




# La gestión empresarial para una buena administración de las pymes comerciales de la ciudad de Ambato

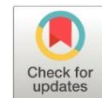
*Business management for good administration of commercial pymes in the  
city of Ambato*

- <sup>1</sup> Nicole Alejandra Miño Ayala  
Universidad Técnica de Ambato, Estudiante.  
[nmino4398@uta.edu.ec](mailto:nmino4398@uta.edu.ec)
- <sup>2</sup> Gustavo Alejandro Mayorga Pozo  
Universidad Técnica de Ambato, Estudiante.  
[gmayorga2165@uta.edu.ec](mailto:gmayorga2165@uta.edu.ec)
- <sup>3</sup> Mario Patricio Padilla Martínez  
Universidad Técnica de Ambato, Docente.  
[mp.padilla@uta.edu.ec](mailto:mp.padilla@uta.edu.ec)

 <https://orcid.org/0000-0002-6797-1173>

 <https://orcid.org/0000-0001-9108-1763>

 <https://orcid.org/0000-0002-8325-2937>



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 10/12/2022

Revisado: 06/01/2023

Aceptado: 03/02/2023

Publicado: 14/03/2023

DOI: <https://doi.org/10.33262/ap.v5i1.307>

### Cítese:

Miño Ayala, N. A., Mayorga Pozo, G. A., & Padilla Martínez, M. P. (2023). LA La gestión empresarial para una buena administración de las pymes comerciales de la ciudad de Ambato. AlfaPublicaciones, 5(1), 127–142. <https://doi.org/10.33262/ap.v5i1.307>



**ALFA PUBLICACIONES**, es una revista multidisciplinar, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://alfapublicaciones.com>

La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) [www.celibro.org.ec](http://www.celibro.org.ec)

Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Palabras claves:**

gestión  
empresarial,  
pymes, desarrollo  
organizacional,  
reorganización

**Keywords:**

business  
management,  
SMES,  
organizational  
development,  
reorganization

**Resumen**

**Introducción:** Al definir la gestión empresarial se puede analizar que es el resultado de la implementación de objetivos empresariales, el acelerado proceso que se deriva de las innovaciones ha permitido el acceso masivo a la información, comunicación traduciéndose en el ámbito económico y organizacional en profundos cambios en la estructura de la producción, el comercio y el financiamiento a nivel mundial. **Objetivos:** Analizar La gestión empresarial para una buena administración de las PYMES comerciales de la ciudad de Ambato. **Metodología:** Se empleó la metodología descriptiva enfocada en la investigación de campo debido a que fue necesario establecer la población y muestra, de acuerdo Directorio de Empresas y Establecimientos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2021), 870 MiPymes comerciales de la ciudad de Ambato. **Resultados:** En relación con las Tecnología de Información y Comunicación (TIC), las 87 PYMES comerciales de Ambato-Ecuador tienen recursos que les permiten acceso a la TIC, Factores para reforzar el empresario con relación a su empresa encontramos temas como: *Merchandising*, Investigación de mercados, Publicidad y promoción, Operaciones, Relaciones públicas, Imagen corporativa y Financiamiento. **Conclusiones:** De acuerdo con la investigación de campo, las Pymes comerciales de la ciudad de Ambato deben poseer un sistema de conocimiento que ayude a resolver, la gestión de procesos de ventas, clientes, inventario, pagos, compras, contabilidad y otros como impuestos e indicadores de gestión que se puedan obtener de los procesos; sobre todo información estratégica que llegue al empresario en forma rápida, oportuna y precisa. **Área de estudio o especialización:** Productividad y competitividad empresarial.

**Abstract**

**Introduction:** When defining business management, it can be analyzed that it is the result of the implementation of business objectives, the accelerated process that derives from innovations has allowed massive access to information, communication, resulting in profound changes in the economic and organizational sphere. in the structure of production, trade, and financing worldwide. **Objectives:** Analyze Business management for a good administration of commercial SMEs in the city of Ambato.

---

**Methodology:** The descriptive methodology focused on field research was used because it was necessary to establish the population and sample, according to the Directory of Companies and Establishments (INEC, 2021), 870 commercial Mypymes from the city of Ambato. **Results:** In relation to Information and Communication Technology (ICT), the eighty-seven commercial SMEs of Ambato-Ecuador have resources that allow them access to ICT. Factors to reinforce the entrepreneur in relation to his company, we find topics such as: Merchandising, Research of markets, Advertising and promotion, Operations, Public Relations, Corporate Image and Financing. **Conclusions:** According to the field investigation, the commercial SMEs of the city of Ambato must have a behavior system that helps to solve, the management of sales processes, clients, inventory, payments, purchases, accounting and others such as taxes and management indicators that can be obtained from the processes; above all, strategic information that reaches the employer quickly, opportunely and accurately. **Area of study or specialization:** Productivity and business competitiveness.

---

## Introducción

Ambato es una ciudad altamente comercial en diversas actividades de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), “Constituyen uno de los sectores más dinámicos y representativos, especialmente en el comercio, la producción y los servicios, generan empleo y desarrollo económico”, Según Quispe et al. (2017). Los recursos empresariales de las pequeñas y medianas empresas comerciales (Pymes) de la ciudad de Ambato, que están reguladas y controladas por la Superintendencia de Compañías de la provincia de Tungurahua en el caso de sociedades y por las actividades como personas naturales por el Sistema de Rentas Internas (SRI).

El concepto de **PYMES** difiere alrededor del mundo. Sin embargo, en el Ecuador, el Servicio de Rentas Internas (SRI), las define como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. En la economía ecuatoriana, las PYMES representan el 90% de las unidades productivas, generan el 60% del empleo y participan aproximadamente en el 50% de la producción. Además, al no contar con una cantidad

gigantesca de trabajadores, las PYMES se caracterizan por tener estructuras organizacionales que se adaptan de forma más eficiente a shocks económicos. De igual forma, se les atribuye el mayor número de innovaciones tecnológicas y colocaciones de producción nacional en mercados extranjeros (Avalos, 2020).

Estructura empresarial del Ecuador y la clasificación de las empresas tabla 1, está determinada por dos factores importantes: ingresos y número de trabajadores. Dicho sistema de clasificación está determinado en el Reglamento a la estructura e institucionalidad de desarrollo productivo de la inversión y de los mecanismos e instrumentos de fomento productivo (Avalos, 2020), definidos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

Las Pequeñas y Medianas Empresas comerciales con relación a la gestión empresarial es muy escaso, no consideran las herramientas administrativas y tecnológicas en su totalidad como las Tecnologías de Información y Comunicación, los elementos innovadores, la comunicación interna y externa, Microsoft Office y software contable, los procesos gerenciales a todos los niveles que conduzcan al cambio en los procesos administrativos. La **problemática** que atañe a las PYMES comerciales es sobrevivir día a día, en base al empirismo y la herencia empresarial de sus antecesores, actualmente las PYMES, tienen poco conocimiento sobre la gestión Empresarial, que sirve para mejorar la administración de las Pymes y tomar mejores decisiones.

**Tabla 1**

*Estructura de las Pymes*

Clasificación de las empresas	Volumen de ventas anuales	Personal Ocupado
Microempresas	Menor o igual 100.00	1 A 9
Pequeña empresa	De 100.001 a 1'000.000	10 A 49
Mediana Empresa "A"	De 1'000.000 a 2'000.000	50 A 99
Mediana Empresa "B"	De 2'000.000 a 5'000.000	100 A 199
Grande empresa	De 5'000.000 en adelante	200 en adelante

**Nota:** Directorio de Empresas - DIEE 2018

**Fuente:** Avalos (2020)

### Gestión Empresarial

La génesis de la gestión empresarial considerada también como administración se inscribe cronológicamente en el momento que el hombre aparece en la tierra, o se puede apreciar mucho más allá cuando Dios crea el universo. Se escriben en la historia dos hitos importantes: uno ocurre en 1976 cuando Adam Smith publicó la riqueza de las naciones (*The wealth of nations*), donde hace énfasis en las ventajas económicas de las organizaciones y la sociedad cuando aplica la división del trabajo o especialización

laboral, expone que esta división aumenta la productividad a través del desarrollo de habilidades y destrezas del trabajador, lo que evita la pérdida de tiempo en el cambio de una tarea a otra. El segundo hito marca la revolución industrial a finales del siglo XVIII, cuando las máquinas sustituyen la fuerza laboral (Quispe, 2017).

Desde el punto de vista de Haro et al. (2020), se considera que la gestión empresarial se fundamenta en la capacidad de los directivos para saber decidir en escenarios altamente competitivos, y esto demanda del conocimiento y dominio de ciertas destrezas claves de gestión. Las empresas constantemente están cambiando voluntaria o involuntariamente; tienen que hacerlo si desean sobrevivir, por tanto, frecuentemente están tomando decisiones. Las decisiones son una característica innata del ser humano y se crean en función de las necesidades del entorno, cuya finalidad es buscar soluciones inmediatas a los problemas urgentes.

Saber decidir en el momento y en el lugar adecuado, y elegir la mejor alternativa, crea mejores posibilidades en la búsqueda de tales soluciones y es necesario ajustarse a la realidad del ambiente externo. La empresa como organización de medios productivos con autonomía para el establecimiento y ejecución de planes estratégicos, operativos encaminados a la producción de bienes y servicios (Red de Universidades Unáhuac [RUU], 2021), constituye el eslabón básico de toda economía, de ahí lo importante que resulta garantizar una adecuada gestión que le permita obtener los objetivos trazados y ocupar un lugar en el espacio en que se desenvuelven sus operaciones (Quispe, 2017).

**Al definir la gestión empresarial**, se puede analizar que es el resultado de la implementación de objetivos empresariales, el acelerado proceso que se deriva de las innovaciones ha permitido el acceso masivo a la información, comunicación traduciéndose en el ámbito económico y organizacional en profundos cambios en la estructura de la producción, el comercio y el financiamiento a nivel mundial rentabilidad, necesidades del mercado, tamaño, análisis de la competencia (Padilla et al., 2020).

Por tanto los factores que ayudan a mejorar la gestión empresarial para obtener una buena administración, el **plan estratégico** que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto, que enfocan en el entorno que rodea a la empresa (Abascal, 2020). **Benchmarking**, proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como líderes en su campo, con el fin de realizar mejoras organizacionales (Fernández, 2017); **Desarrollo Organizacional**, proceso planeado para aplicar modificaciones culturales y estructurales en una organización en forma sistemática para mejorar su funcionamiento en todos los niveles (Padilla et al., 2018). **Reingeniería Organizacional**, proceso a través del cual las organizaciones rediseñan sus sistemas de información, de organización, formas de trabajar en equipo y los medios por los que dialogan entre sí y con los clientes o usuarios, para lograr mejoras

sustanciales en su desempeño (Franklin, 2012). **Administración por Objetivos**, proceso a través del cual los niveles de decisión de una organización identifican objetivos comunes, definen áreas de responsabilidad en términos de resultados esperados y usan esos objetivos como guías para su operación. (Padilla & Caisa, 2020). **Justificación.** Cuando se trata mejorar la gestión empresarial para la obtención de una buena administración, es muy importante tomar varias herramientas administrativas y que las Pymes comerciales mejoren la decisión, el tipo de madurez de la empresa, relación al entorno del mercado, verificar las condiciones económicas que no siempre son las más favorables. empresario (Ishikawa, 2021).

**Objetivo.** El propósito de esta investigación es analizar la gestión empresarial para una buena administración de las PYMES comerciales de la ciudad de Ambato.

De los cuales se pueden resumir los modelos de gestión actualizados y sus características en lo siguiente:

**a) Gestión de la Innovación**

- Nuevas formas de gestión de la innovación tecnológica
- Desarrollo de metodologías para identificar los procesos de innovación en MIPYMES
- Desarrollo de metodologías para la medición de la capacidad innovadora de una organización.
- Desarrollo de metodologías, enfoques y tecnologías para el desarrollo de nuevos productos y servicios de alto valor añadido.
- Metodologías y técnicas de gestión de la Investigación y el Desarrollo.

**b) Aplicación de Métodos Innovadores a la Gestión**

- Aplicación del Análisis Competitivo para la definición de estrategias para mejorar la posición competitiva de la organización.
- Gestión de la relación con los Clientes basadas en el análisis del conocimiento que de ellos se tiene o es accesible para la organización.
- Desarrollo de herramientas y metodologías de análisis, mejora y reingeniería de los procesos organizativos y de gestión.
- Gestión de la internacionalización y globalización de la Empresa. Se trataría de desarrollar los elementos que son imprescindibles para la gestión en un entorno global y multicultural
- Desarrollo de la capacidad de Cooperación empresarial y de la empresa con los agentes de conocimiento, experimentando sobre la transferencia de conocimiento en un entorno interorganizacional, a través de la creación de redes de transferencia de conocimiento y los agentes de del conocimiento en gestión.



### **c) Cultura y Personas**

- Desarrollo de modelos para identificar y formular habilidades y aptitudes directivas en el nuevo trabajador del conocimiento: liderazgo, comunicación, cooperación, competición, etc.
- Investigación sobre la repercusión, así como la aceptación/rechazo de las nuevas tecnologías en nuestro entorno cultural.
- Investigación de la repercusión socioeconómica que las nuevas tecnologías promueven en el entorno organizativo y de la gestión
- Desarrollar nuevas relaciones laborales derivadas de la capitalización del conocimiento en las personas y no en los activos o en la tecnología. Incluiría nuevos contratos sociales, sistemas remunerativos, sistemas participativos, etc.
- Generar nuevos métodos de aprendizaje individual y colectivo, en el puesto de trabajo, como la formación no presencial, autoformación, nuevas formas pedagógicas y nuevos contenidos adaptados a las posibilidades multimedia.
- Desarrollar métodos y técnicas para facilitar el uso de los nuevos desarrollos tecnológicos instrumentales.
- Promover la gestión del cambio organizativo derivado de los nuevos paradigmas basados en el conocimiento.

### **d) Gestión del Conocimiento y del Capital Intelectual en las Organizaciones**

- Desarrollar y promover la implantación de sistemas de Gestión de los Activos Intangibles de la organización: capital relacional, capital estructural.
- Desarrollo de indicadores para el desarrollo (Carrasco Henríquez, Samaniego Sastre, & Durán Pérez, 2009) y formas de medida del capital intelectual de las organizaciones.
- Desarrollar y promover metodologías para la explicación del conocimiento y su transmisión a través de la organización.
- Identificar métodos de creación de bases de conocimiento compartido.

### **e) Integración de los nuevos modelos de negocio derivados de las Nuevas Tecnologías**

- Se pretende integrar y adaptar los nuevos modelos de negocio derivados de las nuevas tecnologías (Quispe et al. 2017), partiendo para ello de los modelos de gestión tradicionales
- Desarrollo de Modelos de proceso de trabajo.

## Metodología

La investigación es de tipo descriptiva (Valle, 2022), documental de campo, exploratoria aplicada y no experimental, se describen a las PYMES comerciales; se exploraron las dificultades en la gestión empresarial y en los procesos internos; producto de estas dificultades se fija un rumbo estratégico y se condensa en una herramienta gerencial que apoya en la toma de decisiones gerenciales. Método filosófico general dialéctico materialista, al adoptarse posiciones objetivas, basadas en la lógica de la ciencia, con un carácter integrador y con una visión sistémica; El enfoque es sistémico porque plantea que una organización toma elementos (recursos) de su entorno y los transforma o procesa como productos que se distribuyen nuevamente en el entorno (Cárdenas, 2018). De los métodos empíricos que se emplearon en el curso de la investigación son la revisión de información histórica, observación directa de la organización, diagnóstico de la tecnología existente en las PYMES, se aplicaron encuestas.

Según la última actualización del sistema de información estadística del Directorio de Empresas y Establecimientos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2021), como se muestra en la tabla 2, existen en el Ecuador un total de 899.208 el total de empresas del universo DIEE, comprende todas las unidades económicas que registraron ventas en el SRI y/o registraron personal afiliado en el IEES o perteneciendo al RISE pagaron impuestos sobre sus ingresos en el SRI; 98,913 dedicadas a la actividad comercial y 10,880 pertenecen a la provincia de Tungurahua y 870 son la población objetivo. Se aplicó una muestra aleatoria simple de 87 PYMES comerciales, los datos obtenidos a través de la versión online, disponible gratuitamente en Internet. Los registros obtenidos como resultado de las búsquedas fueron revisados y cotejados para eliminar imprecisiones y duplicidad de estos. Se observaron dificultades con el campo dirección, ya que algunos no tenían información y en otros la dirección no estaba actualizada.

**Tabla 2**

*Empresas según participación nacional*

Tamaño de empresa	Nro. Empresas	% Total
Total	899.208	100,00%
Microempresas	816.553	90,81%
Pequeña empresa	64.117	7,13%
Mediana Empresa "A"	8.8529	0,95%
Mediana Empresa "B"	5.749	0,64%
Grande empresa	4.26	0,47%

**Nota:** Directorio de Empresas - DIEE 2018



## Resultados

*Población y Muestra:* según información estadística del Directorio de Empresas y Establecimientos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2021), confirma que corresponde a 870 Pymes comerciales de Ambato de las cuales se aplicó un encuesta al 10% de la población, siendo 87 siendo las más representativas por su manejo tecnológico, administrativo, relación a la actividad, liderazgo empresarial, productividad, competitividad en relación a las ventas, la forma de gestión, identificación en los procesos, manejo del talento humano, recursos y sobre todo información para la toma de decisiones proporcionada por los procesos.

**En relación con las Tecnología de Información y Comunicación (TIC)**, las 87 PYMES comerciales de Ambato-Ecuador tienen recursos que les permiten acceso a la TIC, lo que se puede observar en la tabla 3.

**Tabla 3**

*Recursos informáticos disponibles en las PYMES comerciales*

No.	Recursos (junio, 2015)	Frecuencia	% De uso
1	Hojas de Cálculo	79	91%
2	Procesamiento de textos	79	91%
3	Aplicaciones en Base de datos	1	1%
4	Aplicaciones gráficas	5	6%
5	Programas propios	3	3%
6	Software contable	60	69%
7	Correo electrónico	79	91%
8	Facebook	10	11%
9	Twiter	4	5%
10	Whatsapp	4	5%
11	Messenger	4	5%
12	Hangouts	3	3%
13	Internet	70	80%
14	Maps	10	11%
15	No tienen computador	8	9%
16	ERP	0	0%

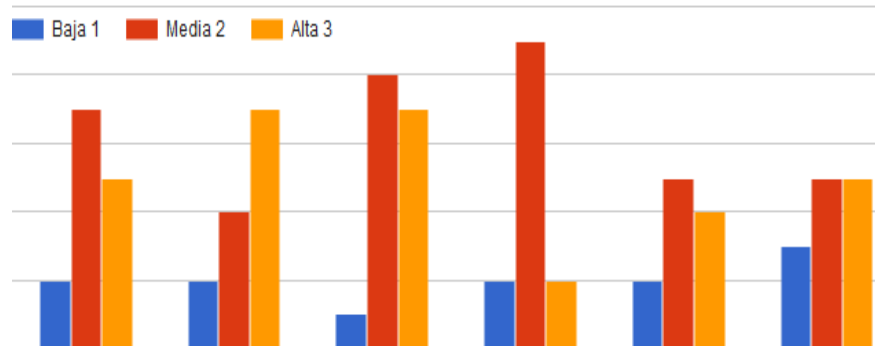
**Nota:** Total de la muestra: 87 PYMES comerciales

A. Factores para reforzar pymes comerciales como se puede apreciar en la tabla 4

- Método de monitorio gerencial aplica en su empresa está relacionado a las predicciones de la gerencia, es decir sobre la experiencia que tiene y lo financiero al análisis horizontal de las cuentas de la empresa.

**Figura 1**

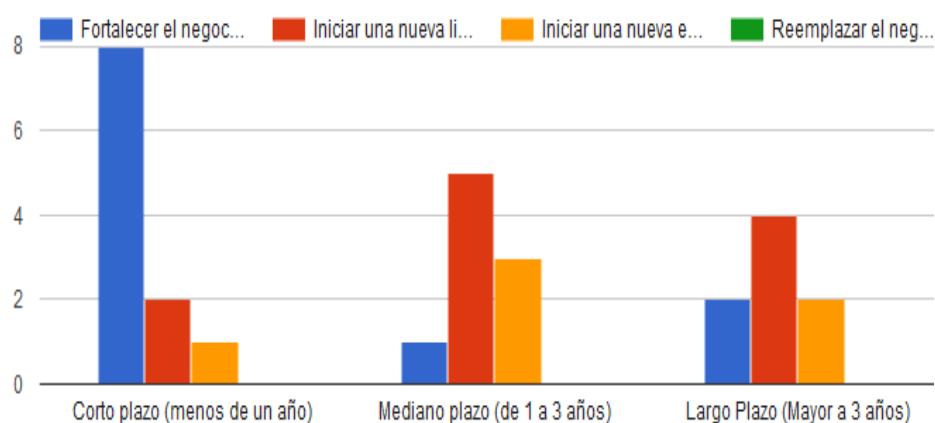
*Factores para reforzar pymes comerciales – Merchandising*



Los factores que necesita reforzar el empresario de la Pymes comercial está en un nivel de medio hacia arriba con relación a *Merchandising*, Investigación de mercados, Publicidad y promoción, Operaciones, Relaciones públicas, Imagen corporativa y Financiamiento.

**Figura 2**

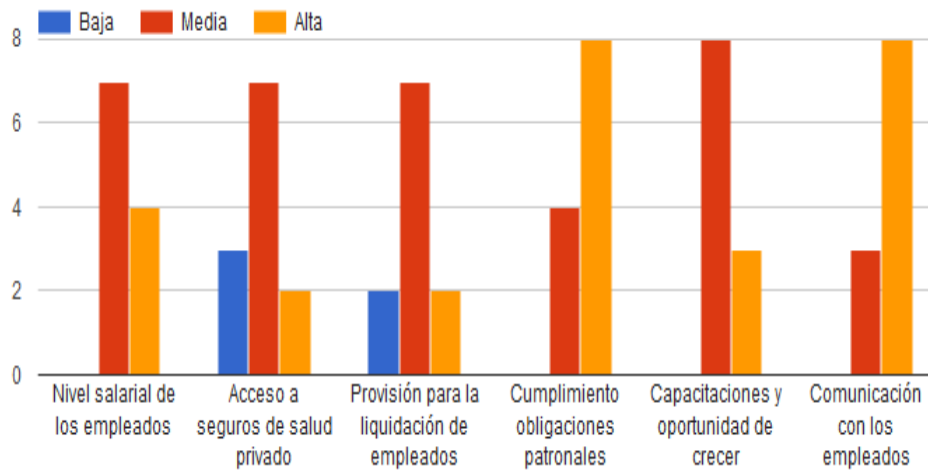
*Planes de expansión de imagen*



Los resultados observados, respecto de los planes de expansión, son quizá el mejor elemento para medir el grado actual de emprendimiento aún latente, especialmente del grupo considerado como Pymes Comerciales, con mayor imagen, quieren fortalecer el negocio a menos de un año, iniciar una nueva línea en el negocio, reforzar sus líneas de productos; mediano y largo plazo, mejorar su imagen corporativa, reestructurar la gestión empresarial y administrativa, procesos.

**Figura 3**

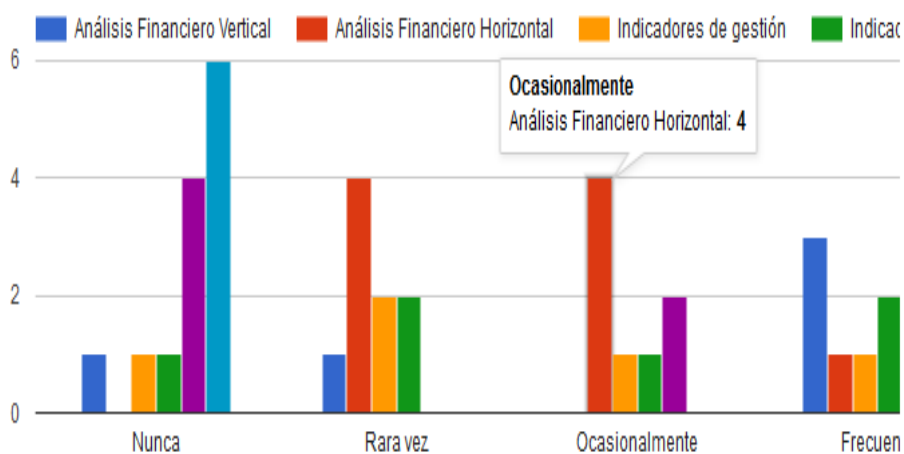
*Talento humano calificado, áreas de empleo*



Se destaca en este segmento de la investigación de fuentes y áreas de empleo generado a un nivel medio como son: nivel salarial de los empleados, acceso a seguro de salud privado, provisión para liquidación de empleados, y capacitaciones y oportunidad; y en nivel alto consta el cumplimiento de las obligaciones patronales y la comunicación con sus empleados.

**Figura 4**

*Monitorio gerencial de financiamiento*



Método de monitorio gerencial aplica en su empresa está relacionado a las predicciones de la gerencia, es decir sobre la experiencia que tiene y lo financiero al tomando análisis horizontal para medir el crecimiento o decrecimiento de sus cuentas y así determinar las variaciones para decidir las formas de inversión y financiamiento.

### Estructura Organizacional

¿La estructura organizacional se encuentra bien definida a través de roles, responsabilidades, líneas de reporte y atribuciones?

**Tabla 4**

*Estructura organizacional bien definida*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Aplica	67	77.8	77.8	77.8
No Aplica	5	5.6	5.6	83.4
Si aplica parcialmente	15	16.6	16.6	100
Total	87	100	100	

La tabla 4, demuestra que el 77,78% de las instituciones tienen bien definida una estructura organizacional, el 16,67% tiene definida parcial y finalmente el 5,56% no tiene bien definida este elemento. Dicho lo anterior, se puede enfatizar que en su mayoría la estructura organizacional se encuentra adecuadamente definida a través de roles, responsabilidades, líneas de reporte y atribuciones como un mecanismo esencial dentro de las mismas.

¿Las decisiones sobre temas estratégicos y operativos se toman considerando un comité ejecutivo formal (gerente y jefaturas departamentales)?

**Tabla 5**

*Decisiones sobre temas estratégicos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Aplica	70	66.7	66.7	66.7
No Aplica	30	33.3	33.3	100
Si aplica parcialmente	0			100
Total	100	100	100	

El detalle de la tabla 5, hace referencia sobre las decisiones en temas estratégicos las realiza un comité ejecutivo formal, donde el 66,67% de las instituciones afirman que, si lo hacen, mientras que el 33,33% lo hace parcialmente. Dicho lo anterior, se puede enfatizar que en su mayoría el comité ejecutivo es quien toma las decisiones sobre temas estratégicos y operativo dentro de cada organización., Se encuentran diseñadas políticas de recursos humanos para atraer, retener y motivar al personal?

**Tabla 6**
*Políticas y recursos para motivar al personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Aplica	68	66.7	66.7	66.7
No Aplica	32	33.3	33.3	100
Si aplica parcialmente	0			100

La tabla 6, detalla las políticas y recursos que se utilizan para motivar al personal, donde los resultados revelan que el 72,22% de las empresas poseen estas políticas, mientras que el 27,78% lo posee de manera parcial. Por consiguiente, la evidencia muestra que en toda empresa es importante tener políticas y recursos que ayuden a que el personal se mantenga motivado y no abandone sus propósitos.

**Conclusión**

- De acuerdo con la investigación de campo, las Pymes comerciales de la ciudad de Ambato deben poseer un sistema de conocimiento que ayude a resolver, la gestión de procesos de ventas, clientes, inventario, pagos, compras, contabilidad y otros como impuestos e indicadores de gestión que se puedan obtener de los procesos; sobre todo información estratégica que llegue al empresario en forma rápida, oportuna y precisa.
- Los factores que necesita reforzar el empresario con relación a su empresa son una relación media, Planes de expansión en negocio de un año, fortalecer el negocio e iniciar nueva línea de negocio en el plazo de 1 a tres años.
- Talento humano calificado el nivel de cumplimiento de salarios, acceso a la seguridad, provisión para la liquidación es nivel medio; cumplimiento de obligaciones, capacitaciones y oportunidades de crecimiento y comunicación interna d empresa es un nivel alto.
- Estructura organizacional bien definida, se demuestra que el 77,78% de las instituciones; Decisiones sobre temas estratégicos realiza un comité ejecutivo formal, donde el 66,67%; Políticas y recursos para motivar al personal, detalla las políticas y recursos que se utilizan para motivar al personal, donde los resultados revelan que el 72,22% de las empresas poseen estas políticas.

**Conflicto de intereses**

Los autores deben declarar que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

### *Referencias Bibliográficas*

Haro Haro, E., Rodríguez Alegría, M., & Urbina Poveda, M. (2020). Gestión de control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en resultados financieros, sector comercial. *Ciencia digital*, 23.

Abascal, F. (2020). *Cómo se hace un plan estratégico: modelo de desarrollo en una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.  
<https://books.google.com.ec/books?id=XMd0phyAswAC&pg=PA112&dq=definicion+de+factores+estrategicos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjQjK7s9Zn4AhUhuAKHXFfDSYQ6wF6BAGJEAE#v=onepage&q=definicion%20de%20factores%20estrategicos&f=false>

Avalos, G. (2020). *PYMES del Ecuador*. Plusvalores Casa, 5.

Cárdenas, J. (2018). *Investigación cuantitativa*. Valencia: Edición: Bettina Schorr.

Fernández, L. (2017). *La Práctica en las Finanzas de Empresas*. México: DELTA Publicaciones.

<https://books.google.com.ec/books?id=4fG0OyQ4s9AC&pg=PA46&dq=definicion+rentabilidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiOp6mv95n4AhVGnuAKHfWIBKsQ6AF6BAGBEAI#v=onepage&q=definicion%20rentabilidad&f=false>

Franklin, B. (2012). *Auditoria Administrativa*. México: Pearson.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC]. (2021). *Sistema de Información estadística del Directorio de Empresas y Establecimientos*. Quito: INEC.  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/Tipos-Pymes-Tungurahua/>

Ishikawa, K. (2021). *Gestión empresarial*. Editorial Etecé.

Padilla, M., & Caisa, D. (2020). Incidencia de los sistemas de gestión en la integración de procesos sustantivos para la evaluación y acreditación de las universidades. *Impactos Sociales*, 10-17.

Padilla, M., Lascano, F., & Jiménez, W. (2018). La dinámica empresarial y el emprendimiento, factores determinantes para el desarrollo del ciclo de vida de las pymes. *Revista Publicando*, 15(2), 1-18.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/236643847.pdf>

Padilla, M., Miranda, A., Sailema, Y., & Lezano, K. (2020). Estrategias de Marketing para impulsar el emprendimiento multisectorial en tiempos de crisis socio económica, originado por el COVID - 19 en el cantón Ambato. *Revista Comuna UTA*, 44-47.



<https://diviso.uta.edu.ec/v4.0/images/Revistas/Comuna/PrimeraEdicion/FCADM.pdf>

Quispe, A. L., Padilla, M., & Telot, J. (2017). Los recursos empresariales de las pequeñas y medianas empresas comerciales (Pymes) de la ciudad de Ambato. *Ciencia Digital*, 10.

Quispe, A. L. (2017). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Ingeniería Industrial*, 12.

Red de Universidades Unáhuac [RUU]. (30 de Agosto de 2021). Estudio estadístico de emprendimiento. <https://www.anahuac.mx/blog/tomar-mejores-decisiones-proceso-toma-de-decisiones>

Valle, T. A. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Lima: Facultad de Educación PUCP.



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Alfa Publicaciones**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Alfa Publicaciones**.



#### ..indexaciones

