

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO FACTOR
DETERMINANTE EN LAS MIPYMES DE TUNGURAHUA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero
Comercial**

Línea de Investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL**

Autor:

MARCO ISRAEL MOLINA LOZADA

Director:

MG. MARCO JACOBO CISNEROS MARTÍNEZ

Enero 2022

Ambato – Ecuador

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS MIPYMES DE TUNGURAHUA

Línea de Investigación:

Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local.

Autor:

Marco Israel Molina Lozada

Marco Jacobo Cisneros Martínez Mg.

CALIFICADOR

f. 

Javier Eduardo Gutiérrez Zambrano Mg.

CALIFICADOR

f. 

María Fernanda Salazar Bonilla Mg.

CALIFICADOR

f. 

Christian Andrés Barragán Ramírez Mg.

DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

Enero 2022

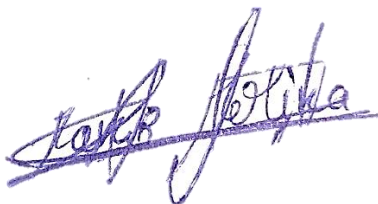
Ambato – Ecuador

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **MARCO ISRAEL MOLINA LOZADA**, con **CC. 180413956-4**, autor del trabajo de graduación intitulado: **“DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LAS MIPYMES DE TUNGURAHUA”**, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERIA COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, enero 2022



MARCO ISRAEL MOLINA LOZADA

CC. 180413956-4

DEDICATORIA

Esta investigación está dedicada a todas aquellas personas que de una u otra manera han aportado con su granito de arena en mi desarrollo tanto académico como de ser humano, pero, en especial a mi adorada madre Ana Lucia Lozada Gutiérrez y a mi apreciada abuelita María Renee Gutiérrez Lozada, que desde el cielo me ha estado apoyando y dando fuerzas para continuar.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos aquellos profesores que como libro abierto han compartido sus conocimientos a un sinfín de alumnos hambrientos de conocimiento, volviéndolos esplendidos profesionales y mucho mejores seres humanos, de esta forma apoyando al desarrollo y crecimiento de todo el país.

RESUMEN

Según Regalado, (2006), las MIPYMES juegan un papel muy importante en las economías de los países en Latinoamérica, éstas, se desempeñan como el eje principal para el desarrollo económico. CEPAL, (2013) establece que las PYMES son importantes agentes económicos, por esta razón necesitan de apoyo e impulso, para que, alcancen un apropiado desarrollo económico. Paradójicamente, atraviesan por múltiples trabas como la alta informalidad laboral, baja productividad, baja competitividad e ineficiencia; esto, debido a que, su estructura productiva presenta un bajo nivel de productos con valor agregado. El INEC (2016), determina que en el Ecuador existen alrededor de 843.745 empresas, de las cuales, únicamente el 5%, se encuentran en Tungurahua, lo cual, representa un total de 42.187 empresas. Según esto, del total de empresas en Tungurahua, el 92% son micro empresas, 6% son pequeñas empresas, el 1% son empresas medianas y otro 1% son empresas grandes, por lo que, se entendería que en Tungurahua existen 41.765 MIPYMES. Gracias a esta investigación, se descubrió que el 53% de las MIPYMES mueren entre los primeros 3 años de vida, a esto, se suma que el 60% de estas empresas tienen un capital inicial menor a 100\$, esto significa, que la mayoría son creadas a través de una inversión personal. En la presente investigación, se confirmó, también, el gran aporte de las MIPYMES en cuanto a personal ocupado. De igual manera, se determinó que el 79% de las empresas tiene conocimiento de cursos de capacitación ofertados por alguna institución, pero, apenas el 47% de estas son parte de uno de estos. Cabe mencionar que el 58% de las MIPYMES busca financiamiento en entidades bancarias, pero, el 48% deciden no acceder al crédito debido a que, piensan que no existe una necesidad a corto plazo. El 91% y el 94% de empresas no manejan un organigrama estructural y funcional respectivamente y el 64% de empresas no poseen un reglamento interno, estos tres factores a más de provocar desorganización interna son clave para determinar el futuro de una empresa.

Palabras claves: MIPYMES, Ecuador, Tungurahua, Desarrollo Económico, Estructura, Informalidad, Productividad.

ABSTRACT

According to Regalado, (2006), MSMEs play a crucial role in the economy of Latin American countries, becoming one of the main axis for economic development. ECLAC, (2013), establishes that SMEs are important economic agents and so they must receive the support and boost for them to reach an appropriate economic development. Paradoxically, they go through multiple difficulties such as high levels of informal labor, low productivity, weak competitiveness and inefficiency; this happens because their productive structure displays a low production when it comes to value-added goods. INEC (2016) determines that in Ecuador there are an estimated 843.745 companies, and only 5% of them are in Tungurahua, this represents a total of 42.187 enterprises. Based on this information, it can be concluded that out of the total number of companies residing in Tungurahua: 92% are micro-enterprises, 6% are small companies, 1% are medium-sized enterprises and the last 1% are large companies, this means that in Tungurahua exist 41.765 MSMEs. Thanks to this research, it was discovered that 53% of the MSMEs fail after the first three years of creation, also that 60% of this companies have a seed capital of 100 USD or less, this suggests that most of them are created through personal investment. It was also confirmed the tremendous contribution of MSMEs when it comes to employed personnel. Likewise, it was determined that 79% of the companies know about training courses but only 47% attend one of these courses. It's worth mentioning that 58% of the MSMEs seek for financial aid in banking institutions, but 48% decide not to apply for a loan for considering there is no need on a short term basis. 91% of this companies don't own a structural organizational chart and 94% of the MSMEs don't have a functional organization chart, also 64% of the companies don't have internal regulations; this are key factors that determine not only how organized a company is but also whether it's going to fail or succeed.

Key words: MSMEs, Ecuador, Tungurahua, Economic Development, Informal labor, Productivity, Structure

Índice de Contenidos

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
Introducción	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	5
1.1 Antecedentes de la investigación.....	5
1.1.1 Conceptualizaciones teóricas	7
1.1.2 Gestión	8
1.1.3 Gestión Administrativa.....	8
1.1.4 Importancia de la gestión administrativa	14
1.1.5 Diagnóstico de gestión	14
1.1.6 Contextualización y evolución de las MIPYMES	15
1.1.7 Aprendizaje organizacional	22
CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO	25
2.1 Tipo y diseño de investigación	25
2.2 Métodos de investigación	25
2.3 Enfoque de la investigación	27
2.4 Alcance de la investigación	28
2.5 Población y muestra	28
2.6 Técnica de recolección de datos	28
2.7 Instrumentos de recolección de datos	28
Instrumento para el procesamiento de los datos recopilados	29
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
3.1 Datos Generales de la MIPYMES	30
3.1.1 Tiempo que la empresa ha mantenido la actividad comercial	31
3.1.2 Capital inicial	33
3.1.3 Origen de capital	33
3.1.4 Personal ocupado.....	34

3.1.5 Valor bruto de ventas anuales	35
3.1.6 Área de desempeño de las empresas	36
3.2 Gestión Administrativa de la Empresa	37
3.2.1 Factor determinante para el crecimiento de la empresa	37
3.2.2 Programas de capacitación	38
3.2.3 Capacitación en temas administrativos	39
3.2.4 Financiamiento	42
3.3 Aspecto interno	44
3.3.1 Organigrama estructural	44
3.3.2 Organigrama funcional	44
3.3.3 Personal vigente	45
3.3.4 Reglamento interno	46
3.4 Diagnóstico General MIPYMES	47
3.4.1 Aprendizaje organizacional	50
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	56
BIBLIOGRAFÍA	57
Anexo 1.	63

Índice de Tablas

Tabla 1. Parámetros de las MIPYMES establecidos por la CAN	17
Tabla 2 Número de MIPYMES registradas en Tungurahua.....	20
Tabla 3. Dimensiones incluidas que definen el concepto de aprendizaje organizativo	23
Tabla 4. Resultados de la Gestión Administrativa.....	47
Tabla 5. Promedios de los Resultados de la Gestión Administrativa	48
Tabla 6. Análisis empírico de perfiles de las organizaciones según su nivel de aprendizaje colectivo	52

Índice de Figuras

Figura 1 Conceptualizaciones teóricas.....	7
Figura 2 Los Procesos Administrativos.	10
Figura 3. Estructura de las empresas según su tamaño, año 2019.....	19
Figura 4. Plazas de empleo registrado en el IESS según tamaño de empresa.....	20
Figura 5. Masa salarial registrada en el IESS según tamaño de la empresa, año 2019	20
Figura 6. Datos Generales de las MIPYMES.....	31
Figura 7. Tiempo que la empresa ha mantenido la actividad comercial	32
Figura 8. Capital inicial	33
Figura 9. Origen del capital.....	34
Figura 10. Personal ocupado.....	35
Figura 11. Valor bruto de ventas anuales	35
Figura 12. Área de desempeño de las empresas	36
Figura 13. Factor determinante para el crecimiento de la empresa.....	37
Figura 14. Programas de capacitación	38
Figura 15. Capacitación en administración.....	39
Figura 16. Temas administrativos recibidos	40
Figura 17. Temas de administración solicitados.....	41
Figura 18. Financiamiento	42

Figura 19. Razones de no acceso a financiamiento	43
Figura 20. Organigrama estructural	44
Figura 21. Organigrama funcional	45
Figura 22. Personal vigente	45
Figura 23. Reglamento interno	47
Figura 24. Diagrama radial de la Gestión Administrativa.....	49
Figura 25. Análisis del aprendizaje organizacional en base a las variables	50

Introducción

Desde que el ser humano ha existido, ha administrado sus recursos con la finalidad de mantenerse vivos en caso de que estos escaseen, de forma que fueron productivos y eficientes al momento de utilizarlos, así es como, se ha desarrollado empíricamente hasta que en el siglo XX la administración comienza a consolidarse con la aparición de Frederick Winslow Taylor y la escuela de la Administración Científica, posteriormente una gran cantidad de investigadores realizaron estudios en este campo. En la actualidad las diversas personas que han investigado sobre administración coinciden en que sus acciones constan de cuatro procesos bien marcados como son: planificación, organización, dirección y control.

Cada uno de los procesos de la administración tienen una función dentro de una empresa, de esta forma, se ve que la planificación está centrada en el análisis y la creación de una estrategia que le permita el establecimiento y alcance de sus objetivos y metas por medio del uso de diferentes herramientas.

Establecida la estrategia y determinado los pasos para el alcance del cometido, se organiza al personal, ahí, se hace las cuatro preguntas importantes y, se busca las respuestas correctas, las preguntas responden a ¿Quién?; con la cual, se descifra qué personas ocupan los diferentes cargos, ¿Qué?; esta da respuesta a cuáles son sus responsabilidades dentro del puesto, ¿Cómo?; indica cuales son las actividades que se realizan, ¿Cuándo?; da el conocimiento del tiempo en el que se realiza todo el proceso y en qué momento actúan los implicados en el plan (SALAAR, 2013).

La dirección, se centra en la forma, en la cual, los líderes de las empresas manejan los niveles altos, medios y bajos, y de qué forma llegan a la persuasión de su personal a su cargo, para que, estos cumplan las metas y objetivos planteados. Estos líderes, también, controlan que se cumplan los objetivos y metas dentro del plazo de tiempo establecido, para esto se aplican evaluaciones al desempeño del personal.

En la actualidad, se observa que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) tienen un gran impacto económico dentro de un país, varios investigadores establecen que son un facilitador de movimiento económico, sin embargo, es uno de los sectores más olvidados y con menor apoyo gubernamental; la Organización de las Naciones Unidas (ONU) manifiesta que las MIPYMES apoyan en la reducción del desempleo y de la pobreza, esto debido a que, da empleo a población de mayor vulnerabilidad de la sociedad como: son jóvenes inexpertos en el ámbito laboral, mujeres que son cabezas de familia y personas con capacidades diferentes.

Por otro lado, el Ecuador se ha destacado a nivel mundial debido a los diferentes productos de exportación que este tiene, “entro ellos se resalta la exportación de camarón, banano, rosas y cacao” (El Universo 2019). Según el criterio del periódico El Comercio (2012), el cual, indica que el petróleo, se extrajo por primera vez el año de 1925, en 1928 comenzó a exportarlo, pero, el verdadero boom del Ecuador, se dio en el año de 1972, desde entonces ha sido la mayor fuente de ingresos del país.

El Comercio (2016) menciona que “los últimos años el mercado del petróleo ha tenido tendencias hacia la baja, el 2016 fue uno de los puntos críticos debido a una baja del precio, se ubica a \$26,55 aproximadamente el barril de petróleo”. La baja de precio de este, ha obligado a que el Ecuador busque una alternativa diferente, la potencialización de las empresas, se visualiza como la mejor opción.

Bajo la consideración expuesta anteriormente, en los últimos tres años el Ecuador ha comenzado la implementación de planes de acción para la revitalización de los diferentes sectores empresariales, pero, lamentablemente no todas las empresas son beneficiadas, las grandes compañías son las más aventajadas en relación a las MIPYMES debido a diversas problemáticas como son la baja productividad, la informalidad y competitividad que les dificulta la competitividad en los mercados.

Según el INEC (2019) en el Ecuador existen alrededor de 899.208 empresas, de las cuales, 42.532 (4,73%) funcionan en Tungurahua, de este porcentaje, se observa que 42.103 (98,99%) son MIPYMES.

Algunos estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) determinaron que las MIPYMES tienen diferentes problemas tanto organizacionales como administrativos; el 15,4% de microempresas trabajan bajo la informalidad, en el 2018 la OIT estimó que en el Ecuador 46 de cada 100 empresas presentan una baja productividad ocasionada por barreras en licencias y permisos, el Foro Económico Mundial en el 2017 estableció un índice de competitividad del 3,91, lo cual, lo coloca en el puesto 97 de 137 a nivel mundial y en Latinoamérica el puesto 10.

Como se observa, las MIPYMES son la columna vertebral dentro de la economía mundial; pero, en el Ecuador y en Tungurahua debido a ciertas carencias en el ámbito administrativo, no se han articulado adecuadamente, por lo que da cabida a la siguiente pregunta: ¿Cómo la aplicación de la gestión administrativa determina el eficiente desempeño de las MIPYMES de Tungurahua?

El objetivo principal de la siguiente investigación es Elaborar un diagnóstico de la gestión administrativa utilizada en MIPYMES agrupadas en el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua.

Para la obtención de los resultados deseados, se contempla tres objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente los modelos de gestión administrativa y las MIPYMES, por medio de los diferentes autores
2. Identificar las condiciones de gestión administrativa actual de las MIPYMES agrupadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua mediante encuestas
3. Caracterizar los componentes de gestión administrativa aplicables en las MIPYMES beneficiadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua

Para el diagnóstico de las MIPYMES en la provincia de Tungurahua, se trabajó con una muestra de 100 empresas, en las cuales, se aplicó un modelo de encuesta donde se describieron las variables de gestión administrativa enfocadas hacia la planificación, organización, dirección y control, se cuantificaron de tal forma, que se obtuvo un valor

para cada una de éstas y en una etapa final, se procedió a la elaboración de un diagnóstico con la metodología de tela de araña o gráfico radial.

El actual trabajo, se realizó para el análisis de las debilidades que poseen las MIPYMES presentes en la base de datos del Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua, bajo un contexto de gestión administrativa, el camino y los lineamientos que las empresas sigan en un futuro, se determina por la correcta aplicación de un diagnóstico, lo cual, ayuda en su crecimiento y en la potencialización de sus habilidades, de esta manera volviéndose más competitivas a nivel de mercado.

Para el seguimiento de esta investigación, dentro del estado del arte, se ahonda en los antecedentes históricos y en los conceptos necesarios para la comprensión del tema.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

A nivel mundial, los estudios de diagnóstico de gestión administrativa han generado gran acogida entre administradores y empresarios, informan de los problemas, que se presentaron o se presentan en una empresa, en un periodo determinado en las organizaciones, por lo tanto, existe la necesidad del establecimiento de un “diagnóstico de situación” actual de las MIPYMES, por medio de, la evaluación de los diferentes procesos que están ligados al cumplimiento de sus objetivos.

Para el fortalecimiento del trabajo de investigación, se tomaron investigaciones como la de Gruezo (2016), donde analiza la falta de procesos administrativos en la empresa panificadora Espiga Dorad, en este, se demuestra que su manejo empírico es posiblemente el culpable de su falta de crecimiento y competitividad, el objetivo general de la citada investigación fue el diagnóstico del funcionamiento de la empresa, se buscó alternativas de solución a la problemática administrativa identificada. Sus objetivos específicos fueron: identificar el proceso de planeación que ya existe dentro de la empresa; se analiza la estructura organizacional e identifica el nivel de liderazgo que existe.

En cuanto a la metodología aplicada, el trabajo de Gruezo, se basó en la investigación aplicada según los objetivos de investigación y en un estudio descriptivo, para lo cual, se aplicó encuestas a todo el personal administrativo y de ventas pertenecientes a la empresa, se descubrió que la empresa no contaba con visión, misión, objetivos estratégicos, planes de acción y evaluación de la gestión, no cuenta con una estructura organizacional formal que regule a los colaboradores y a las actividades que realizan, existía falta de control interno como es un inventario lo que evitaba que el propietario tenga un conocimiento real de materia prima y producto terminado, a esto, también, se suma la falta de socialización al personal de la empresa.

En las conclusiones, se señala que las falencias presentes en la empresa son la administración empírica con la que su propietario ha llevado la empresa durante los 20 años de existencia con una estructura empresarial inadecuada, carente de misión, visión, objetivos e incluso de planes de acción con lo que, su estructura informal y falta de manuales de procedimiento han hecho que los empleados no sepan cómo desempeñarse en su cargo con exactitud dentro de la empresa, lo cual, genera que sus tareas dentro de la misma sean deficientes. Esto conlleva a una falta de liderazgo y más aún sistema autoritario por parte del propietario con lo que, se cree que en la empresa todo está bien.

Como parte de la solución la autora sugiere al propietario de la empresa la implementación un departamento destinado a la gestión administrativa, de tal forma, que las decisiones, que se tomen tengan un fundamento técnico y sean un aporte en el crecimiento de la propia empresa.

Por su parte Soza (2015) realiza una investigación acerca del diagnóstico administrativo aplicado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Sus resultados resaltan que existe una necesidad de un cambio por completo en el modelo de gestión administrativa con el que, se ha manejado el proyecto, existe problema por la poca o nula preparación del recurso humano, dado que estas, no se encuentran especializadas adecuadamente, lo cual, no les permita el manejo adecuado de dicho proyecto, esto da como resultado una inadecuada planificación por parte de los directivos del IESS, los cuales, no han desarrollado un plan de trabajo al cual regirse, esto genera desorden dentro del programa y afecta negativamente al bienestar del individuo.

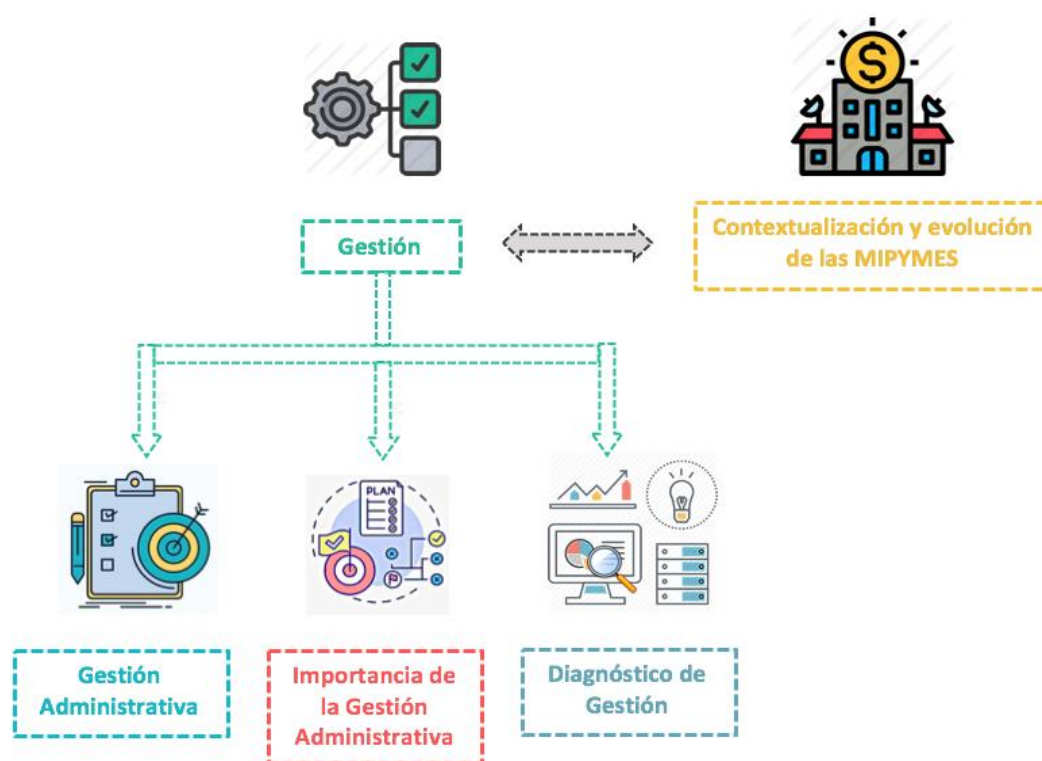
Rogelio (2015) en su trabajo de investigación aplicado al diagnóstico de la gestión administrativa de la Oficina General de Administración del Instituto Peruano del Deporte. En este sentido, la variable de estudio fue la Gestión Administrativa, dentro de esta, tomó como dimensiones: la planificación, la organización, la dirección y el control, las cuales, presentaron falencias en su desempeño.

Para lo cual, se utilizó un cuestionario, que sirvió de instrumento para la recolección de información y lo aplicó a una población compuesta por noventa y dos colaboradores tanto nombrados como contratados de la entidad, se llega a la conclusión de que la falla principal que existe en la oficina general de administración es el nulo conocimiento de los temas a tratarse, el cual, inicia por la gestión administrativa hasta la elaboración de planificaciones con lo que, no se cumple los objetivos marcados dentro del tiempo deseado y muchas de las veces ni siquiera se los alcanza.

1.1.1 Conceptualizaciones teóricas

En la siguiente figura, se visualiza de manera didáctica el trabajo, el cual, se divide en temas como:

Figura 1 Conceptualizaciones teóricas



Fuente: Elaboración propia

1.1.2 Gestión

Según Huerto (2008) “gestión proviene de “gestus” que a su vez proviene de “gerere”, el cual, significa, llevar adelante o llevar acabo, a su vez está ligado a la palabra “estratos-ego” que es yo lidero”, es así como, el autor expresa el concepto de gestión, para la implementación de un proyecto o un plan, en el cual, uno mismo es la persona que lidera sobre las demás, con la finalidad de la consecución de una meta o un objetivo planteado, de tal forma, que se resalta en la actualidad. Al mismo tiempo. el autor sostiene que “no es exclusivamente la administración ni organización, es la actuación de forma creativa que genera procesos colectivos”, esto nos dice que gestión es una actividad que abarca muchas otras actividades y en la que se observa un mismo problema desde diferentes perspectivas que en conjunto conllevan a la obtención de los objetivos.

1.1.3 Gestión Administrativa

La gestión ayuda a la realización de varias acciones para el cumplimiento de objetivos de una manera eficiente y eficaz. Este procedimiento es realizado por una persona o por un grupo de personas, las cuales, ayudan en la coordinación de las actividades laborales.

Según SALAAR (2013), “Gestión es la utilización de personas o equipos de trabajo de forma, que se cumplan las operaciones comerciales a través de diligencias”, el autor aquí dice que las personas son primordiales y cumplen con las operaciones de las empresas, de igual manera destacan que:

“La gestión administrativa permite la determinación y el alcance de los objetivos planteados mediante la utilización de recursos humanos y otros recursos, esto a través del cumplimiento del proceso administrativo, lo cual, no es más que planificación, organización y ejecución, responde de esta forma a las siguientes interrogantes: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Para qué?, ¿Dónde?, ¿Quién?

La gestión administrativa trabaja en conjunto con otros departamentos, de tal forma que asegura un desarrollo exitoso en las actividades pertinentes, además, impulsa una organización más eficiente.”

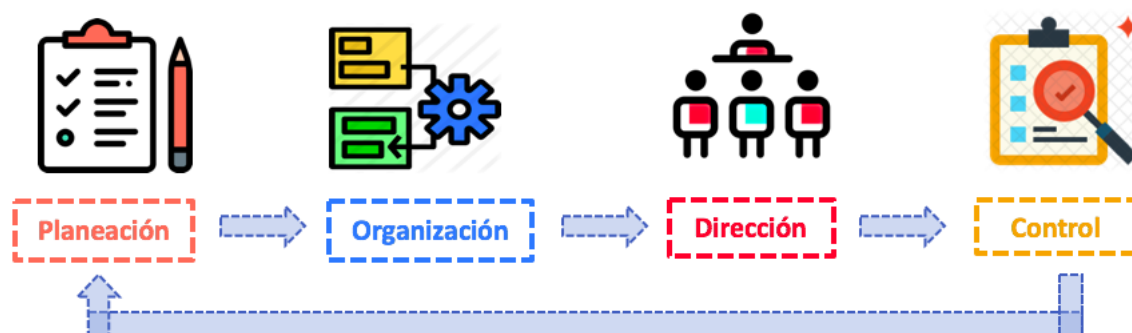
Chiavenato (citado por Thompson, 2008), establece que “la administración es el proceso de la planeación, organización, dirección y control de los recursos de forma, que se cumplan los objetivos empresariales” este concepto planteado por Chiavenato, se considera como un modelo básico dentro de la gestión administrativa.

Dicho de otra manera, la gestión administrativa es la búsqueda del cumplimiento de procesos para el alcance de las metas empresariales de una manera ordenada. La gestión administrativa ha dado un paso importante hacia la evolución empresarial, en la cual, una de las principales razones ha sido el interés que ha despertado en los empresarios, administradores e incluso en los directivos, estos encuentran falencias o problemas que las empresas presenten, conocen las causas y preparan planes de acción de manera, que se solucionen dichos problemas.

Según Corvo (citado por Niamo Lema, 2019) “la gestión administrativa ayuda en el manejo los diferentes tipos de recursos que una empresa posee, a través de mecanismos o procesos que la ayudan con mayor eficiencia y productividad, así, se consigue los objetivos deseados”, con esto el autor detalla que la gestión administrativa permite el manejo de todas las áreas dentro de una empresa por medio de actividades con secuencia lógicas y la utilización correcta de los recursos de la empresa.

Se ha establecido que la administración es una sucesión de pasos, en esto todos los autores coinciden, sin embargo, algunos establecen entre cinco y seis pasos, pero, la mayoría concuerda en que son cuatro. Frederick Taylor en 1911 estableció en su libro “Principios de la Administración Científica” los procesos administrativos:

Figura 2 Los Procesos Administrativos.



Fuente: Elaboración propia

1. Planificación: Quirumbay (2015) explica en su trabajo investigativo que la planificación “está orientada al resultado, constituye una herramienta que define el rumbo de una organización de forma que se establece su misión, visión y objetivos, planes, que se siguen de forma que se cumpla con lo deseado” en este punto, se establece todos los recursos con los que se cuenta para posteriormente plantearse los objetivos mediante, los cuales, se idean actividades con fechas de inicio y fin.

Los indicadores que presenta la planificación señalan el proceso mediante, el cual, se llega al conocimiento de la perspectiva, que se desea hacia el futuro, con la que, si se ejecuta de manera correcta la administración, se conoce si son alcanzables los objetivos planteados.

Es de suma importancia dentro de las MIPYMES, una correcta planificación permite, que se aproveche de buena manera los recursos materiales y temporales.

2. Organización: Quirumbay (2015) explica, también, que la organización es “el proceso para la organización y la distribución del trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos alcancen las metas de la organización” al conocerse las actividades necesarias para el cumplimiento del fin, se realizará un sondeo a los puestos para el

establecimiento de cuáles son las responsabilidades y tareas dentro de la planificación.

Con la organización, se realiza una división de trabajos, se crean grupos con líderes al frente de cada grupo de tal forma, que se asegura el cumplimiento de los objetivos, con esto, se logra centrarlos en una actividad o acción en concreto, esto genera ventajas y mayor compromiso por parte del talento humano. “la división del trabajo crea referencia al número de trabajos distintos en el que se distribuye el compromiso necesario para la elaboración de un bien o servicio” (Quirumbay, 2015) en otras palabras, la implementación la división de trabajo, crea en el individuo un mayor compromiso para la realización de la tarea o acción.

3. Dirección: “con la dirección se mantiene, se influye y se motiva a los empleados para que se realicen tareas esenciales. Es así que la dirección es el fundamento del proceso administrativo en el que se realiza o ejecuta todo lo planeado” (Quirumbay, 2015) se da una guía al personal de forma que estos realicen su trabajo de manera correcta.

En la dirección de los equipos de trabajos o individuos, es importante, la designación de un líder que ayude en el proceso de tomas de decisiones, éste es un proceso de elección de opciones o diferentes maneras, por las cuales, se llega a la solución de un problema. La toma de decisiones juega un rol importante dentro de la dirección, el individuo hace uso de su razonamiento, con ayuda de los datos obtenidos, se realiza la elección de una solución y así, se evita un problema o a su vez, se da fin al mismo.

Para una correcta toma de decisiones, la comunicación dentro del grupo de trabajos, es importante, aquí, se discute acerca de diferentes ideas, lo cual, da paso a un proceso de innovación. La misma es realizada a través de algún tipo de canal, se tiene en cuenta siempre el respeto hacia las ideas de los demás integrantes.

4. Control: Quirumbay (2015) explica que es “el proceso que asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas” este punto debe su éxito al correcto desempeño de los pasos anteriores, aquí se busca el

cumplimiento de las actividades en los tiempos definidos, la calidad del resultado de estas, la cantidad de gastos, entre otros.

Toda planificación necesita su control, en este caso el control de la gestión son los diferentes procesos, que se aplican dentro de la organización, para que, la verificación, se cumpla con los diferentes tiempos sin desperdicios en los recursos, un control de gestión bien aplicado, también, ayuda a la prevención de una mala ejecución de acciones que afecten a la organización. El control, se ocupa en la aseguración de los planes para el logro de los objetivos en las fechas establecidas y con el mínimo desperdicio de recursos.

En la gestión de la administración, se destaca Adam Smith (1723 - 1790), quien propuso el modelo de división de trabajo basado en destrezas; de este modelo, Robbins & Decenzo (2002). mencionan que “Este modelo nace debido a la necesidad de especialización del personal en lo que hacen, por esta razón se ubicaron a los trabajadores en las áreas, en las cuales, sus destrezas sobresalían”, anteriormente cualquiera se ocupaba de cargos administrativos sin ninguna especialización obtenida dentro de esa misma área.

En 1911 Frederick Taylor publica su modelo de Administración Científica, el cual, fue aceptado por los gerentes de todo el mundo, en este modelo se aplicaba el método científico para la definición de “la mejor manera” de como se hace un trabajo. Según Robbins & Decenzo (2002). Esta metodología daba una sucesión de pasos:

“La observación; en la cual, se recopilaba datos sobre los problemas dentro de la empresa, estas observaciones son claras y numerosas, sirven para la solución.

Hipótesis; es una interpretación de los hechos la cual debe ser puesta a prueba con experimentaciones.

Experimentación; es la comprobación de la hipótesis planteada, la cual será validada o desechada.

La teoría; es considerada como otra hipótesis, en la cual, la explicación planteada tiene mayor probabilidad de aceptarse.

Ley; son aquellos experimentos realizados para la investigación, los cuales, pasan a considerarse demostrados.” Lagos (2008)

Maquiavelo (1531) planteó principios administrativos para un estado, pero, estos son perfectamente aplicables en una corporación de este tiempo:

1. Una organización es estable en el momento que brinda a sus miembros la posibilidad de manifestar sus diferencias y resolver sus conflictos dentro de ella.
2. Una organización puede ser fundada por una persona. Pero, esta solo podrá durar, si, los conjuntos de los miembros se comprometen en su conservación
3. Un líder que pretende transformar una organización establecida debe saber que no lo logrará, a menos que, conserve al menos algunas de las antiguas costumbres que han calado más hondo en las almas de sus miembros.

Aquí Maquiavelo indica que las organizaciones no son unipersonales, que el éxito de estas, se debe al trabajo conjunto de todos quienes la conforman, las trabas que vayan encontrado en el camino al cumplimiento de sus objetivos sean resueltos con un grupo de trabajo unido.

Robert Kaplan y David Norton desarrollaron el concepto del Balanced Scorecard, este busca el cumplimiento de los objetivos planteados por medio de indicadores, García (2017), señala:

Hoy en día el Balanced Scorecard es una de las herramientas más utilizadas dentro del mundo empresarial debido a su gran utilidad, este permite a las organizaciones acoplarse de mejor manera al mercado actual que sufre cambios constantes. Esta es una de las herramientas más potentes en la actualidad.

1.1.4 Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa, se considera como una herramienta que es de mucha ayuda para los administrativos, trabajadores y empresarios, al momento del cumplimiento de las diferentes acciones y estrategias, que se realicen en la empresa por parte del talento humano para el cumplimiento de los objetivos trazados dentro de la misma.

Uno de los ejemplos más claros en donde se denote la gestión administrativa, y uno de mejor relación directa, son los organismos públicos, los diferentes ministerios existentes están conformados por varias direcciones en diferentes partes del país y estas a su vez, se rigen a regulaciones de derecho público como son las diferentes Leyes y la Constitución.

La gestión administrativa como herramienta permite que las empresas, ya sean públicas o privadas, tengan una visión más amplia de los problemas a los que se enfrentan, por lo cual, es necesario, la implementación de un diagnóstico de gestión dentro de las MIPYMES de la provincia de Tungurahua, con lo que, se percibe cómo y por qué se tienen deficiencias, esto permite, además, un mejor entendimiento de cómo combatirlos.

1.1.5 Diagnóstico de gestión

El diagnóstico de gestión sirve para la realización de una evaluación que realizan las organizaciones en diferentes proyectos, poniéndolo en contraste con las metas u objetivos a las que se dirigen las organizaciones. La finalidad de este diagnóstico es una mejor imagen y comprensión de la situación por la que la empresa pasa o el sorteo de problemas más grandes que la empresa presente en la actualidad o presentara a futuro.

El diagnostico de gestión finalizado presenta una estructura ligada a los diferentes problemas y necesidades que la empresa padece, lo cual, es útil para el desarrollo de estrategias que ayuden a la mejora de la situación empresarial y crean acciones en diferentes áreas o sistemas que incluso, se encuentren integrados.

1.1.6 Contextualización y evolución de las MIPYMES

Los expertos presentan tres etapas que han atravesado las MIPYMES en los últimos 30 años, la primera etapa tiene sus inicios en 1984 hasta 1994 dentro de estos años, se presentó un crecimiento sostenido en donde los jóvenes aprovechaban su liderazgo y capacidad de emprendimiento que les permitió la creación sus empresas. Después de 1995 hasta el 2005, se tuvo una gran contracción que fue causada en gran parte por la mala economía y políticas, que se manejaba desde entonces, Cisneros (2018) director ejecutivo de la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI) menciona que; "Esto ocurrió por la crisis financiera, porque el recurso humano no estaba listo para el emprendimiento, la inflación era muy alta y no había estabilidad jurídica".

Cisneros (2018), en 1999 y 2000, debido al decaimiento del sucre y su transición al dólar que varias MIPYMES fueron afectadas hasta el punto de que muchas de ellas tuvieron pérdidas y fueron absorbidas por multinacionales o incluso tuvieron que declararse en banca rota, esto perjudico no solo a la economía del país, a un gran número de personas dejo en el desempleo, por esta razón dejaron a sus familias y migraron. Desde el año 2016 hasta la fecha, se ha notado un gran incremento de las MIPYMES del país, muchas de ellas no alcanzan los cinco años de vida, así, se demuestra que es difícil para ellos la sostenibilidad en el tiempo.

Desde los últimos años, el término de MIPYMES ha crecido y tomado popularidad entre administradores, economistas e incluso dentro de la política del país, la necesidad de un ingreso para las familias da pie a la necesidad de la creación de una empresa, con lo que Lema (2019) manifiesta que los dueños de las empresas familiares tienen un grado de preparación muy bajo en su gran mayoría, las mismas, se crean por necesidad, y no por una oportunidad de mercado. Sus niveles de gestión son bastante bajos y realizan sus actividades de forma empírica, por lo que normalmente tienen errores que les cuestan bastante dinero o los llevan a la quiebra. Los emprendedores ecuatorianos no tienen la suficiente preparación en administración con la que den solución a los problemas, que se presenten durante el camino.

Como explica Tapia (2018) “Los negocios de este segmento tienen tiempos de vida más cortos que las grandes. En un período de cinco años, muchas empresas murieron y nacieron otras nuevas”, así se diferencian muchos de estos problemas, dentro de las empresas se presentan; sus bajos ingresos económicos, pocas ventas, una “muerte” rápida, esto se debe a que la mayoría de los emprendedores son empíricos y no utilizan de la manera correcta las herramientas de administración, que se proporcionan.

Según Lema (2019) una de estas herramientas son las páginas web, para lo cual, dice lo siguiente: cada vez es más necesario una página web para la venta de una mayor cantidad de productos. Esta tendencia irreversible en el mundo dice que las empresas que no entren en el mundo digital probablemente tengan problemas en un futuro muy cercano.” Esto se interpreta como una de las muchas falencias por las que las MIPYMES hoy en día no alcanzan los objetivos deseados o muchas de ellas fallan en el proceso.

Si se toma en cuenta que el mundo evoluciona con gran rapidez, las MIPYMES no logran adaptarse a todos los cambios, que se presentan, muchas de ellas fracasan en su primer año, Lema (2019) explica que, si se entiende correctamente las características de las MIPYMES en Ecuador y las tendencias actuales, se obtendría una ventaja competitiva. Al momento del diseño de productos/servicios el primer gran reto de las empresas es la solución de los problemas. es por esto que, es necesario, un diagnóstico de gestión dentro de las MIPYMES del Ecuador, de esta manera, se tiene un mejor entendimiento de lo que ocurre con las mismas, cuáles son los problemas y cuáles son las posibles soluciones a dichos problemas.

Para un mejor entendimiento de la importancia de las MIPYMES en la economía de los países, se ahonda en el concepto de lo que es una empresa, para esto Romero (2005) explica que la empresa es “el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes de la satisfacción de su clientela” entendiéndose que la empresa, se crea para la satisfacción de las necesidades que los individuos poseen.

Como explica, también, Rocha (2001) en su libro, se define a la empresa como la “entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (p. 90) con lo que, se entiende que las empresas son organizaciones compuestas por varios elementos como, por ejemplo: el humano y el material, con los que, se ofrece diferentes productos o servicios a cambio de un valor monetario.

Se concuerda entre las diferentes definiciones, que se tiene, que las empresas u organizaciones son el cimiento de la economía de la sociedad, ya sean grandes o pequeñas, estas ayudan a los países a que su economía fluya, a que las personas ganen poder adquisitivo.

Las empresas tienen varias clasificaciones, pero, para efecto de este estudio, se enfoca en la clasificación por su tamaño. En el Ecuador, se utilizan los parámetros establecidos por la Comunidad Andina de Naciones para la clasificación de las empresas, dichos parámetros serían el número de personal ocupado y el valor bruto de ventas anuales, según esto, las empresas se dividirían en estratos, como se indica en el gráfico, a continuación:

Tabla 1. Parámetros de las MIPYMES establecidos por la CAN

Variables	Estrato I	Estrato II	Estrato III	Estrato IV
Personal Ocupado	1 – 9	10 – 49	50 – 99	100 – 199
Valor bruto de las ventas anuales	≤ \$100.000	\$100.001 - \$1'000.000	\$1'000.001 - \$2'000.000	\$2'000.001 - \$5'000.000

Fuente: Cámara de Comercio de Quito

Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones Asamblea Nacional del Ecuador (2010) en su artículo número 53 establece:

“Definición y Clasificación de las MIPYMES. - La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el

número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos, que se establecerán en el reglamento de este Código”

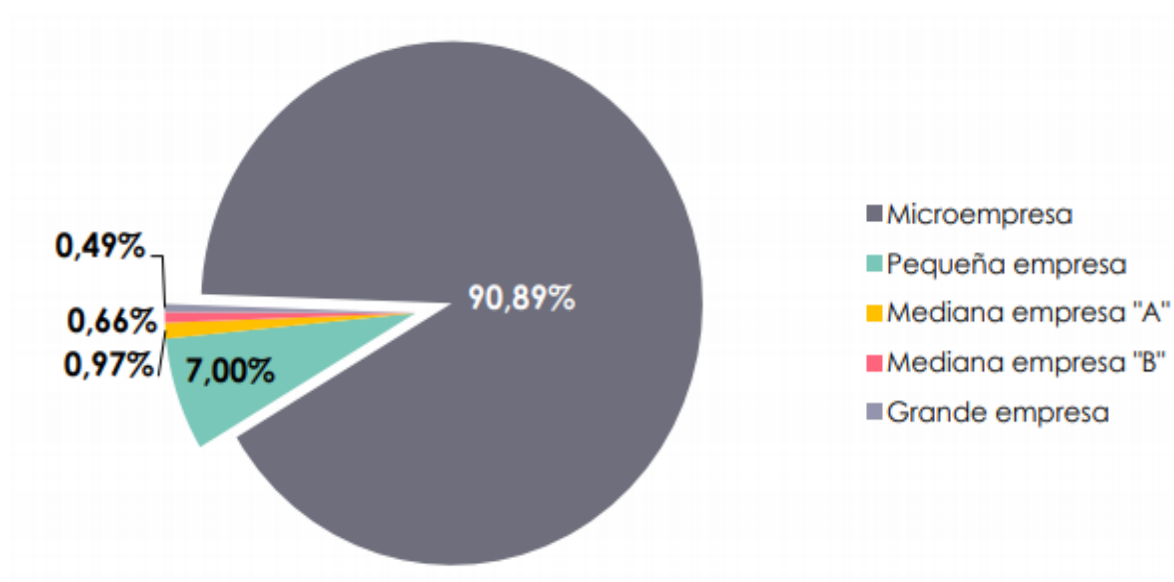
Con respecto a los rangos mencionados en el Código Orgánico de la Producción (COPCI), el Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo de la Inversión y de los Mecanismos e Instrumentos de Fomento Productivo Tribunal Constitucional de la República del Ecuador (2011) en su artículo 106 estipula que:

“Para la definición de los programas de fomento y desarrollo empresarial a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas, estas, se considerarán de acuerdo a las categorías siguientes:

- a.- Micro empresa: Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US \$ 100.000,00) dólares de los Estados Unidos de América;
- b.- Pequeña empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$ 100.001,00) y un millón (US \$ 1'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América;
- c.- Mediana empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1'000.001,00) y cinco millones (USD 5'000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.”

De acuerdo a esta categorización, los órganos de control correspondientes llevan a cabo las estadísticas sobre la estructura de empresas en el Ecuador por su tamaño, un caso es el INEC, a través del Directorio de Empresas y Establecimientos, establecía que al 2018 las MIPYMES ocupan el 99.53% del total de empresas registradas legalmente, como se verifica en el gráfico, a continuación:

Figura 3. Estructura de las empresas según su tamaño, año 2019



Fuente: DIEE (2019)

Como se observa en el gráfico, en la actualidad las MIPYMES tienen un gran impacto económico dentro del país, varios investigadores afirman que son un facilitador de movimiento económico, a pesar de esto, son uno de los sectores más relegados y con menor apoyo gubernamental. Según una investigación realizada por el INEC (2019), en el Ecuador existen alrededor de 882.766 empresas, de las cuales, el 42.372 operan en Tungurahua, esto representa el 4.8% del total, si se realiza la proyección del porcentaje indicado en el gráfico anterior, se estima que 38.512 son MIPYMES.

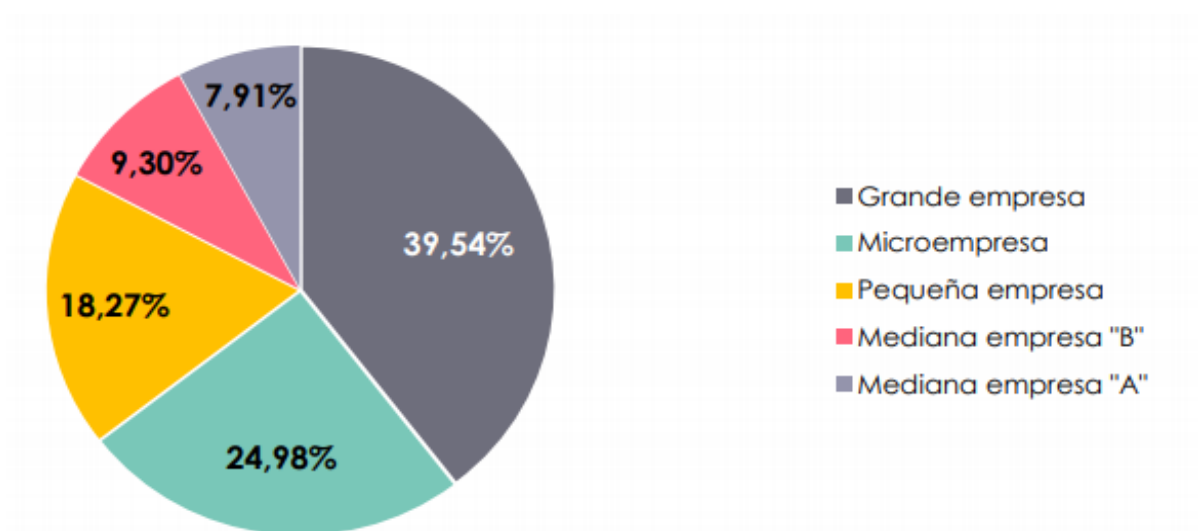
En contraste con el dato de MIPYMES del INEC, el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MIPRO), en su oficio número: MPCEIP-DZ3-2020-0328-O hace referencia al documento MPCEIP-DSPPP-2020-0020-E en el cual, detalla 10.337 MIPYMES registradas en Tungurahua (MIPRO, 2020), la inconsistencia en el valor de estas dos entidades públicas es debido a la informalidad presentada por las MIPYMES.

Tabla 2 Número de MIPYMES registradas en Tungurahua

	INEC	MIPRO	Diferencia
Número de MIPYMES registradas en Tungurahua	38.512	10.337	28.175

Fuente: Elaboración propia

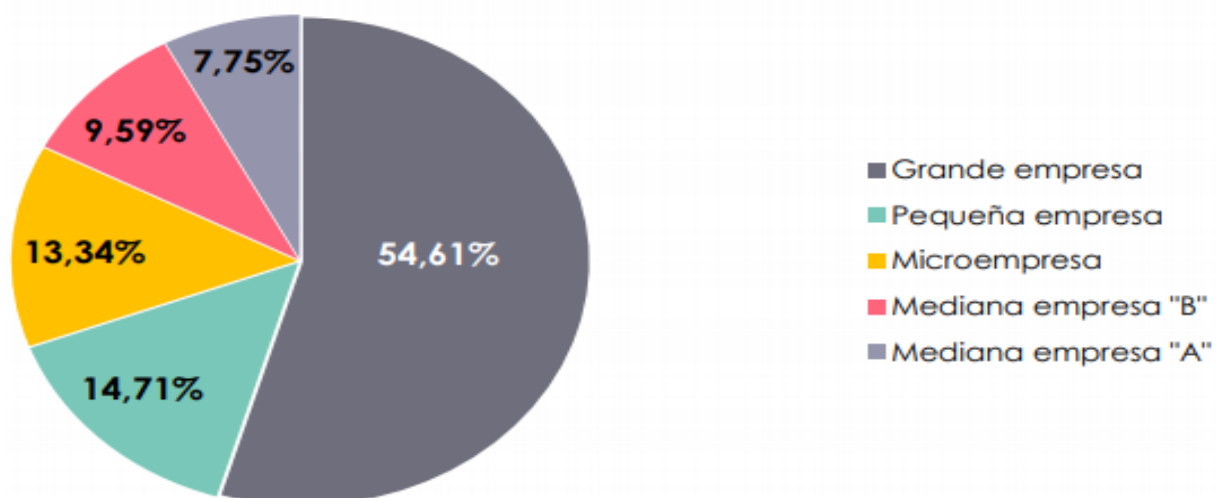
De acuerdo a los datos que el IESS provee al INEC, en el año 2019, se registró un total de 3'031.496 plazas de empleo generadas por las empresas en el Ecuador. En la figura, a continuación, se evidencia la importancia de las MIPYMES, estas aportaron con el 60.46% del total, a nivel de provincias, Tungurahua se ubica en la sexta posición con un porcentaje del 3.01%.

Figura 4. Plazas de empleo registrado en el IESS según tamaño de empresa

Fuente: DIEE (2019)

Adicional a esto, la masa salarial registrada en el IESS el mismo año es de 26.418 millones de dólares en total, de este las MIPYMES contribuyen con el 45.39%, como se observa en la gráfica, a continuación:

Figura 5. Masa salarial registrada en el IESS según tamaño de la empresa, año 2019



Fuente: DIEE (2019)

Los datos mencionados anteriormente únicamente representan a las empresas formalmente registradas ante las entidades de control correspondientes y, de los cuales, sus empleados, se encuentran afiliados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Durante la investigación de este proyecto, se identificó que existen muchas MIPYMES que, no se encuentran registradas formalmente por lo que la estadística oficial existente no corresponde a los datos reales, de la misma manera en la provincia no existe un control ni un registro oficial de las MIPYMES existentes, lo que conlleva a que no existan datos ni estadísticas específicas.

Es así, que la informalidad está entre las principales problemáticas que las MIPYMES enfrentan, de acuerdo a algunos estudios realizados por la OIT y la CEPAL, se determinaron diferentes problemas tanto organizacionales como administrativos, entre estos, se encontró que el 15,4% de microempresas trabajan bajo la informalidad.

En el 2018 la OIT estimó que en el Ecuador 46 de cada 100 empresas presentan una baja productividad ocasionada por barreras en licencias y permisos.

El índice de competitividad establecido por el Foro Económico Mundial le ha dado al Ecuador una calificación de 55,74 sobre 100, lo cual, lo coloca en el puesto 90 de 141

a nivel mundial, para esta calificación, se tomó en cuenta los 12 pilares fundamentales que son: instituciones, infraestructuras, entorno macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior y formación, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, desarrollo del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación en materia de negocios e innovación (Foro Económico Mundial, 2016), esto deja en evidencia la falla de competitividad que poseen las empresas ecuatorianas, esta problemática es más notoria en las MIPYMES.

Se explica dentro de la investigación de Pérez (2013) que “En el Ecuador, por ejemplo, las MIPYMES conforman en la actualidad el 90% del total de empresas existentes; ocupan la mitad de la fuerza económica del territorio; y emplean a las dos terceras partes de la población.” Según Santamaria (como se citó en Herrera, 2017), “en Tungurahua las empresas familiares representan el 95,4%”. Gracias a esos pequeños datos, se tiene un entendimiento de todo lo que pasa en este país con las MIPYMES y la gran ayuda que son dentro de la economía de este.

Según el MIPRO en el oficio número MPCEIP-DSPPP-2020-0020-E en su base de datos, se encuentran registradas 10.336 MIPYMES en Tungurahua, lo cual, representa el 24,74% de las empresas que el INEC reporta en su investigación realizada en el 2016.

1.1.7 Aprendizaje organizacional

Como un contexto transversal a los temas expuestos anteriormente, se ha considerado el aprendizaje organizacional, cuya premisa está orientada al cambio en el comportamiento organizacional a través de mecanismos de creación, adquisición y transferencia de conocimientos, estos elementos son esenciales para el cambio de visión y desarrollo de las MIPYMES, más aún si, se trata de un grupo con una orientación de crecimiento individual.

Algunos autores definen al aprendizaje organizacional como un elemento muy importante para el desarrollo de las capacidades de la organización, además, con él las organizaciones consiguen rutinas organizativas complejas, las cuales, no sólo son

difícilmente identificables, sino que, mediante la aparición de tecnologías y equipos, éstas, se convierten en casi intransmisibles a terceros. (Fernández, 1996)

El aprendizaje organizacional según Ruiz & Martínez (2019) es la capacidad de creación, adquisición, incorporación y transferencia de conocimientos a través de un proceso sinérgico donde, “aprendiendo a aprender juntos”, el aprendizaje individual, se convierte en colectivo mediante la transformación del conocimiento en rutinas organizativas. De esta forma, el aprendizaje organizacional, se concibe como un proceso continuo a través de la permanente generación de conocimientos de tal forma que, se innoven y detecten errores y corregirlos, es importante, que se consiga la institucionalización del aprendizaje organizacional.

Según varios autores el aprendizaje organizacional, se maneja bajo diferentes conceptos, es así, que en la **Tabla 3**. Dimensiones incluidas que definen el concepto de aprendizaje organizativo, se mencionan las diferentes dimensiones de conceptualización de los autores.

Tabla 3. Dimensiones incluidas que definen el concepto de aprendizaje organizativo

Dimensión	Autores
Creación, adquisición, transferencia de conocimientos y nuevas formas de pensamiento.	Senge (1992) Bushe y Shani (1991) Garvin (1993)
Efecto sinergia en el aprendizaje: “aprendiendo a aprender juntos”: del aprendizaje individual al colectivo.	Senge (1992) Dixon (1994)
Proceso de mejora continua.	Argyris (1977) Fyol y Marjorie (1985) Dixon (1994)
Innovación	Leonard-Barton (1995)
Refinar las teorías y asunciones sobre la forma en que funciona el mundo.	Argyris (1999)
Información	Huber (1991)
Propósito: satisfacer cada vez más a los consumidores.	Dixon (1994)

Fuente: Extracto Ruiz & Martínez (2019)

Una vez vista la parte teórica de esta investigación, se procede al conocimiento de la metodología y la aplicación de la misma, de tal forma, que se cumplan los objetivos planteados.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de este capítulo, se plantearon tres objetivos específicos los mismos que tienen coherencia entre sí de tal forma que, se enfoca al objetivo general que es “Elaborar un diagnóstico de la gestión administrativa utilizada en MIPYMES agrupadas en el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua”.

La metodología, se describe en base a los objetivos específicos, sin embargo, como sustento general, se detallan las características principales de esta investigación.

2.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación, que se realizó fue “No Experimental” porque, no se tiene control sobre las variables independientes, en la misma, se ejecutó un estudio de campo, lo cual permitió la obtención de los datos para la investigación y así, se analizó y diagnosticó la estructura interna de las MIPYMES, esto permitió la observación de cómo fueron manejadas y en donde se encuentran las falencias.

Debido al tipo de investigación el diseño fue transversal, multivariable, porque el objeto de estudio, estuvo dirigido a la recolección de datos, descripción de las variables y el análisis de la incidencia.

2.2 Métodos de investigación

Los métodos de investigación aplicados en el trabajo fueron inductivo, descriptivo y analítico, a continuación, se conceptualiza cada uno de estos.

El método descriptivo es uno de los métodos cualitativos, que se usan en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población o situación en específico. En la investigación descriptiva, el objetivo es la descripción del comportamiento o estado de un número de variables.

El método inductivo utiliza el razonamiento en la obtención de conclusiones que parten de hechos aceptados como válidos, cuya aplicación sea de características generales, se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones.

El método analítico es un proceso cognoscitivo, que consiste en la descomposición de un objeto de estudio, de tal forma que, se permita la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

Para el primero de los objetivos, el método empleado fue el descriptivo, debido a que, el fundamento teórico de la gestión administrativa y de las MIPYMES, se lo realizó a través de búsqueda de información y de literatura, que se encaminaron al desarrollo del tema de investigación.

Se consolidó y se discernió la información relevante para definición de la metodología más adecuada para el cumplimiento de los objetivos específicos dos y tres.

Para el segundo objetivo, mediante la recolección de datos con una matriz de encuestas a través de información primaria y visitas in situ, se identificaron las condiciones de gestión administrativa de las MIPYMES, para esto el método de investigación empleado fue el método inductivo, el cual, inicia con un análisis individual de los hechos, en otras palabras, las variables planteadas en las encuestas y al final, se formularon conclusiones.

Para el desarrollo de la mencionada encuesta los datos fueron los siguientes:

Datos de la empresa: Nombre, tipo de empresa, naturaleza, ubicación, tiempo de funcionamiento, capital inicial, origen del capital, empleados dentro de la empresa, número de empleados, monto de venta anual, industria manufacturera, comercio, agricultura y pecuario.

Gestión Administrativa: factor determinante para el crecimiento de la empresa, demanda creciente, más proveedores, facilidad para la obtención del financiamiento, mayor formalidad, mejor capacitación, innovación, programas de capacitación y créditos.

Aspecto interno: Organigrama estructural, organigrama funcional, reglamento interno y caracterización.

Para el tercer objetivo, “Caracterizar los componentes de gestión administrativa aplicables en las MIPYMES beneficiadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua”, se utilizó el método analítico, en donde, se analizó por componente la gestión administrativa en base a la metodología expuesta por Frederick Taylor en 1911, el mismo que caracteriza a la gestión administrativa en cuatro componentes, planificación, organización, dirección y control, mencionada caracterización permite la obtención conclusiones generales del comportamiento que presentaron las variables estudiadas y a través del método descriptivo, se proporcionó características al estudio; mientras, que con el método explicativo, se expuso las particularidades observadas.

En la aplicación de estos métodos a las MIPYMES de Tungurahua, se visualizó los problemas dentro de la parte administrativa y de gestión, lo cual, nos da una explicación de las razones, por las cuales, estos se produjeron.

Para el desarrollo de la caracterización y el aterrizaje en los cuatro componentes expuestos por Frederick Taylor, para cada uno de estos, se trabajó con los temas de las encuestas es así, para el tema Planificación, se trabajó con las variables crédito y los factores determinantes para el crecimiento de las MIPYMES.

Para la valoración de la Organización, se utilizó la información referente a los organigramas estructural y funcional, en lo concerniente al tema Dirección, esta variable tiene relación directa con la organización y para el Control la fuente de valoración fue el reglamento interno.

Para la elaboración del diagnóstico general de las MIPYMES, se utilizó un gráfico radial o conocido como tela de araña para la cuantificación y observación de las falencias de un resultado global de las empresas.

2.3 Enfoque de la investigación

Esta investigación consiste en la elaboración de un diagnóstico de la gestión administrativa de las MIPYMES, mencionado diagnóstico, se estableció con la recopilación de información, elaboración de encuestas y caracterización en base a las variables planificación, organización, dirección y control y sus respectivas

conclusiones, cuyo enfoque estuvo dirigido a la obtención de las particularidades administrativas de las MIPYMES y cuantificación en base a la caracterización.

Por lo tanto, el enfoque fue cualitativo y cuantitativo.

2.4 Alcance de la investigación

El Alcance de la investigación fue de carácter descriptivo y explicativo, a través de la recolección y análisis de los datos, se describió y explicó los resultados obtenidos.

2.5 Población y muestra

El HGPT dentro del área de Producción, desarrolla la Estrategia Agropecuaria desde el año 2007 con aproximadamente 100 empresas, se ha decidido la no aplicación de un muestreo, de esta forma, se trabaja directamente con su totalidad, los cuales, se encuentran agrupados en los sectores de la agricultura, pecuaria, comercio y manufactura. Estas empresas son objeto de estudio y participaron el 100% de la totalidad de las mismas.

La recolección de la información, se realizó en la feria de emprendimientos a 100 MIPYMES que representan la totalidad de empresas registradas en el HGPT.

2.6 Técnica de recolección de datos

Para la recolección de datos, se realizó una encuesta a cada uno de los representantes de las MIPYMES, se efectuaron visitas in situ, de acuerdo con, la base de datos proporcionada por el HGPT, mencionadas MIPYMES estaban distribuidas en los nueve cantones de la provincia de Tungurahua.

2.7 Instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos, se utilizó una encuesta como se aprecia en el Anexo 1.

Instrumento para el procesamiento de los datos recopilados

En el procesamiento de los datos, se utilizó una hoja de cálculo en Excel, se graficó los componentes con barras y para el diagnóstico de la gestión administrativa, se utilizó un esquema en tela de araña.

Por otro lado, se realizó un análisis del aprendizaje organizacional, según la metodología de Ruiz & Martínez (2019) en base a las variables que presentan una relación significativa con el contexto del aprendizaje organizacional, con este trabajo, se aporta una pequeña luz al centrarse en el estudio de las características que presentan las organizaciones y disponen de un contexto significativamente más favorable para la institucionalización del aprendizaje organizacional.

Después de la explicación de la metodología con la que, se trabajó en esta investigación, se procede con el análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas y la realización de su respectivo grafico para la facilitación de su entendimiento y la visualización de los resultados.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la metodología expuesta en este capítulo, los resultados obtenidos, se presentan, a continuación.

3.1 Datos Generales de la MIPYMES

En los resultados expuestos en el

Figura 6. Datos Generales de las MIPYMES, específicamente, en la variable tipo de empresa, se aprecia que 55 empresas son representadas por personas naturales y 45 bajo la figura de persona jurídica, se hace mención a que, una persona natural es responsable personalmente de las deudas y obligaciones de una empresa y una persona jurídica, las deudas u obligaciones, se limitan a los bienes de la empresa.

Si bien en la teoría, se demuestra que las empresas, se dividen en personas Naturales o Jurídicas, en la práctica, se evidencia que estas, se sub dividen entre empresas familiares o asociativas que en su gran mayoría, se manejan de forma empírica, como una iniciativa emergente ante las necesidades económicas que las personas tienen, razón por la cual, muchas de estas no cumplen con los debidos procesos de registro y legalización, lo que conlleva a la discrepancia entre el número de empresas registradas en el MIPRO con las que el INEC registra en su censo.

Según los datos recopilados para esta investigación, se observa que muchas de las MIPYMES, se encuentran localizadas en zonas rurales de la provincia, por lo cual, se asume que muchas de las personas a cargo de estos emprendimientos, no se encuentran debidamente preparadas dentro del ámbito administrativo lo que les lleva a una dirección empírica de las empresas, este resulta muchas veces en pérdidas para la empresa o incluso ocasiona la quiebra de la misma.

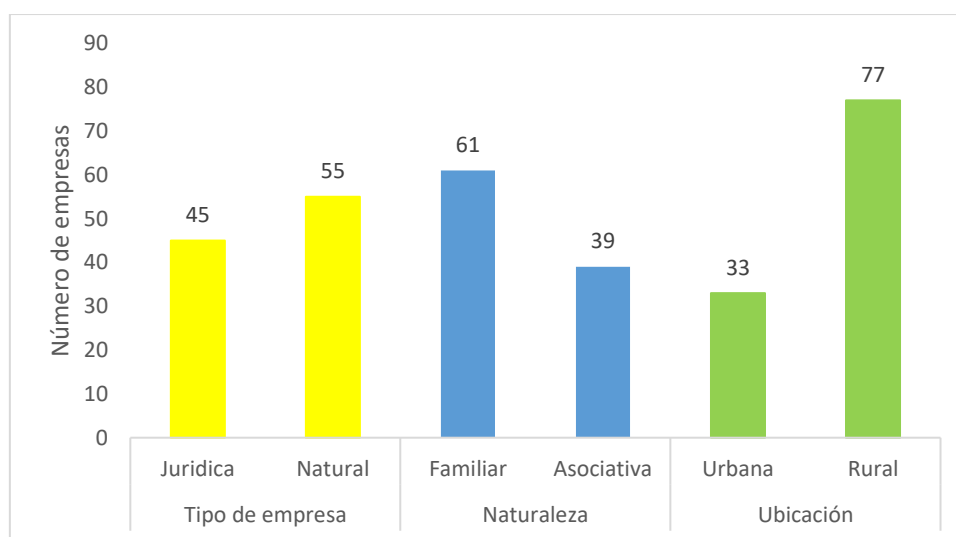
Por otro lado, según INEC (2017), citado por Ortiz, Campos, Alvarado & Alcívar (2019), el Ecuador presenta 843.745 empresas, de las cuales, según los datos tomados por el

ENESEM (Encuestas Estructurales Empresariales) y para el año 2017, se registraron 13.694 empresas familiares entre grandes y medianas.

En un estudio presentado por Camino & Bermudez (2018), indica que el 90,5% de las empresas presentan una estructura compuesta por los familiares, para el caso de las MIPYMES en Tungurahua 61 empresas son de esta naturaleza y 39 de forma asociativa.

Como finalización de este punto, una gran parte de estas, se encuentra ubicada en el sector rural, el cual, alcanza un 77% y un 33 % ubicadas en la urbe de los cantones de la provincia de Tungurahua.

Figura 6. Datos Generales de las MIPYMES



Fuente: Elaboración propia

3.1.1 Tiempo que la empresa ha mantenido la actividad comercial

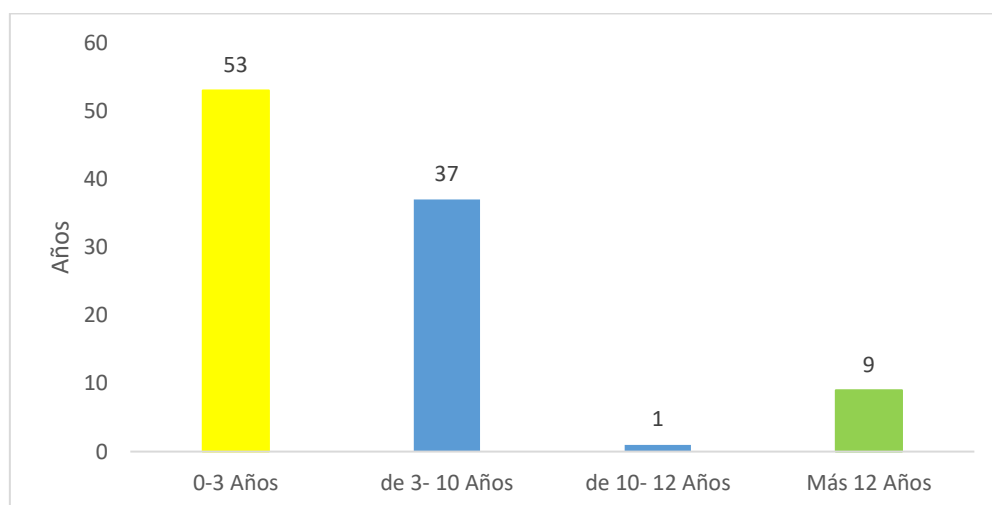
Si se considera el tiempo de vida de las MIPYMES y cuanto han logrado mantenerse en el mercado, se observa que el 53%, se queda en la etapa de nacimiento que es de 1 a 3 años, este valor, se corrobora con la información de El Financiero (2015), el cual, manifiesta que un 80% de las MIPYMES mueren antes de los 3 años de vida, mientras, que de 3 a 10 años están el 37% y más de 10 años, se han sostenido en un 10%, no obstante, se compara con en el artículo de El Financiero (2015), el cual, manifiesta que

un 80% de las MIPYMES mueren antes de los 3 años de vida, las empresas que superan estos primeros años de vida, se enfrentan a una tasa de mortalidad del 20% al 25% en los siguientes dos años, mientras, que llegado los 10 años la tasa de supervivencia de las empresas es del 69%.

Para el caso de las MIPYMES en Tungurahua el 53% de las empresas están en un grupo de riesgo según el estudio, mientras, que el 37% sostienen una probabilidad de mortalidad del 20 al 25% y en un único caso, una empresa supera los 10 años, lo cual, lo coloca en la tasa de supervivencia del 69%.

La teoría explica que, debido a varios problemas económicos dentro del Ecuador, la vida de las MIPYMES es muy corta, en el cual, muchas empresas no superan los 10 años de vida y de estos, los primeros 5 años son los más críticos y, en los cuales, gran parte de las empresas fracasan, esto debido a que, la inversión es elevada y el mercado es muy competitivo entre sí, lo que hace difícil mantenerse en el mercado durante tanto tiempo. De acuerdo con los datos, que se obtuvieron en la investigación, se dice que las MIPYMES en Tungurahua son relativamente nuevas, muchas de ellas no superan los 10 años.

Figura 7. Tiempo que la empresa ha mantenido la actividad comercial

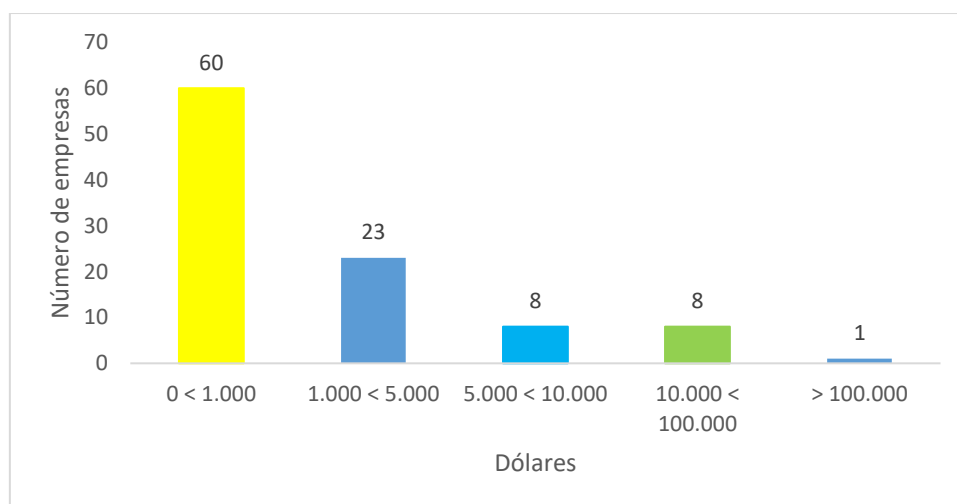


Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Capital inicial

En el análisis de esta variable, se utilizó el boletín emitido por la Cámara de Comercio de Quito (2017), el cual, manifiesta que el monto de activos que categorizan a las empresas según su tamaño es: hasta \$100.000 para las micro, hasta \$750.000 para las pequeñas, hasta \$3'999.999 para las medianas y superiores a \$4'000.000 para las grandes, para el caso de las MIPYMES analizadas el 99% pertenecen al grupo de las microempresas y una sola está catalogada como pequeña empresa.

Figura 8. Capital inicial



Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Origen de capital

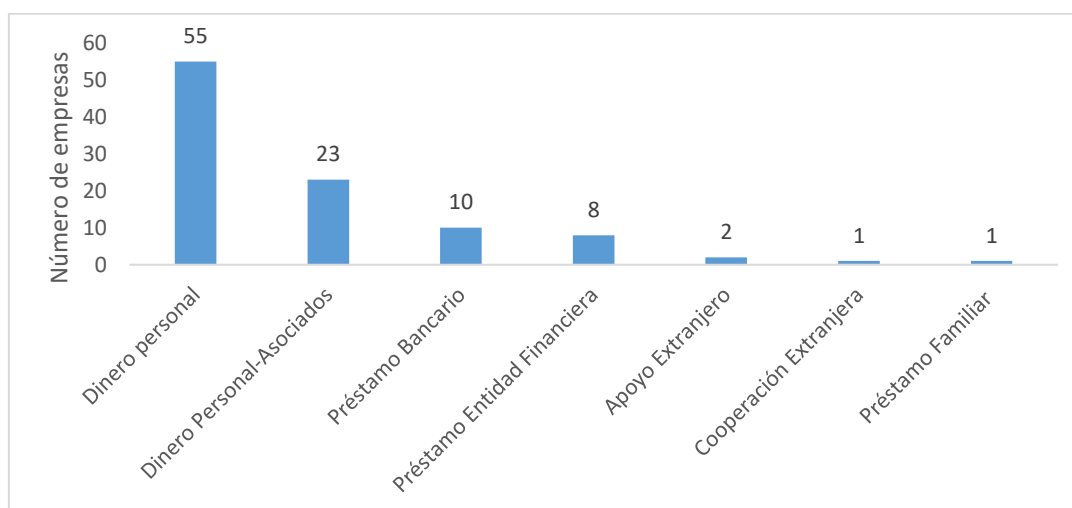
En lo concerniente al origen del capital para el inicio de los negocios, se observa en el Figura 9. Origen del capital, las empresas han preferido para un inicio en sus labores un capital propio como semilla o capital invertido bajo la modalidad de asociación, en los análisis posteriores, se concibe la parte de financiamiento, en donde, se expone las razones, por las cuales, las empresas no han sido acreedoras a créditos, sin embargo, es destacable que 78 de las 100 empresas han iniciado sus negocios con su propia iniciativa, con esfuerzo y capacidad propia.

En gran parte el capital de las MIPYMES está conformado por inversión personal „ debido a la falta de los registros correspondientes, estas, no se encuentran calificadas

a los diversos beneficios ofertados por las diferentes entidades financieras o gubernamentales, es así que, con un menor capital, mantienen un flujo económico bajo, lo cual, no les permite un adecuado manejo de las grandes demandas del mercado actual, les resta oportunidades de crecimiento y diversificación.

A esto hay que añadirle que aquellas empresas que buscan acceso a dicho financiamiento muchas veces desisten debido a la complejidad que conlleva la realización de los trámites pertinentes que permiten la obtención de estos beneficios, así mismo, los altos intereses, que se cobran a los llamados microcréditos frenan a muchos empresarios, esto hace que busquen una alternativa más conveniente.

Figura 9. Origen del capital



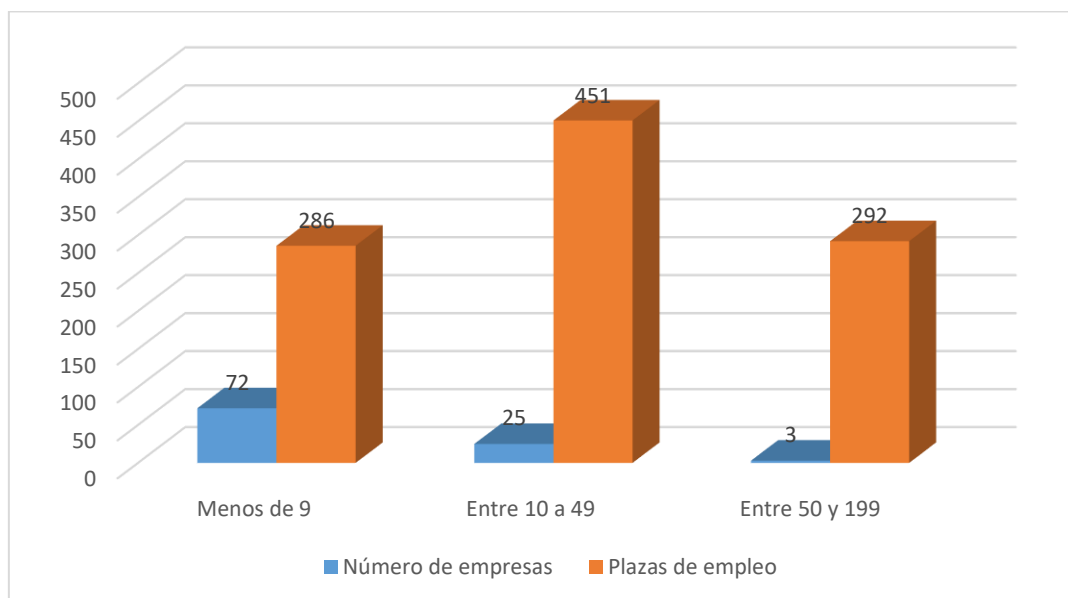
Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Personal ocupado

El personal ocupado, se refiere a la cantidad de empleados que laboran en las MIPYMES, para el análisis correspondiente de esta variable, se trabajó bajo dos aspectos, el primero que detalla el número de empresas que están bajo la categorización mencionada en la Tabla 1. Parámetros, esto da como resultado que 72 empresas tienen menos de 9 empleados, 25 empresas entre 10 a 49 y 3 empresas más de 50 empleados.

Por otro lado, se menciona que el personal ocupado dentro de la categoría expuesta, son de 286, 451 y 292, se observa un dato interesante que 3 empresas mantienen un promedio de 97 empleados por cada una, es una cifra que incentiva a la provincia para el crecimiento y desarrollo empresarial y ocupación laboral.

Figura 10. Personal ocupado

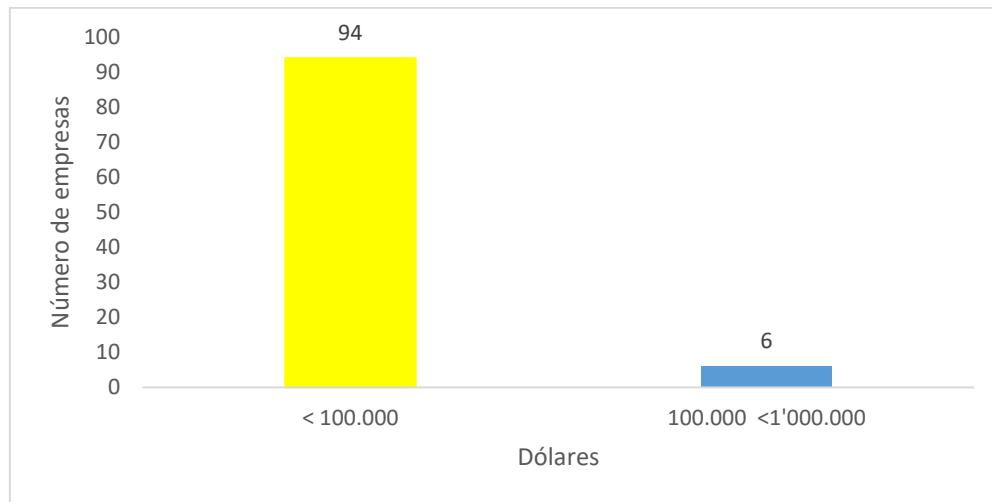


Fuente: Elaboración propia

3.1.5 Valor bruto de ventas anuales

El valor de ventas es el valor monetario sujeto a un producto o servicio, el cual, se expresa en dinero, si se analiza a través del boletín emitido por la Cámara de Comercio de Quito (2017), que aquellas empresas, en las cuales, tengan un valor bruto de ventas anuales menores a \$100.000 son consideradas microempresas, en esta investigación, se interpreta que 94 empresas están dentro de la consideración expuesta de microempresa.

Figura 11. Valor bruto de ventas anuales

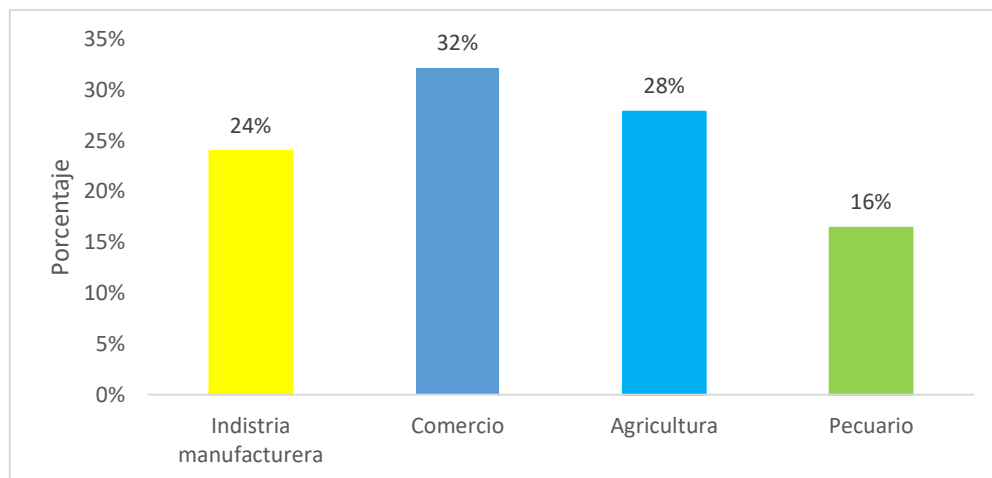


Fuente: Elaboración propia

3.1.6 Área de desempeño de las empresas

Las empresas evaluadas fueron expuestas a través de su área de desempeño para este caso el mayor número están inmiscuidas en el área agropecuaria con un número de 44 empresas, 32 empresas se dedican al comercio y 24 dedicadas a la industria manufacturera, como se observa en la siguiente figura:

Figura 12. Área de desempeño de las empresas



Fuente: Elaboración propia

3.2 Gestión Administrativa de la Empresa

En lo concerniente a la Gestión Administrativa de la Empresa, a través de la encuesta realizada, se obtuvieron los siguientes resultados:

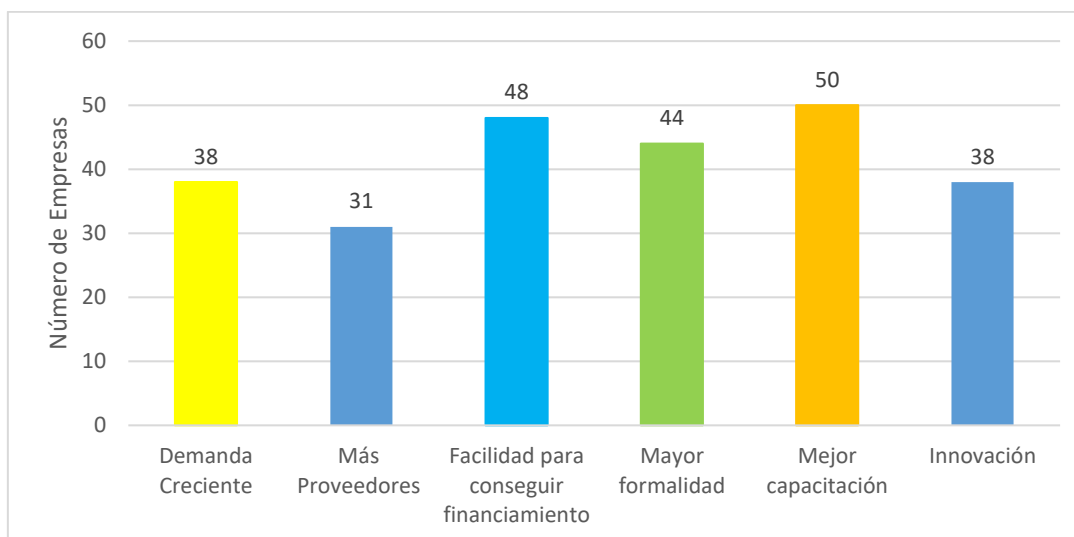
3.2.1 Factor determinante para el crecimiento de la empresa

Como se observa en el Figura 13. Factor determinante para el crecimiento de la empresa, 50 empresas coinciden que la capacitación es el principal factor determinante para el crecimiento de una empresa, lo cual, coincide con lo expuesto por el Gobierno de México (2021) que en su página manifiesta que la capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que, es el proceso mediante, el cual, las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para relacionarse con el entorno laboral y con el cumplimiento del trabajo, que se les encomienda, los gerentes y administradores de las empresas fueron conscientes de la importancia del desarrollo de temas nuevos de capacitación, a través de estos, se ocasiona el crecimiento de sus empresas.

Otro punto en consideración dentro de los factores determinantes para el crecimiento de las empresas fue la facilidad con la que, se consigue un financiamiento, con 48 empresas que coinciden con el enunciado, a través de este los administradores indicaban que el capital y los créditos concebidos a bajos intereses son factores decisivos para el crecimiento de una pequeña empresa, se corroboró lo mencionado por Sueldos públicos (2021), en donde indican que uno de los principales motores que hace que trabaje a un país es el nivel de consumo. Un valor que está directamente relacionado con el acceso a crédito, que se ofrece a las empresas y familias.

Como otros factores determinantes y en menor opción por los encuestados, se tiene mayor formalidad, innovación, demanda creciente y más proveedores.

Figura 13. Factor determinante para el crecimiento de la empresa



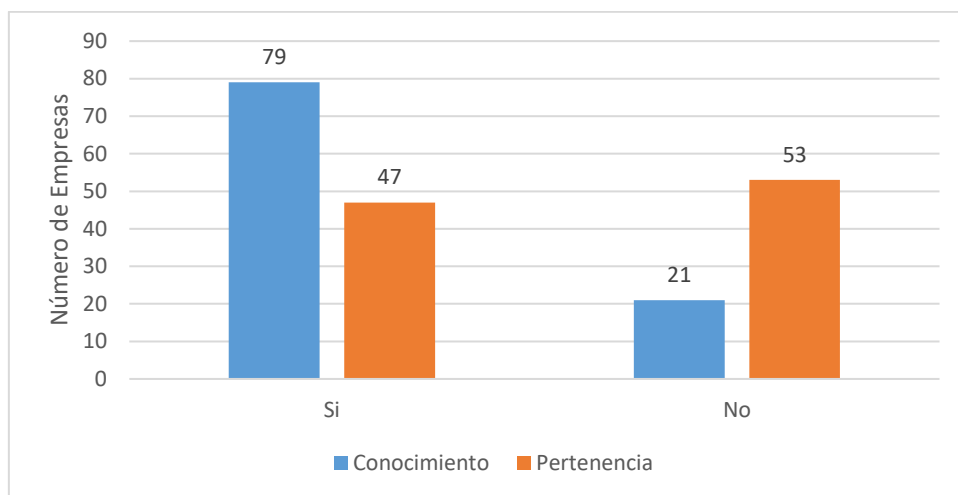
Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Programas de capacitación

Sin duda alguna que la capacitación es un eje fundamental para el desarrollo de las MIPYMES, como se menciona en el ítem anterior, en el siguiente gráfico, se resalta que de las 100 empresas 79 tienen conocimiento de la existencia de programas de capacitación ofertados por el HGPT y 21 empresas desconocen de este servicio, sin embargo, existen 47 representantes de la empresas que han accedido o que forman parte de un programa de capacitación, pero, un 53% de los microempresarios no acceden o no pertenecen a un programa de capacitación, esto ratifica la falencia de que los representantes de las empresas, no se capacitan.

Una mejor gestión por parte de las entidades públicas reduciría este número, una de las alternativas para esto es, el aumento de su cobertura de capacitaciones o a su vez que los microempresarios, se acerquen a mencionadas instituciones para informarse de nuevos programas acorde a su necesidad.

Figura 14. Programas de capacitación

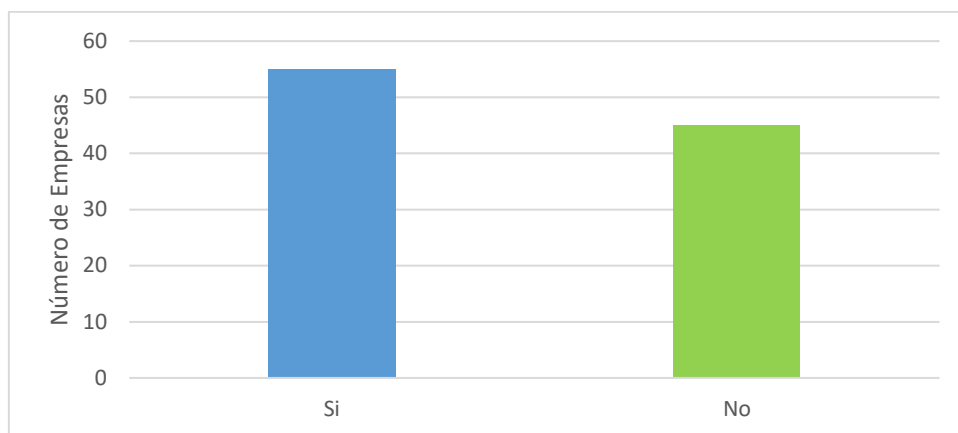


Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Capacitación en temas administrativos

Los temas referentes a administración son relevantes para los representantes de las empresas, estos deben manejarlos a su plenitud, la siguiente figura muestra que el 55% de las empresas han sido capacitadas en temas administrativos, mientras, que el 45% restante no acceden alguna capacitación en temas administrativos, se hace mención y, como se indicó en acápites anteriores sobre la importancia de la capacitación, esto se confirma con lo expuesto por Zazueta (2017) en donde menciona que la capacitación es imprescindible dentro de la empresa, así como, también, el desarrollo de programas de preparación que aporten al fortalecimiento del personal y, además, brinde las herramientas necesarias para el correcto desarrollo de sus actividades con eficiencia.

Figura 15. Capacitación en administración



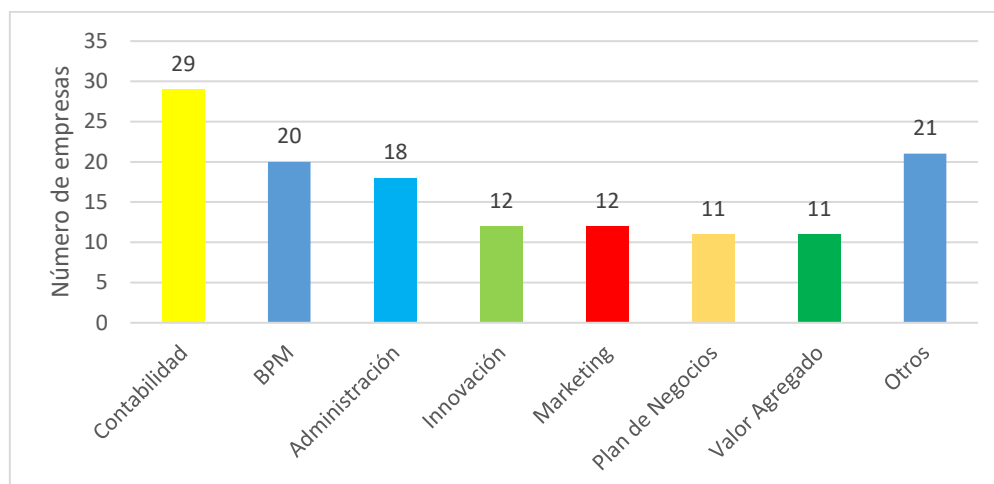
Fuente: Elaboración propia

En la **Figura 16.** Temas administrativos r

Figura 16. Temas administrativos recibidos, se tienen definidos los tópicos, en los cuales, las empresas fueron capacitadas, como se aprecia, la Contabilidad, Buenas Prácticas de Manufactura y Administración fueron los más abordados dentro de la temática administrativa, sin embargo, los temas tales como Innovación, Marketing, Plan de Negocios y Valor Agregado no han destacado, estos tienen la misma relevancia para el desarrollo de las MIPYMES si es que no tienen un mayor peso, un dato importante que entra en consideración es la capacitación en valor agregado, cerca del 50% de las empresas, se dedican a la actividad agropecuaria.

El HGPT a través de su programa de la Estrategia Agropecuaria, se encuentra dedicado al trabajo en temas que dan un valor agregado a la producción, como, por ejemplo: elaboración de mermeladas, vinos, shampoos y otros, en la actualidad, se han incorporado temas de marketing y administrativos, en un contexto general y para que las MIPYMES se integren, se difunden en mayor grado las temáticas a capacitarse con la finalidad de que todo el conglomerado tenga una misma participación en los temas y se consolide un desarrollo sostenible.

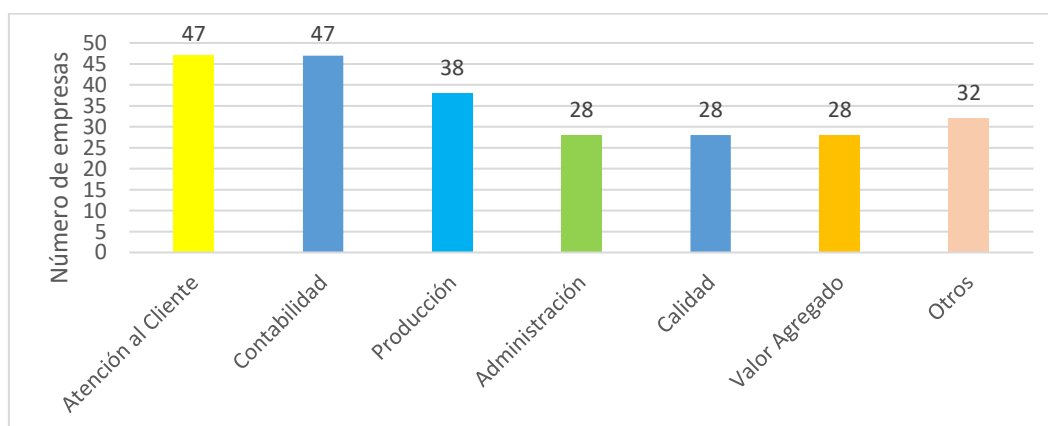
Figura 16. Temas administrativos recibidos



Fuente: Elaboración propia

En resultados anteriores, se observa que 55 representantes de las MIPYMES recibieron capacitación en temas administrativos y 45 dijeron que no habían recibido capacitación alguna, sin embargo, en una continuidad de la encuesta, el 100% de las empresas solicitaron capacitación en otras temáticas, de tal manera, que los representantes solicitaron capacitación en temas relacionados en atención al cliente, contabilidad, producción, administración, calidad de producto y valor agregado, estos resultados denotan el interés por los pequeños y medianos empresarios en el desarrollo de su contingente humano mediante la adquisición de nuevos conocimientos.

Figura 17. Temas de administración solicitados



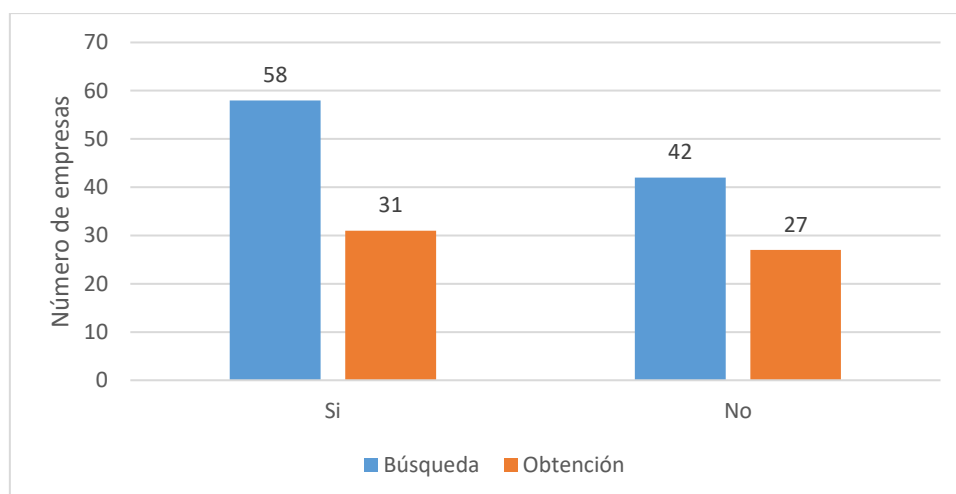
Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Financiamiento

En lo concerniente a financiamiento, se tiene dos variables una que es la búsqueda y la otra la obtención, en el Figura 18. Financiamiento, se observa que 58 empresas han gestionado una búsqueda de financiamiento, de las cuales, 31 accedieron a un crédito, esto quiere decir que el 53% de las empresas que buscaron financiamiento accedieron al mismo, por otro lado, 42 empresas no han gestionado una búsqueda de financiamiento por las razones, que se explican en el Figura 19. Razones de no acceso a financiamiento.

La búsqueda y obtención de financiamiento son dos factores que van de la mano e indican la importancia del mismo, para que, una empresa se desarrolle, es así que, HSBC Empresas (2021) mencionan que, para todas las empresas, el financiamiento es una herramienta muy importante pues en muchos de los casos es el motor de la misma. Unas mejores condiciones de acceso a los financiamientos para las empresas, se traducen, entre otras cosas, en aumentos de productividad, en incrementos de la innovación tecnológica y en una mayor probabilidad de entrada y supervivencia en los mercados internacionales.

Figura 18. Financiamiento

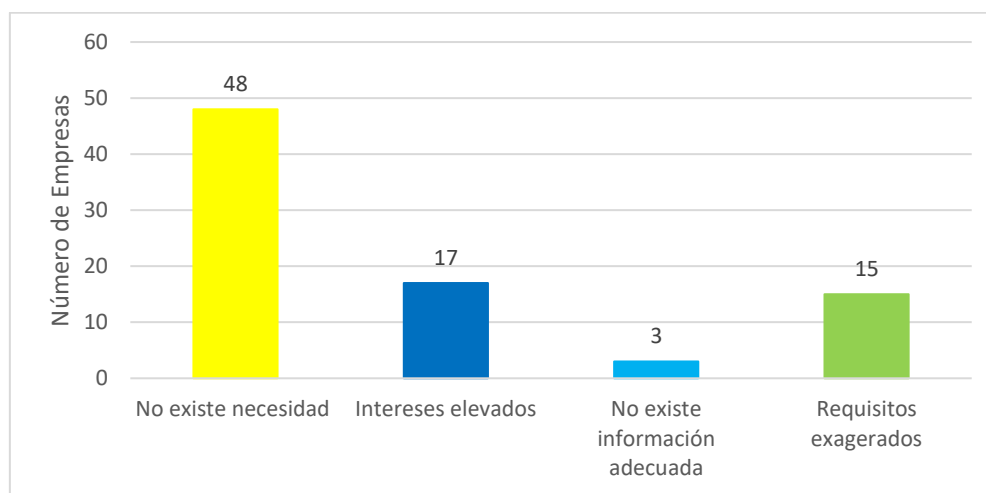


Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior, se indicaron las estadísticas referentes a la búsqueda y obtención de financiamiento, de las cuales, 42 empresas no realizaron una gestión para la adquisición del mismo, las razones, se detallan en el Figura 19. Razones de no acceso a financiamiento, en donde, se observa que más del 40% de empresas no tenían la necesidad, sin embargo, lo importante de esta figura es la identificación de otros factores, por los cuales, las MIPYMES no accedieron a los créditos y estos son intereses elevados, requisitos exagerados y la falta de una información adecuada, la discusión se hace directamente en los intereses elevados, que es una limitante, para que, las empresas no obtengan un capital semilla para el crecimiento.

En la actualidad en base a la información obtenida del (Banco Central del Ecuador, 2021), el cual, indica que la “Tasa Referencial Productivo PYMES” alcanza el 10,02 y la “Tasa Máxima Comercial Prioritario PYMES” llega al 11,83, como se observa, la tasa de interés supera el 10%, por lo que para el pequeño y mediano empresario sería prioritario que las tasas sean menores al 8%.

Figura 19. Razones de no acceso a financiamiento



Fuente: Elaboración propia

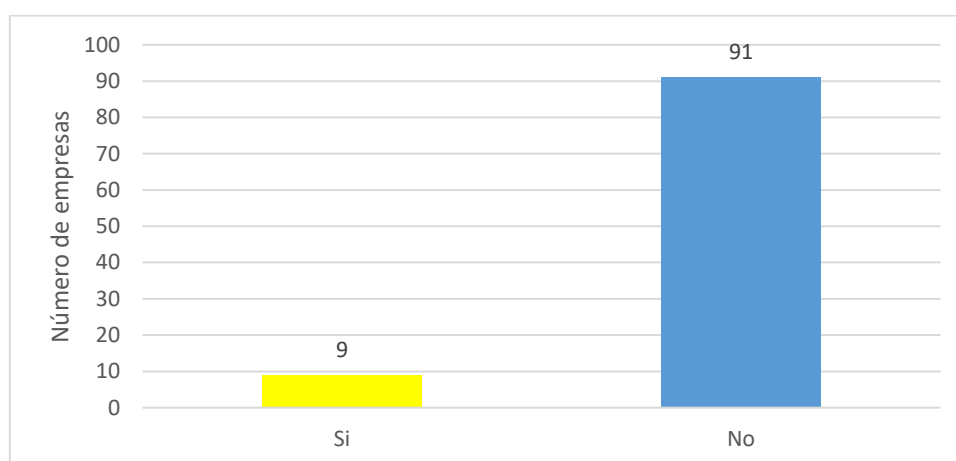
3.3 Aspecto interno

En lo concerniente al aspecto interno de las empresas, se consideraron los siguientes temas: organigrama estructural, organigrama funcional, personal vigente y reglamento interno, a continuación, se describen los resultados.

3.3.1 Organigrama estructural

La creación de un organigrama ayudaría a la planificación estructural de la organización empresarial y como se quiere que esta siga con su crecimiento. Esto auxilia al encargado del Talento Humano de las empresas a la colocación del personal correctamente en el puesto que desempeñaría y de igual forma, dentro del equipo de trabajo. ALGALIA (2012), mediante este enunciado, se orienta a la importancia de un organigrama hacía las proyecciones dentro de una empresa, sin embargo, en los resultados expuestos de las 100 empresas 91 no manejan un organigrama estructural, por lo que denota la falencia organizacional que las MIPYMES poseen.

Figura 20. Organigrama estructural



Fuente: Elaboración propia

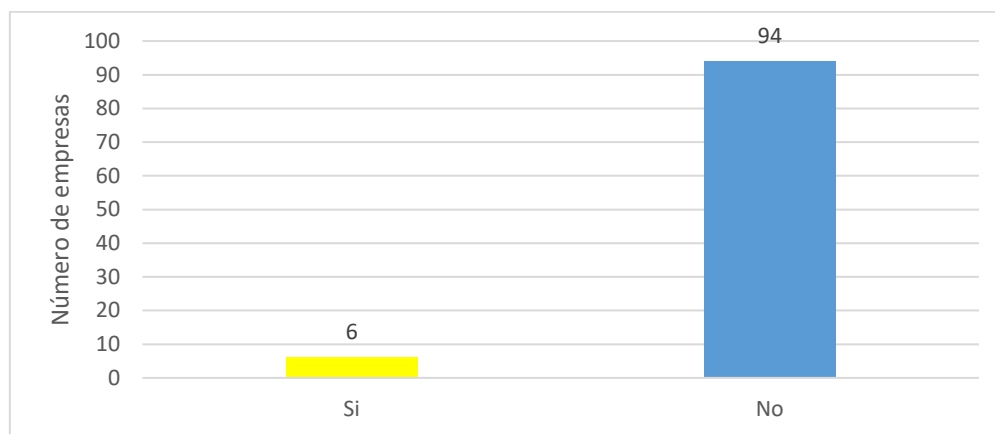
3.3.2 Organigrama funcional

Las pequeñas y medianas empresas deben en un futuro cercano adaptarse estructuralmente a las necesidades del medio en cada momento y de acuerdo a las perspectivas de crecimiento. Toda organización está constituida por una agrupación

de personas que desarrollan de forma planificada una actividad sobre la base de la división del trabajo. Esta división, se realiza en torno a una serie de funciones y se plasma en un organigrama, que se denomina “organigrama funcional”

El organigrama funcional facilita la determinación de responsabilidades de cada uno de los empleados de una empresa, a través de funciones bien definidas, de forma análoga con el organigrama estructural, estos dos van de la mano de tal forma que mejoran la organización de una MIPYMES, sin embargo, en las encuestas analizadas, solo 6 de 100 empresas manejan un organigrama funcional, el resto no tienen las funciones definidas y por ende sale a flote la falencia organizacional.

Figura 21. Organigrama funcional

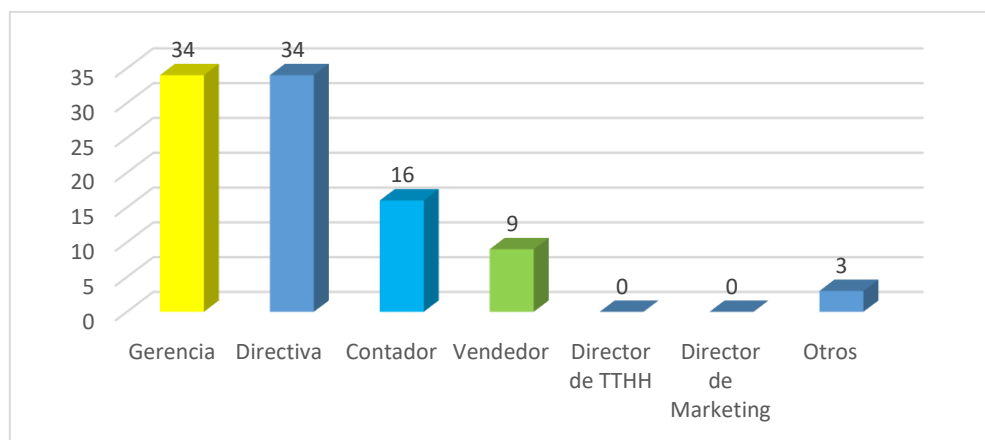


Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Personal vigente

El personal vigente hace hincapié como están organizadas las MIPYMES dentro del contexto jerárquico a nivel de personal, se observa que 34 de las empresas tienen un gerente y están conformadas por una directiva, 16 empresas manejan contador y 9 empresas con vendedores.

Figura 22. Personal vigente



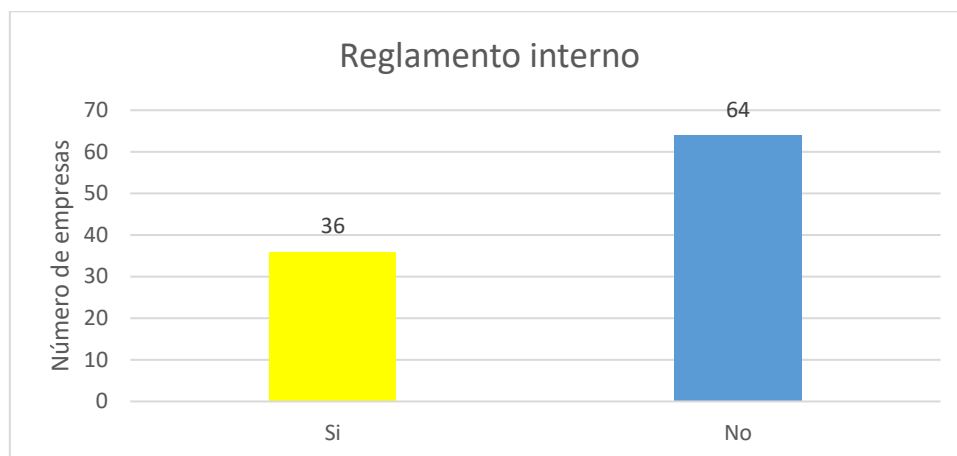
Fuente: Elaboración propia

3.3.4 Reglamento interno

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a, que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador. (PREVENCIONAR, 2021)

El Reglamento Interno de Trabajo, siempre que, no afecte los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable que ayuda a la solución de los conflictos que a futuro se presenten dentro de la empresa, y es tan importante que su falta da como resultado, una difícil imposición de sanciones a trabajadores por actos impropios, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria. (PREVENCIONAR, 2021)

Bajo la concepción mencionada anteriormente, los resultados analizados dan que, 64 de 100 empresas no manejan reglamento interno, este es un dato que refleja la insolvencia dentro del control y esto, se da específicamente, por la falta de capacitación y lineamientos bases de tal forma, que se desarrollen las propuestas.

Figura 23. Reglamento interno

Fuente: Elaboración propia

3.4 Diagnóstico General MIPYMES

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas, se sistematizó de acuerdo a una calificación de las variables cuantitativas, cuyo valor es el resultado de los datos anteriores, como se observa en la Tabla 4. Resultados de la Gestión Administrativa, para cada uno de los parámetros de la Gestión Administrativa, se extendió un valor promedio, el cual, da un juicio de valor y, se establece el diagnóstico correspondiente de las MIPYMES en Tungurahua.

Tabla 4. Resultados de la Gestión Administrativa

Gestión Administrativa	Variables	Valor
Planificación	Búsqueda de Crédito	58
	Capacitación	55
	Promedio	56,5
Organización	Organigrama estructural	9
	Organigrama funcional	6
	Capacitación	55
	Promedio	23,33
Dirección	Organigrama estructural	9
	Organigrama funcional	6
	Capacitación	55
	Promedio	23,33
Control	Reglamento interno	36

	Promedio	36
--	----------	----

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Promedios de los Resultados de la Gestión Administrativa

Gestión Administrativa	Promedio
Planificación	56,5
Organización	23,33
Dirección	23,33
Control	36

Fuente: Elaboración propia

En la investigación de González, Figueroa, & González (2013) citado por Carrión, Zula, & Castillo (2016) destaca que “las inversiones son importantes, para que, el porcentaje de supervivencia de las MIPYMES aumente en un 30% a un largo plazo”, así mismo, “la poca disponibilidad a innovación es consecuencia de la escasa preparación”, aquí el autor lo que resalta es que la inversión para capacitación e innovación es importante, aumenta las posibilidades de no morir con el paso del tiempo. De igual forma, Carrión et al. (2016) atribuyen a la muerte de las MIPYMES en Ecuador a la falta de capacitación del personal, la poca infraestructura organizacional e inadecuada infraestructura destinada a la actividad del Emprendimiento.

En la siguiente figura, se analizan los resultados para cada uno de los factores intervinientes en la Gestión Administrativa de las MIPYMES en Tungurahua, en lo referente a planificación, se tiene un puntaje de 56,5, lo cual, supera el 50% de las expectativas, pero, no alcanzó un valor mínimo de 80, lo que denota que las MIPYMES no tienen o no coordinan una planificación que les proyecte a los resultados alentadores en un futuro, la actividad de gestión crediticia es incipiente en las empresas por lo que no conjugan un capital para el desarrollo de la empresa, la misión y visión, como, elementos base de la planificación no estaban estructurados para la definición del norte de las empresas, la planificación consiste en una herramienta necesaria que traza el horizonte de los resultados, sin embargo, más de un 40% de las empresas no mantienen esta premisa.

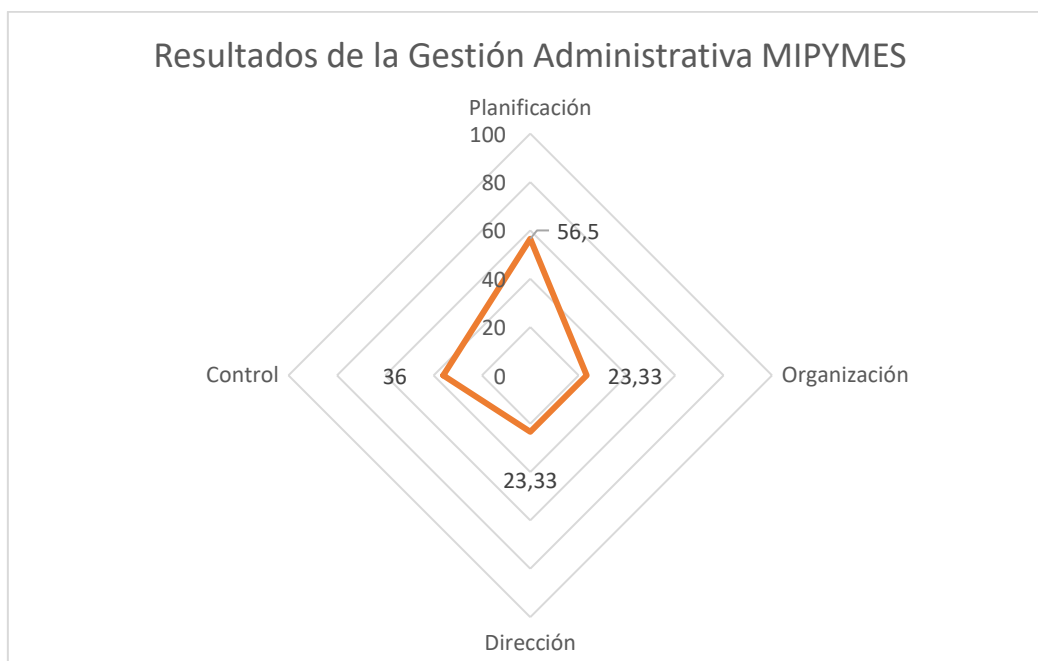
En lo referente a organización el puntaje obtenido es de 23,33; los temas analizados en esta variable fueron los organigramas estructural y funcional, el puntaje obtenido demuestra una falencia marcada en el aspecto organizacional; las MIPYMES analizadas en Tungurahua no superan las 6 del universo de 100 que tienen estructurados sus organigramas, el resto de empresas, se sujetan a una organización empírica que no es sostenible en el tiempo, sin embargo, los representantes de las MIPYMES están abiertos a manejarse en temas de capacitación para beneficiarse en temas de organización.

La dirección es sinónimo de guía, influencia, orientación y motivación a sus empleados, para esto las empresas necesitan, como base los organigramas tanto organizacional como funcional de tal forma, que se estipula quién hace y qué hace, en tal virtud la calificación de dirección está en relación directa con el componente organización, lo que da como resultado un débil manejo en este tema, las MIPYMES en la actualidad buscan temas, en los cuales, capacitarse.

El componente control, se cuantifico de la siguiente forma, se tomó como referencia el reglamento interno, para esto, se cuantificó cuantas MIPYMES manejaban este documento, el reglamento interno es la guía práctica dentro de la empresa que impone las normas y controla al personal de las acciones y funciones que estos son responsables.

A continuación, se detalla en un gráfico radial o de tela de araña el diagnóstico de las MIPYMES, en el cual, se observa una falta trabajo o falta de desarrollo un trabajo integral dentro de la Gestión Administrativa, el componente planificación alcanza un 56,5 %, mientras, que la organización y dirección llegan a un 23,33% y el control con 36%.

Figura 24. Diagrama radial de la Gestión Administrativa

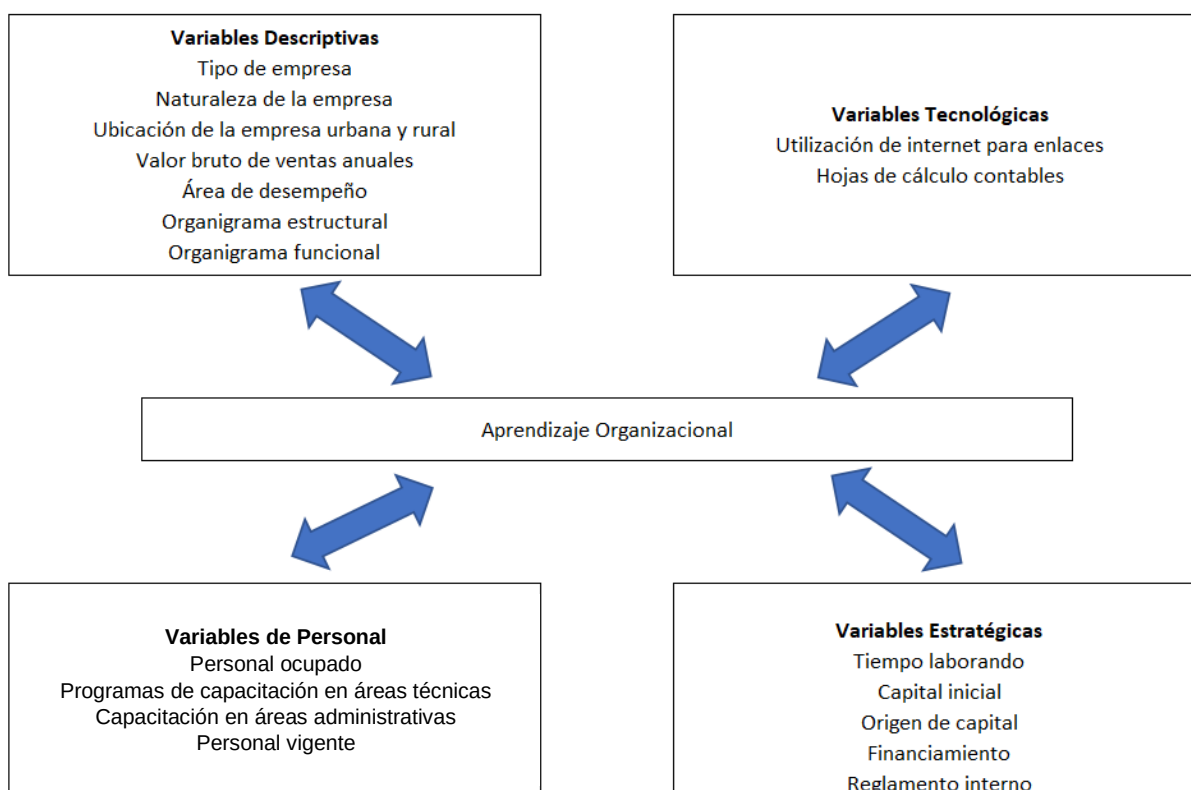


Fuente: Elaboración propia

3.4.1 Aprendizaje organizacional

Como se detalló en enunciados anteriores el aprendizaje organizacional es una herramienta útil para un desarrollo colectivo, se deja a un lado el individualismo, a través de la siguiente matriz, se expresan las características generales de las MIPYMES en base a las variables descriptivas, variables tecnológicas, variables de personal y variables estratégicas, con la finalidad del establecimiento de esta dinámica llamada “aprendizaje organizacional”, se identifican las debilidades bajo un contexto generalizado.

Figura 25. Análisis del aprendizaje organizacional en base a las variables



Fuente: Elaboración propia

Una vez identificadas las variables en cada uno de los componentes, se realizó el análisis empírico de perfiles de las organizaciones según su nivel de aprendizaje colectivo expuesto por Ruiz & Martínez (2019). Como se muestra en la Tabla 6. Análisis empírico de perfiles de las organizaciones según su nivel de aprendizaje colectivo.

La metodología del análisis de la incursión en el aprendizaje organizacional, se ve reflejada en una matriz, cuyo componente analiza cuatro variables y la decisión de la incursión en este desafío del aprendizaje queda a criterio del evaluador. Para este caso, el análisis de la situación de las MIPYMES en Tungurahua, es que los criterios de cada una de las variables apoyan a la decisión por el aprendizaje organizacional.

Variables Descriptivas. Para este caso, se utilizaron el tipo de empresa, naturaleza de la empresa, ubicación de la empresa, valor bruto de ventas anuales, área de desempeño, organigrama estructural y organigrama funcional, se observa que las tres primeras son de carácter cualitativo y que no son influyentes en la toma de decisiones,

esto sumado a la variable área de desempeño, el valor de ventas no tiene una relación a la cantidad vendida de forma que inicie una incursión en el aprendizaje organizacional, los organigramas estructural y funcional son factores determinantes, sin embargo, para este caso las MIPYMES aunque un pequeño porcentaje lo poseen y más del 90% no tienen organigramas, esta es una variable fundamental que influye en la decisión por el aprendizaje organizacional, es la base de la organización en las empresas.

Variables tecnológicas. Para este caso, se trabajó con la utilización de internet y las hojas contables, en las cuales, se realizó un análisis de forma colectiva, se observa que estos factores impedirían un desarrollo en conjunto, cada MIPYME llevaría de forma empírica y desordenada su propio aprendizaje, se deja a un lado la parte organizacional, no obstante, se considera estas herramientas para el crecimiento de forma simultánea y que el internet y los programas contables sean encaminados con una guía y bajo la premisa de aprendizaje organizacional.

Variables de personal. Para el análisis de este componente, se consideraron personal ocupado, programas de capacitación, capacitación en administración y personal vigente, se observa que el término de capacitación está presente y, si se realiza una propuesta consolidada a nivel de aprendizaje organizacional, resultaría alentadora para todas las MIPYMES, cada una de estas variables son parte del contexto del conocimiento favorable para el aprendizaje organizativo.

Variables estratégicas. El análisis en este componente fue propuesto con el tiempo trabajado, capital inicial, origen del capital, financiamiento y reglamento interno, para las dos primeras variables, se concluye que son parte de un contexto desfavorable para el aprendizaje organizativo, debido a que, las empresas que recién inician su prioridad no es el aprendizaje y el capital inicial es determinante porque las prioridades son otras, las otras tres variables son incidentes para el contexto favorable.

Tabla 6. Análisis empírico de perfiles de las organizaciones según su nivel de aprendizaje colectivo

Variables	Contexto del Conocimiento Desfavorable para el aprendizaje organizativo	Contexto del Conocimiento Favorable para el aprendizaje organizativo
Variables Descriptivas		
Tipo de empresa	No aplica	Jurídica y natural
Naturaleza de la empresa	No aplica	Familiar y Asociativa
Ubicación de la empresa	No aplica	Urbana y rural
Valor bruto de ventas anuales	No	Si
Área de desempeño	No	Si
Organigrama estructural	No	Si
Organigrama funcional	No	Si
Variables Tecnológicas		
Utilización de internet	Si	No
Hojas de cálculo contables	Si	No
Variables de Personal		
Personal ocupado	No	Si
Programas de capacitación	No	Si
Capacitación en administración	No	Si
Personal vigente	No	Si
Variables Estratégicas		
Tiempo laborando	Si	No
Capital inicial	Si	No
Origen del capital	No	Si
Financiamiento	No	Si
Reglamento interno	No	Si

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- A través de la fundamentación teórica de los modelos de gestión administrativa y las MIPYMES, por medio de los diferentes autores, se evidenció que si bien la gestión administrativa es una de las herramientas más importantes en las empresas, las MIPYMES de Tungurahua tienen falencias en su aplicación, esto debido a la poca preparación de los empresarios, lo cual, resulta en el abandono de esta herramienta para únicamente basarse en los conocimientos empíricos, que se han obtenido en el transcurso de los años.
- La identificación de las condiciones de la gestión administrativa actual de las MIPYMES agrupadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua mediante encuestas dio como resultado la baja competitividad de las MIPYMES en Tungurahua, debido también a que no hay una capacitación adecuada en temas tanto administrativos como de producción, a esto, también, se le suma el que las empresas no gozan de un capital apropiado, por esta razón no llegan a competir en mercados más exigentes.
- Cuando se hizo la caracterización de los componentes de gestión administrativa aplicables en las MIPYMES beneficiadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua, refiriéndose específicamente a los cuatro principios fundamentales: Planificación, Organización, Dirección y Control, se aprecia que a nivel de las MIPYMES en Tungurahua existe una falencia marcada, en donde la evaluación cuantitativa demuestra, que se requiere trabajar en los componentes antes expuestos mediante programas de capacitación y compromisos público-institucionales con la premisa de orientar a las MIPYMES a tener un desarrollo sostenible de la Gestión administrativa, esto con la finalidad de alcanzar metas y objetivos de manera más eficiente.
- Las compañías evaluadas en la provincia de Tungurahua, que se encuentran dentro del Plan Agropecuario del HGPT, sí se consideran como MIPYMES, debido a que, en el diagnóstico expuesto en “Capital Inicial” y el cual, corrobora con lo mencionado por el Tribunal Constitucional de la República del Ecuador en el 2011, que es la fuente que rige a nivel nacional, indica que capitales iniciales menores a 100.000

dólares son propios de las microempresas, cabe la mención, que a nivel de tiempo de vida de la mayoría de empresas tienen un promedio menor a los tres años lo que conlleva a una probabilidad del 80% de muerte.

- Las MIPYMES dentro de la evaluación de ventas anuales, la mayoría (94%) facturan valores menores a los 100.000 dólares, sin embargo, al cuantificar el número de empleos que estas generan llegan a un total de 1.029 repartidas entre las 100 empresas, con un promedio de 10,29 empleos/empresa, lo cual, corrobora con el enunciado de que las MIPYMES son el motor de la economía a nivel local.
- En la actualidad, el mercado se ha vuelto muy cambiante y esto, se ha convertido en un reto para las MYPIMES, en el caso de Tungurahua, muchas de estas empresas han buscado capacitarse de manera continua en temas de administración y manejo financiero de la empresa, sin embargo, se evidencia una falta de capacitación en temas de gestión administrativa, inherentes a planificación, organización, dirección y control.
- En un contexto específico referente a la Gestión Administrativa, se define como pobre o incipiente el manejo de las MIPYMES en Tungurahua, para dar solución a esta problemática, se requiere la implementación de planes de capacitación y aprendizaje organizacional con las entidades competentes, y potencializar cada una de las MIPYMES que están inmersas en estas falencias, la presente investigación, se planteó como objetivo elaborar un diagnóstico y, se logró a través de una metodología participativa como se expone en los capítulos anteriores.

RECOMENDACIONES

- Es una tarea del Estado apoyarse con los Gobiernos Autónomos para facilitar el camino y fortalecer los incentivos, para que, las MIPYMES desarrollen, de manera que los organismos correspondientes lleven un mejor registro y control de las mismas, y que a su vez oferten herramientas específicas para su crecimiento con programas de capacitación específicamente dirigidos, asistencia para la participación en ferias nacionales e internacionales y asistencia en la adquisición e implementación de nuevas tecnologías.
- Si bien las microempresas, no se ven en la necesidad de crear organigramas ya sea estructurales o funcionales debido al bajo número de personal dentro de estas, en el caso de las pequeñas y medianas empresas cuyo número de empleados es mayor, se manejarían dichos organigramas, estos facilitan la fluidez de trabajo dentro y fuera de las instalaciones, no obstante, la mayoría de las MIPYMES carecen de estas herramientas, de la misma manera, muchas de estas empresas no han desarrollado un reglamento interno o se han limitado a regirse a los reglamentos internos usados por la asociación, a la cual, pertenecen.
- En las MIPYMES en Tungurahua al implementarse planificaciones a futuro con logros a corto plazo, ayudaría a la empresa a mantener un flujo económico activo que les ayude a mantener su estabilidad.
- Las MIPYMES carecen de una innovación como tal, por esta razón parte de la inversión estaría dedicada a buscar otras opciones viables para los mismos productos que comercializan, y en ciertos casos arriesgarse por incluir nuevos, igual de rentables que los anteriores.
- Si bien las capacitaciones que los organismos gubernamentales ofrecen son direccionadas hacia una producción eficiente, en temas como innovación y valor agregado, se quedan un poco cortas, para estos problemas las empresas considerarían una inversión en capacitaciones adicionales que cubran estas falencias.

BIBLIOGRAFÍA

ALGALIA. (30 de Marzo de 2012). *El organigrama y su importancia*. Obtenido de <https://algalia.com/es/el-organigrama-y-su-importancia/#:~:text=El%20tener%20un%20organigrama%20nos,de%20nuestro%20equipo%20de%20trabajo%20>.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*.

Banco Central del Ecuador. (20 de Enero de 2021). *Tasas de interés*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Cámara de Comercio de Quito. (2017). *Boletín Jurídico*. Quito.

Camino Mogro, S., & Bermudez Barrezueta, N. (2018). Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación. *X-Pedientes Económicos Vol. 2*, 46-72.

Camino, S. (2018). *Panorama de las MIPYMES y Grandes empresas en el Ecuador período 2013 - 2017*. Guayaquil: Superintendencia de compañías, valores y seguros.

Carrión, L., Zula, J., & Castillo, L. (2016). *Análisis del Modelo de Gestión en Pequeñas y Medianas Empresas y su Aplicación en la Industria del Catering en Ecuador*.

Cisneros, C. (28 de 09 de 2018). El sector de las Mipymes está en pleno crecimiento. (Líderes, Entrevistador)

El Comercio. (26 de Junio de 2012). Breve Reseña Sobre la Historia Petrolera del Ecuador.

El Comercio. (7 de Marzo de 2016). ¿Ecuador está preparado para un petróleo a un precio de USD 20?

El Financiero. (13 de Marzo de 2015). *El Financiero*. Obtenido de La 'muerte' de las pymes: ¿Cuánto tiempo duran los pequeños negocios y por qué?:

<https://www.elfinancierocr.com/pymes/la-muerte-de-las-pymes-cuanto-tiempo-duran-los-pequenos-negocios-y-por-que/QMKIITYSUFENHADJA3UEFSQO5E/story/>

El Seminario sin Limites. (07 de Agosto de 2012). *Vanguardia*. Obtenido de <https://vanguardia.com.mx/3anostiempopromedioqueduranlaspyemes-1345898.html>

El Telégrafo. (28 de Septiembre de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-pymes>

El Universo. (11 de Noviembre de 2019). Estos son los productos y sectores que más exportan en Ecuador.

Fernández, Z. (1996). *Las bases internas de la competitividad de la empresa*. Murcia: Europea de Dirección y Economía de la Empresa.

Foro Económico Mundial. (12 de Octubre de 2016). *¿Qué es la Competitividad?* Obtenido de World Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

García, L. (2017). Desarrollo del Balanced Scorecard. *La administración del Futuro*.

Gobierno de México. (19 de Enero de 2021). *Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo*. Obtenido de <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20juega%20un%20papel,trabajo%20que%20se%20les%20encomienda>.

González, M., Figueroa, E., & González, R. (2013). *Influencia del Liderazgo sobre el clima organizacional en PyMES; caso Catering Gourmet de Durango*. Durango, México: Global Conference on Business and Finance Proceedings .

Gruezo, S. L. (2016). *DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ESPIGA DORADA*. Esmeraldas: PUCESE.

- Herrera, N. A. (2017). *La Cultura Financiera en las MIPYMES familiares, del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua Ecuador*. Ambato.
- HSBC Empresas. (20 de Enero de 2021). *Importancia del financiamiento para empresas en crecimiento*. Obtenido de <https://www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx/mx/article/importancia-del-financiamiento-para-empresas-en-crecimiento>
- Huerto, J. (2010). *Bueno Aires Provincia*. Obtenido de <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- INEC. (2016). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. INES.
- INEC. (2017). *Estructura de empresas según forma institucional*.
- INEC. (Noviembre de 2019). *INEC Directorio de Empresas*. Obtenido de Directorio de Empresas y Establecimientos 2018: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Ladagga, R. (06 de Mayo de 2016). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/275228>
- Lagos, D. R. (2008). *Scribd*. Obtenido de Destrezas y Funciones de la Administración: <https://es.scribd.com/document/374632804/Destreza-y-Funciones-de-La-Administracion>
- Lema, J. (9 de 1 de 2019). *DSG Consulting*. Obtenido de <https://www.dsg.ec/gestion-empresas/mipymes-en-ecuador/>
- Maquiavelo, N. (1531). *El Príncipe*. Italia.
- Marco, D. (2018). *MIPYMES en América Latina: Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. CEPAL.
- MIPRO. (2020). *Número de MIPYMES en Tungurahua*. Ambato.
- Niamo Lema, M. A. (Julio de 2019). *Universidad Estatal de Bolívar*. Obtenido de LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN LOS COBROS

MENSUALES EN LA JUNTA ADMINISTRADORA DE AGUA POTABLE DE LA
 PARROQUIA SANTIAGO, CANTÓN SAN MIGUEL PROVINCIA BOLÍVAR EN
 EL PERIODO 2018-2019.:
<http://www.dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/3119/3/PROYECTO%20FINAL%20EMPASTADO.pdf>

Ortiz Chimbo, K., Campos Cabrera, E., Alvarado Márquez, M., & Alcívar Trejo, C. (2019). Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante. *Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante*. Obtenido de Análisis de las empresas familiares en Ecuador desde una óptica multivariante.

Pérez, L. (2013). *MiPyMes- Empresa familiar* . Buenos Aires.

PREVENCIONAR. (21 de Enero de 2021). *Reglamento interno del trabajo: Obligacion para las empresas*. Obtenido de [https://prevencionar.com.co/2016/05/23/empleadores-obligados-reglamento-interno-del-trabajo/#:~:text=El%20reglamento%20interno%20de%20trabajo,la%20empresa%20con%20el%20trabajador.&text=En%20empresas%20mixtas%20la%20obligaci%C3%B3n,de%20diez%20\(10\)%20traba](https://prevencionar.com.co/2016/05/23/empleadores-obligados-reglamento-interno-del-trabajo/#:~:text=El%20reglamento%20interno%20de%20trabajo,la%20empresa%20con%20el%20trabajador.&text=En%20empresas%20mixtas%20la%20obligaci%C3%B3n,de%20diez%20(10)%20traba)

Quirumbay, J. O. (2015). *DIAGNÓSTICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL COMITÉ DE DESARROLLO SOCIAL CAMPESINO, COMUNA SINCHAL, PARROQUIA MANGLARALTO, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA* . Santa Elena : UPSE.

Robbins, & Decenzo. (2002). División de trabajo basado en destrezas. *Visión de Futuro*.

Rocha, C. C. (2001). *Prácticas De La Gestion Empresarial*. Madrid : Mc Graw Hill.

Rogelio, A. T. (2015). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de la Oficina General de Administración del Instituto Peruano del Deporte Lima-2015*. Lima: Universidad César Vallejo .

- Romero, R. (2005). *Marketing*. NN: Palmir EIRL.
- Ruiz, J., & Martínez, I. (2019). Caracterización de las Empresas que disponen de un contexto favorable para el aprendizaje organizacional. *Word*, 1-23.
- SALAAR, N. &. (2013). *La Gestión Administrativa*.
- Santamaria, E. (2014). *La estructura de la Familia Empresaria y las repercusiones en la sucesión de las empresas de la Provincia de Tungurahua, Ecuador*.
- Soza, A. J. (2015). *DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL BIENESTAR SOCIAL, DEL PLAN DE GESTIÓN PARA EL PROGRAMA DEL ADULTO MAYOR, IMPULSADO POR EL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, DE LA PARROQUIA SAN JOSÉ DE ANCÓN, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA E*. La Libertad: UNIVERSIDAD ESTATALPENÍNSULA DE SANTA ELENA.
- Sueldos públicos. (19 de Enero de 2021). *elEconomista.es*. Obtenido de <https://sueldospublicos.eleconomista.es/texto-diario/mostrar/1823650/importancia-acceso-credito-empresas>
- Tapia, E. (8 de 10 de 2018). El 20% de los ingresos por ventas viene de mipymes. *El Comercio*, págs. 10-30.
- Thompson, I. (Enero de 2008). *Promonegocios*. Obtenido de Definición de Administración: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html#:~:text=ADMINISTRACI%C3%93N%2C%20Es%20planificar%2C%20organizar%2C,Instituci%C3%B3n%20con%20eficacia%20y%20eficiencia.&text=La%20Administraci%C3%B3n%20es%20la%20ciencia,el%20alc>an
- Tribunal Constitucional de la República del Ecuador. (2011). *Registro Oficial*. Quito.
- Universidad Nacional de Colombia. (2014). *Promedio de vida de microempresas en Latinoamérica*.

Zazueta, E. (1 de Diciembre de 2017). La importancia de los procesos de capacitación como estrategia de éxito . *V Congreso Virtual Internacional sobre Transformación e innovación en las organizaciones*, págs. 70-87.

ANEXOS

Anexo 1.

Diagnóstico de la Gestión Administrativa como factor determinante de las MIPYMES en Tungurahua

La presente encuesta tiene como finalidad respaldar los estudios previos sobre las MIPYMES y como estas se encuentran en la actualidad. Para aplicarla de forma efectiva la herramienta, se ha realizado un muestreo con las empresas que trabajan conjuntamente con el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua dentro del marco de la Estratega Agropecuaria

Los objetivos de la investigación son los siguientes:

General

- Determinar la gestión administrativa (utilizada/aplicada) las MIPYMES agrupadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua

Específicas

- Identificar las condiciones de gestión administrativa actuales de las MIPYMES agrupadas por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua
- Caracterizar los componentes de gestión administrativa aplicables en las MIPYMES Beneficiados por el Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua

Encuesta

Datos de la Empresa

1. Nombre de la empresa _____

2. Tipo de empresa:

Natural ☐ Jurídica ☐

3. Naturaleza de la empresa

Familiar ☐ Asociativa ☐

4. Lugar en el que se encuentra ubicada la empresa:

Urbana ☐ Rural ☐

5. Actividad que desempeña la empresa:

Industria

Manufacturera ☐ Comercio ☐ Agricultura ☐ Pecuaria ☐

6. Cuánto tiempo lleva su empresa laborando _____

7. Cual fue el monto con el que inicio su empresa: \$ _____

De donde obtuvo el capital para su empresa

Dinero ☐ Préstamo de ☐ Préstamo ☐ Préstamo ☐
Personal ☐ algún ☐ Bancario ☐ alguna entidad ☐
familiar ☐ financiera ☐

8. ¿Con cuantas personas trabaja en su empresa?

Menos de ☐ Entre 10 y 49 ☐ Entre 50 y ☐ Más de ☐
9 ☐ personas ☐ 199 ☐ 200 ☐
personas ☐ personas ☐ personas ☐

Especifique cuantas personas

9. ¿Cuál es el aproximado de ventas anuales de su empresa?

Menor a ☐ Entre ☐ Entre ☐ Entre \$1'000.001 ☐
\$100.000 ☐ \$100.001 y ☐ \$1'000.001 y ☐ y \$5'000.000 ☐
\$1'000.000 ☐ \$5'000.000 ☐

Gestión Administrativa de la Empresa

10. ¿Cuál cree usted que sería un factor determinante para el crecimiento de su empresa?

Facilidad en ☐ ☐ ☐ ☐
Demanda ☐ Más ☐ conseguir ☐ Mayor ☐ Mejor ☐
Creciente ☐ Proveedores ☐ financiamiento ☐ formalidad ☐ Capacitación ☐
Innovación ☐ externo ☐

11. ¿Tiene el conocimiento de algún programa que brinde apoyo o capacitación para MIPyMES?

Si ☐ No ☐

12. ¿Pertenece a algún programa que brinde apoyo o capacitación para MIPyMES?

Si ☐ Cual _____ No ☐

13. ¿Ha buscado ayuda económica en alguna entidad financiera?

Si ☐ No ☐

¿Obtuvo el crédito?

Si ☐ No ☐

14. Si su respuesta fue No especifique la razón por la cual no ha solicitado algún crédito

No ha visto la	Los	No	existe	Los requisitos para
necesidad de	intereses		información	acceder al crédito son
solicitarla	son	☐	adecuada	exageradas
	elevados			

15. ¿Ha recibido alguna capacitación sobre la administración adecuada de una empresa?

Si ☐ No ☐

16. Si su respuesta es Si especifique cuales han sido estas capacitaciones

1.-

2.-

3.-

4.-

5.-

17. ¿Desearía recibir alguna capacitación adicional?

Si ☐

No ☐

18. Si su respuesta es Si especifique cual seria

1.-

2.-

3.-

4.-

5.-

Aspecto Interno de la Empresa

19. ¿Su empresa consta de un organigrama estructural? (Cuadro que detalla los cargos existentes dentro de la empresa)

Si ☐

No ☐

20. ¿Su empresa consta de un organigrama de funciones? (Cuadro que detalla las funciones que realiza cada puesto dentro de su empresa)

Si ☐

No ☐

21. Con cuál de los siguientes puestos consta su empresa:

Gerencia	-	_____
Propietario		_____
Contador		_____
Vendedor		_____
Director de RH		_____
Director de Marketing		_____
Otro (Especifique cual		_____
)		

22. ¿Su empresa consta de un reglamento interno?

Si ☐

No ☐