



Gestión administrativa y financiera, perspectiva desde las pequeñas y medianas empresas de la zona centro de la ciudad de Riobamba

Administrative and financial management, perspective from small and medium enterprises in the downtown area of the city of Riobamba

Gestão administrativa e financeira, perspectiva de pequenas e médias empresas no centro da cidade de Riobamba

Jhon Eduardo Villacrés-Sampedro ^I

jhon.villacres@epoch.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8064-9680>

Olga Maritza Rodríguez-Ulcuango ^{II}

olrodriguez@epoch.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-8690-4726>

Doris Maribel Sánchez-Lunavictoria ^{III}

doris.sanchez@epoch.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-9666-4853>

Correspondencia: jhon.villacres@epoch.edu.ec

Ciencias económicas y empresariales

Artículo de investigación

***Recibido:** 20 de diciembre de 2019 ***Aceptado:** 21 de enero de 2020 * **Publicado:** 03 de febrero de 2020

^{I.} Magíster en Desarrollo de la Inteligencia y Educación, Máster Universitario en Tecnología Educativa y Competencias Digitales, Docente de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Miembro del Proyecto de Investigación para el Observatorio de Negocios, Economía y Mercado (Onem), Riobamba, Ecuador.

^{II.} Magíster en Administración Financiera y Comercio Internacional, Docente de Análisis de las Operaciones Financieras de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Miembro del Proyecto de Vinculación Desarrollo Microempresarial con Inclusión Económica y Social de los Actores de Economía Popular y Solidaria, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

^{III.} Magíster en Gestión Empresarial, Docente Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

Resumen

La presente investigación se ha enfoca en analizar a las pequeñas y medianas empresas situadas en la zona centro de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, dedicadas específicamente al comercio, siendo esto ventas al por menor de bienes y/o servicios, que se encuentran formalmente registradas por las entidades de control pertinente y son propietarios en su mayoría personas naturales que con esfuerzo han reunido cierto capital para emprender en su negocio; en dicho análisis refleja la realidad que perciben dichas entidades productivas en relación a su gestión administrativa y financiera, determinándose a través del método de investigación inductivo bajo un diseño de estudio de tipo transversal; la información fue recopilada a través de un cuestionario previamente estructurado por dimensiones socioeconómico, gestión, filosofía empresarial y resultados financieros, lo que ha permitido tener enfoques técnicos, cuyo principal resultado direcciona que la gestión administrativa y financiera de las PYMES, es eficiente, corroborando con la obtención de resultados económicos deseados por cada inversionista, y con el aporte que ha venido generando el estado ecuatoriano, al realizar acompañamientos desde la concepción de la idea del producto hasta su posicionamiento en el mercado, siendo este su principal objetivo enmarcados en la Ley Orgánica de fomento Productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal.

Palabras clave: Administración de empresas; economía de la empresa; economía financiera; estructura del capital; comportamiento de la empresa.

Abstract

This investigation focuses on a brief analysis of small and medium-sized companies located in the downtown area of the city of Riobamba, Chimborazo province, specifically dedicated to trade, this being retail sales of goods and / or services, which are they are formally registered by the relevant control entities and are mostly owners of natural persons who with effort have raised some capital to undertake in their business; in said analysis it reflects the reality that these productive entities perceive in relation to their administrative and financial management, being determined through the inductive research method under a cross-sectional study design; The information was collected through a questionnaire previously structured by socioeconomic dimensions, management, business philosophy and financial results, which has allowed us to

have technical approaches, whose main result addresses that the administrative and financial management of SMEs is efficient, corroborating with Obtaining the desired economic results for each investor, and with the contribution that the Ecuadorian state has been generating, by making accompaniments from the conception of the product idea to its positioning in the market, this being its main objective framed in the Organic Law Productive promotion, investment attraction, employment generation, stability and fiscal balance.

Keywords: Business administration; business economics; financial economics; capital structure; company behavior.

Resumo

A presente investigação se concentrou em analisar as pequenas e médias empresas localizadas na região central da cidade de Riobamba, província de Chimborazo, dedicada especificamente ao comércio, sendo as vendas no varejo de bens e / ou serviços, encontradas formalmente registrados pelas entidades de controle relevantes e são majoritariamente proprietários de pessoas físicas que, com esforço, levantaram certo capital para empreender em seus negócios; na referida análise, reflete a realidade que essas entidades produtivas percebem em relação à sua gestão administrativa e financeira, sendo determinadas pelo método de pesquisa indutiva sob um desenho de estudo transversal; As informações foram coletadas por meio de um questionário previamente estruturado por dimensões socioeconômicas, gestão, filosofia empresarial e resultados financeiros, o que nos permitiu ter abordagens técnicas, cujo principal resultado é a eficiência na gestão administrativa e financeira das PMEs, corroborando com Obtenção dos resultados econômicos desejados para cada investidor e com a contribuição que o Estado equatoriano vem gerando, acompanhando desde a concepção da ideia do produto até seu posicionamento no mercado, sendo este o principal objetivo enquadrado na Lei Orgânica promoção produtiva, atração de investimentos, geração de emprego, estabilidade e equilíbrio fiscal.

Palavras-chave: Administração de empresas; economia empresarial; economia financeira; estrutura de capital; comportamento da empresa.

Introducción

Pequeñas y medianas empresas (PYMES)

Las PYMES consideradas como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a 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. Por lo general en Ecuador las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes: comercio al por mayor y al por menor, agricultura, silvicultura y pesca, industrias manufactureras, construcción, transporte, almacenamiento, comunicaciones y otras. (Baque Cantos, Baque Sánchez, Chiquito Tigua, & Baque Parrales, 2018), surgen en la década de 1950, destacándose en la producción de tejidos, madera y alimentos, al tiempo que generaban fuentes de empleo y contribuían a reducir el índice de pobreza. Sin embargo, este sector se vio afectado por condiciones limitantes para su desarrollo, como: escasos planes de apoyo, falta de normas legales que impedían la conformación de estas empresas. (Gudiño, 2017)

Las PYMES son empresas que se caracterizan principalmente por contar con un nivel de recursos y posibilidades mucho más reducidas que los de las grandes empresas. El término se aplica además a las empresas que generan hasta determinada cantidad de dinero o ganancias anuales, por lo cual todas aquellas que no sobrepasen el límite o parámetro establecido (que varía de país en país). (Bembibre, 2010), es propicio encontrar a este tipo de empresas que cuentan con ayuda de los gobiernos, que pretenden fortalecer su economía solidaria y por ende la tasa de empleo. Dichas entidades al estructurarse financieramente con limitado recurso económico son comunes que la dirección esté a cargo de los propietarios que en función de su acierto o no en la gestión podrán sobrellevar los problemas de mercado como es el caso de la oferta y demanda presente.

La particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza (Howard, 1993)

Clasificación de las Pymes

De acuerdo a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, las PYMES se clasifican considerando tres variables:

Tabla 1. Clasificación de las PYMES

Número	Micro	Pequeña	Mediana
Número de empleados	1-9	Hasta 49	50-199
Valor bruto de ventas anuales	100.000	1.000.000	1.000.001 a 5.000.000
Valor activos totales	Menos a 100.000	De 100.001 hasta 750.000	750.001 a 4.000.000

Fuente: Chávez, Campuzano, y Betancourt, (2018) p. 252

Para esta clasificación se emplean tres variables bien diferenciadas, la primera de ellas se orienta al número de empleados considerando desde un empleado para las microempresas hasta 199 empleados para las medianas; así también se toma como variable el valor bruto de ventas iniciando en \$ 100.000 USD, hasta un tope de \$ 5.000.000 USD, y finalmente el valor de los activos totales, desde menos de 100.00 hasta 4.000.000.

PYMES de América Latina y el Caribe

El 68% de las PYMES de América Latina y el Caribe creen que las nuevas innovaciones tecnológicas les ayudarán a exportar más en los próximos años. La inversión en nuevas tecnologías se considera la solución número uno para los retos empresariales de las PYMES (45%). Por otra parte, el 58% de las PYMES está de acuerdo en que la logística desempeña un papel importante en el negocio de exportación, ya que en los últimos años el 41% de las PYMES consideran que se han vuelto más dependientes de los proveedores de logística. Esta creciente dependencia en los proveedores de logística se atribuye a las demandas de los clientes para entregas más rápidas (40%) y más baratas (33%). Sin embargo, un 66% significativo de las PYMES indican que están dispuestos a pagar una tarifa de prima por un servicio de entrega más rápido. (América, 2017)

PYMES en el Ecuador

Se considera pequeñas compañías a las empresas con ingresos comprendidos entre USD 100.000 y USD 1.000.000 anuales; en Ecuador se registran 52.554 empresas de las cuales el 42%

pertenece a este sector productivo, representando el 26% del PIB. Esta clasificación en el año 2016 reportaron ingresos por \$ 25.962 millones y generaron utilidades de \$ 1.366 millones. (Eltelegrafo, 2017); mientras que las medianas empresas se definen a aquellas que registran valores entre 1.000.000 y 10.000.000. Son valores analizados no son necesariamente iguales a los que manejan las fuentes oficiales para los diferentes segmentos. (Ekos, 2017)

En el Ecuador los ingresos que generan las PYMES promueven una cuarta parte del PIB que mueve a la economía día a día. (Eltelegrafo, 2017)

Desde el sector público, el estado ecuatoriano, ha generado políticas pública y normativas que incentiven al desarrollo productivo de las empresas nacionales, de allí que de acuerdo a la promulgación de la Ley Para Fomento Productivo, Atracción, inversiones, Generación Empleo (2018), señala que es importante mejorar los elementos claves para el fomento a la inversión y productividad, por lo que la ley mencionada, busca facilitar el desarrollo de instrumentos de financiamiento, con el fin de contar con proyectos factibles, sostenibles y de beneficio para el Estado, la ciudadanía y el potencial inversionista. (Asamblea Nacional República del Ecuador, 2018).

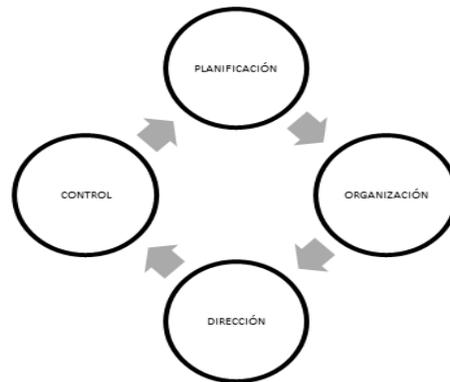
En cuanto a los incentivos citados en el párrafo anterior estos se otorgan a las micro, pequeñas y medianas empresas y de la Economía Popular y Solidaria, estos están orientados a la posibilidad de una mayor deducción del impuesto a la renta, por inversión en gastos de capacitación y tecnología. También se propone facilitar el acceso a créditos de las empresas de economía popular y solidaria, a partir de un fondo de garantías con las utilidades de la banca pública (El Universo, 2018).

Proceso administrativo

El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. (AMADOR, 2003)

El Proceso Administrativo es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1: Etapas Básicas del Proceso Administrativo



Fuente: Chiavenato (2001)

Gestión administrativa

Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de personas y recursos mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (Sérvulo Á., 2002)

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: planificación, organización, dirección, coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos. (Ramírez Casco, Ramírez Garrido, & Calderón Moran, 2017)

Gráfico 2: Alcance de la administración



Fuente: Chiavenato, Mascaró, y Hano (2011)

Funciones de la gestión administrativa

Hernández (2012), menciona que para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración. Estos mismos elementos constituyen el proceso administrativo que pueden ser encontrados en cualquier área de la empresa.

Evaluación de la gestión administrativa

Según Bañón (2003) evaluar la gestión es una actividad compleja técnicamente pero especialmente compleja social, debido a la resistencia al cambio de los actores directamente involucrados en el ambiente de la gestión objeto de evaluación.

El proceso de diagnóstico se encarga de estudiar el cómo, el quién y el porqué de la situación actual para encontrar las pautas que permitan mejorar el sistema organizativo.

Gestión financiera

Dentro de las actividades más importantes de la gestión financiera, está analizar las decisiones y acciones que se relacionan con los recursos financieros necesarios en las tareas de la organización, incluyendo su logro, utilización y control; esta función radica la administración de los recursos de la empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos de funcionamiento de la misma. En la empresa esta responsabilidad recae sobre el gestor financiero. (Córdoba, 2012)

Es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. (Córdoba, 2012), es decir manejar el recurso financiero con la finalidad de maximizar los recursos volviendo un ente productivo y eficiente para sus stakeholders.

Para Terrazas, R., (2009), La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y debe ser encarada de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización, corroborando con Córdoba. M. (2012), es la maximización de utilidades aunque no corresponde a un único objetivo.

Una correcta administración financiera garantiza el crecimiento de toda la organización ya sea pequeña, mediana o grande, público o privado; ya que la misma prevé sus acciones mediante la implementación de un plan de negocios correctamente estructurado, manteniendo alineado los procesos productivos, se puede considerar una estabilidad adecuada de las empresas, permitiendo alcanzar un incremento de resultados económicos, tecnológicos y competitivos de la empresa.

El objetivo principal del administrador financiero consistirá en tomar 3 decisiones sustanciales como son: financiamiento, sobre los dividendos y/o repartos, y las decisiones de inversión.

Uno de los problemas a los cuales se enfrenta todo tipo de negocio y principalmente al inicio de sus operaciones, es el financiamiento en la comercialización de sus productos servicios.

Metodología

La presente investigación se ha fundamentado en un enfoque cualitativo mediante el cual se recopila información detallada acerca del objeto en estudio, ayuda en la búsqueda de las principales dificultades que presentan las PYMES, en aspectos relacionados a la gestión administrativa y financiera, también se utilizó el enfoque cuantitativo para proporcionarle objetividad a la investigación, así como para llegar a comprender la problemática que enfrenta este sector.

Asimismo, se ha realizado un diseño no experimental ya que no se manipulan variables, se realiza una sola intervención por tal motivo el estudio es de tipo transversal.

En cuanto a la población de estudio la conformaron 40 pequeñas y medianas empresas adscritas al Ministerio de Inclusión Económica y Social, ubicadas en el centro de la ciudad de Riobamba, no se realizó el cálculo de la muestra ya que se trabajó con toda la población.

Métodos, técnicas e instrumentos

Método Analítico – Sintético: El método analítico se ha aplicado para la revisión y determinación del fundamento teórico que sustenta la investigación, al descomponer un todo en sus partes constitutivas para estudiarlas de forma particular y comprender su relación, por su parte el método sintético se constituye como un razonamiento lógico que permite reconstruir las partes después de su desagregación y análisis, resultando en un marco teórico que se ajuste a las necesidades de la investigación.

Método Deductivo: Para la aplicación de este método se toman los principios y leyes generales de la gestión administrativa y financiera en las pequeñas y medianas empresas, que determinadas en el ámbito de la investigación conllevan al análisis e interpretación de resultados

Método Inductivo: Se ha analizado de forma independiente las particularidades encontradas después de aplicados los instrumentos de recolección de datos para llegar a las conclusiones generales, en función de los hallazgos.

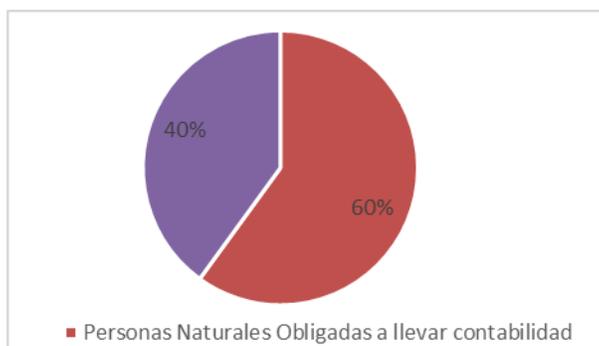
Técnicas e instrumentos

La técnica aplicada para la recolección de la información fue la encuesta, para esto se utilizó como instrumento un cuestionario cerrado con preguntas de selección, que indagan sobre los antecedentes generales de la empresa, así como también acerca de la gestión administrativa y financiera, al efectuar la toma de datos en el lugar de los hechos, se evidencia una investigación de campo; posteriormente se generó una base de datos, sobre la cual se introdujeron los resultados de cada pregunta, con el propósito de analizar la información para evidenciar la incidencia de las variables y establecer resultados valederos para generar un aporte a los pequeños empresarios.

Resultados y discusión

Los resultados y discusión que se presentan a continuación están directamente relacionados a la gestión administrativa y financiera de las pequeñas y medianas empresas de la zona centro de la ciudad de Riobamba.

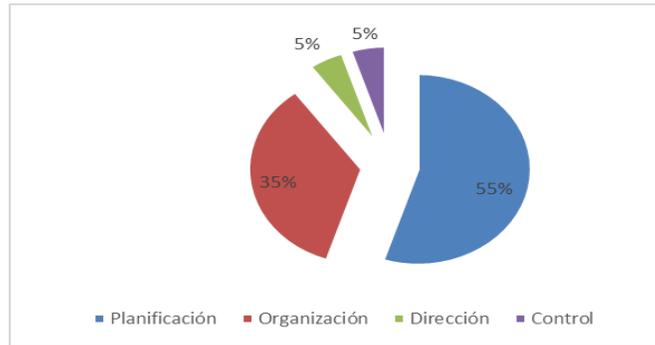
Gráfico 3: Tipo de empresa



Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Los autores.

Al analizar el tipo de empresas en la zona céntrica de la ciudad, encontramos que, el 60% de ellas se constituyen como personas naturales obligados a llevar contabilidad, mientras que el 40% restante son de personería jurídica.

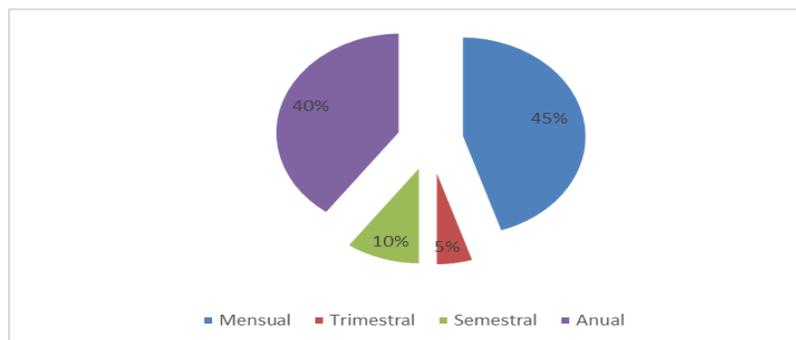
Gráfico 4: Cumplimiento de procesos de la gestión administrativa en la empresa



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

En cuanto a la gestión administrativa se analizan los porcentajes en los cuales los procesos inherentes a la actividad se van cumpliendo, de esta forma se logra determinar que, para el 55% de las empresas, es más importante la planificación, que el resto de procesos, le sigue a este porcentaje un 35% quienes afirman que su empresa ha cumplido con la organización, mientras que el cumplimiento de los procesos de dirección y control están equiparados y se sitúan en un 5% de las empresas encuestadas. Estos resultados demuestran que la mayoría de PYMES, descuidan las etapas de dirección y control con el propósito de atender la planificación y organización, deformando de esta manera el cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

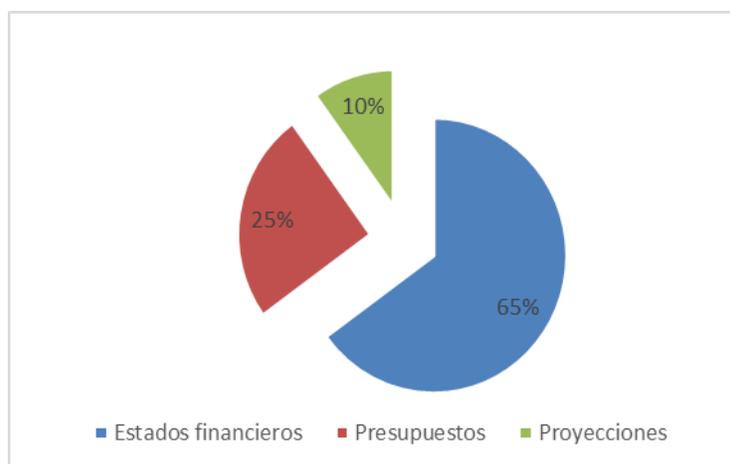
Gráfico 5: Tiempo en el que se plantean objetivos financieros en su empresa



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

Para el 45% de empresas que formaron parte del estudio, es importante plantear objetivos financieros de forma mensual, a este porcentaje le sigue un 40% quienes afirman que desarrollan esta actividad de forma anual, a continuación, los porcentajes descienden de forma muy drástica teniendo un 10% de empresas que trabajan sobre sus objetivos financieros de forma semestral y un 5 % de forma trimestral. El porcentaje más alto corresponde a las PYMES que plantean objetivos financieros con una frecuencia mensual, esto es corroborado con los resultados del gráfico 4, en donde se puede evidenciar que el 55% de las empresas le prestan mayor importancia al proceso de planificación.

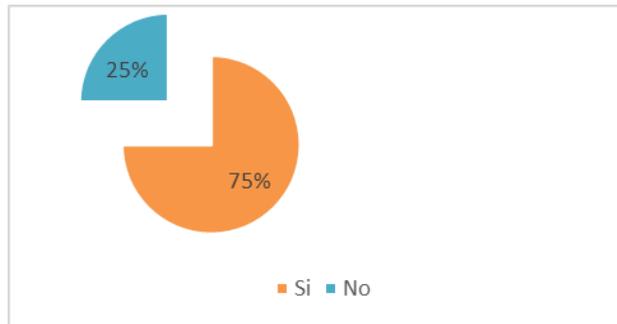
Gráfica 6: Realización de actividades de gestión financiera en las PYMES



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

Con respecto a las actividades de gestión financiera, mediante el presente estudio se ha podido determinar que la mayor concentración de empresas, el 65% dedica la gestión financiera a los estados financieros, a través de los cuales se pretende saber el estado actual de la empresa, es decir obtener una visión general de la misma; por otra parte un importante grupo que corresponde al 25% muestra una mayor importancia hacia los presupuestos, el interés fundamental de este grupo es conocer el conjunto de gastos e ingresos previstos para un intervalo de tiempo, para este grupo de empresarios resulta más útil determinar los presupuestos antes que los estados financieros; finalmente el 10% de las PYMES, trabaja sobre las proyecciones que les permite ver el futuro de las empresas y pronosticar sobre sus ventas, gastos e inversiones.

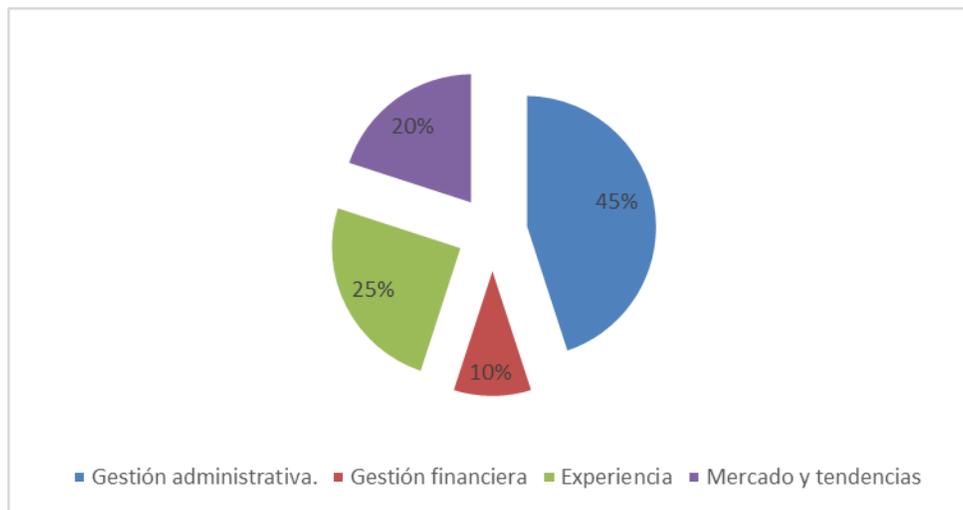
Gráfica 7: La empresa ha logrado tener los resultados deseados en el último año



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

La gráfica 7, presenta el estudio realizado con respecto, al logro de resultados deseados en el último año para cada una de las empresas, revelando que, el 75% de propietarios consideran haber alcanzado resultados óptimos en los últimos 12 meses, sin embargo, existe aún el 25% de empresarios que declaran una insatisfecha consecución de logros.

Gráfica 8: La toma de decisiones en la empresa



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

De acuerdo a los resultados presentados en la gráfica 8, el 45% de los empresarios fundamentan la toma de decisiones en la gestión administrativa; en este escenario se presenta también la experiencia con un 25% como un factor importante para coadyuvar a la decisión empresarial; el mercado y la tendencia revelan un 20% de aceptación y finalmente el 10% corresponde al segmento restante que toma sus decisiones en función de la gestión financiera.

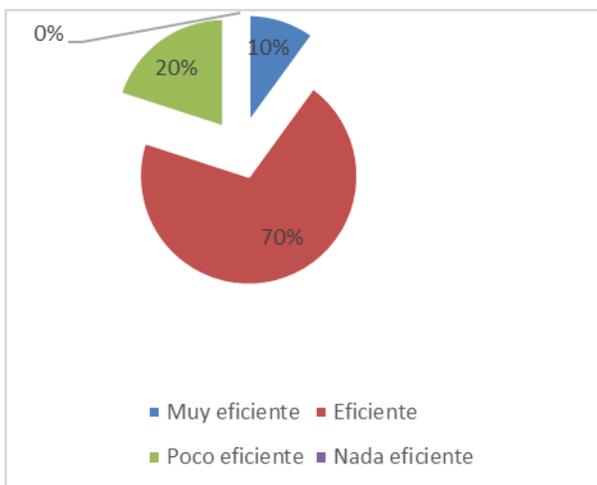
Los datos demuestran que la gestión administrativa es la base fundamental de la mayoría de empresarios para la toma de decisiones, sin embargo la gestión financiera está por debajo de la experiencia y el mercado con sus tendencias, esto implica que $\frac{1}{4}$ de los empresarios prefieren confiar en su experiencia al momento de tomar sus decisiones desechando definitivamente los procesos de gestión administrativa y financiera, lo mismo ocurre con aquellas empresas que basan sus decisiones en el mercado y las tendencias.

Gráfica 9: La gestión administrativa



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

Gráfica 10: La gestión financiera



Fuente: Investigación de campo. **Elaborado por:** Los autores

Cada una de las empresas tiene su propia percepción con respecto a la eficiencia en sus actividades tanto administrativas como financieras, en este sentido la escala muy eficiente marca un 20% para la gestión administrativa, así como un 10% en la gestión financiera; la escala eficiente, denota un 75% respecto a lo administrativo, con una diferencia de 5 % respecto a la actividad financiera, esto implica que esta última se ubica en un 70%; para la escala poco eficiente no existen ningún registro respecto a la gestión administrativa, es decir se declara un 0% a diferencia de la gestión financiera que demuestra un 20%; finalmente el 5% de empresas declaran que su gestión administrativa ha sido nada eficiente, mientras que la gestión financiera registra un rotundo 0%.

Conclusiones

Dentro de los resultados más relevantes, se observa que la mayoría de pequeñas y medianas empresas exactamente el 60 % se constituyen como personas jurídicas, sin embargo existe diferencia de un 20% respecto a las empresas que son personas naturales obligadas a llevar contabilidad, de aquí se puede deducir que ambos tipos de empresas están alejados del punto medio por un 10%, por lo que bien podríamos decir que existe un equilibrio entre la constitución de cada una de las empresas.

En cuanto al cumplimiento de los procesos y la importancia que las pequeñas y medianas empresas atribuyen a cada uno de ellos, se demuestra que los más importantes son la planificación y organización con un 55% y 35% respectivamente, dejando muy alejados a la dirección y control con un 5% cada uno de ellos, de aquí que se enfatiza la importancia de planificar para la mayoría de empresas y por su puesto la organización es vista también como uno de los pilares fundamentales de la gestión administrativa.

Es de mucha importancia anotar que todas las pequeñas y medianas empresas que son objeto del estudio se han planteado objetivos financieros, sean estos a corto, mediano o largo plazo, el periodo de tiempo más amplio que se consulto es un año determinando que el 45% de empresas plantean sus objetivos financieros cada 12 meses, de forma semestral lo hacen el 10%, cada trimestre el 5% y el porcentaje más alto con un 45% de empresas que se plantean objetivos financieros cada mes. Para reforzar estos resultados es necesario revisar la figura 2, en donde se encuentra que el 55% de empresas consideran la planificación como uno de los procesos más

importantes de la gestión administrativa, es aquí en donde se plantean objetivos tanto administrativos como financieros.

Por otra parte, el 65% de las empresas consideran a los estados financieros más importantes que los presupuestos y las proyecciones, así también las tomas de las decisiones están basadas en una adecuada gestión administrativa, esto lo afirman el 45% de empresas, sin embargo, la experiencia está aún latente en el 25% de empresas, incluso sobre el mercado y la tendencia que se ubica en un 20% y la gestión financiera que está en último lugar con un 10%.

Los hallazgos evidencian una incidencia positiva de la gestión administrativa y financiera sobre las pequeñas y medianas empresas estudiadas, ya que estas consideran que dicha gestión ha sido eficiente, esta afirmación es demostrada con los resultados expuestos en los gráficos 9 y 10, los mismos que alcanzan un 75% para la gestión administrativa y un 70% para la gestión financiera. Al relacionar estos datos con la percepción que tienen los directivos de las empresas acerca de los resultados deseados en el último año, se puede confirmar que son equivalentes ya que estos se ubican en un 75%.

Referencias

1. AMADOR, J. P. (2003): FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE GESTIÓN. Disponible en: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf?fbclid=IwAR1GCsj00kNO-pRd4oBYFGdXxwOIZYZvwi0GmWm2icvml34d9gpeKOMTDfQ>
2. América, e. e. (15 de Febrero de 2017): Las PYMES en América Latina muestran crecimiento y optimismo para exportar. Disponible en: <https://www.economistaamerica.com/rankings-eAm-peru/noticias/8158956/02/17/Las-PYMES-en-America-Latina-muestran-crecimiento-y-optimismo-para-exportar.html>
3. Asamblea Nacional Republica del Ecuador. (2018): Ley organica para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, y estabilidad y equilibrio fiscal. Quito, Ecuador. Disponible en: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/LEY-ORGA%CC%81NICA-PARA-EL-FOMENTO-PRODUCTIVO-ATRACCIO%CC%81N-DE-INVERSIONES.pdf>

4. Bañon, R. (2002): "La evaluación de la acción y de las políticas públicas". Ediciones Díaz de Santos.
5. Baque Cantos , M. A., Baque Sánchez, E. R., Chiquito Tigua, G. P., & Baque Parrales , S. M. (1 de Enero de 2018): "Microempresas en el Ecuador: Caso ciudad de Manta". Disponible en: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-MicroempresasEnElEcuador-6313241.pdf>
6. Bembibre, C. (22 de Agosto de 2010): "Definición de PyME". Disponible en: <https://www.definicionabc.com/economia/pyme.php>
7. Chávez, G., Campuzano, J., & Betancourt, V. (2018): "Las micro, pequeñas y medianas empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala". En Revista pedagógica de la Universidad de Cienfuegos, 14(65), 247-255. Disponible en: <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
8. Chiavenato, I. (2001): "Administración. Proceso Administrativo". MCGRAW-HILL, Bogotá
9. Chiavenato, I., Mascaró, P., y Hano, M. (2011): "Administración de recursos humanos". McGraw-Hill, Interamericana.
10. Córdoba, M. (2012): "Gestión Financiera". Ecoe Ediciones, Bogotá.
11. Ekos. (2017): "PYMES en el Ecuador". Ekos, 1-2.
12. El Universo. (29 de mayo de 2018): "Empresas tienen 24 meses para acceder a incentivos productivos". EL UNIVERSO. (E. Universo, Editor) Recuperado el 13 de mayo de 2019, Disponible en: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/29/nota/6782678/empresas-tienen-24-meses-acceder-incentivos-productivos>
13. Eltelegrafo. (28 de Septiembre de 2017): "Economía. El 42% de las compañías registradas en el país son PYMES". Disponible en: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-PYMES>
14. Gudiño, R. C. (2017): "la aportación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la economía ecuatoriana". Loja-Ecuador.
15. Hernández, K. (2012): "Propuesta de Guía de Administración Educacional del Ejercicio Jurídico de los estudiantes de Derecho de la Universidad de Cienfuegos. Fundación

- Universitaria Andaluza Inca Garcilaso". Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/index.htm>
16. Howard, V. A. (1993). Importancia de las PYMES.
17. Ramírez Casco, A. P., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017): "La gestión administrativa en el desarrollo empresarial". Disponible en: eumed: <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
18. Sérvulo, Á. (2002): "Administración de Pequeñas Empresas". McGrawhill, México.
19. Terrazas, R. (2009): "Modelo de Gestión financiera para una organización". *Perspectivas*(23), 55-72. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

References

1. AMADOR, J. P. (2003): THEORETICAL FUNDAMENTALS ON MANAGEMENT. Available at: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf?fbclid=IwAR1GCsj00kNO-pRd4oBYFGdXxwOIZYZvwi0GmWm2icvml34d9gpeKOMTDfQ>
2. America, e. and. (February 15, 2017): SMEs in Latin America show growth and optimism to export. Available at: <https://www.economistaamerica.com/rankings-eAmperu/noticias/8158956/02/17/Las-PYMES-en-America-Latina-muestran-crecimiento-y-optimismo-para-exportar.html>
3. National Assembly Republic of Ecuador. (2018): Organic law for productive development, investment attraction, job creation, and fiscal stability and balance. Quito, Ecuador. Available at: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/LEY-ORGA%CC%81NICA-PARA-EL-FOMENTO-PRODUCTIVO-ATRACCIO%CC%81N-DE -INVERSIONES.pdf>
4. Bañon, R. (2002): "The evaluation of action and public policies". Díaz de Santos editions.
5. Baque Cantos, M. A., Baque Sánchez, E. R., Chiquito Tigua, G. P., & Baque Parrales, S. M. (January 1, 2018): "Microenterprises in Ecuador: Case City of Manta". Available at: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-MicroempresasEnEIEcuador-6313241.pdf>

6. Bembibre, C. (August 22, 2010): "Definition of SMEs". Available at: <https://www.definicionabc.com/economia/pyme.php>
7. Chávez, G., Campuzano, J., & Betancourt, V. (2018): "Micro, small and medium enterprises. Classification for study in the Accounting and Audit Engineering degree at the Technical University of Machala". In Pedagogical Magazine of the University of Cienfuegos, 14 (65), 247-255. Available at: <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
8. Chiavenato, I. (2001): "Administration. Administrative Process". MCGRAW-HILL, Bogotá
9. Chiavenato, I., Mascaró, P., and Hano, M. (2011): "Human resources administration". McGraw-Hill, Interamerican.
10. Córdoba, M. (2012): "Financial Management". Ecoe Ediciones, Bogotá.
11. Ekos (2017): "SMEs in Ecuador". Ekos, 1-2.
12. The universe. (May 29, 2018): "Companies have 24 months to access productive incentives." THE UNIVERSE. (E. Universo, Editor) Retrieved on May 13, 2019, Available at: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/29/nota/6782678/empresas-tienen-24-meses-acceder-productive-incentives>
13. The Telegraph. (September 28, 2017): "Economy. 42% of the companies registered in the country are SMEs." Available at: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-PYMES>
14. Gudiño, R. C. (2017): "the contribution of small and medium enterprises (SMEs) in the Ecuadorian economy". Loja-Ecuador.
15. Hernández, K. (2012): "Proposal for an Educational Administration Guide for the Legal Exercise of Law Students of the University of Cienfuegos. Andalusian Inca Garcilaso University Foundation". Available at: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/index.htm>
16. Howard, V. A. (1993). Importance of SMEs.
17. Ramírez Casco, A. P., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017): "Administrative management in business development". Available at: [eumed: http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html](http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html)
18. Servulo, Á. (2002): "Small Business Administration". McGrawhill, Mexico

19. Terrazas, R. (2009): "Financial Management Model for an organization". Perspectives (23), 55-72. Available at: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Referências

1. AMADOR, J. P. (2003): FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE GESTÃO. Disponível em: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf?fbclid=IwAR1GCsj00kNO-pRd4oBYFGdXxwOIZYZvwi0GmWm2icvml34d9gpeKOMTDfQ>
2. América, e. e (15 de fevereiro de 2017): PMEs da América Latina mostram crescimento e otimismo para exportar. Disponível em: <https://www.economistaamerica.com/rankings-e-Am-peru/noticias/8158956/02/17/Las-PYMES-en-America-Latina-muestran-crecimiento-y-optimismo-para-exportar.html>
3. Asamblea Nacional República do Equador. (2018): Lei orgânica para desenvolvimento produtivo, atração de investimentos, criação de empregos, estabilidade e equilíbrio fiscal. Quito, Equador. Disponível em: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/LEY-ORGA%CC%81NICA-PARA-EL-FOMENTO-PRODUCTIVO-ATRACCIO%CC%81N-DE -INVERSIONES.pdf>
4. Bañon, R. (2002): "A avaliação da ação e políticas públicas". Edições Díaz de Santos.
5. Baque Cantos, M. A., Baque Sánchez, E. R., Chiquito Tigua, G. P. e Baque Parrales, S. M. (1 de janeiro de 2018): "Microempresas no Equador: Case City of Manta". Disponível em: <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-MicroempresasEnElEcuador-6313241.pdf>
6. Bembibre, C. (22 de agosto de 2010): "Definição de PME". Disponível em: <https://www.definicionabc.com/economia/pyme.php>
7. Chávez, G., Campuzano, J., & Betancourt, V. (2018): "Micro, pequenas e médias empresas. Classificação para estudos no curso de Engenharia Contábil e Auditoria da Universidade Técnica de Machala". Revista Pedagógica da Universidade de Cienfuegos, 14 (65), 247-255. Disponível em: <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
8. Chiavenato, I. (2001): "Administração. Processo Administrativo". MCGRAW-HILL, Bogotá

9. Chiavenato, I., Mascaró, P. e Hano, M. (2011): "Administração de recursos humanos". McGraw-Hill, Interamericano.
10. Córdoba, M. (2012): "Gestão financeira". Ecoe Ediciones, Bogotá.
11. Ekos (2017): "PME no Equador". Ekos, 1-2.
12. O universo. (29 de maio de 2018): "As empresas têm 24 meses para acessar incentivos produtivos". O UNIVERSO. (E. Universo, Editor) Recuperado em 13 de maio de 2019, disponível em: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/29/nota/6782678/empresas-tienen-24-meses-acceder-incentivos-productivos>
13. O telégrafo (28 de setembro de 2017): "Economía. 42% das empresas registradas no país são PME". Disponível em: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-42-de-las-companias-registradas-en-el-pais-son-PYMES>
14. Gudiño, R. C. (2017): "a contribuição das pequenas e médias empresas (PME) na economia equatoriana". Loja-Ecuador.
15. Hernández, K. (2012): "Proposta de um Guia de Administração Educacional para o Exercício Jurídico de Estudantes de Direito da Universidade de Cienfuegos. Fundação Universitária Andaluz Inca Garcilaso". Disponível em: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/index.htm>
16. Howard, V. A. (1993). Importância das PME.
17. Ramírez Casco, A.P., Ramírez Garrido, R.G. e Calderón Moran, E.V. (2017): "Gerenciamento administrativo no desenvolvimento de negócios". Disponível em: <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
18. Servulo, Á. (2002): "Small Business Administration". McGrawhill, México
19. Terrazas, R. (2009): "Modelo de Gestão Financeira para uma organização". Perspectivas (23), 55-72. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>