

# DIAGNÓSTICO DE INDICADORES ADMINISTRATIVOS QUE INCIDEN EN LA SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS.

## DIAGNOSIS OF ADMINISTRATIVE INDICATORS THAT INCIDE IN THE SUSTAINABILITY OF THE ENTREPRENEURSHIPS

Edwin Vásquez Erazo

Edwinvasquez11@hotmail.com

Universidad Técnica de Cotopaxi

Vivian Monserrat Gavilánez Puente

viviangavilanez@hotmail.com

Universidad Técnica de Cotopaxi

Edisonn Steeven Parreño Flores

stifmen25@hotmail.com

Universidad Técnica de Cotopaxi

### RESUMEN

En su gran mayoría los pequeños emprendimientos, son negocios individuales o autónomos, que con capacidad legal ejercen una actividad mercantil de forma habitual y en muchos casos sin un direccionamiento administrativo, donde el emprendedor es la persona, propietario o no, que organiza, dirige, innova y orienta su accionar al logro de sus objetivos; por lo tanto, el presente estudio pretende diagnosticar los indicadores de gestión administrativa que están afectando la sostenibilidad de estas unidades económicas. El conocer el estado de situación actual de los locales comerciales, es fundamental ya que ello contribuirá al crecimiento competitivo, ayudara a minimizar el fracaso y agregar valor y orientación de mercado a los comerciantes de tal manera que sean más competitivos y puedan perdurar en el tiempo, para lo cual se realizó una investigación diagnóstica en 164 negocios de la ciudad de Latacunga - Ecuador, obteniendo como resultados principales que la mayor parte de estos emprendimientos no utilizan procesos administrativos y su gestión comercial es netamente empírica y se desarrolla en función a la experiencia. Los datos obtenidos servirán para proponer modelos de gestión administrativa, que aporten en el desarrollo y competitividad de los mismos en el mercado.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, emprendimiento, indicadores de gestión, negocios.

Recibido: 25 de septiembre de 2019 revisión aceptada: 27 de noviembre de 2019

Correspondiente al autor: Edwinvasquez11@hotmail.com

## ABSTRACT

The most of small entrepreneurships, are individual or autonomous business, with legal capacity exercise a mercantile activity in a habitual way and in many cases without an administrative direction where the entrepreneur is the person, owner or not, who organizes, directs, innovates and directs his actions to the achievement of his objectives

So that the present study pretend to diagnose the administrative management indicators are affecting the sustainability of these economic units. Knowing the current status of commercial premises is essential as this will contribute to competitive growth, help to minimize failure and add value and market orientation to the merchants in such a way that they are more competitive and can last over time. , for which a diagnostic investigation was carried out in 164 businesses in the city of Latacunga - Ecuador, obtaining as main results that most of these enterprises do not use administrative processes and their commercial management is clearly empirical and is developed based on experience .The data obtained will serve to propose models of administrative management, which contribute to the development and competitiveness of the same in the market.

**Keywords:** Administrative Management, entrepreneurship, Management Indicators, business.

## INTRODUCCIÓN

“El estudio de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ha tomado mucha fuerza al conformar, en el ámbito internacional, una gran importancia en la economía global” (Rocío López, Jesús Tricás, Rubén Toledano, 2013), por ende, indagar y diagnosticar el proceso administrativo de las organizaciones en general debe considerarse como un requisito exigible para tener datos reales del grado competitivo que posee cada empresa y por consecuente llegar a concluir si la empresa se desarrolla de forma efectiva o desfavorable dentro del mercado. Por consiguiente el presente artículo se enfoca principalmente en investigar de forma directa el funcionamiento administrativo en los negocios que más sobresalen en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi -Ecuador, fijando como principal problema el escaso valor que el emprendedor o el dueño del negocio le da a la gestión

empresarial, referente a esto (Sage, 2018) da a conocer que “un caso muy claro de la poca importancia que se da a la esta disciplina se puede comprobar con las cifras de fracaso de los emprendedores. Hay que tomar en cuenta que; una persona que tiene un proyecto empresarial, invierte mucho tiempo en el desarrollo de su idea, la elaboración de su plan de negocio, la búsqueda de financiación y hasta en la elaboración de un buen plan de negocios. Sin embargo muchas empresas, con ideas magnificas y un buen nivel de ventas, no consiguen superar el umbral de los tres años de actividad y cierran antes de esa fecha”. Es por ello que el trabajo a realizar no se orienta solamente al diagnóstico de indicadores administrativos que inciden en la sostenibilidad de los pequeños negocios de Latacunga, sino también en dar posibles soluciones a aquellos errores o deficiencias que poseen los negocios, que generalmente

ARTÍCULO CIENTÍFICO: Diagnóstico de indicadores administrativos que inciden en la sostenibilidad de los emprendimientos

se caracterizan por ser individuales o familiares y que por prejuicios sociales estos llegan a creer que por la sencillez de su organización no requieren de procesos de gestión administrativa y que los factores del mismo no inciden de ninguna manera en su desarrollo, pero todo esto es erróneo, pues el descuido en la gestión administrativa puede llegar a costarle el éxito de cualquier empresa ya sea esta grande o pequeña.

La planificación se basa en realizar primeramente un análisis que incluye el estudio de la situación presente del sector comercial, es decir su entorno externo e interno, puede ser su entorno general y el mercado así como la situación por la que atraviesa en la actualidad. Posteriormente se basa en un plan fundamentado en las tácticas descritas, en base a toma de decisiones a nivel local de los pequeños negocios o a nivel operativo, como planes estratégicos y planes de actuación.

Hay que destacar que con la finalidad de llevar a cabo las pautas establecidas en el proyecto, se ha ejecutado una investigación exploratoria y diagnóstica para el análisis de procesos administrativos, en donde se cumplieron diferentes actividades investigativas que se detallan a continuación:

**Observación.**-Entender la realidad tal como es (mundo de la vida) para determinar la realidad objetiva del objeto de análisis, que en este caso son las unidades económicas del sector comercial de Latacunga.

**Comparación.**- Con la finalidad de establecer comparaciones entre la teoría y la práctica de tal manera que el aprendizaje sea significativo.

**Relación.**-Etapa en la cual se hace inferencias y reflexiones propias de la gestión administrativa para encontrar las

relaciones entre los diferentes procesos que desarrollan en el sector comercial.

**Clasificación.**-Destreza que orienta en la capacidad de análisis y síntesis para caracterizar y clasificar los diferentes tipos de unidades económicas que se desarrollan en el sector identificado.

Así pues, para el estudio y análisis de la dinámica de los negocios, se tomó como referencia la provincia de Cotopaxi, particularmente la ciudad de Latacunga ya que posee sectores específicos donde existe mayor concentración de negocios por ende cantidad de oferentes y demandantes. Del diagnóstico realizado se desprende que el sector comercial de Latacunga, se encuentra compuesto de los siguientes negocios:

**Tabla N.1** Estructura de Negocios en Latacunga

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Librería	18	3,67%
Ferretería	3	0,61%
Abarrotes	20	4,08%
Cyber	23	4,69%
Restaurante	44	8,98%
Supermercado	3	0,61%
Tienda Ropa	37	7,55%
Zapatería	12	2,45%
Heladería	6	1,22%
Tienda Celulares	10	2,04%
Tienda Computadoras	2	0,41%
Otro	312	63,67%
<b>Total</b>	<b>490</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo, UTC

Actividad Económica de Latacunga (2018).

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la actividad comercial es la que ocupa gran parte del mercado es por ello que el estudio está enfocado directamente a este sector de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi. Sin embargo el desempeño de una economía no solo depende del flujo de entrada y salida de empresas u organizaciones, sino también de cuán capaces son de perdurar en el tiempo.

Esto implica que se tome en cuenta los factores asociados a la supervivencia empresarial, los mismos que pueden ser agrupados en tres conjuntos: factores propios de la empresa, factores asociados a su entorno y factores asociados a la capacidad de gestión del empresario. En el primer grupo, se puede incluir al tamaño de la empresa al inicio de actividades, rentabilidad, productividad, endeudamiento, procesos de innovación, capital humano, publicidad, inversión en investigación y desarrollo, entre otros. En el segundo grupo intervienen factores como el crecimiento del sector al que pertenece, crecimiento total de la economía, nivel de concentración de la industria, tamaño de la industria, localización geográfica, factores institucionales, entre otros.

Finalmente, en el tercer grupo intervienen las características del empresario, como su aversión al riesgo, capacidad de innovación, expectativa de éxito, experiencia, edad, entre otros 48 (Disney, Haskel, & Heden, 2003; Arias & Quiroga, 2008; Bates, 2005; Ortega & Moreno, 2005; Kantis & Federico, 2014). Dada la disponibilidad de información, en el presente trabajo se analiza la correlación entre la supervivencia empresarial y los dos primeros grupos de factores.

Un elemento relevante que debe ser considerado es lo planteado por el (GEM) Global Intrepreneurship Monitor dio a conocer que Ecuador posee la tasa de

cierre de negocios más alta de la región y en menor grado Argentina, son los únicos países donde se han evidenciado una clara tendencia creciente en el cierre de negocios en los últimos años. El porcentaje de emprendedores que decidieron descontinuar su negocio en los últimos doce meses es considerablemente superior a la proporción de cierre de negocios observada en el resto de la población (GEM, 2013).

Se hace necesario entonces, analizar la utilización del proceso administrativo dentro de los negocios establecidos, como herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacción de necesidades económicas financieras y sociales, por ende la inexistencia de la gestión administrativa podría arrebatarle de las manos el éxito a una organización, así pues se puede decir que el problema al que se enfrentan estos sectores comerciales, radica en: ¿Cómo agregar valor y orientación de mercado a las unidades económicas del sector comercial de la ciudad de Latacunga?, para lo cual se realiza el diagnóstico sobre el estado de situación actual del manejo de la gestión administrativa que agreguen valor y orientación en los emprendimientos mencionados.

En otro orden de ideas se menciona que la creación de nuevas empresas y la supervivencia empresarial, entendida como el tiempo que transcurre entre el nacimiento de la empresa o el inicio de actividades de la misma y su cierre, son factores que inciden en aspectos importantes como el crecimiento económico, competitividad, innovación y generación de empleo, entre otros.

elementos fundamentales del crecimiento de una economía, por lo que entender mejor su funcionamiento y los elementos que contribuyen al éxito del sector empresarial, es

ARTÍCULO CIENTÍFICO: Diagnóstico de indicadores administrativos que inciden en la sostenibilidad de los emprendimientos

un hecho clave para explicar el crecimiento de las economías y su posible desarrollo futuro.

Como complemento, se puede decir que, un elemento considerado como clave para el éxito de una empresa está en su gestión, así lo manifiesta (Sella, 2018) al comentar que “La aplicación de un buen sistema de gestión empresarial permite la mejora y cuantificación de beneficios tangibles, como puede ser la disminución de costos en ciertos sectores, mejorar los procesos, y aumentar la eficiencia en las operaciones cotidianas de la compañía por ejemplo, obteniendo como resultado un mayor margen bruto de explotación en la cuenta de resultados”

De igual forma hay que recalcar que “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” (Isabel Gavilánez, Elena Espín, Arévalo Palacios, 2018).

Es por ello que se pretende analizar de forma directa las actividades que ejercen cada una de los pequeños emprendimientos, con la finalidad de obtener datos relevantes, formando una idea más clara y real de lo que pasa en un mercado tan competitivo como es el sector comercial, para apoyarlas, mediante un proceso sistémico de acompañamiento administrativo que les permita sobresalir en el mercado y sobre todo perdurar en el tiempo.

## **Metodología**

Como punto de partida para el levantamiento de información se utilizó la metodología de Proyecto Integrador de Saberes (PIS) con el fin de realizar un diagnóstico acerca de los indicadores administrativos que inciden en la sostenibilidad de los pequeños negocios de Latacunga, con un proceso de investigación mixta, para caracterizar, describir las unidades económicas y obtener datos numéricos para poder cuantificarlas y facilitar el análisis de cómo se encuentra el tejido comercial, obteniendo también un aporte teórico de fuentes bibliográficas, así como de las asignaturas correspondientes al ciclo de aplicación del proyecto.

El desarrollo investigativo de carácter exploratorio, se realizó con la finalidad de la elaboración de una propuesta para poder identificar las relaciones potenciales entre variables que establecen un tema o problema de investigación poco estudiado que no ha sido abordado. Esto a través de tres actividades específicas; primero mediante una investigación bibliográfica para identificar la contribución que realizan las diferentes asignaturas en los procesos de gestión administrativa y que agreguen valor y orientación de mercado a los pequeños negocios comerciales, segundo, con una investigación de campo para analizar cómo se desarrollan los procesos de gestión administrativa en los diferentes sectores comerciales de la ciudad de Latacunga y tercero diagnosticar como los procesos de gestión administrativa para encontrar los nudos críticos que se encuentran en el sector empresarial y comercial de dicha ciudad.

Una vez analizada el tipo de investigación, se determinó la ubicación, la descripción, delimitación del problema, causas y consecuencias, formulación del problema, objetivos de la investigación, interrogantes de

la investigación, justificación e importancia. Un aspecto muy importante en el proceso de una investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y valides del estudio.

Se aplicó un cuestionario a 164 pequeños negocios, con 21 preguntas, con la finalidad de recoger la información pertinente, distribuyendo a los diferentes grupos de investigadores en los sectores comerciales caracterizados, finalmente, la información fue recopilada en un instrumento, “cuestionario” y luego procesada con el estadístico SPSS.22

### Resultados

Los resultados obtenidos después de realizar la investigación en los sectores comerciales de la ciudad de Latacunga por los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de administración de empresas son importantes, porque muestran una realidad en la que se encuentra el sector comercial en cuanto a su manejo administrativo.

**Tabla N.2 Resultados Obtenidos**

N. Prg.	%	DESCRIPCIÓN	+	-
1	58.5 %	El registro de entrada y salida de los empleados es manual		-
2	42.1%	Controla sus inventarios por observación directa		-
3	46.3%	Realizan mensualmente el control de inventarios		-
4	56.7%	Tienen empleados permanentes con sueldo fijo	+	
5	70.7%	Dispone de aparatos electrónicos para navegación Web y correos	+	

6	47%	Utiliza las redes sociales para hacer marketing	+	
7	68.3%	Prefiere productos de calidad para su negocio	+	
8	59.1%	La adquisición de los productos gira en función a los clientes		
9	61.6%	Los movimientos de mercadería los lleva manualmente		
10	45.7%	Calcula el precio de sus productos empíricamente		
11	81.7%	Selecciona los proveedores por calidad		
12	75%	Conoce el producto que le genera más ganancias		
13	73.2%	Tiene definidas las áreas de trabajo dentro del negocio		
14	44.5%	No cuenta con cronograma de actividades		
15	20.7%	Realiza mensualmente un cronograma de actividades		
16	66.5%	Para ser competitivo en el mercado, necesita promociones		
17	61.6%	Tiene definidas verbalmente las funciones de los trabajadores		
18	47.6%	El negocio está organizado por el dueño y el empleado		
19	43.9%	Utiliza la motivación salarial		
20	68.3%	Necesitan algún tipo de motivación para rendir más		
21	51.2%	No cuenta con políticas de control		

Fuente: Investigación de campo, UTCActividad Económica de Latacunga (2018).

Las estadísticas dicen que el 60% de las empresas nuevas cierran antes de dos años, y el 80% en 10 años, las empresas cierran o fracasan, de forma mayoritaria, porque no controlan su negocio, es decir, no llevan una gestión administrativa rigurosa. No solo se debe llevar una gestión administrativa porque hay que cumplir con impuestos, sino que hay que llevarlo, también, porque contribuye con el éxito empresarial y del negocio. Estos datos son los que motivaron a realizar un diagnóstico del manejo del proceso administrativo en el sector comercial y empresarial de la ciudad de Latacunga, con el propósito de tener un mapa de situación actual de ellos.

De los datos obtenidos, se puede evidenciar que en los negocios ubicados en la ciudad de Latacunga, tienen varios problemas relacionado con el manejo de su gestión administrativa en todas las áreas; por lo cual se presentan un análisis de aquellos factores que inciden en la sostenibilidad y crecimiento del negocio.

En su gran mayoría, los dueños de los locales realizan el registro de control de sus empleados de forma manual, además, se observó que con un 58.5% los dueños no utilizan ninguna forma de registro y por consiguiente, lo hacen de forma manual debido a que no tienen conocimientos en las formas y métodos de registro del personal. Otro de los problemas encontrados en este sector comercial tiene que ver con el manejo de inventarios, se indica que el 42% de los negocios no realiza un control de inventario de mercadería, lo que dificulta llevar un control exacto de los productos.

El fracaso empresarial parte de una preocupación desde diferentes ámbitos, porque despierta mayor interés en un compendio de agentes administrativos y

económicos, en particular los inversores, acreedores, instituciones financieras además de los factores externos que inciden en fracaso de los pequeños negocios. Por lo general no es fácil llegar a obtener buenos resultados, es necesario implementar diferentes mecanismos que permitan mantener una sólida gestión administrativa, un adecuado manejo de fondos financieros, formando un conjunto de estrategias que se complementen y sean importantes para la empresa o negocio.

En este tipo de pequeños negocios, suele existir como factor determinante, la problemática de la financiación, pues muchas veces los miembros tienden a recurrir en exceso a la autofinanciación. Un recurso que en si es positivo, pero que puede acarrear problemas a futuro, al tratarse generalmente

de empresas familiares, se puede decir que si el ambiente suele ser muy bueno no menos cierto es que en caso de darse problemas familiares la situación puede volverme muy turbia, incluso con miembros tratando de meter cizaña, con diferencias irreconciliables en la gestión y mucho más. No suele haber diferencias entre la vida privada y la profesional, y de ahí suelen surgir los problemas detectados y analizados.

Los negocios comerciales analizados, carecen de modelos de gestión y muy poco se preocupan por el Talento Humano, por lo que no hay programas de capacitación, control de personal, se realiza un manejo empírico de sus finanzas, no tienen orientación de mercado, entre otros factores, lo que demuestra que no existe una gestión eficiente de recursos para que puedan apalancar los negocios y que puedan subsistir en un mercado tan competitivo como el comercial.

## Discusión

En la actualidad se ha producido un aumento considerable de pequeños negocios en el sector comercial de Latacunga, que en su mayoría son fuente de sustento familiar y de alguna manera proporcionan empleo, sin embargo su vida útil dentro del mercado es corta, ya sea porque carecen de conocimientos administrativos y llevan una gestión empírica, muchas veces sin haber tenido experiencia en el manejo de un negocio.

La gran parte de empresas ecuatorianas consideradas como PYMES parten de una estructura que se fundamenta en ser familiar, de tal manera que se vuelve más importante aún crear un mecanismo donde se encaminen los ejes de la empresa y se complemente por medio de estrategias que sean tanto a corto y a largo plazo.

Para llevar a cabo todas estas prácticas es necesario que la empresa construya procesos para dirección y control de variables internas y externas, así como un país tiene mecanismos para administración de su régimen al igual debe desarrollarse la empresa, por medio de un gobierno que sea responsable de dirigir con acciones.

## BIBLIOGRAFÍA

GEM. (2 de Junio de 2013). Escuela Superior Politécnica del Litoral. Recuperado el 26 de febrero de 2015, de [www.espae.espol.edu.ec: ttp://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/reportegem2013.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/reportegem2013.pdf)

INEC. (05 de ABRIL de 2015). ECUADOR CIFRAS. Obtenido de ECUADOR CIFRAS: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)

Isabel Gavilánez, Elena Espín, Arévalo Palacios. (2018). IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR .

Rocío López, Jesús Tricás, Rubén Toledano. (2013). Principales prácticas de recursos. Universidad & Empresa, 19-43.

Sage. (22 de Agosto de 2018). Recuperado el 25 de Marzo de 2019, de Estrategia y Gestión: <https://www.sage.com/es-es/blog/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/>

Sella, P. (1 de Mayo de 2018). [contagram.com](http://contagram.com). Recuperado el 25 de Marzo de 2019, de <https://www.contagram.com/blog/una-buena-gestion-empresarial-la-clave-del-exito/>