (2024). Analisis de la gestion administrativa y financiera de nómina año 2022 gad municipal santa ana de catacochi. *Catacochi: Universidad Técnica del Norte*. <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/15829/2/02%20LCA%20072%20TRABAJO%20GRADO.pdf>