

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad de titulación:

Ensayo o artículo científico

Título:

INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS MICROEMPRESAS UBICADAS
EN LOS CONTENEDORES DEL NUEVO TARQUI, MANTA.

Autor:

Reyes Vélez Andrés Eloy

Facultad de Ciencias administrativas contables y comercio

Administración de empresas

Tutor:

García Loo Ana del Rocío

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

2026

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

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular ~~Artículo~~ bajo la autoría del/de la estudiante **Andrés Eloy Reyes Vélez**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problemático es **"Influencia en el desempeño organizacional de las Microempresas ubicadas en los contenedores del Nuevo Tarqui, Manta."**.

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

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

Lugar, 15 de Julio de 2026.

Lo certifico,



Ing. Ana del Rocío García Llor PhD

Docente Tutor(a)

Área: Carrera Administración de Empresas

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.



Artículo Desempeño Laboral-Eloy Reyes copilatio

ID : 8f992772fb299571cfb520ff5480c1b0c8ff5d1b



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Artículo Desempeño Laboral-Eloy Reyes copilatio.txt
Tamaño del archivo original : 290,7 kB
Número de palabras : 5540

Depositante : Ana García Loor
Fecha de depósito : 15 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 15 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

1%

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

<1%

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

<1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **REYES VÉLEZ ANDRÉS ELOY**, con cédula de identidad N°**1313155721**, declaro que el presente trabajo de titulación: **"INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LAS MICROEMPRESAS UBICADAS EN LOS CONTENEDORES DEL NUEVO TARQUI, 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.



Reyes Vélez Andrés Eloy

C.I.: 1313155721

E-mail: e1313155721@live.uleam.edu.ec

Celular: 0983193432

DEDICATORIA

A mis padres, que me ayudaron en muchas situaciones en las que necesité ayuda para lograr mis objetivos universitarios. Sin ellos no habría llegado hasta este punto de mi vida.

A mi hermana, que me ha apoyado de distintas maneras a cumplir mis objetivos y a tener una buena vida.

A mis amigos cercanos que conozco desde colegio y universidad, han sido una gran ancla emocional en mi vida.

A mis profesores y a mi tutora de titulación, que me educaron y me han llevado de la mano a cumplir con este proyecto de vida.

**Influencia en el desempeño organizacional de las Microempresas ubicadas en los contenedores del
Nuevo Tarqui, Manta.**

Autor:

Reyes Vélez Andrés Eloy

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo analizar el desempeño organizacional de las microempresas en el sector de los contenedores de Nuevo Tarqui en el cantón Manta. La investigación analizó y describió factores en gestión administrativa, manejo de finanzas, entorno social y estrategias de mercado que influyen en el crecimiento de estas microempresas. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, diseño no experimental de tipo ex post facto y de corte transversal. La información se obtuvo mediante una entrevista al director de la Asociación de Comerciantes de Nuevo Tarqui y una encuesta aplicada a una muestra de 171 microempresas de una población de 307 establecimientos en el sector de los contenedores. Los resultados evidenciaron que, aunque la mayoría de los negocios prioriza las ventas y la atención al cliente, existen deficiencias en planificación estratégica, formalización de procesos, evaluación de desempeño, incentivo de los propietarios, capacitación del personal, gestión financiera y de estrategias aplicadas. Así mismo, predominan registros manuales e intuitivos para la toma de decisiones y un limitado conocimiento y capacitación en gestión empresarial. No obstante, muchas microempresas han logrado mantenerse en el mercado y fidelizar clientes. Se concluye en fortalecer la capacitación en gestión administrativa, adoptar herramientas de planificación y control, y mejorar el desempeño general de los propietarios y el personal de las microempresas en el sector antes mencionado.

PALABRAS CLAVE: Desempeño organizacional - Gestión administrativa – Microempresas - Competitividad empresarial – Planificación estratégica.

ABSTRACT

This article aimed to analyze the organizational performance of micro-enterprises in the "container sector" of Nuevo Tarqui, in the Manta canton. The study analyzed and described factors such as administrative management, financial management, the social environment, and market strategies that influence the growth of these micro-enterprises. The research employed a quantitative approach with a descriptive scope, utilizing a non-experimental, ex post facto, and cross-sectional design. The information was obtained through an interview with the director of the Nuevo Tarqui Merchants' Association and a survey administered to a sample of 171 micro-enterprises drawn from a population of 307 establishments in the container sector. The results revealed that, although most businesses prioritize sales and customer service, there are deficiencies in strategic planning, process formalization, performance evaluation, owner incentives, staff training, financial management, and the implementation of strategies. Furthermore, decision-making relies predominantly on manual and intuitive record-keeping, alongside limited knowledge of and training in business management. Nevertheless, many micro-enterprises have managed to remain in the market and build customer loyalty. The study concludes that it

is necessary to strengthen training in administrative management, adopt planning and control tools, and improve the overall performance of owners and staff within the micro-enterprises of the aforementioned sector.

KEY WORDS: Organizational performance - Administrative management - Micro-enterprises - Business competitiveness – Strategic planning.

INTRODUCCIÓN

El desempeño organizacional se entiende como la capacidad de una empresa de alcanzar metas a través de resultados en factores financieros, operativos, y de manejo del personal. Actualmente se ha vuelto un factor indispensable en el campo de los estudios organizacionales. En el mercado competitivo actual, el desempeño organizacional resulta clave en el crecimiento y alcance de objetivos de las microempresas.

En el cantón Manta, de la provincia de Manabí en Ecuador, la zona de Nuevo Tarqui surgió después del terremoto de magnitud 7.8 ocurrido el 16 de abril del 2016. Actualmente es una de las zonas comerciales más conocidas del cantón. A pesar de su constancia operativa, el crecimiento individual de los emprendedores apenas ha resaltado. Algunas microempresas tienen dificultades para sobresalir y poder expandirse en el mercado.

Bajo la consideración expuesta anteriormente, la creación de estas organizaciones se las realiza de manera empírica, es decir, sin el conocimiento ni la experiencia necesaria para evolucionar en un mercado altamente competitivo, dando lugar a que el fracaso empresarial de estas empresas sea elevado en comparación con las de gran tamaño (Blázquez-Santana, 2006).

Además de factores externos que han llevado a emprendedores a iniciar sus actividades en el sector de los contenedores de Nuevo Tarqui, las bases teóricas de los procesos organizacionales son pocos conocidos por las microempresas, especialmente en las menos estructuradas. Como mencionan Mora et al. (Mora-Aristega, 2017), los procesos administrativos y financieros son muy importantes para el desarrollo de las empresas, porque sus resultados son la base para las decisiones que toman sus gerentes.

Los procesos administrativos son de gran valor en la actualidad empresarial, siendo clave en el desarrollo organizacional y una herramienta fundamental en la mejora continua para las organizaciones. El propósito del desempeño organizacional es alcanzar los objetivos deseados a través del desarrollo eficiente colectivo del trabajo, sustentado en conocimiento y habilidades de los colaboradores, para lo cual implementa una estrategia adecuada; y donde los rendimientos empresariales pasan por la tenencia de las habilidades en las actividades y el conocimiento enfocados a alcanzar los dichos objetivos (Jha, 2018).

Citando textualmente el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), la microempresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código (Código Orgánico de la Producción, 2010) Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), las microempresas representan el 91,3 % de las empresas con empleo registrado en el Ecuador, constituyéndose en el segmento empresarial predominante del país. (Censos., 2023).

Las microempresas comerciales en el sector de los contenedores de Nuevo Tarqui no tienen la suficiente capacitación en gestión administrativa y, en algunos casos, no poseen las herramientas necesarias para su crecimiento. Como estas microempresas no están suficientemente estructuradas y la mayoría carece de objetivos a mayor escala, la meta principal es obtener sustento diario. Y por ello, temas como expandirse, capacitarse o llevar una gestión administrativa se tornan secundarios.

Un eficiente desempeño organizacional es fundamental para la toma de decisiones y clave para el progreso interno. Los procesos administrativos son un tema de gran escala para una empresa, ya que se trabaja en función de buscar el mayor aprovechamiento de los recursos; teniendo en cuenta que por medio de estas se integran, se formulan y se aprovechan los recursos, generando mejoría y cambio positivo cuando se lleva a cabo de la mejor manera. Además, es el conjunto de capacidad, conocimientos, actitudes que se obtienen y a la vez adquieren las personas con el transcurso del tiempo, es decir con la experiencia y la responsabilidad para capacitarse y aplicarlo a las distintas áreas de la empresa, para así lograr el mayor objetivo (Orozco, 2015).

Las microempresas en el sector de los contenedores de Nuevo Tarqui, en su mayoría, operan con estructuras organizativas reducidas, contando con poco personal o, en algunos casos, siendo el propio propietario quien asume simultáneamente las funciones de atención al cliente, administración y gestión del negocio. Lo cual limita la aplicación de estrategias y herramientas de gestión adecuadas. Según Jacquemin y Ghellink, (Jacquemin & Ghellink, 1980), el tamaño empresarial puede condicionar el comportamiento económico-financiero de una organización, lo que afectará a sus rendimientos.

En cuanto al aspecto financiero, una gran proporción de estas microempresas genera ingresos que apenas permiten cubrir los gastos operativos diarios y mensuales, lo que condiciona su capacidad de crecimiento y sostenibilidad. Las actividades desarrolladas suelen ejecutarse de manera acelerada y con un bajo nivel de planificación y organización, situación que ocurre dentro de un entorno altamente competitivo. Según Emma Mendoza (Mendoza Vargas, 2020), en la mayoría de los casos los ingresos diarios no rebasan los 20 dólares, lo que supone un porcentaje de ganancia de menos del 30%. Esto obliga a los negociantes a realizar una inversión diaria en el producto que expende o sirve.

Ciertamente, el desempeño organizacional y la gestión administrativa son un aspecto nuclear para cualquier negocio, debido a que tomando en cuenta sus principios fundamentales es muy útil para organizar procesos y establecer metas y objetivos, con la ayuda de los recursos humanos, económicos y tecnológicos con los que cuenta la empresa. Es importante resaltar que, la administración en las microempresas está vinculada al hecho de que solo tomando buenas decisiones estratégicas es posible hacer que éstas puedan sobrevivir a una crisis como la que trajo consigo la pandemia Covid-19 (Angel Bolívar Burbano-Pérez, 2022).

Los cambios políticos, económicos y sociales que ha experimentado el cantón de Manta, así como el país en general, también han influido en el desempeño de estas microempresas del sector de Nuevo Tarqui. Aspectos externos como la inseguridad, la variabilidad del mercado, la economía local, las oportunidades de empleo, delimitan a los propietarios de estas microempresas a destacar y alcanzar éxito en el mercado. El objetivo general de la presente investigación es analizar el desempeño organizacional actual en las microempresas del sector de los contenedores de Nuevo Tarqui de Manta para determinar las razones de la falta de aplicación de gestión empresarial en las microempresas del sector, con el fin de aportar una reflexión crítica sobre la realidad empresarial de la zona.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, para obtener un análisis más complejo de la realidad de las microempresas ubicadas en los contenedores del Nuevo Tarqui. Se evaluó la variable de *Desempeño organizacional* a partir de las percepciones de los propietarios mediante un cuestionario.

Se recopilaron datos de la cantidad de emprendimientos en la zona, desempeño, y variables administrativas vigentes. Se interpretaron aspectos que describe el desempeño organizacional, toma de decisiones y organización interna.

El nivel de investigación fue descriptivo, porque permite describir la situación actual de la gestión administrativa en las microempresas, sus procesos, organización, planificación y control. Además, de determinar cómo es el desempeño organizacional de las microempresas del sector.

El diseño de la investigación es no experimental, de tipo ex post facto, dado que no se manipulan las variables, sino que se observan tal como se presentan en la realidad.

Asimismo, es de corte transversal, ya que la información se recolecta en un solo momento del tiempo.

Se realizó una entrevista con el director de la Asociación de comerciantes Nuevo Tarqui, quien proporcionó información relevante sobre la situación actual de las microempresas en el sector.

La población estuvo compuesta por 307 negocios activos hasta la fecha en la zona, según los datos proporcionados por el director de la Asociación de comerciantes de Nuevo Tarqui.

La recolección de datos se realizó mediante una encuesta hacia los comerciantes del sector de los contenedores de Nuevo Tarqui, principalmente a los gerentes, administradores o personas a cargo de los negocios. Según (Rivera-Garrido, 2022), Uno de los tipos de preguntas cerradas más utilizados en las ciencias sociales son las escalas dicotómicas (respuestas binarias), en las que se proporcionan dos opciones de respuesta

opuestas, normalmente 'Sí' o 'No'. Esta tipología se utiliza cuando el objetivo es evaluar la dirección de la respuesta. El cuestionario estuvo compuesto por 26 ítems de escala dicotómica de Si/No, cada ítem con un apartado cualitativo explicando cada respuesta, y preguntas sociodemográficas (edad, género, nivel de educación), orientadas a medir aspectos como gestión administrativa, gestión estratégica, procesos y operaciones, clima laboral, situación financiera y destreza con clientes.

Se utilizó la fórmula para proporciones con corrección para poblaciones finitas para determinar la muestra, con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 5% y máxima variabilidad ($p=0,5$).

La fórmula aplicada fue la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * N - 1 + Z^2 * p * q}$$

Donde: n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población (307)

Z = valor de la distribución normal estándar (1,96 para un 95% de confianza)

p = probabilidad de éxito (0,5)

q = 1 – p (0,5)

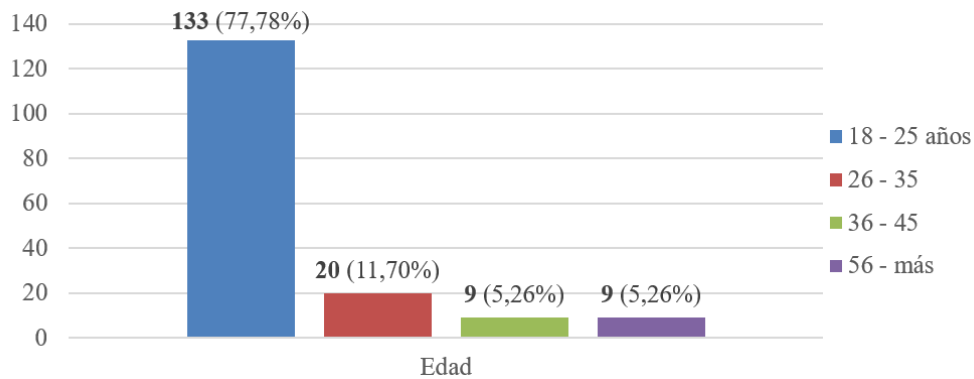
e = error muestral permitido (0,05)

El cálculo final arrojó un tamaño muestral de 171 encuestas.

RESULTADOS

Se exponen los resultados de la encuesta aplicada a los comerciantes del sector de los contenedores de Nuevo Tarqui en el cantón Manta.

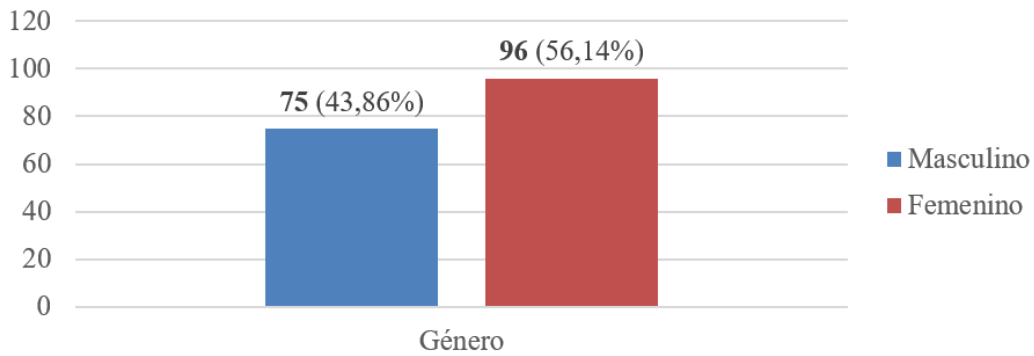
Figura 1. Edad de los encuestados



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente.

En la figura 1, se evidencia una mayor frecuencia de edad de entre 18 – 25 años, alcanzando el 77,78%. Esto llega a tener relación con turnos rotativos y el personal de negocios familiares en el sector.

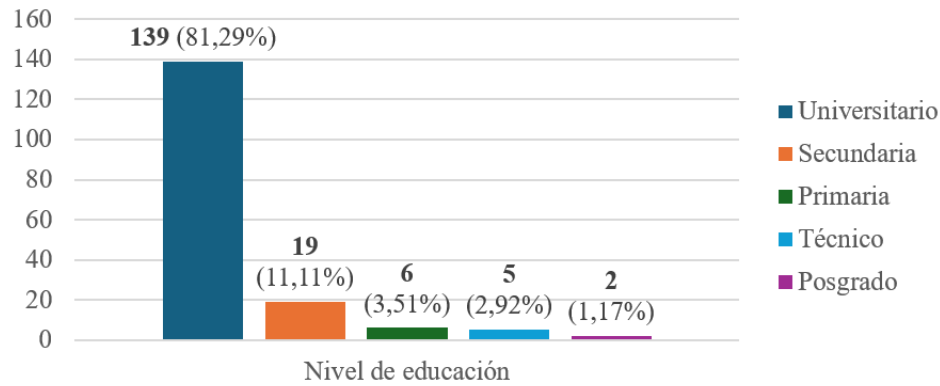
Figura 2. Géneros de los encuestados



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente.

En base a la figura 2, se evidenció que el género femenino ocupa el 56.14%. Se recalca que las mujeres predominan en los locales comerciales del sector.

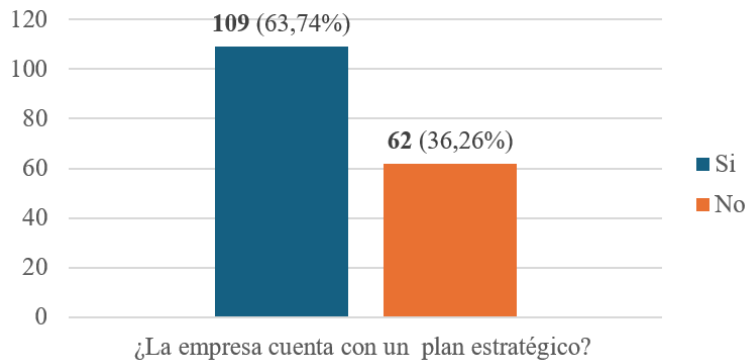
Figura 3. Nivel de educación de los encuestados



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente.

Más del 81,29% de la población tiene un nivel de educación universitario, ya sea que terminaron sus estudios, estén siendo cursados o pausaron sus estudios por el momento. Aunque esto denote conocimientos superiores, en algunos casos los estudios son opuestos a ámbitos relacionados con comercio y gestión. Además, destacan los casos donde el nivel de educación es secundario o primario, siendo del 13,04% de la población. Esto también puede influir en el desempeño organizacional de estas microempresas.

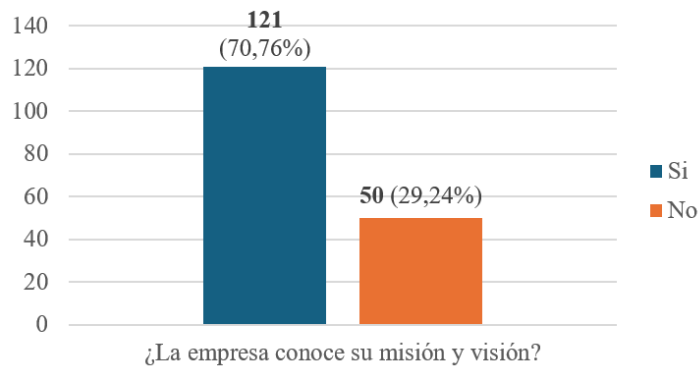
Figura 4. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente.

Según la figura 4, el 63,74% de las microempresas del sector de los contenedores de Nuevo Tarqui tienen establecidos su núcleo y estrategias para sus operaciones. Sin embargo, gran parte de ellos no tienen definidos sus objetivos y estrategias en documentos oficiales, con una metodología que garantice la aplicación y resultados de esas estrategias. Citando a Armstrong (Bryson, 2011), La planificación estratégica mejora la eficacia, la capacidad de respuesta y la resiliencia de la organización. La comunicación, la estructura organizacional, la tecnología, los servicios y los productos pueden optimizarse mediante el pensamiento estratégico.

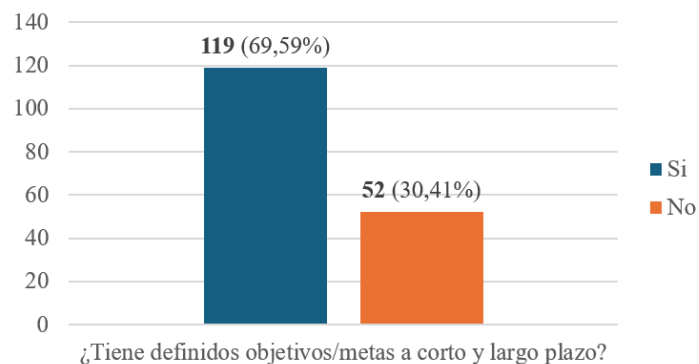
Figura 5. ¿La empresa conoce su misión y visión?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

El 70,76% de los encuestados tienen definidos su misión y visión instintivamente hablado. Oficialmente varios locales no tienen definido su misión y visión de manera concreta y formal. Gran parte de los encuestados comenzaron a definirlos al momento de ser encuestados, lo que indica que, en realidad, muchos si tienen pensado a qué se dedican y a donde quieren llegar, pero no con objetivos clave.

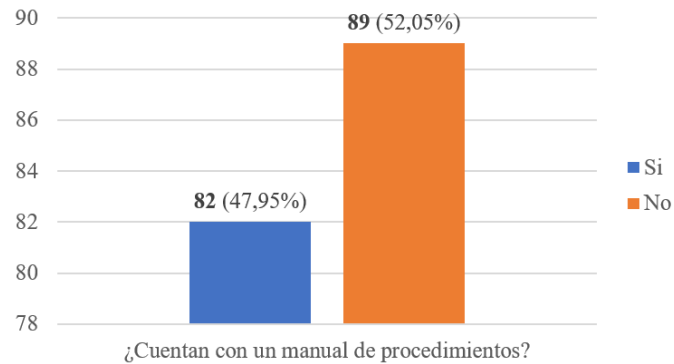
Figura 6. ¿Tiene definidos objetivos/metast a corto y largo plazo?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Los objetivos o metas que se plantean estas microempresas en su mayoría se basan en expandirse, abrir más sucursales, ampliar la mercadería, o abrir un nuevo negocio. Los detalles de cada objetivo varían dependiendo de la actividad del negocio. En su totalidad, ningún negocio tiene definidos objetivos a corto plazo, ya que solo se dedican a realizar sus operaciones cotidianamente.

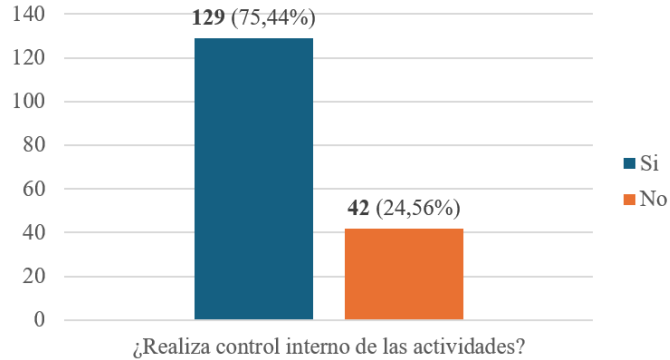
Figura 7. ¿Cuentan con un manual de procedimientos?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Predomina un porcentaje del 52,05% de las microempresas que no cuentan con un manual de procedimientos, por desconocimiento del tema, por considerarlo innecesario o difícil de aplicar. Los propietarios de estas microempresas conocen las actividades diarias y coordinación de los empleados, pero no tienen definidos sus procedimientos oficiales. Esto es crucial ya que demuestra cómo se desempeñan comúnmente estas microempresas, sin tener definidos cómo son sus procesos de compra, venta, operaciones, registro de inventario, etc. El personal también intercambia funciones operativas entre ellos.

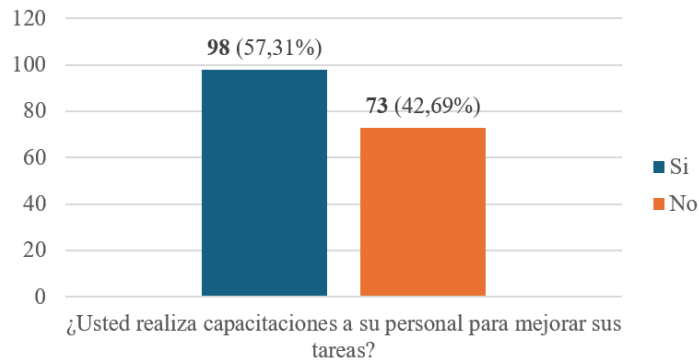
Figura 8. ¿Realiza control interno de las actividades?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 8, el 75,44% de los propietarios y administradores de estas microempresas realizan control interno de las actividades en los negocios a diario, específicamente del desempeño de los trabajadores y de la rotación de inventario. El 24,56% no las realizan debido a que sus ventas son rápidas y sin emisión de factura. Los inventarios no son gestionados a profundidad, recibiendo mercadería cuando se requiere y sin especificaciones para suplir la demanda.

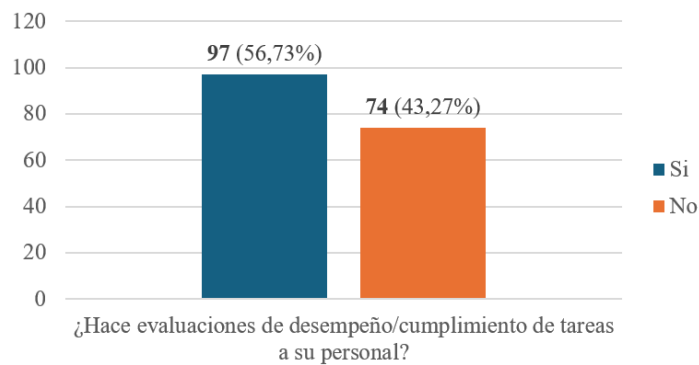
Figura 9. ¿Usted realiza capacitaciones a su personal para mejorar sus tareas?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Las capacitaciones que realizan los encuestados a su personal varían en el tipo y el propósito. Según Alcívar Mero (Alcívar Mero, 2020), “Indudablemente, el triunfo de una microempresa depende del talento humano; mientras más preparados, capacitados o formados esté el personal, mayor será la eficiencia en rentabilidad, productividad y competitividad de la microempresa”. El 57,31% realiza capacitaciones con el fin de que el personal se familiarice a las maneras de realizar las actividades operativas. No existe mayor profundidad en cómo actuar ante inconvenientes o en otras áreas y actividades. Además, se infiere en el clima laboral de estas microempresas, con el fin de que el nuevo personal pueda establecer una relación amistosa y formal con el resto del personal. El 42,69% no realizan capacitaciones debido a que no cuentan con personal o lo consideran innecesario.

Figura 10. ¿Hace evaluaciones de desempeño/cumplimiento de tareas a su personal?

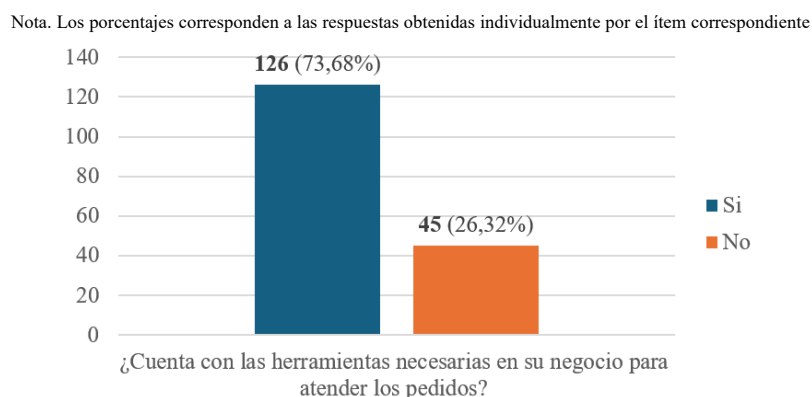


Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Las microempresas del sector no realizan las evaluaciones de desempeño a su personal manuscritas o realizadas en plataformas digitales. Generalmente miden su desempeño mediante preguntas en persona de manera directa. También es evidenciable que el 43,27% de las microempresas no realizan evaluaciones a razón de que sus ventas son rápidas y por ello lo consideran innecesario. Sin embargo, existen microempresas con una

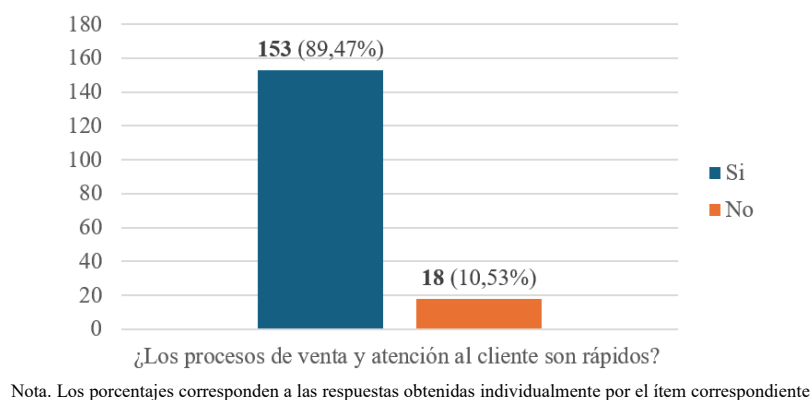
alta rotación de empleados, donde los trabajadores permanecen menos de un año antes de ser reemplazados. Asimismo, en los negocios de carácter familiar, las relaciones de confianza entre sus integrantes hacen que no se considere necesaria la implementación de evaluaciones de desempeño al personal.

Figura 11. ¿Cuenta con las herramientas necesarias en su negocio para atender los pedidos?



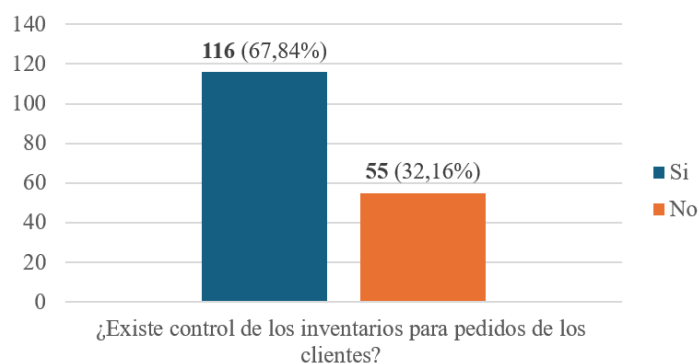
Como se aprecia en la Figura 11, el 73,68% de los encuestados comentaron que cuentan con herramientas necesarias para atender sus pedidos. Sin embargo, una gran parte de estas microempresas no cuentan con suficientes herramientas tecnológicas, como computadoras o sistemas de datos, pero tienen planes futuros de obtener mejores herramientas y equipos.

Figura 12. ¿Los procesos de venta y atención al cliente son rápidos?



Según la Figura 12, el 89,47% de los encuestados afirmaron que los procesos de venta y atención al cliente son rápidos, principalmente por el tipo de actividad económica que llevan. En muchos casos, a pesar de tener procesos de venta por envío o pedidos personalizados, comentaron que es irregular que las ventas sean tardías. Solo ocurren por inconvenientes o si los pedidos son más complejos, pero que de igual forma se atienden lo más rápido posible.

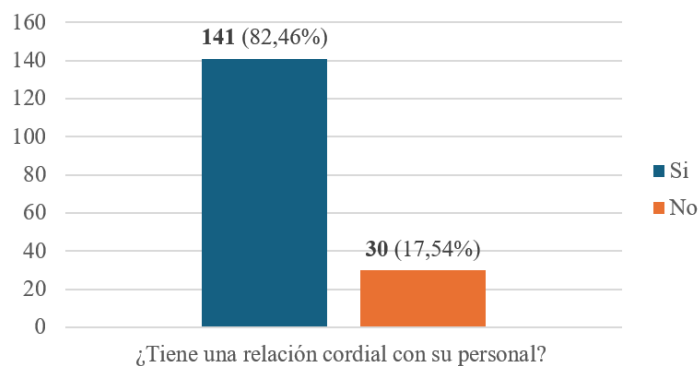
Figura 13. ¿Existe control de los inventarios para pedidos de los clientes?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Estas microempresas realizan el control de los inventarios en físico o es el mismo gerente o administrador que realiza revisiones por si se requiere mercadería. Como se aprecia en la Figura 13, el 32,16% de los encuestados no realizan control de los inventarios. Los propietarios comentaron que las ventas se realizan de manera ágil y sin emisión de facturas. Cuando se requiere mercadería, realizan los pedidos a los proveedores sin seguir una periodicidad previamente establecida, sino en función de la necesidad del momento. Así mismo los negocios que no aplican controles de inventario carecen de registros que permitan conocer y gestionar adecuadamente las existencias disponibles.

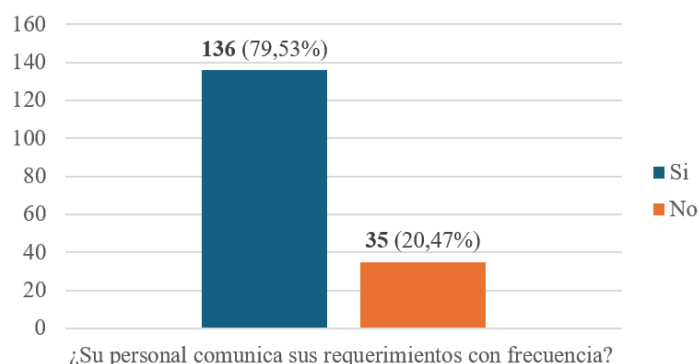
Figura 14. ¿Tiene una relación cordial con su personal?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Como se muestra en la figura 14, el 17,54% de los encuestados comentaron que no tienen una relación cordial con el personal por la falta de estos. A pesar del bajo porcentaje registrado, esta situación se explica porque gran parte de las microempresas del sector son llevadas por un único trabajador.

Figura 15. ¿Su personal comunica sus requerimientos con frecuencia?

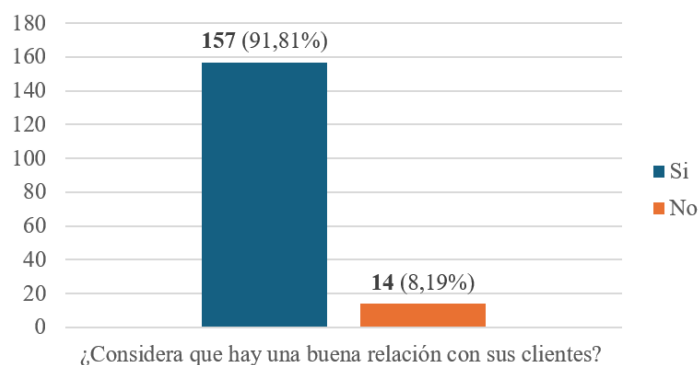


Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

De nuevo, según la figura 15, nos muestra que el 20,47% de las microempresas no reciben requerimientos por no contar con personal, donde el propietario es el único trabajador del negocio.

El 79,53% comenta que no reciben requerimientos seguidos. Solo se hacen requerimientos sobre mercadería.

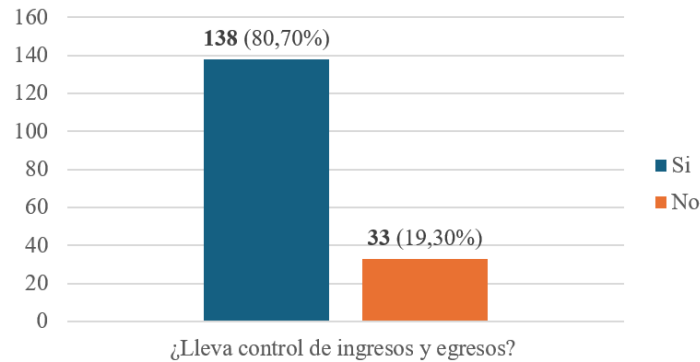
Figura 16. ¿Considera que hay una buena relación con sus clientes?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Predominantemente, los comerciantes admitieron tener una buena relación con sus clientes, sobre todo con aquellos fidelizados. El 8,19% de las microempresas tienen baja afluencia de clientes o han iniciado sus operaciones recientemente. Por ello, no consideraron que exista una relación cercana con los clientes.

Figura 17. ¿Lleva control de ingresos y egresos?

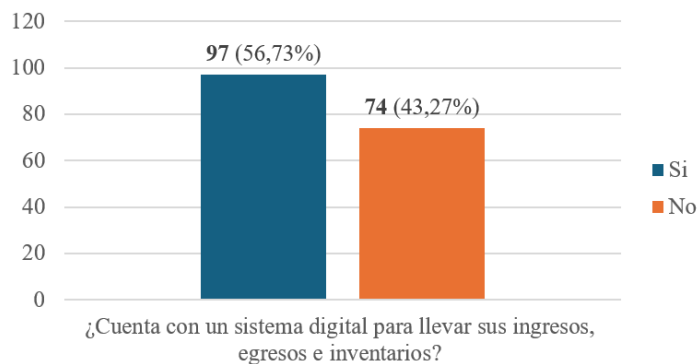


Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según Nava Rosillón (Nava Rosillón, 2009), El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. El 80,70% de los encuestados llevan su control de ingresos y egresos de forma física. Una porción pequeña de estas microempresas registra su información en una base de datos. En su totalidad usan Excel; no obstante, únicamente una minoría cuenta con un sistema financiero digital para administrar sus procesos financieros.

Figura 18. ¿Cuenta con un sistema digital para llevar sus ingresos, egresos e inventarios?

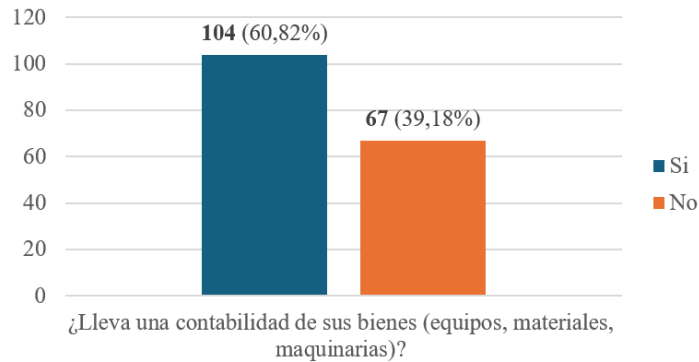
Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente



Según la figura 18, el 56,73% de los encuestados usan un sistema digital para registrar sus ingresos, egresos e inventarios. Mayoritariamente, el sistema digital más usado es Microsoft Excel. Para el registro de inventarios realizan anotaciones digitales para poder tomar decisiones.

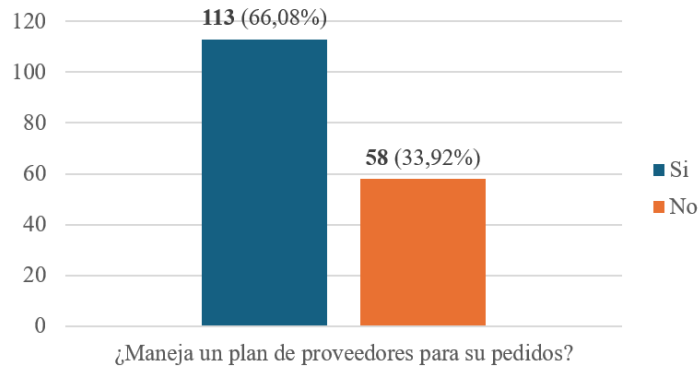
Figura 19. ¿Lleva una contabilidad de sus bienes (equipos, materiales, maquinarias)?

Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente



De manera similar al manejo de ingresos y egresos, gran parte de las microempresas del sector llevan un registro de sus bienes en físico. Pero es más común que contabilicen registros de equipos y útiles de oficina. Además, el control de los activos no se realiza de manera periódica ni mediante procedimientos contables establecidos. Únicamente se verifica si los equipos se encuentran en buen estado o si es necesario adquirir nuevos es una contabilidad que lleven periódicamente, ya que solo tienen en cuenta si los equipos están en buen estado o si hacen falta alguno. Cuando un activo presenta signos de deterioro u obsolescencia, la decisión de reemplazarlo depende del criterio del propietario o gerente.

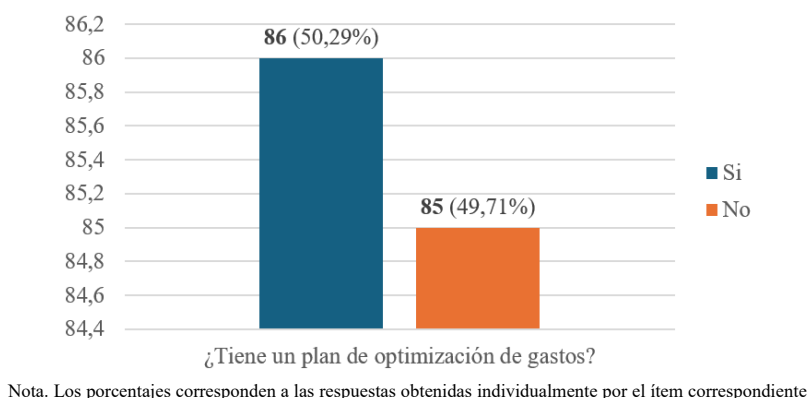
Figura 20. ¿Maneja un plan de proveedores para sus pedidos?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

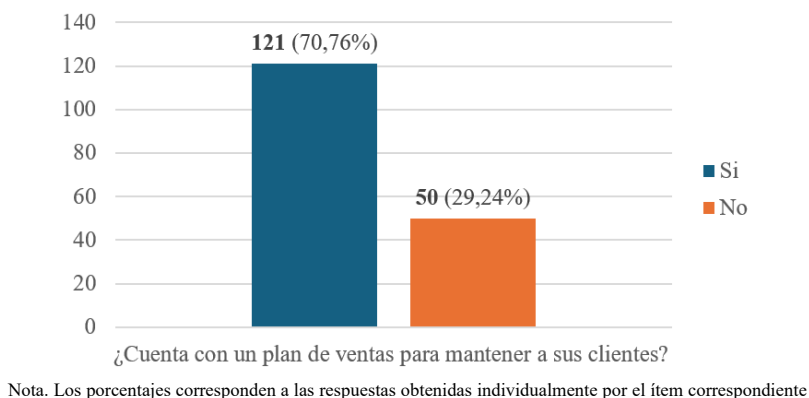
Según la figura 20, el 66,07% de los encuestados indicaron que mantienen un plan de proveedores, que varía dependiendo de la preferencia del gerente o propietario. Mayoritariamente, mantienen un periodo de tiempo semanal o mensual para pedidos de mercadería. Cabe resaltar que no existen documentos oficiales detallados, y que se realizan pedidos cuando se requiere mercadería. El 33,92% de los encuestados realizan la producción de mercadería o no existe una formalización con los proveedores.

Figura 21. ¿Tiene un plan de optimización de gastos?



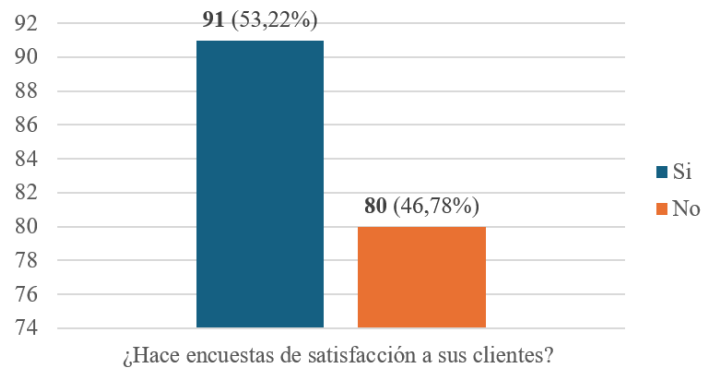
Los encuestados no poseen conocimiento sobre cómo realizar una optimización gastos, a pesar de manejar los gastos administrativos intuitivamente y en beneficio del personal y del negocio. Esto resalta la falta de conocimiento y capacitación de gestión administrativa del sector. Según Palacios (Palacios Moreno, 2024), la gestión eficiente de costos permite optimizar la eficiencia y competitividad de las organizaciones, mientras que la aplicación de técnicas de contabilidad de costos contribuye a maximizar la rentabilidad y la eficiencia operativa.

Figura 22. ¿Cuenta con un plan de ventas para mantener a sus clientes?



Según la figura 22, el 70,76% de los encuestados ejecutan diferentes estrategias de fidelización de clientes. Como descuentos, estrategias de promoción, tratos más cercanos, y entre otros. El 29,24% de los encuestados tienen un volumen de ventas bajo o realizan ventas rápidas y sin emisión de facturas, lo que dificulta la fidelización de clientes.

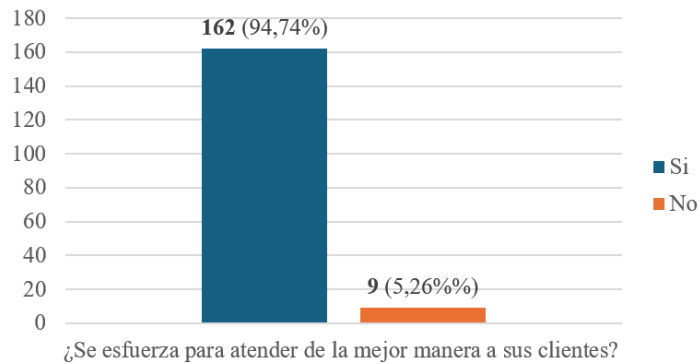
Figura 23. ¿Hace encuestas de satisfacción a sus clientes?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 23, el 53,22% de los encuestados realizan encuestas a sus clientes para medir la satisfacción de los servicios y productos, con el fin de mejorar ciertos aspectos que indique el cliente. Se realiza a los clientes fidelizados y con los que se han entablado una relación estrecha, pero no lo realizan periódicamente.

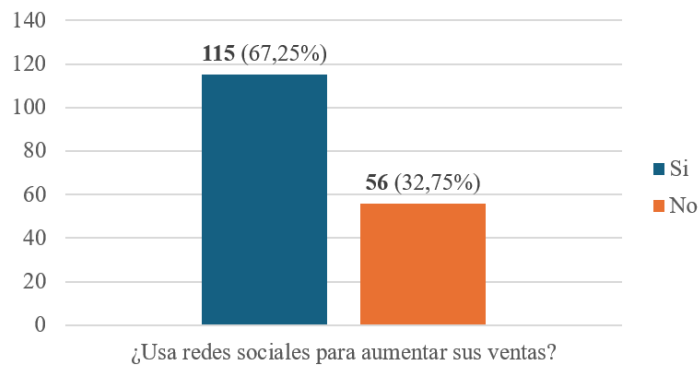
Figura 24. ¿Se esfuerza para atender de la mejor manera a sus clientes?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 24, el 5,26% de los encuestados comentaron que no tienen un alto volumen de ventas, y en algunos casos, el local no tiene nombre designado.

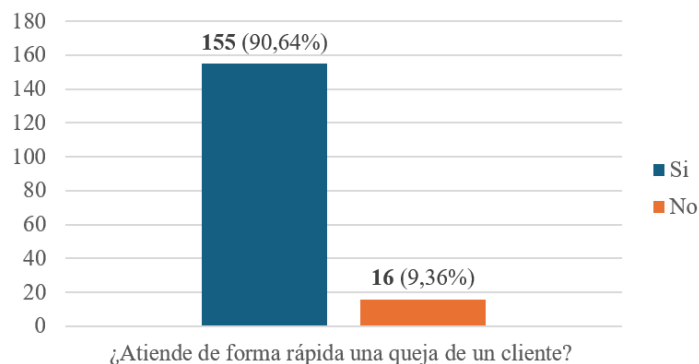
Figura 25. ¿Usa redes sociales para aumentar sus ventas?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 25, el 67,25% de los encuestados usan al menos una red social para aumentar sus ventas, siendo Instagram y TikTok las más comunes. En algunos casos, los gerentes que llevan una relación estrecha con ciertos clientes realizan ventas mediante contacto telefónico directo. El 32,75% de las microempresas del sector no hacen uso de redes sociales son porque sus actividades requieren que sea de manera directa o no lo creen necesario. Sin embargo, cabe resaltar que algunas microempresas prefieren no usar redes sociales por su propia seguridad. Ante la creciente tasa de inseguridad que atraviesa el cantón y el país en general, algunas microempresas emplean métodos menos llamativos para publicitarse digitalmente. Es evidente que muchos negocios utilizan las redes sociales como un acceso fácil y ágil para llegar a potenciales clientes, pero también afecta a como quieren llegar a nuevos clientes.

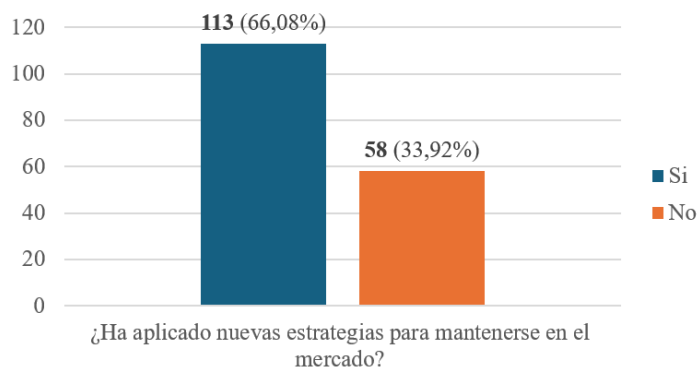
Figura 26. ¿Atiende de forma rápida una queja de un cliente?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 26, el 9,36% de los encuestados comenta que no reciben quejas y las ventas son rápidas, por lo que no existe una cercanía de los clientes a los comerciantes. De igual forma, el 90,64% de los encuestados comentan que no es muy frecuente recibir quejas, pero se atienden rápido si se reciben.

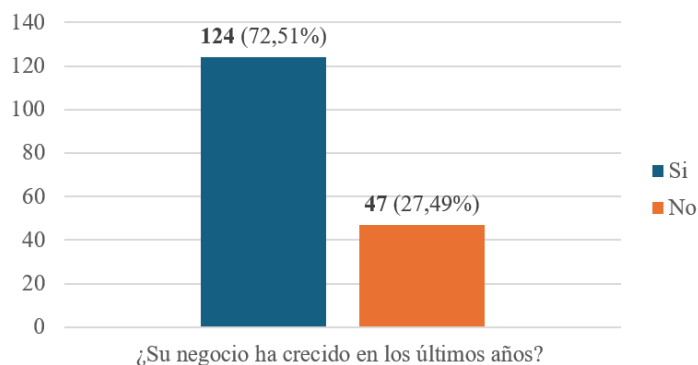
Figura 27. ¿Ha aplicado nuevas estrategias para mantenerse en el mercado?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 27, el 66,08 % de los encuestados realizan estrategias basadas en tendencias actuales para fidelizar clientes y aumentar las ventas. Las tendencias pueden ser por cultura popular actual o por fechas específicas. El 33,92% de los encuestados no aplican estrategias porque lo consideran innecesario, debido a la estabilidad de sus ventas. Otras microempresas no aplican estrategias debido al bajo volumen de ventas.

Figura 28. ¿Su negocio ha crecido en los últimos años?



Nota. Los porcentajes corresponden a las respuestas obtenidas individualmente por el ítem correspondiente

Según la figura 28, el 72,51% de los encuestados comentaron que sus negocios si han crecido en diferentes maneras. Se han abierto más sucursales, el personal ha aumentado, el volumen de ventas a crecido y se ha ampliado el inventario de mercadería. El 27,49% de las microempresas del sector no han experimentado cambios relevantes desde el inicio de sus operaciones.

En la encuesta, se ubicó una sección aparte con una pregunta de opción abierta: “¿Qué área da prioridad para mejorar su desempeño organizacional?”. En la cual, en su gran mayoría señalaron al área de ventas y a la atención al cliente, por ser el mayor sustento de los negocios y donde más actividades operacionales se realizan. Destacando la importancia de los comerciantes de realizar ventas cada día.

DISCUSIÓN

A través de la entrevista al director de la Asociación de comerciantes Nuevo Tarqui, de los resultados de la encuesta y de testimonios de los propios comerciantes, se evidenció que la mayor prioridad de las microempresas son las ventas y la atención al cliente.

Análisis de la Gestión Administrativa y Desempeño Organizacional

Se evidenció una capacidad variada de gestión administrativa en las diferentes microempresas encuestadas. La planificación y organización de estos negocios priorizan la adquisición de mercadería, la correcta operación de las funciones del personal y en la eficacia para la atención al cliente. Al tener estructuras organizativas pequeñas, los propietarios o los administradores tienen mayor control sobre las actividades diarias y las ventas realizadas. Sin embargo, la falencia más notable es que estos aspectos no apuntan a un cumplimiento de metas a corto o largo plazo. En muchos casos, la gestión administrativa llevada solo sustenta las necesidades básicas del negocio, y no aporta una mayor organización y control interno.

Además, también se evidencia poco conocimiento de gestión administrativa, aunque esto se evidencia más cuando la estructura organizacional es grande, ya que cuando el propietario es el único empleado del negocio, tiene mayores responsabilidades.

Se evidencian escasos conocimientos sobre gestión estratégica, herramientas y procesos organizativos que son cruciales en las empresas. Además, muchos de los propietarios de los locales carecen de un comportamiento organizacional clave que muchas empresas realizan. Como lo señala Lizandro Molina (Molina-Sabando, 2016), el comportamiento organizacional constituye una obstrucción de suma importancia hoy en día. La clave de un exitoso proceso acertado en el desarrollo de las organizaciones está en la actitud de las personas que participan en ella.

Al momento de realizar la encuesta, muchos gerentes y administradores de las microempresas del sector se mostraron dubitativos en algunas preguntas de temas desconocidos por ellos. Pese a que estos negocios tienen establecidos objetivos y qué actividades debe realizar cada personal, a nivel estratégico, no tienen desarrollado una gestión de procesos. Cuando las empresas realizan una correcta gestión administrativa, tienen una mejor visión sobre la estructura interna, les ayuda a la toma de decisiones y a realizar diferentes estrategias para aumentar la rentabilidad.

En la entrevista, el director también señaló que existe una marcada carencia de formación académica en gestión administrativa en la mayoría de las microempresas del sector. Esta situación ha provocado que varios emprendimientos optaran por trasladarse en busca de mejores oportunidades.

Análisis de Finanzas y el Desempeño Organizacional

Los comerciantes del sector realizan sus registros en físico, pero utilizan la información para obtener una perspectiva rápida sobre los ingresos y egresos. Aspectos como la rentabilidad, la utilidad neta, comparación de ventas anteriores, etc., son temas desconocidos para la gran mayoría de los comerciantes. Si bien esta manera de llevar registros financieros los ha ayudado en la toma de decisiones, las microempresas en general no gozan de muchos conocimientos en finanzas y contabilidad.

Mayormente los comerciantes priorizan las ventas por encima de otros aspectos organizacionales. Comúnmente llevan registros anotados en físico por parte del gerente o administrador. Las microempresas del sector se centran en vender para obtener sustento diario, priorizando la atención y satisfacción del cliente, lo que influye en gran parte a su desempeño organizacional diariamente.

La utilidad neta registrada no tiene la intención de ser invertida para expandirse o destinada a un proyecto que aporte al negocio. Gran parte de estas microempresas tienen como meta principal el ganar sustento diario para poder seguir en el mercado, y esto ha llevado a que estos negocios no tengan objetivos de sobresalir en el mercado.

El crecimiento que estas microempresas han experimentado en todo su tiempo de vida, según los testimonios de los propietarios, expone como se han desempeñado en sus actividades diarias. Existe una mayoría de negocios que han crecido de diferentes maneras, ya sea en cambios grandes o pequeños. Pero teniendo en cuenta que el crecimiento se debe principalmente a un aumento de ingresos o al aumento de personal, se puede concluir que el crecimiento de las microempresas del sector no ha sido tan grande o notorio.

Análisis del Entorno Social y el Desempeño Organizacional

Es notorio que estas microempresas si están preparadas para realizar sus actividades, contando con los equipos y herramientas necesarias para operar. Además, como muchos de estos negocios son familiares o de vez en cuando son atendidos por miembros familiares de los propietarios, pueden aportar capital o equipos para el negocio.

Existen varios factores que afectan el desempeño de estas microempresas en destacar en el mercado. La falta de aplicación de estrategias, como el uso de redes sociales y estrategias de publicidad en general delimita el crecimiento de estos negocios. Además, la creciente tasa de inseguridad que ha experimentado el país en los últimos años influye psicológicamente en el desempeño de estas microempresas, pues no sienten seguro exponer sus locales y exponerse a sí mismos públicamente.

Las empresas que cuentan con una estructura organizativa bien definida, que considere la flexibilidad y la adaptabilidad, permite a estas empresas definir roles, responsabilidades y procesos, mejorando así la comunicación interna, la toma de decisiones y la coordinación (García-Landero, 2023). Así como hay microempresas en el sector que cuentan con otras sucursales, también existen microempresas con bajo volumen de ventas, que no poseen marca o distintivo característico, y suelen tener un corto periodo de vida.

La percepción que tienen estas microempresas con sus clientes también influye en sus operaciones. Según los testimonios, muchos mantienen una formalización con clientes frecuentes, al aplicar estrategias como uso de redes sociales, promociones, buenos tratos, etc. Por otro lado, algunos propietarios consideran que sus ventas no son constantes y sus ventas se realizan rápido. Por ello, como no consideran una formalización con sus clientes y no tienen metas ni estrategias aplicadas, también influye en su desempeño diario.

Una parte de los comerciantes alquila locales dentro del sector, mientras que otros propietarios cuentan con sucursales en diferentes lugares. Se estima que entre el 20% y el 30% de los emprendedores del sector poseen establecimientos fuera de Nuevo Tarqui.

En general, estas dificultades se determinan la falta de conocimientos en gestión administrativa, emprendimiento, contabilidad, finanzas, y entre otras áreas clave.

CONCLUSIONES

Se concluyó que el desempeño organizacional de las microempresas en el sector depende de aspectos como el tipo de actividad, tamaño del negocio, desempeño de los gerentes y administradores, conocimientos en gestión general, los objetivos y metas a los que apuntan y las decisiones que toman los propietarios.

Estos negocios aplican estrategias para la atracción de nuevos clientes, pero poseen fallas en su administración y desempeño organizacional. Al poner mayor prioridad a las ventas, no se aplican conocimientos que son clave para el crecimiento paulatino en el mercado.

Un ejemplo de esto es los objetivos de expansión. La percepción que tienen los propietarios de estas microempresas sobre la necesidad de ganar sustento diario y no tener claro hacia dónde se quiere llegar, influye en como operan cotidianamente. Esto debe ser tomado para futuras capacitaciones o emprendedores cursando actividades académicas, aplicar estrategias internas conducirá a un mejor manejo administrativo y a una mejor toma de decisiones.

Hoy en día las empresas más consolidadas deciden tener una gestión más conectada y compleja que ayuda a la toma de decisiones basadas en información. En este contexto, la aplicación de las herramientas de la

planificación estratégicas permite alcanzar en las microempresas la capacidad de adaptarse a los entornos políticos, sociales y económicos, para posicionarse en el sector donde cubre la necesidad y permite a la microempresa tener un desarrollo sostenido (Delgado Litardo, 2022).

Pese a que los propietarios prioricen las ventas como principal fuente de sustento, se pueden aplicar estrategias de ventas, publicidad, procesos administrativos y financieros que pueden ayudar a estos negocios.

Se constató que las metas y objetivos son un factor determinante en la situación actual de estos negocios. Aquellos comerciantes que buscan expandirse y sobresalir en el mercado, son los que más aplican una mejor gestión, cuentan con un mejor desempeño organizacional, están dispuestos a adquirir mayores conocimientos y aplicar nuevas ideas para lograr sus objetivos. Por otro lado, también se recalca que muchas microempresas del sector no están tan formalizadas, no cuentan con suficiente personal y no cuentan con las herramientas necesarias para comenzar a destacar y mejorar sus ventas.

Estas situaciones llevan a estas microempresas a tener falencias para identificar oportunidades, diferenciarse de sus competidores y establecer estrategias orientadas al crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

A pesar de las oportunidades teóricas que las microempresas del sector puedan tener en el mercado, la gestión se concentra más en la operación cotidiana que en las actividades estratégicas. Se requieren capacitaciones para poder manejar mejor la administración general y condiciones internas y externas favorables para aprovechar oportunidades que los negocios tengan según su situación actual.

REFERENCIAS

- Alcívar Mero, M. J. (26 de Junio de 2020). *Talento humano y la gestión del conocimiento en las microempresas. PODIUM*, 37, 71–88. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/444>
- Angel Bolívar Burbano-Pérez, L. A.-S.-M. (2022). *La Administración Estratégica Dentro de las Pymes. Polo del conocimiento*, 5(7), 6-7. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4019/9379>
- Blázquez-Santana, F. D.-V.-M. (23 de Septiembre de 2006). *Factores del crecimiento empresarial, especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. Innovar*, 16(28), 43-56. Obtenido de <https://bit.ly/3yxU6LB>

- Bryson, J. (2011). *Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fines de lucro: una guía para fortalecer y mantener el logro organizacional*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Obtenido de <https://extension.unr.edu/publication.aspx?pubid=4061&>
- Censos., I. N. (2023). *Registro Estadístico de Empresas (REEM) 2023*. Obtenido de INEC: <https://anda.inec.gob.ec/anda5/index.php/catalog/1103/data-dictionary>
- Código Orgánico de la Producción, C. e. (2010). *Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de diciembre de 2010 (última reforma vigente). Artículo 53*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-Producci%C3%B3n-Comercio-Inversiones-COPCI.pdf?
- Delgado Litardo, B. I. (1 de Abril de 2022). *La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas*. *Revista Publicando*, 9(34). Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323>
- García-Landero, C. T.-V. (23 de Octubre de 2023). *La influencia de la efectiva organización en la competitividad y desempeño de las MiPymes*. 14(10). Obtenido de <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3038>
- Jacqemin, A., & Ghellink, E. (1980). *Familial control, size and performance in the largest french*. *European Economic Review*(13), 81-91.
- Jha, S. &. (2018). *Effectiveness of Performance Management System*. *Indian Journal*, 54(1), 79-93.
- Mendoza Vargas, E. Y. (2020). *Caracterización de los microemprendimientos de los sectores urbanos marginales de Quevedo*. *Centro Sur*, 4(1), 1-23. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/384/3841574010/>
- Molina-Sabando, Í. B. (31 de Octubre de 2016). *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas*. *Domicio de la Ciencia*, 2(4), 498-510. Obtenido de <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/275>
- Mora-Aristega, M. R. (2017). *Aseguramiento de los procesos administrativos y financieros*. *CienciasAdministrativas*, 3- 15.

- Nava Rosillón, M. A. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606–628. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10553>
- Orozco, S. E. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega*. Maestría en Gerencia Empresarial. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua., 1-188. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/1800/>
- Palacios Moreno, J. J. (4 de Diciembre de 2024). *Optimización de la cadena de suministro mediante la contabilidad de costos*. *Esprint Investigación*, 3(2), 47–56. Obtenido de <https://rei.esprint.tech/index.php/esprint-investigacion/article/view/74>
- Rivera-Garrido, N. R.-S.-G. (23 de Agosto de 2022). *Los conjuntos de respuestas continuas y binarias difieren en el campo*. Número de artículo: 14376. *Scientific Reports*, 12. Obtenido de <https://www.nature.com/articles/s41598-022-17907-4>

ANEXOS

Preguntas del cuestionario

1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?
2. ¿La empresa conoce su misión, visión?
3. ¿Tiene definidos objetivos/metast a corto y largo plazo?
4. ¿Cuentan con un manual de procedimientos?
5. ¿Realiza control interno de las actividades?
6. ¿Su personal realiza capacitaciones para mejorar sus tareas?
7. ¿Hace evaluaciones de desempeño/cumplimiento de tareas a su personal?
8. ¿Cuenta con las herramientas necesarias en su negocio para atender los pedidos?
9. ¿Los procesos de venta y atención al cliente son rápidos?
10. ¿Existe control de los inventarios para pedidos de los clientes?
11. ¿Tiene una relación cordial con su personal?
12. ¿Su personal comunica sus requerimientos con frecuencia?
13. ¿Considera que hay una buena relación con sus clientes?
14. ¿Lleva control de ingresos y egresos?
15. ¿Cuenta con un sistema digital para llevar sus ingresos, egresos e inventarios?
16. ¿Lleva una contabilidad de sus bienes (equipos, materiales, maquinarias)?

17. ¿Maneja un plan de proveedores para sus pedidos?
18. ¿Tiene un plan de optimización de gastos?
19. ¿Cuenta con un plan de ventas para mantener a sus clientes?
20. ¿Hace encuestas de satisfacción a sus clientes?
21. ¿Se esfuerza para atender de la mejor manera a sus clientes?
22. ¿Uso redes sociales para aumentar mis ventas?
23. ¿Atendemos de forma rápida una queja de un cliente?
24. ¿Ha aplicado nuevas estrategias para mantenerse en el mercado?
25. ¿Mi negocio ha crecido en los últimos años?
26. Pregunta abierta: ¿En qué área con prioridad para mejorar su desempeño organizacional?