

**Los modelos administrativos en las PYMES  
del sector comercial de la ciudad de Machala**

**Administrative models in the SMES of the  
commercial sector in the city of Machala**

**Magaly Enriqueta Sarango-Bermeo<sup>1</sup>**  
Universidad Técnica de Machala - Ecuador  
[msarango4@utmachala.edu.ec](mailto:msarango4@utmachala.edu.ec)

**Iddar Iván Jaya-Pineda<sup>2</sup>**  
Universidad Técnica de Machala - Ecuador  
[ijaya@utmachala.edu.ec](mailto:ijaya@utmachala.edu.ec)

**[doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1078](https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1078)**

V7-N3 (may-jun) 2022, pp. 121-133 | Recibido: 21 de febrero de 2022 - Aceptado: 14 de marzo de 2022 (2 ronda rev.)

---

1 Egresada de la carrera de Administración de Empresas

2 Magister en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Licenciado en administración de empresas. Actualmente doctorante en la universidad de Zulia, Venezuela  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3022-9730>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

Los modelos administrativos aportan con el desarrollo de las empresas, al momento de adaptarlas a sus propias necesidades ocasionan que sea constante su incidencia en la productividad y servicios que ofrece, porque permite obtener la descripción total sobre cómo se manejan las funciones dentro y fuera de la misma, buscando obtener la satisfacción de la administración, colaboradores y consumidores (clientes), con la finalidad de tomar la mejor decisión empresarial debido a la flexibilidad de cada modelo. El objetivo de la investigación es identificar los modelos administrativos aplicados en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala, la utilidad de aplicarlos. Se aplicó el método cualitativo- descriptivo, para conocer la importancia de contar con un modelo administrativo, conociendo los beneficios que estos otorgan y por medio de una encuesta aplicada a las 50 empresas seleccionadas mediante el muestreo por conveniencia que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Los resultados obtenidos demuestran que los modelos administrativos aportan al mejoramiento interno y externo de las empresas porque están basados en estrategias que permiten cumplir las normas de calidad en la prestación de sus productos o servicios mediante la constante innovación empresarial para lograr las ganancias económicas anheladas, por ende, son considerados de gran importancia por las Pymes dedicadas a la actividad comercial.

**Palabras clave:** modelos administrativos; toma de decisión; PYMES; estrategias; innovación empresarial

## ABSTRACT

The administrative models contribute with the development of the companies, at the moment of adapting them to their own needs, they cause that their incidence in the productivity and services offered is constant, because it allows to obtain the total description on how the functions are handled inside and outside the same one, looking for obtaining the satisfaction of the administration, collaborators and consumers (clients), with the purpose of taking the best managerial decision due to the flexibility of each model. The objective of the research is to identify the administrative models applied in small and medium enterprises in the city of Machala, the usefulness of applying them. The qualitative-descriptive method was applied, to know the importance of having an administrative model, knowing the benefits that they provide and through a survey applied to 50 companies selected by convenience sampling that are registered in the Superintendence of Companies, Securities and Insurance. The results obtained show that the administrative models contribute to the internal and external improvement of the companies because they are based on strategies that allow them to meet the quality standards in the provision of their products or services through constant business innovation to achieve the desired economic gains, therefore, they are considered of great importance for SMEs engaged in commercial activity.

**Key words:** administrative models; decision making; SMEs; strategies; business innovation

## Introducción

Las PYMES hace referencia a la clasificación de las empresas por su tamaño, agrupando a la pequeña y mediana empresa, las mismas que se constituyen como los agentes económicos que tienen la capacidad para generar empleos, prevaleciendo que su funcionamiento y estabilidad vaya de la mano con el entorno en el que se desempeñan, por lo tanto es de gran importancia que las actividades que se realizan en cada una de ellas estén orientadas a la satisfacción del cliente-consumidor ejecutando políticas laborales que mejoren la calidad del empleo y el respeto de los derechos laborales (Araque Jaramillo, 2012) citado en (Luciani Toro, Zambrano Morales, & González Ordonez, 2019).

En el Ecuador por su lado en el año 2015 un 96,8% son microempresas y el 2,5% pequeñas y medianas empresas según (Astudillo & Briozzo, 2016). Pero los autores Huilcapi et al. (2020) menciona que en el año 2019 son microempresas el 90,78%, las pequeñas 7,22% y medianas 1,55% y en el 2020 ocurrió un déficit en la economía debido al apareamiento de Covid-19, pero con el paso del tiempo la economía se ha ido incrementando y reforzando las estrategias de permanencia en los negocios, por lo tanto, en la demografía empresarial para mantener su caracterización y continuidad con el crecimiento de empresas puede ser a través de las políticas públicas que protegen su perdurabilidad en el tiempo, adicionando el aprendizaje y la práctica de nuevas formas de administración y según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) realizado por la ESPAE para Ecuador en 2017 el país logro un Índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 29,6% siendo la TEA más alta entre los países de América Latina y el Caribe (Bermudez Barrezueta & Bravo Matamoros, 2021).

En la provincia de El Oro las pequeñas y medianas empresas cuentan con un promedio de 30 empleados, el 51% realizan las actividades en locales propios y cada una tienen un promedio de 11 años de estar ofreciendo sus productos o servicios en la economía ecuatoriana según

lo indica (Zambrano & Castellanos, 2019), las Pymes de mayor relevancia son las que se dedican al sector comercial, es decir, aquellas que se dedican a la compra y venta al por mayor y menor y se encuentran distribuidas en pequeñas 8,4% y medianas 1,8% según (INEC, 2015); además es necesario que estas empresas tengan como prioridad el avance productivo y económico en el mercado donde se desarrollan aplicando un correcto funcionamiento, haciendo hincapié que toda empresa debe basarse en los recursos financieros, humanos y sobre todo en los procesos que deben cumplir para llenar las expectativas de los clientes.

La presente investigación es de carácter cualitativo - descriptivo, es decir, se indicará los logros obtenidos a través del modelo administrativo ejecutado por la empresa mediante la encuesta estructurada a las distintas empresas previamente seleccionadas. El objetivo del presente trabajo es identificar los modelos administrativos que emplean las pequeñas y medianas empresas del sector comercial, con la finalidad de establecer los intereses que impulsaron a los gerentes implementar determinado modelo en su empresa y así mismo determinar cuán importante son estos para las Pymes del sector comercial en la ciudad de Machala.

## Marco teórico

### Conceptualización: PYMES

Dentro del tejido empresarial las pequeñas y medianas empresas juegan un papel importante en la dinamización de la economía, porque en el interior de una organización se produce una acumulación de patrimonio, conocimientos, cultura, valores profesionales y morales que tienen como protagonistas a todas las personas que la integran, además las pequeñas y medianas empresas se convierten en creadores de valor económico, es decir, genera utilidad por sí misma y esto ha ocasionado pensar que las Pymes constituyen como el punto de partida para evolucionar como empresa grande, pero no todas siguen esta trayectoria (Carranco Gudiño, 2017).

Son estructuras empresariales muy diferentes a las grandes empresas que se enfrentan a dos trayectorias: transitar por el camino natural del crecimiento (micro, pequeña, mediana y grande) o permanecer y gozar de las ventajas de ser pequeñas, manejables y estables económicamente. Además, de enfrentar desafíos a la hora de invertir en responsabilidad social prefieren hacerlo en actividades menos costosas y más visibles y es ahí donde surge la idea de alcanzar cierto nivel de responsabilidad integral por su propia convicción realizando sus actividades en el entorno territorial a partir de su responsabilidad social porque son caracterizadas en dinamizar la economía y la gestión comercial según la calidad y su demanda en el mercado Sarango-Lalangui et al. (2018).

El Servicio de Rentas Internas de Ecuador (2015), reconoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción son consideradas dentro de la agrupación de este tipo de entidades económicas. Por lo general estas empresas realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que se destacan las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor
- Construcción
- Agricultura, silvicultura y pesca
- Industrias manufactureras
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
- Servicios comunales, sociales y personales

## Clasificación de las PYMES según su tamaño

### Pequeñas empresas

Hernández et al. (2017) en las PYMES la innovación tecnológica nace como un plan en contestación a los retos impuestos por la globalización de la economía, por los adelantos tecnológicos y la extensión del uso de novedosas herramientas en información y comunicaciones, una vez que se habla de innovación tecnológica se debe hacer alusión a las mejoras en productos o servicios que ya hay en el mercado, lanzar productos al mercado que ofrezcan cualquier plus o costo añadido, actualizar los sistemas de información, renovar herramientas tecnológicas o maquinarias y conjuntos que permitan incrementar la productividad en las organizaciones, la administración de cambios en organización y gestión de las organizaciones tomando en cuenta que la cantidad de trabajadores va desde 10 a 49 y los ingresos oscila entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00. Dadas las políticas del Estado que secundan las ideas de emprendimiento y construcción de pequeñas y medianas organizaciones, como un eslabón de enorme trascendencia en la economía presente de la nación, debido a que estas se conforman en fuente de generación de empleo en el territorio nacional.

### Medianas empresas

Subía-Veloz et al. (2018) mencionan que las medianas empresas se aborda en grupo con las empresas pequeñas, no obstante, las dos poseen similitudes y diferencias significativas que favorecen su análisis de forma especial, más que nada en lo en cuanto a: número de trabajadores, capital empleado, efecto social y económico, por tales causas, es primordial su análisis de forma libre, lo cual dejará una mayor objetividad en el entendimiento, visión y desarrollo de las medianas empresas, las mismas que la cantidad de trabajadores es entre 50 a 199 y los ingresos van desde \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00. Por ende, el gerente debe tomar la elección de elegir fuentes de financiamiento que favorezca la igualdad de los precios y las ventajas para asegurar el triunfo de la mediana empresa, lo cual se va a poder

conseguir en dependencia de las particularidades del comercio y del grado de peligro derivado de la fuente de financiamiento.

### **Modelos administrativos**

A los modelos administrativos se los considera como sistemas enfocados en el manejo de la empresa, el objetivo es cambiar y/o mejorar ciertos aspectos de la organización representados a través de métodos, procesos y sistemas administrativos; además por su carácter flexible tienen la oportunidad de ser aplicado por cualquier empresa siempre y cuando se ajuste a las políticas y al logro de los objetivos propuestos Barreuzeta-Maldonado et al. (2017); estos modelos están constituidos por varios principios, procesos y herramientas que son indispensables para obtener resultados óptimos que van de la mano con las actividades conjuntas, ordenadas y planificadas para generar una cultura de calidad, trabajo en equipo, innovación y mejora continua (Mendoza-Fernandez & Moreira-Chóez, 2021).

Se considera que un modelo administrativo es eficiente en las organizaciones cuando empieza a comprender que éstas deben operar como un sistema socio-técnico, es decir, identificando los diferentes factores que se encuentran alrededor para medir el impacto en el entorno laboral, la competitividad y la comunidad, garantizando el flujo de información técnica teniendo como criterio la capacidad de los miembros individuales de la empresa involucrando la estructura organizacional, procedimientos y normas empleando los elementos que facilitan los procesos administrativos. Además, cada modelo administrativo tiene su manera particular de ser llevado a cabo, es por eso que requieren una actitud que se adapte al tipo de modelo según la necesidad que está presentando la empresa Chávez-Haro et al. (2021).

### **Importancia**

La aplicación de un modelo administrativo es el medio que le permite al administrador resolver problemas basados en previos análisis y estudio del problema, además le otorga conocer las alternativas del hecho, es decir, representa las

herramientas que la empresa debe implementar para su correcto funcionamiento radicando la optimización en la ejecución de los procesos con la finalidad de acrecentar la calidad y eficacia, por lo tanto, con los modelos administrativos independientemente de su tipo se fortalecen las habilidades, destrezas que dan paso a la innovación contribuyendo al crecimiento sostenible de las organizaciones cualquiera que sea su tamaño, naturaleza o actividad económica González Rodríguez et al. (2020).

En cierto modo con la construcción de los modelos administrativos se identifican o se aproximan al estilo gerencial adecuado, ayudando a los responsables llevar a cabo las acciones, mejorar o cambiar el sistema con nuevas realidades en el entorno de desenvolvimiento operativo, es decir, imitan la realidad de las empresas y buscan soluciones, entonces desde ahí parte la importancia de diseñarlos específicamente (Mendoza Briones, 2017).

### **Gestión administrativa**

Los autores González Rodríguez, et al. (2020) manifiestan que es el conjunto de actividades que realizan las organizaciones, mediante la aplicación de un conjunto de tareas involucrando los recursos, esfuerzos, la capacidad para coordinar y dirigir las acciones que se necesitan para desarrollar las actividades dentro de la empresa encabezados siempre por los ejecutivos que supervisan las operaciones.

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, es decir, está orientado a lograr los objetivos cumpliendo el proceso de organización, dirección y control mediante una previa planeación para lograr percibir cambios al abordar la organización, operación y funcionalidad mediante el desarrollo de algo nuevo o que es desconocido tomando en cuenta las necesidades de una persona o población específica permitiendo alcanzar una meta económica otorgándole valores a las ideas (Mendoza Briones, 2017).

## Tipos de modelos administrativos

### Modelo autocrático

Según (Pallares Gómez & Barrios Barraza, 2017) manifiestan que el modelo autocrático limita al máximo la productividad espontánea del empleado, es decir, aquellas empresas que emplean esta modalidad deben tener poder suficiente para ordenar (realizar todo lo que diga el jefe), en este ambiente la propuesta administrativa es la autoridad que juega un papel importante porque es la encargada de delegar las actividades a las personas que corresponda, esto indica que el jefe, administrador o gerente se responsabiliza por las decisiones de manera unidireccional, pero las actuaciones que este ejecute puede llegar a alterar la armonía del clima organizacional ya que sus ideas estarán por encima del conocimiento de los empleados, en las pequeñas empresas se presentan este tipo de modelo, porque en estos espacios los empleados y los subordinados suelen ser permanentes.

La ventaja principal de este modelo es que el jefe manifiesta lo que se debe hacer, en el tiempo que él ordena siguiendo la secuencia respectiva de procesos, con la finalidad de cumplir su objetivo, y se lo considera como la manera más útil de realizar un trabajo porque se coordina cada actividad para no perder el tiempo. Por otro lado, la desventaja es que el control constante del jefe limita la producción del empleado convirtiéndolo en un modelo rígido haciendo que exista desconfianza total en las acciones que ordena porque no considera importante los conocimientos u opinión que los empleados desean impartir (Molina Duarte, 2021).

### Modelo custodia

Manifiestan Morales Gamarra et al. (2021) que la principal característica de este modelo es que la orientación administrativa se basa en el dinero para pagar en salarios o prestaciones, es decir, si la empresa no cuenta con los recursos económicos necesarios no podrá utilizar este modelo de custodia ya que esto ocasionara que los empleados no se mantengan

fieles y satisfechos en la organización, es por eso que el empleador se dirige a las necesidades de seguridad como la mayor fuerza de motivación. Cabe señalar que la perspectiva de este modelo da como resultado que, en lugar de someterse a su jefe para sus actividades diarias, los empleados dependerán ahora de las organizaciones en todo lo que se refiere a su seguridad y bienestar ampliando una dependencia organizacional, a partir de este modelo se le da lugar al trabajador para que pueda ostentar diversos tipos de ascensos, como también a los descensos.

Según Gutiérrez Enríquez et al. (2018) manifiestan que este modelo ofrece su principal ventaja que es la de ofrecer altos niveles de seguridad y satisfacción a los trabajadores garantizando la estabilidad en cuanto a las prestaciones económicas. Por otro lado, la desventaja que se producen en los trabajadores es que no alcanzan su mayor nivel de productividad y ocasiona que no se sientan realizados con su trabajo porque estos trabajan por debajo de sus capacidades y no se sienten satisfechos.

### Modelo colegial

El modelo colegial se inspira y fundamenta en el trabajo grupal, se aspira lograr que un conjunto de individuos ejecute sus labores para la consecución de una finalidad común, por lo que se busca que los empleados o trabajadores tengan una mayor responsabilidad, es por esto que el principal objetivo es crear un ambiente laboral adecuado y armonioso, en donde exista compañerismo para que los administradores o dirigentes no sean vistos como “jefes” sino como compañeros o colaboradores para conseguir los objetivos empresariales (Fossatti, Ganga Contreras, & Jung, 2017).

En este modelo la gestión se orienta hacia el trabajo de equipo, en el que las decisiones no las toma una persona como sucedía en el modelo autocrático, sino que se toman por acuerdo de un conjunto de individuos que ejercen diversas funciones y ocupan rangos dentro la organización. Gracias a esto, la contestación del trabajador es la responsabilidad, por la cual los empleados generan trabajo de calidad sin necesidad de que

los administradores se lo indiquen, sino que sienten en su interior la obligación de laborar con la más grande calidad posible (López Donaire, 2021).

### **Modelo tradicional**

Buñay Cantos, et al. (2018) manifiesta que esta administración se apoya en la llamada “administración científica”, o sea, involucra el funcionamiento de conocimientos y la categorización de competencias agrupados bajo un mismo escenario laboral, esto sugiere que el empleador debería afirmar muy alto la prosperidad de toda la compañía y para el empleado significa realizarse personalmente para llevar a cabo sus ocupaciones con calidad usando sus dones individuales. Este enfoque va de la mano con los cambios de reacción entre los trabajadores y la alta gerencia llamada separación de trabajo para implantar los papeles que dichos individuos tienen que ejercer en la compañía para conseguir las metas organizacionales, por consiguiente, se convierte en una difícil adaptación por el hecho de estar regidos solamente por la toma de decisiones del administrador.

La atención de la administración general o tradicional se enfoca en el control operativo de las ocupaciones de la compañía, incluida el planeamiento financiero elemental y en vista de estas situaciones se logra diferenciar la gerencia estratégica de la administración tradicional por el fácil hecho de que la primera consigue que toda la organización se compenetre inequívocamente de la dirección que debería tomar y conservar la organización; esto pese a la interacción que existe entre los conceptos clásicos de gestión y los incorporados bajo la perspectiva estratégica de concebir las empresas en la actualidad, acorde a las decisiones o planteamientos del administrador González, et al. (2019).

### **Modelo estructurado**

Se fundamenta en ser una disciplina que se ha desarrollado ascendentemente, ya que se profundiza en los conocimientos teóricos realizando preponderar que las elecciones estratégicas permiten detectar las contingencias

de las novedosas construcciones y políticas inductoras de un nuevo diseño organizacional, esto involucra las prácticas administrativas modernas por ende, es necesario adoptar una composición bastante distinto con un elevado grado de incorporación del equipo, en donde el líder lograra que sea importante el diseño y composición de los procesos, comportamientos, la dinámica para tomar elecciones, el optimismo que debería influir al equipo de trabajo por medio de procesos o técnicas idóneas con el fin de incrementar la función de crear ideas, diseñar un ambiente que sea más adaptable en ofrecer contestación instantánea en grupo con las tecnologías de la información (Flores Ruíz, 2018).

El enfoque estructuralista puntualiza que no toma en importancia al sujeto, contribuciones y motivaciones al instante de ser relacionada con la organización, es de esta forma, que la persona está proyectado en apropiados comportamientos organizacionales, asimismo en el pasado puede que no se haya considerado dichos puntos relevantes, ya que son poquísimos los analistas contemporáneos que ignoran al sujeto y lo piensan conjuntamente con los demás componentes necesarios y requeridos para explicar a las empresas, que debe prevalecer la continuidad de las actividades rigiéndose a la estructura empresarial establecida (Morejón Santistevan, 2018)

### **Método**

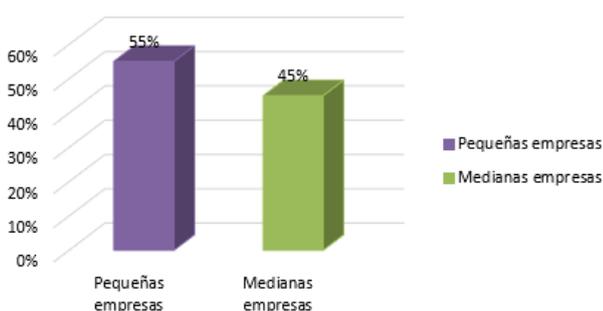
Mediante la aplicación del enfoque mixto se determinó resultados numéricos utilizando la técnica de la encuesta y cualitativamente se recurrió a realizar el estudio de caso, es decir, investigaciones que permitieron conformar el marco teórico. El estudio se desarrolló en la provincia de El Oro, enfocado a las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala que constan en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. La información recopilada fue tabulada en una base de datos en Excel y posteriormente se realizó el análisis descriptivo en base al resultado.

Según Cadena-Iñiguez et al. (2017) el método cualitativo consiste en un conjunto de técnicas para recoger datos, además se sigue un diseño de investigación flexible, el escenario y personas son vistos como un todo y en este método el investigador aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones para tratar de identificar la naturaleza profunda de la realidad con la finalidad de recopilar los datos e informar con certeza los resultados. En el trabajo de investigación se utilizó el muestreo por conveniencia, es decir, aquellas muestras que fueron tomadas a una población específica, desconociendo el interés que estas tendrán sobre el tema (Otzen & Manterola, 2017) para aplicar el método como prueba piloto, porque el objetivo es entregar los conocimientos generales para aquella población específica en el tiempo de la investigación.

En la provincia de El Oro existen 500 empresas sujetas al control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Del resultado general, se tomó en cuenta las pequeñas y medianas empresas dedicadas al comercio por mayor y menor de la ciudad de Machala que son 50 empresas a las cuales se les aplicara una encuesta partiendo de la identificación del modelo administrativo que aplican las empresas, establecer los intereses que impulsaron a los gerentes a implementación de dicho modelo y finalmente determinar qué modelo administrativo es el más adecuado para las empresas que realizan la actividad comercial.

**Figura 1**

*PYMES en la ciudad de Machala (2021)*

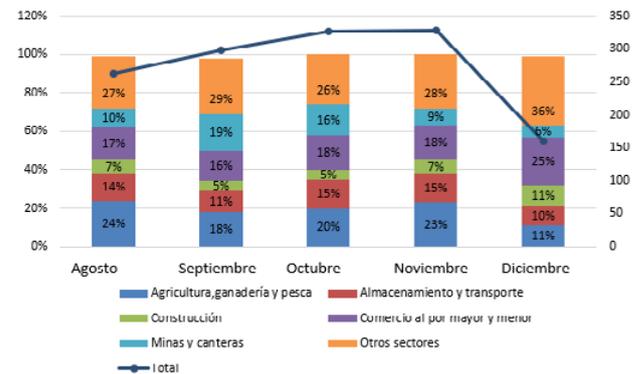


*Nota.* Las empresas constituidas en la ciudad

de Machala, la conforman el 55% de pequeñas empresas dedicadas a diferentes actividades económicas, y las medianas empresas con un 45% durante el año 2021. Tomada de (SUPERCIAS, 2021)

**Figura 2**

*PYMES en la ciudad de Machala por sector económico (2021)*



*Nota.* En el año 2021 se evidencia en un 25% el aumento de la actividad comercial en la ciudad de Machala, establecidas en las pequeñas y medianas empresas, por lo tanto, se toma como punto de partida dicha información para la selección de la Pymes que se aplicaran la encuesta. Tomado de (GLOBALPLUS, 2021)

**Tabla 1**

*Población y muestra*

Ítems	VARIABLES
Unidad de análisis	Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala
Técnica	Encuesta
Tamaño de la muestra	Tamaño de la muestra (50)
Margen de error	Error 5%
	Nivel de confianza 95%

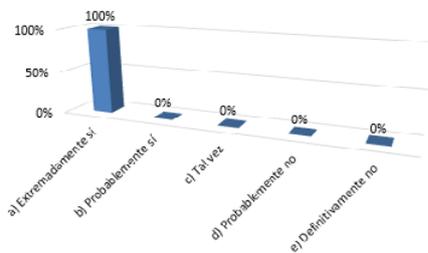
**Resultados**

Los cuestionarios fueron realizados a través de la plataforma google formularios y fueron enviados por correo electrónico a las 50 empresas de la ciudad de Machala utilizando los datos obtenidos de la SCVS, para proceder a realizar el respectivo análisis considerando aquellas preguntas de

mayor relevancia que permitan cumplir con los objetivos de la investigación.

**Figura 3**

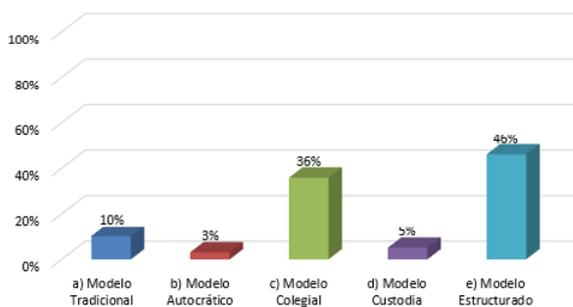
*Importancia de los modelos administrativos*



En el grafico 3, se puede observar que el 100% consideran a los modelos administrativos, esto genera un panorama satisfactorio porque queda demostrado que las Pymes sí tienen conocimiento sobre la aplicación del modelo.

**Figura 4**

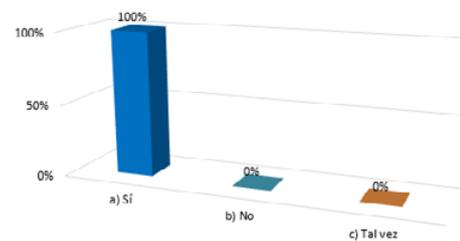
*Aplicación de Modelos administrativos*



Dentro del grafico 4, se puede analizar que el modelo más aplicado en las empresas es el estructurado, es decir, el 46% indicaron que este les ha permitido la continuidad de las actividades de manera ordenada partiendo desde la estructura empresarial establecida diseñando ambientes con las tecnologías de la información; mientras que el 36% aplican el modelo colegial porque consideran que el pilar de permanencia de la Pyme es la existencia del compañerismo Administrador-Employados.

**Figura 5**

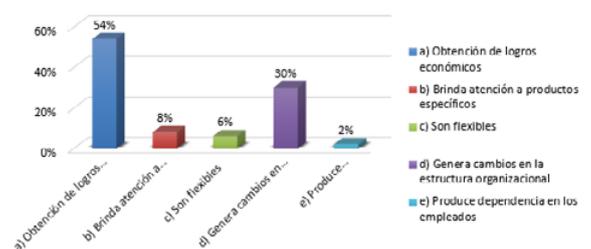
*Utilidad del modelo administrativo*



Sin duda alguna las PYMES consideran de gran utilidad aplicar el modelo administrativo con el que han ejercido sus actividades comerciales, por sus diversas ventajas y la facilidad de implementarlo, además porque permite realizar cambios las veces que sea necesario.

**Figura 6**

*Beneficios del modelo administrativo*



En el grafico 6 predomina la obtención de logros económicos como parámetro para aplicar el modelo administrativo con el 54% lo que indica que la constancia de implementarlo genera cambios positivos en la pyme y el 30% manifestaron que, por medio de este, se logra generar cambios en la estructura organizacional debido a la flexibilidad del modelo administrativo, alrededor del 8% brinda la atención a los productos específicos dependiendo de la actividad comercial a la que se dedica.

**Discusión**

En base a los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a las pymes seleccionadas, se ha detectado que en la ciudad de Machala prevalecen la constitución y creación de las pequeñas empresas debido a que su creación no implica tramites largos por la cantidad de

personal que se requiere y el capital que debe invertir en su organización, en comparación a las medianas empresas en la ciudad de Machala que necesitan cumplir con determinados parámetros, por lo tanto el número de pymes creadas tomando en cuenta los sectores económicos de las 50 empresas seleccionadas para esta investigación se destacan las actividades del sector comercial dedicadas al por mayor y menor de diversos productos o servicios como SUPERMAG, INMAELECTRO, DARPA, HIPERSTOCK, CRUPESA, entre otros, establecidas en la ciudad de Machala. Para las pymes es necesario e importante los modelos administrativos porque gracia a su flexibilidad tienen la opción de escoger el modelo adecuado acorde a la empresa, es decir, por su actividad comercial necesitan realizar diversos cambios en su estructura empresarial para ir de la mano con el control, gestión y funcionamiento aplicando los procesos que intervienen para alcanzar el bienestar de la empresa, considerando los factores internos y externos que permiten alcanzar el cumplimiento de sus metas propuestas.

En las pymes dedicadas a la actividad comercial en la ciudad de Machala se evidencia que el modelo estructurado o también llamado el modelo moderno se ha implantado en las empresas por sus diversas características que lo convierten en un modelo cambiante de acuerdo al ambiente externo de la organización, es decir, que el modelo colegial también es importante para cierto número de pymes dedicadas a esta actividad (comercio) debido a la interacción que genera internamente en la empresa, dado que esto es aprovechado de buena manera para mantener o crear vínculos cercanos entre gerente y empleados. Los parámetros que impulsaron, motivaron a las pymes a implementar el modelo administrativo en la empresa se da porque permite alcanzar los objetivos propuestos, además para que el ambiente laboral sea agradable y seguro en toda la organización con la finalidad de mejorar la calidad de los productos o servicios que ofrecen las pymes del sector comercial.

## Conclusión

En los modelos administrativos aplicados prevalecen beneficios, oportunidades, crecimiento empresarial debido a la flexibilidad, otorga la implementación en distintas empresas dedicadas a las actividades comerciales sin importar el tamaño, porque la modalidad de cada uno, está enfocado principalmente en la obtención de resultados económicos, otorgándole siempre al cliente la oportunidad de valorar sus servicios, ocasionando conocer las expectativas de los clientes, es por eso que a los modelos administrativos se los considera útiles para alcanzar su mayor logro que es la expansión en infraestructura, brindar oportunidades laborales, generar e innovar productos o servicios en la ciudad de Machala cumpliendo con los parámetros adecuados.

En las PYMES que fueron objeto de estudio se evidencio que con el análisis previo de los modelos administrativos y con la aplicación de estos, les resulta favorable porque tienen claro las expectativas que desean cumplir en la empresa durante determinado tiempo, ejecutando un análisis interno y externo permitiéndoles desarrollarse en la actividad comercial. Los estudios futuros que se desprende de la presente investigación deben analizar los cambios o mejoras que van generando los modelos administrativos en referencia a futuros modelos administrativos que se llegaran a crear, y si es el caso, asesorar a los miembros de las pymes del sector comercial en la ciudad de Machala.

## 1 Referencias bibliográficas

### Referencias bibliograficas

- Araque Jaramillo, W. (2012). *Situación actual y proyección del sector productivo en las MIPYME y el emprendimiento*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/3227755/>
- Astudillo, S., & Briozzo, A. (2016). Innovación en MIPYMES fabricantes de Ecuador y Argentina. *Semestre Económico*, 117-

144. doi:<https://doi.org/10.22395/seec.v19n40a5>
- Barrezueta-Maldonado, K., Guijarro-Cagua, M., & Benites-Valverde, L. (2017). Elementos esenciales para lograr la efectividad de los modelos administrativos. *Cecias económicas y empresariales*, 352-359. doi:DOI: 10.23857/dc.v3i1.402
- Bermudez Barrezueta, N., & Bravo Matamoros, A. (2021). Modelo predictivo de los determinantes del cierre empresarial de las MIPYMES en el Ecuador período 2007-2016X. *X-pedientes económicos*, 78-93. Obtenido de [https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes\\_Economicos/article/view/32](https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/32)
- Buñay Cantos, J., Montalvan Espinoza, J., & Vizueta León, E. (2018). Administración tradicional vs el Toyotismo: Una fórmula efectiva para las PyMES. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 464-487. doi:10.26820/recimundo/2.1.2018.464-487
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., & Salinas-Cruz, E. (2017). Métodos cuantitativos, metodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1603-1617. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v8n7/2007-0934-remexca-8-07-1603.pdf>
- Carranco Gudiño, R. (2017). La aportación de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en la economía ecuatoriana en Loja -Ecuador. *UIDE*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/14CA201702.pdf>
- Chávez-Haro, M., Carrión-Torres, Marco, & Cabezas-Paltan, G. (2021). Modelos Alternativos de la Organización: Administrativo y Financiero. *FIPCAEC*, 33-47. doi:DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i2.444>
- Flores Ruíz, L. (2018). El liderazgo y la toma de decisiones estrategicas en el Sector público desde la perspectiva de la Administración Moderna. *Pensamiento Crítico. Revista de Investigación Multidisciplinaria*, 9-25. Obtenido de [https://pensamientocriticoudf.com.mx/images/img/PDF/5\\_No\\_9/ART.%202%202018-II.pdf](https://pensamientocriticoudf.com.mx/images/img/PDF/5_No_9/ART.%202%202018-II.pdf)
- Fossatti, P., Ganga Contreras, F., & Jung, H. (2017). Reflexiones en torno a la gobernanza universitaria:Una mirada desde Latinoamérica. *Espacios*, 14. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n35/17383514.html>
- GLOBALPLUS. (2021). *Investigaciones Económicas*. Obtenido de [http://www.globalplus.ec/boletines/2019/Boletin\\_1.pdf?1.1](http://www.globalplus.ec/boletines/2019/Boletin_1.pdf?1.1)
- González Rodríguez, S., Viteri Intriago, D., Izquierdo Morán, A., & Verdezoto Córdova, G. (2020). Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 32-37. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de desiciones en las organizaciones. *Revista de Estudios Interdisciplinario en Ciencias Sociales*, 242-267. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3002/3869>
- Gutiérrez Enríquez, E., Cavazos González, L., Zúñiga Rosas, A., & López Moreno, R. (2018). Factores de cambio en las organizaciones de la región de Cuauhtémoc,Chihuahua, ante la globalización. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas* , 82-93. doi:DOI: <https://doi.org/10.19136/hitos>

a25n71.3230

- Hernández, H., Cardona, D., & Del Rio, J. (2017). Direccionamiento estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las pequeñas empresas. *Información tecnológica*, 15-22. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=s0718-07642017000500003&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=s0718-07642017000500003&script=sci_arttext)
- Huilcapi Masacón, N., Troya terranova, K., & Ocampo Ulloa, W. (2020). Impacto del COVID-19 en la planeación estratégica de las pymes ecuatorianas. *Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 76-85. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7591584>
- INEC. (2015). Censo sobre MIPYMES. *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>. INEC. (2019). Directorio de empresas y establecimientos 2018. INEC, 1--46. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_20](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_20)
- López Donaire, B. (2021). Revits adel Gabinete Jurídico de Castilla - La Mancha. *Gabilex*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8040777>
- Luciani Toro, L., Zambrano Morales, Á., & González Ordonez, A. (2019). MIPYMES ECUATORIANAS: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *COODES*, 313-332. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7122048>
- Mendoza Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas em presas comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 947-964. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Mendoza-Fernandez, V., & Moreira-Chóez, J. (2021). Proceso de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *FIPCAEC*, 608-620. doi:DOI: <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Molina Duarte, J. (2021). Los estilos gerenciales, una visión desde la experiencia consciente y vivencial. *Revista Científica A.S.A.* Obtenido de <https://revistas.uclave.org/index.php/asa/article/download/3278/2028/3333>
- Morales Gamarra, S., Michaga Castellon, F., & Tapia Gamarra, E. (2021). Reflexiones del comportamiento organizacional a partir de la gestion empresarial. *Investigación y Desarrollo*, 35-42. Obtenido de <http://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/investigacion-y-desarrollo/article/view/419>
- Morejón Santistevan, M. (2018). Comportamiento organizacional. Análisis a partir de su explicación en la Administración Pública. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7428977>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 227-232. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci_arttext)
- Pallares Gómez, B., & Barrios Barraza, C. (2017). Modelos administrativos en las escuelas de formación deportiva. *Revista Gestión Competitividad e Innovación*, 58-72. Obtenido de <https://pca.edu.co/editorial/revistas/index.php/gci/article/download/72/70>
- Sarango-Lalangui, P., Álvarez García, J., & Del Río-Rama, M. (2018). Prácticas

Sustentables en las Pequeñas y Medianas empresas del Ecuador. *Revista Sustainability*, 2105. doi: <https://doi.org/10.3390/su10062105>

Subía-Veloz, R., Barzaga-Sablón, O., & Nevares, B. V. (2018). El financiamiento de las medianas empresas en la provincia Manabí, Ecuador. *Ciencias Holguín*. Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/1071/1156>

SUPERCIAS. (2021). Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvv/>

Zambrano, Á., & Castellanos, H. (2019). Sistemas de información de las MiPYMEs en la provincia de El Oro, Ecuador: diagnóstico y propuestas. *Revista Economía*, 131-148. Obtenido de [http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista\\_47/Pdf/Rev47Zambrano.pdf](http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista_47/Pdf/Rev47Zambrano.pdf)