



Julio 2018 - ISSN: 1696-8352

## IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR

**María Isabel Gaviláñez<sup>1</sup>**

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Correo: [jewelmarygv@yahoo.com](mailto:jewelmarygv@yahoo.com)

**María Elena Espín Oleas<sup>2</sup>**

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Correo:

**Mariela Arévalo Palacios<sup>3</sup>**

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
Correo: [mari7790@hotmail.com](mailto:mari7790@hotmail.com)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

María Isabel Gaviláñez, María Elena Espín Oleas y Mariela Arévalo Palacios (2018): "Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (julio 2018). En línea:  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>

### RESUMEN

El presente artículo habla sobre una gestión administrativa eficiente, dirigida directamente a las pymes, permitiéndoles identificar la necesidad de los clientes y así, dar una guía que contenga diferentes factores que contribuyan al análisis de su gestión. Se ha considerado la capacidad de realizar estudios de la formación en cada una de las áreas de las pymes, considerando que el conocimiento de la misma es indispensable para la formación y desarrollo profesional de los administradores, con la finalidad de hacer una evaluación integral y conocer el estado en que se encuentra la empresa y su evolución.

Las limitaciones que se presentan en la administración de las pymes, se pueden clasificar en dos categorías: carácter público y carácter privado, haciendo hincapié al régimen de cada país, siendo una influencia negativa sobre las Pymes, debido principalmente a su obligatoriedad y a la amplia gama de temas que puede abarcar.

---

<sup>1</sup>

<sup>2</sup> Técnica y Tecnóloga Superior en Contabilidad de Costos, Ingeniera Comercial, Diploma Superior en Investigación, Especialista en Diseño Curricular, Magister en Educación, Doctora en Ciencias Económicas, docente por ocho años consecutivos, actualmente docente de la FADE – ESPOCH.

<sup>3</sup> Ingeniería Financiera 8vo Semestre. Trabaja como Depositaria Judicial. Representante ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) del Sector Financiero Popular y Solidario. Coactivas y liquidaciones. Gerente General de Financi Group.

Una de las tantas soluciones es buscar y concienciar a los pequeños empresarios para que tengan una mejor organización y mejores estrategias, para obtener mejores resultados. Se busca enfatizar que la gestión administrativa tiene gran importancia puesto que permite a las pymes el avance, desarrollo y crecimiento estable. Beneficiando a la unión desde el interior de la empresa.

**Palabras Claves:** Gestión administrativa - eficiencia - plan de desarrollo -planeación estratégica – empresas.

## **SUMMARY**

The present article talks about an efficient administrative management, directed directly to the SMEs, allowing them to identify the needs of the clients and thus, to give a guide that contains different factors that contribute to the analysis of their management. The ability to carry out training studies in each of the SME areas has been considered, considering that the knowledge of the same is essential for the professional training and development of the administrators, in order to make a comprehensive evaluation and know the state of the company and its evolution.

The limitations that are presented in the administration of SMEs, can be classified into two categories: public and private character, emphasizing the regime of each country, being a negative influence on SMEs, mainly due to its obligation and the wide range of topics that it can cover.

One of the many solutions is to seek and raise awareness among microentrepreneurs so that they have a better organization and better strategies, in order to obtain better results.

The aim is to emphasize that administrative management is of the utmost importance since it allows SMEs to advance, develop and grow steadily. Benefitting the union from within the company.

**KEYWORDS:** Administrative management - efficient – development – strategic planning – companies.

## **INTRODUCCIÓN**

Una adecuada gestión administrativa se forma en una sinergia constante de acciones requeridas en busca de la mejor utilización de recursos que, siempre tendrán la característica de ser escasos, por lo que las decisiones acertadas provocan en las organizaciones un impacto positivo y por el contrario de no ser lo suficientemente adecuadas y en el tiempo oportuno su impacto será negativo.

El presente artículo, busca identificar, recoger y preservar la finalidad con la que se estableció el documento, las modalidades de trabajo, los logros, las dificultades, la cooperación que se establece y las experiencias que se obtuvieron, las mismas que fueron desarrolladas durante la realidad. Simplemente se pretende eso: conservar la memoria de lo que se formó, cómo se hizo y qué resultados se obtuvieron, en base al gran tema que abarca el impacto de la gestión administrativa en las Pymes del Ecuador.

El tema ha generado gran cantidad de informes y de material; sin embargo en esta oportunidad, más que una recopilación completa de esa documentación se trata de una relación escrita de lo más relevante y explícito, basado en la documentación disponible, de instituciones públicas y privadas cuya información de responsabilidad e informes logran, generar varios comentarios, aquí recogidos sobre la misión de la gestión en las pymes, la cual comprende muchos aspectos entre los que figuran: los procedimientos de selección e incorporación, de síntesis, formación y capacitación, sobre la intervención en el mundo de las pymes, los procedimientos de compensación y los planes de carrera que se desea emprender en un futuro ya cercano.

Si bien ya se ha establecido para todos, o por lo menos para la mayoría, que las Pymes son el motor para formar parte de equipos multidisciplinarios mediante la investigación y el emprendimiento desarrollando habilidades contables, financieras, administrativas, de asesoría y gestión empresarial en las diferentes empresas, también debería ser claro que cualquier iniciativa que mejore la calidad de los emprendimientos en todo aspecto, será un detonante para un mejoramiento en la gestión de las empresas.

Por otra parte es importante señalar que la falta de innovación restringe las posibilidades expansivas del entramado de las pymes y no solo a nivel local; dándose así un menor índice de crecimiento económico dentro de los países. Sin embargo, la importancia cuantitativa de las pymes en Latinoamérica, por ejemplo, no se limitan únicamente a su magnitud con respecto a su relevante participación en el total de empresas existentes sino que las pymes generan un porcentaje elevado de empleo, aunque su participación en el PIB es menor, no le resta relevancia.

En el caso de Ecuador, la falta de gestión puede ser ocasionada por la crisis de identificación de las Pymes que conviven entre la dificultad para dirigir y administrar un negocio o una empresa y la limitada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos sin olvidar que la poca capacitación del personal, el escaso acceso al financiamiento, el inadecuado equipamiento, la limitada capacidad de exportación a causa del desconocimiento de procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países son variables determinantes en esta gestión.

Actualmente, las micro, pequeñas y medianas empresas son una de las principales fuerzas económicas para establecer y asegurar el desarrollo económico de una nación. Alrededor de 843 745 de estas empresas están divididas en 19 actividades económicas como Comercio, Agricultura, Transporte, entre otras., según los últimos datos del Directorio de Empresas y Establecimientos 2016 publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), siendo este el último censo registrado en Ecuador. Cada una de estas pequeñas y medianas empresas ha logrado posicionarse en el mercado por ofertar productos y/o servicios de calidad, por la implementación de tecnología o por el renombre de la misma.

La influencia de la gestión administrativa dentro de este tema, es de suma importancia, pues es la habilidad de utilizar los recursos disponibles para lograr las metas u objetivos de la empresa. Los principios para gestionar de forma efectiva un negocio son: planeación, organización, dirección y control. Los resultados de la misma pueden permitir obtener mejores resultados y sobre todo optimizar los recursos para brindar calidad a los beneficiarios del producto o servicio del que se está hablando.

La metodología empleada en el presente artículo se basará en un análisis cuali-cuantitativo de la gestión administrativa de las pymes en el Ecuador como ya fue mencionado previamente, puesto que además de la presentación teórica de características e información de suma relevancia se tomará también en cuenta, cifras y datos estadísticos que ayudarán a la complementación, comprensión y comprobación de la misma. De manera teórica presentamos las autoras del siguiente artículo tres epígrafes que comprenden netamente conceptos, características y elementos del tema planteado, además de un adicional numérico que comprende datos tomados de censos y cifras en general.

El objetivo del presente trabajo es el realizar un análisis de la gestión empresarial en las Pymes, otorgando los diferentes beneficios que aporta la gestión dentro de una empresa, su gran ayuda, pero sobre todo su vital importancia, ya que una correcta gestión puede contribuir en gran medida con el éxito de una empresa. Así pues se pretende que todas las personas involucradas directamente con la administración de una empresa consideren lo importante y necesaria que es la gestión; además que puedan implementarla para el crecimiento empresarial.

El siguiente trabajo está dividido en factores que influyen en la gestión, administrativa, limitantes de la gestión de la pymes y las ventajas de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador. Además se dará a conocer una serie de conclusiones con sus respectivas referencias.

## **DESARROLLO**

### **1. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Los factores que definen el nivel de gestión en las empresas pueden ser clasificados en factores internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información puede actuar; entretanto los factores externos no dependen de la investigación o información previa.

Los factores Internos pueden ser agrupados en tres áreas: calidad, eficiencia e innovación. Se entiende por calidad a productos y servicios que atienden a determinados patrones de bienestar al cliente.

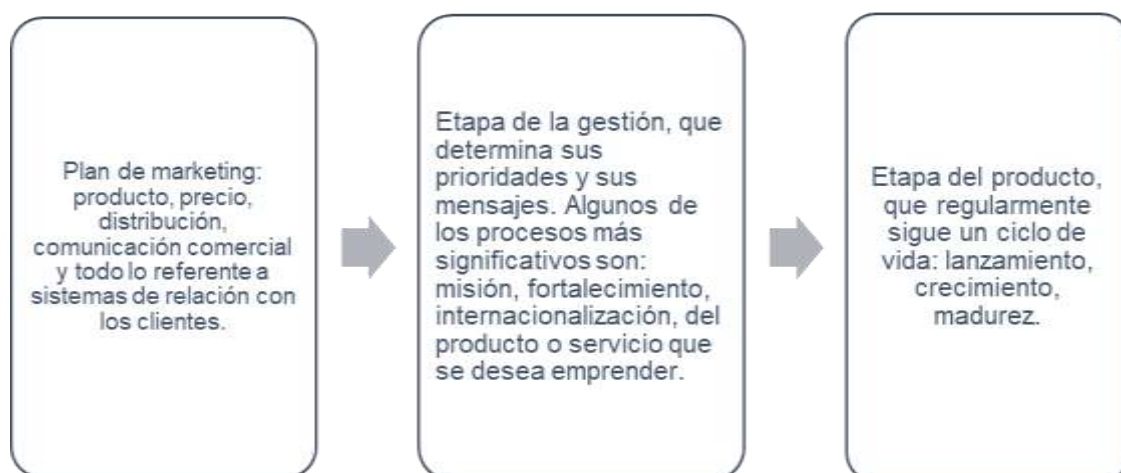
La calidad ha ido en constante evolución (Rice A, 1990); hoy en día las pymes se enfatizan en la necesidad de realizar un sistema de gestión para que se garantice la satisfacción a los clientes. Tanto la seguridad y la rapidez en las entregas, y los servicios de venta pueden ser considerados como parte de este proceso.

La eficiencia desde los puntos de vista económicos y de producción, significa que para salir adelante en las pymes se necesita de menores costos y mayor productividad. Por otra parte la aportación de sus trabajadores en cada función designada, debe estar orientada a un equipo motivado y bien gestionado conocido, que para conseguir mayor eficiencia hace uso de adecuados procesos de gestión y de tecnologías. Aunque la invasión de productos de origen externo juegue en contra para las microempresas, en la década de los 80 se plantea que los factores internos de eficiencia, calidad y gestión son la base para afrontar esta competitividad (Krajewski & Rítman, 1990, y CCE, 1993). Durante la década del 90, con la aparición de nuevas oportunidades de venta de productos cada vez más innovadores, un tercer factor se torna importante para especificar la competitividad y este es la innovación (Braun, 1997).

La Innovación se ha convertido en uno de los elementos más importantes en las pymes ya que se refiere a productos o servicios que atienden a nuevas necesidades específicas que los clientes demandan, siempre y cuando un estudio de mercado anteceda a la producción para su aceptación por lo que al colocarse como productos nuevos e innovadores que satisfacen las necesidades y proporcionan diferencias radicales entre elegir un producto de otro se podrá contar con este factor para ser gestionado adecuadamente y a futuro su contribución para el PIB.

Para las autoras, lograr innovación en las pymes constituye un trabajo arduo de investigación y desarrollo de procesos que solo será posible a través de asociaciones estratégicas, en donde se involucran varios recursos desde el recurso humano hasta el tecnológico teniendo en cuenta que nuevas tecnologías y productos están actualmente en perfeccionamiento, y dentro de algunos años serán parte del mercado para darse a conocer. Un producto será competitivo si es innovador, si presenta un precio accesible y razonable, y si este posee calidad aceptable hacia los clientes basándose en la satisfacción de sus necesidades y además la aplicación de una eficiente gestión administrativa.

Figura 1.- Factores que interviene en la gestión administrativa



**Fuente:** Zumaeta, C 2014  
**Elaborado por:** Las autoras

Para las autoras los factores internos no son los únicos que definen el nivel de las pymes. Además, existen factores exógenos a la gestión que pueden intervenir positiva o negativamente en la competitividad para realizar ya sea un producto o un servicio que se desea emprender.

Los factores externos actúan directa o indirectamente en la gestión en las pequeñas y medianas empresas lo cual deben acoger por regla general las Pymes cuentan con recursos monetarios limitados y sus sistemas internos se desarrollan de manera inestable (Jenkins, 2004), se puede deducir que los factores especiales asociados a la figura del propietario de las Pymes tienen una importancia aún mayor que en el caso de los ejecutivos de las grandes empresas (Vives, 2006). Por ello como en las grandes empresas el nivel de formación del dueño/gerente existen estudios en el dominio que pueden ejercer determinadas características asociadas a la propia empresa o a la figura de su máximo responsable ya que con ello conllevará a un buen desarrollo de las prácticas de responsabilidad social ya que con una buena educación sobre el tema de la administración de gestión en las empresa ayuda a que el emprendimiento tendrá mayor acogida realizando un buen estudio de mercado (Nielsen y Thomsen, 2009; Godos-Díez, Fernández-Gago y Martínez-Campillo, 2011).

En la distribución de la propiedad y en las características de su capital, especialmente las empresas familiares son las entidades que más sobresalen ya que pueden ayudar a crear plazas de trabajo a otras personas y han sido una de las variables organizativas de mayor interés, no sólo por cuanto incorporan en la economía global este tipo de formaciones, sino por la importancia que los valores tradicionales asociados a la «familia» y que pueden dar un mayor reflejo en el desarrollo de una destreza socialmente responsable; mientras que unas empresas tengan éxito y otras fracasen se debe por un lado tener una mejor adaptación a esos entornos y, por otro, a una mejor gestión de sus factores externos. La importancia de la empresa familiar dentro de la economía y el mundo de la empresa en general es su aportación a la economía del país con la motivación necesaria para no claudicar en sus funciones (Casado y Rodríguez, 2009; Long y Mathews, 2011). Por lo que llevar una supervisión rigurosa se vuelve un obstáculo dentro de la empresa ya que los trabajadores se encuentran emocionalmente conectados con su empresa y su lugar de trabajo y sobre todo con las actividades directas que desempeñan. (Zellweger y Astrachan, 2008a; Zellweger y Nason, 2008).

En este sentido, se defiende que las empresas especialmente las familiares están dispuestas a fortalecer su acción participativa familiar mientras que son débiles en relación con otras empresas que por objetivos tendrán la maximización del beneficio económico versus que en estas existe una tendencia única de satisfacer a las necesidades de sus clientes. Además que entre sus fortalezas está la unión familiar que ayuda con el negocio corporativo. (Uhlener et al., 2004).

La capacidad muestra la relación existente directa entre el tamaño de la empresa y un mayor impedimento y conocimiento integral ya que una mayor empresa genera mayor movimiento de recursos y gastos y necesita de una buena gestión administrativa para progresar ya que su capital es más grande y sus necesidades empresariales igualmente; mientras que las empresas micro también aportaran al país pero un porcentaje mínimo y empiezan empíricamente con su gestión administrativa y han ido sobresaliendo poco a poco (Baumann-Pauly et al., 2013). En exclusiva, en algunos estudios relativos en las Pymes, el tamaño es analizado como un factor determinante para la toma decisiones relacionadas con el compromiso sostenible obtenido y poder saber si su emprendimiento saldrá a flote y será acogido por el mercado, puede condicionar la cantidad de actividades que desarrollen un gremio (Preuss y Perschke, 2010; Baumann-Pauly et al., 2013), siendo las de tamaño micro y pequeñas las que suelen destinar menos recursos al desarrollo de este tipo de prácticas, debido quizá a la falta de codificación de la responsabilidad social en estas empresas y ayude a mejorar la calidad y duración en nuestro país por medio de emprendimientos en las pymes (Jenkins, 2004).

En el ámbito de las Pymes, el sector de pertenencia ha manifestado tener un profundo impacto sobre el trabajo de las diferentes empresas (Spence, 2007). De hecho, muchos han sido los autores que han analizado las similitudes y diferencias entre los niveles de desempeño sostenible de Pymes pertenecientes a distintos sectores, entre los más acogidos está el sector agrícola, el sector servicios y la transformación de materias primas, así como empresas destinadas a sectores élites por productos o bienes de lujo los mismos que buscan participación en las exportaciones del país y logran ganar un mercado, incluso más grande que el nacional (Spence, Schmidpeter y Habisch, 2003; Perrini, Pogutz y Tencati, 2006; Vives, 2006; Ciliberti et al., 2008), otros estudios se han centrado en estudiar detalladamente las prácticas más comunes entre las empresas de un mismo sector (Pedersen, 2009).

Para las autoras ser más competitivos e innovadores deben existir condiciones externas ventajosas que permitan que los productos y los servicios locales compitan con los productos importados al extremo de imponerse en los mercados internacionales. Es necesario establecer estrategias y acciones gubernamentales para cada factor externo a fin de tener las mejores condiciones de una buena gestión en las pymes.

Ahora bien, luego de haber conocido los diferentes factores podemos identificar los principales factores condicionantes de la gestión de las pequeñas y medianas empresa; el siguiente tema es conocer las diferentes limitantes que se nos presentan en las pymes, siendo abordada en una única oportunidad.

## **2. LIMITANTES DE LA GESTIÓN DE LAS PYMES**

Una correcta gestión empresarial permitirá obtener más y mejores beneficios, tanto a los empresarios como a la sociedad. Pero si se realiza una gestión errónea, lo más seguro es que la empresa no actúen adecuadamente y ocurra todo lo contrario.

Por otro lado si la gestión es buena, pero no se cuenta con el apoyo del gobierno central manifestando una protección nula, los obstáculos serán mayores, donde lo más seguro es que se vuelva imposible sobresalir o subsistir por lo tanto el fracaso como benefactores de la sociedad será abrumante.

Según Medina M. (2014) Las limitaciones que se enfrenta por la estructura u organización es vital, ya que en las empresas que se crean como micro o pequeñas empresas están administradas por sus propietarios, que en el mejor de los casos y cuentan con conocimientos técnicos por el contrario la gran mayoría se basa en una organización empírica y poco técnica. En esta organización poco técnica y sin un organigrama claro la asignación de recursos para salarios y sueldos está dada por el mismo empirismo de los propietarios sin corregir o hacer referencias a valores del mercado cercano en el mismo sector.

Limitaciones por la gestión del efectivo, por el desorden del capital de trabajo, dinero que necesita la empresa para realizar sus operaciones y el dinero o efectivo que necesita para no caer en faltas de liquidez produciéndose un apalancamiento innecesario que a la larga generará en más gasto financiero. Este dinero es aportado por los accionistas dueños de la empresa, muchas veces sin medir un riesgo entre la inversión y su rentabilidad.

Matriz de limitaciones vs. Superando las barreras como primer punto se tiene a las limitaciones más comunes en la vida cotidiana que generalmente son más utilizadas dentro de la empresa. Segundo punto es detallar las alternativas que se pueden aplicar para superar las barreras. Y finalmente los beneficios que queremos obtener.

Al momento de hablar sobre las limitaciones de la gestión en las pymes se refiere a las modificaciones en la estructura, que existen dentro de las empresas para poder afrontar los desafíos que se presentan y así tener mejores oportunidades para extenderse.

Las limitaciones acá descritas están desglosadas o estructuradas de acuerdo al siguiente esquema:



Figura 2.- Esquema general de limitaciones y superación de barreras



FUENTE. - Perazzo M. (2013)  
ELABORADO POR. - Las autoras

Procesos, al observar la rutina diaria de las empresas existen inconvenientes dentro de los procesos claves, esto afecta de cierta manera a la calidad de los productos y servicios que se ofrece a los clientes. Y al momento que no tengan alguna solución pone en riesgo la permanencia de la empresa.

Figura 3.- Matriz de limitaciones y superación de barreras en el análisis empresarial

Limitaciones presentes	Superando las barreras	Beneficio
Mala ubicación de recursos materiales vs. Diferentes puestos de trabajo, exceso de movimiento por traslados.	1. Estudio de flujo de trabajo (tiempo) 2. Reorganización y redistribución de máquinas, herramientas y puestos de trabajo	Incrementa la productividad, ahorrar tiempo y recursos, y lograr una gestión más eficaz.
Atrasos en los tiempos de entrega al cliente.	1. Análisis estadístico 2. Establecimiento de métricas de control 3. Plan de mejoras 4. Medición de indicadores 5. Plan operativo general y específico	Fortalecimiento de la estrategia empresarial, alineada con los objetivos estratégicos y minimizar el riesgo de pérdidas de clientes.

M  
. (2013)

ELABORADO POR. - Las autoras

EL talento humano es fundamental dentro de las organizaciones, debido a que representa un activo muy importante. Si el personal no está capacitado, motivado y liderado, es complicado que éste se encargue de sus funciones de forma impecable, lo cual crea un ambiente poco estable.

Limitaciones presentes	Superando las barreras	Beneficio
------------------------	------------------------	-----------

Figura 4 .- Matriz de limitaciones y superación de barreras en el análisis empresarial.

<b>Falta de conocimiento de las funciones claves de cada puesto de trabajo</b>	Capacitación constante en funciones claves de los puestos	1. Personal con las competencias idóneas para ocupar y desarrollar un perfil de cargo. 2. Mejor rendimiento en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. 3. Crecimiento y desarrollo de personal, cubriendo la ruta o escala de la carrera.
<b>Constante rotación del personal, por la carencia del sentido de pertenencia.</b>	1. Taller de integración de valores personales, organizacionales y sociales. 2. Política de Incentivos al personal.	1. Incremento de la motivación, sentido de pertenencia, trabajo en equipo, liderazgo, clima organizacional, entre otros. 2. Sensibilización ante el desarrollo personal, organizacional y social. 3. Cambios conductuales con el enfoque 100% positivo, mayor rendimiento.

**FUENTE.** - [18] Perazzo M. (2013)  
**ELABORADO POR.**- Las autoras

En la Planificación Estratégica es fundamental, los cambios notables en toda organización, es quien pone las reglas, estrategias, comenzando por los principios organizacionales, seguido de los planes de negocio, documento en el cual se describe de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito. Incluyendo en su conjunto a todos los niveles y miembros de la organización, en donde es importante estar claros, con los valores pasados, actuales y futuros, para acostumbrarse a los constantes cambios del mercado.

Figura 5.- Matriz de limitaciones y superación de barreras en el análisis empresarial

<b>Limitaciones presentes</b>	<b>Superando las barreras</b>	<b>Beneficio</b>
<b>Participación nula o casi nula en licitaciones en el mercado</b>	Definición y desarrollo del Plan de Negocios	Mayores posibilidades de aumentar la participación en licitaciones de gran amplitud e impacto en el mercado.
<b>Limitaciones de los respaldos financieros para inversiones de amplitud.</b>	Definición y desarrollo del Plan de Negocios	Incremento en las posibilidades de inversiones a través de un respaldo financiero basado en estudio objetivo de la misión y visión organizacional.

**FUENTE.** - Perazzo M. (2013)  
**ELABORADO POR.** - Las autoras.

Las limitaciones que se presentan en las pymes, provoca no tener una buena gestión empresarial y uno de los principales motivos es el apoyo del gobierno. Pero al mismo tiempo

hemos notado que existen soluciones efectivas para ir superando todas estas barreras y los beneficios que estos traen.

Luego de haber hablado sobre las limitaciones que existen en las pymes, el siguiente tema del cual vamos a tratar es sobre las ventajas de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador.

### **3. VENTAJAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS PYMES EN EL ECUADOR**

Hoy en día, toda empresa de cualquier tipo y tamaño, puede contar con una buena gestión administrativa gracias a los avances tecnológicos y a la disponibilidad de herramientas accesibles, que acompañen el crecimiento y desarrollo de las mismas. En este sentido, es necesario que toda micro, pequeña y mediana empresa, opte por el uso de herramientas de gestión que le sirvan tanto en sus operaciones diarias, en la administración eficiente que busca ser obtenida y para poder calcular todas las variables relacionadas a su negocio. El objetivo es lograr una planificación efectiva de las actividades a corto, mediano y largo plazo que obtengan como resultado los beneficios operativos y económicos. Un buen sistema de gestión permite –entre las tantas ventajas- obtener guías, indicadores y estadísticas, contar con alertas arancelarias, el reconocimiento del producto de mayor y menor rendimiento y llevar una contabilidad en línea. Permite también, administrar la información de los proveedores, de los costos y los valores que deben tener los productos de la empresa, entre otras (Serejski S, 2012). Para ser más específicos, se puede denotar una serie de ventajas que han resultado de una gestión administrativa eficiente; probadas en empresas grandes que podrían ser aplicadas también a las pequeñas y medianas empresas, siendo una guía para las mismas. Se pueden citar algunas de ellas:

*“La cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado, mediante un planteamiento económico viable.”*(Porter M, 1985). *“Reflejan la necesidad de coordinar actividades para un mejor funcionamiento del conjunto de las actividades de la cadena de valor y mejorar así la eficiencia empresarial, es decir, la reducción de costes a través de la coordinación entre actividades.”* (Kluwer W, s.f). Para las autoras, la eficiencia en cada eslabón representaría un punto extra para lograr el desarrollo y crecimiento de la empresa, siendo una ventaja de suma importancia que se obtiene únicamente por una buena gestión administrativa.

Involucra a todos los trabajadores. *“Promover la participación implica asumir una nueva cultura que convierta a los trabajadores en verdaderos protagonistas de un proceso orientado a la mejora permanente de las condiciones de trabajo cuyo fin es conseguir mayores niveles de bienestar colectivo.”* (Boix P, Vogel L, 1994). *“La inclusión trata de crear una cultura organizacional lo suficientemente fuerte para comprender las diferencias de cualquier tipo, con programas que aseguren el bienestar de los empleados, donde exista un ambiente en el que la comunicación sea abierta y efectiva.”* (Universia Colombia, 2017). Todo trabajador debe ser

sujeto de suma consideración dentro de la organización puesto que, su participación le permite a la empresa, tanto el desarrollo externo como interno.

Permite el análisis de información en tiempo real: El sector de la inteligencia de negocio permite que las pequeñas y medianas empresas desarrollen sus habilidades y mejoren la toma de sus decisiones en función del análisis de los diferentes datos que van siendo obtenidos con el pasar del tiempo, que también se encuentran integrados en estas plataformas. *“Los negocios suceden ahora y es esencial que las empresas tengan sistemas de gestión que les permitan analizar los datos en tiempo real, de modo a que no se pierda tiempo y, en consecuencia, oportunidades.”* (Rocha A, 2017). En el mundo empresarial, el tiempo debe ser aprovechado para la optimización y la promoción en el mercado de las empresas, las autoras consideran a ésta, una de las ventajas de mayor relevancia puesto que, con esto se podría agilizar procesos para acceder y aprovechar oportunidades que se presenten.

Mejora la comunicación interna puesto que la comunicación interna es un recurso que permite a las empresas alcanzar sus objetivos, ya sean corporativos, culturales, funcionales, estratégicos, de organización e incluso comportamentales de la empresa. Ésta comunicación no es un fin, sino más bien un medio insustituible para permitir el desarrollo de las nuevas competencias que hoy vincula a las personas con el espíritu de participación; el trabajo en equipo. Por esta razón las nuevas políticas y las estrategias de la comunicación interna le proporcionan el valioso “valor añadido” a su recurso más importante. (García J, 1998). Para aumentar la eficacia de todo el personal de la empresa, y ver una serie de resultados positivos, se debería tener a los trabajadores informados, permitirles conocer su misión, visión, filosofía, valores y estrategias, logrando que éstos se sientan parte de ella y estén dispuestos a dar todo de sí mismos.

La automatización de las acciones en una empresa es de suma importancia si se busca un funcionamiento adecuado, correcto y preciso. Y no sólo eso, también para que lo haga de la forma más productiva posible. Aunque también presente desventajas, lo cierto es que le permitirá a nuestro negocio consolidarse y ser más eficiente. (Matesanz V, 2015).

Los planes efectivos para cumplir un objetivo se darán al contar con un plan previo y eso se logra a través de la administración o gestión administrativa que permite pensar cómo lograr los objetivos, qué recursos utilizar, cómo manejarlos y la forma de controlarlos para evaluar a posteriori, si se están obteniendo los resultados esperados para cambiar la dirección o hacer correcciones, tomando decisiones que le permitan llegar a la meta a la empresa. Pensar en un plan y plasmarlo en papel es importante; sin embargo, un buen plan se debe desarrollar, implementar e integrar en el mismo, todos los principios de administración propuestos por Henry Fayol. (Tigo Bussiness, 2017). *“En ese sentido, el plan de negocios es una explicación escrita del modelo de negocio de la empresa que usted quiere poner en marcha.”* (Palacio E, 2011). Como mencionan ambos autores, una planificación previa permite la toma

de decisiones eficientes y sobre todo un mayor control sobre la organización propia de la empresa.

**Estrategias exitosas:** Las estrategias que beneficiarían a una empresa a moverse hacia adelante en respuesta a los tiempos versátiles que integran y difunden la visión corporativa, están necesariamente limitadas por las circunstancias de la organización, su historia, sus activos y su situación (Oster S, s.f). Si hay gestión en la administración de recursos, ya sean económicos o recursos humanos y además es una buena gestión, entonces las estrategias que se lleven a cabo en el producto, el precio, la publicidad y promoción, serán exitosas. Es un paso más alcanzar las metas de ventas propuestas y también de posicionamiento (Tigo Bussiness, 2017).

**Finanzas saludables.** Los líderes deben ser buenos administradores y deben saber gestionar muy bien el capital con el que cuentan, puesto que; sin una buena gestión administrativa en el negocio, respecto a las finanzas, las deudas podrían crecer, el personal podría no recibir su pago y la caja chica mezclarse con fondos personales, entre otras situaciones que podrían llevar a la empresa a la quiebra (Tigo Bussiness, 2017). Un requisito indispensable para asegurar el éxito y el crecimiento de un negocio es el uso adecuado del dinero. Para esto, la toma de buenas decisiones es imprescindible, debido a que se puede poner en riesgo una gran cantidad de capital que, en caso de no tomar las decisiones adecuadas, podemos perder. Si bien el área financiera se torna uno de los eslabones más complejos de toda esta gestión administrativa, es importante señalar que un ciclo de efectivo adecuado, un control entre las cuentas de cobro y pago hacen la diferencia al movilizar los recursos financieros y dependerá siempre del giro del negocio en el cual se trabaje, por otra parte la gestión de inventarios, su control, su almacenamiento, sus costos de ordenamiento y reordenamiento serán cruciales para impedir inventarios con rotación escasa.

Como fue mencionado, es importante destacar que mantener una buena gestión administrativa no es una tarea sencilla; implica un compromiso de cada uno de los miembros de la empresa, especialmente sus directivos. Sin embargo, los resultados valen el esfuerzo realizado. Informatizarse y organizar los procesos internos de una empresa son una gran decisión para optimizar la gestión y, en consecuencia, optimizar resultados.

---

<b>Fallos en las PYMES</b>	<b>Cambios que se obtienen con la Gestión Administrativa</b>
<b>-Ausencia de cultura empresarial.</b>	-Buscar la planificación efectiva.
<b>- Falta de análisis estratégico.</b>	-Planteamiento de estrategias exitosas

---

---

<b>-Miedo a crecer.</b>	<b>-Buscar el mejoramiento de cada eslabón</b>
<b>-Mala previsión financiera.</b>	<b>-Manejar correctamente el dinero.</b>

---

Figura 6.- Fallos en las Pymes vs. Cambios que se obtienen con la Gestión Administrativa

**Fuente:** (Soto B, 2012).

**Elaborado por:** Las autoras

Como se pudo mencionar previamente, se observa que la gestión administrativa es de suma importancia, cuando de una pyme se trata, puesto que permite a las mismas el avance, desarrollo y crecimiento estable. Además, beneficia a la unión desde el interior de la empresa, reconociendo también, las fortalezas que pueden ser mantenidas y las debilidades que necesitan ser atendidas para que el beneficio colectivo sea inminente.

## BIBLIOGRAFÍA

Baumann-Pauly et al., (2013). Nuevas Investigaciones sobre de la empresa familiar. Recuperado de <http://www.gaedpyme.upct.es/index.php/revista1/article/view/32/37>

Boix P, Vogel L, (1994). Participación de los trabajadores. 2 Recuperado de: <http://www.istas.ccoo.es/descargas/ipar03.pdf>

Braun, (1997). En el octeto de *nombres* que representan la economía clásica, el sexteto de *Libros* recientes de pensamiento 175. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/251624724/Libros-Recientes-Pensamiento-pdf>

Casado y Rodríguez, 2009; Long y Mathews, 2011. Dirección estratégica y planificación financiera en las pymes. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=20898>.

García J, (1998). La comunicación interna. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=KilceG\\_59dMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_atb#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false)

Garcia, K ( 2008) [administracion-cientifica-segun-taylor.html](http://administracion-cientifica-segun-taylor.html).

Hazlina y Seet, (2010). Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S113848911600011X>

Jenkins, (2004). Generación de modelos de negocio. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/9788423427994/1828021>

Jenkins, H ( 2004). Generación de modelos de negocio. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/9788423427994/1828021>

Kluwer W, s.f. Eslabón Horizontal. Tomado de: [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjM0NztbLUouLM\\_DxblwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoADhLBtzUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjM0NztbLUouLM_DxblwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoADhLBtzUAAAA=WKE)

Krajewski & Rítman, 1990, y CCE (1993). Administración de operaciones Recuperado de <https://es.slideshare.net/PatyCruzGabino/administracion-deoperacionesleejkrajewski140804230728phpapp01>.

Matesanz V, (2015) La importancia de automatizar tu empresa. Recuperado de: <http://forbes.es/business/5988/la-importancia-de-automatizar-tu-empresa/>

Medina M, ( 2013)-Problemas y Limitantes de las Pymes. <https://www.gestiopolis.com/matriz-de-limitaciones-y-superacion-de-barreras-para-el-analisis-empresarial/>

Nielsen y Thomsen, 2009; Godos-Díez, Fernández-Gago y Martínez-Campillo (2011). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/268/26832007003.pdf>

Oster S, s.f. Análisis moderno de la competitividad. Recuperado de: [http://cluster.tripod.com/LIBRO\\_OSTER.pdf](http://cluster.tripod.com/LIBRO_OSTER.pdf)

Palacio E, (2011). La importancia de elaborar un plan de negocios.Tomado de: <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/01/07/la-importancia-de-elaborar-un-plan-de-negocios/>

Pedersen, J. (2009). La Gestión administrativas en las instituciones educativas. Recuperado de <http://indesic.org.ec/gestion-administrativa-en-las-instituciones-educativas/>

Perazzo M. (2013) La limitaciones encontradas en las Pymes.

Porter M. (1985). La Cadena de Valor de Michael Porter M. Fragmento del Libro: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=W3AODAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_atb#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=W3AODAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false)

Preuss y Perschke. (2010) ; Baumann-Pauly et al.,( 2013), El Capital Humano; como factor clave para la calidad en las organizaciones. Recuperado de [www.cemad.es/wp-content/uploads/2016/11/0149.pdf](http://www.cemad.es/wp-content/uploads/2016/11/0149.pdf)

Quiñonez Cabeza, M.: "*Estudio de la gestión competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales, República del Ecuador*", en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 175, 2012. En <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2012/>

Rice, A. (1990). Teoría y Diseño Organizacional. Recuperado de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/daft\\_teoría\\_00i-669\\_issuu](https://issuu.com/cengagelatam/docs/daft_teoría_00i-669_issuu)

Rocha, A. (2017). 7 Ventajas del uso de análisis de datos en tiempo real. Recuperado de: <https://múltipleers.itpeers.com/es/2017/02/20/vantagens-analise-tempo-real/>

Rodríguez, G (2011). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Pensamiento y Gestión.

Rotonda, G. (2007) <https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/ongs/gestioncenoc.pdf>

Serejski, S. (2012). La importancia de contar con herramientas de gestión. Tomado de: <http://www.buenosnegocios.com/notas/227-la-importancia-contar-herramientas-gestion>

Soto B, 2012. Errores que se pueden cometer en las pymes. Tomado de: <https://www.gestion.org/economia-empresa/32415/errores-que-se-pueden-cometer-en-las-pymes/>

TigoBussiness, 2017. Gestión Administrativa. ¿Para qué sirve? Tomado de: <http://minegocio.tigobusiness.com.gt/blog/gestion-administrativa-para-que-sirve>

Uhlaner et al., 2004. Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/290/29040281010/>

Universidad Colombia, 2017. La importancia de la inclusión y la diversidad en el mundo laboral. Recuperado de: <http://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2013/10/01/1053212/importancia-inclusion-diversidad-mundo-laboral.html>  
Villamil R, Sisalema T, Ruíz M. (2018). Impacto de la Gestión Administrativa de las Pymes en el Ecuador.

Vives, G. (2006). Ciencia administrativa. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?id=dgstDgAAQBAJ&pg=PA195&dq=articulos+cientificos+sobre+la+gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjH86nM9oTZAhVCz2MKHa\\_6Cw8Q6AEILzAB#v=onepage&q=articulos%20cientificos%20sobre%20la%20gestion%20administrativa&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=dgstDgAAQBAJ&pg=PA195&dq=articulos+cientificos+sobre+la+gestion+administrativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjH86nM9oTZAhVCz2MKHa_6Cw8Q6AEILzAB#v=onepage&q=articulos%20cientificos%20sobre%20la%20gestion%20administrativa&f=false).

Zellweger y Astrachan, 2008 a; Zellweger y Nason. ( 2008). SISTEMA GENERAL DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA Con la creación de este Sistema se pretende integrar la información sobre organización institucional, recursos y desarrollo administrativo de la administración pública con el propósito de facilitar la evaluación del desempeño institucional y de la gestión pública. Recuperado de <http://www.elsevier.es/en-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-estudios-rendimiento-las-empresas-familia--S0123592317300025>.

Zumaeta, C. (2014). Hacia una economía más humana: tecnología en bienes vitales para reducir el costo y mejorar en las pymes. Recuperado de <http://www.up.edu.pe/investigacion-centros/fondo-editorial/catalogo/hacia-una-economia-mas-humana>.



