



Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Administración de Empresas

Modalidad de titulación:

Artículo Académico:

Título:

"La gestión empresarial y su incidencia en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta"

Autor:

Plaza Basurto Nohelia Fernanda

Tutor:

Lcdo. Amado Antonio Mendoza Briones, Ph.D.

MANTA-MANABÍ-ECUADOR

2026-1

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

CERTIFICACIÓN

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

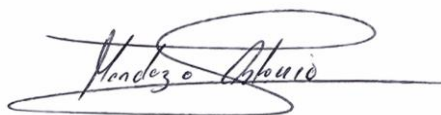
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular modalidad emprendimiento bajo la autoría del estudiante **Plaza Basurto Nohelia Fernanda**. Legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas período académico 2022/2-2026/1, cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto es **“La gestión empresarial y su incidencia en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad 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.

Manta, 16 de julio de 2026.

Lo certifico,



Lcdo. Amado Antonio Mendoza Briones, Ph.D.
Docente Tutor(a)
Área: Carrera Administración de Empresas



LA GESTION EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE MANTA (2)

ID : 262b047863dd6c5d79dbff528a30dbc4e9bb2a86



6%
Textos
sospechosos

Nombre del fichero : LA GESTION EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE MANTA (2).txt
Tamaño del archivo original : 1,07 MB
Número de palabras : 9889

Depositante : NOHELIA PLAZA
Autor : NOHELIA PLAZA
Fecha de depósito : 8 de julio de 2026
Tipo de carga : url_submission
fecha de fin de análisis : 9 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes

3%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

2%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

2%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas

2%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)



Similitudes

3%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	La nueva generación de administradores: desafíos, oportunidad... doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol18iss49.2025pp85-99p ↗	<1%	
2	repositorio.continental.edu.pe repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12176 ↗	<1%	
3	Kevin 1-C #abdab5 Viene de de mi grupo	<1%	
4	Documento de otro usuario #838380 Viene de de otro grupo	<1%	
5	Documento de otro usuario #599aca Viene de de otro grupo	<1%	
6	Documento de otro usuario #e12b5e Viene de de otro grupo	<1%	
7	Víctor Martín Parrales Carvajal - Dialnet dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=5070235 ↗	<1%	
8	Gestión administrativa y su impacto en la eficiencia de los... repositorio.uteq.edu.ec/items/90b5b65a-36b3-4b2b-80c2-b5328c0d1dce... ↗	<1%	
9	Documento de otro usuario #d272e1 Viene de de otro grupo	<1%	
10	Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001 ↗	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

Nº	Descripciones
1	http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860
2	https://www.educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70/104
3	https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/14503/1/PIUSDADM066-2020.pdf
4	https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/931406d1-cb3e-42d3-a908
5	https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/35929/38293

N°		Descripciones
6		https://revistas.unan.edu.ni/index.php/Torreon/es/article/view/3044/4677
7		https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/05a72a04-b945-4065-9d4d
8		https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0e0d262f-9e56-43b8-8f4e
9		https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=340522
10		https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/10067
11		https://doi.org/10.5281/zenodo.6791604
12		https://doi.org/10.38202/trabajodegrado
13		https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2010n38/Barba
14		http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4435
15		https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf
16		https://www.umet.edu.ec/wp
17		https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610
18		http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion
19		https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/357959311001.pdf
20		https://n9.cl/clzjhg
21		https://www.researchgate.net/profile/Zilath-Romero
22		https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24548w/comportamiento-organizacional.pdf
23		https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/42fc5e7e-c18a-40d3-9ef9
24		https://n9.cl/uzqho
25		https://revistaespacios.com/a23v44n05/a23v44n05p03.pdf
26		https://doi.org/10.33975/riuq.vol35n1.1156
27		https://doi.org/10.5281/zenodo.14051865
28		https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf
29		https://share.google/PRttNaBRVMaLDF2ok
30		https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/19783/AEEE
31		https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9378059
32		https://www.proquest.com/openview/22799479ab6848edec12f639d62a223c/1?pq

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **NOHELIA FERNANDA PLAZA BASURTO**, con cédula de identidad N° **1316186210**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA CIUDAD DE MANTA”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Nohelia Fernanda Plaza Basurto

C.I.: 1316186210

E-mail: e1316186210@live.uileam.edu.ec

Celular: 099 319 9117

La gestión empresarial y su incidencia en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.

Business management and its impact on the productivity of medium sized commercial enterprises in the city of Manta.

Nohelia Fernanda Plaza Basurto

Noeliafpb@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-4972-0853>

Ecuador

Antonio Amado Mendoza Briones

Amado.mendoza@uleam.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-0461-3416>

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Ecuador

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión empresarial y la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo correlacional y diseño no experimental. Mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia se seleccionaron 10 informantes clave, a quienes se aplicó un cuestionario de 22 ítems con escala Likert. El instrumento presentó una alta consistencia interna, con un alfa de Cronbach de 0,901. Los resultados descriptivos evidenciaron valoraciones favorables en ambas variables, destacándose la planificación administrativa y la productividad financiera. La prueba Tau-b de Kendall mostró una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión empresarial y la productividad ($\tau = 0,541$; $p = 0,035$). Al analizar las dimensiones por separado, únicamente la dirección administrativa presentó una asociación significativa con la productividad ($\tau = 0,581$; $p = 0,031$) mientras que la planificación, la organización y el control mostraron relaciones positivas no significativas. Se concluyó que la gestión empresarial se asocia con la productividad.

Palabras clave: gestión empresarial; productividad; medianas empresas; dirección administrativa; desempeño organizacional.

ABSTRACT

The study aimed to analyze the relationship between business management and productivity in medium sized commercial enterprises in the city of Manta. It employed a quantitative approach, a descriptive correlational scope, and a non experimental design. Ten key informants were selected using non-probability convenience sampling and administered a 22 item questionnaire based on a Likert scale. The instrument demonstrated high internal consistency, with a Cronbach's alpha of 0.901. Descriptive results showed favorable ratings for both variables, with administrative planning and financial productivity standing out. Kendall's Tau-b test revealed a moderate, statistically significant positive relationship between business management and productivity ($\tau = 0.541$; $p = 0.035$). When analyzing the dimensions separately, only administrative direction showed a significant association with productivity ($\tau = 0.581$; $p = 0.031$), whereas planning, organization, and control showed positive but non-significant relationships. It was concluded that business management is associated with productivity.

Keywords: business management; productivity; medium sized enterprises; administrative direction; organizational performance.

Introducción

En el artículo se analiza la gestión empresarial y su incidencia en la productividad de las medianas empresas de la ciudad de Manta, responde a una problemática relevante y concreta: identificar relaciones entre las prácticas de gestión y los resultados productivos en un entorno local. El conocimiento generado puede orientar al correcto desarrollo de las políticas empresariales, programas de capacitación y a que las mejoras internas aumenten la competitividad y productividad de estas organizaciones.

La importancia de este estudio radica en identificar y proponer mejoras en la productividad y competitividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta, aunque existen estudios generales sobre la productividad y PYMES en América Latina e investigaciones sobre microempresas en Manta, son limitados los trabajos recientes centrados específicamente en las medianas empresas comerciales de la ciudad y en el vínculo directo entre prácticas de gestión y métricas productivas en ese contexto particular, aportando a la investigación originalidad y enfoque. Siendo de interés para dueños y gerentes de medianas empresas y entidades de apoyo como son las universidades.

El Ranking de Compañías 2024 de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros permitió identificar 59 medianas compañías comerciales activas en Manta (SCVS, 2026), clasificadas con ventas anuales de entre \$1.000.001 y \$5.000.000, según los rangos establecidos por el INEC. Estas organizaciones registraron conjuntamente 615 colaboradores y aproximadamente \$122,01 millones en ventas. Sin embargo, nueve de ellas presentaron una utilidad neta nula o negativa además de debilidades asociadas con la planificación estratégica y la capacitación del talento humano, sustentando la necesidad de analizar cómo la gestión empresarial se relaciona con la productividad organizacional.

El estudio se relaciona con varias teorías que le dan forma y se vinculan con el proyecto planteado, según Pereira, M. (2024) las bases teóricas “permiten tener una guía de hacia dónde dirigir el foco de atención en la investigación.” (p.40) en ese sentido, las siguientes teorías se consideran adecuadas para fundamentar la instrumentación y sustentar la línea de investigación.

Gestión Empresarial

“La gestión empresarial es el proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos para aumentar su productividad, competitividad, efectividad y

eficiencia” (Burgo, O., 2020, p.17) esta disciplina no solo implica tomar decisiones operativas, sino también estratégicas aplicando la tecnología e innovación, Picado, A. y Sergueyevna, N, (2021) aseguran que: “es un proceso integral que inicia con la planeación y finaliza con el control, es sistemático y necesario para analizar la situación actual de la empresa en los diferentes niveles” (p.106). Esta disciplina se fundamenta en un conjunto de teorías que han evolucionado a lo largo del tiempo adaptándose a los cambios en el entorno, denotando que el éxito organizacional radica en la integración de la eficiencia, motivación del recurso humano y la adaptación estratégica. (Torres, N., et al., 2019)

Productividad

La productividad empresarial se comprende como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos. Su análisis considera el aprovechamiento eficiente del talento humano, el capital, la tecnología y el uso de la información, considera también indicadores de calidad, la satisfacción del cliente y el desempeño financiero. En las Pymes ecuatorianas, la productividad influye significativamente en la rentabilidad de las organizaciones, por lo que su evaluación identificar la capacidad organizacional para reducir costos, optimizar procesos y generar mejores resultados con los recursos disponibles (Oyaque, S., 2024)

Teoría de la administración científica de Frederick w. Taylor

La teoría de la administración científica surgió a comienzos del siglo XX como una respuesta a la necesidad de racionalizar y eficientizar los procesos productivos en las industrias (Barba, A., 2010), el autor, Frederick Taylor estructuró su teoría en torno a cuatro principios básicos que en conjunto buscaban optimizar la eficiencia del trabajo humano, comprendidos en:

Principio de planteamiento.

Principio de preparación

Principio de control

Principio de ejecución

Transformando la administración en un proceso sistemático, se enfocó en estudiar tiempos y movimientos, estandarizar tareas y establecer una clara división entre la dirección y los operarios. Además, planteó la selección y capacitación del personal, junto con sistemas de

incentivos económicos que buscaban aumentar el rendimiento, este enfoque implicaba una transformación cultural organizativa, se debía aceptar que los beneficios de una mayor productividad se compartirían entre empresa y colaborador. (Medina, A., et al., 2002)

Teoría clásica de la administración

La teoría clásica de la administración, propuesta por Henri Fayol a comienzos del siglo XX, plantea que la administración puede concebirse como un conjunto de funciones generales que permiten organizar sistemáticamente la empresa y dirigir sus actividades hacia objetivos comunes. Este enfoque se fundamenta en la idea de que toda organización, independientemente de su tamaño o sector, requiere de los procesos administrativos. “Para Fayol el obrero al igual que el gerente eran seres humanos y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo” (Jiménez, R., et al., 2017, p.7) esta visión integradora permitió incorporar principios como la unidad de mando, la equidad, la estabilidad del personal y el trabajo en equipo (Arias, A., et al, 2020) [9] además postuló catorce principios de administración, entre ellos la división del trabajo, unidad de mando, estabilidad del personal (Romero, Z. y Cardona, D.) . La teoría clásica se consolidó como un pilar fundamental en la administración moderna, al ofrecer un marco normativo y funcional que orienta la gestión y facilita la coordinación de todos los recursos de la organización.

Teoría del comportamiento organizacional

Esta teoría surge como una evolución de las corrientes humanistas, enfocándose en comprender, predecir y mejorar la conducta de los individuos en comprender y grupos dentro de las organizaciones (Krieger, M., et al, 2011). Esta teoría integra aportes de la psicología para explicar cómo aspectos como la motivación, la percepción, el liderazgo y la dinámica grupal influyen en el desempeño laboral (Medina, A., et al., 2002.) el comportamiento organizacional busca identificar los factores que determinan la productividad, la satisfacción y el compromiso, reconociendo que las personas responden de manera distinta ante los estímulos del entorno. (López, K., 2024). En este sentido, las organizaciones no son solo sistemas formales, sino espacios sociales complejos donde influyen actitudes, emociones y procesos cognitivos, por lo que comprenderlos resulta esencial para mejorar la eficiencia y el bienestar de los colaboradores. (Sauter, S., et al)

Teoría Z administración japonesa

La teoría Z, propuesta por William Ouchi, surge como un enfoque híbrido que combina elementos de la gestión estadounidense con prácticas administrativas japonesas, destacando la confianza, la estabilidad laboral y la participación colectiva en los procesos organizacionales (Medina, A., et al., 2002.) Ouchi plantea que las organizaciones alcanzan mayores niveles de productividad cuando promueven relaciones laborales basadas en la lealtad, el compromiso y la toma de decisiones compartida, lo que fortalece el sentido de pertenencia y reduce la rotación del personal (Melgar, A., 1985). La teoría Z representa un modelo de gestión centrado en las personas, orientado a construir culturas organizacionales sólidas y promover la productividad a partir de relaciones laborales estables y participativas.

Indicadores de productividad

“Los indicadores de productividad son parámetros que se consideran en los planes de producción, con el fin mejorar, adecuar y cumplir las metas de gestión.” (Luna, Y., 2022) La productividad se analiza entre los insumos utilizados y los productos obtenidos, siendo un criterio clave para comprender la eficiencia organizacional (Otavalo, T., et al, 2023). Los indicadores de productividad abarcan dimensiones como el uso del tiempo, la calidad, los costos, el rendimiento del personal y la capacidad instalada, los cuales permiten evaluar de manera integral el funcionamiento empresarial. (Ulloa, A., et al, 2023). Llevar un control de medición de la productividad mediante indicadores claros facilita a los gerentes tomar decisiones estratégicas, optimizar procesos y planificar acciones orientadas a la mejora continua.

Gestión por procesos

“Se perfila como una herramienta vital que no solo fomenta la mejora continua, sino que también impulsa la excelencia dentro de las empresas. Sirve como componente crítico para lograr los objetivos establecidos y al mismo tiempo mejorar la eficiencia, eficacia y la productividad general” (Balderón, M., et al, 2024, p.9). Este modelo plantea que la empresa no debe gestionarse por áreas aisladas, sino por flujos de actividades que generan valor al cliente interno y externo, la gestión por procesos permite visualizar a la organización como un sistema integrado donde cada proceso está interrelacionado y responde a los objetivos estratégicos (Mallar, M., 2010).

Innovación empresarial

La innovación empresarial se logra concebir como la capacidad de las organizaciones para introducir cambios significativos en sus productos, servicios, procesos o modelos de negocio con el fin de mejorar su desempeño y competitividad (Garzón, M., e Ibarra, A., 2013), implica la creación de nuevas combinaciones que permiten a las empresas generar ventajas competitivas sostenibles, convirtiéndose en un elemento estratégico que impacta directamente en la productividad, implementar innovaciones en los procesos administrativos, logísticos o de atención al cliente permite reducir tiempos, mejorar la calidad del servicio y fortalecer la capacidad de respuesta, contribuyendo a elevar los niveles de productividad, flexibilidad y adaptabilidad. (Yamakawa, P. y Ostos, J., 2011)

Teoría de los recursos y capacidades

Conocida también como Resource Based View (RBV), plantea que la ventaja competitiva sostenible de una organización proviene de los recursos y capacidades internas que posee y de la manera en que los gestiona estratégicamente. Esta perspectiva, cuyo origen se le atribuye a Edith Penrose, sostiene que las empresas deben ser entendidas como un conjunto de recursos productivos, tanto físicos como humanos y que la clave de su crecimiento no radica únicamente en los recursos sino en los servicios que tales recursos rinden (Hernández, J. e Ibarra, S., 2002) la RBV señala que las empresas deben identificar qué recursos y capacidades poseen que sean difíciles de imitar por sus competidores y enfocarse en potenciarlos para lograr resultados superiores y sostenibles.

Gestión del cambio organizacional

La gestión del cambio organizacional comprende las estrategias, procesos y prácticas mediante los cuales una empresa planifica, implementa y consolida transformaciones estructurales, culturales, tecnológicas o de procesos internos, con el objetivo de adaptarse al entorno y asegurar su sostenibilidad en el mercado (Sánchez, Y., et al, 2023) el cambio organizacional implica romper tradiciones, hábitos y costumbres incorporadas, así como modificar estructuras de poder y superar las resistencias naturales al cambio, por lo que se requiere de habilidades blandas como el liderazgo, la comunicación efectiva y la participación del talento humano. (Negrete, C., 2012)

La gestión empresarial se relaciona con la productividad ya que sus funciones orientan a la utilización eficiente de los recursos, la integración de la planificación, organización, dirección y control mejora la eficiencia operativa y reduce el desperdicio de los recursos favoreciendo el cumplimiento de las metas organizacionales, una gestión correctamente estructurada actúa favorablemente en la productividad y por ende en la sostenibilidad de medianas empresas (Parrales, C., et al., 2024).

En el contexto local, Mendoza (2018), aporta la primera evidencia considerada sobre la relación entre la gestión administrativa y los resultados empresariales, mediante un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional-causal, aplicó dos cuestionarios estructurados a propietarios y empleados de 48 empresas y empleó el coeficiente Rho de Spearman. La correlación positiva obtenida confirmó que las dimensiones del proceso administrativo inciden en la capacidad innovadora. Más que limitarse a describir prácticas internas, este estudio introdujo evidencia local de que la gestión produce efectos verificables en los resultados empresariales; por ello, constituye una base teórica y metodológica para extender el análisis desde la innovación hacia la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta.

Posteriormente, Bosmediano (2020) trasladó el análisis al funcionamiento de las pymes comerciales de Santo Domingo y examinó la incidencia de la planificación, organización, dirección y control. Con un enfoque mixto, exploratorio-descriptivo, seleccionó probabilísticamente 73 empresas de la base de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y procesó un cuestionario mediante tablas y gráficos de dispersión. Los resultados mostraron que los cuatro factores administrativos afectan al sector y que, aunque la gestión se aplicaba de forma adecuada, la organización obtuvo la calificación más baja y generó dificultades que limitaban el crecimiento. Este hallazgo permitió identificar que el desempeño no depende únicamente de la presencia de prácticas administrativas, sino del equilibrio entre sus dimensiones.

En 2021, Aguirre, Romero, Jaramillo y Ruiz ampliaron la discusión al contexto nacional mediante el estudio de la situación de la mediana empresa ecuatoriana y de los rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales. El método descriptivo, con diseño no experimental de campo, permitió recopilar información directa de 50 gerentes y representantes principales. Los resultados reflejaron prácticas gerenciales positivas y una tendencia a priorizar la eficiencia operativa. Su aporte radica en mostrar que la gestión

empresarial de las medianas empresas ecuatorianas ya se orientaba hacia el aprovechamiento eficiente de las operaciones, lo que ofrece un referente nacional para interpretar posteriormente la manera en que esas prácticas pueden expresarse en la productividad de las empresas de Manta.

También en 2021, Romero Hidalgo, Hidalgo Sánchez, Canales Aybar y Ruíz Carrillo profundizaron esta perspectiva al analizar la influencia de la gestión empresarial en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador. La aplicación de una encuesta con escala de Likert a 540 funcionarios directivos, ejecutivos, administrativos y operativos permitió relacionar sus percepciones con la planificación estratégica. Los resultados evidenciaron una incidencia significativa de la gestión en la planificación, ejecución y evaluación de los procesos estratégicos. Frente a la caracterización gerencial anterior, este estudio avanzó hacia la comprobación empírica de que una estructura de gestión eficiente orienta el desenvolvimiento organizacional y, por extensión, aporta sustento a la relación entre gestión empresarial y productividad examinada en la presente investigación.

La discusión incorporó la dimensión humana con Díaz y Toscano (2022), cuyo estudio describió la influencia del capital humano en el cumplimiento de los objetivos de productividad. Mediante un enfoque descriptivo-correlacional y la evaluación de artículos recuperados de Google Académico, analizaron competencias, capacitación y motivación del personal como variables vinculadas con la gestión del talento humano. Los resultados mostraron que el compromiso, la capacitación y la motivación, junto con la alineación de los procesos hacia los objetivos organizacionales, contribuyen significativamente a la productividad. Este aporte desplazó la atención desde la estructura administrativa por sí sola hacia las capacidades y conductas de las personas que ejecutan los procesos empresariales.

En esa misma línea, Parrales Carvajal, Aguirre Sanabria, Ledesma Álvarez y Garófalo Velasco (2022) analizaron la gestión administrativa como factor fundamental para la productividad de las pequeñas y medianas empresas. Su enfoque mixto combinó el análisis cualitativo de los fundamentos teóricos sobre gestión y productividad con la recolección y el procesamiento cuantitativo de datos empíricos. Los resultados evidenciaron que la aplicación deficiente de los procesos administrativos afecta la producción, las ventas, la retención de clientes y la competitividad, y genera inestabilidad económica y baja productividad. Así, la relación entre ambas variables dejó de plantearse únicamente como una asociación general y

se interpretó mediante efectos concretos sobre el desempeño comercial y la sostenibilidad empresarial.

Alencastro (2022) examinó esta relación en las microempresas de la parroquia Santa Rosa, cantón Salinas, con el propósito de identificar, mediante una encuesta, cómo la gestión administrativa contribuye a la productividad. El estudio combinó enfoques cuantitativo y cualitativo y analizó debilidades en la planificación, organización, dirección y control, partiendo de que la gestión constituye el eje para alcanzar eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad. Los resultados señalaron que las deficiencias administrativas, asociadas principalmente con el conformismo, repercuten en la productividad, la competitividad y la permanencia en el mercado local. Aunque se desarrolló en microempresas, su interpretación reforzó la necesidad de aplicar integralmente los procesos de gestión para favorecer el desarrollo económico del sector.

El análisis de 2022 se complementó con Luna, quien estudió las oportunidades que ofrecen los indicadores de productividad para la gestión empresarial. La investigación siguió un enfoque cualitativo, descriptivo-analítico, basado en el caso de la empresa gasífera Malvinas Camisea, en Perú, durante 2021, y utilizó entrevistas a los trabajadores para conocer sus percepciones sobre la eficiencia, la eficacia y la utilización de recursos. Los hallazgos mostraron que la aplicación adecuada de estos indicadores, junto con normas como la ISO 9001 para estandarizar procesos, fortalece las relaciones organizacionales y mejora la respuesta ante crisis como la pandemia de COVID-19. Este estudio incorporó la medición y el monitoreo como condiciones necesarias para convertir la gestión en decisiones eficaces.

En 2023, Pin aportó una evidencia directamente vinculada con Manta al estudiar los aspectos negativos que incidieron en el desarrollo de la empresa Offset durante el periodo 2015-2020. Su finalidad fue identificar cómo la gestión empresarial afectaba la productividad de la organización. Los resultados indicaron que la planificación y la organización deficientes ocasionaron fallos en la ejecución de las actividades y una disminución promedio del 40 % de la productividad, asociada con tiempos improductivos, falta de compromiso y dedicación y ausencia de control. Este caso concretó, en el ámbito local, las consecuencias productivas de las debilidades administrativas que los estudios anteriores habían identificado en diferentes contextos empresariales.

Ese mismo año, Sierra Pérez, Torres-Chávez, Mendoza Polo, Arellano García y Borre-González (2023) abordaron la relación entre la gestión empresarial y el crecimiento

económico de las pequeñas y medianas empresas. Mediante un enfoque descriptivo y analítico, recurrieron a la revisión documental, el análisis comparativo y matrices para identificar los componentes del desarrollo empresarial. El estudio articuló modelos de gestión estratégica y teorías administrativas, con énfasis en la dirección participativa y la adaptación a entornos cambiantes. Sus resultados mostraron que la planificación estratégica, la innovación, la capacitación del talento humano y la administración de los recursos financieros impulsan la competitividad, la sostenibilidad y el crecimiento de las pymes en economías emergentes. De este modo, la gestión comenzó a interpretarse como una capacidad integral y no solo como la ejecución de funciones administrativas aisladas.

En 2024, Guamante y Velasco analizaron la incidencia de la productividad en el desarrollo empresarial de la empresa de agua mineral San Felipe. Desde una metodología cuantitativa y descriptiva, identificaron baja eficiencia operativa en la adquisición de materia prima, la producción y la logística de distribución, y examinaron determinantes como cantidad, capacidad y tiempo de producción, productividad por hora, utilización de la capacidad, capacidad de diseño y capacidad ociosa. La relación directa encontrada entre productividad y desarrollo empresarial mostró que el rendimiento depende de la gestión de los recursos, los procesos y las capacidades internas. Este antecedente aportó variables operativas observables para interpretar cómo las decisiones gerenciales se traducen en eficiencia, competitividad y rendimiento global.

También en 2024, Muñoz estudió la incidencia de la gestión administrativa en la rentabilidad de la microempresa Todo Cell del cantón Montecristi durante 2023. Mediante un enfoque descriptivo y correlacional, aplicó encuestas y entrevistas a las 14 personas que integraban el personal. Los resultados evidenciaron que la falta de planificación, control y evaluación de las actividades generaba pérdidas económicas, mientras que el desconocimiento de herramientas administrativas modernas limitaba la adaptación al mercado y el aprovechamiento de oportunidades de crecimiento. Las estrategias propuestas optimización de recursos financieros, mejor organización del trabajo, monitoreo y medición de resultados permitieron interpretar la eficiencia administrativa como un componente estrechamente relacionado con la estabilidad financiera y la permanencia empresarial.

La evolución continuó con Rodríguez (2025), quien analizó el impacto de los procesos administrativos en la eficiencia operativa de Ecuador Divine ECUADIVINE S.A.S., en Los Ríos, tomando como referencia el año 2023. El estudio partió de que una gestión

inadecuada produce descoordinación, retrasos y duplicidad de tareas, con efectos en la productividad, rentabilidad y competitividad, y se apoyó en las funciones clásicas de planeación, organización, dirección y control. Los instrumentos de diagnóstico, las entrevistas y la documentación permitieron detectar fallas en la comunicación interna, la asignación de responsabilidades y el seguimiento de los procesos. A partir de ello, se interpretó que un modelo administrativo estratégico y participativo y el uso adecuado de los recursos humanos, técnicos y financieros favorecen la eficiencia operativa, el desarrollo sostenible y la satisfacción del cliente.

Finalmente, Burgos (2025) relacionó la gestión administrativa con la cultura organizacional de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario de Jipijapa. Su marco teórico integró las funciones administrativas con enfoques de talento humano y cultura organizacional, mientras que los diagnósticos, las encuestas al personal, las entrevistas y el análisis documental revelaron debilidades en la asignación de responsabilidades, la comunicación interna y el control y evaluación de resultados. Las estrategias propuestas incluyeron capacitación continua, estandarización de procesos e implementación de KPI para optimizar los recursos y responder a las necesidades de los usuarios y del sector público. Con este aporte, el estado del conocimiento culmina en una visión integrada: la gestión, la cultura, la medición y el talento humano se encuentran estrechamente relacionados y determinan el funcionamiento eficiente de las organizaciones.

La presente investigación se orienta a comprobar la hipótesis general, la gestión empresarial incide en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta y las hipótesis específicas se manifiestan de este modo.

- La planificación administrativa incide de manera significativa y positiva en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta, al permitir un manejo estratégico de los recursos.
- La organización administrativa influye directamente en la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta a través de una estructura que optimiza la división del trabajo y la coordinación interna.
- La dirección administrativa genera un efecto favorable en la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta, fundamentado en el liderazgo, la motivación y el compromiso del talento humano.

- El control administrativo impacta positivamente en la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta al facilitar la detección de desviaciones y asegurar el cumplimiento de metas operativas.

El objetivo general del estudio se centra en analizar de qué manera la gestión empresarial incide en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Los objetivos específicos por su parte se describen de la siguiente manera.

- Discutir la incidencia de la planificación administrativa en la productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.
- Describir la influencia de la organización administrativa en la productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.
- Examinar el efecto de la dirección administrativa en la productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.
- Analizar el impacto del control administrativo en la productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.

Metodología

La investigación se orientó al análisis de la relación entre la gestión empresarial y la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta. Se adoptó un enfoque cuantitativo, puesto que la información se recopiló de manera sistemática mediante datos medibles, lo que permitió identificar patrones y asociaciones entre las variables y emplear procedimientos estadísticos descriptivos e inferenciales para su interpretación (Barreto, J., 2023). Asimismo, se estableció un alcance descriptivo-correlacional, puesto que la investigación no se limitó a caracterizar aisladamente los fenómenos, sino que buscó determinar el grado de asociación existente entre la gestión empresarial y la productividad (Guevara et al., 2020).

Para comprender la realidad de las medianas empresas comerciales, se adoptó un diseño de investigación no experimental, mediante el cual las variables fueron analizadas en su contexto real, sin manipularlas. Este diseño permitió estudiar las relaciones entre los factores empresariales tal como se presentan en el funcionamiento cotidiano de las organizaciones, asegurando que los datos reflejaran su situación. En este tipo de investigación, primero se produce el hecho y posteriormente se analizan sus posibles causas o consecuencias (Calle, 2023).

La población objetivo estuvo constituida por las 59 medianas empresas comerciales legalmente constituidas y activas en la ciudad de Manta, siendo cada empresa la unidad de análisis. Como informantes se consideraron directivos y representantes con conocimiento de los procesos estratégicos y operativos. Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante el cual se seleccionaron 10 informantes clave, de acuerdo con su disponibilidad, accesibilidad y conocimiento de la gestión empresarial.

La información se recopiló mediante la aplicación de una encuesta, debido a que constituye una técnica de recolección sistemática que permite obtener datos cuantitativos directamente de las personas involucradas en el fenómeno de estudio (Duarte y Guerrero, 2024). Esta estuvo dirigida a los representantes de las medianas empresas comerciales de Manta y, como instrumento, se aplicó un cuestionario estructurado conformado por 22 preguntas con escala de valoración tipo Likert. El instrumento se diseñó a partir de las dimensiones de las variables, lo que permitió mantener la coherencia entre los objetivos de la investigación y el proceso de recolección de datos.

Para garantizar la precisión de los resultados, el instrumento fue sometido a una prueba de confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach, utilizando el programa estadístico Jamovi, versión 2.6. Este procedimiento permitió evaluar el grado de correlación entre los ítems del cuestionario y confirmar la consistencia interna del constructo.

Tabla 1:

Análisis de Fiabilidad, Alfa de Cronbach

Estadísticas de Fiabilidad de Escala	
Alfa de Cronbach	
escala	0.901

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

El coeficiente Alfa de Cronbach evidenció 0.901 este resultado confirma que los ítems diseñados para evaluar la gestión empresarial y la productividad son consistentes entre sí. Por lo tanto, el cuestionario se considera una herramienta sólida y coherente para analizar el

impacto de estos factores dentro del contexto de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.

Se aplicó el análisis factorial exploratorio (AFE) y el índice de adecuación muestral KMO fue de 0.78 lo que confirma que los datos recolectados por medio de la encuesta son idóneos para este análisis, es decir, que sí contribuyen al objetivo de la evaluación, mientras que, debido al tamaño reducido de la muestra, el análisis factorial exploratorio se asume únicamente como una referencia preliminar de adecuación interna, por lo que sus resultados deben interpretarse con cautela y no como una validación factorial definitiva.

Tabla 2:

Estadísticas de fiabilidad del elemento

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento

	Correlación del elemento con otros	Si se descarta el elemento
		Alfa de Cronbach
En su empresa, contar con objetivos estratégicos permite orient	0.6901	0.897
En su institución, la división del trabajo permite especializar	0.5689	0.901
La asignación eficiente de responsabilidades y recursos humanos	0.5007	0.902
Bajo su mando, el liderazgo administrativo motiva al talento hu	0.7800	0.894
La comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos de su em	0.3362	0.906

La toma de decisiones estratégicas por parte de su gerencia imp	0.4761	0.902
El monitoreo constante de los procesos en su empresa permite id	0.6901	0.897
En su organización, el uso de indicadores de gestión facilita l	0.6587	0.900
El control administrativo que usted ejerce garantiza que las ac	0.3280	0.910
En su empresa, la capacitación continua del personal aumenta si	0.8538	0.895
El sistema de incentivos y motivación laboral de su negocio con	0.8762	0.897
La evaluación del desempeño que aplican permite identificar áre	0.8762	0.897
En su gestión, la estandarización de procesos y movimientos red	0.5711	0.902
La implementación de tecnologías en su gestión operativa mejora	0.2289	0.907
La coordinación entre los flujos de actividades de su empresa a	0.7896	0.894

El control de los costos operativos en su empresa permite maxim	0.6287	0.902
El análisis de indicadores financieros en su organización facil	0.5711	0.902
La reducción de errores y reprocesos en su empresa impacta posi	0.5375	0.901
Su gestión orientada al cliente permite diseñar servicios que s	0.2784	0.906
La inversión estratégica en innovación tecnológica que realizan	0.0870	0.910
El cumplimiento de altos estándares de calidad en sus procesos	0.6287	0.902
La estructura organizativa de su empresa define claramente las	0.5979	0.901

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Las correlaciones del elemento con otros de 0,0870; 0,2289; 0,2784 y 0,3280 fueron positivas, aunque de magnitud baja, lo que evidenció una correlación mínima de estos ítems a la consistencia conjunta del cuestionario, esto no implica que no exista una correlación. Si bien el alfa global de 0,901 aumentaría ligeramente al eliminarlos, no se consideró pertinente retirarlos automáticamente, debido a que representan contenidos relevantes relacionados con innovación tecnológica, gestión operativa, orientación al cliente y control administrativo.

Tabla 3:

Índice de adecuación muestral KMO

Indicador	Valor obtenido	Criterio de interpretación	Resultado
Índice Kaiser-Meyer-Olkin KMO	0,780	Mayor a 0,7	Adecuación muestral aceptable

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en Jamovi.

Resultados y Discusión

Resultados descriptivos

A partir de la aplicación de los métodos y técnicas de la investigación, mediante tablas y figuras se examinan los principales hallazgos obtenidos a partir la aplicación de la técnica de investigación, evidenciando la interrelación de las variables gestión empresarial y productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Las tablas y figuras facilitan la interpretación de los resultados y mantienen la coherencia del estudio.

Tabla 4:

Resultados de la variable independiente por dimensiones

		PROMEDIO POR PREGUNTA	PORCENTAJE DE PROMEDIO	PROMEDIO POR DIMENSIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE LA GESTIÓN EMPRESARIAL	D1. PLANEACIÓN	P1	4,4	4,50
		P2	4,6	
	D2. ORGANIZACIÓN	P3	4,2	4,30
		P4	4,4	
		P5	4,3	
		P6	4,3	
	D3. DIRECCIÓN	P7	4,2	4,33
		P8	4,5	
		P9	4,4	
	D4. CONTROL	P10	4,5	4,33
		P11	4,1	

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Descripción de los resultados descriptivos

Los resultados evidencian que la gestión empresarial en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta presenta una valoración favorable en sus diferentes dimensiones, lo que permite inferir la existencia de prácticas administrativas relativamente consolidadas. La dimensión planeación presenta uno de los promedios por dimensión más altos del estudio, denotando que las medianas empresas reconocen la importancia de contar con objetivos estratégicos y formular planes operativos para aportar al crecimiento y sostenibilidad de la organización.

En cuanto a la dimensión de organización se evidencia una valoración moderadamente alta, aunque inferior a las demás, evidenciando que las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta presentan oportunidad de mejora en cuanto a la poca claridad en la estructura de la empresa y la duplicidad de tareas, dejando a esta dimensión como la más baja del estudio.

Los resultados para la dirección reflejan un índice positivo en cuanto al liderazgo administrativo frente al talento humano y la toma de decisiones estratégicas por parte de la gerencia, sin embargo, los resultados obtenidos reflejan un índice bajo en cuanto a la comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos.

Finalmente, en la dimensión de control, los resultados demuestran que el alto mando si aplica un monitoreo constante en la organización para lograr aplicar medidas correctivas a tiempo, sin embargo, se nota una deficiencia en cuanto al uso de indicadores de gestión para mediar el desempeño frente a los estándares de calidad que establece cada organización.

Figura 2:

Resultados por ítems



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Tabla 5:

Resultados de la variable dependiente por dimensiones

			PROMEDIO POR PREGUNTA	PORCENTAJE DE PROMEDIO	PROMEDIO POR DIMENSIÓN
VARIABLE DEPENDIENTE LA PRODUCTIVIDAD	D5.	P12	4,5	90%	4,57
	PRODUCTIVIDAD	P13	4,6	92%	
	LABORAL	P14	4,6	92%	
	D6.	P15	4,7	94%	4,43
	PRODUCTIVIDAD	P16	4,2	84%	
	OPERATIVA	P17	4,4	88%	
	D7.	P18	4,8	96%	4,75
	PRODUCTIVIDAD	P19	4,7	94%	
	FINANCIERA				
	D8.	P20	4,8	96%	4,73
	PRODUCTIVIDAD	P21	4,6	92%	
	DE CALIDAD Y CLIENTE	P22	4,8	96%	

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Descripción de los resultados descriptivos:

El comportamiento de los indicadores también permite identificar que áreas requieren fortalecimiento, por su lado la dimensión de la productividad laboral refleja que las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta capacitan a su personal y ofrecen sistemas de incentivos para aumentar el rendimiento individual y colectivo de los mismos.

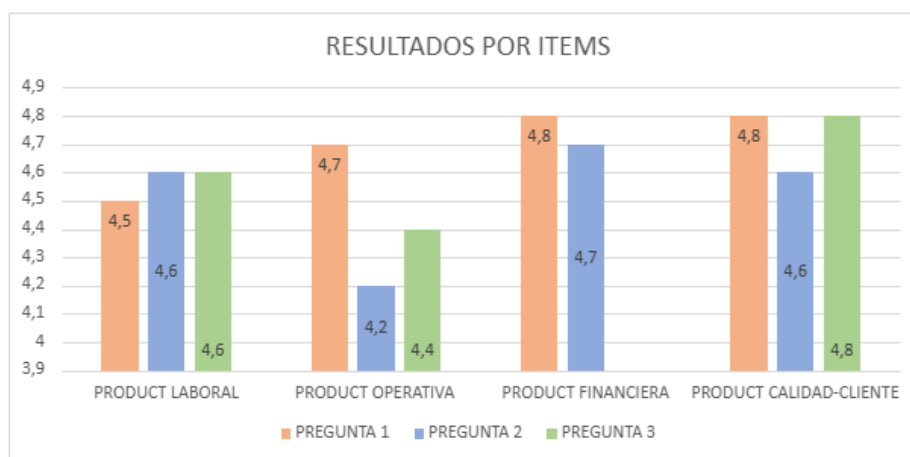
En cuanto a la productividad operativa, se observa una valoración ligeramente inferior respecto a las demás dimensiones lo que evidencia posibles limitaciones debido a la baja implantación de tecnologías en la gestión operativa, mientras que el identificar áreas de mejora para potenciar las capacidades del recurso humano se vuelve uno de los ítems mejor calificados en esta dimensión.

A pesar de que los índices en la productividad operativa fuesen inferiores que el resto, la productividad financiera en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta presenta uno de los índices más altos del estudio, este fue medido por la aplicación y el análisis de indicadores financieros de la organizaciones y control de costos operativos.

Finalmente, la productividad de calidad-cliente presenta resultados favorables denotando que las medianas empresas comerciales de manta se esfuerzan por cumplir altos estándares de calidad en sus procesos, reducir en gran medida errores y orientarse en satisfacer las necesidades de los clientes para asegurar la fidelidad de los mismos.

Figura 3:

Resultados por ítems



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Resultados correlacionales

Contraste de hipótesis específica

Tabla 6:

Resultados de Hipótesis específica

Hipótesis específica	Variables correlacionadas	Tau-b de Kendall	P valor	Decisión
H1.1	Planificación administrativa-productividad	0,290	0,299	No se acepta
H1.2	Organización administrativa-productividad	0,348	0,202	No se acepta
H1.3	Dirección administrativa-productividad	0,581	0.031	Se acepta
H1.4	Control administrativo-productividad	0,380	0,155	No se acepta

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en Jamovi

Nota: Tau-b de Kendall. Se acepta la hipótesis cuando el valor p es menor a 0,05.

Hipótesis de investigación (H1): Existe una relación positiva entre la gestión empresarial y la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.

Hipótesis nula (H0): No existe una relación positiva entre la gestión empresarial y la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.

Los resultados obtenidos mediante la prueba Tau-b de Kendall evidencian que las dimensiones planificación, organización y control administrativos presentan relaciones positivas con la productividad, sin embargo, sus valores de significancia son superiores a 0,05, por lo que no se aceptan estadísticamente las hipótesis H1.1., H1.2 y H1. 4. En cambio, la dimensión dirección administrativa obtuvo una correlación positiva, moderada y significativa con la productividad, lo que permite aceptar la hipótesis H1.3. Esto indica que las prácticas relacionadas con liderazgo, comunicación, motivación y orientación del personal tienen una relación más directa con la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.

En consecuencia, la evidencia estadística de las hipótesis específicas se concentra en la dimensión dirección, mientras que las relaciones positivas observadas en planificación, organización y control deben interpretarse como tendencias que no alcanzaron significancia estadística en la muestra analizada.

Tabla 7:

Relación entre gestión empresarial y productividad

Variables analizadas	Tau- b de Kendall	Sig. bilateral	Intensidad de la relación
Gestión empresarial-Productividad	0.541	0.035	Positiva moderada

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada.

Descripción de los resultados correlacionales

Los resultados obtenidos evidencian una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las variables gestión empresarial y productividad ($\tau = 0.541$; $p = 0.035 < 0.05$). los resultados obtenidos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, confirmando una asociación entre ambas variables.

La intensidad de la relación se ubica en un nivel positivo moderado, lo que indica que una mejor gestión empresarial tiende a estar acompañada por niveles más elevados de productividad dentro de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Es en este

sentido que, aspectos como la planificación, la organización, la dirección y el control contribuyen al desempeño eficiente de los procesos productivos.

Aunque la correlación encontrada no es lo suficientemente alta para afirmar una dependencia fuerte entre variables, sí demuestra que la gestión empresarial constituye un factor relevante para el fortalecimiento de la productividad, por tanto, las organizaciones que promueven prácticas de gestión más eficientes tienen mayores posibilidades de optimizar sus resultados, mejorar el aprovechamiento de sus recursos y alcanzar un desempeño organizacional más favorable.

Discusión

Los resultados descriptivos muestran que la planificación administrativa alcanzó una valoración favorable de 4,50, lo que evidencia que las empresas estudiadas reconocen la importancia de establecer objetivos estratégicos y planes operativos para orientar sus actividades. Este hallazgo coincide con Romero Hidalgo et al. (2021), quienes identificaron que una gestión eficiente favorece la planificación, ejecución y evaluación de los procesos estratégicos, y con Sierra-Pérez et al. (2023), quienes destacan la planificación como un componente relacionado con la competitividad y sostenibilidad de las pymes. No obstante, en la presente investigación la relación entre planificación y productividad fue positiva, pero no estadísticamente significativa ($\tau = 0,290$; $p = 0,299$). Por tanto, los resultados descriptivos respaldan su importancia gerencial, aunque la evidencia inferencial no fue suficiente para aceptar la primera hipótesis específica en la muestra estudiada.

En cuanto a la organización administrativa, esta obtuvo un promedio de 4,30, correspondiente a la valoración más baja entre las dimensiones de la gestión empresarial. Este resultado revela oportunidades de mejora relacionadas con la claridad de la estructura organizacional, la distribución de responsabilidades, la coordinación interna y la reducción de la duplicidad de tareas. El hallazgo coincide con Bosmediano (2020), quien identificó que la organización obtuvo la menor valoración dentro del proceso administrativo de las pymes comerciales y que sus deficiencias ocasionaban dificultades que limitaban el crecimiento empresarial. Aunque en este estudio se observó una relación positiva entre organización y productividad, esta no alcanzó significancia estadística ($\tau = 0,348$; $p = 0,202$); en consecuencia, no se obtuvo evidencia suficiente para aceptar la segunda hipótesis específica.

Sin embargo, la coincidencia con el antecedente demuestra que la organización continúa siendo un ámbito relevante para mejorar el funcionamiento interno de las empresas.

La dirección administrativa alcanzó un promedio de 4,33, destacándose favorablemente el liderazgo y la toma de decisiones, aunque se identificaron oportunidades de mejora en la comunicación entre los niveles jerárquicos. Esta dimensión presentó una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con la productividad ($\tau = 0,581$; $p = 0,031$), lo que permitió aceptar la tercera hipótesis específica. Este resultado coincide con Pin (2023), quien identificó que las dificultades de liderazgo, comunicación y compromiso del personal pueden afectar la ejecución de las actividades y disminuir la productividad. Asimismo, desde la perspectiva de la Teoría Z y del enfoque de Recursos y Capacidades, el resultado permite reconocer que la participación, la motivación, la cohesión interna y la adecuada conducción del talento humano constituyen capacidades vinculadas con el desempeño empresarial. En este sentido, la dirección se posiciona como la dimensión con mayor respaldo estadístico y como un componente estratégico para las medianas empresas comerciales de Manta.

El control administrativo registró un promedio de 4,33, destacándose la aplicación del monitoreo y de medidas correctivas durante el desarrollo de las actividades. Sin embargo, también se evidenciaron debilidades en el empleo de indicadores de gestión para evaluar el desempeño y verificar el cumplimiento de los estándares establecidos. Estos hallazgos coinciden con Muñoz (2024), quien identificó que la falta de control y evaluación puede generar pérdidas económicas, y con Luna (2022), quien destaca que los indicadores permiten supervisar la eficiencia y responder oportunamente a los cambios del entorno. Aunque el control presentó una relación positiva con la productividad, esta no fue estadísticamente significativa ($\tau = 0,380$; $p = 0,155$); por ello, no se obtuvo evidencia suficiente para aceptar la cuarta hipótesis específica. Esto no elimina su importancia práctica, sino que indica que su vinculación con la productividad no pudo confirmarse estadísticamente en la muestra analizada.

De manera integral, la gestión empresarial presentó una relación positiva moderada y estadísticamente significativa con la productividad ($\tau = 0,541$; $p = 0,035$), lo que permitió aceptar la hipótesis general de investigación. Este resultado coincide con Alencastro (2022) y Parrales Carvajal et al. (2022), quienes reconocen que la aplicación articulada de los procesos administrativos se encuentra relacionada con la eficiencia, la competitividad y la

sostenibilidad de las empresas. El resultado general no contradice los hallazgos específicos, debido a que la medición global integra conjuntamente la planificación, organización, dirección y control, mientras que el análisis separado evalúa el comportamiento particular de cada dimensión. Por ello, aunque la gestión empresarial en conjunto se relacionó significativamente con la productividad, únicamente la dirección alcanzó significancia al ser examinada de manera independiente.

Los resultados deben interpretarse considerando que la muestra estuvo integrada por 10 informantes seleccionados por conveniencia y que la información procedió de la percepción de los directivos, lo que puede generar respuestas socialmente favorables y limitar la generalización de los hallazgos. Asimismo, el tamaño reducido de la muestra puede haber dificultado que las relaciones positivas de planificación, organización y control alcanzaran significancia estadística. A pesar de estas limitaciones, el estudio aporta evidencia local sobre el comportamiento conjunto de la gestión empresarial y la productividad, identifica a la dirección como la dimensión con mayor vinculación estadística y permite reconocer la organización y el uso de indicadores de control como áreas prioritarias de fortalecimiento.

Conclusiones

De los resultados obtenidos, su análisis y la discusión desarrollada en la presente investigación, se establecen las siguientes conclusiones sobre la gestión empresarial y la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta:

1. La gestión empresarial presentó una relación positiva moderada y estadísticamente significativa con la productividad de las empresas estudiadas. Este resultado permitió aceptar la hipótesis general de investigación y concluir que ambas variables tienden a comportarse conjuntamente. En consecuencia, la planificación, organización, dirección y control constituye un componente relevante para comprender el comportamiento de la productividad, sin que este hallazgo implique una relación causal.

2. La planificación administrativa obtuvo una valoración favorable, evidenciando que las empresas reconocen la importancia de los objetivos estratégicos y los planes operativos para orientar sus actividades. Sin embargo, su relación con la productividad no fue estadísticamente significativa, por lo que no se obtuvo evidencia suficiente para aceptar la primera hipótesis específica. Este resultado no elimina su importancia gerencial, sino que limita la posibilidad de afirmar una asociación estadística en la muestra analizada.

3. La organización administrativa fue la dimensión que presentó mayores oportunidades de mejora, principalmente en la distribución de responsabilidades, la coordinación interna, la claridad de la estructura y la reducción de la duplicidad de tareas. Aunque su relación con la productividad fue positiva, no alcanzó significancia estadística, por tanto, no se aceptó la segunda hipótesis específica. Su fortalecimiento representa una oportunidad para ordenar los procesos y favorecer un funcionamiento empresarial más eficiente.

4. La dirección administrativa fue la única dimensión que presentó una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa con la productividad, lo que permitió aceptar la tercera hipótesis específica. Este hallazgo permite reconocer que el liderazgo, la comunicación, la motivación y la toma de decisiones constituyen los componentes administrativos con mayor vinculación estadística con la productividad, por ello, representan un ámbito estratégico para las medianas empresas comerciales de Manta.

5. El control administrativo reflejó una valoración favorable en el monitoreo de las actividades y la aplicación de medidas correctivas, aunque se identificaron debilidades

en el uso de indicadores de gestión. Su relación con la productividad fue positiva, pero no significativa, por lo que no se obtuvo evidencia suficiente para aceptar la cuarta hipótesis específica. No obstante, el seguimiento de los procesos conserva relevancia práctica para detectar desviaciones y orientar oportunamente las decisiones empresariales.

6. La productividad presentó valoraciones favorables, especialmente en los componentes financiero y de calidad y cliente, mientras que la productividad operativa evidenció mayores posibilidades de fortalecimiento mediante la incorporación de tecnologías y una mejor coordinación de los procesos. Los hallazgos deben interpretarse considerando el tamaño reducido de la muestra, su selección por conveniencia y el empleo de información basada en la percepción de los directivos.

LISTA DE REFERENCIAS

Aguirre, M. C., Romero, O. M., Jaramillo, M. F., y Ruiz, J. A. (2021). *Situación de la mediana empresa ecuatoriana: Rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXVII(2), 352-

366.<https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/35929/38293>

Alencastro, E. (2022) Gestión administrativa y productividad de las microempresas de la parroquia Santa Rosa, cantón salinas. Universidad Estatal Península de Santa Elena.

<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/05a72a04-b945-4065-9d4d-433de80fa5b5/content>

Arias, A., Estupiñán, M., y Pedraza, J., 2020. Teoría clásica de la administración. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://n9.cl/clzjhg>

Barba Álvarez, A. (2022). Frederick Winslow Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos. *Revista Gestión Y Estrategia*, (38), 17-30.

<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcs/gye/2010n38/Barba>

Barreto Ascona, J. I., & Lezcano Mencia, A. (2023). Análisis y fundamentación de los diseños de investigación: explorando los enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos basados en Creswell & Creswell (2018). *Revista UNIDA Científica*, 7(2), 110–117.

Recuperado a partir de

<https://revistacientifica.unida.edu.py/publicaciones/index.php/cientifica/article/view/179>

Bosmediano, F. (2020) *Gestión administrativa en las Pymes del sector comercial en la ciudad de Santo Domingo*. Universidad Regional Autónoma de los Andes.

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/14503/1/PIUSDADM066-2020.pdf>

Burgo, O., 2020. Gestión de empresas agropecuarias, con enfoque de economía circular para el fomento del desempeño y la sostenibilidad. [https://www.umet.edu.ec/wp-](https://www.umet.edu.ec/wp-content/uploads/2022/03/LBR-112.pdf)

[content/uploads/2022/03/LBR-112.pdf](https://www.umet.edu.ec/wp-content/uploads/2022/03/LBR-112.pdf)

Burgos, L. (2025) Gestión administrativa y la cultura organizacional de la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado sanitario del cantón Jipijapa. Universidad Estatal Del Sur de Manabí.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/8138/1/Burgos%20Pl%c3%baa%20Lisbeth%20Ver%c3%b3nica.pdf>

Calle Mollo, S. E. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879.https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7016

Córdova Verdugo, Silvana Verónica, Aillón Albán, Juan Carlos, & Maldonado Palacios, Israel Alejandro. (2025). La capacitación continua en la productividad laboral. *Revista InveCom*, 5(3), e050316. Epub 11 de marzo de 2025.<https://doi.org/10.5281/zenodo.14051865>

Carro, F. D, Caló, A. (2012). La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada. VII Jornadas de sociología. La Plata. En RIDCA. Disponible en: <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4435>

Díaz, A. y Toscano, J. (2022). El capital humano y la productividad de las empresas. *Revista Torreón Universitario*.
<https://revistas.unan.edu.ni/index.php/Torreon/es/article/view/3044/4677>

Duarte Sánchez D. D., & Guerrero Barreto, R. La encuesta como instrumento de recolección de datos, confiabilidad y validez en investigación científica. *Revista de ciencias empresariales, tributarias, comerciales y administrativa*, 3(2), 94-107
<https://www.educaciontributaria.com.py/revista/index.php/rcetca/article/view/70/104>

Franklin, E. y Krieger, M., 2011. Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina. Pearson Educación, México.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24548w/comportamiento-organizacional.pdf>

Garzón, M. A. e Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología. Una revisión de literatura. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 11
<https://share.google/PRttNaBRVMaLDF2ok>

Guamante, M. y Velasco, M. (2024) La productividad y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa agua mineral San Felipe. Universidad Técnica de

Cotopaxi. <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/931406d1-cb3e-42d3-a9083d3a1072b722/content>

Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción) Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Jiménez, R., Calderón, P. y Vargas, J., 2017. Teorías clásicas de las organizaciones y el Gung Ho. Universidad Nacional de Misiones, Argentina. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/357959311001.pdf>

López, K., 2024. Comportamiento organizacional y desempeño de los empleados como parte de la cultura empresarial. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/42fc5e7e-c18a-40d3-9ef9-4b07c38ddf26/content>

Luna, Y. (2022). Impacto de los indicadores de productividad en la gestión empresarial. Universidad Continental, Huancayo, Perú. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6791604>

Mallar, M. Á., (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro" , 13 (1), . <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Medina, A., et al., 2002. Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. Revista cubana de psicología. <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Melgar, A., 1985. Teoría Z y círculos de calidad: una dimensión del desarrollo de los recursos humanos. Revista Centroamericana de Administración Pública. <https://n9.cl/uzqho>

Mendoza, A. (2018) La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta-Ecuador. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=340522>

Muñoz, G. (2024) Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la microempresa “Todo Cell” del cantón Montecristi, 2023. Universidad Estatal del Sur de

Manabí.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/7030/1/Mu%c3%bl oz%20Moreira%20Gema%20Natalia.pdf>

Ortíz-Fernandez, J., Baldeón-Tovar, M., Medina-Pelaiza, L., Ortíz-Huamán, C., & Godiño-Poma, M. (2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 4(1), 7-22.

<https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001>

Otavalo, T., et al., 2023. Importancia de la gestión de calidad en la productividad empresarial de las microempresas textiles de la ciudad de Otavalo en la provincia de Imbabura – Ecuador. *Revista Espacios*.

<https://revistaespacios.com/a23v44n05/a23v44n05p03.pdf>

Oyaque Mora, S. M. (2024). Productividad como factor de competitividad empresarial: un estudio de revisión sistemática. *Religación*, 9(41), e2401217.

<https://doi.org/10.46652/rgn.v9i41.1217>

Parrales Carvajal, V. M., Aguirre Sanabria, M. E., Ledesma Álvarez, G. D., & Garófalo Velasco, D. A. (2022). *Gestión administrativa factor fundamental para la productividad en las pequeñas y medianas empresas*. *Journal of Science and Research*, 7(2), 136–150. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2663>

Pereira Burgos, M. (Ed). (2024). Trabajo de grado: elaborar y publicar sus resultados. Una guía para lograrlo. <https://doi.org/10.38202/trabajodegrado>

Picado, A. y Sergueyevna, N., 2021. La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM-Estelí*.

<https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>

Pin, B. (2023). Gestión empresarial y productividad de la microempresa Offset popular de manta en el periodo 2015-2020. Universidad Estatal del Sur de Manabí.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5221/1/PIN%20%c3%81LAVA%20BORIS%20ALEXANDER.pdf>

Rodríguez, M. (2025) Gestión Administrativa y su impacto en la eficiencia de los procesos operativos de la empresa “Ecuador Divine ECUADIVINE S.A.S”, Los Ríos, año 2023. Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

<https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0e0d262f-9e56-43b8-8f4e-ffcefb772f58/content>

Romero Hidalgo, Ó.; Hidalgo Sánchez, A.; Canales Aybar, E. y Ruíz Carrillo, J. (2021). *Gestión empresarial y su influencia en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador*. SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales, 3(2), 1-23. DOI: www.doi.org/10.47666/summa.3.2.33

Romero, Z. y Cardona, D. La administración: conceptos y aportes al desarrollo de las organizaciones. https://www.researchgate.net/profile/Zilath-Romero-Gonzalez/publication/373736919_LA_ADMINISTRACION_CONCEPTOS_Y_APORTES_AL_DESARROLLO_DE_LAS_ORGANIZACIONES/links/64f9fd0505a98c1b63fab860/LA-ADMINISTRACION-CONCEPTOS-Y-APORTES-AL-DESARROLLO-DE-LAS-ORGANIZACIONES.pdf

Sánchez, Y., Villafuerte, C., Flores, J. y Neyra, L.(2023). Gestión del cambio organizacional en la Administración Pública. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, Vol.28 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9378059>

Sauter, S., Murphy, L., Hurrell, J. y Levi, L. Factores Psicosociales y de organización. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo. <https://www.insst.es/documents/94886/162520/Cap%C3%ADtulo+34.+Factores+psicosociales+y+de+organizaci%C3%B3n>

Sierra-Pérez, M.-A., Torres-Chávez, J.-D., Mendoza-Polo, M., Arellano-García, J.-C., & Borre-González, J.-S. (2023). Gestión empresarial de las pequeñas y medianas empresas para el crecimiento económico. *Saber, Ciencia Y Libertad En Germinación*, 15, 140-144. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/10067>

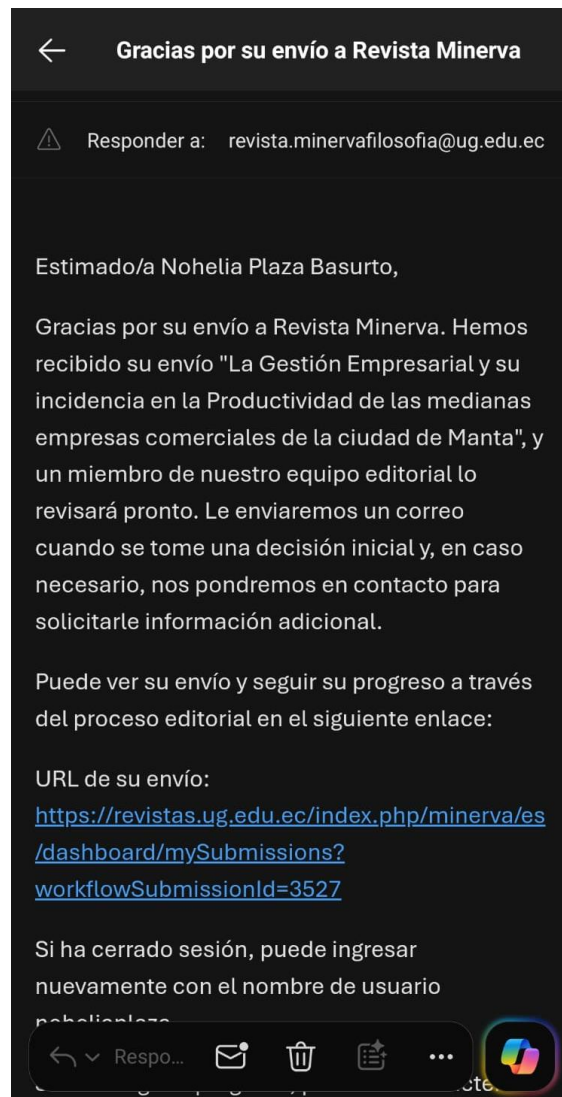
Suarez, J. e Ibarra, S., La teoría de los recursos y las capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/19783/AEEE-2002-15-teoria-recursos-capacidades.pdf>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2026). Ranking de compañías 2024. SCVS. <https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/ranking/reporte.html>

Torres, N., Falconí, M. y Ramírez, A., 2019. Desarrollo organizacional, análisis de variables. ESPOCH. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-143149-Desarrollo%20organizacional%20final.pdf>

Ulloa-Pimienta, Ana Ruth., Sánchez-Trinidad, Adriana del Carmen., & Balcazar-Sosa, Maria Teresa de Jesús. (2023). La productividad en la empresa de la industria de la transformación. Revista de Investigaciones Universidad del Quindío, 35(1), 236-247. <https://doi.org/10.33975/riuq.vol35n1.1156>

Anexo 001: Evidencia del proceso editorial



Anexos 002: Formato guía de la revista seleccionada

Nombre del Artículo en español.

Solo va en mayúsculas la primera letra del título y los nombres propios y abreviaturas si los hubiera, no todo el Texto del Titulo en mayusculas

Nombre del artículo en ingles

Nombre1 nombre 2 Apellido1 Apellido 2¹

correoxxxxxxxxxxx@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3847-0554>

Afiliacion: Universidad Nacional xxxxxxxx

País xxxxxxxxxx

El autor 1 se asiga como autor principal

Nombre1 nombre 2 Apellido1 Apellido 2

correoxxxxxxxxxxx@gmail.com

Orcid <https://orcid.org/0000-0002-3847-0554>

Afiliacion : Universidad Nacional xxxxxxxx

País xxxxxxxxxx

Si son todos de la misma institución no van estos números y se menciona la institución una única vez.

Código ORCID de cada autor, en caso de no tenerlo, puede crearlo en www.orcid.org

(Es obligatorio la especificar afiliación y correo de todos los autores)

Artículo recibido 15 febrero 2023

Aceptado para publicación: 15 marzo 2023

RESUMEN

Se sugiere que el resumen sea elaborado en un solo párrafo, con texto en tamaño 11, Times New Roman, justificado, al igual que todo el cuerpo del artículo, salvo los subtítulos que van alineados a la izquierda. El resumen debe presentar el objetivo del trabajo, las estrategias metodológicas implementadas para su consecución y los principales resultados o hallazgos. La extensión máxima ideal para el resumen es de 200 palabras. Se adopta como sistema de citación el del Manual de Estilo de publicaciones de la American Psychological Association (APA), en su séptima edición (www.apastyle.org). Se recomienda que la extensión total del artículo, incluida las referencias, no supere las 20 páginas.

Palabras clave: tres a cinco palabras claves *separados por punto y coma.*

ABSTRACT

Keywords:

INTRODUCCIÓN

La introducción cumple la función de presentar al lector el tema de investigación. Con cada párrafo que se vaya elaborando se expresarán ideas fuerza que acercaran al lector a comprender mejor el problema de investigación, la justificación y la relevancia del tema, sus antecedentes investigativos, la teoría o teorías fundantes en la que se enmarca el estudio y finalmente el objetivo u objetivos del trabajo de investigación.

También dependiendo del tipo y enfoque de investigación se requerirá exponer en mayor o menor detalle el contexto en el cual se realiza el estudio.

Varios manuales coinciden en que estructuralmente, una introducción no se restringe a un canon tan claramente como la sección del resumen, si bien se ha construido consenso sobre tres puntos que deberían aparecer siempre: el objetivo general de la investigación, la relevancia del estudio y los antecedentes consultados; así como la redacción predominantemente en tiempo verbal presente de indicativo. (Cisneros Estupiñán & Olave Arias, 2012).

Para facilitar la elaboración de la introducción se sugiere una breve guía de preguntas que orientarán el desarrollo este apartado.

El ejercicio consiste en ir desarrollando las respuestas de cada punto y con ello se conseguirá una introducción que presente el tema de forma bastante completa para el lector, y por sobre todo que responda a las directrices de la revista para su publicación.

Las principales preguntas propuestas son:

¿Cuál es el tema que se aborda en este artículo?

¿Cuál es el problema de investigación? (Problema o vacío en el conocimiento que se buscará resolver con la investigación)

¿Por qué es importante abordar este tema, cuál es su relevancia? (Justificación)

¿Qué teoría o teorías sustentan el trabajo, es decir, qué marco teórico se utiliza? ¿Cuáles son los principales postulados, premisas, axiomas o términos más importantes del tema, que variables o

categorías de análisis ocupa? ¿Según qué autores?)

¿Qué estudios previos hay al respecto? ¿Qué se puede citar de ellos? ¿Qué aporta este trabajo a esos antecedentes?

¿En qué contexto se realiza esta investigación? Antecedentes históricos, sociales, culturales, legales, demográficos, según sea el caso se hará uso de uno o varios tópicos, y requerirá mayor o menor detalle del contexto, incluso esto se puntualiza en mayor detalle para estudios cualitativos, y más si son con un enfoque etnográfico.

Finalmente, para cerrar el apartado de la introducción se mencionarán las hipótesis (si las hubiera), y el o los objetivos que marcarán el propósito del estudio.

METODOLOGÍA

En este apartado se espera que los autores desarrollen una descripción breve de la metodología utilizada: Por ejemplo, dando a conocer si el enfoque es cuantitativo o cualitativo, o quizás mixto.

El tipo de investigación, pudiendo ser exploratorio, descriptivo, relacional, explicativo, predictivo o aplicativo, o según sea la clasificación que utilice su autor de base.

También es importante exponer el diseño utilizado, si fue observacional o experimental; transversal o longitudinal; fenomenológico; constructivista, u otra.

Indicar la población de estudio, los informantes claves o la muestra y el sistema de muestreo según correspondan.

Las técnicas de recolección o producción de datos, por ejemplo, en lo cuantitativo se pudo dar valer del censo, la encuesta, la observación estructurada u otros. En lo cualitativo sobresalen las entrevistas, la revisión documental, la observación etnográfica, etc. Es importante recalcar, que se debe también mencionar el instrumento de recolección y/o los materiales de apoyos utilizados para la producción de datos en cada caso, como la guía de entrevista, de observación, la bitácora, entre otros.

Otros elementos a exponer en este apartado son las Consideraciones éticas, los Criterios de Inclusión y Exclusión; y las limitaciones si fuese el caso.

Estos elementos sugeridos permitirán a los lectores conocer las estrategias metodológicas, además de valorar su rigor y coherencia, así como la replicabilidad de los procedimientos y del estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se exponen los hallazgos, lo trascendente del estudio expresado con cierto detalle en la exposición que sostenga el porqué del trabajo: justificando las conclusiones a las que se arribó. Los resultados deben ser objetivos y claros demostrando que son la consecuencia lógica de la metodología utilizada.

No se debe ser reiterativo, es decir, no debe de exponer un mismo dato o conjunto de datos en más de un formato, ya sea texto, cuadros o gráficas. Es suficiente sólo una forma de presentación. Así también los datos deben presentarse estableciéndose un orden lógico y sistemático, que a su vez permitan la discusión con la teoría que sustenta el trabajo, así como con antecedentes de otras investigaciones resaltando similitudes y contraposiciones.

También durante la discusión se podrá exponer las interpretaciones del autor, como explicaciones de principios, regularidades y las consecuentes generalizaciones del trabajo, en los casos que amerite.

Finalmente, debe subrayarse la novedad científica, lo controversial, las perspectivas y prospectivas teóricas, las aplicaciones prácticas y la pertinencia del trabajo en relación a la línea de investigación.

ILUSTRACIONES, TABLAS, FIGURAS.

Necesariamente **numeradas en forma correlativa que permitan su referencia inmediata en el texto. Con cabeceras apropiadas con sus títulos correspondientes.** Leyendas explicativas que aclaren símbolos, abreviaturas, etc. así, también guías de datos, imágenes, estadísticas, etc. Al tratarse de las tablas, éstas determinarán claramente en cada columna un encabezamiento, precisando el tipo de datos que se registran en ella y las unidades de medida que se hubieren utilizado.

Se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos tras la interpretación de los datos arrojados por el instrumento. Los mismos, se recogen en tablas y/o figuras, referidas en el texto del trabajo. Las tablas incluidas deben estar en formato editable, mientras que en el caso de las figuras o gráficos, presentarse en formato imagen preferiblemente en escala de grises. Además del título, deben

acompañarse de la fuente, manteniendo el formato de cita establecido por las Normas APA; autor (año). De ser realizado por los autores del artículo, se escribe elaboración propia. A continuación, se muestra una tabla ejemplo (ver tabla 1):

Tabla 1:

Resultados obtenidos

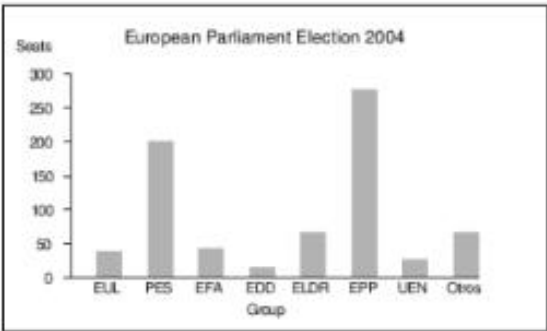
Indicador	Alternativas de respuesta					Media Aritmética	
	S	CS	AV	CN	N	Valor	Categoría
	Fr(%)	Fr(%)	Fr(%)	Fr(%)	Fr(%)		
Número 1	###	###	###	###	###	###	###
Número 2	###	###	###	###	###	###	###
Número 3	###	###	###	###	###	###	###
Totalesl	###	###	###	###	###	###	###

Nota de la Tabla.

Seguidamente, se presenta un ejemplo de figura (ver figura 1):

Figura 1:

Ejemplo de gráfico



Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_barras (2019)

En el caso de las ecuaciones, estas deben numerarse consecutivamente en todo el documento. El número de la ecuación se coloca entre paréntesis a la derecha, como en (1), escrita en fuente Times New Roman, tamaño 10 puntos. Puede utilizar el editor de ecuaciones de Microsoft Word si necesita mostrar fórmulas complejas. Un ejemplo de ecuación es el siguiente:

$$f(x) = 2n + \text{seno}(x) \quad (1)$$

Refiérase a los símbolos, ecuaciones y teoremas incluidos en el texto, utilizando el número de referencia cruzada (Ejemplo: Como se establece en (1), el valor de...).

CONCLUSIONES

La sección de Conclusiones en un artículo constituye una parte esencial para cerrar un artículo. En esta sección se debe concluir en forma directa y simple sobre lo encontrado en la investigación descrita; no se debe discutir nada (eso va en la sección de Discusión), no se debe recapitular el trabajo en forma condensada (eso va en la sección Resumen), ni se debe presentar resultados (eso va en la sección Resultados).

Una forma clásica y adecuada, y que muchos autores(as) prefieren, es escribir una frase de presentación y luego mostrar las conclusiones numeradas, como en el siguiente ejemplo. "De los resultados mostrados, de su análisis y de su discusión, se pueden obtener las siguientes conclusiones, sobre la nueva técnica de análisis de hidrocarburos combustibles: 1) la característica principal de la metodología empleada, radica en una reducción significativa del tiempo de análisis; 2) la técnica propuesta es fácil de utilizar, ya que basta con seleccionar las señales adecuadas del espectro infrarrojo e introducirlas en el modelo presentado; 3) los resultados del nuevo método y los obtenidos por la técnica estándar ASTM D1 319 son comparables dentro de intervalos estadísticamente aceptables; y 4) la metodología empleada en las muestras analizadas puede ser ampliada a otras mezclas de hidrocarburos".

LISTA DE REFERENCIAS

En este apartado se expondrán todas las fuentes consultadas y citadas en el artículo. Ya sean que fueran presentadas como citas directas o indirectas, se enlistaran por orden alfabético según las recomendaciones de las Normas de Estilo APA (Sexta o Séptima Edición). Se recomienda no citar páginas de internet cuyos

contenidos no estén debidamente comprobados y que no mantengan estándares de calidad requeridos para un artículo científico (ejemplos: rincón del vago, monografías de dudosa procedencia, entre otras).

Para facilitar las Referencias de la American Psychological Association puede utilizar el gestor de Referencias de Word, u otro programa de su agrado como Zotero, Mendeley u otro.

A continuación se presentan algunos ejemplos de referencias, de acuerdo con las normas APA:

Fong-Silva, W., Taron-Dunoyer, A., & Zabaleta-Mesino, R. (2019). Nuevo liderazgo organizacional para fortalecer instituciones universitarias débilmente acopladas según Weick. *IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*, 4(1), 60-70. <https://doi.org/10.25214/27114406.938>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.

Linares Morales, J., & Geizzelez Luzardo, M. (2016). Políticas científicas y tecnológicas para la gestión del conocimiento en instituciones universitarias. *IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*, 1(1), 10-17. Recuperado a partir de <https://latinjournal.org/index.php/ipsa/article/view/889>

Anexos 003: Cuestionario estructurado para recolección de la información

Estimado Gerente:

Reciba un cordial saludo. La presente encuesta forma parte de una investigación académica que tiene como objetivo principal analizar de qué manera la gestión empresarial incide en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta. Dada su invaluable experiencia y liderazgo en el sector, su participación es fundamental para comprender cómo procesos como la planificación, organización, dirección y control administrativo impactan en el rendimiento organizacional. La información proporcionada será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada estrictamente con fines científicos para proponer mejoras en la eficiencia y competitividad del tejido empresarial local. Le agradecemos de antemano por dedicar aproximadamente cinco minutos de su tiempo para completar este cuestionario.

Marque: 1 (Totalmente desacuerdo), 2 (Desacuerdo), 3 (Ni acuerdo, ni desacuerdo), 4 (De acuerdo), 5 (Totalmente de acuerdo).

Variable Independiente: Gestión Empresarial						
Dimensiones	Afirmaciones	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5

Planeación	En su empresa, contar con objetivos estratégicos permite orientar el uso eficiente de los recursos para alcanzar las metas institucionales propuestas.					
	En su gestión, la formulación de planes operativos asegura que cada área de la empresa contribuya directamente al crecimiento y sostenibilidad organizacional.					
Organización	La estructura organizativa de su empresa define claramente las líneas de autoridad para mejorar la coordinación de las actividades.					
	En su institución, la división del trabajo permite especializar las funciones del personal, optimizando el desempeño en cada proceso operativo y administrativo.					
	La asignación eficiente de responsabilidades y recursos humanos en su empresa facilita el flujo de trabajo y reduce la duplicidad de funciones.					
Dirección	Bajo su mando, el liderazgo administrativo motiva al talento humano para trabajar de manera integrada hacia el cumplimiento de los objetivos comunes.					
	La comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos de su empresa garantiza que las instrucciones se ejecuten con precisión y compromiso laboral.					
	La toma de decisiones estratégicas por parte de su gerencia impulsa la innovación y adaptabilidad en el entorno comercial.					

Control	El monitoreo constante de los procesos en su empresa permite identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas de forma inmediata.					
	En su organización, el uso de indicadores de gestión facilita la evaluación del desempeño frente a los estándares de calidad establecidos.					
	El control administrativo que usted ejerce garantiza que las actividades coincidan estrictamente con la planificación estratégica diseñada.					

Variable Dependiente: Productividad						
Dimensiones	Afirmaciones	1	2	3	4	5
Productividad Laboral	En su empresa, la capacitación continua del personal aumenta significativamente el rendimiento individual y la eficiencia en las tareas.					
	El sistema de incentivos y motivación laboral de su negocio contribuye a reducir los tiempos de inactividad durante la jornada.					
	La evaluación del desempeño que aplican permite identificar áreas de mejora para potenciar las capacidades del talento humano disponible.					

Productividad Operativa	En su gestión, la estandarización de procesos y movimientos reduce desperdicios y optimiza el uso de la capacidad instalada.					
	La implementación de tecnologías en su gestión operativa mejora la velocidad de respuesta y la flexibilidad ante la demanda.					
Productividad Financiera	La coordinación entre los flujos de actividades de su empresa asegura una entrega oportuna de productos y servicios al cliente final.					
	El control de los costos operativos en su empresa permite maximizar los márgenes de utilidad mediante una gestión eficiente.					
	El análisis de indicadores financieros en su organización facilita la optimización del presupuesto asignado a cada departamento.					
Productividad de Calidad y Cliente	El cumplimiento de altos estándares de calidad en sus procesos operativos eleva la percepción de valor por parte de su cliente.					
	La reducción de errores y reprocesos en su empresa impacta positivamente en la satisfacción del consumidor y en la imagen corporativa.					
	Su gestión orientada al cliente permite diseñar servicios que satisfagan sus necesidades, asegurando la fidelización y recompra.					

Tema: “La gestión empresarial y su incidencia en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta”					
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN
Problema General	Objetivo General	X. LA GESTIÓN EMPRESARIAL: es el proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos para aumentar su productividad, competitividad, efectividad y eficiencia” (Burgo, O., 2020, p.17)	X1 PLANEACIÓN	Visión	Encuesta estructurada dirigida a los gerentes/ propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.
¿De qué manera la gestión empresarial incide en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta?	Analizar de qué manera la gestión empresarial incide en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.			Misión	
				Objetivos	
				Estrategias	
				Políticas	
			X2 ORGANIZACIÓN	Rotación de Inventario	
				Ingresos por empleados	
				Uso correcto de recursos	
				Productividad del capital	
				Tiempo de producción	
Problema específico 1:	Objetivo específico 1:		X3 DIRECCIÓN	Satisfacción de los colaboradores	
				Índice rotación del personal	
				Productividad	
				Gastos de capacitación	
				Políticas de liderazgo	
¿Cómo influye el proceso administrativo (planificación, organización,	Discutir la incidencia de la planificación administrativa en la		X4 CONTROL	Cumplimiento del presupuesto	
				Rendimiento de calidad	

dirección y control) en la productividad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta?	productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.			Verificación de objetivos			
				Sistema de Control y quejas			
				Auditoria			
Problema específico 2:	Objetivo específico 2:	Y: PRODUCTIVIDAD: es la capacidad que se tiene para aprovechar de manera eficiente todos sus recursos. (Oyaque, S., 2024)	Y1 PRODUCTIVIDAD LABORAL	Satisfacción de los colaboradores	Encuesta estructurada dirigida a los gerentes/ propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta.		
				Horas productividad por empleados			
				Productividad por capacitación			
¿Qué impacto tiene la gestión empresarial en la productividad de las medianas empresas comerciales de Manta?	Describir la influencia de la organización administrativa en la productividad de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta.		Y2 PRODUCTIVIDAD OPERATIVA	Cumplimiento de procesos			
				Nivel de automatización			
				Eficiencia Operativa			
			Problema específico 3:	Objetivo específico 3:		Y3 PRODUCTIVIDAD FINANCIERA	Retorno sobre inversión (ROI)
							Periodo de cobro
Utilidad neta							
¿Cómo la gestión empresarial ayuda con la productividad de las medianas empresas comerciales de la	Examinar el efecto de la dirección administrativa en la productividad de las medianas empresas comerciales en		Y4 PRODUCTIVIDAD DE CALIDAD Y CLIENTE	Satisfacción del cliente			
				Clientes perdidos vs ganados			
				Fidelización de clientes			

ciudad de Manta?	la ciudad de Manta.				
------------------	---------------------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Anexos 005: Operacionalización de la variable independiente: Productividad

DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIONES	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA/DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
---------------------------	--------------------	-------------	----------------------------------	-------------	-------	-------------	--------

Es la capacidad que se tiene para aprovechar de manera eficiente todos sus recursos. (Oyaque, S., 2024)	Grado en que los gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta aprovechan sus recursos para alcanzar mejores resultados y cumplir con las necesidades del mercado.	Productividad laboral	El desempeño del personal influye directamente en el cumplimiento de metas de ventas y ejecución de actividades internas. Se relaciona con indicadores como eficiencia y eficacia (Otavalo, et al, 2023)	Satisfacción de los colaboradores	En su empresa, la capacitación continua del personal aumenta significativamente el rendimiento individual y la eficiencia en las tareas.	Encuesta estructurada	Encuesta estructurada dirigida a gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta
---	---	-----------------------	--	-----------------------------------	--	-----------------------	---

		Horas productivid ad por empleados	El sistema de incentivos y motivación laboral de su negocio contribuye a reducir los tiempos de inactividad durante la jornada.		
		Productivid ad por capacitación	La evaluación del desempeño que aplican permite identificar áreas de mejora para potenciar las capacidades del talento humano disponible.		
Productivid ad operativa	Uso eficiente de los procesos, recursos y actividades que permiten el funcionamiento diario de la empresa (Luna, Y., 2022)	Nivel de automatizac ión	En su gestión, la estandarizaci ón de procesos y movimientos reduce desperdicios y optimiza el uso de la capacidad instalada.	Encuesta estructurada	Encuesta estructur ada dirigida a gerentes y/o propietar ios me las mediana s empresa s comercia les de la ciudad de Manta
		Eficiencia Operativa	La implementaci ón de tecnologías en su gestión operativa mejora la velocidad de respuesta y la flexibilidad ante la demanda.		

Productividad ad financiera	Se vincula con la capacidad de la empresa para generar resultados económicos positivos a partir del uso adecuado de los recursos. (Luna, Y., 2022)	Retorno sobre inversión (ROI)	La coordinación entre los flujos de actividades de su empresa asegura una entrega oportuna de productos y servicios al cliente final.	Encuesta estructurada	Encuesta estructurada dirigida a
		Periodo de cobro	El control de los costos operativos en su empresa permite maximizar los márgenes de utilidad mediante una gestión eficiente.		gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta
		Utilidad neta	El análisis de indicadores financieros en su organización facilita la optimización del presupuesto asignado a cada departamento.		

Productividad de calidad y cliente	Vinculado con la gestión de la calidad y la productividad empresarial, la productividad de calidad y cliente se trata de la capacidad de la empresa para ofrecer productos y servicios que respondan a las expectativas del mercado. (Otavalo,e et al.,2023)	Satisfacción del cliente	El cumplimiento de altos estándares de calidad en sus procesos operativos eleva la percepción de valor por parte de su cliente.	Encuesta estructurada	Encuesta estructurada dirigida a gerentes y/o propietarios medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta
		Cientes perdidos vs ganados	La reducción de errores y reprocesos en su empresa impacta positivamente en la satisfacción del consumidor y en la imagen corporativa.		
		Fidelización de clientes	Su gestión orientada al cliente permite diseñar servicios que satisfagan sus necesidades, asegurando la fidelización y recompra.		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6: Operacionalización de la variable dependiente: La Gestión Empresarial

DEFINICIÓN	OPERACIONALIZACIÓN	DIMENSIONES	FUNDAMENTACIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTO	FUENTE
------------	--------------------	-------------	----------------	-------------	--------	-------------	--------

DE LA VARIA BLE			TEÓTICA/ DIMENSIÓN				
-----------------------	--	--	-----------------------	--	--	--	--

"Proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos para aumentar su productividad" (Burgo, O., 2020, p.17)	Nivel en que los gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta desarrollan sus recursos administrativos para alcanzar los mayores resultados en sus negocios.	Planeación	Entendida como la formulación de objetivos, planes y programas que orientan el funcionamiento de la organización. (Jimenez,R. et al, 2017)	Objetivos	En su empresa, contar con objetivos estratégicos permite orientar el uso eficiente de los recursos para alcanzar las metas institucionales propuestas	Encuesta estructurada	Encuesta estructurada dirigida a gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta
--	--	------------	--	-----------	---	-----------------------	---

			Estrategias	En su gestión, la formulación de planes operativos asegura que cada área de la empresa contribuya directamente al crecimiento y sostenibilidad organizacional.		
	Organización	Permite diseñar una estructura formal además de distribuir tareas y coordinar actividades que faciliten el logro de los objetivos (Romero, Z. y Cardona, D., 2023).	Ingresos por empleados	La estructura organizativa de su empresa define claramente las líneas de autoridad para mejorar la coordinación de las actividades.	Encuesta estructural da	Encuesta estructurada dirigida a gerentes y/o propietarios medianas empresas comerciales

[illegible]

Dirección	Permite que los planes se lleven a la práctica mediante el liderazgo y la acción coordinada de los colaboradores (Romero, Z. y Cardona, D., 2023).	Satisfacción de los colaboradores	La comunicación efectiva entre los niveles jerárquicos de su empresa garantiza que las instrucciones se ejecuten con precisión y compromiso laboral.	Encuesta estructurada	Encuesta estructurada dirigida a gerentes y/o propietarios de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta
		Gastos de capacitación	La toma de decisiones estratégicas por parte de su gerencia impulsa la innovación y adaptabilidad en el entorno comercial.		
		Políticas de liderazgo	Bajo su mando, el liderazgo administrativo motiva al talento humano para		

[illegible]

					estándares de calidad establecidos.	
				Verificación de objetivos	El monitoreo constante de los procesos en su empresa permite identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas de forma inmediata.	

Fuente: Elaboración propia