

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS
ECONÓMICOS Y SU INCIDENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS
EMPRESAS PYMES COMERCIALES EN LA CIUDAD DE MACHALA**

AUTOR:

FRANKLIN RAFAEL URDIALES RIVERA

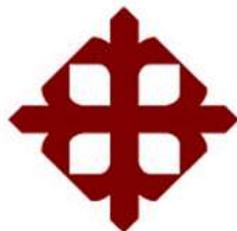
Previo a la obtención del Grado Académico de:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TUTORA:

ECON. MARÍA DEL CARMEN LAPO MAZA, MGS

Guayaquil, Ecuador 2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **el Ingeniero Franklin Rafael Urdiales Rivera**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magister en Administración de Empresas**.

DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Mgs

REVISORAS

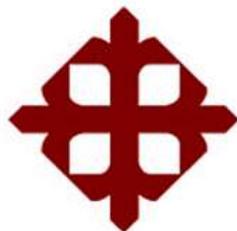
Econ. Laura Zambrano Chumo, Mgs.

Econ. Glenda Mariana Gutiérrez Candela, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza, Mgs.

Guayaquil, 11 de septiembre del 2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Franklin Rafael Urdiales Rivera

DECLARO QUE:

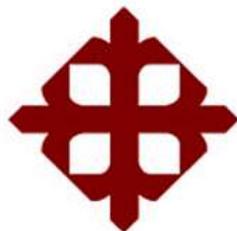
El Proyecto de Investigación **“La Gestión Administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las empresas pymes comerciales en la ciudad de Machala”** previa a la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 11 de septiembre del 2018

EL AUTOR

Franklin Rafael Urdiales Rivera



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Franklin Rafael Urdiales Rivera

Autorizo a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil la publicación en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación de Maestría de Administración de Empresas** titulado “**La Gestión Administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las empresas pymes comerciales en la ciudad de Machala**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 11 de septiembre del 2018

EL AUTOR

Franklin Rafael Urdiales Rivera

AGRADECIMIENTO

A mi familia por el apoyo recibido,

El camino recorrido no ha sido fácil, pero gracias a su cariño, bondad y amor incondicional, he podido llegar a la meta propuesta.

También quiero hacer extensivo mi agradecimiento a todas las personas que de una u otra manera contribuyen en mi desarrollo profesional.

Hago presente mi gratitud y afecto hacia todos ustedes.

Franklin Rafael Urdiales Rivera

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación lo dedico con enorme gratitud a mi familia.
A mi familia motor de mi vida y quienes siempre se han mostrado incondicionales.
Gracias por su apoyo y confianza ante los progresos y las dificultades en este camino
hacia mi crecimiento profesional.

Franklin Rafael Urdiales Rivera

Resumen

Al hablar de gestión administrativa es importante resaltar que se trata de la forma en que se administran los recursos para conseguir los objetivos de la organización. La gestión se realiza a partir de cuatro funciones específicas; la planeación, la organización, la dirección y el control. Por lo tanto se encarga de ejecutar todas las órdenes que son planificadas por la administración de las empresas, las cuales se encuentran enfocadas en la obtención de algún tipo de beneficio, y además donde la estructura de la organización se considera como recursos activos, con los cuales se espera cumplir los objetivos. El objetivo del presente trabajo es el de: Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala. La metodología aplicada es de tipo cuantitativo y cualitativo debido a que se llevará cabo la recolección de datos, pretendiendo la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva y porque se estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Los resultados obtenidos demuestran que entre los grandes problemas a los que se ven continuamente enfrentadas las pymes son: la falta de liderazgo y falta de asesoría, lo que ha llevado a que se generen situaciones de desconfianza, evitando de esta manera la aparición de lazos asociativos, que podrían contribuir a su permanencia y desarrollo en el mercado.

Palabras claves: gestión administrativa, recursos económicos, sostenibilidad, pymes, crecimiento empresarial.

Abstract

When talking about administrative management, it is important to emphasize that this is the way in which resources are managed to achieve the organization's objectives. The management is carried out from four specific functions; the planning, the organization, the direction and the control. Therefore, it is responsible for executing all the orders that are planned by the management of the companies, which are focused on obtaining some kind of benefit, and also where the structure of the organization is considered as active resources, with which is expected to meet the objectives. The objective of this paper is to: Analyze the administrative management of economic resources to determine their impact on the sustainability of commercial SMEs in the city of Machala. The applied methodology is of quantitative and qualitative type because the data collection will be carried out, pretending the explanation of a social reality seen from an external and objective perspective and because reality is studied in its natural context and how it happens, taking interpreting phenomena according to the people involved. The results obtained show that among the big problems facing SMEs are: the lack of leadership and lack of advice, which has led to situations of distrust, thus preventing the emergence of associative ties, which could contribute to its permanence and development in the market.

Keywords: administrative management, economic resources, sustainability, SMEs, business growth.

Índice General

Introducción	2
Antecedentes	5
Planteamiento del problema	8
Formulación del problema	10
Justificación.....	11
Objetivos	13
Objetivo general.....	13
Objetivos específicos	13
Hipótesis.....	14
Capítulo I.....	15
Marco Teórico Conceptual.....	15
Modelos de gestión empresarial.....	19
Modelo de gestión funcional de Henry Fayol	19
Modelos de motivación y necesidades	19
Modelo de gestión por procesos.....	22
Modelo de gestión por objetivos	23
Modelo de gestión por resultados	23
Modelo gerencial.....	24
Modelo de Gestión Empresarial para las Pymes.....	26
Desarrollo del Modelo de Gestión Financiera para las Pymes	27
Fase de Planificación.....	27

La planificación de actividades.....	27
La Planificación Financiera.....	27
Fase de Ejecución y Análisis.....	28
Fase de Control y Decisión.	28
Recursos económicos de las empresas	28
Administración de los recursos económicos y financieros	30
Sostenibilidad empresarial	31
Capítulo II	37
Marco teórico contextual.....	37
Las pymes	37
La administración y las pymes	40
La gestión empresarial y las pymes	41
Caracterización financiera de las Pymes.....	41
Marco legal.....	42
Marco referencial	43
La Pyme en el Ecuador y criterios para su clasificación.....	43
Aspectos socioeconómicos del cantón Machala	44
Capítulo III.....	46
Marco Metodológico	46
Enfoque metodológico	46
Universo y muestra	47
Universo	48

Muestra.....	49
Variables	50
Métodos y técnicas.....	51
Instrumentos de investigación.....	52
Procedimientos.....	53
Análisis de los resultados	53
Análisis de las encuestas	53
Establecimiento de la Pyme	54
Años de permanencia de la empresa.	54
Área física del establecimiento.	55
Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años.	56
Ayuda desde el sector público.....	57
Uso de herramientas tecnológicas.....	58
Aspectos empresariales	59
Tipo de local.....	59
Número de trabajadores.	60
Tamaño de los activos.....	61
Percepción de la economía del país.	62
Volumen de clientes diarios.	63
Perfil del emprendedor.....	64
Edad del emprendedor.....	64
Experiencia.....	65

Nivel educativo del emprendedor.	66
Capacitación.	67
Interés por capacitarse en diferentes áreas.	68
Motivos para la falta de capacitación.	69
Planeación estratégica.	70
Impacto estratégico.	70
Problemas que enfrenta la empresa.	71
Financiamiento.	72
Recepción de pagos con tarjetas de crédito.	73
Pertenencia a asociación.	74
Razones para la no asociatividad.	75
Discusión de los resultados.	76
Entrevista.	77
Capítulo IV.	80
Propuesta.	80
Modelo propuesto.	81
Factores de éxito.	81
Planeación estratégica.	82
Procesos.	83
Grupos de interés.	83
Mejora Continua.	84
Innovación.	84

Propuesta para la permanencia de las Pymes en el mercado	84
Estrategias y planes de acción.....	85
Conclusiones	89
Recomendaciones.....	91
Referencias.....	92
Apéndice	104

Índice de tablas

Tabla 1. Modelos de gestión	18
Tabla 2. Clasificación de las empresas de acuerdo con la OCDE	38
Tabla 3. Clasificación de la Comunidad Europea	38
Tabla 4. Clasificación de las Pymes en el Ecuador.....	44
Tabla 5. Años de permanencia de la empresa	54
Tabla 6. Área física del establecimiento.	55
Tabla 7. Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años.	56
Tabla 8. Ayuda desde el sector público	57
Tabla 9. Uso de herramientas tecnológicas.....	58
Tabla 10. Tipo de local.....	59
Tabla 11. Número de trabajadores	60
Tabla 12. Tamaño de los activos.....	61
Tabla 13. Percepción de la economía del país	62
Tabla 14. Volumen de clientes diarios	63
Tabla 15. Edad del emprendedor	64
Tabla 16. Experiencia.....	65
Tabla 17. Nivel educativo del emprendedor	66
Tabla 18. Capacitación.....	67
Tabla 19. Interés por capacitarse en diferentes áreas	68
Tabla 20. Motivos para la falta de capacitación.....	69
Tabla 21. Impacto estratégico	70
Tabla 22. Problemas que enfrenta la empresa.....	71
Tabla 23. Financiamiento.....	72
Tabla 24. Recepción de pagos con tarjetas de crédito	73

Tabla 25. Pertenencia a asociación	74
Tabla 26. Razones para la no asociatividad	75

Índice de figuras

Figura 1. Años de permanencia de la empresa.....	54
Figura 2. Área física del establecimiento.....	55
Figura 3. Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años.....	56
Figura 4. Ayuda desde el sector público.....	57
Figura 5. Uso de herramientas tecnológicas.....	58
Figura 6. Tipo de local.....	59
Figura 7. Número de trabajadores.....	60
Figura 8. Tamaño de los activos de las pymes comerciales.....	61
Figura 9. Percepción de la economía del país.....	62
Figura 10. Volumen de clientes diarios.....	63
Figura 11. Edad del emprendedor.....	64
Figura 12. Experiencia en la administración de empresas.....	65
Figura 13. Nivel educativo del emprendedor.....	66
Figura 14. Capacitación.....	67
Figura 15. Interés por capacitarse en diferentes áreas.....	68
Figura 16. Motivos para la falta de capacitación.....	69
Figura 17. Impacto estratégico.....	70
Figura 18. Problemas que enfrenta la empresa.....	71
Figura 19. Dificultades para el financiamiento.....	72
Figura 20. Recepción de pagos con tarjetas de crédito.....	73
Figura 21. Pertenencia a asociación.....	74
Figura 22. Razones para la no asociatividad.....	75
Figura 23. Modelo de gestión empresarial y de calidad.....	81

Introducción

La presente investigación se refiere a la gestión administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las Pymes. Antes de iniciar es importante definir a la gestión administrativa, la misma que es la encargada de ejecutar todas aquellas órdenes que son planificadas por la administración de las empresas, y que se encuentran enfocadas en la obtención de algún tipo de beneficio, y donde toda la estructura de la organización son consideradas como recursos activos, con los que esperan cumplir sus objetivos.

En cuanto a la gestión administrativa de los recursos económicos, esta se encarga del análisis de los recursos que se encuentran a disposición de la organización, con lo cual se espera determinar cuáles resultan más convenientes económicamente, es decir entre todos los recursos que posee la empresa, llegaran a ser seleccionados aquellos que le provean de mayor seguridad para obtener mejores utilidades.

La administración financiera es fundamentalmente una combinación de contabilidad y economía, cuya información es utilizada en primer lugar por los gerentes financieros con el propósito de analizar, planear y distribuir los recursos de manera eficiente. En segundo lugar, esta información también es utilizada como una guía para la toma de decisiones de tipo financiero que lleguen a favorecer los intereses de la organización. Es decir, las finanzas se constituyen en un área aplicada de la economía que encuentra su apoyo en la información contable.

Un elemento que forma parte de la efectiva gestión financiera, los constituye la adopción de un marco de políticas proactivas, que brinden la atención a las exigencias de entornos más dinámicos y complejos, dentro de escenarios económicos que cada día se encuentran más globalizados. Cuando la demanda por los productos o

servicios que ofrece la empresa, es grande, pero su capacidad productiva, operativa y de reacción de mercado se encuentra limitada por el capital de la organización, las empresas, especialmente las pequeñas y medianas empresas (Pymes), que de cierta manera se presentan más vulnerables a los cambios del entorno, pueden dejar de crecer y perder ventajas competitivas.

Las Pymes desempeñan un papel relevante en el desarrollo local de la economía y también en lo que respecta a la integración del mercado de trabajo, razón por la cual es importante que los directivos de las empresas tengan dominio sobre los instrumentos necesarios para su dirección y gestión, con el objetivo de hacer frente al panorama actual, el cual se caracteriza por la alta competitividad.

Con una adecuada gestión de los recursos económicos de las Pymes, puede impulsarse el desarrollo de una comunidad, porque al mejorar la calidad de vida de sus empleados, estos también invierten en el progreso tanto individual como familiar, donde pueden invertir en bienes muebles o inmuebles que necesitan o lleguen a desear.

El objetivo de la investigación es el de: Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala.

El desarrollo de este trabajo se resuelve en cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

En el Capítulo I, que corresponde al marco teórico conceptual, se presenta una recopilación de definiciones de diferentes autores con lo referente a la gestión administrativa de los recursos económicos de las empresas, además de manifestar la incidencia de éstos en la sostenibilidad de las Pymes.

En el Capítulo II, se expone el marco contextual, se describe las características de las pymes y su importancia en el desarrollo de los países.

En el Capítulo III, se expone la metodología que sustenta la presente investigación, a partir de la definición del problema se establece el tipo de investigación, la manera llevar a cabo el diseño de la misma y los resultados, los mismos que fueron obtenidos a partir de la recolección de información por medio de instrumentos de investigación como la encuesta.

En el Capítulo IV, se realiza la propuesta de la investigación.

Antecedentes

En la actualidad tiene gran reconocimiento la importancia que tiene la pequeña y mediana empresa (Pyme), especialmente en aquellos países que se encuentran en vías de desarrollo, esto se debe básicamente a su gran aporte al empleo, bienestar económico y social de la población (Cardozo, Velasquez, y Rodríguez, 2012). Estas empresas llegan a integrarse al sistema productivo como una parte importante de la cadena de valor, contribuyendo a la diversificación y dinámica de la economía de los países. Este aspecto se pone en evidencia debido a la potencialidad de las pequeñas y medianas empresas para crear empleo y además incrementar la riqueza y productividad en la economía de los países.

Esta importancia puede ser observada desde diferentes ángulos. En primer lugar, como ya se ha mencionado anteriormente, se ha convertido en una de las principales fuentes de empleo; debido a que como herramienta de promoción de empleo es exitosa en el sentido de que solo exige una inversión inicial, además de permitir el acceso a estratos de bajos recursos (Kokocinska y Rekowski, 2013). En segundo lugar, puede llegar a constituirse en un importante apoyo a la empresa, resolviendo problemas, como los cuellos de botella en la producción (Tello, 2014). De esta manera, ofrecen la oportunidad a que las personas sin empleo y de bajo recursos económicos puedan ser productivas y al mismo tiempo contribuyan a la producción de las empresas.

Además, de acuerdo a Ramírez, Solórzano y Rosillo (2002), el empleo que se generan por las pequeñas y medianas empresas resulta de *mayor calidad*, el cual puede ser medido a través de la estabilidad e ingresos, especialmente al compararla con el empleo de las microempresas. Lo mencionado, junto con el hecho de que cuentan con un mayor número de trabajadores, mayor capital, tecnología y un mayor nivel de

inversión, les permiten una mayor integración a las cadenas productivas, y por lo tanto contar con una mayor productividad relativa, lo cual resulta de gran relevancia para alentar su creación y desarrollo, por lo que deben establecerse acciones que se encuentren enfocadas a la promoción de ese segmento empresarial (Zevallos, 2015).

El Ecuador se ha convertido en un país donde resulta claramente evidente que existe un gran número de pequeñas y medianas empresas, que realizan actividades que se encuentran principalmente vinculadas al comercio, los servicios y las actividades industriales (Yu, 2016). Las actividades que realizan las Pyme es de gran relevancia en la economía ecuatoriana, especialmente por el hecho que dentro del país existen más del 90% son micro, pequeñas y medianas empresas. Las principales actividades económicas son el comercio con el 36,60%, la agricultura y ganadería con el 10,4%; transporte y almacenamiento con el 10%, manufactura con el 8,6% y por último alojamiento y comidas con el 7,4% (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016).

La ciudad de Machala, se encuentra entre las ciudades con una alta participación en lo que respecta a la creación de empresas, estadísticamente alrededor del 4% de las empresas que dieron por iniciadas sus actividades en el año 2010, lo hicieron en la provincia de El Oro, de las cuales el 96,5% se identifican como pequeña y mediana empresa (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017)

Aun así estas empresas enfrentan grandes limitaciones, las cuales se centran principalmente en el escaso conocimiento empresarial, debido a que la mayoría de los emprendedores, no disponen de los conocimientos necesarios que les garanticen el éxito y el crecimiento como empresa.

Son diversos los estudios que han abordado esta problemática, entre los que se encuentran los siguientes:

Alizo, Chávez y Añez (2015) llevaron a cabo un estudio, el cual tuvo por objetivo diseñar el sistema genérico de gestión económica estratégica para los emprendimientos emergentes de negocios -pequeñas y medianas empresas en Venezuela, vinculados con la variable inversión, con el fin de desarrollar un manual de gestión económica, que oriente las decisiones, tanto del emprendedor como del gobierno y permita consolidar la masa empresarial nacionalista. Los resultados generados identifican como factores clave de la variable inversión, tanto en el corto como en el mediano plazo: la permanencia de la organización en el mercado y los planes estratégicos de expansión; adicionalmente, como variables clave, sólo en el mediano plazo: la tasa de inflación, los pasivos y la inversión durante el periodo operativo. A partir de estas variables, se construyó el manual de gestión económico estratégico, en el cual se recomienda principalmente para afianzar el proceso emprendedor venezolano: planificación estratégica en los empresarios, otorgamiento de créditos blandos, fortalecimiento del Fondo Estatal de Previsión de Riesgo de Créditos.

Castillo, Caballero, Lage (2012) analizaron la valoración del conocimiento debido al avance de la ciencia y su uso como mercancía, dando lugar a la llamada *economía del conocimiento* y, como consecuencia, al surgimiento de las empresas de alta tecnología. El modelo propuesto persigue dar respuesta a elementos clave. Asimismo se demuestra la factibilidad de implementarlas dentro de las realidades y regulaciones existentes en la economía cubana.

Medina (2011) Incorporar en la administración de empresas el modelo de gestión del valor económico implica que la dirección de la entidad debe preocuparse de forma eficaz en la generación de este valor económico y en su distribución equitativa, lo cual obliga a comprender su naturaleza y la importancia de la empresa

como ente fundamental de la actividad económica. En este contexto, surgen tres planteamientos que están directamente relacionados con la empresa y su capacidad para crear valor económico: los agentes económicos involucrados en la misma, la forma de entender o modelar la empresa y la relación entre el mercado real y el mercado financiero. En este orden, el objetivo de este artículo es establecer las bases en las que se sustenta este valor y las consideraciones que la dirección debe tener presente para gestionarlo.

Planteamiento del problema

Las pymes han llegado a describirse como organizaciones de gran importancia para la economía de los países, generalmente su importancia se basa en la capacidad de generar empleo y recursos para aquellos sectores más débiles que forman parte de la sociedad, por ser un mecanismo ampliador de la base del sector privado, debido a que contribuye a la reducción de la concentración del poder económico y por su aporte al producto nacional.

Las variables de análisis en la presente investigación son: la gestión administrativa de los recursos económicos y la sostenibilidad de las Pymes. La gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados. Para poder competir en el ambiente empresarial, las empresas requieren contar con información sobre los costos y la rentabilidad total del negocio que les permita tomar decisiones estratégicas y operativas en forma acertada; este tipo de información sirve de base a la alta dirección y a la gerencia de una empresa para buscar maximizar el rendimiento de la organización.

En cuanto a la sostenibilidad de las empresas, es indispensable conocer las características y los factores que permiten la permanencia de las pymes en el mercado.

La probabilidad de no poder crear una empresa, de no generar los recursos suficientes para su operación, de no encontrar en el entorno las oportunidades para crecer o de no alcanzar niveles óptimos de competitividad, es un riesgo muy alto, pero que se vuelve más latente en el escenario de las Pymes.

Es así que las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador, al igual que sucede en el resto del mundo, posee gran influencia sobre la evolución económica. La expansión de las empresas es indispensable para el crecimiento del ingreso promedio de la población y, de esta manera reducir la pobreza. De lo mencionado se extrae que es fundamental identificar a los principales factores que explican su inserción en el mercado y la expansión sostenida.

A pesar del rol que tienen las Pyme en la economía, estas se enfrentan a muchos problemas, que han sido la causa de una alta tasa de mortalidad (Navarrete y Sansores, 2011). Los datos que existen en cuanto a este problema, ponen en evidencia que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas viven por corto tiempo, tanto es así que dentro de los primeros cinco años de vida, cerca de la mitad de las iniciativas empresariales fracasan (Franco y Pulido, 2010).

Han sido muchos los esfuerzos por crear y orientar condiciones en cuanto a la rentabilidad y la productividad que presenta este sector, especialmente por los investigadores, políticos y demás estudiosos del tema, razón por la cual ha llegado a convertirse en una preocupación permanente del Estado y de los diferentes gobiernos de turno, es así que las evidencias confirman que las estadísticas resultan pesimistas ante el pronto fracaso de las Pyme, siendo así que aproximadamente el 80% de las pymes llegan a desaparecer antes de cumplir los cinco años en el mercado, mientras que el 90% no alcanzan a completar los diez años de actividades (Soriano, 2015).

Citando las cifras expuestas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2003) se menciona que en los países subdesarrollados aproximadamente entre un 50% y 75% desaparecen en los primeros tres años de actividades. Junto con el informe mencionado también se cita los indicadores de algunos países de la región como Chile, donde se indica que durante el año 1996 el 25% de las pymes dejaron de funcionar en el primer año de operaciones, mientras que un 17% fracasó durante el segundo año, el 13% durante el tercer año y por último el 14% durante el cuarto año (Acosta, Pérez, y Hernández, 2009).

En el Ecuador, hay una percepción de que los emprendimientos tienen una mortalidad temprana, y muchos empresarios no logran sostener sus negocios más allá de los primeros años. En un análisis sobre el ciclo de vida de las pequeñas y medianas empresas se concluyó que el 46% de los encuestados tienen la intención de emprender, el 25% es un emprendedor naciente, el 10% es nuevo emprendedor, el 5% ya tiene un negocio con una permanencia de 3 a 6 años y solo el 2% ha llegado a permanecer cerca de los 10 años (Lasio, y otros, 2014)

Entre las principales causas para el fracaso que experimentan las pyme se encuentran el elevado endeudamiento, la reducción de las ventas, en lo concerniente a las causas de tipo administrativo se encuentran las malas gestiones, la falta de personal competente, en cuanto a las variables externas se encuentran la alta competencia, la inseguridad, corrupción, entre otros (Romero, 2013).

Formulación del problema

¿Qué incidencia tiene la gestión administrativa de los recursos económicos en la sostenibilidad de las empresas Pyme comerciales de la ciudad de Machala?

Justificación

Las empresas son consideradas como las células básicas en cuanto a la producción de bienes y servicios, llegando a constituir en una unidad económico – social que realiza actividades comerciales, industriales, entre otras. En las empresas, los factores de producción se llegan a coordinar y conjugar con el objetivo de lograr bienes que sean de interés social e individual; por lo tanto, bajo contexto de lo mencionado, los elementos que resultan fundamentales para la constitución de una empresa son: capital, trabajo, tierra y las habilidades empresariales.

En forma general, se entiende por empresa a aquellos organismos sociales que se constituyen tanto por elementos técnicos, humanos y materiales, cuyo propósito natural y principal es el de obtener utilidades o también lo que representa la prestación de servicios. Lo mencionado debe encontrarse coordinado por un administrador, el cual se encarga de tomar las decisiones para que puedan lograrse las finalidades que se encuentran establecidas en la empresa. Desde el punto de vista del derecho mercantil, la empresa se considera una entidad con fines de lucro; mientras que, en Economía, se considera una unidad económica que se encarga de satisfacer las necesidades que presenta el mercado a través del uso de recursos materiales y humanos (Valdés y Sánchez, 2012)

Las Pymes se han constituido en objeto de estudio de la teoría administrativa, donde las investigaciones se concentran principalmente en el análisis desde el punto de vista económico y desde la gestión administrativa. En los análisis realizados y las conclusiones vertidas, llegan a presentarse como problemas significativos donde se resalta la presencia de problemas como: deficiencias en la gestión, falta de comunicación y asociatividad, influencia de las variables con su interacción con el entorno y además la falta de crédito y apoyo gubernamental.

Si bien es necesario que reconocer que las pymes tienen algunas ventajas en cuanto a competitividad, su tamaño también les permite ofrecer una respuesta rápida ante los posibles cambios que se viven en el entorno, además de facilitar su integración como un importante eslabón de las cadenas de producción, es importante mencionar que también pueden llegar a desempeñar un papel relevante como proveedores de bienes, ya sean estos intermedios o finales, o que se realicen bajo diferentes esquemas, contribuyendo al desarrollo de las grandes empresas.

Las empresas por lo general disponen de una estructura organizacional que permita una adecuada toma de decisiones y una mejor adaptación a los cambios del entorno, también mejora el flujo de la información y la comunicación generada entre sus miembros, lo cual puede resultar en una mayor flexibilidad y capacidad para adaptarse a los nuevos desafíos. También es conveniente mencionar que las pequeñas y medianas empresas, son muchas de las veces negocios familiares, por lo tanto existe un alto nivel de compromiso y motivación de sus integrantes, y la clara cercanía que existe con los clientes, se convierte en una ventaja para obtener mayor información y flexibilidad para su producción (García y Villafuerte, 2015).

Por lo mencionado resulta fundamental conocer porque siendo un pilar importante de la economía, su tasa de mortalidad es tan alta, por lo que se hace necesario identificar los factores que afectan su crecimiento. Siendo la ciudad de Machala, una de las mayores regiones con emprendimientos en el Ecuador es indispensable conocer estos factores, los cuales se encuentran afectando al normal desenvolvimiento empresarial de la ciudad, influyendo directamente en la generación de empleo e ingresos y que repercutirá el crecimiento económico de la ciudad.

Analizando el tema del presente trabajo desde el Plan Nacional de Desarrollo, el cual se organiza en tres Ejes Programáticos y nueve Objetivos Nacionales, que

encuentran su base en la sustentabilidad ambiental y el desarrollo territorial. El Objetivo 4 del Plan Nacional del Buen Vivir: Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización. A través de este objetivo se espera incrementar el valor agregado y el nivel de componente nacional en lo que respecta a la contratación pública, de esta forma se garantiza una mayor participación de las Pymes y de los actores que son parte de la economía popular y solidaria (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

En cuanto a las líneas de investigación a la que se suscribe la investigación, esta corresponde a: Análisis de los indicadores de gestión de los departamentos. Estos se manifiestan como la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de toda la organización o una de sus partes, cuya magnitud puede ser comparada con algún nivel de referencia, señalando aquellos problemas donde se podrán tomar acciones correctivas o preventivas de acuerdo al caso.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala.

Objetivos específicos

Realizar la revisión teórica de los conceptos más importantes de gestión administrativa y modelos de gestión enfocados hacia los recursos económicos.

Caracterizar la gestión administrativa, económica y financiera de las pymes y su actual situación en la provincia de El Oro.

Identificar los factores económicos y administrativos que inciden en la sostenibilidad de las empresas Pymes comerciales.

Proponer un modelo de gestión administrativa basado en los factores de éxito de las Pymes que se mantienen.

Hipótesis

Una gestión administrativa de recursos económicos incide en forma positiva en la sostenibilidad de las Pyme comerciales de la ciudad de Machala.

Capítulo I

Marco Teórico Conceptual

El marco teórico que fundamenta esta investigación proporciona información relevante sobre el tema de análisis que permitirá su entendimiento. Se presenta el marco teórico conceptual, donde primero se realizará una breve descripción de los temas, exponiendo los modelos de gestión más relevantes, además de explicar el desarrollo del Modelo de Gestión Financiera para las Pymes.

En la actualidad, donde los entornos cambian a un ritmo continuo y acelerado, y a pesar de esto, las empresas deben encontrar la manera de mantenerse útiles y rentables si quieren sobrevivir, por lo que es indispensable conferirle a las empresas la sensibilidad y flexibilidad que necesitan. De esta manera necesitan de la sensibilidad a través de la cual podrán apreciar las nuevas exigencias de los clientes y de la sociedad, así como también identificarla manera de reducir los costos; mientras que la flexibilidad le permite responder ante las exigencias y la oportunidad en el menor tiempo posible.

La Gestión Empresarial se encuentra asociado a las prácticas, organización, sistemas y procedimientos que facilitan el flujo de información que conduce a la toma de decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio (Sánchez, 2013). Es así, que la gestión es un conjunto integrado, como sistema, de acción y estructura, que permite la orientación hacia la mejora de los resultados. Debido a los diversos orígenes de las escuelas, tradiciones y prácticas técnicas existentes en los países, el concepto de gestión por lo general suele encontrarse asociado a términos como administración, gerencia y control de gestión.

Partiendo del hecho que los vestigios que sobre administración se han llegado a conocer, han resultados tan valiosos para el desarrollo administrativo, por lo que han sido motivo para generar propuestas de mejoramiento en el campo de la gestión empresarial y administrativa (Pérez, 2005). Son escasas las veces que en la historia de la humanidad una institución se ha configurado como algo tan indispensable, de esta manera la administración se ha convertido en el órgano específico encargado de hacer que los recursos resulten productivos.

El concepto de gestión empresarial se ha transformado en la medida en la que el hombre progresa en la consecución de las nuevas tecnologías y relaciones para mejorar el desarrollo de nuevos productos y servicios, dentro de un mercado que cada día se encuentra en crecimiento (Hernández, 2011). El proceso de globalización está impulsando el cambio en las estructuras de producción, en las relaciones laborales, comerciales y de inversión, entre otros aspectos, de las empresas (Dueñas, Cabrita, Ribeiro, y Diéguez, 2015). Razón por la cual es indispensable que las empresas dispongan de métodos de trabajo que les permitan afrontar estos cambios.

En el escenario económico actual, que se manifiesta complejo, global, volátil e incierto y la permanencia en el mercado de las organizaciones, depende en gran medida de su capacidad de adaptación a las condiciones competitivas que se manifiestan por la interacción con el entorno, con una adecuada capacidad de reacción y de gestión administrativa. Por lo que esta nueva realidad exige mejorar la forma en que se gestionan la actividad empresarial, aumentando de esta manera la capacidad de innovación, el manejo apropiado del conocimiento y de contar con un recurso humano que permita hacer del aprendizaje una filosofía de vida que contribuye a su desarrollo personal y profesional (Gil, 2007).

En otras palabras, es fundamental elevar el nivel de aprendizaje, donde se logra un incremento de las capacidades intelectuales y desarrollando nuevas formas de aprendizaje, especialmente en una economía mayoritaria que se encuentra basada en el conocimiento, específicamente del hecho de que los individuos son cada vez más exigentes, la importancia de los activos intangibles y de la calidad que presentan los productos y servicios se convierten en estrategias que resultan fundamentales para una adecuada gestión de las organizaciones (Trillo, Espejo, y Hernández, 2012).

El estudio de la gestión administrativa se ha llevado a cabo por muchos años, a partir del siglo XX el estudio de estos enfoques se ha realizado con amplia relevancia (Palomo, 2006). Estudios llevados a cabo en la Universidad de La Sabana, en Colombia, llegaron a la conclusión que los modelos de gestión tuvieron lugar en las diferentes escuelas del pensamiento administrativo, ya sean estas las clásicas como las más modernas (Betancourt, 2003). Pero es importante tener presente que no todas las escuelas de administración se convierten en modelos de gerencia, así como también los modelos de gerencia no llegan a convertirse en escuelas del pensamiento.

Es de destacar que los paradigmas de la gestión empresarial se han convertido en herramientas estratégicas que les permiten a las organizaciones su permanencia en el mercado, así como la promoción y el impulso con una mayor eficiencia y eficacia a la gestión realizada. Algunos de estos modelos se han convertido en instrumentos de gestión y han llegado a convertirse en medios que permiten la solución de los problemas, siendo incluso adoptados por las mismas organizaciones sin que medie el estudio de su eficacia al implementarlo en las organizaciones (Charón, 2007).

En este sentido, los modelos clásicos de gestión empresarial, a pesar de que ha transcurrido muchos años de que fueron enunciados, aún se mantienen vigentes en varias organizaciones, en conjunto con los modelos actuales que llegan a surgir por

momentos y que incluso estos modelos actuales pueden llegar a desaparecer. Bajo esta premisa es importante reconocer que muchos de estos modelos fueron creados para la satisfacción de cierto grupo de consultores, que precisaba responder a ciertos requerimientos del mercado (Martín y Moreno, 2014). Esto se lleva a cabo, debido a que cada empresa o empresario son mundos diferentes, aunque los mismos interactúen en el mismo sector, pero siempre recordando que las forma en que se llevan a cabo los procesos difieren en las empresas existentes. La evolución que ha experimentado la gestión empresarial lleva a cabo un desenvolvimiento de ideas, especialmente a aquellas de tipo cultural, siendo compatible con el desarrollo del hombre en los diversos sistemas sociales por los que ha transcurrido, debido a que ha evolucionado la toma de decisiones poniendo análisis en cuatro funciones indispensables para el desarrollo de mando a nivel empresarial, estas son: planificar, organizar, dirigir y controlar (Hernández, 2011). En la tabla que se muestra continuación constan algunos de los modelos de gestión empresarial que surgieron entre 1960 y 1980 (Monge y Zhunio, 2013).

Tabla 1. Modelos de gestión

1960	1970	1980
- Matriz de gestión basada en el árbol de decisiones	- Gestión por objetivos	- Diversificación
- Gestión por contingencias	- Gestión por conglomerados	- Descentralización
- Modelo de los satisfactores e insatisfactores de Herzberg	- Teoría Z	- Gestión del portafolio
- Teoría X y teoría Y de McGregor	- Matriz BCG (Boston Consulting Group)	- Matrices de gestión
- Programa PROM de General Electric	- Unidades estratégicas de negocios	- Teoría de las limitaciones de Goldratt - Kanban
- Matriz direccional (o DPM) de GE	- Modelo de las "7S" de McKinsey	- Intra-emprendedores
- Matriz de Ansoff de opciones de desarrollo	- Organización por redes de trabajo	- Cultura corporativa
- Matriz de los vacíos de mercado	- Organización "circular"	- La pirámide invertida
- Matriz ADL de opciones estratégicas	- Matriz para el desarrollo de nuevos productos de BAH	- "Gerente al minuto"
- Presupuesto "base cero"	- Los modelos de Porter: la estructura de los sectores, las tres estrategias genéricas, la cadena del valor	- Gestión de la calidad total
- La organización matricial		- Enfoque configuracional de Mintzberg
- Análisis transaccional		- Modelo del rol directivo de Mintzberg
		- Balanced Score Card o Cuadro de Mando Integral
		- Gestión de la calidad total (TQM)

Fuente: (Agüero, 2014)

Es así que un sistema de gestión empresarial puede convertirse en un sistema de información de carácter integral, que forma parte de los procesos y de la correcta administración de los recursos de una organización, este sistema puede facilitar la administración de la cadena de suministro y de las operaciones que se realizan a diario.

Modelos de gestión empresarial

Entre los modelos de gestión empresarial se encuentran los siguientes:

Modelo de gestión funcional de Henry Fayol

Este modelo surge ante la necesidad de aumentar la eficiencia empresarial, principalmente a partir de la disposición de las partes que componen la organización y las relaciones estructurales establecidas. Desde este punto parte el énfasis de la estructura y el funcionamiento que presenta la empresa. Bajo este contexto, la teoría con base a la corriente anatómica y fisiológica, se destaca como un enfoque que resulta inverso al que presenta la administración científica; es decir desde un punto jerárquico, desde la dirección hacia la ejecución de la organización en lo que respecta a los elementos que la componen (Betancourt, 2003).

Un aspecto predominante resulta la atención en lo que se refiere a la estructura organizacional, con los elementos de la administración, con sus principios y con su clasificación. Esta importancia con la síntesis y con la visión global, contribuía a dividir de una mejor manera la estructura de la empresa, bajo la supervisión de un jefe que representa la figura principal. Se considera una corriente estrictamente teórica y dirigida hacia lo administrativo, donde el énfasis en su estructura se ha convertido en su característica más representativa (Agüero, 2014).

Modelos de motivación y necesidades

En la teoría administrativa se encuentran varios enfoques y teorías que se fundamentan en la motivación y las necesidades que presentan las personas en la

organización. Dentro del modelo descrito se considera a la pirámide de Maslow, la cual es también conocida como la teoría de la motivación de las necesidades humanas, donde se explica la manera en que se satisfacen las necesidades más básicas, las que se encuentran ubicadas en la parte inferior de la pirámide; mientras que por otro lado las personas llegan a desarrollar necesidades y deseos más elevados, los mismos que se ubican en la parte superior de la pirámide (Charón, 2007).

De esta manera, cada vez que una necesidad es satisfecha, la atención de las personas se centra en otra necesidad; también es necesario acotar que cuando los individuos integran sus necesidades inferiores, consecuentemente empieza a sentir necesidades superiores, las cuales son las que crean motivación para ser satisfechas. De acuerdo a lo expuesto, se puede asegurar que las personas dentro de las organizaciones van satisfaciendo sus necesidades inferiores, pero que, debido a las motivaciones y apoyo proveniente del entorno donde desarrollan sus actividades productivas, aspiran también a satisfacer las necesidades que se encuentran en el nivel superior y de esta manera lograr el crecimiento no solo laboral sino también en el plano personal (Cubillo, 2013).

La teoría higiene de la motivación, la cual fue modificada por Frederick Herzberg, la misma que también ha llegado a conocerse como la de los dos factores. Tanto los satisfactores como los insatisfactores de las necesidades, encontraron políticas, relaciones, trabajo y vida personal, donde fueron llamadas por Herzberg como insatisfactores no motivadores. Por otro lado, a los satisfactores motivadores se los llegó a caracterizar por ser o a su vez producir deseos de trabajar a partir del reconocimiento profesional, los ascensos, obteniendo como consecuencia el crecimiento a nivel laboral y personal (Hernández, 2011).

Para González (2008), los insatisfactores no poseen mucha validez debido a que no motivan a las personas que trabajan dentro de las organizaciones, por el contrario, los administradores se centran más en aquellos factores que generan satisfacción, debido a que contribuyen a que el personal realice un mejor trabajo a cambio de reconocimiento. Dentro de las organizaciones es importante que funcionen ambos tipos de factores, de esta manera si solo funcionan los insatisfactores, los trabajadores realizaran su trabajo en un clima de insatisfacción y desmotivación; mientras que, si solo se usan los factores motivacionales, el trabajador se encontrará insatisfecho. Por lo tanto, se estima que habrá motivación cuando ambos factores se encuentren fusionados de forma perfecta.

Por otro lado, también se presenta la teoría de la expectativa que fue inicialmente planteada por Víctor Vroom y fue ampliada por Poster y Lawler, estos estudios afirmaban que los factores que motivan a las personas dentro de las organizaciones, son aquellas acciones realizadas con el propósito de cumplir las metas propuestas a partir de los objetivos específicos, produciendo la satisfacción en la medida en que se muestre interés (López, Arias, y Rave, 2006). En los estudios se mencionan la interrelación de tres elementos: fuerza, valencia y expectativa.

A la fuerza se refiere a la preferencia y dedicación que se ponen con el objetivo de alcanzar la motivación; en cuanto a la valencia se relaciona con la intensidad del esfuerzo que se lleva a cabo para lograr los propósitos de la organización; la expectativa en cambio tiene que ver con llevar a cabo el objetivo final. De esta manera, con esta teoría se pretende explicar el hecho de que para que una persona dentro de las organizaciones, pueda cumplir sus metas, tener claros sus objetivos y dedicar tiempo y fuerza para llegar a donde esperan (López, Arias, y Rave, 2006).

En cuanto a la teoría de la equidad, esta explica el efecto que posee la motivación que los directivos les otorgan a los individuos que son parte de la organización, debido a que ponen en comparación la situación que viven ellos, con las de los demás, lo cual tomaran de referencia. Vale mencionar que en esta teoría las personas llegan a realizar comparaciones con cualquier persona ya sea que esta pertenezca o no a la organización y analizaran la reacción obtenida.

Modelo de gestión por procesos

Es una metodología de tipo corporativo y de disciplina de gestión, cuyo propósito es el de mejorar el desempeño, tanto en eficiencia como en eficacia, además de la optimización de los procesos resultantes del negocio en una organización; la cual se lleva a cabo a partir de la gestión de los procesos para el diseño, modelado, organización, documentación y optimización de forma continua (Ruíz, Almaguer, Torres, y Hernández, 2013). Es así que puede ser descrito como un proceso que contribuye a la optimización. El enfoque basado en procesos consiste principalmente en la identificación y en la gestión sistemática de los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones y en las interacciones que realizan los individuos (Leiva y Padilla, 2017).

La Gestión por procesos encuentra su fundamento en la modelización de los sistemas, los cuales son considerados un conjunto de procesos que se encuentran interrelacionados a través de vínculos de causa – efecto. De esta manera el propósito final de la Gestión por Procesos, es el de asegurar que todas las actividades que se realizan en las organizaciones se lleven a cabo de forma coordinada, con lo cual se mejora la actividad y la satisfacción de las partes interesadas, es decir los clientes, personal, proveedores y la sociedad en general.

Modelo de gestión por objetivos

Este modelo se ha convertido en uno de los más versátiles utilizados en la actualidad, especialmente en lo que respecta al área administrativa y gerencias. Llega a ser considerado un método práctico, a partir del cual se arma la efectividad de una empresa, dentro de un grupo de metas que resultan posibles de lograr. Es imprescindible que los objetivos se encuentren bien definidos y estructurados, los cuales son analizados por el personal administrativo, los gerentes y supervisores que son parte importante de cada una de los departamentos de la organización. Desde este punto, el sistema llega a convertirse en integrador de las necesidades que presenta la organización, en cuanto al alcance de sus objetivos, tanto de lucro como de crecimiento, a la par que le permite a los directivos contribuir de forma directa en el desarrollo de la organización. Para Hernández (2011), se llega a convertir en un estilo exigente y compensador de la administración de empresas.

Modelo de gestión por resultados

La gestión por resultados puede ser definida como el modelo que llega a ser propuesto por la administración de la organización en cuanto a los recursos públicos, y la cual se encuentra centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas descritas dentro de un plan de gobierno, dentro de un periodo de tiempo determinado (Makón, 2014).

De esta forma es posible realizar mejores gestiones y evaluar las acciones que emprenden las organizaciones del Estado, a través de políticas que se encuentran definidas con el objetivo de atender aquellas demandas del estado. Debido a que este modelo coloca en el centro de la discusión la medición del desempeño de la gestión pública, lo cual llega a adquirir una importante distinción conceptual. Los organismos públicos que se encuentran a cargo de determinada producción, hacen uso de insumos

financieros, humanos y materiales, los cuales son asignados a partir de un presupuesto, que contribuye a la producción de bienes y servicios que son destinados en el logro de los objetivos de la política pública.

Es importante acotar que los sistemas de evaluación de productos y resultados llegan a tener varias características, de esta manera, mientras la medición de los productos llega a ser asociada a un proceso continuo que se realiza en el interior de las organizaciones, y con consecuencias que pueden traspasar el ámbito de la institución.

Modelo gerencial

Los modelos gerenciales son estrategias de gestión organizacionales que son utilizadas en la dirección y el desarrollo de sistemas y procesos que son parte de la misma (Añez, 2015). Es importante mencionar que todo modelo se convierte en una representación fiel de la realidad, por lo que en gerencia, como en las otras ciencias, los modelos se convierten en una pauta, una base que da sustento que permite el desarrollo de la empresa en general. Es importante acotar que ningún modelo por sí mismo sirve para direccionar a la organización, por lo tanto, su aplicación creativa forma parte del secreto de su éxito. Aun así, existen diversos tipos de modelos como los contemporáneos y los clásicos que aún se mantienen vigentes, además vale mencionar que algunos surgen de forma temporal y sus contenidos son exclusivamente comerciales (Suarez, Leiva, y Negron, 2010)

Los modelos gerenciales se llegan a originar en las diversas escuelas del pensamiento administrativo, es decir tienen fundamento clásico como también de última de generación. Es necesario aclarar que las escuelas de administración no llegan a constituirse únicamente en modelos de gerencia, sino que también son consideradas como escuelas del pensamiento. El dilema se resuelve al afirmar que los modelos gerenciales forman parte importante de las estrategias que las organizaciones

implementan con el objetivo de promover, mantener o impulsar su efectividad en la gestión (Martínez, 2012).

La necesidad de las empresas de lograr un nivel de desarrollo empresarial, se logra a partir de la implementación de determinados modelos gerenciales, los cuales buscan contribuir en el entendimiento y fortalecimiento de los procesos que se llevan a cabo en una empresa, los cuales se convierten en el paradigma que puede incluso convertirse en el elemento que contribuye al desarrollo.

Los paradigmas son modelos que son aplicados en las empresas los cuales se diferencian unos de otros, principalmente por la diversidad en su terminología y por la posición de la que parten sus planteamientos teóricos que sobre las cosas que realmente llegan a proponer. Esto contribuye en el pensamiento del hecho de que la gerencia debe considerar que la aplicación por si sola de uno o varios modelos, no resultan suficientes para alcanzar los fines de la organización, sino que deben ser complementados con la creatividad, la innovación, la investigación y aquellos factores que representen las necesidades de la organización.

Tomando en cuenta principalmente el tiempo de permanencia de la empresa, así como también la formación en liderazgo, competencias y el grado de compromiso que se tiene con la organización. La infinidad de modelos de gestión se encuentran a disposición de los empresarios, con un gran nivel de significancia, donde algunos son promocionados como elementos claves que contribuyen a que la empresa enfrente mayores probabilidades de éxito en el entorno en donde se desenvuelven. Pero los resultados demuestran, que en realidad son contrarios a los esperados, debido a que el número de modelos puede conducir a una mayor confusión, en la búsqueda del éxito.

Modelo de Gestión Empresarial para las Pymes

Con base a tema planteado y a la importancia que representa el mismo, es importante también presentar lo que se considera el modelo de gestión empresarial que deberían seguir las pequeñas y medianas empresas. La administración es considerada un asunto serio, donde no debe importar el tamaño o el giro de la empresa. La seriedad de la empresa se pone de manifiesto en la manera en que las decisiones que toman las personas que se encuentran en la dirección, afectan a su entorno en general.

Es importante considerar el contexto donde se desarrollan las Pymes, la cual tiene sus características específicas, entre las que se encuentran un número reducido de trabajadores e ingresos moderados; llegan a presentar límites ocupacionales y financieros, se convierten en agentes con lógica, alto interés, cultura y gran espíritu emprendedor (Aguilar, Sandoval, y Sudez, 2014).

Siendo las pymes, organizaciones muy vulnerables al entorno, se ha señalado que para su gestión, existen principalmente dos tipos de estrategias: de sobrevivencia y de avance. Las primeras intentan mantener la rentabilidad actual que presenta la empresa, encuentran su fundamento en el conocimiento del entorno, esperando obtener algún tipo de provecho de las oportunidades que existen, así mismo como evitar las amenazas (Castellanos, 2003).

Las segundas estrategias, relacionadas con el avance por la innovación, garantizan la rentabilidad futura (sostenibilidad), además se apoyan en las cualidades o capacidades que deben ser desarrolladas, intentar sacar provecho de futuras oportunidades de negocio, teniendo visión también para reconocer las futuras necesidades de los consumidores. La aplicación de este tipo de estrategias requiere de avances, que la empresa presente una imagen nueva, es decir de la innovación.

Desarrollo del Modelo de Gestión Financiera para las Pymes

Fase de Planificación

La fase de planificación se ha convertido en una de las más importantes del proceso, principalmente porque en ella se generan las políticas y estrategias que serán implementadas por la empresa. No es posible planificar ni presupuestar financieramente, sino se toman en cuenta los objetivos que son parte de la organización. Generalmente esta fase se la suele dividir en dos: planificación de actividades y planificación financiera.

La planificación de actividades.

Se orienta en la definición de las actividades de funcionamiento, la cual trabaja en concordancia con el plan estratégico de la organización. En esta fase primero se apoya la elaboración de un plan estratégico que se encuentra de acuerdo a los objetivos de la empresa, considera estos planteamientos y en base a ellos llega a generar propuestas operativas efectivas, las mismas que serán expresadas en planes que tendrán sus resultados a nivel económico financiero y en la presentación del presupuesto global de la organización. La gestión financiera debe encontrarse en la capacidad de manejar las herramientas financieras adecuadas que permitan llevar a cabo esta misión.

La Planificación Financiera.

La planificación financiera consiste en la revisión de aquellos gastos que fueron previamente programados, donde destacado protagonismo tiene el presupuesto de ingresos, el mismo que se lleva a cabo a partir de las proyecciones para las actividades que se realizan en la organización y sus costos correspondientes. Para ejecutar el presupuesto es necesario considerar el plan de cuentas de la empresa.

Fase de Ejecución y Análisis.

Tanto la ejecución y análisis deben llegar a realizarse a partir de la preparación presupuestaria previa, se va constituyendo en un proceso sobre la marcha, es decir debe encontrarse preparado en función del desarrollo que presentan los estados financieros, los cuales permitirán un mejor registro de la información financiera de la organización.

Fase de Control y Decisión.

En las fases anteriores se han analizado los factores desde un punto general hasta llegar a las características particulares. El enfoque se ha realizado de esta manera con el objetivo de obtener mayor información y los mecanismos que permitan tener una visión más estructural y sistemática de las operaciones de tipo económica y financiera, sin embargo, actualmente le corresponde llevar a cabo un proceso sintético de evaluación y proyección del proceso. Lo mencionado guarda relación con la fase de control y decisión, que puede considerarse una etapa posterior del modelo. De esta manera corresponde a la fase de control el enfocarse en el proceso de monitoreo de las actividades realizadas y servir de apoyo a la toma de decisiones.

Recursos económicos de las empresas

En general las empresas disponen de recursos económicos, financieros y humanos y llegan a combinarlos con eficiencia para ofrecer una respuesta satisfactoria a las demandas que tiene la sociedad (García, 1994). Es decir, las empresas la característica de configurar los procesos económicos que se encuentran definidos por las exigencias de la transformación y de esta manera poner a disposición los productos y servicios que resulten más adecuados

Los recursos económicos son aquellos medios que son necesarios materiales o inmateriales, que permiten la satisfacción de las necesidades dentro del proceso

productivo o la actividad comercial dentro de una organización. Estos recursos por lo tanto son necesarios para el desarrollo de las operaciones económicas, comerciales o industriales.

Acceder a un recurso económico, implica la inversión de dinero, siendo que, lo importante para que la empresa sea rentable es que dicha inversión pueda ser recuperada a través de la explotación o utilización de dicho recurso.

Para Vitez (2016), los recursos son los bienes y servicios que se encuentran disponibles para las personas y empresas y que además se utilizan para producir productos de valor para el consumidor. Para el mismo autor, la iniciativa empresarial también es considerada como un recurso económico, esto se debe por el hecho de que los individuos son los responsables de la creación de las empresas y de movilizar los recursos económicos en el entorno empresarial. Estos recursos económicos también llegan a ser conocidos como factores de producción.

Los factores de producción describen la función que realizan cada uno de los recursos en el entorno empresarial. Para que una empresa logre sus objetivos tiene que conseguir la mejor combinación de factores de producción que se encuentren disponibles, esta combinación puede variar a lo largo del tiempo y depende también de la necesidad de crecimiento, de la disponibilidad de mano de obra cualificada, de la experiencia que demuestren los directivos, de las nuevas tecnologías y de los precios de mercado de los distintos factores de producción.

Como ya se ha mencionado anteriormente, los recursos económicos son los diferentes tipos de mano de obra, el capital, la tierra y el espíritu empresarial que son utilizados para producir bienes y servicios, debido a que todos los recursos de la sociedad tienen el carácter de limitados o son escasos, la capacidad para producir estos bienes y servicios también es limitada.

Debido a esta escasez, todas las sociedades tienen el problema de que producir, como producir, para quien producir, como racionar estos artículos en el tiempo y como lograr también el mantenimiento y el crecimiento del sistema.

Administración de los recursos económicos y financieros

Actualmente el proceso de transformación que implica los avances tecnológicos, los procesos cada vez más automáticos, el desarrollo económico, el crecimiento de las empresas, llaga a convertirse en un obstáculo para la permanencia y el desarrollo de empresas similares en su entorno. Las exigencias que por lo general son implícitas en estos cambios, por lo que es necesario que las unidades empresariales se encuentren preparadas para gestionar los recursos financieros de la forma más adecuada, de esta manera se tomaran decisiones financieras directamente relacionadas con los objetivos que persigue la organización (Nava, 2009).

Es importante también acotar que la gestión financiera de las empresas o de las organizaciones, llegan a convertirse en parte fundamental de la gestión empresarial, debido a que todos los aspectos que forman parte de las actividades que realizan las organizaciones se reflejan en los resultados obtenidos y además en la estructura financiera que son parte de su desempeño (Pico y Pulgar, 2006). También es importante acotar que una de los principales desafíos es el funcionamiento y operación de las empresas y organizaciones, con el propósito de lograr una mejor administración y gestión. De tal manera que la administración de las finanzas resulta relevante para el adecuado funcionamiento de las organizaciones. Al ser una entidad comercial su principal meta es la de maximizar la inversión de los accionistas, pero si la organización se encuentra dedicada a los servicios y posee carácter social, la meta se convierte en el hecho de que se persigue lograr un mejor uso en el uso de los recursos con el objetivo de lograr un mayor bienestar (Terrazas, 2009).

Se ha hablado mucho de la responsabilidad que poseen los administradores financieros en cuanto al logro de las metas de la organización, de tal manera que en el análisis de las finanzas se consideran tres áreas que pueden encontrarse relacionadas.

- Mercados e instituciones financieras, donde se toman en cuenta diversos factores que son parte de la macroeconomía.
- Inversiones, la misma que se centra en las decisiones que toman las personas y las organizaciones, al elegir valores para su cartera de inversiones.
- Administración financiera, o también de finanzas de los negocios, es decir a la administración real de la organización.

Para Macías y Martínez (2013) la administración financiera es la más extensa de las áreas anteriormente mencionadas, de esta manera adquiere gran significado en los diversos tipos de sociedad. También resulta importante mencionar que la gestión financiera posee implícitos, los procesos considerables, como lo son la Auditoría Interna, la Auditoría Externa, las investigaciones de tipo administrativo, los proyectos de inversión, los gastos en la planificación financiera entre otros.

Sostenibilidad empresarial

La actividad empresarial de las pymes tiene gran importancia, especialmente por el impacto significativo que tienen en las economías, implica que se garantice su sostenibilidad, en el tiempo del emprendimiento y por lo tanto en la generación de valor, pero lo que es evidente es el hecho que cesan sus actividades en el corto plazo (Sepúlveda y Gutiérrez, 2016).

La falta de habilidades empresariales que presentan los emprendedores, ocasiona la mala coordinación del equipo de trabajo, la falta de cumplimiento de los plazos previstos en la planificación, la escasa orientación hacia el mercado de las tecnologías y productos creados, presencia de redes de contactos pequeñas o una

deficiente gestión empresarial (Rodeiro, Calvo, y Fernández, 2012). Estos aspectos ocasionar que gran parte de las pequeñas y medianas empresas no alcancen grandes niveles de crecimiento empresarial.

El emprendedor generalmente es el creador de la tecnología explotada por la empresa, es decir, muestra habilidades técnicas, pero no cuenta con una adecuada preparación en el ámbito de la gestión (Rodeiro, Calvo, y Fernández, 2012)

De acuerdo a Sepúlveda y Gutiérrez (2016) aunque las Pymes, son las organizaciones más dinámicas en organización, también presentan la mayor mortalidad en los primeros años. Ante este punto es importante hablar del ecosistema del emprendimiento, el mismo que hace referencia al conjunto de actores, donde se encuentran las entidades gubernamentales, organizaciones públicas y privadas, entidades financieras, instituciones educativas, que llegan a interactuar formal o informalmente con el propósito de conectar, mediar y gobernar el desempeño de las empresas dentro de un ambiente de emprendimiento, facilitando también la creación y el desarrollo sostenible de las nuevas empresas.

El que existe un ecosistema empresarial fortalecido, es un factor que llega a incidir en la competitividad de los países, de esta manera el generar una cultura que busque el emprendimiento necesita de una política pública que se constituya en la base para la formación de este ecosistema de emprendimiento (Sepúlveda y Gutiérrez, 2016)

De acuerdo a González, Zizaldrá y Mercado (2015) la sostenibilidad organizacional ha sido objeto de estudio desde los años setenta, donde se concebía la creencia que las empresas se llegaban a situar dentro de un mismo sistema, donde el entorno puede resultar co-dependiente de las diversas fuerzas que interactúan, por lo cual se forma un sistema completo que llega a generar una diversidad de recursos, esta

es la razón por la cual su abanico de posibilidades se encuentra ligado en función de esta dependencia, lo que se coloca contrario a la visión tradicional, la cual manifestaba los directivos de las empresas solo deberían demostrar preocupación por vigilar los recursos y los intereses de los dueños de la empresa.

Son pocas las acciones que se han tomado para que sus directivos tomen conciencia y puedan tomar las acciones pertinentes, evitando conflictos en el acceso a los recursos de las mismas; y si por el contrario estos conflictos se presentan, es indispensable encontrar la mejor manera de resolverlos de manera eficiente y eficaz, evitando de esta manera el estancamiento o desaparición de las empresas, sino que por el contrario puedan alcanzar un nivel de sustentabilidad deseable.

Las Pymes requieren generar recursos para lograr un desempeño adecuado, y abordando desde la *Teoría de Dependencia de Recursos*, la cual sostiene que ninguna organización se encuentra en la capacidad de generar todos los recursos que necesita, lo cual significa que dependen del ambiente para obtenerlos (Zalazar, 2011). Es decir, deben entablar relaciones y a la vez transacciones que generen intercambio con los elementos que son parte del entorno, entre los que pueden encontrarse: competidores, proveedores, instituciones, entre otros, los cuales llegan a convertirse en actores interesados, conocidos también como *stakeholders*.

De acuerdo a Franco y Pulido (2010) la sostenibilidad de las Pymes se puede explicar a partir de la Teoría de los Recursos y las Capacidades, a partir de este planteamiento se toman en cuenta la diferencia de los recursos, las capacidades o las competencias que resulten básicas entre las organizaciones, convirtiéndose además en una fuente de ventaja competitiva sostenible. De esta manera se la concibe como un conjunto único de recursos y diversas capacidades, llegando a convertirse en entornos

altamente cambiantes como los actuales, siendo la base de las ventajas competitivas de las empresas y también en la principal fuente de rentabilidad.

En un mundo tan cambiante e incierto como el actual, una orientación externa no otorga bases estables para la formulación de una estrategia al largo plazo, sin embargo los recursos y capacidades de las empresas pueden convertirse en una base mucho más sólida, donde se establece su identidad, y expresarse en términos de lo que es capaz de hacer, este aspecto puede llegar a convertirse en un soporte más firme para la estrategia que la que se fundamenta en las necesidades que se pretende satisfacer (Suárez y Ibarra, 2002).

Por otra la Teoría Económica Institucional se plantea como la teoría que proporciona un marco conceptual que resulta más consistente y apropiado en cuanto al estudio de la influencia de los factores del entorno en la función empresarial y la creación de nuevas empresas (Urbano, Díaz, y Hernández, 2006). De esta manera, esta teoría proporciona un marco conceptual que resulta apropiado para la explicación de la influencia de estos factores en lo que respecta a las actividades empresariales, todos los sistemas que responden a un orden social, y el cual es donde se desenvuelven las organizaciones, llegan a desarrollarse en un entorno institucional que llega a definir y limitar su realidad social, en este entorno institucional en donde se generan limitaciones, restricciones e inflexibilidades a las acciones que fueron tomadas por los empresarios y por lo tanto ejercen influencia en la evolución de las empresas.

También es importante considerar aquellos factores que son relevantes en el éxito empresarial, entre los que se encuentran los siguientes:

Toma de decisiones. - Las personas como las empresas pueden desarrollarse o fracasar con base a las decisiones que toman, en algunas ocasiones estas decisiones pueden considerarse como un proceso de prueba y error, mientras que en otras

ocasiones pueden llegar a resultar adecuadas y los resultados obtenidos pueden ser optimistas con el mínimo de error(Franklin, 2011). En lo que respecta al ámbito empresarial, la toma de decisiones se realiza en todos los procesos y etapas que corresponde a la administración de la empresa y sus resultados, por lo tanto, estas decisiones pueden tener buena o mala influencia sobre estos.

Cultura organizacional. - La cultura organizacional es también conocida como el ambiente o la atmósfera de trabajo, entendiéndola como el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que llegan a compartir sus miembros (Navarrete, 2013). De esta manera propicia un ambiente favorable de trabajo.

Tomándolo desde un punto de vista más amplio, la cultura organizacional se convierte en el conjunto de normas y valores compartidos que ejerce control sobre las relaciones existentes entre los elementos de la organización, entre los que se encuentran los proveedores, los clientes y demás personas que tengan relación con la empresa.

Competitividad. - Es definida como aquel conjunto de instituciones, políticas, y demás factores que contribuyen a determinar el nivel de productividad que llega a tener la organización. Dentro de las empresas, se conoce a la competitividad como la capacidad que posee la organización para lograr un mejor nivel entre su competencia, donde llega a ofrecerse un valor diferente, el mismo que puede influenciar al precio del mercado de los productos y servicios similares.

Calidad de vida laboral. - Se refiere al aspecto cualitativo del modo de vida, que se encuentra expresado en la libertad social y condiciones para que las personas puedan alcanzar su desarrollo, es decir, se preocupa por las necesidades relacionadas al bienestar (Huerta, Pedraja, Contreras, y Almódovar, 2011). Es un concepto

multifacético, debido a que toma en cuenta varias características del comportamiento de las personas dentro de las empresas.

Capítulo II

Marco teórico contextual

En el presente capítulo se expone la realidad contextual en la que se ubica el presente trabajo, por lo tanto, se expondrá la conceptualización de las pymes, sus características, clasificación, dificultades, la gestión administrativa de las pymes y el marco legal correspondiente a la investigación realizada.

Las pymes

Existen varios criterios al momento de definir y clasificar a las empresas como micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Estos criterios por lo general son diferentes, y en su mayoría dependen del país u organización que las conceptualiza y clasifica, esta es una de las razones por las que es necesario analizar si las empresas, que se desarrollan en el actual entorno económico, presentan aspectos que puedan ser considerados como elementos que permitan establecer claras diferencias entre grande o pequeña empresa. Resulta relevante también mencionar que existen características que son comunes para cualquier tipo de organización.

Para Saavedra y Hernández (2008) no llega a existir un índice único donde se encuentre descrita las dimensiones de la empresa de manera adecuada, por lo general suelen presentarse un gran grupo de variables, entre los que se encuentran: el número de trabajadores en la organización; el tipo de producto que ofertan, el tamaño que presenta el mercado; el volumen de la producción y las ventas; el trabajo que presenta el personal, los socios o los directores; la localización de la organización; el nivel de tecnología empleado; el destino de la producción; el capital invertido; el consumo de energía; entre otros.

La definición de las micro y medianas empresas dependen principalmente de las necesidades que presenta cada país o de los objetivos que buscan. En otras palabras, cada país, de acuerdo a su experiencia y características, sus necesidades y los intereses que se generan, pueden establecer los argumentos que permitan la aplicación de determinada clasificación y con fundamento en esta, diseñar las políticas, medidas y estrategias económicas que tiendan a propiciar el desarrollo de las empresas.

Por lo general son definidas a través de pautas cuantitativas que permiten establecer semejanzas y diferencias. En la mayoría de los casos, las variables tomadas en cuenta son: personal, ventas e inversión en activos. Los organismos internacionales con el objetivo de encaminar los apoyos financieros y logísticos, también ha contribuido en el establecimiento de clasificaciones para este sector, de esta manera en concordancia con los estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), las empresas tienen varias clasificaciones, las cuales se presentan en la tabla 2

Tabla 2. Clasificación de las empresas de acuerdo con la OCDE

Criterio de clasificación	Muy pequeñas	Pequeñas	Medianas	Grandes
Número de trabajadores	0-19	20-99	100-499	500 +

Tomado de: (Sánchez & Osorio, 2007)

Por otra parte la Comisión de las Comunidades Europeas basa su clasificación en los empleados, en las ventas y en los activos, tal como se expone en la tabla 3.

Tabla 3. Clasificación de la Comunidad Europea

	Empleados	Ventas	Activos
Microempresa	Hasta 9	Hasta 2 millones de €	Hasta 2 millones de €
Pequeñas	Hasta 49	Hasta 10 millones de €	Hasta 10 millones de €
Mediana	Hasta 249	Hasta 50 millones de €	Hasta 50 millones de €

No se puede negar que las pequeñas y medianas empresas son un factor fundamental en la generación de empleo y en el crecimiento. Siendo las Pymes el grupo empresarial que más obstáculos enfrenta hasta lograr su desarrollo y uno de estos obstáculos es el del financiamiento, sobre todo el de largo plazo, ya que es con éste que se puede soportar la inversión y el crecimiento en los negocios (Sánchez y Osorio, 2007).

De acuerdo a Castaño (2001) a pesar de que la importancia de las pymes puede presentar variación entre los diferentes países, hay consenso entre los analistas, en lo que respecta a su contribución a la economía de los países a través del sector productivo, lo cual puede ser relevante en el campo tecnológico, como generador de empleos, dinamizador del mercado, y promotor de las exportaciones.

Gran parte de las pymes se enfrentan a diversos problemas, lo cual puede resultar hasta en impedimentos para su fortalecimiento y expansión, entre estos problemas se presentan los siguientes:

- Dificultad para acceder al crédito.
- Problemas en la identificación el acceso a la tecnología aplicada a sus actividades.
- La absorción de nuevas tecnologías.
- Limitación técnica y competitiva, especialmente en lo que respecta a la escala de producción.
- Inadecuada estructura física
- Falta de asociatividad del sector.
- Falta de capacidad gerencial y de pensamiento estratégico.
- Dificultad en la asociación con las empresas estatales
- Inestabilidad política

- La delincuencia
- Los altos impuestos
- Corrupción

En varios de los países, existe gran preocupación porque precisamente son las pymes las que enfrentan mayor dificultad para acceder al crédito (Sánchez y Osorio, 2007).

La administración y las pymes

La pequeña y mediana empresa se ha constituido en objeto central de estudio de la teoría administrativa. Las investigaciones se han centrado fundamentalmente en el análisis de la perspectiva económica y en el ámbito de la gestión empresarial (Zapata, 2004).

Actualmente, las pymes presentan una compleja evolución en un entorno de negocios caracterizado por la globalización de los mercados, por tanto, surge la necesidad de incrementar su desempeño y requerir la implementación de estrategias que beneficien las operaciones internas y externas a la organización (Montejano y Hernández, 2010).

Como consecuencia de la gran competencia que vive en el mercado, muchas de las empresas se han visto en la obligación de aumentar sus niveles de participación en el mismo, lo realizan a través de la innovación de sus productos y procesos de producción, así como también la aplicación de sistemas de producción que resulten más flexibles, lo que les permitirá responder de mejor forma a los cambios que se experimenten en el entorno. Lo mencionado también contribuye en la reducción de los costos y un aumento de la productividad, la búsqueda de oportunidades en el mercado, un mayor impulso a la mano de obra, con el claro objetivo de mantenerse presentes en el mercado (Saavedra, 2013).

La gestión empresarial y las pymes

Las Pymes son consideradas en la actualidad como un elemento clave para el desarrollo de los países. Esta afirmación encuentra sustento en el análisis de los indicadores económicos y sociales, además también se mide su consolidación como un tema trascendental en la agenda de los países (Cubillo, 2013). A nivel de empresas, se organizan a través de un sistema de funciones de: gestión, ventas, finanzas, producción y recursos humanos, etc. Todas las funciones son importantes pero la función de gestión es relevante en el caso de las pymes, ya que define la razón de ser de las otras funciones, pues se ocupa de:

- Pronosticar el mercado y las variables externas a la empresa y planear para el establecimiento de los objetivos deseados.
- Organizar de acuerdo a la planeación.
- Ejecutar las actividades planeadas.
- Supervisar las acciones.
- Evaluar y controlar.

Caracterización financiera de las Pymes

De acuerdo a Vargas (2003) es posible identificar cuatro aspectos en cuanto a las características que presentan las pymes:

Gestación de la pyme, donde se asume el inicio de la nueva actividad o actividades a partir de una célula empresarial.

Crecimiento, donde llega a cambiar las pérdidas que supone el inicio del negocio por los beneficios y las ganancias que este puede llegar a generar.

Expansión, desde este punto se constituye el análisis para continuar con la inversión y el crecimiento del negocio, o por el contrario desistir de seguir invirtiendo.

Madurez, al llegar a este nivel la empresa ha logrado alcanzar una participación significativa en el mercado, a través de productos bien posicionados y presentando la empresa una situación financiera considerada estable.

En lo que respecta a las Pymes, resulta evidente que, desde el primer momento de origen de las empresas, esta no se lleva a cabo. Es común también la racionalización y la documentación de muchas de las actividades que se realizan dentro de las empresas.

Marco legal

El Código de la Producción ecuatoriano, además de considerar a la pequeña y mediana empresa también incluye a la microempresa, esta manifiesta que será el Consejo Sectorial de la Producción el que se encarga de la coordinación de las políticas de fomento y desarrollo que corresponde a la micro, pequeña y mediana empresa. Por lo tanto, con el propósito de determinar las políticas transversales de las micro, pequeñas y medianas empresas, el Consejo Sectorial de la Producción, tendrá a su haber las siguientes atribuciones y deberes:

- Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos que hayan sido previamente recomendados por el organismo encargado de la ejecución de los proyectos. También se encarga del monitoreo y evaluación de la gestión realizada por las instituciones encargadas; para lo cual deben considerarse las características culturales, sociales y ambientales que corresponde a cada zona, lo que permite mayor poder de decisión en cuanto al apoyo técnico y financiero.
- Formulación y coordinación de acciones necesarias para el desarrollo sostenible de las micro, pequeñas y medianas empresas. También se hace

necesario la implementación de los programas y planes que prioricen las actividades planificadas.

- Creación de infraestructura especializada como lo pueden ser: centros de desarrollo de pymes, centros de investigación y desarrollo tecnológico, las incubadoras de empresas entre otros. El propósito es el de facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas, bajo las leyes concernientes a cada uno de los sectores.
- Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia especializada, promoción, todo aquellos que contribuya a la participación de estas unidades empresariales en los mercados internacionales.
- Motivar a la participación de la institución de educación superior y de enseñanza a nivel local, nacional e internacional, en el desarrollo de programas que promuevan el emprendimiento y la producción en forma coordinada con los sectores productivos, con el objetivo de fortalecer las pymes.

Marco referencial

La Pyme en el Ecuador y criterios para su clasificación

Se debe considerar que en el Ecuador existe divergencia de criterios para conceptualizar la pyme, entre los criterios planteados tenemos los siguientes: Para la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG), pequeña empresa es la unidad de producción que tiene entre cinco hasta cincuenta empleados, con un patrimonio máximo de USD \$150.000,00 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016). La mediana empresa en tanto es la que cuenta con cincuenta y uno hasta cien empleados.

Por otro lado, según la CAN, las empresas por su tamaño pueden ser micro, pequeñas, medianas o grandes; y las variables que las describen a cada una son:

El número de empleados efectivos,

El valor bruto de las ventas, y

El valor de los activos totales.

Tabla 4. Clasificación de las Pymes en el Ecuador

Tipo de empresa	Cantidad de empleados	de Ventas (USD \$)	Activos (USD \$)	Totales
Microempresa	Menor a 10	Menores a \$ 100.000	Menores a \$ 100.000	
Pequeña empresa	Entre 11 y 49	Entre \$ 100.001 a \$ 1'000.000	Entre \$ 100.000 y \$ 700.000	
Mediana Empresa	Entre 50 y 159	Entre \$ 1'000.001 a \$ 5'000.000	Entre \$ 700.001 a \$ 4'000.000	

Tomado de: Ministerio de Industrias y productividad (2016)

El 58% de las Pymes en el Ecuador están concentradas en las actividades de manufactura y comercio, siendo ampliamente mayoritarias aquellas empresas de esta última con el 41% del total en el año 2014 (dentro del sector comercial, tiene mayor peso las actividades al por mayor con 24%, al por menor con 14%, y los establecimientos y restaurantes con el 2%). Otro sector de localización importante para las Pymes, con el 14% de participación, es el de “Finanzas, seguros y servicios profesionales”, en el cual se agrupan gran cantidad de empresas que brindan diferentes servicios (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016).

Aspectos socioeconómicos del cantón Machala

Machala es la capital de la Provincia, reconocida internacionalmente como la "Capital Bananera del Mundo" por la actividad agrícola del cultivo del banano, importante renglón de la producción ecuatoriana. Banano y camarón son los principales productos de exportación de esta ciudad. Además, durante el último tiempo, Machala ha mostrado un dinamismo importante en manufactura y telecomunicaciones, por lo que resulta importante acelerar la agenda comercial de

Ecuador a fin de impulsar este tipo de actividades productivas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).

Por todo lo anterior mencionado, es imprescindible atraer mayor inversión privada pues ésta dinamiza el crecimiento de la economía. Es por ello que se debe generar el entorno más adecuado para que los agentes económicos consideren a Ecuador como un espacio de confianza en el que converjan la eficiencia y la eficacia como elementos esenciales de la política pública.

Entre las actividades económicas predominantes se encuentran las siguientes:

- Comercio al por mayor y menor.
- Reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- Actividades de alojamiento.
- Servicio de comida y otras actividades de servicio.

En industrias manufactureras las cuatro actividades son:

- Fabricación de prendas de vestir, excepto prendas de piel.
- Fabricación de productos metálicos para uso estructural,
- Fabricación de muebles.
- Fabricación de productos de panadería.

Machala, por su ubicación muy cercana a la frontera con Perú, tiene potencialidades para desarrollar relaciones productivas y comerciales con los consumidores y empresas productoras de bienes y/o servicios peruanos.

Capítulo III

Marco Metodológico

En el presente capítulo se expone el marco metodológico de la investigación, donde se evidencia: enfoque, el universo, la muestra, las variables de estudio, las técnicas y las herramientas utilizadas a lo largo del estudio.

Enfoque metodológico

La investigación es parte de un proceso, el cual, a través de la aplicación del método científico se espera obtener información que tenga el carácter de relevante y fiel a la realidad, que permita entender, corregir y además aplicar los conocimientos obtenidos. Es decir, se trata de encontrar el sentido a ciertos acontecimientos o hechos que puedan ser estudiados y analizados, para lo cual es relevante contar con un método que haya sido previamente validado aceptado por la comunidad científica.

El presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo debido a que se llevará cabo la recolección de datos, pretendiendo la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. También es de tipo cualitativo, debido a que se estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. También será de tipo explicativo debido a que se tratará de dar respuesta a la causa que provocan los eventos estudiados. Por lo tanto, se parte con el planteamiento del problema: ¿Qué incidencia tiene la gestión administrativa de los recursos económicos en la sostenibilidad de las Pymes comerciales de la ciudad de Machala?

Ante el planteamiento, resulta fundamental definir, examinar, valorar y analizar de forma crítica, para luego ofrecer una solución. Los enfoques metodológicos contribuyen a una aproximación general al diseño metodológico, la misma que

representa la posición del investigador frente a la realidad que será investigada (Palazzolo y Vidarte, 2013).

Bajo la perspectiva del enfoque cualitativo, la investigación empieza con interrogantes previamente formuladas y con un diseño de investigación que se presenta flexible (Vásquez, 2011). Mientras que el enfoque cuantitativo de la investigación se observa desde un punto objetivo y con orientación hacia los resultados para explicar ciertos fenómenos; por lo tanto, se encarga de la verificación y comprobación de teorías a través de estudios muestrales que resultan representativos (Aguana, Campos, Marglis, Haiza, y Sequea, 2013).

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que para el desarrollo de la misma se utilizó información cuantificable, proveniente las encuestas realizadas a los empresarios de la ciudad de Machala. Además, también tiene enfoque cualitativo debido a que los resultados y las situaciones serán descritas tal y como fueron encontradas.

Además, se llevó a cabo una selección y análisis de diverso tipo de información, entre los que se encontraban artículos de investigación, documentos científicos, información presente en trabajos de tesis, y toda información directamente relacionada con el tema de la investigación. Para una mayor fundamentación se realizaron encuesta a la población directamente implicada, con el propósito de conocer a mayor profundidad las percepciones, características y necesidades que presentan los empresarios de la Pymes comerciales del cantón Machala.

Universo y muestra

En cualquier investigación es necesario establecer a la población en estudio, es decir, a aquellos individuos, objetos, entre otros, que presenten una característica común y que por la misma razón deben encontrarse claramente definidas para facilitar

la búsqueda de la información (González, 2008). Es importante para conocer la situación de las Pymes comerciales del cantón Machala, obtener información directa de los actores involucrados.

De acuerdo a lo manifestado por Cuesta y Herrero (2012), al realizar una investigación debe considerarse algunas características que resultan esenciales al ser seleccionada la población que va a ser estudiada, entre estas características se encuentran:

Homogeneidad, es decir, que todos los miembros de la población posean las mismas características de acuerdo a las variables que vayan a ser consideradas en cualquier estudio de investigación.

Tiempo, se considera al periodo de tiempo donde será ubicada la población objeto de estudio.

Espacio, hace referencia al lugar donde se encuentra ubicada la población objeto de estudio. Las investigaciones deben limitarse de acuerdo a los recursos disponibles.

Universo

Conocido también como población; se refiere al total de individuos que integran una sociedad. Un universo es el conjunto de individuos con características similares, tales como: aspectos demográficos, socioculturales, económicos y geográficos, entre otros.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censos, en el Ecuador existen alrededor de 843.745 empresas de las cuales más del 90% son micro, pequeñas y medianas empresa, estas cifras ponen en evidencia la importancia del sector en la economía del país. De acuerdo al Directorio de Empresas del Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos (2014), en la provincia de El Oro existen 4.065 Pymes de las cuales 2.317 se encuentran en la ciudad de Machala.

Muestra

Debido a que la recolección de la información es un fenómeno complejo, es importante trabajar con una parte representativa de la misma, a la cual se la conoce como muestra. De acuerdo a Vásquez (2011), la muestra estadística es una parte de la población, es decir un número de individuos u objetos que fueron seleccionados de forma científica, de esa manera la muestra responde al principio de que las partes representan un todo, donde se ven reflejadas las características que definen la población.

Para calcular la muestra es indispensable utilizar métodos estadísticos, los cuales se encuentran basados en la probabilidad, donde cada persona que es parte de la población, posee la misma posibilidad de participar. Es posible distinguir dos tipos de población: población finita y población infinita:

La población finita es aquella que se encuentra constituida por un número inferior a cien mil unidades; mientras que la población infinita es aquella donde se desconoce el número total de elementos que la conforman, debido a que se encuentra conformada por un número superior a cien mil unidades.

El muestreo aleatorio simple fue el utilizado y se propuso la siguiente fórmula para poblaciones finita, menores a 100.000 individuos:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde se desprende que:

N: Población objetivo, 2.317 Pymes de la ciudad de Machala.

Z: Parámetro de la función de distribución de probabilidad para poblaciones normales, al 95 % de confianza, según la tabla Z. (1.96)

p: Probabilidad de ocurrencia de un evento (0.5).

q: Probabilidad de no ocurrencia de un evento (1-P) (0.5)

e: Nivel de error de los datos estimado 5% (0.05).

n: Número de encuestas que se utilizará para la recolección de los datos.

$$n = \frac{(1,64)^2(2317)(0,50)(0,50)}{(0,05)^2(2317 - 1) + (1,64)^2(0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{1557,95}{6,46}$$

$$n = 241,07$$

La muestra dio como resultado la cantidad de 241 Pymes a ser encuestadas, debido a que el margen de error utilizado en la investigación corresponde al 5%.

La investigación se realizó en el cantón Machala de la provincia de El Oro, aplicando el método de estadística descriptiva a través de la utilización de encuestas. Con la información obtenida en el campo se podrá realizar un diagnóstico integral.

Variables

Las variables de análisis en la presente investigación son las siguientes:

Gestión administrativa de los recursos económicos.- se encuentra relacionado con las funciones administrativas consideradas clásicas, es decir con la planificación, organización, dirección, coordinación y control con un mayor énfasis en la incorporación, la distribución y la gestión de los recursos, ya sean estos financieros, materiales o humanos, en los procesos de formulación e implementación de las

decisiones que se toman en bien de los objetivos de la organización (Villasmil, Castro, y Torres, 2009).

Recursos económicos. - Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa. Estos recursos, por lo tanto, son necesarios para el desarrollo de las operaciones económicas, comerciales o industriales.

Es importante considerar que se busca la sostenibilidad de la organización, una empresa es sostenible cuando es capaz de crear valor económico, medioambiental y social en el largo plazo, contribuyendo al incremento del bienestar y al progreso (Rodríguez, 2012).

Métodos y técnicas

La metodología resulta fundamental en cualquier proceso de investigación, ya que determina el modo como dicha investigación se desarrolla (Rodríguez y Valdeoriola, 2012).

En función del logro de los objetivos de este estudio, se emplearon instrumentos y técnicas orientadas a obtener información o datos a través de las siguientes técnicas:

- Observación. Técnica de recolección de información consistente en la inspección y estudio de las cosas o hechos tal como acontecen en la realidad (natural o social) mediante el empleo de los sentidos (con o sin ayuda de soportes tecnológicos), conforme a las exigencias de la investigación científica y a partir de las categorías perceptivas construidas a partir y por las teorías científicas que utiliza el investigador (Yuni, 2014).
- Revisión Documental. El cual es un procedimiento que se orienta la investigación, procesamiento y recuperación de datos que se encuentran en

diversos documentos, de forma independiente al soporte documental en el que se encuentren (Rojas, 2011).

– Encuesta: Es sumamente útil para solicitar opiniones a los involucrados en el estudio. En el campo de la investigación la encuesta alude a un procedimiento mediante el cual los sujetos brindan directamente información al investigador (Yuni, 2014).

Instrumentos de investigación

La selección y elaboración de los instrumentos de investigación es un aspecto fundamental en el proceso de recolección de la información, debido a que sin su uso es prácticamente imposible tener acceso a la información necesaria para dar respuesta a un problema o comprobar una hipótesis (Cerdeña, 2010). En la presente investigación se hizo necesaria la observación, la encuesta y la entrevista para lo cual se hizo uso de formularios que permitieron llevar adelante esas actividades

La observación se realizó al momento de realizar la encuesta, y se trataba de recoger información relevante que no podía ser recolectada en las preguntas del cuestionario, como lo son: las condiciones del local, los servicios o bienes que oferta, la forma de tratar a los clientes, información que resulta relevante para la investigación.

Mediante la revisión documental, se recogió información que permitía armar el marco conceptual y referencial, así como tener acercamientos de estudios similares al que se estaba realizando.

Mediante la encuesta se recogió información útil que permitía determinar las características e importancia de las pymes comerciales en la ciudad de Machala.

A partir de la entrevista se espera obtener información más específica del sector de las pequeñas y medianas empresas, se realizará a partir de una entrevista semiestructurada que permita obtener información cualitativa, por lo tanto, estas

entrevistas se basaron en una serie de preguntas donde existe un grado de libertad para las preguntas y las respuestas.

Procedimientos

En el procesamiento de la información, la parte teórica fue estructurada y organizada de forma coherente. Los datos obtenidos en la encuesta aplicada a las Pymes de la ciudad de Machala serán tabulados con la finalidad de establecer porcentajes para trabajar con valores generales y serán representados en gráficos estadísticos.

El procedimiento estadístico se llevó a cabo ingresando los datos a una hoja de tabulación Excel, el mismo que permitía cuantificar y exponer gráficamente los resultados obtenidos en la investigación.

Para realizar el análisis de los resultados de la investigación, se analizará cada uno de los elementos investigados de manera cuantitativa – cualitativa y serán redactados en sus particularidades. Se estimarán las frecuencias o porcentajes mayores, para establecer comparaciones entre sí y realizar conclusiones.

Análisis de los resultados

La metodología aplicada en la investigación, permitió obtener información valiosa que contribuye al análisis de la problemática estudiada.

Análisis de las encuestas

En este capítulo se presentan los datos que fueron levantados por el trabajo de campo realizado, en este caso los cuestionarios de encuestas aplicados.

Establecimiento de la Pyme

Años de permanencia de la empresa.

Tabla 5. Años de permanencia de la empresa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
1 año	19	8%
5 años	89	37%
10 años	72	30%
20 años	36	15%
30 años	10	4%
No recuerda	14	6%
TOTAL	241	100%

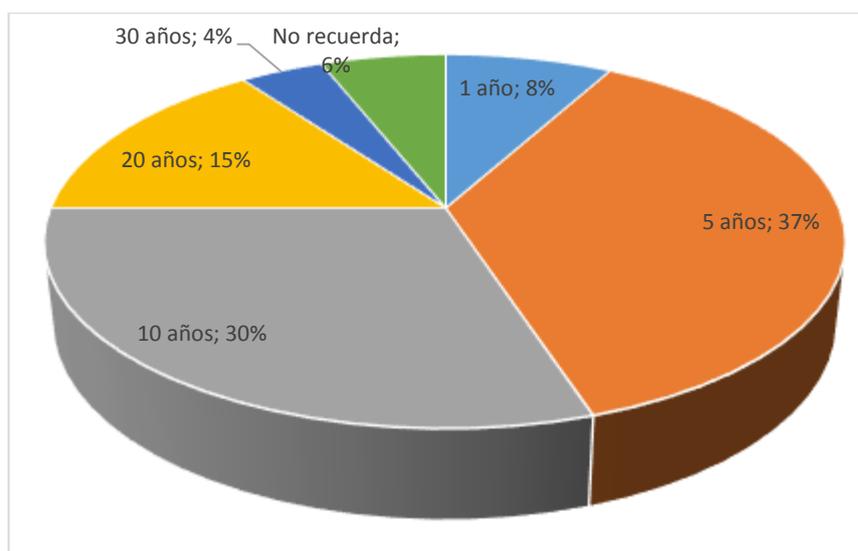


Figura 1. Años de permanencia de la empresa

La pyme comercial en la ciudad de Machala ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años. Los resultados obtenidos permiten determinar que el año de permanencia de las pymes en la ciudad de Machala podría superar los 10 años.

Área física del establecimiento.

Tabla 6. Área física del establecimiento.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 10 m	7	3%
Entre 10 – 30 m	55	23%
Entre 30 – 70 m	67	28%
Entre 70 – 100 m	36	15%
Mayor de 100 m	70	29%
No sabe	5	2%
TOTAL	241	100%

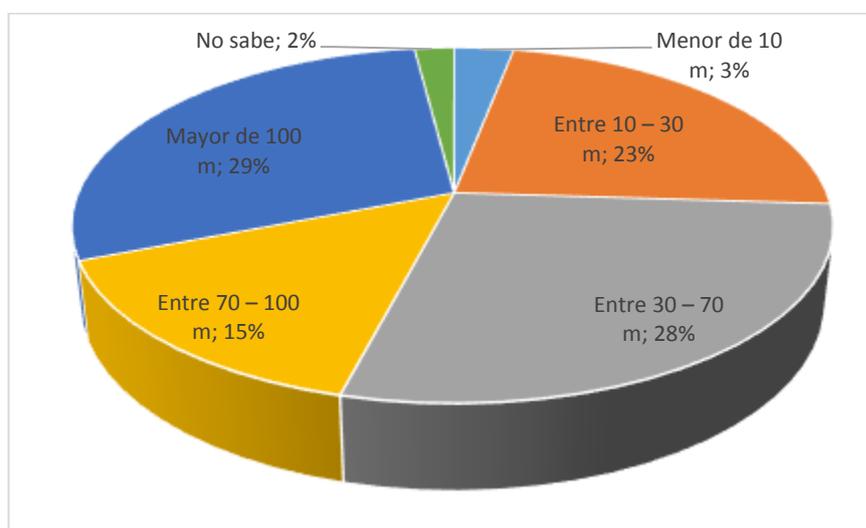


Figura 2. Área física del establecimiento

Con respecto al área física en donde llevan a cabo sus actividades comerciales y productivas, sólo el 3% de las Pymes encuestadas tienen espacios menores a los 10 m.; el 28% ejercen sus actividades en áreas comprendidas entre los 30 y 70 m.; el 15% indica que realizan sus labores económicas en áreas que tienen entre 70 y 100m.; el 29% indica que sus actividades las realizan en áreas que superan los 100 m.; por otro lado solo un 2% afirma no conocer las mediciones del área donde trabajan. Como se puede concluir a partir de las respuestas, los espacios donde laboran no son muy amplios y por lo general son alquilados.

Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años.

Tabla 7. Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Ampliación	29	12%
Nuevo inmobiliario	48	20%
Cambio de actividad comercial	2	1%
Ninguna	162	67%
TOTAL	241	100%

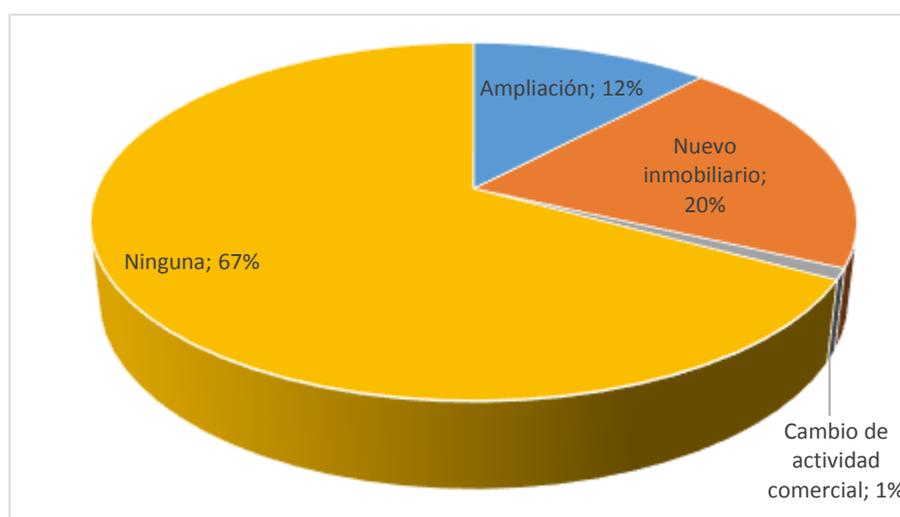


Figura 3. Mejoramiento en la estructura del local en los últimos 3 años

Un aspecto importante en lo que se refiere al desarrollo de las Pymes tiene que ver con las mejoras llevadas a cabo, es así que en lo que respecta a la ampliación, solo el 12% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas lo consideran importante; el 20% por otra parte decidió adquirir nuevo inmobiliario para responder a las exigencias del mercado; mientras que una gran mayoría, el 67% no consideró indispensable llevar a cabo algún tipo de mejora.

Ayuda desde el sector público.

Tabla 8. Ayuda desde el sector público

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	5%
No	229	95%
TOTAL	241	100%

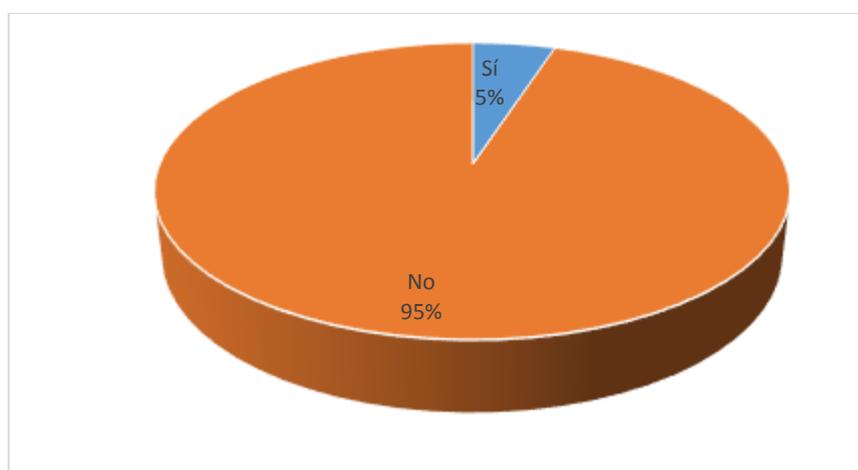


Figura 4. Ayuda desde el sector público

De acuerdo a las respuestas obtenidas el 95% de las pymes no han reportado ningún tipo de ayuda por entidades gubernamentales; mientras que el 5% indica que sí. Es necesario que las entidades pertenecientes al sector público emprendan campañas para dar a conocer los diversos programas que existen de apoyo a las pymes entre los que se encuentran “Emprende Ecuador” del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad.

Uso de herramientas tecnológicas.

Tabla 9. Uso de herramientas tecnológicas

Descripción	Si		No	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Computador	229	95%	12	5%
Internet	171	71%	70	29%
Correo electrónico	127	53%	114	47%
Aplicaciones tecnológicas	116	48%	125	52%

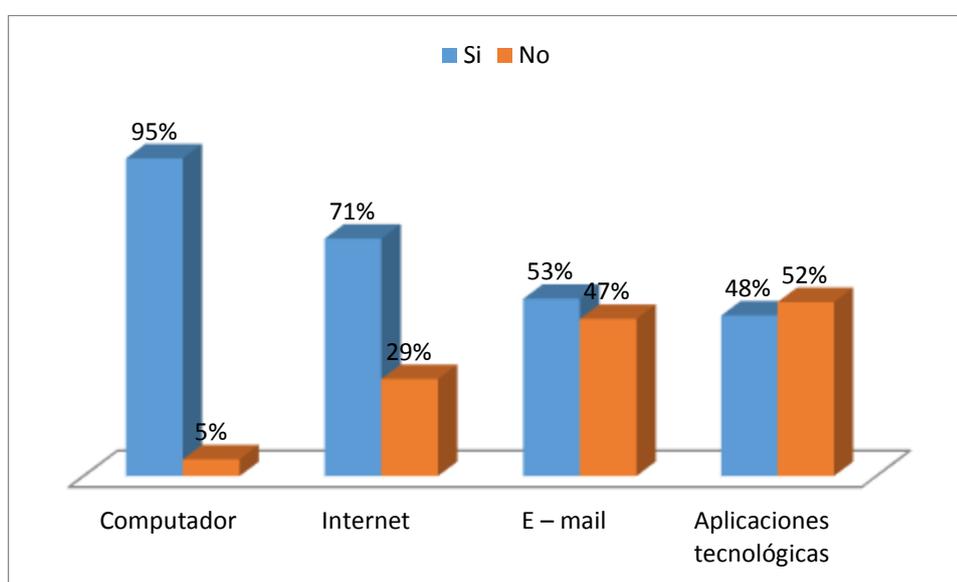


Figura 5. Uso de herramientas tecnológicas

A partir del uso de las herramientas tecnológicas, se espera conocer el grado de modernización de las pymes, de esta manera en cuanto al uso del computador se observa que una gran mayoría, correspondiente al 95% afirma utilizarlo; el internet es usado por el 71% de las pymes, correo electrónico el 53% y las aplicaciones tecnológicas el 48%. En la actualidad una forma que han encontrado las pequeñas y medianas empresas para darse a conocer es la aplicación de la tecnología a partir de las redes sociales.

Aspectos empresariales

En lo que respecta a los aspectos empresariales, se analizan variables relacionadas con la propiedad del local comercial, el recurso humano disponible, el total de activos, su situación económica y sus clientes.

Tipo de local.

Tabla 10. Tipo de local

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Propio	102	42%
Alquilado	137	57%
Otro	2	1%
TOTAL	241	100%

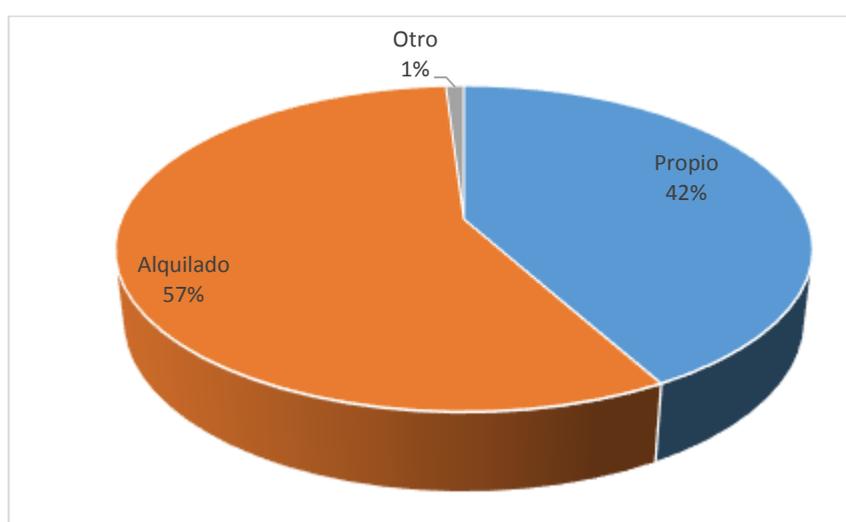


Figura 6. Tipo de local

Una gran parte de las pymes comerciales de la ciudad de Machala se encuentran ubicados en zonas comerciales, cuya característica principal es su fácil acceso y sus altos costos de arriendo. Situación que experimentan aproximadamente el 57% de las pymes que realizan sus labores en locales alquilador. Mientras que el 42% afirma que trabajan en un local propio.

Número de trabajadores.

Tabla 11. Número de trabajadores

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 – 3 trabajadores	130	54%
Entre 4 – 5 trabajadores	51	21%
Entre 6 – 10 trabajadores	34	14%
Entre 11 – 15 trabajadores	19	8%
Más de 15 trabajadores	7	3%
TOTAL	241	100%

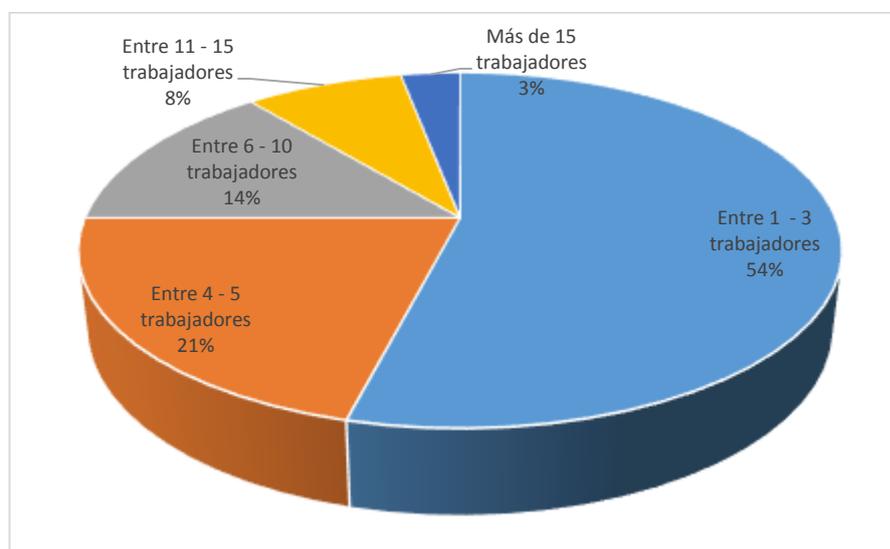


Figura 7. Número de trabajadores

La mayoría de las Pymes de la ciudad de Machala, tienen entre 1 y 3 trabajadores con el 54%; en segundo lugar, el 21%, afirman que tienen entre 4 y 5 trabajadores; el 14% entre 6 y 10 trabajadores, el 8% entre 11 y 15 trabajadores y el 3% indica tener más de 15 trabajadores. Estos números demuestran que las pymes de la ciudad de Machala aún no se encuentran bien desarrolladas, razón por la cual no sienten la necesidad de invertir en tecnología en recursos humano, siendo estos factores indispensables para su crecimiento.

Tamaño de los activos.

Tabla 12. Tamaño de los activos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menor de \$5.000	46	19%
Entre \$5.000 - \$10.000	53	22%
Entre \$10.000 - \$20.000	39	16%
Entre \$20.000 - \$40.000	51	21%
Mayor de \$40.000	48	20%
No sabe	4	2%
TOTAL	241	100%

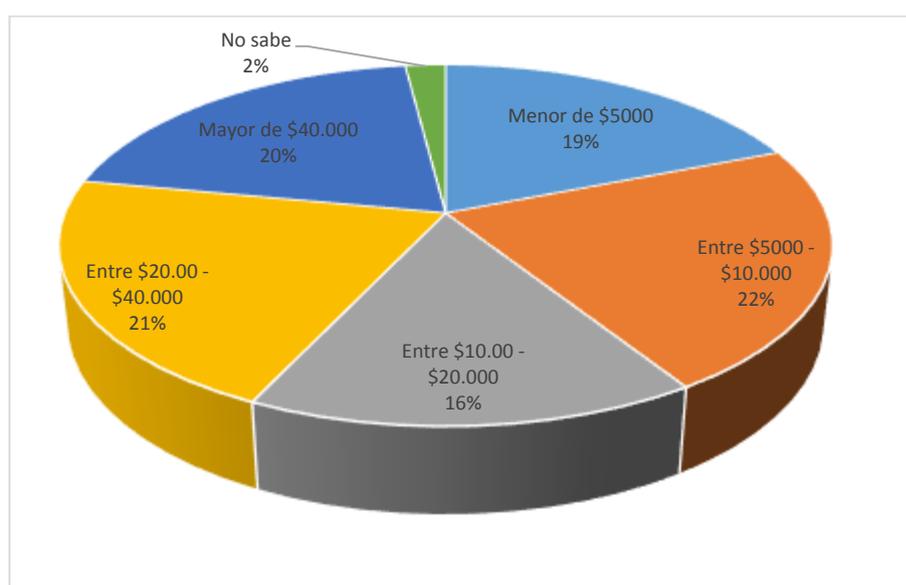


Figura 8. Tamaño de los activos de las pymes comerciales

Sobre el valor aproximado de los activos de las pymes, la mayoría, el 22% tienen activos calculados entre \$5.000 y \$10.000, los cuales en su mayoría se encuentran concentrados en los inventarios, las respuestas también indican que existe una tendencia homogénea. También es necesario mencionar que las pymes por lo general solo tienen dos maneras de obtener financiamiento; una es a partir de los créditos que otorgan los bancos y la otra es el levantamiento de capital.

Percepción de la economía del país.

Tabla 13. Percepción de la economía del país

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Mala situación económica	55	23%
Situación económica estable	147	61%
Situación económica mejorando	29	12%
No sabe	11	4%
TOTAL	241	100%

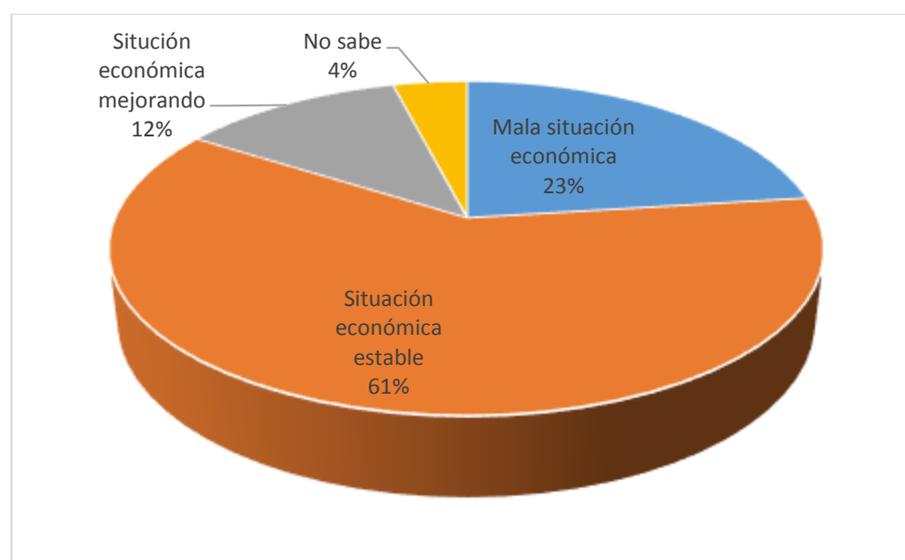


Figura 9. Percepción de la economía del país

La percepción de la situación económica del país demuestra que el 23% consideran que se está atravesando una mala situación económica, el 61% expresa que se vive una situación de estabilidad; el 12% considera que la situación económica se encuentra mejorando y el 4% no lo sabe.

La percepción de una mala situación económica puede influir en el desarrollo de las pymes, pueden llegar a considerar una pérdida de dinero la inversión en sus productos, o en la adquisición de nueva tecnología; mientras que para otros las situaciones de crisis representan una oportunidad para crecer.

Volumen de clientes diarios.

Tabla 14. Volumen de clientes diarios

Descripción	Entresemana		Fin de semana	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Menos de 10	46	19%	53	22%
De 10 a 20	96	40%	65	27%
De 20 a 50	63	26%	67	28%
Más de 50	34	14%	22	9%
No sabe	2	1%	34	14%

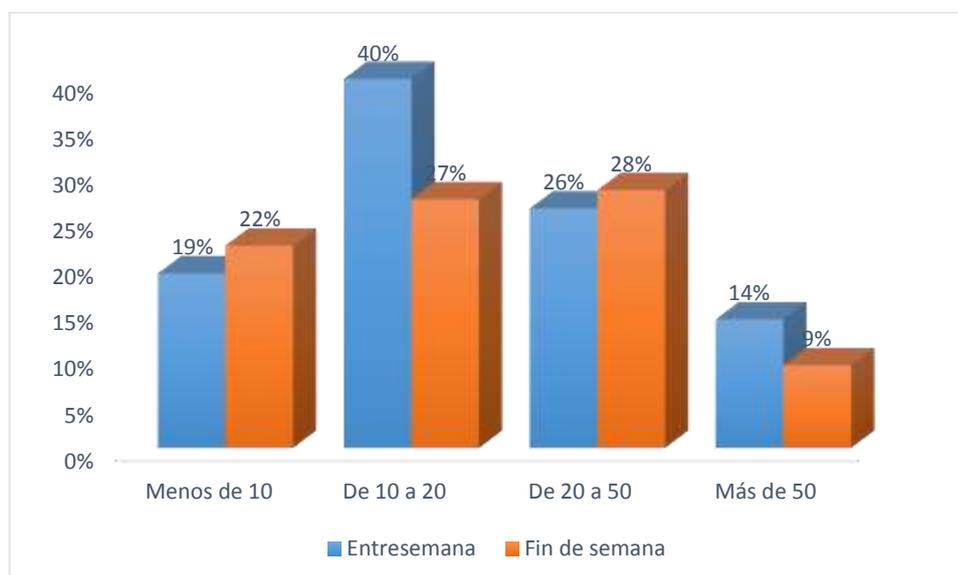


Figura 10. Volumen de clientes diarios

El número de clientes que posee un negocio, puede llegar a ser un importante determinante del poder de atracción que tienen determinados negocios. En cuanto a la encuesta, el 19% manifiesta que tiene menos de 10 clientes diarios con un pequeño incremento al 22% los fines de semana; el 40% indica que tiene de 10 a 20 clientes diarios; el 26% menciona que tiene de 20 a 50 clientes diarios y el 14% más de 50.

Los fines de semana no tienen una tendencia establecida, siendo en ocasiones inferior a la media de clientes que acuden los fines de semana.

Perfil del emprendedor

Al mencionar el perfil del emprendedor es necesario que se consideren aspectos claves como la edad de comerciante, la experiencia del emprendedor en la administración de negocios, el nivel educativo del emprendedor, la importancia que le otorgue a la capacitación, el interés que demuestra en sacar adelante su negocio, las áreas donde demuestra interés en capacitarse.

Edad del emprendedor.

Tabla 15. Edad del emprendedor

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Entre 20 a 30 años	36	15%
Entre 30 a 40 años	63	26%
Entre 40 a 50 años	80	33%
Entre 50 a 60 años	34	14%
Más de 60 años	14	6%
No contesta	14	6%
TOTAL	241	100%

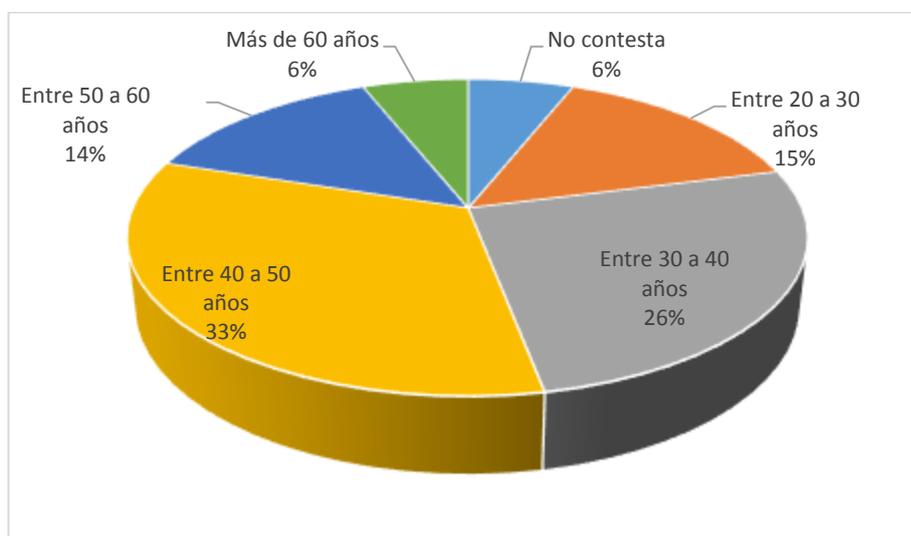


Figura 11. Edad del emprendedor

Como se demuestra en el gráfico, la mayoría de las personas que se encuentran al mando de las pymes tienen entre 30 y 40 años, el 26% y entre 40 y 50 años el 33%, es decir son personas en su edad adulta, que cuentan con la madurez suficiente para sacar adelante sus negocios.

Experiencia.

Tabla 16. Experiencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 10 años	58	24%
Entre 10 – 20 años	101	42%
Entre 20 – 30 años	53	22%
Entre 30 – 40 años	17	7%
Más de 40 años	5	2%
No contesta	7	3%
TOTAL	241	100%

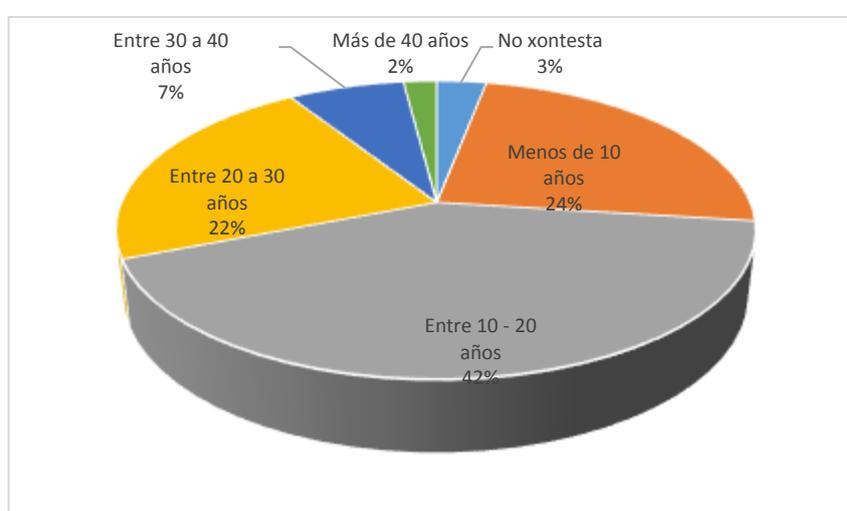


Figura 12. Experiencia en la administración de empresas

En cuanto a la experiencia, de acuerdo a las respuestas otorgadas por las personas encuestadas, el 24% mencionó que su experiencia es menor a 10 años; mientras que el 42% indica que su experiencia se encuentra entre los 10 y 20 años. Si se comparan las respuestas obtenidas en esta pregunta, con aquellas que surgieron en al preguntar la edad del emprendedor se observa que muchos iniciaron su empresa en su juventud y que por el lapso de aproximadamente 10 años se han mantenido en el mercado con poco crecimiento. De acuerdo a la investigación muchos de estos emprendedores han llevado a cabo más de un proyecto, siendo así que en el negocio que están en este momento dirigiendo no es su primer emprendimiento.

Nivel educativo del emprendedor.

Tabla 17. Nivel educativo del emprendedor

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Universidad	156	65%
Secundaria	75	31%
Primaria	5	2%
No contesta	5	2%
TOTAL	241	100%

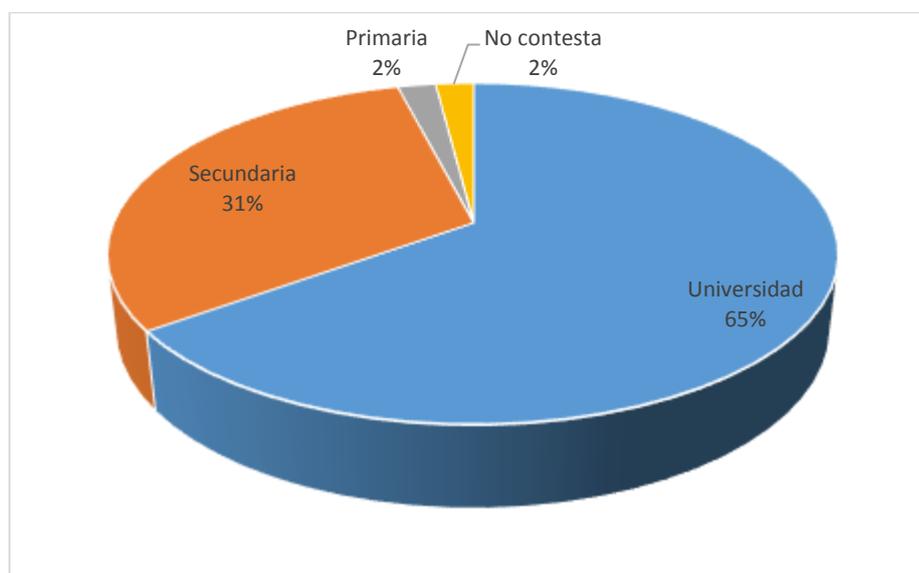


Figura 13. Nivel educativo del emprendedor

Con respecto al nivel educativo el 65% manifiesta tener estudios universitarios; el 31% mencionar tener únicamente estudios secundarios, el 2% indica que solo culminaron los estudios primarios; mientras que el 2% prefiere no contestar la pregunta realizada. Muchos son los autores que han analizado la relación existente entre el emprendimiento y la educación. Esta relación se observa una vez que los individuos concluyen sus estudios y se enfrentan ante la falta de empleo o la escasa experiencia para acceder a un puesto de trabajo, donde por lo general el emprendimiento surge de la necesidad.

Capacitación.

Tabla 18. Capacitación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	92	38%
No	149	62%
TOTAL	241	100%

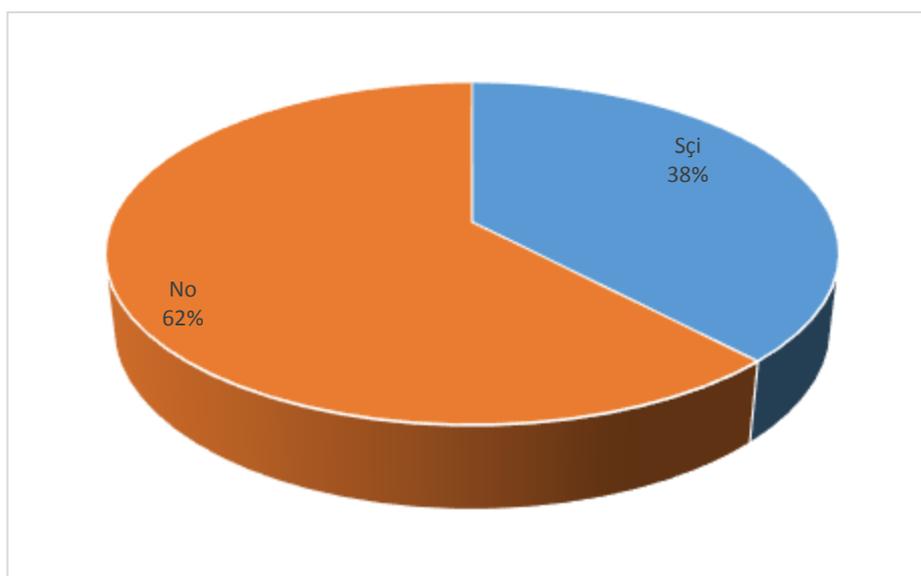


Figura 14. Capacitación

Generalmente se menciona que los emprendedores poseen un gran talento comercial, el cual se refleja no solo en la capacidad que demuestra para incrementar las ventas, además de poder enfrentarse a los problemas organizacionales y estructurales que presenta su organización; pero también resulta fundamental el realizar una capacitación mínima o complementaria que contribuya al éxito del emprendimiento.

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la investigación, una gran mayoría de las personas que se encuentran al frente de las pymes de la ciudad de Machala, no han recibido ningún tipo de capacitación; mientras que el 38% indica que si ha recibido capacitación que le ha permitido mejorar el desempeño de su organización.

Interés por capacitarse en diferentes áreas.

Tabla 19. Interés por capacitarse en diferentes áreas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Finanzas	72	30%
Marketing	84	35%
TIC's	29	12%
Administración	49	20%
Legislación comercial	7	3%
TOTAL	241	100%



Figura 15. Interés por capacitarse en diferentes áreas

De acuerdo a las respuestas obtenidas, los comerciantes de la ciudad de Machala no se encuentran especialmente interesados en capacitarse, especialmente porque consideran que los cursos son demasiado costosos. Aun así, se planteó en la pregunta, el hecho de que si se presentara la oportunidad de capacitarse en qué área les gustaría recibirla, de esta manera, el 30% de los encuestados manifestó que en finanzas; el 35% indicó que en marketing; el 12% en las tecnologías de la información y la comunicación; el 20% en administración; mientras que el 3% considera importante capacitarse en legislación comercial. Un aspecto importante de resaltar es el hecho que los comerciantes se encuentran desinformados en lo que respecta a las capacitaciones que pueden contribuir al desarrollo de sus negocios.

Motivos para la falta de capacitación

Tabla 20. Motivos para la falta de capacitación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de tiempo	162	67%
Falta de recursos económicos	27	11%
No son afines a sus necesidades	19	8%
Desconoce la oferta de cursos	24	10%
Escaso interés de los colaboradores	2	1%
Otro	7	3%
TOTAL	241	100%

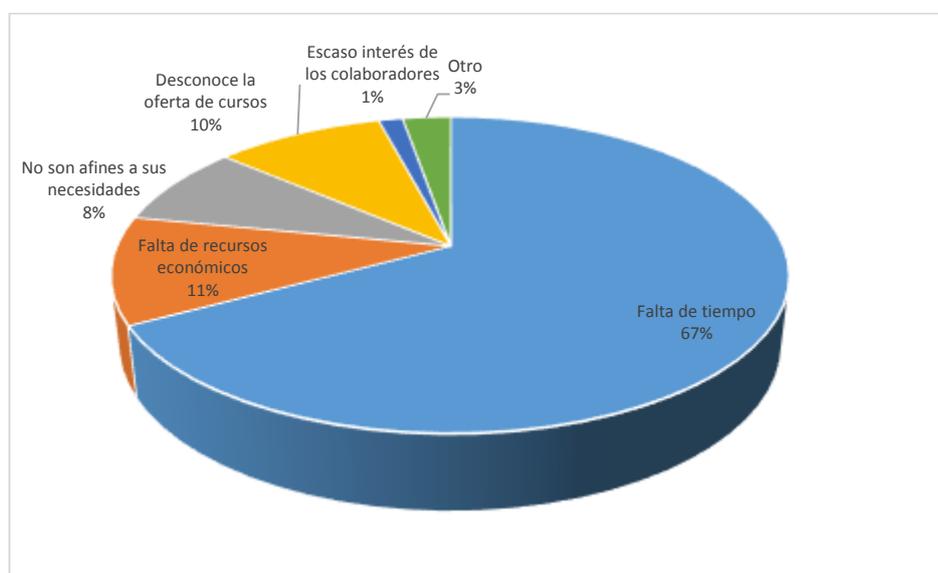


Figura 16. Motivos para la falta de capacitación

Al preguntar a los emprendedores de la ciudad de Machala sobre los motivos para la falta de capacitación, el 67% indicó que el motivo principal es la falta de tiempo, especialmente porque son responsables de varias actividades de su negocio y no consideran prudente ausentarse; el 11% indica que debido a la falta de recursos económicos; el 8% menciona que los cursos de capacitación ofrecidos no satisfacen sus necesidades; el 10% responde que desconoce la oferta de cursos de capacitación y en menor proporción mencionan que existe un escaso interés por parte de las personas que forman parte de la empresa.

Planeación estratégica

Dentro de la planeación estratégica, se abordan variables como el impacto estratégico de la empresa, los problemas identificados, las dificultades a las que se enfrentan al obtener financiamiento, el uso de planes de crédito y la asociatividad con los demás comerciantes.

Impacto estratégico.

Tabla 21. Impacto estratégico

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	104	43%
Publicidad y promoción	12	5%
Variedad de productos	31	13%
Relación calidad – precio	53	22%
Otros	41	17%
TOTAL	241	100%

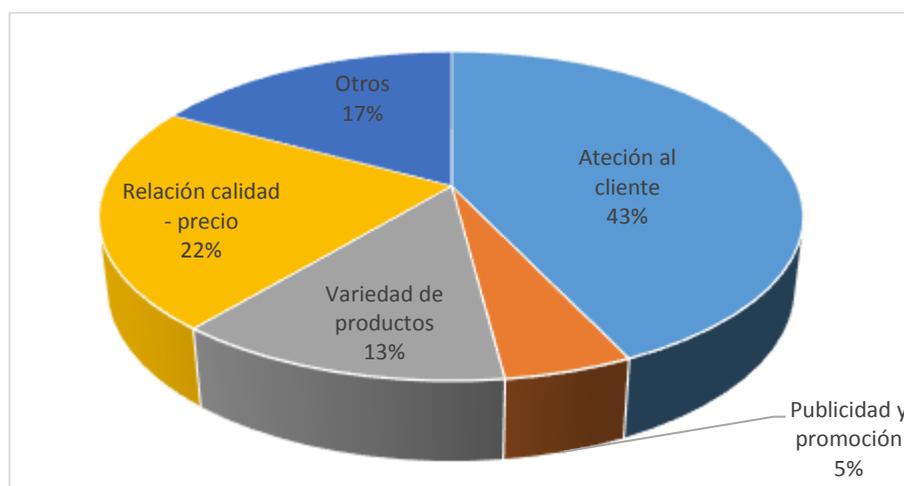


Figura 17. Impacto estratégico

Al preguntar sobre lo que el comerciante considera determinante al momento de conseguir los clientes, el 43% menciona como factor más importante a la atención al cliente; el 5% la publicidad y la promoción; el 13% considera como un factor de éxito la variedad de productos ofrecidos; el 22% la relación existente entre precio y calidad y el 17% con otros aspectos.

Problemas que enfrenta la empresa.

Tabla 22. Problemas que enfrenta la empresa

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Presión fiscal	51	21%
Competencia con grandes cadenas	87	36%
Financiamiento	27	11%
Informalidad	14	6%
Cuentas por cobrar	34	14%
Otros problemas	28	12%
TOTAL	241	100%

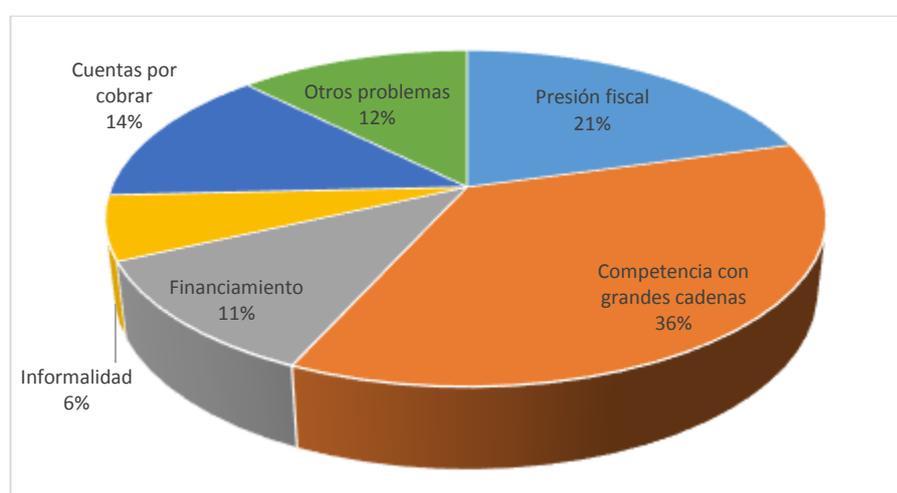


Figura 18. Problemas que enfrenta la empresa

Al preguntar sobre los mayores problemas a los que se enfrentan las empresas, el 21% indica que es la presión fiscal; el 36% menciona a la competencia que tienen con las grandes cadenas de empresas; el 11% indica que la falta de financiamiento es uno de los grandes problemas a los que se enfrentan las empresas; el 6% considera que el comercio informal es uno de los inconvenientes que deben sortear para mantenerse en el mercado; el 14% trabaja con planes de crédito por lo que también deben afrontar las cuentas impagas; el 12% menciona otros problemas.

Financiamiento.

Tabla 23. Financiamiento

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	77	32%
No	164	68%
TOTAL	241	100%

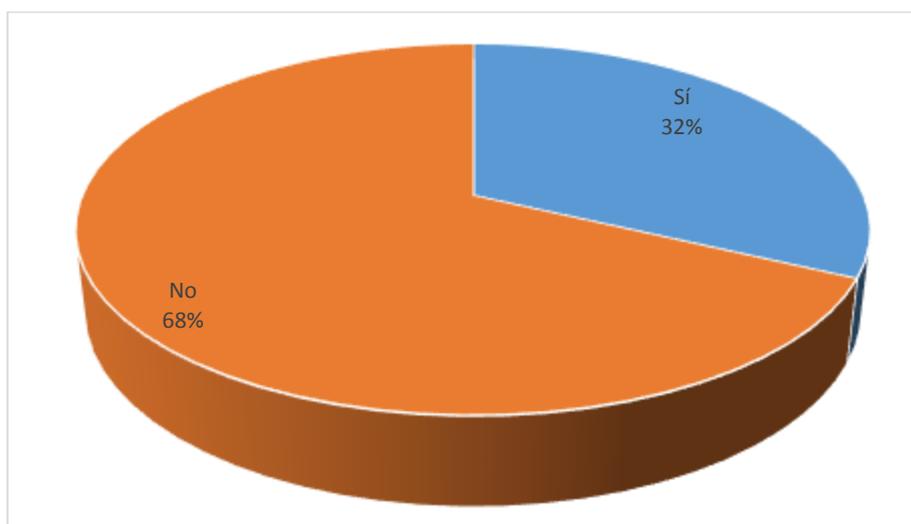


Figura 19. Dificultades para el financiamiento

El financiamiento es uno de las principales dificultades a las que deben enfrentarse las Pymes. El acceso a los servicios financieros es un tema de gran relevancia para el crecimiento de la pequeña y mediana empresa, el acceder a estos servicios les permite a los emprendedores innovar, aumentar su eficiencia, crecer hacia otros mercados y contribuir a la creación de nuevos puestos de trabajo.

Pero resulta importante mencionar que la mayoría de las empresas tienen grandes dificultades para conseguir el financiamiento necesario para elevar su potencial, la mayoría de los comerciantes encuestados manifestaron no tener problemas al momento de conseguir el financiamiento, especialmente para la adquisición de nueva mercadería, esto se debe al financiamiento al que recurren fuera de las instituciones bancarias al cual acceden a través de altos intereses.

Recepción de pagos con tarjetas de crédito.

Tabla 24. Recepción de pagos con tarjetas de crédito

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	130	54%
No	111	46%
TOTAL	241	100%

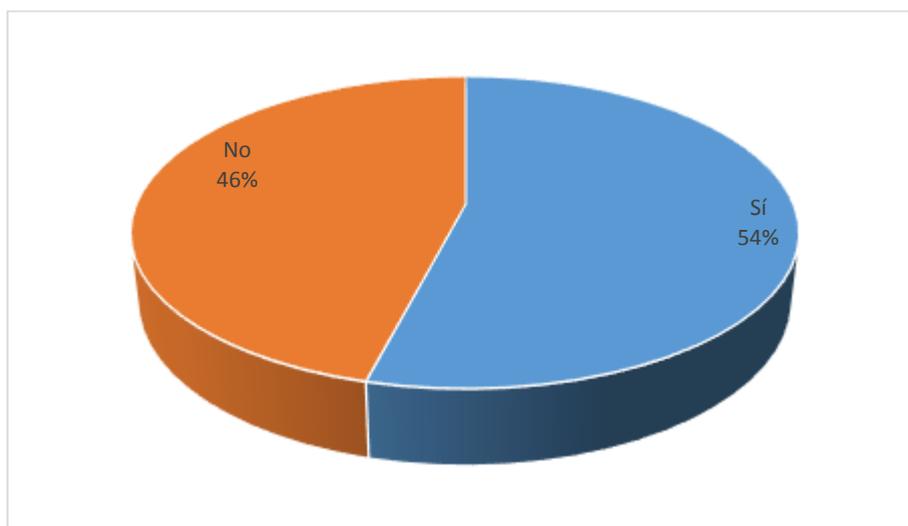


Figura 20. Recepción de pagos con tarjetas de crédito

Al preguntar sobre la recepción de las tarjetas de crédito en las medianas y pequeñas empresas el 54% de las empresas encuestadas manifiestan que, si ofrecen la posibilidad de que sus clientes canceles con una tarjeta de crédito, mientras que el 46% manifiesta que no reciben tarjetas de crédito.

Entre las ventajas que presentan los negocios al dar opción a que sus clientes paguen con tarjeta de crédito, es el hecho de que existe una mayor posibilidad de aumentar de forma considerable las ventas de la empresa, le brinda una mayor comodidad a los clientes al momento de pagar sus compras, le ofrece una imagen de profesionalismo a la empresa, ofrece mayor seguridad en sus compras tanto para el cliente como para la empresa; pero a pesar de las ventajas descritas aun un gran número de empresas pequeñas y medianas no receptan tarjetas de crédito.

Pertenencia a asociación

Tabla 25. Pertenencia a asociación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	58	24%
No	183	76%
TOTAL	241	100%

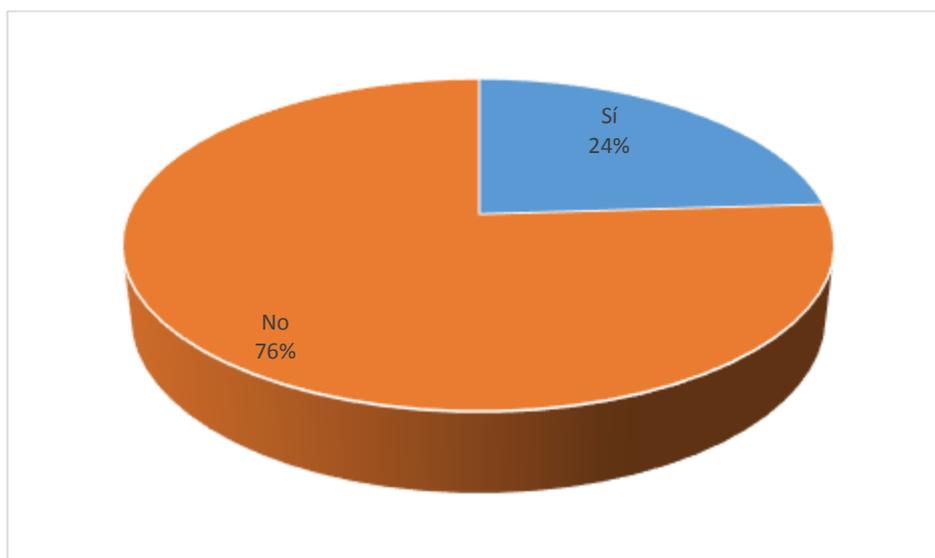


Figura 21. Pertenencia a asociación

Al preguntar a los emprendedores si pertenecen a algún tipo de asociación, el 24% menciono que efectivamente son parte de algún tipo de organización; mientras que el 76% indico que no es así. De acuerdo al dialogo establecido con los empresarios de las pequeña y mediana empresa, gran parte de esta falta de asociación se den en gran parte al desconocimiento de la existencia de organizaciones y a la falta de información de las ventajas que representaría para su negocio pertenecer a algún tipo de asociación.

Para diversos autores una gran falta de las pequeñas y medianas empresas es el aislamiento, la falta de vocación que presentan para trabajar en equipo, es latente, tal y como lo muestra la encuesta la escasa preocupación de los empresarios en asociarse, pero al mismo tiempo esperan mucho del Estado.

Razones para la no asociatividad

Tabla 26. Razones para la no asociatividad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Pago de cuotas	19	8%
Exigencias	15	6%
Malas experiencias	53	22%
No es de interés	154	64%
TOTAL	241	100%

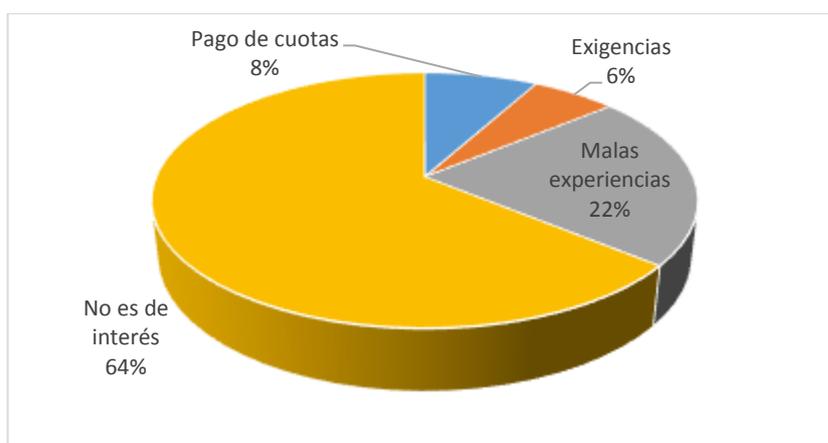


Figura 22. Razones para la no asociatividad

Las pequeñas y medianas empresas se han convertido en grandes protagonistas de la economía mundial donde dan origen al desarrollo y a puestos de trabajo. En los países desarrollados es común observar la participación del Estado como motor de desarrollo de dichas empresas, así como también el adoptar el papel de promotor en cuanto a la asociación, aspecto que les ha permitido desarrollarse y mantenerse en el mercado.

En la ciudad de Machala, la asociación no se considera una ventaja para la permanencia y éxito de las pymes, sino que por el contrario para el 64% de los encuestados no es un tema que les genere gran interés; para el 8% el pago de cuotas representa una desventaja; el 6% considera que las exigencias son un obstáculo para pertenecer a una asociación; mientras que para el 22% de los encuestados son las malas experiencias vividas como parte de una asociación.

Discusión de los resultados

Con respecto a los años de permanencia en el mercado, las pequeñas y medianas empresas se han convertido en parte importante de las economías de los países, donde contribuyen a la generación de la riqueza, a la generación de empleo y a cubrir las necesidades de productos y servicios que presenta la población. El entorno globalizado donde realizan sus actividades ha contribuido a que se presenten dificultades en su permanencia en el mercado, siendo las pymes las empresas que presentan una alta mortalidad a nivel mundial. Siendo la media de permanencia de las pymes de la provincia de El Oro de 10 años, es importante reconocer que cada Pyme posee características específicas que depende del tipo de sector que van a satisfacer, los productos o servicios que ofrecerán y el número de empleados con los que contará.

La pequeña y mediana empresa suele encontrarse por lo general en desventajas con las grandes empresas, razón por la cual resulta fundamental identificar aquellos factores que contribuyen al éxito y que permite a las pymes mantenerse en el mercado. Un gran porcentaje de la población encuestada menciona no recibir ningún tipo de ayuda desde el sector público, pese a que 99% de las unidades económicas en América Latina y el Caribe son micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) y generan aproximadamente dos terceras partes del empleo formal, la región carece de políticas públicas que favorezcan su desarrollo (López Z. , 2016).

Y es que estas empresas enfrentan grandes retos que limitan su operatividad y frenan su crecimiento. Por ejemplo, el alto costo y la elevada cantidad de requisitos para constituir y operar una compañía, los altos estándares que exige el comercio internacional y el difícil acceso al financiamiento, que es el obstáculo más común entre las pymes. En la actualidad se menciona mucho que el emprendimiento y las Pymes son centrales en el funcionamiento de la economía ecuatoriana.

Ecuador es el país de América Latina con mayor tasa de actividad emprendedora y el sector de la pequeña y mediana empresa es la principal fuente de generación de empleo. Ante ello, el Estado ha implementado una serie de políticas y programas enfocados en contribuir a su desarrollo pero que al parecer aún no se encuentran al alcance de todos los emprendedores.

En cuanto al uso de la tecnología, las pymes de la ciudad de Machala, trabajan con al menos una computadora, para que una empresa sea exitosa debe innovar y utilizar la tecnología, ya que estos distintivos la ayudarán a ganar permanencia. La adopción de nuevas tecnologías sólo tiene sentido cuando su uso genera un impacto cuantificable y medible muy superior a lo que se pague.

La mayoría de las Pymes de la ciudad de Machala tienen entre 1 y 3 trabajadores, lo cual resulta un buen indicador de la efectividad en la generación de empleo, contribuyendo a la disminución del desempleo. En cuanto a los factores que limitan el crecimiento de la pequeña y mediana empresa la escasa ayuda del Estado, el inadecuado manejo de las herramientas tecnológicas, la falta de locales adecuados, el escaso interés en la capacitación, la poca planificación, la presión fiscal, la competencia con grandes cadenas comerciales y el financiamiento.

Entrevista

De acuerdo a las entrevistas realizadas con personas involucradas en el sector, cada Pyme posee características únicas que contribuyen a su desarrollo y permanencia en el mercado. De acuerdo a la opinión recabada, son varios los esfuerzos que se han realizado por generar y orientar condiciones de rentabilidad y productividad para las Pymes, especialmente por políticas implantadas por los Estados y que buscan de alguna manera solventar su desarrollo, debido a que los números que hablan sobre la mortalidad de este importante motor de desarrollo económico son altas.

También se menciona el importante desempeño que tienen las pequeñas y medianas empresas, las cuales se caracterizan por ser unidades económicas fundamentales para lograr el desarrollo económico del país. Varios autores consideran que el factor fundamental para el existo de las Pymes es la planeación estratégica, debido a que de este proceso surgen las Pymes, por lo que para su permanencia resulta importante seguir procesos de planeación los procesos de operación, la selección de sus proveedores, el seguimiento a la calidad de los productos que mantienen en el inventario.

La importancia de la planeación estratégica radica en el hecho de que la infraestructura, los costos en los que se incurrirá, la logística y el recurso humano para el correcto desarrollo de la empresa. De esta manera es posible identificar los posibles riesgos, y la forma en que estos pueden ser superados. De igual manera en este estudio se pudo encontrar otro factor que influye positivamente es el recurso humano, es decir contar con personas capacitadas que contribuyan al incremento de la productividad y la calidad del trabajo desempeñado y de esta manera se aumenta la rentabilidad de la empresa.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se puede determinar que una de las principales razones que influye en la sostenibilidad de las pymes es la falta de planeación estratégica y la poca visión de futuro de la empresa; además pese a que en la encuesta se manifestó lo contrario, el factor económico también es un elemento clave debido a que los empresarios al no cumplir con los requisitos para acceder a un crédito bancario, acuden a créditos informales a tasas de interés altas que terminan convirtiéndose en un obstáculo para el desarrollo de este tipo de empresas.

Siendo así que una vez que ven afectados sus recursos económicos, estas no se encuentren en la capacidad de afrontar sus obligaciones a corto plazo, el pago de

impuestos, el cumplir el pago con sus acreedores, el afrontar los costos y gastos que son generados en el desarrollo de las actividades cotidianas, las cuales al no poder solventadas buscan la manera de obtener financiamiento informal para cubrirlas, convirtiéndose en un círculo vicioso.

Capítulo IV

Propuesta

La propuesta que se presenta en el presente capítulo se relaciona con el hecho de que en para muchas de las pequeñas y medianas empresas no existe un entorno atractivo para el crecimiento de las organizaciones, la investigación demostró que los factores que limitan el crecimiento de la pequeña y mediana empresa son principalmente: la escasa ayuda del Estado, el inadecuado manejo de las herramientas tecnológicas, la falta de locales adecuados, el escaso interés en la capacitación, la poca planificación, la presión fiscal, la competencia con grandes cadenas comerciales y el financiamiento

En ocasiones estos aspectos se encuentran influenciado por las condiciones jurídicas, tecnológicas y laborales que se encuentran presentes en el entorno. Sin embargo, a partir del crecimiento de las pymes, es posible lograr el crecimiento de las economías y reducir los niveles de desempleo. Otro aspecto destacable es el hecho de que su contribución a la economía en realidad no depende de las características que presenta cada una, sino que depende del número de éstas que existan en el mercado, las cuales en su conjunto contribuyen al crecimiento del Producto Interno Bruto de los países. La propuesta se enfoca en los factores para la gestión empresarial y de la calidad de las Pymes de la ciudad de Machala

Las Pymes desempeñan un papel estratégico en el desarrollo económico de los diferentes países, tanto para aquellos que se encuentran desarrollados como para aquellos que se encuentran en vías de desarrollo, por lo que se han convertido en una parte importante en el funcionamiento de las economías, esto ha contribuido a un

incremento en el interés por el estudio de las misma, especialmente por importante papel al momento de generar recursos para las naciones.

A partir del resultado de la globalización y de la apertura económica que han experimentado la mayoría de los países, obliga a las organizaciones a revisar sus esquemas de trabajo, a buscar nuevas formas de producción, subcontratación y asociación que les permitirá una mayor adaptación y competitividad ante las transnacionales y multinacionales que interactúan en el mercado.

Modelo propuesto

Del esquema de modelo propuesto para la gestión empresarial y de la calidad de las Pymes de la ciudad de Machala, se realizará una breve explicación para cada uno de los factores que se muestran en el siguiente esquema:

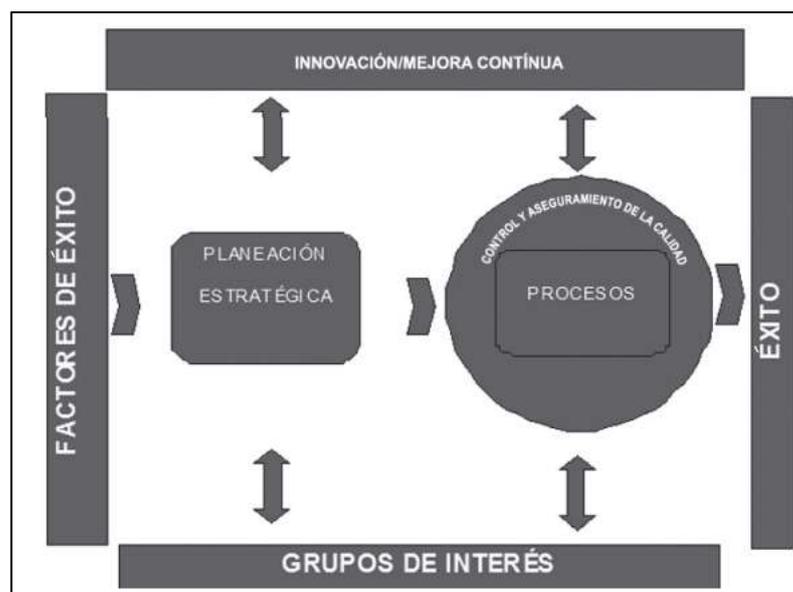


Figura 23. Modelo de gestión empresarial y de calidad

Factores de éxito

Entre los factores de éxito se encuentran los siguientes:

- a. Resultados adecuados. Es decir obtener resultados claves que resultan indispensables para la consecución de la visión, misión y estrategia que permita la correcta toma de decisiones.

- b. Valor agregado para los consumidores. Lo cual se conseguirá a partir del diseño de una propuesta de valor, en la cual se debe dar especial valor a los clientes.
- c. Visión con enfoque hacia el liderazgo. Orientada hacia el dinamismo empresarial, la cual se basa en la capacidad para adaptarse, reaccionar y lograr la fidelidad de los clientes y posibles clientes.
- d. Gestión por procesos. Permitiendo una mejor funcionalidad de la organización, considerando desde los puestos de alta dirección hasta aquellos de menor jerarquía.
- e. Recurso humano. Las personas son el recurso más importante en las organizaciones que les permite alcanzar el éxito. Lo cual le permite establecer programas que contribuyan a un mejor balance entre las necesidades que manifiesta la organización y las aspiraciones que tiene el recurso humano.
- f. Potenciar la productividad, la competitividad, la creatividad y la innovación. Es decir, se deben hacer los esfuerzos necesarios para trabajar en redes, considerando también a los grupos de interés.
- g. Alianzas. Con una visión que implique más allá de la cadena de suministro y consumo y que principalmente busque el beneficio mutuo para las organizaciones.
- h. Responsabilidad social. En todos los niveles de la organización.

Planeación estratégica

Este punto se refiere al diseño de una planeación estratégica, la cual debe encontrarse apegada a la realidad y con un contexto definido en los logros que espera

la organización, es indispensable que sean ejecutadas una serie de fases, las mismas que serán descritas a continuación:

- Establecer la filosofía que es parte de la empresa.
- Diagnóstico estratégico y organizacional
- Proyectos

El lenguaje que debe utilizarse en el informe del desarrollo de estas fases debe ser sencillo y claro, para que pueda ser entendido por todas aquellas personas que deseen acceder a estos informes.

Procesos

La gestión administrativa por procesos, es una manera adecuada de ejercer liderazgo en las organizaciones. La gestión es conveniente realizarla de forma horizontal. Al gestionar por procesos se debe contestar preguntas que resultan claves que contribuyen al adecuado desarrollo de la organización, estas son: ¿qué hacemos?; ¿para quién se lo hace?; ¿cómo deben ser presentados los resultados?

Grupos de interés

Se refiere a todos aquellos que intervienen en el funcionamiento de la empresa y tienen clara incidencia en los resultados, entre estos se pueden mencionar a los clientes, los proveedores y todas aquellas personas que forman parte de la organización. Resulta importante llevar a cabo una adecuada gestión, el desarrollo y el aprovechamiento del potencial que presenta el recurso humano de la organización. A la par de lo mencionado es relevante también dar un importante papel al reconocimiento, la sensibilización y la formación del recurso humano, logrando de esta manera una mejor gestión administrativa.

Mejora Continua

Esta fase ha llegado a convertirse en una de las principales con referencia a la gestión empresarial y a la calidad, lo cual permite una mejora progresiva de los procesos, los mismos que pueden verse sometidos a variaciones naturales, lo cual es producto de las fluctuaciones, de los requerimientos que manifiesten los clientes con el objetivo de buscar la excelencia en la gestión de la producción o en la prestación de los servicios.

Innovación

Se denomina innovación a la obtención de nuevos productos, servicios y/o procesos con una evolución sustancial de los ya existentes. En las pequeñas y medianas empresas, generalmente la innovación es un proceso inexistente, pero aun así es indispensable destacar la importancia de su implementación debido a que permite la permanencia en el mercado al ofrecer productos y servicios acordes a las exigencias del cada día más competitivo mercado. Son consideradas actividades de innovación, la incorporación de tecnologías materiales e inmateriales, también el diseño y equipamiento en ingeniería, el lanzamiento de nuevos productos o servicios. Usualmente se considera que la innovación se encuentra relacionada con el desarrollo tecnológico, pero debe ser reconocido que el factor tecnológico no es el único elemento de la innovación.

Propuesta para la permanencia de las Pymes en el mercado

La mayoría de las empresas de la ciudad de Machala, por lo general no se encuentran preparadas tecnológicamente, más bien se ve amenazada por la presencia de empresas más grandes. Por otra parte, también surgen oportunidades, las mismas que pueden ser aprovechadas por la empresa, como lo es el acceso a la tecnología, y

de llegar a lograr sociedades comerciales con otras empresas del sector con el objetivo de reducir los costos de materia prima y de ofrecer un impulso a las organizaciones.

En los párrafos siguientes se expone las estrategias que fueron realizadas con el objetivo de que las pequeñas y medianas empresas logren aprovechar las oportunidades del entorno a partir de sus fortalezas y de esta manera disminuir el posible impacto de sus debilidades.

Estrategias y planes de acción

a. Estrategia

Llevar a cabo alianzas estratégicas para lograr una mayor cobertura del mercado, ofreciendo productos de notable calidad, a partir del cumplimiento de estándares internacionales; utilizando las ventajas que tienen varias pymes, como lo son: una producción efectiva, la estabilidad del recurso humano, la preferencia de los clientes y la disponibilidad de los recursos.

Planes de acción:

- Realizar una investigación de mercado para mirar el nivel de satisfacción de los clientes. Evaluar las posibles estrategias.
- Determinar qué tipo de alianza es la que puede contribuir al crecimiento de la organización.
- Realizar un estudio para posibles alianzas estratégicas.
- Hacer publicidad.

b. Estrategia

Ganar mercado mediante el cumplimiento de las normativas internacionales de calidad y de innovación, tomando como ventaja la capacidad de endeudamiento de las pequeñas y medianas empresas, permitiendo mejorar la calidad de los productos, su capacidad instalada para la producción y la reducción de los costos.

Planes de acción:

- Iniciar un proceso de asesoría para el cumplimiento de las normativas internacionales.
- Estandarizar procesos y procedimientos.
- Destinar recursos a la innovación.
- Sensibilizar al personal sobre los procesos y procedimientos para la producción.
- Generar la cultura de calidad a través de la estandarización de procesos.

c. Estrategia

Penetración del mercado local a partir del uso de planes estratégicos encaminados a la definición de políticas internas, destino del porcentaje de utilidad a la adquisición de tecnología e inversión de capital.

Planes de acción:

- Implementar la propuesta de planeación estratégica.
- Realizar la aplicación de los indicadores y seguimiento semestral para generar los correctivos al proceso de planeación estratégica.
- Diseñar programas de motivación.
- Asignar recursos para la implementación de la planeación estratégica.
- Implementar políticas y programas

d. Estrategia:

Desarrollo del mercado mediante alianzas estratégicas que permitan la adquisición de tecnología, la aplicación de procesos más automatizados, la incursión de nuevos productos en el mercado y una mayor optimización del tiempo.

Planes de acción:

- Realizar un estudio de mercado para analizar los posibles inversionistas.

- Hacer un estudio de mercado para identificar el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos actuales.
- Definir la tecnología necesaria.
- Destinar recursos.
- Automatizar los procesos.
- Hacer revisión de la tecnología actual
- Cotizar la nueva tecnología
- Solicitar financiamiento para la adquisición de nueva tecnología

e. Estrategia

Mayor presencia en el mercado, a partir de alianzas estratégicas, lo que permite una mayor flexibilidad en la producción y poder llegar a más competidores por medio de estrategias como el uso adecuado de la mano de obra, habilidad técnica y de manufactura.

Planes de acción:

- Hacer una investigación de mercado para saber cuáles son los nuevos competidores.
- Hacer una investigación de mercado para identificar los nuevos consumidores.
- Tecnificar procesos para minimizar la concentración de mano de obra.
- Estandarizar los procesos.

Las pymes conforman gran parte del mercado empresarial del país, en ellas se encuentran falencias que no permiten que este sector de la economía tenga una mejor participación en el mercado, por eso es importante apoyar este proceso de crecimiento de las pymes con la elaboración de un diagnóstico y la posterior planeación estratégica.

Es importante que todas las empresas y en especial las pymes implementen la planeación desde un comienzo para que sean más competitivas, ya que al iniciarse una

empresa se enfrentan muchas amenazas que crean una situación de incertidumbre en cuanto al ambiente externo y sus capacidades internas para enfrentarlo.

Paralelo al proceso de la planeación estratégica se debe generar un mayor apoyo por parte del Estado, ya que se está desperdiciando el gran potencial de exportación que tienen las pymes ecuatoriana, este apoyo les permitiría acceder a créditos para la compra de maquinaria que representaría un aumento en la producción y mayor calidad de sus productos, que al contener un alto nivel tecnológico podrían proyectarse a mercados internacionales, mejorando la economía del país.

Conclusiones

La gestión administrativa de los recursos económicos tiene como objetivo optimizar y multiplicar los recursos de las organizaciones. En el caso de las pymes, estos son de suma importancia debido a que se enfoca en sacar el mayor provecho a los recursos disponibles, pero también apoya la toma de decisiones orientadas a que esos recursos puedan entregar resultados. Si bien que la empresa este teniendo resultados para asegurar su sostenibilidad, es también necesario mencionar que la investigación demostró que factores como las ayudas del Estado, un mejor manejo de las herramientas tecnológicas, disponer de locales adecuados, la capacitación, planificación, y el disponer de herramientas para hacer frente a la competencia son factores que también contribuyen al éxito y sostenibilidad de las pymes.

En la investigación se realizó la revisión teórica de aquellos conceptos más importantes que contribuyen a la gestión administrativa de los recursos económicos donde se expone la importancia de la planeación, la ejecución y análisis, control y decisión. De esta manera si las empresas disponen de recursos económicos, financieros y humanos y llegan a combinarlos con eficiencia para ofrecer una respuesta satisfactoria a las demandas que tiene la sociedad

El tiempo de permanencia en el mercado de las pymes de la ciudad de Machala es entre 5 y 10 años, el 95% de los administradores indican que no reciben ningún tipo de ayuda por parte del Estado, el uso de las herramientas tecnológicas se limita al uso del computador, en la mayoría de los casos; el 57% funciona en locales alquilados, el 54% tienen entre 1- 3 trabajadores; el tamaño de sus activos se encuentran entre los 5000 y 10000 UDS; el 62% de los emprendedores no considera importante la

capacitación; su estrategia de posicionamiento es el de enfocarse al cliente; tienen limitado financiamiento y por lo general no pertenecen a ninguna asociación

Entre los grandes problemas a los que se ven continuamente enfrentados son: la falta de liderazgo y falta de asesoría, lo que ha llevado a que se generen situaciones de desconfianza, evitando de esta manera la aparición de lazos asociativos, que podrían contribuir a su permanencia y desarrollo en el mercado. La aparición en el mercado de grandes marcas y corporaciones ha contribuido a la transformación de los hábitos de consumo de los ciudadanos y a la necesidad de evolución de las pequeñas y medianas empresas para no quedar relegados.

También se hace evidente un claro desconocimiento de aquellos factores que actúan como diferenciadores para cada negocio, y que permite la captación de consumidores, aumentando de esta manera su grado de competitividad. Otro aspecto que no permite una adecuada gestión de las pymes y su permanencia en el mercado es la falta de capacitación, siendo considerada indispensable al gestionar administrativamente pequeñas empresas, lo que se convierte en un gran obstáculo al momento de innovar y mantenerse en las preferencias de los consumidores.

La planificación estratégica es importante para las pymes porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos. Las fortalezas de las Pymes es su capacidad de generar riqueza y mediante una adecuada planificación estratégica, en la actualidad las empresas tienen que estar a la vanguardia de manera constante debido a este mundo ya tan globalizado, y aprovechar al máximo todos los recursos disponibles y alcanzables para su continuidad en el mercado.

Recomendaciones

La importancia de la pequeña y mediana empresa se puede medir en cuanto a la función del número de actividades a las que dan sustento, pero es importante mencionar que la situación económica y social de la actualidad genera motivos suficientes para llevar adelante un análisis de este importante sector.

Una variable que es importante tomar en consideración es la inversión, donde si bien, la situación financiera de las empresas estudiadas se muestra diversa, es importante que los emprendedores se encuentren en la capacidad de acceder a créditos financieros debido a que este siempre se ha realizado costa de la rentabilidad en el corto plazo y de la viabilidad de la empresa en el largo plazo. Por lo que es importante que el estado ecuatoriano continúe con los programas de financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas, los cuales se han centrado en la entrega de microcréditos que permitan el desarrollo y crecimiento de las pymes.

Es necesario que los emprendedores consideren la importancia de una adecuada planeación estratégica, la misma que debe ser contextualizada a la realidad que vive el sector y en base a los logros que espera obtener la empresa. En este sentido la gestión administrativa por procesos es una de las maneras adecuadas para ejercer liderazgo dentro de las organizaciones.

Otro aspecto de relevante importancia dentro del sector es la mejora continua, la cual contribuye a una mejora progresiva de los procesos, los cuales pueden verse sometidos a variaciones naturales producto del entorno donde las empresas se desenvuelven.

Referencias

- Acosta, I., Pérez, M., & Hernández, J. (2009). Las PYMES en el desarrollo de la economía social. Factores de éxito subsector contratista del municipio Lagunillas del Estado Zulia. *Negotium*, 4(12), 100-120. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78211195007.pdf>
- Aguana, K., Campos, V., Marglis, M., Haiza, M., & Sequea, A. (Mayo de 2013). *Enfoque cuantitativo de la investigación*. Obtenido de Enfoque Cuantitativo-Positivismo: <http://enfoquecuantitativopositivismo.blogspot.com/2013/05/enfoque-cuantitativo-de-la-investigacion.html>
- Agüero, J. (2014). TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN: UN CAMPO FRAGMENTADO Y MULTIFACÉTICO. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 7(1). Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>
- Aguilar, N., Sandoval, M., & Sudez, E. (2014). La gestión empresarial femenina en pequeñas empresas del giro industrial. *Acta Universitaria*, 24(1), 73-80. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/416/41648308007.pdf>
- Alizo, M., Chávez, B., & Añez, S. (2015). Manual de gestión económica estratégica para inversionistas en Venezuela: una visión prospectiva. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 20(71), 473 - 495. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29042408006.pdf>
- Añez, C. (2015). Taylorismo: Modelo gerencial de las pequeñas empresas de confección de ropa. *Telos*, 9(3), 458-474. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99318778006.pdf>

- Betancourt, G. (2003). De la historia empresarial a la historia organizacional. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*(22), 199-210. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/818/81802219.pdf>
- Cardozo, E., Velasquez, Y., & Rodríguez, C. (2012). La definición de Pyme en América Latina. *XVI Congreso de Ingeniería de Organización*, (págs. 1345-1352). Vigo.
- Castaño, G. (2001). La importancia de las pequeñas y medianas industrias en Colombia y el eje cafetero Colombiano. *Bdigital*, 9(28), 1-25. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9284/1/germanalbeirocastanoduque.20001.pdf>
- Castellanos, J. (2003). Pymes innovadoras. Cambio de estrategias e instrumentos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(47), 10-33. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20604702.pdf>
- Castillo, Adolfo, Caballero, I., & Lage, A. (2012). Modelo de gestión económica de la empresa estatal socialista de alta tecnología a la luz de los Lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC). *Economía y Desarrollo*, 148(2), 94-123. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541206006.pdf>
- Cerda, H. (2010). *Medios, instrumentos, técnicas y métodos en la recolección de Datos e Información*. Venezuela: Editorial El Buho.
- Charón, L. (2007). Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad. *Ciencia en su PC*(5), 87-95. Obtenido de https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621121_1_VIRTUAL/Contenido/Documentos/Otros%20documentos/Material_apoyo_Gu%C3%ADa%207/IMPORTANCIA%20DE%20LA%20CULTURA%20OR

GANIZACIONAL%20PARA%20EL%20DESARROLLO%20DEL%20SIS
TEMA%20DE%20GESTI%C

- Cubillo, J. (2013). La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina – algunas reflexiones. *Artigos*, 26(3), 260-267. Obtenido de <http://www.scielo.br/pdf/ci/v26n3/v26n3-4.pdf>
- Cuesta, M., & Herrero, F. (2012). *Introducción al muestreo*. Colombia: Universidad Andrés Bello.
- Dueñas, M., Cabrita, M., Ribeiro, M., & Diéguez, G. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 346-357. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28042299006>
- Ekos Negocios. (2015). Pymes: Contribución clave en el economía. *Ekos Negocios*, 28-44.
- Franco, M., & Pulido, D. (2010). El éxito de las Pymes en Colombia: Un estudio de casos en el sector de salud. *Estudios Gerenciales*, 26(14), 77-96. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21218572004.pdf>
- Franklin, E. (2011). Toma de decisiones empresariales. Reseña de "Comportamiento organizacional, enfoque para América Latina" de Franklin, Enrique Benjamín y Krieger, Mario. *Contabilidad y Negocios*, 6(11), 113-120. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281622820010.pdf>
- García, G., & Villafuerte, M. (2015). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones. *Actualidad Contable Faces*, 18(30), 49-73. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/257/25739666004.pdf>
- García, S. (1994). *Introducción a la economía de la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A. .

- Gil, J. (2007). La gestión empresarial bajo el enfoque de las organizaciones inteligentes en la sociedad de la información. *Negotium*, 2(6), 33-54.
Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78220603>
- González, C., Zizalra, I., & Mercado, P. (2015). Sustentabilidad organizacional en Pymes familiares restauranteras de La Jonquera en Cataluña, España. *Nósis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24, 80-97. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/859/85939868006.pdf>
- González, R. (2008). *Aspectos básicos del estudio de muestra y población para la elaboración de los proyectos de investigación*. 2008: Universidad del Oriente.
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 9(1), 38-51.
- Huerta, P., Pedraja, L., Contreras, S., & Almódovar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 17(4), 658-676. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28022784008>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Directorio de Empresas 2016*.
Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Ecuador un país de micro y pequeñas empresas*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Fascículo Provincial de El Oro*.
Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Directorio de empresas - 2014*.
Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-2014/>

- Kokocinska, M., & Rekowski, M. (2013). Impacto de la crisis mundial en el empleo y la productividad de las PYMES: El caso de las grandes economías europeas. *Revista de Economía Mundial*(35), 121-136. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/866/86629567006.pdf>
- Lasio, V., Caicedo, G., Ordeñana, X., Izquierda, E., Samaniego, A., & Villa, R. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor. Ecuador 2014*. Guayaquil: Escuela Politécnica del Litoral.
- Leiva, C., & Padilla, J. (2017). *MODELO DE GESTIÓN DE PROCESOS POR EL CICLO DEMING PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CALZADOS SHARON DEL DISTRITO EL PORVENIR 2016*. Colombia: Universidad Privada Leonardo Da vinci.
- López, M., Arias, L., & Rave, S. (2006). Las organizaciones y la evolución administrativa. *Scientia Et Technica*, 12(31), 147-152. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/849/84911639026.pdf>
- López, Z. (31 de Mayo de 2016). AL carece de políticas públicas efectivas para pymes. *El empresario*.
- Luna, J. (2013). *Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*.
- Macías, J., & Martínez, H. (2013). Productividad en la gestión financiera de las empresas del sector aluminio. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 9(25), 135-163. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/709/70928419009.pdf>
- Makón, M. (2014). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. Argentina: SIDEPRO S.A.

- Martín, R., & Moreno, J. (2014). Una aproximación holística a la determinación y gestión de precios en las compañías hoteleras. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24(51), 45-59. Obtenido de https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/16276/file_1.pdf?sequence=1
- Martínez, J. (2012). Administracion y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 67-87.
- Medina, A. (2011). Valor económico de la empresa: alcances y consideraciones. *Contabilidad y Negocios*, 6(12), 36-49. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281622822004.pdf>
- Monge, E., & Zhunio, B. (2013). Aplicació de modelos gerenciales en los establecimientos de alimentos y bebidas den centro histórico de quito. *RICIT*, 5, 40-68.
- Montejano, S., & Hernández, O. (2010). La influencia de la Administración de Operaciones en el rendimiento de la PyME. *Investigación y Ciencia*, 18(47), 66-74. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413393009>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 606-628. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>
- Navarrete, E., & Sansores, E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: Un análisis multivariante. *Revista Internacional Adinistración y Finanzas*, 4(3), 21-33. Obtenido de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v4n3-2011/RIAF-V4N3-2011-2.pdf>
- Navarrete, F. (2013). Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la Zona Metropolitana de Guadalajara: una perspectiva hacia la gestión de su proceso

- de toma de decisiones. *Nova Scientia*, 5(10), 210-236. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2033/203327540010.pdf>
- Palazzolo, F., & Vidarte, V. (2013). *Claves para abordar el diseño metodológico*. Obtenido de <http://maestriadicom.org/articulos/claves-para-abordar-el-diseno-metodologico/>
- Palomo, M. (2006). La integración de los conceptos de gestión en las Pymes. *Ingenierías*, 9(32), 52-58.
- Pérez, C. (2005). Administración e historia en la formación de administradores. *Universidad & Empresa*, 4(9), 159-169. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187217454009.pdf>
- Perspectivas. (2010). Origen y desarrollo de la administración. *PERSPECTIVAS*(20), 45-54. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331004.pdf>
- Pico, G., & Pulgar, A. (2006). Gestión Financiera y Participación en el Mercado de Capitales a Través del Asesor de Inversiones. *Actualidad Contable Faces*, 9(13), 128-138. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701311>
- Ramírez, G., Solórzano, L., & Rosillo, Y. (2002). Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Cumaná (Venezuela): inflación, gerencia y desarrollo. *Revista Venezolana de Gerencia*, 7(19), 390-402. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29001904.pdf>
- Revista Perspectiva. (2016). Análisis y Ranking de PyMES. *Revista Perspectiva*.
- Rodeiro, D., Calvo, N., & Fernández, S. (2012). La gestión empresarial como factor clave de desarrollo de las spin-offs universitarias. Análisis organizativo y financiero. *Cuadernos de Gestión*, 12(1), 59-81. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274323553002>

- Rodríguez, C. (20 de Mayo de 2012). *Sostenibilidad de las empresas*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-las-empresas/>
- Rodríguez, D., & Valdeoriola, j. (2012). *Metodología de la investigación*. España: Universidad Oberta de Catalunya.
- Rojas, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>
- Román, L., & Pablos, G. (2009). La organización como función de la administración. *Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009a/rpps.htm>
- Romero, F. (2013). Variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia: análisis bajo modelo Logit. *Pensamiento & Gestión*(34), 235-277. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64628626002.pdf>
- Ruíz, D., Almaguer, R., Torres, I., & Hernández, A. (2013). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, 19(4), 1-11. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1815/181529929002.pdf>
- Saavedra, M. (2013). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*(33), 93-124. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>
- Saavedra, M., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. *Actualidad Contable Faces*, 122-134.

- Sanabria, M. (2007). De los conceptos de administración, gobierno, gerencia, gestión y management: algunos elementos. *Universidad & Empresa*, 6(13), 155-194. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1872/187217485009.pdf>
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. México: Palibrio LLC.
- Sánchez, J., & Osorio, J. (2007). Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las PYMES en Colombia. *Scientia Et Technica*, 321-324.
- Sánchez, S., & Herrera, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 24(2), 133-146. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/54fa21aa1c2e2b1a0d465ead3f26929d.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Plan Estratégico de Desarrollo Provincial*. Obtenido de http://www.utmachala.edu.ec/archivos/siutmach/documentos/centro_investigacion/DOMINIOS%20TECNICOS%20CIENTIFICOS%20Y%20HUMANIS-TAS/8.%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20DEL%20ORO.pdf
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021 - Toda una vida*. Quito: Senplades.
- Segarra, M., & Bou, J. (2005). Concepto, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. *Revista de Economía y Empresa*(52), 175-195.
- Sepúlveda, C., & Gutiérrez, R. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/290/29045347003.pdf>

- Silva, J. (2003). La administración: entre la profesionalización y la científicidad. *Contaduría y Administración*(211), 9-15. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/25651912.pdf>
- Soriano, C. (2015). *Pymes y riesgo de fracaso*.
- Suarez, F., Leiva, M., & Negron, M. (2010). Modelo de gerencia sustentado en valores. *Negotium*, 8(17), 154-176. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78216327006.pdf>
- Suárez, J., & Ibarra, S. (2002). *La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un enfoque actual en la Estrategia Empresarial*. México: Universidad de La Rioja.
- Tello, S. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *Lex*, 12(2), 201-218.
- Terrazas, R. (2009). Modelo de Gestión Financiera para una organización. *PERSPECTIVAS*(23), 55-72. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Torres, S., & Mejía, A. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 111-133. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20503205.pdf>
- Trillo, M., Espejo, R., & Hernández, J. (2012). Metodología GESINCA como instrumento de gestión empresarial en la industria camaronera venezolana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(59), 482 - 497. Obtenido de <http://132.248.9.34/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2012/vol17/no59/5.pdf>

- Urbano, D., Díaz, J., & Hernández, R. (2006). *La teoría económica institucional: El enfoque de North en el ámbito de la creación de empresas*. España: Universidad Rioja.
- Valdés, J., & Sánchez, A. (2012). Las mipymes en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Iberóforum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 7(14), 126-156. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf>
- Valeriano, L. (2008). La administración como ciencia, técnica y arte. *Gestión en el Tercer Milenio*, 11(22), 7-10. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a02v11n22v.pdf
- Vargas, H. (2003). Consideraciones prácticas para la gestión de capital de trabajo en las Pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(47), 98-109. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20604707.pdf>
- Vásquez, A. (Febrero de 2011). *Enfoques metodológicos de la investigación educativa*. Obtenido de Universidad Autónoma de Sinaloa: <http://psicuasgrupo31semies.blogspot.com/2011/02/enfoques-metodologicos-de-la.html>
- Villasmil, E., Castro, E., & Torres, E. (2009). GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS RECURSOS FINANCIEROS ASIGNADOS PARA APOYO DE LA INVESTIGACIÓN . *REDHECS*.
- Vitez, O. (2016). *Definición económica de los cuatro factores de producción*. Obtenido de La Voz: <https://pyme.lavoztx.com/definicion-economica-de-los-cuatro-factores-de-produccion-4483.html>

- Yu, M. (2016). *Desafíos actuales de las PYMES*. Ecuador: Universidad Espíritu Santa.
- Yuni, J. (2014). *Técnicas para investigar: Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Argentina: Editorial Brujas.
- Zalazar, R. (2011). *Introducción a la Administración: Paradigmas en las Organizaciones*. México: EUMED.
- Zapata, E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(52), 119-135. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605209>
- Zevallos, E. (2015). *Pymes, tecnología y gestión de información*. Venezuela: Editorial Horizonte C.A.

Apéndice A

 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO TRABAJO DE TITULACIÓN
TEMA
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y SU INCIDENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES COMERCIALES EN LA CIUDAD DE MACHALA
OBJETIVO
Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala
ENCUESTA
Instrucciones La presente encuesta es anónima, no escriba ningún nombre, codificación o cualquier tipo de identificación. El propósito es que usted responda con total libertad expresando la verdad.
1. ¿Cuántos años de permanencia tiene su empresa? 60 años <input type="checkbox"/> 50 años <input type="checkbox"/> 40 años <input type="checkbox"/> 30 años <input type="checkbox"/> 20 años <input type="checkbox"/> 10 años <input type="checkbox"/> 5 años <input type="checkbox"/> 1 año <input type="checkbox"/> No recuerda <input type="checkbox"/>

2. ¿A cuánto corresponde el área física de su establecimiento?

Mayor a 100m

Entre 70 - 100m

Entre 30 - 70m

Entre 10 - 30m

Menor de 10m

No sabe

3. ¿Ha realizado alguna mejora en la estructura del local en los últimos 3 años?

Ampliación

Nuevo mobiliario

Cambio de actividad comercial

Ninguna

4. ¿Ha recibido algún tipo de ayuda del sector público?

Sí

No

5. Hace uso de herramientas tecnológicas en su empresa

Fax

Internet

E-mail

Scaner

Computador

Usa alguna de ellas

6. Su local es:

Propio

Alquilado

7. ¿Cuántos trabajadores tiene en su empresa?

Entre 1 - 3 trabajadores

Entre 4 - 5 trabajadores

Entre 6 - 10 trabajadores

Entre 11 - 15 trabajadores

Más de 15 trabajadores

8. El tamaño de sus activos se encuentra entre:	
Menor de \$5000	<input type="checkbox"/>
Entre \$5000 - \$10.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$10.00 - \$20.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$20.00 - \$40.000	<input type="checkbox"/>
Mayor de \$40.000	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
9. ¿Cuál es su percepción sobre la situación económica actual?	
Mala situación económica	<input type="checkbox"/>
Situación económica estable	<input type="checkbox"/>
Situación económica mejorando	<input type="checkbox"/>
No sabe	<input type="checkbox"/>
10. ¿Cuál es el volumen de sus clientes diarios?	
No sabe	<input type="checkbox"/>
Menos de 10	<input type="checkbox"/>
De 10 a 20	<input type="checkbox"/>
De 20 a 50	<input type="checkbox"/>
Más de 50	<input type="checkbox"/>
11. ¿Ha recibido alguna capacitación en el último año?	
Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
12. Le interesa capacitarse en alguna de las siguientes áreas	
Finanzas	<input type="checkbox"/>
Marketing	<input type="checkbox"/>
TIC's	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>
Legislación comercial	<input type="checkbox"/>
13. ¿Cuáles son los motivos para la falta de capacitación?	
Falta de tiempo	<input type="checkbox"/>
Falta de recursos económicos	<input type="checkbox"/>
No son afines a sus necesidades	<input type="checkbox"/>
Desconoce la oferta de cursos	<input type="checkbox"/>
Escaso interés de los colaboradores	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

14. ¿En qué se basa el impacto estratégico de su empresa?	
Atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Publicidad y promoción	<input type="checkbox"/>
Variedad de productos	<input type="checkbox"/>
Relación calidad – precio	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>
15. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la empresa?	
Presión fiscal	<input type="checkbox"/>
Competencia con grandes cadenas	<input type="checkbox"/>
Financiamiento	<input type="checkbox"/>
Informalidad	<input type="checkbox"/>
Cuentas por cobrar	<input type="checkbox"/>
Otros problemas	<input type="checkbox"/>
16. ¿Ha tenido problemas con su financiamiento?	
Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
17. ¿En la actualidad recibe pagos con tarjetas de crédito?	
Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
18. Pertenece a alguna asociación	
Sí	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>
19. ¿Cuáles son las razones para la no asociatividad?	
Pago de cuotas	<input type="checkbox"/>
Exigencias	<input type="checkbox"/>
Malas experiencias	<input type="checkbox"/>
No es de interés	<input type="checkbox"/>
20. ¿Aproximadamente cuánto pago de impuestos en el último año?	
\$0	<input type="checkbox"/>
Entre \$0 - \$500	<input type="checkbox"/>
Entre \$500-\$1500	<input type="checkbox"/>
Entre \$1500 - \$2500	<input type="checkbox"/>

Entre \$2500 - \$5000	<input type="checkbox"/>
Entre \$5000 - \$10000	<input type="checkbox"/>
Entre \$10.000 - \$20.000	<input type="checkbox"/>
Entre \$20.000 - \$30.000	<input type="checkbox"/>
OBSERVACIONES:	
.....	
.....	
.....	
.....	

Apéndice B

 UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO TRABAJO DE TITULACIÓN
TEMA
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y SU INCIDENCIA EN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS EMPRESAS PYMES COMERCIALES EN LA CIUDAD DE MACHALA
OBJETIVO
Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala
ENTREVISTA
1. ¿Cuáles son las características que presentan las pymes de la ciudad de Machala?
2. ¿Cuáles serían las condiciones para que las pymes crezcan en productividad y rentabilidad?

3. ¿Existen políticas que respaldan el desarrollo de las pymes?

.....
.....
.....
.....

4. ¿Cuál sería un factor fundamental para lograr la permanencia de las pymes en el mercado?

.....
.....
.....
.....

5. ¿Cuál es el papel del recurso humano en la sostenibilidad de las pymes?

.....
.....
.....
.....

6. ¿Cómo debe ser realizada la gestión administrativa de los recursos económicos con miras al incremento de la rentabilidad y sostenibilidad?

.....
.....
.....
.....

7. ¿Contribuyen las condiciones económicas del país a la sostenibilidad de las pymes?

.....
.....
.....
.....

8. ¿Cuáles son las principales dificultades a las que se enfrentan las pymes de la ciudad de Machala?

.....
.....
.....
.....

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....



Presidencia
de la Repúb
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Franklin Rafael Urdiales Rivera, con C.C: # 0704002948 autor(a) del trabajo de titulación: *La Gestión Administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las empresas pymes comerciales en la ciudad de Machala* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 11 de septiembre de 2018

f. _____
Franklin Rafael Urdiales Rivera
C.C: 0704002948



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	La Gestión Administrativa de los recursos económicos y su incidencia en la sostenibilidad de las empresas pymes comerciales en la ciudad de Machala.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Urdiales Rivera, Franklin Rafael		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Econ. María del Carmen Lapo Maza, Mgs. Econ. Laura Zambrano Chumo, Mgs. Econ. Glenda Mariana Gutiérrez Candela, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	11 de septiembre de 2018	No. DE PÁGINAS:	102
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, Pymes		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gestión administrativa, recursos económicos, sostenibilidad, pymes, crecimiento empresarial.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>Al hablar de gestión administrativa es importante resaltar que se trata de la forma en que se administran los recursos para conseguir los objetivos de la organización. La gestión se realiza a partir de cuatro funciones específicas; la planeación, la organización, la dirección y el control. Por lo tanto, se encarga de ejecutar todas las órdenes que son planificadas por la administración de las empresas, las cuales se encuentran enfocadas en la obtención de algún tipo de beneficio, y además donde la estructura de la organización se considera como recursos activos, con los cuales se espera cumplir los objetivos. El objetivo del presente trabajo es el de: Analizar la gestión administrativa de los recursos económicos para determinar su incidencia en la sostenibilidad de las pymes comerciales de la ciudad de Machala. La metodología aplicada es de tipo cuantitativo y cualitativo debido a que se llevará cabo la recolección de datos, pretendiendo la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva y porque se estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Los resultados obtenidos demuestran que entre los grandes problemas a los que se ven continuamente enfrentadas las pymes son: la falta de liderazgo y falta de asesoría, lo que ha llevado a que se generen situaciones de desconfianza, evitando de esta manera la aparición de lazos asociativos, que podrían contribuir a su permanencia y desarrollo en el mercado.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 - 0991046704	E-mail: franklin_urdiales@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-2206950		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		