

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Trabajo de titulación:

Modalidad: Ensayo o Artículo Académico

Título de la investigación:

La administración estratégica y la competitividad de las MiPymes de Manta.

Autora:

Delgado Cedeño Milena Nicole

Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio.

Carrera Administración de Empresas.

Tutor:

Ing. Evelyn Dyann Canon Lara, PhD.

Manta – Manabí – Ecuador

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante MILENA NICOLE DELGADO CEDEÑO, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de empresas, período académico 2025-2, cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es **“LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES DE MANTA”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 15 de enero de 2026

Lo certifico,



Ing. Evelyn Cano Lara, PhD.

Docente Tutor(a)

Área: Administración de empresas



Artículo Milena 1

8%
Textos sospechosos



- < 1% Similitudes
 - 0 % similitudes entre comillas
 - 0 % entre las fuentes mencionadas
- 2% Idiomas no reconocidos
- 7% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: Artículo Milena 1.docx	Depositante: Evelyn Cano Lara	Número de palabras: 4136
ID del documento: aa862c93bbf24918c22d813af9c9fd4d79929d7a	Fecha de depósito: 11/12/2025	Número de caracteres: 28.485
Tamaño del documento original: 354,69 kB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 11/12/2025	

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuente con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	doi.org Innovación en mercadeo: fortalecimiento de la competitividad de las MI... https://doi.org/10.5377/multiensayos.v8i15.13192	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Delgado Cedeño Milena Nicole, con cédula de identidad N°1351176621, declaro que el presente trabajo de titulación: **“La administración estratégica y la competitividad de las MiPymes de Manta”**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Administración de Empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticoloso con la información presentada. Asu vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.

Milena DC.
Delgado Cedeño Milena Nicole

Cl.: 1351176621

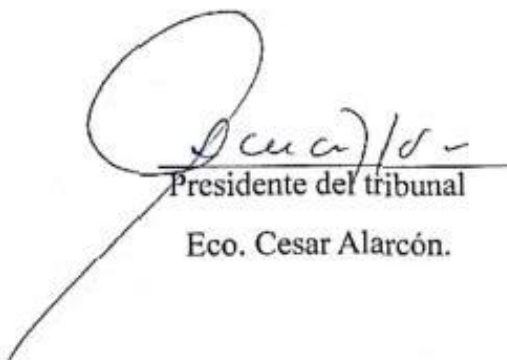
E-mail: milenadelgadocedeno@gmail.com

Telf: 0984470692

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación el tema **"La administración estratégica y la competitividad de las MiPymes de Manta"**. Elaborado por la egresada Delgado Cedeño Milena Nicole, el mismo cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por las Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la Carrera Administración de Empresas.

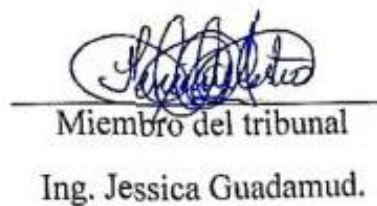
Por constancia firman:



Presidente del tribunal
Eco. Cesar Alarcón.



Miembro del tribunal
Ing. María Fernanda Zambrano.



Miembro del tribunal
Ing. Jessica Guadamud.

Dedicatoria

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía constante, por darme fortaleza en los momentos difíciles y por iluminar cada paso de mi camino académico y personal, gracias por acompañarme en todo este proceso y permitirme alcanzar esta meta. A mis padres, Maryuri Cedeño y Manuel Delgado, por ser mi mayor apoyo y mi ejemplo de perseverancia. Gracias por su amor incondicional, por creer siempre en mí y por enseñarme valores que han sido fundamentales para mi formación y crecimiento como persona. A mi hermana, sobrina y cuñado, por su motivación constante, su respaldo y su confianza en mis capacidades, los cuales me impulsaron a no rendirme y a seguir luchando por mis sueños. De manera especial, a mi abuelita Esperanza Mendoza, quien con su ejemplo me enseñó a nunca rendirme. Aunque ya no este físicamente, su recuerdo y su fortaleza siguen acompañándome y guiándome desde el cielo.

Este logro es para ustedes, con todo mi corazón. Gracias por ser parte fundamental de este logro y por creer siempre en mí.

Agradecimiento

A Dios, por ser mi guía en cada paso, por darme la sabiduría y la fortaleza necesarias para continuar en este camino, y por demostrarme que con fe y perseverancia todo es posible. Agradezco también a mi familia por haber sido mi principal apoyo durante este proceso de aprendizaje, por su confianza y respaldo constante. A mis docentes y tutora de tesis, por compartir sus conocimientos y orientarme a lo largo de este proceso académico. Gracias por su paciencia, dedicación y acompañamiento en la culminación de esta meta. Y finalmente, a mi mejor amiga, por acompañarme, motivarme y hacer de este camino una experiencia más llevadera y enriquecedora. A todos, gracias de corazón por ser parte de este logro.

Como dice la palabra: “El corazón del hombre traza su rumbo, pero sus pasos los dirige el Señor”. Proverbios 16:9.

La administración estratégica y la competitividad de las MiPymes de Manta.

Resumen.

La presente investigación analiza cómo los factores internos y externos influyen en la administración estratégica y la competitividad de las MiPymes de Manta. La temática se desarrolló desde enfoque cualitativo-cuantitativo y descriptivo, con una metodología de diseño no experimental y de tipo transversal, en donde se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los propietarios de 54 empresas de los sectores comerciales, de servicios e industrial. Los resultados evidencian limitaciones en áreas como la gestión del talento humano, el uso de tecnología, el financiamiento y los procesos de innovación, aunque también se identificó fortalezas como el conocimiento del mercado y la atención personalizada. El análisis muestra que la planificación estratégica permite mejorar la toma de decisiones, adaptarse al entorno y orientar al crecimiento.

Palabras claves:

Gestión de personal

Gestión de la innovación

Administración de empresas

Abstract.

This research analyzes how internal and external factors influence the strategic management and competitiveness of micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in Manta. The study employed a mixed-methods approach, combining qualitative and quantitative, and descriptive, a non-experimental, cross-sectional design methodology. Semi-structured interviews were conducted with the owners of fifty-four companies in the commercial, service and industrial sectors. The results reveal limitations in areas such as human talent management, technology use, financing, and innovation processes. However strengths such as market knowledge and personalized customer service were also identified. The analysis shows that strategic planning improves decision-making, facilitates adaptation to the environment, and guides growth.

Keywords:

Personnel Management

Innovation Management

Business Administration

1. Introducción.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) son un soporte fundamental para la economía en Latinoamérica, ya que con su aporte genera empleo y a su vez participa activamente en el desarrollo económico local y regional. En Ecuador su relevancia es muy notable, sin embargo, este sector ha experimentado una contradicción en los últimos años, de acuerdo con datos de INEC. (2025), el boletín del registro estadístico de empresas (REEM) reporta que el número total de empresas registradas en la ciudad de Manta es de 21.842 en 2024 siendo el 99.57%, lo que evidencia un escenario desafiante para la sostenibilidad y permanencia de las empresas.

Varios estudios coinciden que las MiPymes ecuatorianas tienen limitaciones por factores como los trámites burocráticos, dificultades en el acceso a financiamiento, carencias de personal clasificado y limitaciones en sus procesos de gestión empresarial. Acosta et al. (2024) identificó los mismos problemas en Guayaquil, en donde propuso una serie de estrategias y recomendaciones de política pública para fomentar su competitividad. De la misma forma Pérez Peralta et al. (2021) señalan que las MiPymes ecuatorianas mantienen niveles bajos de competitividad debido a la deficiencia en áreas clave como la producción, comercialización, finanzas, recursos humanos y tecnología.

Debido a esto la planificación estratégica se muestra como una herramienta clave para que las MiPymes mejoren su competitividad y capacidad de adaptación. Dela Cruz et al. (2023) manifiestan que una gestión estratégica adecuada influye positivamente en los resultados organizacionales, permitiendo que incluso las microempresas ajusten sus decisiones a las demandas del mercado. A su vez Galimova et al. (2022) destacan la

importancia de integrar metodologías estratégicas modernas, como el balanced scorecard, para la optimización de toma de decisiones en contextos empresariales cambiantes.

En la provincia de Manabí, y particular en la ciudad de Manta las MiPymes desempeñan un rol fundamental en la dinámica productiva local, no obstante, persisten problemáticas asociadas a la baja capacitación del personal, limitaciones financieras, altos niveles de informalidad y un escaso uso de herramientas estratégicas formales. En este marco la presente investigación tiene como propósito analizar la contribución de la administración estratégica a la competitividad de las MiPymes de Manta, desde la percepción de sus propietarios o administradores. De forma específica se busca identificar los factores internos y externos que influyen en su competitividad, analizar la gestión del talento humano, el uso de la tecnología, la innovación y la planificación financiera, así como evaluar la incidencia de la planificación y gestión estratégica en la toma de decisiones, la adaptación al entorno y el crecimiento empresarial. De la misma manera se plantea una metodología de enfoque cualitativo-cuantitativo con alcance descriptivo, de diseño no experimental de tipo transversal, utilizando como técnica de recolección de datos la entrevista semiestructurada a 54 propietarios de las MiPymes de Manta y revisión bibliográfica.

2. Marco teórico.

La administración estratégica es un proceso esencial que permite a las organizaciones plantear y ejecutar estrategias, alcanzando sus objetivos a largo plazo y asegurando su sostenibilidad y competitividad en el mercado; las etapas de diagnóstico, formulación, implementación y control son fundamentales para enfrentar los desafíos actuales, teniendo en cuenta los factores internos como los recursos y capacidades, y los factores externos como las condiciones económicas y competitivas. Diversos autores coinciden en que el análisis del entorno es un paso clave para la toma de decisiones. Pangarkar Nitin & Prabhudesai Rohit (2024) señala que comprender la competencia del sector ayuda a las empresas a anticiparse a riesgos y aprovechar oportunidades del mercado. De manera complementaria, Pesantez (2024) indica que el análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales permite a las organizaciones entender mejor el contexto en el que operan y adaptarse a los cambios del entorno.

En cuanto a los factores internos estos dependen directamente de la empresa y pueden ser gestionados para mejorar su desempeño. Monge García et al. (2024) destacan que el capital humano, los recursos financieros, la tecnología, la estructura organizacional y la cultura empresarial influyen de forma directa en la competitividad. Bravo Acosta et al. (2024a) añaden que el conocimiento del mercado y las tendencias de consumo permite a las empresas identificar oportunidades y responder de manera más efectiva a las necesidades de los clientes.

Luego del análisis del entorno, la planificación estratégica se orienta a definir la misión, visión, objetivos y las acciones que guiaran a la organización, Sumba-Bustamante et al. (2020) señala que en las MiPymes es fundamental que estas acciones estén acordes a sus capacidades reales, ya que una planificación poco realista puede dificultar su ejecución. Asimismo, la evaluación y control permitan comparar los resultados obtenidos con los esperados y realizar ajustes cuando sea necesario, facilitando la adaptación al entorno cambiante.

Con respecto a la gestión del talento humano, este se convierte en un eje fundamental dentro el desempeño de la organización. Autores Cristina Alarcón Quinapanta & Varna Hernández Junco (2024) señalan que el contratar personal capacitado y motivado mejora la productividad y facilita la aplicación de estrategias, en las MiPymes una adecuada gestión de talento humano contribuye a fortalecer el desempeño interno y la competitividad.

Por otra parte, la innovación y el uso de la tecnología ayudan a las empresas a mejorar sus procesos y a responder a las exigencias del mercado. Cubero-Chango & Terán-Carrillo (2025) destaca que el intercambio de conocimientos y la colaboración fomenta nuevas ideas y mejora en productos y servicios, de igual forma López García et al. (2023) señala que el uso de herramientas digitales y sistemas de información facilita la toma de decisiones y la mejora de los procesos internos.

La satisfacción del cliente también es fundamental para la competitividad empresarial, Martínez-Muñoz et al. (2022) menciona que la calidad del servicio, la atención adecuada y la experiencia del cliente influyen en su fidelización. Las empresas que evalúan

de forma constante la satisfacción de sus clientes logran mejorar su posicionamiento en el mercado.

Finalmente, la gestión financiera permite a las organizaciones ejecutar sus planes y asegurar su funcionamiento, Luz & Quimis (2022) indican que la planificación del presupuesto y el acceso a financiamiento son necesarios para sostener las operaciones y apoyar el crecimiento empresarial. Asimismo, Patricia Muñoz-Jaime et al. (2022) señalan que la planificación de proyectos debe estar alineada con los objetivos de la empresa y su capacidad financiera para lograr un crecimiento sostenible.

3. Metodología.

Este estudio se realizó bajo un enfoque cualitativo-cuantitativo, con el objetivo de comprender las percepciones de los dueños de las MiPymes sobre cómo inciden los factores de competitividad en los negocios en la ciudad de Manta, para Corona Lisboa (2018) y Salazar Escorcía (2020), la combinación de ambos enfoques permite una comprensión más completa del fenómeno estudiado.

El alcance de esta investigación es de tipo descriptivo lo que permite identificar y definir las características de las MiPymes de Manta, este tipo de alcance ayuda a diagnosticar los resultados preliminares de las organizaciones, Alban et al. (2020) señala que este factor ayuda a identificar las incidencias positivas o negativas dentro de las empresas.

En cuanto al diseño metodológico, se adoptará un diseño no experimental, ya que no se manipularán variables, sino que se observarán datos que ocurre en las empresas. De tipo transversal, porque se recolectará información en un único momento temporal. Delta del Carmen (2021) indica que esta técnica permite obtener un panorama actual de la situación dentro de las MiPymes en un contexto real.

Para la recolección de datos se utilizó como técnica principal la entrevista semiestructurada aplicada a los dueños de mipymes. Esta técnica permitió obtener información detallada sobre la gestión estratégica y los factores de competitividad, brindando flexibilidad para profundizar en temas relevantes que no siempre se captan mediante

instrumentos rígidos. El instrumento utilizado fue un cuestionario, estructurado con preguntas abiertas y cerradas diseñado para analizar los factores internos y externos.

El proceso de elaboración del instrumento se basó en la revisión bibliográfica y en los objetivos de la investigación. La validación del instrumento se realizó mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de las preguntas, garantizando que los ítems fueran comprensibles y adecuados para el contexto de las MiPymes de Manta.

La población del estudio estuvo conformada por las MiPymes de la ciudad de Manta, según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en la ciudad existen alrededor de 21.842 microempresas registradas de acuerdo con la información más reciente del Registro Estadístico de Empresas (REEM). El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, debido a la accesibilidad y disponibilidad de los participantes para la colaboración con el estudio. La muestra seleccionada fue de 54 MiPymes de los sectores comercial, de servicio e industrial.

En el desarrollo de la investigación se respetaron los principios éticos fundamentales, la participación de los sujetos fue voluntaria y se solicitó de manera formal el consentimiento informado a los propietarios o gerentes de las MiPymes, a través de una solicitud emitida por la carrera de Administración. Se garantizó la confidencialidad y el anonimato de la información proporcionada, asegurando que los datos recolectados sean utilizados exclusivamente con fines académicos y de investigación, sin afectar la identidad ni los intereses de los participantes

4. Resultados.

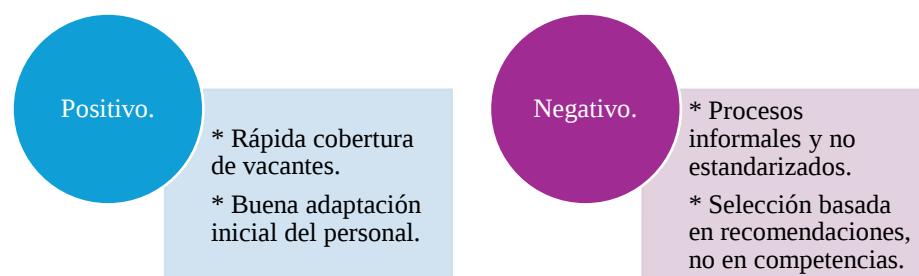
4.1. Sección I: Procesos de Gestión de Personal.

4.1.1. Efectividad en los procesos de selección de personal.

En la Figura No.1, los resultados muestran cómo los procesos de integración del personal en las MiPymes se llevan a cabo mayormente de manera informal, predominando la selección por recomendaciones personales o referencias, sin aplicar protocolos formales de reclutamiento. Asimismo, manifestaron que la inducción fue

básica y consistía en una explicación general de la tareas diarias y normas internas de la empresa. Solo un número reducido de las MiPymes mencionaron contar con un procedimiento estructurado de selección, demostrando que este proceso resultó más efectivo para lograr equipos estables y adaptados a las exigencias del negocio. Este hallazgo coincide con lo señalado por Cristina Alarcón Quinapanta & Varna Hernández Junco (2024) quienes afirman que la ausencia de procesos formales de gestión del talento humano limita el desempeño organizacional y la aplicación efectiva de estrategias. En donde se puede observar las MiPymes reflejan una devilidad estructural que reduce la competitividad, ya que impide atraer talento calificado y dificulta la consolidacion de capacidades internas.

Figura 1. Efectividad en los procesos de selección de personal



. ¿Cómo describe los procesos de integración de personal en su organización, incluyendo postulación, selección e inducción? ¿Cuál considera que es su efectividad?

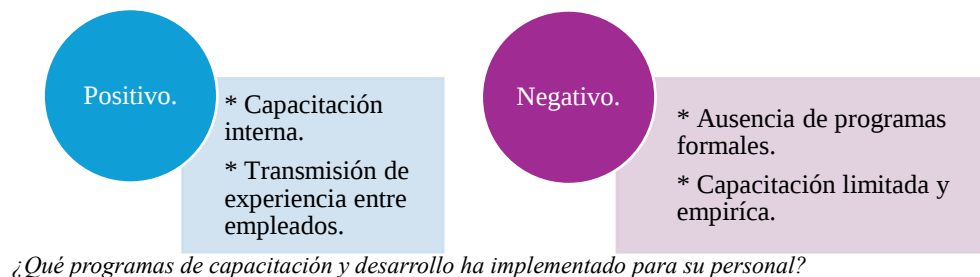
Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Programas de capacitación y desarrollo.

En la Figura No.2, los resultados muestran cómo los programas de capacitación y desarrollo, en la mayoría de las MiPymes no son de manera formar, sino que generalmente la formación se daba mediante en la práctica, a través de la experiencia diaria y supervisión directa. Sin embargo, un grupo pequeño de MiPymes señaló que había realizado capacitaciones puntuales en atención al cliente y ventas, principalmente cuando existían cambios de personal o introducción de nuevos productos. Este comportamiento contrasta con lo propuesto por Sumba-Bustamante et al. (2020) quienes destacan que la capacitación planificada es clave para fortalecer competencias internas y mejorara la competitividad. Desde una perspectiva crítica, la capacitación informal limita

el desarrollo de habilidades técnicas y estratégicas, manteniendo a las empresas en un nivel operativo básico y poco innovador

Figura 2. Programas de Capacitación y desarrollo



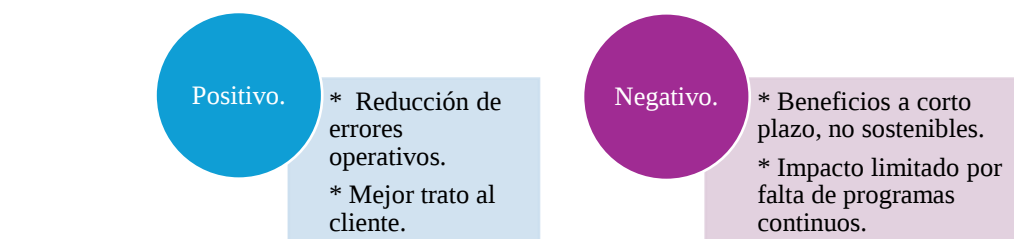
¿Qué programas de capacitación y desarrollo ha implementado para su personal?

Fuente: Elaboración propia.

4.1.3. Impacto en el desempeño del equipo.

En la Figura No.3, los dueños de las MiPymes indicaron que las capacitaciones internas tuvieron un impacto positivo en la productividad y en la adaptación rápida de los empleados, sin embargo, reconocieron que la falta de programas estructurados limitó la posibilidad de mejorar competencias técnicas y estratégicas afectando su competitividad. Por otra parte, las empresas que si realizaron programas estructurados obtuvieron muy buenos resultados en el desempeño del personal. Monge Garcia et al. (2024) señalan que el capital humano incide directamente en la competitividad empresarial. Evidenciando que la MiPymes reconocen el valor de la capacitación, pero no lo aplican en acciones sistemáticas, lo que debilita su impacto a largo plazo.

Figura 3. Impacto en el desempeño del equipo.



¿Cómo evalúa su impacto en el desempeño del equipo?

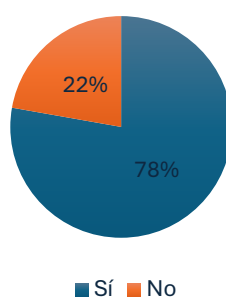
Fuente: Elaboración propia.

4.2.Sección II: Diagnostico y análisis empresarial.

4.2.1. Diagnóstico situacional.

Como se puede observar en el Gráfico No.1, del diagnóstico situacional, el 78% de las empresas indicaron que sí realizan este proceso, por otra parte, un porcentaje del 22% de las empresas no realizan un diagnóstico situacional dentro de su organización. Según Pesantez (2024) el diagnóstico estructurado del entorno es fundamental para la toma de decisiones estratégicas. Desde este punto, aunque existe conciencia sobre la importancia del diagnóstico, su aplicación empírica limita la identificación precisa de riesgos y oportunidades reales.

Gráfico 1: Diagnóstico situacional.



¿Realiza un diagnóstico situacional de su empresa?

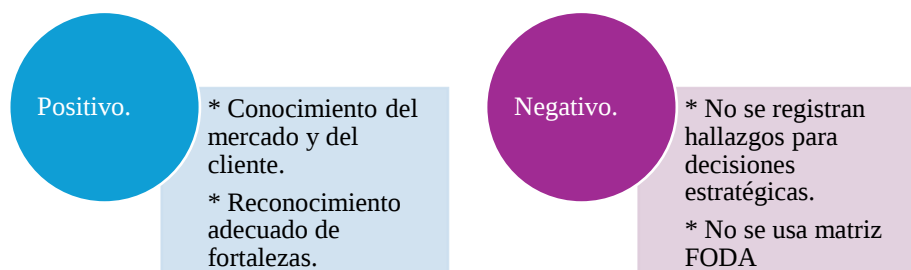
Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA).

En la Figura No.4, los resultados muestran cómo la mayoría de los propietarios identifican sus FODA a partir de experiencias personales y conocimientos del entorno local, sin aplicar procesos analíticos profundos. Las fortalezas más repetidas fueron la atención personalizada y el conocimiento del mercado, en las debilidades se identificó la falta de capacitación y recursos tecnológicos, por otra parte, en las oportunidades se identificó el turismo y redes sociales, en cuanto a las amenazas se identificó la competencia informal y la inseguridad. Este resultado se alinea con Bravo Acosta et al. (2024), quienes resaltan el conocimiento del mercado como una ventaja competitiva en las MiPymes, sin embargo, la

usencia de metodologías analíticas reduce la utilidad estratégica del FODA, convirtiéndolo en un ejercicio intuitivo y no estratégico.

Figura 4. Identificación del FODA



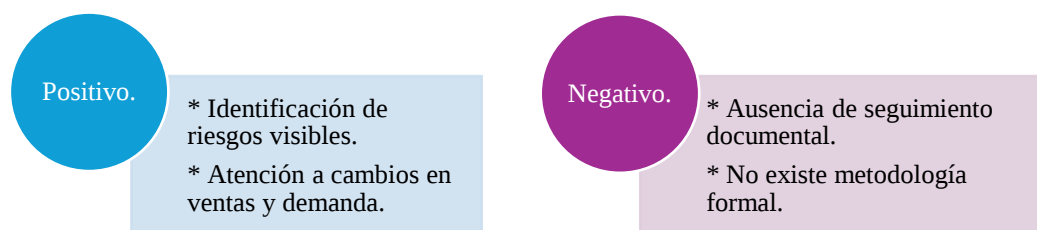
¿Cómo identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?

Fuente: Elaboración propia.

4.2.3. Metodología para el análisis de riesgo.

En la Figura No.5, el análisis de riesgos se realiza de manera informal, realizando un análisis basado en la experiencia y los cambios percibidos en las ventas o comportamiento del cliente, solo un grupo pequeño de entrevistados mencionó haber usado controles financieros o presupuestarios básicos para prevenir riesgos económicos. De acuerdo con Pangarkar Nitin & Prabhudesai Rohit (2024) el análisis estructurado del riesgo permite mejorar la resiliencia empresarial. Debido a esto, se puede destacar que la falta de metodologías incrementa la vulnerabilidad de las MiPymes frente a escenarios adversos.

Figura 5. Metodología para el análisis de riesgo



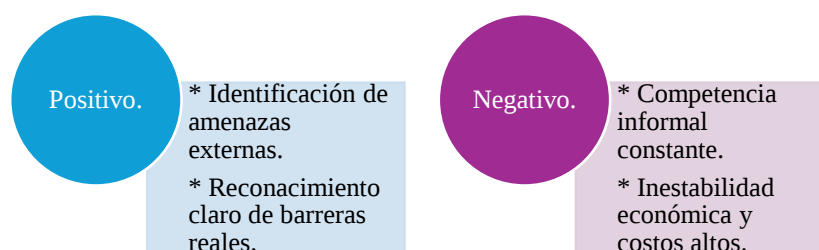
¿Qué metodología emplea para llevar a cabo el análisis de riesgo?

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4. Obstáculos significativos.

En la Figura No.6, los obstáculos más mencionados por los propietarios de las Mipymes fueron la falta de financiamiento, el incremento de costos de insumos, la escasa mano de obra calificada y la limitada capacitación del personal. Por otra parte, también se destacó la competencia de los negocios informales y la inestabilidad económica en los factores externos que afectan a las empresas. Estos resultados concuerdan con Luz & Quimis (2022) quienes señalan que las restricciones financieras limitan el crecimiento empresarial. Siendo esto un obstáculo en donde se ven reflejados los problemas estructurales que requieren estrategias a largo plazo.

Figura 6. Obstáculos significativos



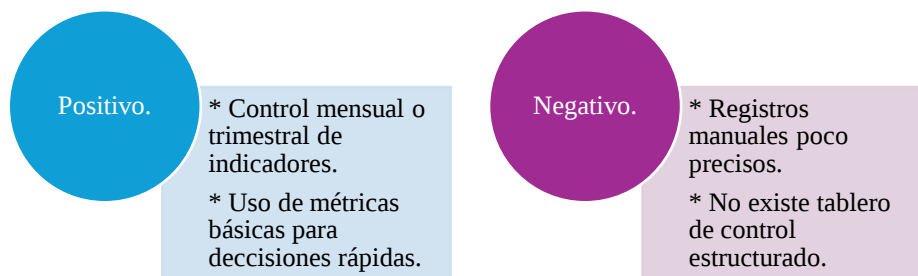
¿Cuáles son algunos de los obstáculos más significativos que ha identificado?

Fuente: Elaboración propia.

4.2.5. Indicadores de cumplimiento de objetivos.

En la Figura No.7, las Mipymes utilizan para indicadores básicos para medir sus objetivos, en donde mayormente se destacó el volumen de ventas, la rentabilidad mensual y la satisfacción del cliente, estos se revisaron de manera mensual o trimestral, aunque sin registros documentados ni usos de herramientas de control formal, solo de manera manual. Según Galimova et al. (2022) los indicadores estructurados facilitan el control y la evaluación estratégica. Desde este punto la falta de formalización limita la medición del desempeño empresarial.

Figura 7. Indicadores de cumplimiento de objetivos



¿Qué indicadores utiliza para medir el cumplimiento de los objetivos empresariales? ¿Con qué frecuencia los revisa?

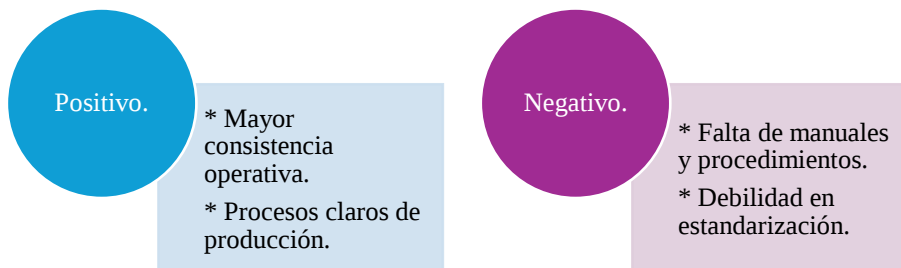
Fuente: Elaboración propia.

4.3.Sección III: Innovación y colaboración.

4.3.1. Aplicación de la gestión por procesos.

En la Figura No.8, la gestión por procesos se aplicaba de manera limita, algunos entrevistados mencionaron que organizaron las tareas de forma secuencial principalmente en áreas de producción y atención al cliente, para asegurar la calidad del producto y la rapidez en el servicio mejorando la eficiencia y reduciendo los errores. Este resultado coincide con Galimova et al. (2022) en donde desde un enfoque crítico, la aplicación limitada reduce la eficiencia global y la mejora continua.

Figura 8. Aplicación de la gestión por procesos



¿En qué medida aplica la gestión por procesos en su empresa? Proporciones ejemplos.

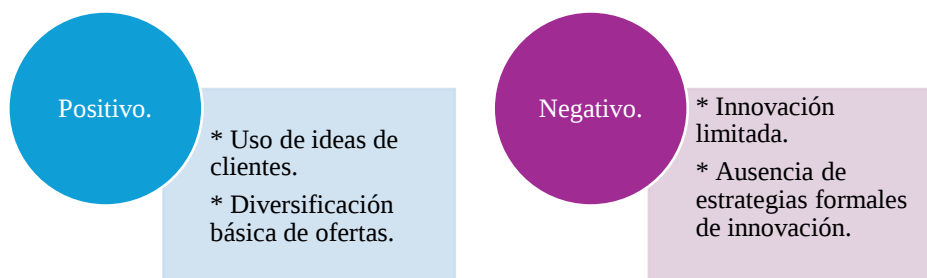
Fuente: Elaboración propia.

4.3.2. Fomento de la innovación y la creatividad.

En la Figura No.9, la innovación y creatividad de las Mipymes surgieron principalmente en la observación de la demanda y la retroalimentación de los clientes,

algunas empresas realizaron pequeños cambios ajustando precios y creando promociones. Muchos de los propietarios señalaron que la innovación fue clave para mantenerse vigentes y captar la atención de nuevos clientes. Según Cubero-Chango & Terán-Carrillo (2025) este tipo de innovación es incremental. Desde otra perspectiva la falta de innovación planificada limita la generación de ventajas competitivas sostenibles.

Figura 9. Fomento de innovación y creatividad



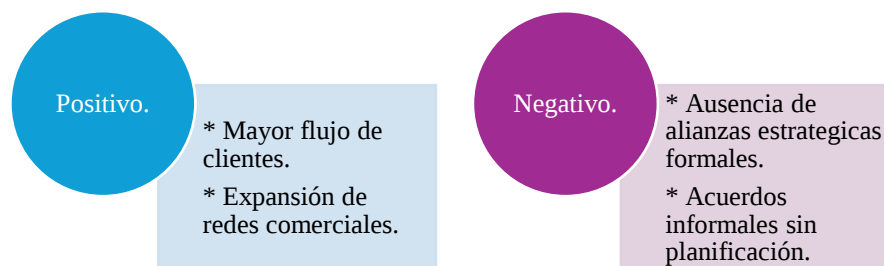
¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad en sus productos o servicios?

Fuente: Elaboración propia.

4.3.3. Alianzas con otras empresas o instituciones.

En la Figura No.10, una parte de las Mipymes mencionaron que no mantenía alianzas formales con otras empresas. Sin embargo, algunos negocios si establecieron acuerdos con proveedores para obtener descuentos por compras al por mayor, así como colaboración con otros negocios locales para obtener beneficios más destacados como acceso a nuevos mercados y mayor flujo de clientes. Esto coincide con Patricia Muñoz-Jaime et al. (2022) quienes destacan la importancia de las alianzas estratégicas. En donde se puede ver que la baja formalización limita el acceso a nuevos mercados y recursos.

Figura 10. Alianzas con otras empresas o instituciones



¿Establece alianzas con otras empresas o instituciones? ¿Qué beneficios ha obtenido de estas colaboraciones?

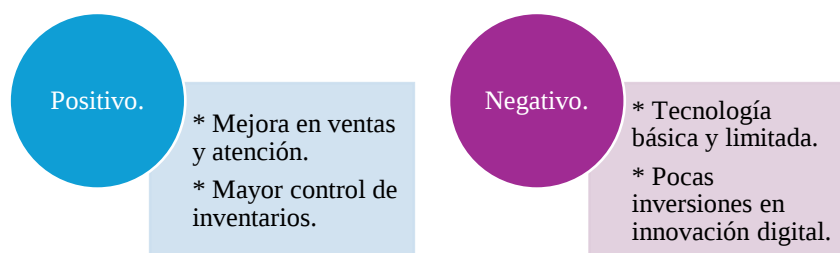
Fuente: Elaboración propia.

4.4.Sección IV: Tecnología y análisis de mercado.

4.4.1. Herramientas tecnológicas utilizadas.

En la Figura No.11, la mayoría de las Mipymes utilizan herramientas tecnológicas básicas como hojas de cálculo y redes sociales para sus ventas y promociones, se observó que pocas empresas usaban software de gestión o de contabilidad. Las empresas que aplicaron estas herramientas reportaron mejoras en la organización de inventario, rapidez en atención al cliente y control financiero. Según López García et al. (2023) la adopción tecnológica mejora la eficiencia operativa. Desde esta perspectiva el bajo nivel tecnológico restringe la toma de decisiones basada en datos.

Figura 11. Herramientas tecnológicas utilizadas



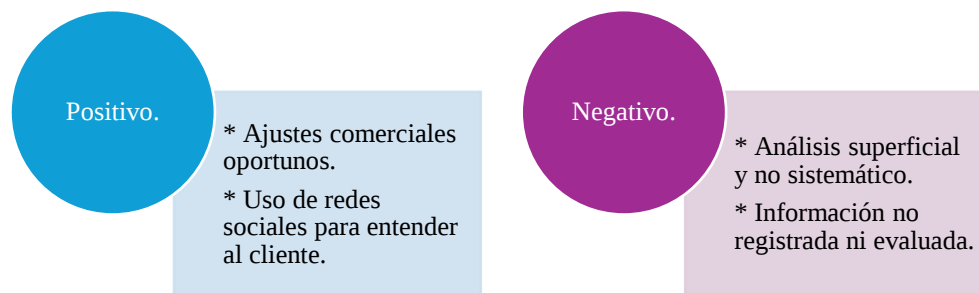
¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para gestionar administrativos y operativos? ¿Cómo han mejorado su eficiencia?

Fuente: Elaboración propia.

4.4.2. Análisis de tendencia del mercado.

En la Figura No. 12, las Mipymes en su mayor parte indican que sí realizan análisis de tendencias y se hacía de forma la observacional, revisando hábitos de compra y redes sociales, utilizado esta información para ajustar precios y promociones, aunque sin estrategias sistemáticas. De acuerdo con Pesantez (2024) el análisis formal mejora la anticipación de cambios del entorno. De esta forma la toma de decisiones de forma empírica limita la capacidad predictiva empresarial.

Figura 12. Análisis de tendencia del mercado.



¿Realiza análisis de tendencias del mercado? ¿Cómo utiliza esta información para anticipar cambios en la demanda?

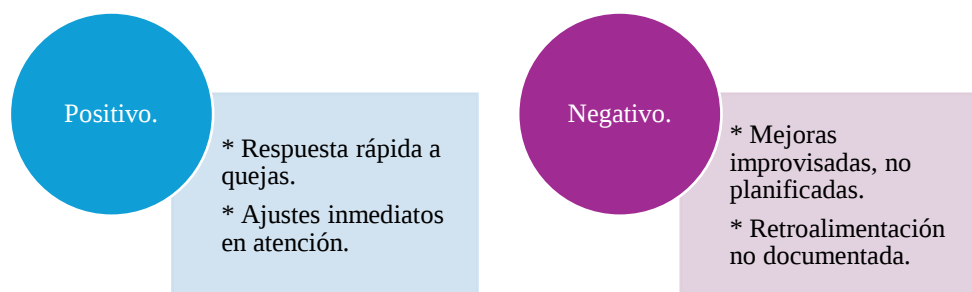
Fuente: Elaboración propia.

4.5.Sección V: Satisfacción del cliente y competitividad.

4.5.1. Evaluación de la satisfacción del cliente.

En la Figura No.13, los encuestados señalaron que evaluaron la satisfacción del cliente de manera informal, mediante conversaciones o comentarios directos. En respuesta a los comentarios las acciones más comunes antes las sugerencias fueron mejorar el servicio de atención al cliente, ajustar precios y hacer promociones. Según Crespo & Muñoz (2022) la evaluación sistemática de la satisfacción mejora la fidelización. En donde la ausencia de instrumentos formales impide mediciones objetivas y comparables.

Figura 13. Evaluación de la satisfacción del cliente



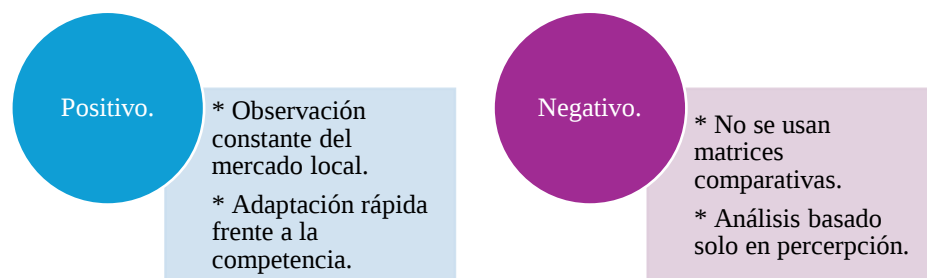
¿Con qué frecuencia evalúa la satisfacción de sus clientes? ¿Qué acciones ha tomado en respuesta a sus comentarios?

Fuente: Elaboración propia.

4.5.2. Análisis comparativos con sus competidores.

En la Figura No.14, el análisis comparativo se efectuó principalmente observando precios, calidad y promociones de los competidores locales, los propietarios de las Mipymes mencionaron que esta comparación les permitió ajustar sus estrategias comerciales y fortalecer su posicionamiento en el mercado. Según Pangarkar Nitin & Prabhudesai Rohit (2024) el análisis competitivo estructurado fortalece la estrategia. Pero el enfoque empírico que muchas de las MiPymes aplican limita el posicionamiento estratégico de largo plazo.

Figura 14. *Análisis comparativo con sus competidores*



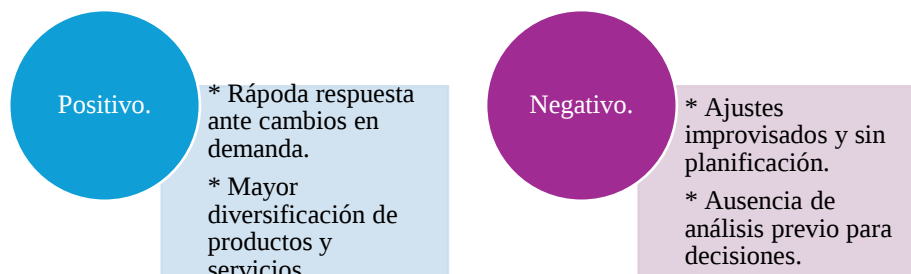
¿Cómo realiza análisis comparativos con sus competidores?

Fuente: *Elaboración propia.*

4.5.3. Estrategia comercial.

En la Figura No.15, las MiPymes indican que ajustan estrategias en función de la demanda, temporadas y comportamiento del consumidor. Los propietarios mencionaron que estos cambios responden a variaciones en la demanda, disponibilidad de los recursos y comportamientos de la competencia; Además, muchos manifestaron que estas acciones les han permitido conservar clientes fieles y captar nuevos públicos. Este resultado coincide con de la Cruz et al. (2023), no obstante, desde una visión analítica la falta de planificación formal reduce la sostenibilidad de estas estrategias.

Figura 15. Estrategia comercial



¿De qué manera ajusta su estrategia comercial?

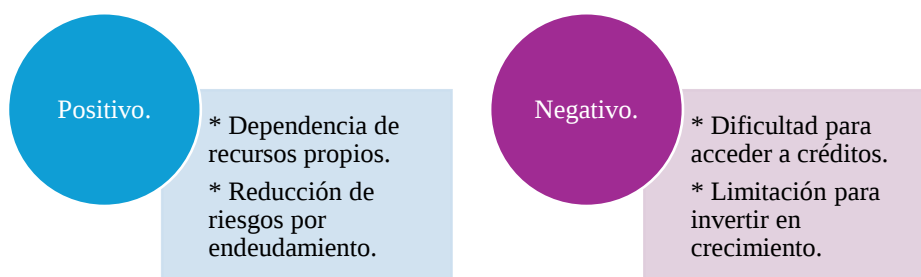
Fuente: Elaboración propia.

4.6.Sección VI: Financiación y presupuesto.

4.6.1. Origen del financiamiento.

En la Figura No.16, los propietarios señalaron que el financiamiento provino mayormente de recursos propios, reinversiones de utilidades o préstamos familiares, solo una minoría accedió a créditos bancarios, debido a los altos intereses o la falta de garantía. Las Mipymes coincidieron en que la planificación financiera era fundamental para sostener sus operaciones sin comprometer la estabilidad económica. Según Luz & Quimis (2022) esta situación limita el crecimiento empresarial. Se puede observar que las MiPymes presentan barreras estructurales de acceso al sistema financiero.

Figura 16. Origen del financiamiento



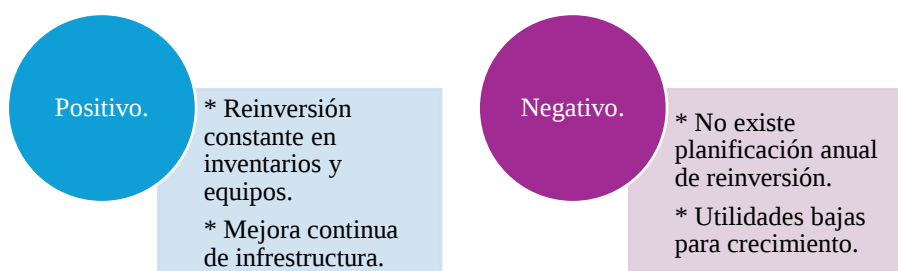
¿Cómo se asegura del origen del financiamiento para las inversiones en su empresa?

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2. Estrategias de reinversión de utilidades.

En la Figura No.17, las Mipymes destacaron que la reinversión de utilidades se destinó principalmente a la compra de inventario, remodelación de locales o adquisición de equipos, consideraron que esta práctica fue vital para mantener la competitividad, mejorar la imagen comercial y responder a las exigencias del mercado. Sin embargo, la falta de asesoría financiera limitaba la planificación de estas inversiones. Este resultado coincide con Patricia Muñiz-Jaime et al. (2022), en donde la falta de asesoría financiera limita la planificación eficiente de estas inversiones.

Figura 17. Estrategias de reinversión de utilidades



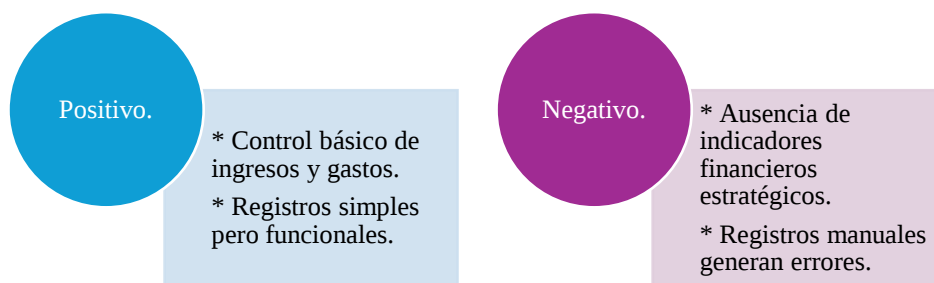
¿Qué estrategias utiliza para la reinversión de utilidades? ¿Por qué son importantes para su negocio?

Fuente: Elaboración propia.

4.6.3. Métricas de desempeño financiero.

En la Figura No.18, las MiPymes manifestaron que utilizan indicadores básicos como flujo de caja, los ingresos y gastos mensuales, y la rentabilidad neta, el control financiero se llevaba generalmente mediante registros contables simples o software básico. Se evidenció una tendencia a monitorear los resultados financieros sin una planificación formal ni comparación históricas estructuradas. Desde una visión teórica estas métricas son fundamentales, sin embargo, su uso sin análisis histórico limita la toma de decisiones estratégicas.

Figura 18. Métricas de desempeño financiero



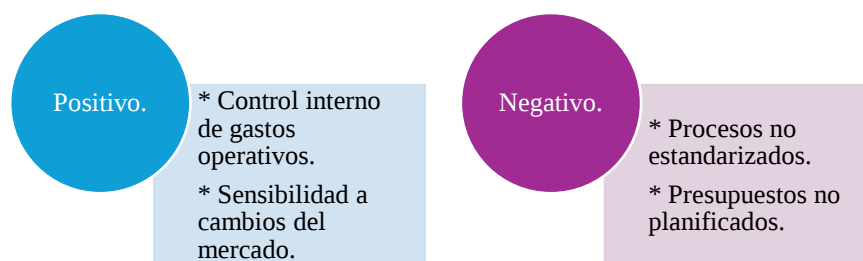
¿Qué métricas emplea para medir el desempeño financiero relacionado con su presupuesto?

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4. Revisión de presupuestos.

En la Figura No.19, las respuestas reflejaron que la mayoría de las Mipymes revisaba sus presupuestos de manera mensual o trimestral, dependiendo del flujo de ventas, los ajustes se realizaban con base en la experiencia y los cambios del entorno económico. Los empresarios afirmaron que el control presupuestario les permitió priorizar gastos esenciales, aunque pocos contaban con asesoría contable profesional. Si bien esta práctica permite controlar gastos, pero desde una perspectiva crítica, la falta de asesoría profesional y planificación formal restringe su efectividad.

Figura 19. Revisión de presupuesto



¿Con qué frecuencia revisa y actualiza los presupuestos empresariales? ¿Qué proceso sigue para esta revisión?

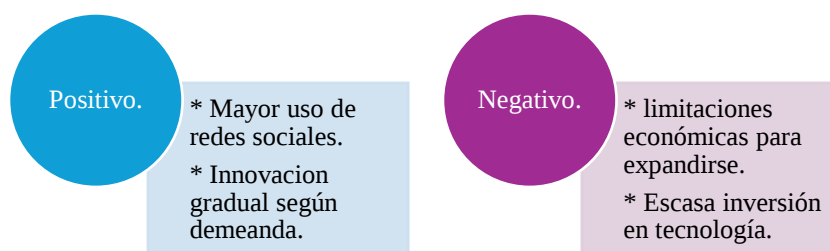
Fuente: Elaboración propia.

4.7. Sección VII: Proyectos y estrategias futuras.

4.7.1. Proyectos de expansión o innovación.

En la Figura No. 20, la mayoría de las Mipymes expresan su interés en ampliar su cobertura comercial mediante la apertura de nuevos puntos de venta, la implementación de plataformas digitales o la diversificación de productos, algunos manifestaron planes de mejorar la imagen de marca y fortalecer la presencia en redes sociales. Sin embargo, estos proyectos dependían de la disponibilidad de recursos financieros y del comportamiento del mercado local. Este resultado coincide con lo planteado por Patricia Muñoz-Jaime et al. (2022) quienes indican que los proyectos de expansión deben de estar alineados con la capacidad financiera y los objetivos estratégicos de la empresa, aunque existe una clara intención de crecimiento, la falta de planificación estratégica formal y de estudios de viabilidad limita la materialización de estos proyectos.

Figura 20. *Proyectos de expansión o innovación*



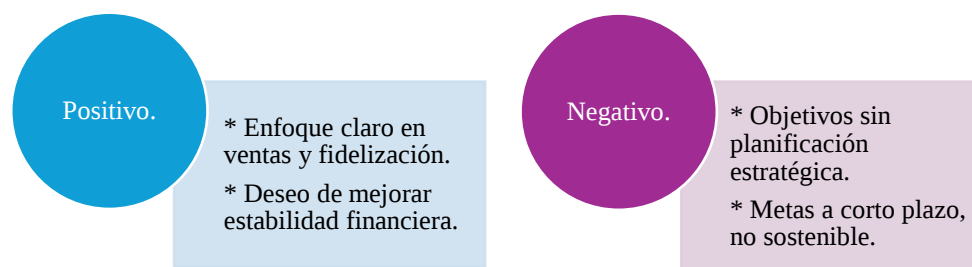
¿Qué proyectos de expansión o innovación tiene planificados para el corto o mediano plazo?

Fuente: *Elaboración propia.*

4.7.2. Principales objetivos empresariales.

En la Figura No. 21, la Mipymes señalan que sus principales objetivos eran incrementar las ventas, fidelizar a los clientes, mejorar la productividad y fortalecer la estabilidad financiera, también mencionaron su intención de posicionar sus marcas en el mercado local y garantizar la sostenibilidad de la empresa en el tiempo. En conjunto, los resultados reflejaron un enfoque orientado al crecimiento, aunque condicionando por limitaciones estructurales y financieras. Este enfoque concuerda con de la Cruz et al. (2023) quienes señalan que la definición clara de objetivos permite orientar la toma de decisiones estratégicas, sin embargo, se observa que dichos objetivos no siempre se encuentran acompañados de planes de acción, indicadores de seguimiento o estrategias formales, lo que limita su cumplimiento efectivo.

Figura 21. Principales objetivos empresariales



¿Cuáles son sus principios objetivos?

Fuente: Elaboración Propia.

4.8. Análisis FODA de las Mipymes de Manta.

La tabla 1. Se construyó a partir de la información obtenida en las entrevistas semiestructuradas aplicadas a los propietarios de las 54 MiPymes de la ciudad de Manta, en esta se consideró las siete secciones que conforman el instrumento de recolección de datos. Las fortalezas y debilidades corresponden a factores internos identificados de manera recurrente por los entrevistados, mientras que las oportunidades y amenazas se derivan del análisis del entorno externo. De esta manera el análisis FODA sintetiza y sistematiza los principales hallazgos del estudio, permitiendo una visión integral de la situación estratégica de las Mipymes de Manta y sirviendo como base para la integración de su nivel de competitividad y proyección futura.

Tabla 1. Análisis FODA

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
F1: Conocimiento del mercado local.	D1: Escasa capacitación y rotación de personal.
F2: Relaciones sólidas con los proveedores.	D2: Uso limitado de herramientas tecnológicas.
F3: Calidad del producto.	D3: Escasa presencia digital y de marketing.
F4: Flexibilidad para adaptarse a los cambios.	D4: Débil gestión financiera y contable.

F5: Atención al cliente personalizado.	D5: Ausencia de indicadores de gestión.
Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1: Crecimiento del turismo.	A1: Creciente competencia informal.
O2: Innovaciones tecnológicas accesibles.	A2: Inestabilidad económica e inseguridad.
O3: Expansión mediante redes sociales.	A3: Cambio en los hábitos del cliente
O4: Alianzas estratégicas con empresas.	A4: Falta de mano de obra calificada.
O5: Apoyo gubernamental y créditos.	A5: Incremento de costos operativos e impuestos.

Fuente: Elaboración propia.

5. Conclusiones.

Los resultados del estudio permiten concluir que la administración estratégica incide de manera directa en el nivel de competitividad de las MiPymes de Manta, evidenciándose que aquellas empresas que incorporan practicas más estructuradas en la gestión de talento humano, el control financiero y el uso de herramientas tecnológicas presentan mejores condiciones para adaptarse al entorno. El análisis cualitativo-cuantitativo realizado a partir de las siete secciones del instrumento que permitió identificar un patrón recurrente, la mayoría de las decisiones empresariales se fundamentan en la experiencia del propietario y no en metodología formales de planificación, lo que constituye una debilidad estructural que limita el crecimiento sostenido y la capacidad de respuesta ante cambios del mercado.

Asimismo, se concluye que las principales brechas competitivas se concentran en la escasa capacitación del personal, el uso limitado de herramientas tecnológicas, la débil gestión financiera y la ausencia de indicadores de control sistemáticos. Estas categorías emergentes del análisis reflejan una gestión predominantemente operativa y reactiva, más que estratégicas, no obstante, el estudio también identifica fortalezas relevantes, como el

conocimiento del mercado local, la atención personalizada al cliente y la flexibilidad para adaptarse a cambios inmediatos, elementos que se representan una base potencial para el fortalecimiento competitivo si se articulan con procesos formales de planificación.

El aporte de este estudio radica en evidenciar que la competitividad de las MiPymes de Manta no depende únicamente de factores externos como el financiamiento o la estabilidad económica, sino también de la capacidad interna de organizar procesos, sistematizar información y transformar la experiencia empírica en gestión estratégica estructurada. Entre las limitaciones del estudio se reconoce el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo que restringe la generación de los resultados, de la misma forma el enfoque descriptivo impide establecer relaciones causales entre variables y el análisis cualitativo-cuantitativo se limitó a la identificación de patrones, sin aplicar técnicas avanzadas de categorización o triangulación.

Como futura líneas de investigación se recomienda desarrollar estudios con enfoque mixtos que incorporen análisis estadísticos inferenciales, ampliar la muestra a otros cantones de Manabí y profundizar en variables como transformación digital, acceso al financiamiento y medición del desempeño estratégico. También sería pertinente diseñar propuestas estratégicas aplicadas que permitan evaluar el impacto real de la administración estratégica en el crecimiento empresarial.

En síntesis, las Mipymes de Manta poseen fortalezas que pueden convertirse en ventajas competitivas, sin embargo, requieren avanzar hacia una gestión estratégica formal, sistematizada y orientada a resultados medibles para garantizar su sostenibilidad.

Referencias bibliográficas.

Acosta, O. B., Rodríguez, O. S., Yambay, J. B., & Pesantez, M. J. (2024). Estrategias para mejorar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 30, 515–530.
<https://doi.org/10.31876/RCS.V30I.42857>

Alban, G. P. G., Arguello, A. E. V., & Molina, N. E. C. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción).

RECIMUNDO, 4(3), 163–173.

[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Bravo Acosta, O., Suárez Rodríguez, O., Burgos Yambay, J., & Játiva Pesantez, M. A. (2024a).

Estrategias para mejorar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, ISSN-e 1315-9518, Vol. 30, Nº. Extra 10 (Especial), 2024, Págs. 515-530, 30(10), 515–530.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9770742&info=resumen&idioma=ENG>

Bravo Acosta, O., Suárez Rodríguez, O., Burgos Yambay, J., & Játiva Pesantez, M. A. (2024b).

Estrategias para mejorar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, ISSN-e 1315-9518, Vol. 30, Nº. Extra 10 (Especial), 2024, Págs. 515-530, 30(10), 515–530.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9770742&info=resumen&idioma=ENG>

Corona Lisboa, J. L. (2018). Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 69–76.

<https://doi.org/10.15178/VA.2018.144.69-76>

Crespo, X. A. M., & Muñoz, J. B. S. (2022). Habilidades directivas y planificación estratégica: factores de competitividad s en MiPyMEs comerciales: Azogues – Ecuador.

ConcienciaDigital, 5(3.2), 107–136.

<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i3.2.2324>

Cristina Alarcón Quinapanta, I., & Varna Hernández Junco, E. (2024a). Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico : Human Talent Management Models. Critical

Analysis. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 11(1), 1–17.

<https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.111.847>

Cristina Alarcón Quinapanta, I., & Varna Hernández Junco, E. (2024b). Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico : Human Talent Management Models. Critical Analysis. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 11(1), 1–17.

<https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.111.847>

Cubero-Chango, C. A., & Terán-Carrillo, L. F. (2025a). Factores claves para impulsar la colaboración en actividades de innovación en las empresas PYMEs. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(3), 114–129.

<https://doi.org/10.55813/GAEA/JESSR/V5/N3/209>

Cubero-Chango, C. A., & Terán-Carrillo, L. F. (2025b). Factores claves para impulsar la colaboración en actividades de innovación en las empresas PYMEs. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(3), 114–129.

<https://doi.org/10.55813/GAEA/JESSR/V5/N3/209>

de la Cruz, E. C. O., de Jesús Gordillo Benavente, L., & Rivera, C. G. J. (2023a). STRATEGIC PLANNING MODEL AND ITS IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF MICRO-ENTERPRISES IN THE SERVICES SECTOR IN MEXICO. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5). <https://doi.org/10.26668/BUSINESSREVIEW/2023.V8I5.1897>

de la Cruz, E. C. O., de Jesús Gordillo Benavente, L., & Rivera, C. G. J. (2023b). STRATEGIC PLANNING MODEL AND ITS IMPACT ON THE DEVELOPMENT OF MICRO-ENTERPRISES IN THE SERVICES SECTOR IN MEXICO. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5). <https://doi.org/10.26668/BUSINESSREVIEW/2023.V8I5.1897>

Delta del Carmen, L. G. (2021). *INVESTIGACIÓN EXPERIMENTAL Y NO EXPERIMENTAL*.

Galimova, E., Galimova, A., Gabidullina, G., Farrahettinova, A., Salimova, G., & Ableeva, A. (2022a). A balanced scorecard system as a character of the enterprise's financial

stability. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 1(1), 1.

<https://doi.org/10.1504/IJIE.2022.10047337>

Galimova, E., Galimova, A., Gabidullina, G., Farrahetdinova, A., Salimova, G., & Ableeva, A. (2022b). A balanced scorecard system as a character of the enterprise's financial stability. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 1(1), 1.

<https://doi.org/10.1504/IJIE.2022.10047337>

INEC. (2025). (n.d.). *Registro Estadístico de Empresas 2024*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (n.d.). *Microsoft Power BI*. Retrieved June 25, 2025, from

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiZTM4MTU3NzgtOGE2YS00MDcxLThiYzYtNDE0NzFmOTNhODBiliwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWMtNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>

López García, M. E., Jaramillo García, K. J., & Macea Guzmán, A. E. (2023a). *La transformación digital como alternativa a la gestión empresarial y competitividad en las Pymes comerciales de la ciudad de Medellín*.

<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/17771>

López García, M. E., Jaramillo García, K. J., & Macea Guzmán, A. E. (2023b). *La transformación digital como alternativa a la gestión empresarial y competitividad en las Pymes comerciales de la ciudad de Medellín*.

<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/17771>

Luz, I., & Quimis, T. C. (2022a). *FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL, CANTÓN PUERTO LÓPEZ*. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3847>

Luz, I., & Quimis, T. C. (2022b). *FUENTES DE FINANCIAMIENTO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES DEL SECTOR COMERCIAL, CANTÓN PUERTO LÓPEZ*. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3847>

Martínez-Muñoz, E., Ramírez-Elias, G., Montañó-Arango, O., Martínez-Muñoz, B., Hernández, J. M.-, & Ramírez-Reyna, S. B. (2022). Servicio al cliente en una pyme: caso de estudio. *Pädi Boletín Científico de Ciencias Básicas e Ingenierías Del ICBI*, 10(19), 132–140. <https://doi.org/10.29057/ICBI.V10I19.8684>

Monge Garcia, M. G., Bernal Yamuca, J. L., & Zamora Mayorga, D. J. (2024a). Factores internos y externos en la supervivencia empresarial: un estudio de caso en las empresas comerciales del cantón Quevedo. *Religación*, 9(41), e2401204. <https://doi.org/10.46652/RGN.V9I41.1204>

Monge Garcia, M. G., Bernal Yamuca, J. L., & Zamora Mayorga, D. J. (2024b). Factores internos y externos en la supervivencia empresarial: un estudio de caso en las empresas comerciales del cantón Quevedo. *Religación*, 9(41), e2401204. <https://doi.org/10.46652/RGN.V9I41.1204>

Pangarkar Nitin, & Prabhudesai Rohit. (2024a). Using Porter's Five Forces analysis to drive strategy. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(5), 24–34. [https://doi.org/10.1002/JOE.22250'"\)\)](https://doi.org/10.1002/JOE.22250')

Pangarkar Nitin, & Prabhudesai Rohit. (2024b). Using Porter's Five Forces analysis to drive strategy. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(5), 24–34. [https://doi.org/10.1002/JOE.22250'"\)\)](https://doi.org/10.1002/JOE.22250')

Patricia Muñiz-Jaime, L. I., Alejandro Tomalá-Yáñez, R. I., & Yelena Alvarado-Guaranda III, J. Y. (2022a). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, N°. Extra 1, 2022 (Ejemplar Dedicado a: Febrero Especial 2022), Págs. 372-383, 8(1), 372–383*. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2577>

Patricia Muñiz-Jaime, L. I., Alejandro Tomalá-Yáñez, R. I., & Yelena Alvarado-Guaranda III, J. Y. (2022b). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 8, N°. Extra 1,*

2022 (*Ejemplar Dedicado a: Febrero Especial 2022*), Págs. 372-383, 8(1), 372–383.

<https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2577>

Pérez Peralta, C. M., Chirinos Araque, Y., Ramírez García, A. G., & Barbera Alvarado, N.

(2021). Factores de competitividad en PYMES manufactureras en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG, ISSN-e 2477-9423, ISSN 1315-9984, Vol. 26, N°. Extra 5, 2021 (Ejemplar Dedicado a: Edición Especial)*, Págs. 350-369, 26(5), 350–369.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.23>

Pesantez, L. B. T. (2024a). *Las Mipymes en Ecuador; Factores Internos y Externos que Influyen en su Competitividad. Año 2023.*

<https://pure.ups.edu.ec/en/publications/msmes-in-ecuador-internal-and-external-factors-that-influence-you>

Pesantez, L. B. T. (2024b). *Las Mipymes en Ecuador; Factores Internos y Externos que Influyen en su Competitividad. Año 2023.*

<https://pure.ups.edu.ec/en/publications/msmes-in-ecuador-internal-and-external-factors-that-influence-you>

Salazar Escorcía, L. S. (2020). Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales Educativas. *CIENCIAMATRIA, ISSN-e 2610-802X, ISSN 2542-3029, Vol. 6, N°. 11, 2020, Págs. 101-110, 6(11), 101–110.* <https://doi.org/10.35381/cm.v6i11.327>

Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020a). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(4), 114–136.*

<https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V5I4.299>

Sumba-Bustamante, R. Y., Cárdenas-Borja, N. P., Bravo-Ayala, T. L., & Arteaga-Choez, R. F. (2020b). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *Revista*

Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(4), 114–136.*
<https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V5I4.299>

Anexos.

- **Normas para autores de la revista.**

Manuscrito anónimo. Además del título, resumen, palabras clave (lo anterior en español e inglés) y los códigos JEL, el manuscrito anónimo debe incluir (el texto no se debe enviar en dos columnas):

Para los artículos de investigación científica y tecnológica se sugiere la siguiente estructura:

a) Introducción: debe dar cuenta de los antecedentes, el objetivo y la metodología de la investigación. Al final plantea el hilo conductor del artículo.

b) Marco teórico: comprende la revisión bibliográfica que justifica la investigación, donde se comentan resultados de estudios que validan la relevancia y necesidad del trabajo de investigación.

c) Metodología: presenta y justifica la metodología escogida, para luego pasar a desarrollarla y mostrar los resultados de la aplicación de la mismo.

d) Resultados: presenta los principales resultados de la aplicación de la metodología empleada de manera comprensible y necesaria para evaluar la validez de la investigación.

e) Conclusiones: se resaltan los principales aspectos del artículo mas no representa un resumen de este. Se resaltan las recomendaciones, limitaciones del artículo y se plantean futuras líneas de investigación.

f) Referencias bibliográficas: se presentarán de acuerdo con el estilo APA sexta edición (véase el final de esta sección).

g) Anexos.

Tablas y figuras. En el texto se deben mencionar todas las tablas y figuras antes de ser presentadas. Cada una de estas categorías llevará numeración (continua de acuerdo con su aparición en el texto), título y fuente. Las tablas y figuras se deben incluir en el lugar que corresponda en el cuerpo del texto y se deben enviar en un archivo a parte en su formato original (PowerPoint, Excel, etc.). Para las tablas y figuras que sean copiadas y reproducidas de otras fuentes, deben agregar el número de página del que fueron tomados. Las tablas y figuras deben diseñarse en escala de grises o en blanco y negro. Las imágenes y fotos deben enviarse en alta definición

Consideraciones generales

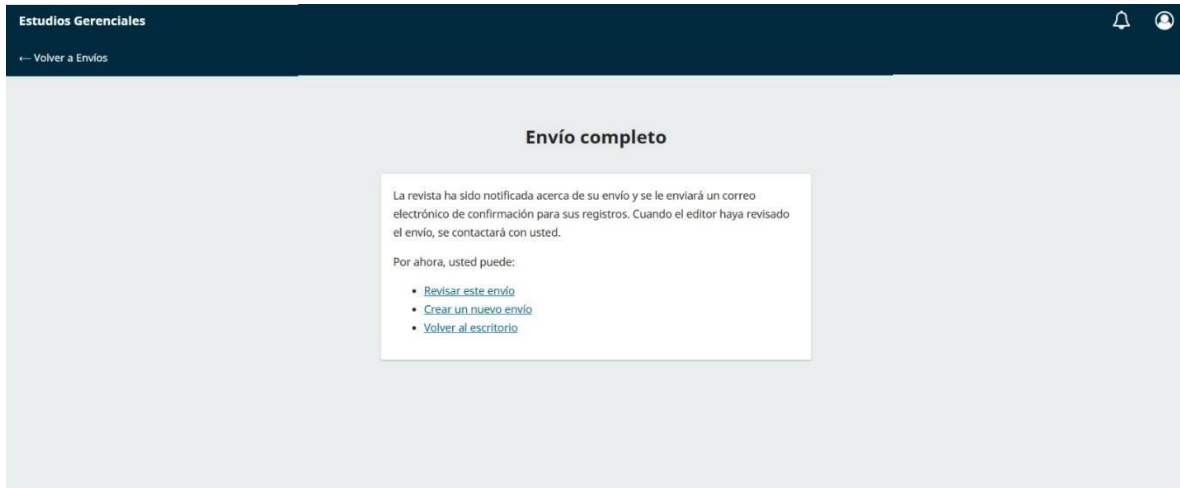
a) Extensión: no debe exceder de 30 páginas en total (incluye bibliografía, gráficos, tablas y anexos).

b) Formato de texto y páginas: el artículo se debe enviar en formato Word; se sugiere el uso de fuente Times New Roman, tamaño 12, tamaño de página carta, interlineado 1,5, márgenes simétricos de 3 cm.

c) Los artículos se deben redactar en tercera persona del singular (impersonal), contar con adecuada puntuación y redacción y carecer de errores ortográficos. El autor es responsable de hacer la revisión de estilo previamente a su postulación a la revista.

d) En los artículos en español y portugués, en todas las cifras (texto, figuras y tablas), se deben usar puntos como separador de miles y comas como separador de decimales. En los artículos en inglés, las comas se usan como separador de miles y los puntos como separador de decimales.}

- **Artículo enviado.**



- **Instrumento de recolección de datos (Entrevista).**

Cuestionario para Gerentes de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Proyecto de investigación formativa -ULEAM- Carrera de administración de empresas. Objetivo: Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Sección I: Procesos de gestión de personal.

Selección de personal: ¿Cómo describe los procesos de integración de personal en su organización, incluyendo postulación, selección e inducción? ¿Cuál considera que es su efectividad?

Capacitación y Desarrollo: ¿Qué programas de capacitación y desarrollo ha implementado para su personal?

Capacitación y Desarrollo: ¿Cómo evalúa su impacto en el desempeño del equipo?

Sección II: Diagnóstico y Análisis Empresarial

Diagnóstico Situacional: ¿Realiza un diagnóstico situacional de su empresa?

Diagnóstico Situacional: ¿Cómo identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?

Análisis de Riesgo: ¿Qué metodología emplea para llevar a cabo el análisis de riesgo?

Análisis de Riesgos: ¿Cuáles son algunos de los obstáculos más significativos que ha identificado?

Indicadores de Desempeño: ¿Qué indicadores utiliza para medir el cumplimiento de los objetivos empresariales? ¿Con qué frecuencia los revisa?

Sección III: Innovación y Colaboración.

Gestión por Procesos: ¿En qué medida aplica la gestión por procesos en su empresa? Proporcione ejemplos.

Innovación: ¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad en sus productos o servicios?

Redes de Colaboración: ¿Establece alianzas con otras empresas o instituciones? ¿Qué beneficios ha obtenido de estas colaboraciones?

Sección IV: Tecnología y Análisis de mercado.

Herramientas Tecnológicas: ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para gestionar procesos administrativos y operativos? ¿Cómo han mejorado su eficiencia?

Análisis de Tendencias: ¿Realiza análisis de tendencias del mercado? ¿Cómo utiliza esta información para anticipar cambios en la demanda?

Sección V: Satisfacción del Cliente y Competitividad.

Satisfacción del Cliente: ¿Con qué frecuencia evalúa la satisfacción de sus clientes? ¿Qué acciones ha tomado en respuesta a sus comentarios?

Análisis Comparativo: ¿Cómo realiza análisis comparativos con sus competidores?

Análisis Comparativo: ¿De qué manera ajusta su estrategia comercial?

Sección VI: Financiación y Presupuestos:

Origen del Financiamiento: ¿Cómo se asegura del origen del financiamiento para las inversiones en su empresa?

Reinversión de Utilidades: ¿Qué estrategias utiliza para la reinversión de utilidades? ¿Por qué son importantes para su negocio?

Desempeño Financiero: ¿Qué métricas emplean para medir el desempeño financiero relacionado con su presupuesto?

Revisión Presupuestaria: ¿Con que frecuencia revisa y actualiza los presupuestos empresariales? ¿Qué proceso sigue para esta revisión?

Sección VII: Proyectos y Estrategias Futuras.

Proyectos a Corto y Mediano Plazo: ¿Qué proyectos de expansión o innovación tiene planificados para el corto o mediano plazo?

Proyectos a Corto y Mediano Plazo: ¿Cuáles son sus Principales Objetivos?

• Operacionalización de las variables.

Variables.	Dimensiones.	Indicadores.	Ítems.
Administración estratégica.	Procesos de gestión de personal.	Gestión de selección, capacitación y desarrollo del personal.	¿Cómo describe los procesos de integración de personal en su organización, incluyendo postulación, selección e inducción? ¿Cuál considera que es su efectividad? ¿Qué programas de capacitación y desarrollo ha implementado para su personal? ¿Cómo evalúa su impacto en el desempeño del equipo?
	Diagnóstico y análisis empresarial.	Diagnostico situacional y análisis FODA.	¿Realiza un diagnóstico situacional de su empresa? ¿Cómo identifica las fortalezas, debilidades,

			oportunidades y amenazas? ¿Qué metodología emplea para llevar a cabo el análisis de riesgo? ¿Cuáles son algunos de los obstáculos más significativos que ha identificado? ¿Qué indicadores utiliza para medir el cumplimiento de los objetivos empresariales? ¿Con qué frecuencia los revisa?
	Proyectos y estrategias futuras.	Expansión y objetivos.	¿Qué proyectos de expansión o innovación tiene planificados para el corto o mediano plazo? ¿Cuáles son sus principales objetivos?
Competitividad empresarial.	Innovación y colaboración.	Innovación y alianzas.	¿En qué medida aplica la gestión por procesos en su empresa? Proporcione ejemplos. ¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad en sus productos o servicios? ¿Establece alianzas con otras empresas o instituciones? ¿Qué beneficios ha obtenido de estas colaboraciones?
	Tecnología y análisis de mercado.	Tecnología y análisis de información.	¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para gestionar procesos administrativos y

			operativos? ¿Cómo han mejorado su eficiencia? ¿Realiza análisis de tendencias del mercado? ¿Cómo utiliza esta información para anticipar cambios en la demanda?
	Satisfacción del cliente y competitividad.	Satisfacción del cliente y análisis de los competidores.	¿Con que frecuencia evalúa la satisfacción de sus clientes? ¿Qué acciones ha tomado en respuesta a sus comentarios? ¿Cómo realiza análisis comparativos con sus competidores? ¿De qué manera ajusta su estrategia comercial?
	Financiación y presupuestos.	Gestión de financiamiento, utilidades y presupuesto.	¿Cómo se asegura del origen del financiamiento para las inversiones en su empresa? ¿Qué estrategias utiliza para la reinversión de utilidades? ¿Por qué son importantes para su negocio? ¿Qué métricas emplea para medir el desempeño financiero relacionado con su presupuesto? ¿Con qué frecuencia revisa y actualiza los presupuestos empresariales? ¿Qué procesos sigue para esta revisión?