



Gestión administrativa, apalancamiento para las finanzas de las pymes en Ecuador

Administrative management, leverage for SMEs' finances in Ecuador

Edwin Joselito Vásquez-Erazo
edwi.vasquez@utc.edu.ec

Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga, Cotopaxi, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-9817-673>

Sary del Rocío Álvarez-Hernández
ui.saryalvarez@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ambato, Tungurahua, Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-9663-4582>

Juan Sebastián Vásquez-Álvarez
jvasqueza@comunidad.uiix.edu.mx

Universidad de Investigación e Innovación de México, Cuernavaca, Morelos, México
<https://orcid.org/0000-0001-8584-0380>

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo analizar la literatura existente sobre la implementación de la Auditoría Continua (AC) en entidades públicas, con un enfoque en identificar las mejores prácticas, los desafíos comunes y las contribuciones para mejorar la eficiencia y transparencia gubernamental. La metodología utilizada es descriptiva, centrándose en la revisión sistemática de la literatura. Los hallazgos revelan que la AC, como herramienta de control, impulsa cambios significativos en la administración de recursos públicos. A pesar de sus beneficios, se enfrenta a desafíos, como la complejidad normativa y la necesidad de adaptarse a cambios constantes. Las mejores prácticas incluyen fortalecer el control interno, planificación estratégica, optimizar la estructura organizativa y proporcionar capacitación integral al personal. Este análisis provee una visión integral de la AC en el ámbito gubernamental, resaltando su impacto positivo y las áreas que requieren atención para garantizar una gestión eficiente y responsable de los recursos públicos.

Descriptores: pequeña empresa; microcrédito; esfuerzo propio. (Fuente: Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The research aims to analyse the existing literature on the implementation of Continuous Auditing (CA) in public entities, with a focus on identifying best practices, common challenges and contributions to improve government efficiency and transparency. The methodology used is descriptive, focusing on a systematic review of the literature. The findings reveal that CA, as a control tool, drives significant changes in the management of public resources. Despite its benefits, it faces challenges, such as regulatory complexity and the need to adapt to constant change. Best practices include strengthening internal control, strategic planning, optimising the organisational structure and providing comprehensive staff training. This analysis provides a comprehensive view of CA at the governmental level, highlighting its positive impact and the areas that require attention to ensure efficient and accountable management of public resources.

Descriptors: small enterprises; microcredit; self help. (Source: UNESCO Thesaurus).



INTRODUCCIÓN

Dentro del tejido empresarial ecuatoriano, las pequeñas empresas del sector bienes de consumo, comercio y servicios desempeñan un papel crucial, no solo como impulsores de la economía local, sino como pilares fundamentales de la creación de empleo y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. En este escenario, la gestión administrativa se presenta como el timón que dirige el rumbo de estas empresas, marcando la diferencia entre el estancamiento y el crecimiento sostenible.

Las PYMES suelen contar con una estructura organizacional simple que agiliza la toma de decisiones y la adaptabilidad ante cambios de entorno, a la vez que mejora el flujo de información y la comunicación entre sus miembros, lo que repercute en una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación estructural (Hoyos-Zavala, & Lasso-de-la-Vega, 2017). Dentro del ámbito financiero se observa una constante preocupación por las dificultades de financiación a lo que se enfrentan las PYMES, y dentro de ellas, por el fenómeno del racionamiento del crédito (Larrán, *et al.*, 2010) y sus efectos tanto sobre la rentabilidad y eficiencia de las PYMES como sobre el conjunto de la economía

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de Ecuador contribuyen de manera significativa a la productividad del país, son responsables de una gran parte de la creación de empleo, lo que contribuye al desarrollo del aparato productivo, estas empresas se encuentran principalmente en los sectores de bienes de consumo, comercio y servicios, y la estructura más común son las microempresas. A pesar de enfrentarse a desafíos como el acceso limitado al financiamiento, el atraso tecnológico y los altos costos, las pymes siguen desempeñando un papel crucial en la economía. Su éxito depende de su capacidad para innovar, realizar mejoras constantes y buscar la internacionalización a través de nuevos mercados y productos innovadores. En general, las pymes contribuyen de manera significativa a la productividad de Ecuador al generar empleo e impulsar el crecimiento económico (Naranjo-Armijo, *et al.* 2022).

Se puede indicar también, que la mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento eficiente de la empresa. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso (Drucker 2002). En el ámbito de los países emergentes de Latinoamérica, (García & Villafuerte, 2015), en un reporte del Banco Interamericano de Desarrollo, señalan el papel importante de las MIPYMES en Latinoamérica y ponen de manifiesto que el acceso al financiamiento bancario es un problema común y tiende a ser una característica de las naciones en desarrollo. En este sentido, la gestión financiera, intrínsecamente ligada a la administrativa, se erige como el epicentro estratégico para el éxito económico de estas pequeñas empresas. En el contexto específico de Ecuador, donde la resiliencia empresarial es esencial, comprender y optimizar los mecanismos de gestión administrativa se convierte en un imperativo para garantizar la viabilidad financiera a largo plazo.

Las PYMES suelen contar con una estructura organizacional simple que agiliza la toma de decisiones y la adaptabilidad ante cambios de entorno, a la vez que mejora el flujo de información y la comunicación entre sus miembros, lo que repercute en una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación estructural. Al ser en muchas ocasiones negocios familiares, impera un elevado nivel de compromiso y motivación de sus integrantes, a la vez que la cercanía al cliente le otorga ventajas de información y mayor flexibilidad para producir pequeñas cantidades, a corto plazo y con determinadas especificaciones (García-Vidal, *et al.* 2023).

Los problemas en el financiamiento de las micro empresas han constituido grandes debates en la literatura financiera internacional. Entre los principales aspectos que se han analizado está el papel que juega un acertado sistema de financiación en el crecimiento de las PYMES, que no siempre pueden contar con fondos propios para cumplir con sus propósitos de expansión (García-Saltos, *et al.* 2018). A nivel mundial las PYMES tienen un papel preponderante en el desarrollo y crecimiento de los países, a pesar de los cambios tecnológicos y sobre todo las grandes diferencias con las grandes empresas, estas pequeñas empresas tienen un



protagonismo importante sobre la economía de los países y por la alta tasa de generación de empleo (Adan-Gallo, *et al.* 2022).

Las empresas son el eje de la producción y crecimiento económico de una ciudad, y de un país, para ello se realizan procesos de producción, inversión y comercialización, estas actividades dependen una de otra y por supuesto de una gestión administrativa que permita apalancar las finanzas para darle sostenibilidad a las pymes, Pero su existencia en el tiempo está dada por planificación. Si esta planificación es empírica la inversión tiene un alto riesgo de no retorno, si la planificación es técnicamente realizada el riesgo de no retorno puede reducirse

A medida que desentrañamos esta compleja red de relaciones, nos sumergiremos en casos de estudio concretos, analizando las mejores prácticas que han llevado a ciertas empresas a destacarse en medio de los desafíos económicos. En última instancia, esta investigación no solo busca comprender la importancia de la gestión administrativa, sino también arrojar luz sobre cómo se erige como un pilar esencial para el florecimiento financiero de las pequeñas empresas en el dinámico escenario empresarial ecuatoriano.

Dentro de los principales problemas a los que se enfrentan la PYMES correspondientes al sector de bienes de consumo, comercio y servicios del Ecuador se pueden mencionar: Acceso limitado a la financiación, lo que dificulta su crecimiento y expansión, costos elevados, incluidos los gastos operativos y el cumplimiento de la normativa, lo que puede resultar oneroso para las pymes con recursos limitados, falta de estrategias competitivas en el mercado internacional, lo que dificulta a las pymes la penetración y el éxito en los mercados mundiales, El reducido tamaño del mercado ecuatoriano, que obliga a las pymes a reevaluar constantemente sus estrategias de crecimiento y centrarse en la internacionalización, El rezago tecnológico, en el que las pymes tienen dificultades para mantenerse al día con los avances, lo que afecta a su competitividad en el mercado.

La falta de administración profesional impide una correcta planeación y capacidad para interpretar variables económicas y financieras y una adecuada formulación de la visión y misión de la empresa, que se pierde en la operación diaria sin una visión de largo plazo (Toro-Álava, *et al.* 2023). Las pequeñas empresas del sector de bienes de consumo, comercio y servicios en Ecuador son muy frágiles por cuanto su productividad es muy limitada, en este sentido, es importante para el apalancamiento financiero, la optimización de sus costes que les permita identificar los desperdicios, cuellos de botella, fallas, la ineficiencia financiera, la identificación de estos elementos contribuye con la solución de problemas y ayuda a la reducción de costes.

Aun cuando, el proceso de optimización de costes está vinculado al dinero, también es aplicado a todos los procesos administrativos que la pequeña empresa realiza, esto debido a los grandes cambios que se vienen gestando a nivel mundial y a la incidencia que tiene la tecnología en los actuales momentos, esta situación, genera valor agregado en cada proceso, debido en gran medida a la gestión eficiente de costes. En otro orden de ideas, el apalancamiento financiero es un elemento muy importante que se debe tener presente el momento de crear emprendimientos o pequeñas empresas, encierra una visión de futuro y determina los parámetros para la utilización adecuada de los recursos financieros, humanos, operacionales, técnicos y materiales en función de conseguir una gestión administrativa eficiente (Vásquez-Erazo, 2023).

Se hace necesario volver la mirada a las grandes empresas para emular que su crecimiento se debe a la capacidad directiva, los procesos planificados que orientan su desarrollo, pero en momentos críticos y turbulentos esta planificación les agrega valor y les brinda la fortaleza para saber cómo actuar y seguir vigentes en el mercado. La gestión administrativa que ejecutan las grandes empresas da como resultado la sostenibilidad, desarrollo y que su personal pueda tener trabajos estables, esto permite tener adecuados ingresos y un buen respaldo financiero que le brinda estabilidad (Pacheco-Ruiz, *et al.* 2022).

para la empresa y sus trabajadores. Esta investigación se embarca en la exploración de la sinergia entre la gestión administrativa y el apalancamiento financiero de los sectores de bienes de consumo, comercio y servicios, desentrañando los hilos que conectan estas dos



dimensiones fundamentales. Desde la optimización de procesos internos hasta la toma de decisiones estratégicas, cada faceta de la gestión administrativa se convierte en un catalizador que moldea el panorama financiero de las pequeñas empresas del sector servicio en Ecuador.

Se tiene como objetivo de la investigación analizar la influencia directa de la gestión administrativa en la salud financiera de las pequeñas empresas del sector servicio en Ecuador.

MÉTODO

Se realizó una investigación con enfoque cuantitativo con un alcance exploratorio-descriptivo, se basa en el estudio y análisis de las diferentes teorías e información recolectada con el fin de analizar datos obtenidos de distintas fuentes, lo que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Para la parte cualitativa se llevaron a cabo encuestas con representantes de las empresas pymes formales del Sector bienes de consumo, comercio y servicios, cuya característica principal es que cuente con más de 10 empleados.

El instrumento de recolección de datos fue de tipo encuestas, que luego se cuantifican con la aplicación de una escala de Likert. los datos fueron expresados de manera descriptiva, logrando así obtener información comprensible y confiable. Se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach, cuyo P. Valúe es 0.85 lo cual indica que el instrumento tiene alta fidelidad.

La información de las encuestas es posteriormente contrastada con un instrumento de validación o verificación (ficha de verificación), con el que se constata la existencia física de pruebas relevantes para los indicadores propuestos en la presente investigación.

La población objeto de estudio fue representada por 85 MYPES formales, seleccionadas en 9 ciudades de Ecuador (Ambato, Pelileo, Riobamba, Latacunga, Salcedo, Machachi, Sangolquí, La Mana, Puyo, Quito), que se encuentran dentro de los segmentos de bienes de consumo, comercio y servicio, teniendo como condición que tengan mínimo 10 trabajadores a las cuales se les aplicó el cuestionario, la información específica de cada empresa fue proporcionada por la Superintendencia de Compañías, organismo que supervisa las empresas formalmente establecidas

Tabla 1. Muestra de distribución de las PYMES analizadas.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	N	% PARTICIPACIÓN
BIENES DE CONSUMO	Alimentos	9	12.86%
	Calzado	10	14.29%
	Aluminio y Vidrio	6	8.57%
	Mobiliario	7	10%
COMERCIO Y SERVICIO	Publicidad	9	12.86%
	Tecnología y mantenimiento	8	11.43%
	Eventos sociales	9	12.86%
	Construcción y pintura	12	17.14%
		70	100%

Para el cálculo de la muestra se procedió con las 85 empresas seleccionadas, se tomó una muestra de 70 empresas mediante el muestreo aleatorio simple.

La comprobación de las hipótesis propuestas se realizó utilizando la correlación RHO de Spearman, mediante el programa estadístico SPSS26, Si la significancia es $< 0,05$ se acepta la hipótesis nula Si la significancia es $\geq 0,05$ se rechaza la hipótesis nula.

RESULTADOS

Del diagnóstico situacional realizado sobre el estado actual de la PYMES en Ecuador, se



desprenden los siguientes:

Tabla 2. Factores de Fracaso de las PYMES.

FACTORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desconocimiento del mercado	18	25,35%
Excesiva competencia	13	18,4%
Gestión administrativa	15	21,3%
Falta de financiamiento	15	21,3%
Cambios tecnológicos	5	7,4%
Otros	4	6,3%
	70	100%

Para ello se presentó un listado de factores para que los encuestados puedan identificar los que más afectan al fracaso de las PYMES, los resultados obtenidos fueron: Desconocimiento del mercado 25,3%, Excesiva competencia 18,4%, Gestión administrativa 21,3%, Falta de Financiamiento 21,3%, Cambios tecnológicos 7,1%.

Se puede evidenciar que el primer factor que los encuestados identifican es el desconocimiento del mercado como el más relevante a la hora del fracaso de las pequeñas empresas, esto implica la poca penetración en el mercado, el desconocimiento de productos y servicios para satisfacer la demanda, bajo nivel de ventas y por ende poca rentabilidad, entre otras limitaciones.

El siguiente factor que incide en el fracaso de las pequeñas empresas es el alto grado de competidores en el mercado, generando un espacio de alta concentración de oferta y demanda, donde existe muy poca diferenciación de productos y servicios, ocasionando un mercado altamente competitivo, conocido como océanos rojos.

Los resultados también indican que la limitada Gestión administrativa y la falta de financiamiento que se desarrolla en la PYMES, es otro factor que incide en el fracaso de las pequeñas empresas, esto debido a la poca importancia que se le da al proceso administrativo, posiblemente por desconocimiento del beneficio que presta la administración en la sostenibilidad del negocio.

Comprobación de hipótesis

Hipótesis general

H1: La gestión administrativa influye en el apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Ho: La gestión administrativa NO influye en el apalancamiento financiera de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.



Tabla 3. Correlación Gestión Administrativa y Apalancamiento Financiero.

	X_GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Y APALANCAMIENTO FINANCIERO
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,00
	Sig. (bilateral)	,662
	N	70

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla muestra un nivel de correlación positiva (0,662). El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, lo que demuestra que la correlación H1: La gestión administrativa influye en el apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

Con la finalidad de realizar la comprobación de las hipótesis específicas se utilizó Rho de Spearman, el mismo que indica es $< 0,05$ se acepta la hipótesis nula Si la significancia es $\geq 0,05$ se rechaza la hipótesis nula Ho: Las variables son independientes H1: Las variables no son independientes.

Comprobación de hipótesis específica 1

H1: La Gestión financiera en la gestión administrativa influye en el apalancamiento financiera de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Ho: La Gestión financiera en la gestión administrativa NO influye en el apalancamiento financiera de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Tabla 4. Correlación Hipótesis específica 1.

	X_GESTION ADMINISTRATIVA	Y APALANCAMIENTO FINANCIERO
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1
	Sig. (bilateral)	,339**
	N	70

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Para la relación entre X GESTIÓN ADMINISTRATIVA, Y APALANCAMIENTO FINANCIERO, el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.339. Este valor indica una correlación positiva moderada entre las dos variables. La significación bilateral para ambos coeficientes de correlación es 0, lo que sugiere que la relación observada entre las dos variables es estadísticamente significativa.

Los resultados muestran que hay una correlación positiva moderada y significativa entre la gestión administrativa y el apalancamiento financiero en el contexto de los datos analizados. Sin embargo, es importante recordar que la correlación no implica causalidad; es decir, aunque estas dos variables estén correlacionadas, no podemos concluir que una causa la otra.

Comprobación de hipótesis específica 2

H1: La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa influye en el apalancamiento



financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Ho: La Gestión de recursos humanos en la gestión administrativa NO influye en el apalancamiento financiera de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Tabla 5. Correlación Hipótesis específica 2.

		X_GESTION_ ADMINISTRATIVA	Y_ APALANCAMIENTO FINANCIERO
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1	,521**
	Sig. (bilateral)		0
	N	70	70

La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Para la relación entre X GESTION ADMINISTRATIVA Y APALANCAMIENTO FINANCIERO, el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.521. Este valor indica una correlación positiva fuerte entre las dos variables. La significación bilateral para ambos coeficientes de correlación es 0, lo que sugiere que la relación observada entre las dos variables es estadísticamente significativa.

Los resultados muestran que hay una correlación positiva fuerte y significativa entre la gestión administrativa y el apalancamiento financiera de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador. Esta correlación más fuerte en comparación con el análisis anterior sugiere que existe una relación aún más estrecha entre estas dos variables

Comprobación de hipótesis específica 3

H1: La Gestión de control en la gestión administrativa influye en el apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Ho: La Gestión de control en la gestión administrativa no influye en el apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador.

Tabla 6. Correlación Hipótesis específica 3.

		X_GESTION_ ADMINISTRATIVA	Y_ APALANCAMIENTO FINANCIERO
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1	,591**
	Sig. (bilateral)		0
	N	70	70

La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Para la relación entre X GESTION ADMINISTRATIVA Y APALANCAMIENTO FINANCIERO, el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.591. Este valor indica una correlación positiva fuerte entre las dos variables. Este valor indica una correlación positiva fuerte entre las dos variables. La significación bilateral para ambos coeficientes de correlación es 0, lo que sugiere que la relación observada entre las dos variables es estadísticamente significativa.

Se puede evidenciar que hay una correlación positiva fuerte y significativa entre la gestión administrativa y el apalancamiento financiero.



DISCUSIÓN

En función a la investigación realizada, se presentan los resultados, donde se puede indicar que las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador, consiguen sus objetivos de forma empírica, pero no basados en un rígido modelo administrativo los resultados demuestran que las pequeñas y medianas empresas cuidan su liquidez, pero descuidan su gestión administrativa. Se puede indicar que la gestión administrativa no tiene una correcta aplicación en las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador, generando un trabajo empírico en sus procesos, aun tratándose de empresas formales, coincidiendo con los estudios de ((Pacheco-Ruiz, *et al.* 2022), (Vásquez-Erazo, 2023), (Adan-Gallo, *et al.* 2022).

La gestión administrativa fomenta la creación de una cultura organizacional muy importante para el desempeño de funciones y actividades, pretendiendo la mejora, la eficacia de los procesos y la efectividad en el apalancamiento financiero. tanto a nivel interno como externo de las organizaciones. Entendida esta, como el hecho de realizar acciones por un grupo de personas, con el objeto de obtener ciertos resultados de la manera más eficaz y económica posible. Uno de los factores relevantes en el desarrollo de los emprendimientos, se relaciona con el manejo adecuado de la gestión administrativa, cuanto esta sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas y el apalancamiento financiero de las Pymes, para cumplir con los objetivos planteados en función a los siguientes procesos:

1. Planificación: Permite definir el rumbo que tomará la organización mediante la formulación de objetivos, estrategias y procedimientos para alcanzarlos.
2. Organización: Determina la distribución del trabajo, poniendo en orden las actividades y tareas mediante una estructura que permita la optimización de los recursos y el cumplimiento de las metas.
3. Dirección: Este proceso permite orientar la organización hacia los grandes objetivos, en correspondencia con la visión, así como definir cuál es la razón de ser de las pequeñas empresas, de tal manera que se convierta en una misión que permita monitorear y motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas.
4. Control: Este proceso es el encargado de asegurar que las actividades se cumplan según lo planificado.

Es por estas razones que se puede afirmar que la gestión administrativa busca la utilización de recursos para que la empresa alcance sus objetivos (Vásquez-Erazo, 2023).

CONCLUSIONES

De los datos obtenidos se puede indicar que La gestión administrativa no influye en el apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador. El coeficiente Rho de Spearman indica una correlación positiva de 0.399, lo que significa que el valor 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, indicando que la correlación es verdadera, por lo que se rechaza la hipótesis nula.

Se puede evidenciar también que la gestión de control en la gestión administrativa no influye en apalancamiento financiero de las PYMES formales del sector bienes de consumo, comercio y servicio de Ecuador. Aplicando el coeficiente de correlación Rho de Spearman con un nivel de correlación positiva (0,591). el análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, esto indica que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.

Se puede inferir que la gestión financiera en la gestión administrativa no influye en el apalancamiento financiero, por cuanto el Rho de Spearman Con un nivel de correlación positiva (0,399). El análisis de la significación 0,00 es menor a 0,05, e incluso menor a 0,01, esto da como resultado que la correlación que se ha establecido es cierta. Se rechaza la hipótesis nula.



FINANCIAMIENTO

No monetario

CONFLICTO DE INTERÉS

No existe conflicto de interés con personas o instituciones ligadas a la investigación.

AGRADECIMIENTOS

A los emprendedores de las PYMES del Ecuador.

REFERENCIAS

- Adan-Gallo, Johanna Catalina, Munar López, Laura Alejandra, Romero Duque, Gustavo Andrés, & Gordillo Galeano, Aldemar. (2022). Nuevos desafíos de las pequeñas y medianas empresas en tiempos de pandemia [New challenges for small and medium-sized businesses in times of pandemic]. *Tecnura*, 26(72), 185-208. <https://doi.org/10.14483/22487638.17879>
- Drucker, P. F. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI* [Management challenges for the 21st century]. Bogotá: Norma.
- García T., G. H., & Villafuerte O., M. F. (2015). Las restricciones al financiamiento de las PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones [Restrictions on SME financing]. *Actualidad Contable Faces*, 18(30),49-73.
- García-Saltos, María Beatriz, Ollague Valarezo, José Kennedy, & Capa Benítez, Lenny Beatriz. (2018). La realidad crediticia para las pequeñas y medianas Empresas Ecuatorianas [The credit reality for small and medium-sized Ecuadorian Companies]. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 40-46.
- García-Vidal, G., Pérez-Campdesuñer, R., Martínez-Vivar, R., & Guzmán-Vilar, L. (2023). Aproximación a la Estructuración de Pequeñas y Medianas Empresas: Un Recorrido Teórico [Approaching the Structuring of Small and Medium-Sized Enterprises: A Theoretical Journey]. *Economía Y Negocios*, 14(2), 114–131. <https://doi.org/10.29019/eyn.v14i2.1147>
- Hoyos-Zavala, Alfredo, & Lasso-de-la-Vega, María del Carmen. (2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación [SMEs as an economic model in the creation of communication strategies]. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 105-120. <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.04>
- Larrán Jorge, M., García-Borbolla Fernández, A., & Giner Manso, Y. (2010). Determinants of credit rationing to SMEs. An empirical study in Andalusia. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2),63-82.
- Naranjo-Armijo, Franklin Gerard, Carrión Hurtado, Leonardo Humberto, & Bosmediano Andrade, Fausto Guillermo. (2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la ciudad de Santo Domingo en Ecuador [Administrative management in small and medium-sized companies in the commercial sector in the city of Santo Domingo]. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 504-513.
- Pacheco-Ruiz, Carlos, Rojas-Martínez, Claudia, Niebles-Nuñez, William, & Hernández-Palma, Hugo G.. (2022). Gestión gerencial creativa de las micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras (MIPYMES) para el desarrollo de mejoramiento constante [Creative management for developing constant improvement in micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the manufacturing sector]. *Información tecnológica*, 33(3), 67-80. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300067>



- Toro-Álava, J. ., Tulcán Pastas, A., Calva Anchapaxi, G., & Chancusig Macato, K. (2023). Análisis del diseño e implementación de la estructura organizacional en las pymes del distrito metropolitano de Quito [Analysis of the design and implementation of the organisational structure in SMEs in the metropolitan district of Quito]. *Revista Colombiana De Ciencias Administrativas*, 5(2). <https://doi.org/10.52948/rcca.v5i2.802>
- Vásquez-Eraza, E., Estupiñán-Tello, D., & Vásquez-Álvarez, J. (2023). Gestión administrativa motor de sostenibilidad de los emprendimientos ecuatorianos [Administrative management is the driving force behind the sustainability of Ecuadorian enterprises]. *CIENCIAMATRIA*, 9(1), 679-706. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1093>

Derechos de autor: 2024 Por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>