UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: "Análisis de gestión administrativa de los emprendimientos locales de la Parroquia Santa Martha de Cuba- Cantón Tulcán"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciadas en Administración de Empresas

AUTORAS: Chingal Pozo Liseth Adamaris
Cumba Hernández Eliana Jaqueline
TUTOR: MSc. Quinde Sari Freddy Richard

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes Chingal Pozo Liseth Adamaris y Cumba Hernández Eliana Jaqueline con el número de cédula 0401940408 y 0401961560 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de gestión administrativa de los emprendimientos locales de la Parroquia Santa Martha de Cuba- Cantón Tulcán".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
FREDDY RICHARD
QUINDE SARI

_____

MSc. Quinde Sari Freddy Richard

TUTOR

Tulcán, septiembre de 2026

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciadas en la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Nosotras, Chingal Pozo Liseth Adamaris y Cumba Hernández Eliana Jaqueline con cédula de identidad número 0401940408 y 0401961560 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.





Chingal Pozo Liseth Adamaris

AUTORA

Cumba Hernández Eliana Jaqueline

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras Chingal Pozo Liseth Adamaris y Cumba Hernández Eliana Jaqueline declaramos ser autoras de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de gestión administrativa de los emprendimientos locales de la Parroquia Santa Martha de Cuba- Cantón Tulcán" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.





Chingal Pozo Liseth Adamaris

AUTORA

Cumba Hernández Eliana Jaqueline

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2026

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro más profundo agradecimiento a Dios por permitirnos culminar esta importante etapa de nuestra vida, brindándonos salud, fortaleza, sabiduría y perseverancia para superar cada desafío presentado durante nuestra formación académica.

A nuestros padres y familiares, por su amor, apoyo incondicional, sacrificio y confianza permanente. Son y serán nuestro motivo para seguir adelante, no solo con esta meta profesional sino con cada obstáculo, gracias por estar en cada momento de nuestras vidas.

A nuestros guías académicos, docentes y tutor de la carrera de Administración de Empresas, siempre aclararon nuestras dudas y nos brindaron sus experiencias y consejos, apoyando nuestro desarrollo académico y sobre todo profesional.

Un especial agradecimiento a nuestro tutor de Trabajo de Integración Curricular, pues su orientación a lo largo de esta investigación, permitió terminarla y aprender sobre cada aspecto.

Chingal Pozo Liseth Adamaris; Cumba Hernández Eliana Jaqueline

DEDICATORIA

Dedicamos la presente a nuestras familias y quienes apoyaron incondicionalmente el desarrollo de la presente, nos motivaron a culminar cada una de nuestras metas. Su ejemplo en nuestras vidas nos impulsa a ser mejores cada día, no solo en el plano educativo sino en nuestra vida personal. A nuestros hijos queremos motivarlos para que alcancen cada uno de sus sueños, con empeño y esfuerzo.

Dedicamos el trabajo también a los docentes de la carrera de Administración de Empresas, sus conocimientos, consejos y experiencias en el campo laboral nos ayudaron a mejorar nuestras competencias académicas y personales para ser profesionales de calidad con impacto humano.

Finalmente, dedicamos este logro a todas las personas que nos acompañaron durante este proceso, brindándonos ánimo y apoyo en los momentos más desafiantes. Este trabajo representa el fruto del esfuerzo, la constancia y el compromiso asumidos para construir un futuro profesional al servicio de la sociedad.

Chingal Pozo Liseth Adamaris; Cumba Hernández Eliana Jaqueline

ÍNDICE

RESUMEN 10

ABSTRACT 11

INTRODUCCIÓN 12

I. EL PROBLEMA 13

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 15

1.3. JUSTIFICACIÓN 15

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 17

1.4.1. Objetivo General 17

1.4.2. Objetivos Específicos 17

1.4.3. Preguntas de Investigación 17

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 18

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 18

2.2. MARCO TEÓRICO 21

2.2.1 Administración y gestión administrativa 21

2.2.2 Enfoques teóricos de la gestión administrativa 24

2.2.3 Proceso administrativo como base de la gestión administrativa 28

2.2.4 Dimensiones complementarias de la gestión administrativa en emprendimientos 33

2.2.5 Gestión administrativa aplicada a los emprendimientos locales 37

III. METODOLOGÍA 40

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO 40

3.1.2. Tipo de Investigación 40

3.2. HIPÓTESIS 41

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 42

3.3.1. Definición de variables 42

3.3.2. Operacionalización de variables 42

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS 43
3.4.1. Métodos 43
3.4.2. Técnicas 43
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO 44
3.5.1. Confiabilidad con Alfa de Cronbach 44
3.5.2. Estadística descriptiva en el análisis interno 45
3.5.3. Índice general de gestión administrativa 45
3.5.4. Prueba de Friedman para diferencias significativas 46
3.5.5. Correlaciones de Spearman 46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 47
4.1. RESULTADOS 47
4.1.1. Los procesos de planificación, organización, dirección y control utilizados por los emprendimientos locales. 47
4.1.2. Debilidades administrativas que afectan el desempeño de los emprendimientos. 58
V. PROPUESTA 70
5.1. ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA 70
5.1.1 Introducción de la propuesta 70
5.1.2 Matriz de estrategias 71
5.1.3. Cronograma sugerido 73
5.1.4 Indicadores de seguimiento 73
5.2. DISCUSIÓN 75
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 80
6.1. CONCLUSIONES 80
6.2. RECOMENDACIONES 80
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable Gestión administrativa 42
Tabla 2. Rangos de desempeño para dimensiones e ítems 45
Tabla 3. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión planificación 49
Tabla 4. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión organización 52
Tabla 5. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión dirección 54
Tabla 6. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión control 56
Tabla 7. Distribución porcentual de respuestas de la gestión financiera 61
Tabla 8. Distribución porcentual de respuestas de gestión de talento humano 63
Tabla 9. Distribución porcentual de respuestas de marketing y comercialización 65
Tabla 10. Comparación general de las dimensiones de la gestión administrativa 67
Tabla 11. Prueba de Friedman para comparar dimensiones 68
Tabla 12. Matriz resumen de debilidades por ítem y dimensiones 70
Tabla 13. Cronograma de aplicación de estrategias 73
Tabla 15. Matriz con indicadores de seguimiento de las estrategias 74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Media de los ítems de la dimensión planificación 48
Figura 2. Media de los ítems de la dimensión organización 50
Figura 3. Media de los ítems de la dimensión dirección 53
Figura 4. Media de los ítems de la dimensión control 55
Figura 5. Resumen de la media de los procesos administrativos 57
Figura 6. Media de los ítems de la dimensión complementaria gestión financiera 59
Figura 7. Media de los ítems de la dimensión complementaria gestión de talento humano 61
Figura 8. Media de los ítems de marketing y comercialización 64

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Certificado del abstract por parte de idiomas 90
Anexo 2. Cuestionario de encuesta 92
Anexo 3. Guía de entrevista 94
Anexo 4. Alfa de Cronbach del instrumento 97
Anexo 5. Estadísticos de Friedman para las dimensiones 97
Anexo 6. Matriz de correlaciones de Spearman 98

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, cantón Tulcán. Se adoptó un enfoque mixto, con alcance descriptivo y propositivo, y se trabajó en campo con los 95 emprendimientos identificados en la parroquia. La información se recopiló mediante una encuesta tipo Likert y entrevistas dirigidas a propietarios o responsables de los negocios. El análisis incluyó medias, alfa de Cronbach, prueba de Friedman y correlaciones de Spearman. El cuestionario alcanzó un alfa de 0,732 y el índice general de gestión administrativa fue de 88,68 sobre 100, correspondiente a un nivel muy alto. Organización obtuvo el mayor promedio, con 4,77, seguida de planificación, con 4,68; dirección, con 4,59; marketing y comercialización, con 4,58; y gestión financiera, con 4,50. Los menores promedios relativos correspondieron a gestión del talento humano, con 4,37, y control, con 4,34. Friedman evidenció diferencias entre las dimensiones, mientras que Spearman mostró asociaciones significativas, entre las que destacó la relación entre gestión financiera y talento humano. Se concluyó que los emprendimientos presentan fortalezas en su organización y funcionamiento cotidiano, pero necesitan mejorar el control administrativo, la capacitación, la evaluación de la rentabilidad y el uso planificado de redes sociales. Estos resultados orientaron la formulación de las estrategias propuestas.

Palabras clave: gestión administrativa, emprendimientos locales, planificación, control administrativo, talento humano

ABSTRACT

This research aimed to analyze the administrative management of local business ventures in the Santa Martha de Cuba parish, Tulcán Canton. A mixed-methods approach with a descriptive and proposal-oriented scope was adopted, involving fieldwork with the 95 ventures identified in the parish. Data were collected through a Likert-scale survey and interviews with business owners or managers. The analysis included means, Cronbach's alpha, the Friedman test, and Spearman correlations. The questionnaire achieved an alpha coefficient of 0.732, and the overall administrative management index was 88.68 out of 100, indicating a very high level. "Organization" obtained the highest mean score (4.77), followed by "Planning" (4.68), "Direction" (4.59), "Marketing and Sales" (4.58), and "Financial Management" (4.50). The lowest mean scores corresponded to "Human Talent Management" (4.37) and "Control" (4.34). The Friedman test revealed differences among the dimensions, while Spearman analysis showed significant associations, notably the relationship between financial management and human talent management. It was concluded that the ventures possess strengths in organization and day-to-day operations but need to improve administrative control, training, profitability assessment, and the planned use of social media. These results guided the formulation of the proposed strategies.

Keywords: administrative management, local enterprises, planning, administrative control, human talent

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de los emprendimientos locales, debido a que permite conocer cómo los propietarios planifican sus actividades, organizan sus recursos y sus operaciones. También el cómo controlan sus resultados y fortalecen sus áreas complementarias de gestión financiera, talento humano y el marketing y comercialización.

En países industrializados se experimenta un crecimiento económico constante con ello las condiciones de vida mejoran considerablemente y se presenta oportunidades de trabajo y prosperidad (Cañarte et al., 2020). Pero en el caso de los países en vías de desarrollo, y específicamente en sectores subdesarrollados como las parroquias se experimenta desigualdad económica y social, con afecciones principalmente en educación, economía, salud y vivienda. La limitada capacidad para generar empleo es subsanada por los pequeños emprendimientos que favorecen el autoempleo y dinamización económica local (Murillo et al., 2024). Es por esto que el análisis de la gestión administrativa es necesario para identificar las fortalezas y debilidades de las pymes, y con ello formular estrategias de mejora.

Para conocer el nivel de gestión de los emprendimientos locales de Santa Martha de Cuba se aborda la investigación mediante el capítulo I con el problema, destacando los aspectos negativos de no conocer la gestión administrativa, seguido de la formulación del problema como pregunta base y la justificación para demostrar la relevancia del estudio. Se culmina con los objetivos que se persigue. En el capítulo II se empieza con los antecedentes de referencia de la investigación, luego se detallan los conceptos y teorías del tema. En el capítulo III se aborda el camino metodológico con enfoque mixto, tipo de investigación documental, de campo, descriptiva y propositiva. Con un método analítico y sintético para analizar la información recopilada con entrevistas y encuestas, para el análisis se usó estadística descriptiva e inferencial. Con todo definido en el capítulo IV se muestran los resultados de los procesos administrativos y las debilidades que dan paso a las estrategias de mejora de la propuesta. Se finaliza con discusión, conclusiones y recomendaciones.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La literatura internacional señala que muchas pequeñas empresas enfrentan limitaciones asociadas con la gestión financiera, el liderazgo, la organización interna y la adaptación al mercado. Burchi et al. (2021) sostienen que la alfabetización financiera favorece la sostenibilidad de la actividad emprendedora, mientras que su ausencia puede restringir el acceso al financiamiento, la gestión de deudas y la toma de decisiones de inversión. De igual forma, Sakib et al. (2022) destacan que las competencias vinculadas con la organización, el liderazgo, el aprendizaje y el compromiso influyen positivamente en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas. Nguyen et al. (2021) añaden que el liderazgo emprendedor fortalece la creatividad de los equipos de trabajo y contribuye al desarrollo de ventajas competitivas.

Respecto a la gestión comercial Cheng et al. (2025) y Nishu et al. (2025) establecen que las empresas que no apliquen orientación al mercado y marketing emprendedor no pueden adoptar su oferta empresarial a las necesidades del cliente y no pueden responder eficientemente a los cambios del entorno. Este elemento de la gestión administrativa influye en la organización interna del negocio y en su capacidad para competir y mantenerse con el tiempo.

En Ecuador, los emprendimientos representan una fuente importante de ingresos y oportunidades económicas para numerosas familias. No obstante, diversos estudios han identificado limitaciones administrativas que dificultan su sostenibilidad y crecimiento (Cañarte et al., 2020). Vásquez-Erazo et al. (2023) sostienen que los emprendimientos ecuatorianos presentan debilidades relacionadas con el desconocimiento del mercado, la inadecuada gestión administrativa, la competencia excesiva y la falta de financiamiento, factores que reducen sus posibilidades de permanencia.

De manera similar, Ordoñez-Gavilanes y Rodríguez-Pillaga (2019) evidencian que el desconocimiento de los procesos administrativos y del contexto empresarial genera una gestión deficiente en los emprendimientos. Entre las principales limitaciones

identificadas se encuentran la contabilidad informal, la ausencia de análisis financieros periódicos, el débil control de inventarios y la falta de estrategias de comercialización. Estas condiciones incrementan la incertidumbre en la toma de decisiones y restringen el aporte de los negocios al desarrollo económico local.

En la parroquia Santa Martha de Cuba, perteneciente al cantón Tulcán, los emprendimientos locales constituyen una alternativa importante para la generación de ingresos, el autoempleo y la dinamización económica de la comunidad. Estas iniciativas surgen principalmente como respuesta a necesidades económicas familiares y al aprovechamiento de recursos productivos locales. Sus actividades se concentran en ámbitos comerciales, agrícolas, ganaderos y de servicios, por lo que cumplen una función económica y social relevante en el territorio.

No obstante, muchos emprendimientos locales desarrollan sus actividades de manera empírica, basándose principalmente en la experiencia de sus propietarios y sin una aplicación formal de herramientas administrativas, esto se ha observado directamente. Esta situación puede expresarse en la ausencia de metas claras, la falta de planes de trabajo, la limitada definición de responsabilidades, la escasa coordinación de actividades y el débil control de ingresos, egresos, costos e inventarios. Al respecto, Granizo et al. (2024) advierten que la ausencia de planes definidos dificulta la adecuada organización de las personas y los recursos del emprendimiento.

A pesar de la importancia de estos procesos, en la parroquia Santa Martha de Cuba no se dispone de un diagnóstico sistemático sobre la forma en que los emprendimientos locales aplican la planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Esta ausencia de información limita la identificación precisa de fortalezas, debilidades y áreas prioritarias de mejora. Por ello, resulta necesario generar evidencia local que permita comprender la situación administrativa de estos negocios y orientar acciones de fortalecimiento.

En este marco, el problema central de la investigación se relaciona con el insuficiente conocimiento sobre la situación actual de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, cantón Tulcán. Esta falta de información dificulta reconocer las prácticas administrativas utilizadas por los

propietarios, así como las debilidades internas que pueden limitar la sostenibilidad y el crecimiento de sus negocios.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba del cantón Tulcán, considerando sus procesos de planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, talento humano y marketing y comercialización?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La investigación atendió a la necesidad de analizar la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, cantón Tulcán. Estos negocios constituyen una expresión directa de la iniciativa productiva, el trabajo familiar, la creatividad y el aprovechamiento de los recursos del territorio. Por ello, estudiar sus prácticas administrativas permitió comprender cómo los propietarios planifican, organizan, dirigen, controlan y complementan sus actividades mediante la gestión financiera, la gestión del talento humano y el marketing y comercialización. Esta información fue útil para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora acordes con la realidad local.

Desde el punto de vista social, los emprendimientos contribuyen al bienestar de las familias, al autoempleo y a la participación comunitaria en actividades productivas, como lo señalan Ordoñez-Gavilanes y Rodríguez-Pillaga (2019), los emprendimientos están vinculados con la economía popular y solidaria y poseen características particulares, debido a que integran principios como participación, cooperación, equidad e interés común. Analizar la gestión administrativa de los emprendimientos de Santa Martha de Cuba permitió reconocer su aporte a la dinámica comunitaria y orientar estrategias que fortalezcan su organización interna, su capacidad de trabajo colectivo y su contribución al desarrollo local.

Desde la perspectiva económica, la investigación resultó importante porque los emprendimientos locales dinamizan la economía parroquial mediante la producción, la comercialización y la prestación de servicios. Vásquez-Erazo et al. (2023) sostienen que la gestión administrativa constituye un factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos ecuatorianos, pues permite articular procesos estratégicos,

operativos y financieros orientados al cumplimiento de objetivos. El análisis de esta variable permitió conocer las prácticas administrativas utilizadas por los negocios locales y proponer estrategias que favorezcan el uso eficiente de los recursos, la organización de actividades, la toma de decisiones y la proyección comercial.

El estudio también presentó valor práctico, debido a que sus resultados podrían servir como insumo para los propietarios de los emprendimientos, las instituciones locales y los actores vinculados con el fomento productivo. Granizo et al. (2024) destacan que la administración estratégica contribuye al fortalecimiento de los emprendimientos al integrar decisiones, acciones, planificación, análisis interno y externo, implementación, evaluación y control. Desde esta perspectiva, la información obtenida mediante el cuestionario permitió diseñar estrategias de mejora ajustadas a las características reales de los emprendimientos de la parroquia, con el fin de promover una gestión más ordenada, participativa y orientada al crecimiento.

Desde el ámbito académico, la investigación aporta al estudio de la gestión administrativa en contextos locales y rurales, donde los emprendimientos cumplen un papel importante en la economía familiar y territorial. El estudio permitió generar evidencia empírica sobre la gestión administrativa analizada a partir de sus dimensiones internas: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Esta aproximación resultó pertinente porque permite comprender la gestión administrativa como un proceso integral.

Además, la investigación contribuyó a la línea de estudio relacionada con microempresa, emprendimiento, economía social y solidaria, al ofrecer un diagnóstico contextualizado de los emprendimientos de Santa Martha de Cuba. Sakib et al. (2022) y Nguyen et al. (2021) resaltan la importancia de las competencias de organización, liderazgo, aprendizaje y dirección para el desempeño de las pequeñas empresas. Por su parte, Burchi et al. (2021) destacan la relevancia de la alfabetización financiera para la sostenibilidad emprendedora. De igual forma, Cheng et al. (2025) y Nishu et al. (2025) señalan que la orientación al mercado y el marketing emprendedor favorecen la adaptación de los negocios a las necesidades de los clientes. Estos aportes respaldan la pertinencia de analizar la gestión administrativa desde una visión amplia e integrada.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Marta de Cuba del cantón Tulcán.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar los procesos de planificación, organización, dirección y control utilizados por los emprendimientos locales.
- Identificar las principales debilidades de la gestión administrativa que afectan el desempeño de los emprendimientos.
- Determinar la asociación entre las dimensiones internas de la gestión administrativa de los emprendimientos locales.
- Proponer estrategias para el fortalecimiento de la gestión administrativa, a partir de los resultados del diagnóstico.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los procesos de planificación, organización, dirección y control utilizados por los emprendimientos locales?
- ¿Cuáles son las principales debilidades de la gestión administrativa que afectan el desempeño de los emprendimientos?
- ¿Qué asociaciones existen entre las dimensiones internas de la gestión administrativa de los emprendimientos locales?
- ¿Qué estrategias fortalecen la gestión administrativa de los emprendimientos locales?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes siguientes permitieron evidenciar que la gestión administrativa ha sido estudiada como un componente relevante para el funcionamiento de los emprendimientos en distintos contextos ecuatorianos. Estos estudios aportaron bases teóricas, metodológicas y empíricas para el análisis de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, debido a que coinciden en la importancia de diagnosticar las prácticas administrativas, identificar dimensiones internas de gestión y proponer estrategias de mejora ajustadas a la realidad territorial de los pequeños negocios.

Reyes Aragundi (2021) desarrolló una investigación cuyo propósito se orientó a examinar la relación entre las prácticas de gestión administrativa y la permanencia de los emprendimientos surgidos en dicha parroquia durante el período señalado. La metodología empleada tuvo un enfoque mixto, con alcance descriptivo, investigación bibliográfica y de campo; para la recolección de información se aplicó una encuesta a 380 emprendedores de la parroquia Eloy Alfaro.

Entre los hallazgos principales, el estudio evidenció que los emprendedores reconocieron la importancia de los procesos administrativos, señalando el autor que "todos los procesos administrativos son de vital importancia para contribuir a la sostenibilidad del emprendimiento" (Reyes Aragundi, 2021, p. 44), mediante etapas como la planificación, organización, ejecución y control. De igual forma, se identificó que una parte significativa de los encuestados no había recibido capacitación administrativa reciente, lo que resaltó la necesidad de fortalecer los conocimientos de gestión en los pequeños negocios.

Este antecedente aportó a la presente investigación porque mostró la utilidad de analizar la gestión administrativa en emprendimientos locales mediante un diagnóstico aplicado directamente a sus propietarios, lo cual sirvió como referencia para estudiar la realidad de los emprendimientos de la parroquia Santa Martha de Cuba.

Astayes Cún (2016) realizó un trabajo cuyo propósito fue determinar la situación de la gestión administrativa en pequeños negocios comerciales y su aporte al sector económico local. La investigación se desarrolló bajo el método hipotético-deductivo, con un estudio descriptivo y cualitativo, apoyado en la aplicación de encuestas a microempresarios de la ciudad de Machala.

Se estableció que los pequeños negocios cumplían un rol importante en la dinámica comercial del cantón, pues su tamaño les permite "estar más cerca del cliente, brindar un servicio personalizado, gozar de flexibilidad" (Astayes Cún, 2016, p.5) y capacidad de adaptación al mercado; sin embargo, también se evidenció que su desarrollo dependía de factores como el acceso a proveedores, líneas de crédito, tecnología, capacidad de gestión del propietario, inversión en capital de trabajo y talento humano.

Este estudio aportó a la presente investigación porque permitió reconocer que el análisis de la gestión administrativa en pequeños negocios no debe limitarse únicamente al proceso administrativo clásico, sino que también debe considerar elementos internos y externos que inciden en el funcionamiento cotidiano de los emprendimientos.

Ordoñez-Gavilanes y Rodríguez-Pillaga (2019) elaboraron un artículo cuyo propósito fue describir la situación de la gestión empresarial en emprendimientos comunitarios del cantón Cañar, Ecuador, considerando sus características sociales, productivas y solidarias. La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo, con alcance descriptivo y diseño de investigación de campo; se aplicaron entrevistas semiestructuradas a los líderes de las asociaciones y fichas de observación para analizar los procesos administrativos desarrollados.

Los hallazgos mostraron que los emprendimientos comunitarios requerían, en palabras de los autores, "una administración adecuada de los recursos, que les permitan alcanzar competitividad y sostenibilidad" (Ordóñez-Gavilanez y Rodríguez-Pillaga, 2019, p. 296), además de un aporte al desarrollo local. Además, el estudio organizó el análisis desde subsistemas de producción, apoyo, mantenimiento, adaptación y gerencia, lo que permitió identificar aspectos relacionados con costos, contabilidad, finanzas, comercialización, planificación, organización, dirección y control.

Este antecedente aportó a la presente investigación porque ofreció una referencia directa sobre el estudio de la gestión administrativa en emprendimientos con características comunitarias y territoriales, aspecto que se relacionó con la realidad de los emprendimientos locales estudiados.

Vásquez-Erazo et al. (2023) realizaron un artículo cuyo propósito fue plantear estrategias orientadas a fortalecer la sostenibilidad de los emprendimientos ecuatorianos a partir del análisis de factores administrativos, financieros y comerciales. La investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo, con diseño transaccional y correlacional; la población estuvo conformada por 70 emprendimientos de diferentes ciudades del Ecuador pertenecientes a sectores de bienes de consumo, comercio y servicios, a los cuales se aplicó una encuesta.

Los resultados evidenciaron que los factores asociados al desconocimiento del mercado, la gestión administrativa, la competencia y el financiamiento incidían en el funcionamiento de los emprendimientos. Además, los autores plantearon que la gestión administrativa debía comprenderse a partir de "tres pilares fundamentales: Gestión estratégica, Gestión operativa y Gestión financiera" (Vásquez-Erazo et al., 2023, p. 703).

Este antecedente aportó a la presente investigación porque permitió sustentar la necesidad de analizar la gestión administrativa de manera integral, incorporando no solo planificación, organización, dirección y control, sino también dimensiones complementarias como gestión financiera, talento humano y comercialización.

Carchipulla Alvarado et al. (2020) desarrollaron un artículo cuyo propósito fue analizar los fundamentos de la administración y su importancia para el desarrollo profesional y emprendedor. La metodología se basó principalmente en una revisión teórica y documental de las principales teorías administrativas, considerando la evolución de la administración y su aplicación en los emprendimientos ecuatorianos.

Entre los principales hallazgos, los autores destacaron que la administración, en sus propias palabras, "puede ser aplicada a cualquier nivel o ámbito empresarial" (Carchipulla Alvarado et al., 2020, p. 32), desde negocios familiares hasta organizaciones de mayor tamaño, y que los emprendimientos requerían planificación

de recursos financieros, organización de procesos de servicio al cliente, control de inventarios y liderazgo orientado a una cultura corporativa.

Este antecedente aportó a la presente investigación porque permitió fortalecer la fundamentación teórica de la gestión administrativa como base para ordenar los recursos, orientar las decisiones y estructurar el funcionamiento interno de los emprendimientos locales.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1 Administración y gestión administrativa

2.2.1.1 Conceptualización de la administración

Garza De La Cruz (2024) sostiene que "la administración se ha definido como los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de la organización, con el fin de cumplir los objetivos de manera eficiente y eficaz" (p. 3). La administración constituye un proceso fundamental para el funcionamiento de las organizaciones, debido a que permite orientar las actividades humanas, materiales, financieras y tecnológicas hacia el cumplimiento de objetivos comunes. Desde esta perspectiva, no se limita únicamente a dirigir recursos, sino que integra acciones relacionadas con la planificación, organización, dirección y control, las cuales permiten que una organización actúe de manera ordenada y eficiente. Aloyzius y Kindiki (2020) sostuvieron que la administración representa un factor determinante para la eficiencia y el progreso organizacional, ya que facilita la coordinación de esfuerzos, el uso racional de los recursos y la consecución de resultados previamente establecidos.

De forma complementaria, Hernandez (2022) señaló que la administración se relaciona con el control de funciones administrativas aplicadas en una empresa, lo que implica verificar que las actividades planificadas se desarrollen de acuerdo con los objetivos institucionales. La administración se comprende como un proceso sistemático mediante el cual se organizan y conducen las actividades internas de una entidad, procurando que cada recurso disponible sea utilizado de manera eficiente para alcanzar metas comunes. Por ello, su aplicación resulta necesaria en todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño, sector económico o nivel de formalización.

En el caso de los emprendimientos locales, la administración adquiere una importancia particular porque permite transformar las actividades cotidianas del negocio en procesos más ordenados, planificados y medibles. Esto significa que el emprendedor no solo ejecuta tareas comerciales o productivas, sino que también debe tomar decisiones, organizar recursos, asignar responsabilidades, controlar resultados y proyectar el crecimiento de su actividad económica. Por tanto, la administración constituye la base que permite comprender cómo se estructura y funciona un emprendimiento desde su interior.

2.2.1.2 Conceptualización de la gestión administrativa

Salazar y Pérez (2025) afirman que "la gestión administrativa desempeña un papel esencial en la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades de una organización, con el fin de cumplir los objetivos establecidos" (p.1). A diferencia de una visión limitada de la administración como simple ejecución de tareas, la gestión administrativa incorpora una perspectiva más amplia, debido a que relaciona la planificación, la estructura organizativa, la dirección del talento humano, el control de resultados, la calidad, el presupuesto y la capacidad de adaptación de la organización. Santos et al. (2025) indicaron que la gestión administrativa se articula con la inteligencia organizacional, pues permite mejorar los procesos internos y orientar las decisiones hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Diversos autores coincidieron en que la gestión administrativa se estructura a partir de funciones básicas como la planificación, organización, dirección o actuación y control. Nurhikmah (2024) explicó que estas funciones permiten conducir el proceso administrativo de manera lógica, iniciando con la definición de objetivos, continuando con la organización de los recursos, la ejecución de las actividades y la verificación de los resultados alcanzados. De igual manera, Hernandez (2022) destacó que el control de las funciones administrativas resulta esencial para evaluar el desempeño de una empresa y garantizar que las acciones se mantengan alineadas con lo planificado.

Desde una visión organizacional, la gestión administrativa también implica definir estructuras, jerarquías, responsabilidades y procedimientos que faciliten el desarrollo de las actividades internas. Minenko y Piddubnyi (2021) plantearon que la

organización y la administración se relacionan directamente con la forma en que se estructuran los procesos y se coordinan las acciones dentro de una entidad. También, Hakami y Hakami (2024) resaltaron que el concepto de organización está estrechamente vinculado con la administración, debido a que toda entidad requiere una estructura que ordene funciones, responsabilidades y relaciones internas.

Por tanto, la gestión administrativa puede comprenderse como un proceso integral que permite planificar lo que se desea alcanzar, organizar los recursos necesarios, dirigir a las personas involucradas y controlar los resultados obtenidos. En los emprendimientos locales, esta gestión permite que las actividades no se desarrollen únicamente desde la experiencia empírica, sino también desde criterios de orden, coordinación, eficiencia y mejora continua.

2.2.1.3 Importancia de la gestión administrativa en las organizaciones

La gestión administrativa tiene la capacidad de orientar a las organizaciones hacia el logro de sus objetivos mediante el uso eficiente de los recursos disponibles. Mena (2022) señaló que la administración, las competencias y la gestión permiten establecer objetivos, organizar recursos y fortalecer el funcionamiento institucional. De igual manera, Aloyzius y Kindiki (2020) sostuvieron que una adecuada administración contribuye a la eficiencia organizacional, debido a que mejora la coordinación de actividades y permite alcanzar resultados con mayor productividad. En esta misma línea, Casimiro (2024) destacó la relevancia de la gestión administrativa empresarial como un componente necesario para mejorar el desempeño, la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones.

La gestión administrativa también resulta importante porque favorece la coordinación interna y la definición de una estructura organizativa clara. Hernández (2020) indicó que la administración ocupa un lugar relevante dentro del sistema de gestión de las organizaciones, debido a que permite ordenar procesos, funciones y niveles de responsabilidad. De manera similar, Rustum et al. (2026) señalaron que la integración de las funciones de planificación, organización, dirección y control contribuye a mejorar la eficiencia, eficacia y productividad organizacional. Esto demuestra que una organización alcanza mejores resultados cuando sus actividades se encuentran articuladas bajo un proceso administrativo coherente.

Otro aspecto relevante de la gestión administrativa es su relación con el liderazgo y el desarrollo del talento humano. Sakib et al. (2022) señalaron que el liderazgo administrativo cumple un papel importante en el desarrollo de los recursos humanos, ya que permite orientar, motivar y coordinar a las personas para alcanzar los objetivos organizacionales. De igual manera, Moreno-Menéndez et al. (2026) evidenciaron que el compromiso organizacional se asocia con una mejor gestión administrativa, lo que resalta la importancia del factor humano en la eficiencia institucional. La gestión administrativa no solo se ocupa de recursos materiales o financieros, sino también de las personas que participan en el funcionamiento de la organización.

En el ámbito del desarrollo y la sostenibilidad, la gestión administrativa permite articular decisiones, recursos y estrategias orientadas al crecimiento organizacional. Granizo et al. (2024) señalaron que la gestión administrativa, aplicada desde competencias, fases y dimensiones, contribuye al desarrollo sostenible mediante la planificación estratégica, la implementación, el control y la mejora. Por su parte, Santos et al. (2025) destacaron que la gestión administrativa se vincula con la capacidad de las organizaciones para adaptarse, aprender y responder a su entorno. Esto resulta especialmente importante en emprendimientos locales, donde la gestión adecuada puede favorecer la organización de actividades productivas, la toma de decisiones y el fortalecimiento de capacidades internas.

La gestión administrativa moderna incorpora el uso de tecnologías, control y análisis de información como herramientas para mejorar la toma de decisiones. Granizo et al. (2024) explicó que el control dentro del sistema de gestión administrativa permite evaluar el cumplimiento de las acciones y corregir desviaciones. Basiru et al. (2023) plantearon que la optimización de las operaciones administrativas requiere una gestión estratégica de recursos, especialmente en contextos empresariales donde las decisiones deben apoyarse en información organizada. De forma similar, Casimiro (2024) resaltó que la gestión administrativa empresarial permite adaptar los recursos disponibles, mejorar los procesos y sostener la competitividad.

2.2.2 Enfoques teóricos de la gestión administrativa

La gestión administrativa puede fundamentarse desde diferentes enfoques teóricos de la administración, debido a que el estudio de las organizaciones no se ha construido desde una sola perspectiva. Gallardo-Figueroa et al. (2025), a partir de

una revisión sistemática de literatura, señalan que la administración ha evolucionado a través de múltiples teorías, modelos y enfoques desarrollados en distintas épocas, que van desde las corrientes clásicas centradas en la estructura y el control organizacional, hasta enfoques contemporáneos orientados a la flexibilidad, la transformación digital y la sostenibilidad empresarial.

Desde esta perspectiva, el análisis de la gestión administrativa en los emprendimientos locales requiere considerar aquellos aportes que permiten comprender la planificación, organización, dirección, control, estructura interna, relaciones humanas, adaptación al entorno y uso de recursos.

2.2.2.1 Teoría clásica de la administración

La teoría clásica de la administración constituyó uno de los primeros aportes sistemáticos para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Arcia et al. (2025) señaló que esta teoría se formuló a comienzos del siglo XX y tuvo como representantes principales a Frederick Taylor y Henri Fayol. Taylor centró su análisis en los puestos de trabajo y en las operaciones fabriles, con el propósito de mejorar la eficiencia y la productividad laboral; mientras que Fayol amplió el análisis hacia toda la organización, formulando principios para la dirección e identificando áreas básicas de funcionamiento.

Según Stark y Vanden (2024) desde la perspectiva de Taylor, la administración científica buscó organizar el trabajo mediante el estudio de tiempos, movimientos, tareas, aptitudes y formas de remuneración vinculadas a la producción. Los autores explican que Taylor también fue considerado pionero de la teoría general de la administración, debido a que propuso uno de los primeros intentos por construir un cuerpo de conocimientos alrededor de una actividad que antes se desarrollaba de manera más empírica.

Aunque su propuesta fue criticada por centrarse principalmente en la tarea y en la productividad, también introdujo aportes vigentes como la definición de cargos, la división del trabajo, la planificación previa de las actividades, el entrenamiento del personal y la búsqueda de mejores formas de realizar las tareas.

Este enfoque resulta útil para la presente investigación porque permite comprender la importancia de ordenar el trabajo dentro de los emprendimientos locales. La teoría

clásica aporta criterios para analizar si los negocios cuentan con actividades definidas, responsabilidades asignadas, uso eficiente de recursos, procedimientos básicos y control de tareas. En el caso de los emprendimientos de la parroquia Santa Martha de Cuba, estos elementos permiten valorar cómo se organizan internamente los negocios y cómo se desarrollan sus actividades administrativas cotidianas.

2.2.2.2 Teoría humanista de la administración

La teoría humanista de la administración surgió como una respuesta a la visión mecanicista de los enfoques clásicos, al incorporar el estudio de las personas, los grupos, el liderazgo y el clima organizacional dentro de las organizaciones (Domingo y Melé, 2022). Jarkovská y Jarkovská (2024) explicaron que este enfoque influye en aspectos que podrían no verse relacionados, por ejemplo, la productividad no depende únicamente de condiciones físicas o técnicas, sino también de las relaciones humanas, la motivación, el liderazgo y la dinámica de los grupos de trabajo.

Este enfoque amplía la comprensión de la administración al reconocer que las organizaciones están integradas por personas con necesidades, expectativas, comportamientos y formas de interacción. Islam (2026) señaló que los estudios posteriores sobre liderazgo, clima organizacional, relaciones grupales y motivación generaron formulaciones teóricas importantes, como la jerarquía de necesidades de Maslow, las teorías X e Y de McGregor y otros aportes relacionados con el comportamiento humano en las organizaciones.

La teoría humanista aporta a la presente investigación porque permite fundamentar la dimensión de dirección y gestión del talento humano dentro de los emprendimientos locales. En los negocios el propietario no debe centrarse solo en planificar y controlar actividades, sino también orientar, comunicar, motivar, coordinar y generar relaciones adecuadas con trabajadores o familiares. Por ello, este enfoque resulta pertinente para analizar cómo se dirige el talento humano, cómo se asignan responsabilidades y cómo se promueve la participación.

2.2.2.3. Teoría racionalista de la administración

La teoría racionalista de la administración profundizó varios aportes de la teoría clásica e incorporó elementos relacionados con la formalización de actividades, la

toma de decisiones, la autoridad, la comunicación y el control organizacional. Schwarz et al. (2022) sitúan la decisión como unidad central de análisis en este enfoque, señalando que los administradores no actúan como decisores perfectamente racionales, sino que enfrentan límites de memoria, atención y capacidad en el ejercicio de sus funciones.

Desde este enfoque, las organizaciones necesitan estructuras, normas, procedimientos y mecanismos de comunicación que orienten el comportamiento de sus miembros hacia los objetivos establecidos. La racionalidad procedimental muestra una relación positiva con la participación y la implementación exitosa de decisiones estratégicas, identificando la importancia de ordenar las actividades administrativas y reducir la improvisación en la gestión cotidiana (Wall, 2025).

Este enfoque permite analizar si los emprendimientos locales cuentan con mecanismos básicos de organización. En pequeños negocios, la formalización no necesariamente implica estructuras complejas, pero sí requiere claridad en las responsabilidades, registros, procedimientos y criterios para decidir. Por ello, la teoría racionalista aporta fundamentos para estudiar las dimensiones de organización y control dentro de la gestión administrativa.

2.2.2.4. Teoría de la dependencia de recursos

La teoría de la dependencia de recursos también aporta elementos relevantes para el estudio de la gestión administrativa, especialmente en emprendimientos pequeños que dependen de recursos externos para sostener sus actividades. Andrews y Hodgkinson (2024) señalan que esta teoría surgió a mediados de la década de 1970 y se enfoca en analizar las decisiones que se toman dentro de las organizaciones para obtener recursos. Según este enfoque, ninguna organización genera por sí misma todos los recursos que necesita, al contario dependen de otras organizaciones, actores o instituciones para acceder a recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros.

Esta teoría permite comprender que los emprendimientos locales requieren gestionar relaciones con proveedores, clientes, entidades financieras, instituciones públicas, redes comunitarias y otros actores del entorno. Ansmann et al. (2021) explicaron que las organizaciones buscan disminuir la incertidumbre derivada de la

interdependencia mediante alianzas, relaciones interorganizacionales y decisiones estratégicas. La gestión administrativa no se limita a lo interno, sino que también implica administrar vínculos con actores externos que pueden facilitar recursos, información, mercados o apoyo técnico.

Para la presente investigación, este enfoque es importante porque los emprendimientos de Santa Martha dependen de recursos financieros, materiales, tecnológicos, comerciales o institucionales, pero no se encuentran dentro del propio negocio. Por ello, la teoría de la dependencia de recursos permite fundamentar el análisis de la gestión financiera, la comercialización, el acceso a proveedores, la relación con clientes y las estrategias de mejora administrativa.

2.2.3 Proceso administrativo como base de la gestión administrativa

El proceso administrativo constituye una de las bases fundamentales de la gestión administrativa, debido a que permite ordenar las actividades organizacionales mediante una secuencia lógica de acciones orientadas al cumplimiento de objetivos. Este proceso se desarrolla a través de funciones que permiten anticipar lo que se desea alcanzar, estructurar los recursos disponibles, conducir las actividades y verificar los resultados obtenidos.

Fayol planteó que administrar implica prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, lo que permitió establecer una visión integral de la administración como actividad racional orientada al logro de objetivos organizacionales (Menéndez y Ponce, 2020). De acuerdo con Garza De La Cruz (2024), la administración se define como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar la utilización de los recursos de la organización, con el fin de cumplir los objetivos de manera eficiente y eficaz. El autor señala que estas funciones constituyen etapas interdependientes que aseguran el logro eficiente de los objetivos organizacionales, en las que cada fase aporta un enfoque integrador que permite una gestión estructurada y coherente. Esta concepción permite entender que el proceso administrativo no debe analizarse como un conjunto de actividades aisladas, sino como una secuencia articulada en la que cada fase cumple una función específica dentro de la gestión de la organización.

Almendariz y Proaño (2020) señalaron que los procesos administrativos son herramientas utilizadas por las entidades para lograr sus objetivos y metas, permitiendo que las actividades se desarrollen de manera correcta y que la organización obtenga mejores resultados. También, indicaron que el proceso administrativo funciona como un flujo continuo que facilita la correcta administración de cualquier organización, con el propósito de alcanzar los objetivos generales previamente planteados.

Desde esta perspectiva, el proceso administrativo se convierte en un componente esencial para analizar la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba. Su estudio permite conocer cómo los propietarios planifican sus actividades, cómo organizan sus recursos, cómo dirigen el trabajo diario y cómo controlan los resultados de sus negocios. Por ello, las fases de planificación, organización, dirección y control constituyen dimensiones centrales para diagnosticar el estado de la gestión administrativa en los emprendimientos objeto de estudio.

2.2.3.1 Planificación

Garza De La Cruz (2024) señala que "la planificación es la base elemental del proceso de identificar las metas que pretende alcanzar la organización, definiendo el rumbo a seguir, reduciendo los riesgos y orientando las decisiones hacia el futuro" (p. 4). Esta fase permite establecer el rumbo de la organización, formular objetivos, diseñar estrategias y orientar las decisiones hacia metas previamente determinadas (Nascimento-E-Silva et al., 2020). La planificación evita que las actividades se desarrollen de manera improvisada, ya que proporciona una guía para ordenar el trabajo y proyectar el funcionamiento del negocio.

Fayol consideró la previsión como una función esencial de la administración, debido a que permite anticipar escenarios, definir cursos de acción y preparar a la organización para alcanzar sus propósitos. De forma complementaria, Almendariz y Proaño (2020), señalaron que la planificación consiste en fijar la acción específica que se va a realizar, estableciendo principios y secuencias para el desarrollo de las tareas. Por tanto, planificar implica tomar decisiones antes de ejecutar las actividades, considerando los objetivos, recursos y condiciones disponibles.

En los emprendimientos locales, la planificación se expresa en la definición de metas de venta, organización de actividades productivas o comerciales, estimación de recursos, proyección de ingresos y establecimiento de acciones para atender a los clientes. Aunque en muchos pequeños negocios la planificación puede desarrollarse de manera sencilla, su importancia radica en que permite orientar el esfuerzo del emprendedor hacia objetivos claros. De esta manera, la planificación contribuye a que el emprendimiento tenga una dirección definida y pueda organizar sus actividades de acuerdo con sus posibilidades reales.

Además, la planificación se relaciona con la administración por objetivos, debido a que esta permite definir áreas o procesos clave, establecer retos y evaluar resultados. Galarza Villalba et al. (2020), plantearon que la dirección por objetivos se basa en identificar los procesos importantes de la organización para establecer metas y valorar los resultados obtenidos. Por ende, la planificación no solo permite proyectar acciones, sino también generar criterios para evaluar posteriormente el cumplimiento de lo propuesto.

2.2.3.2 Organización

La organización es la fase del proceso administrativo mediante la cual se estructuran los recursos, funciones, responsabilidades y actividades necesarias para cumplir los objetivos definidos en la planificación (Nascimento-E-Silva' et al., 2020). Esta etapa permite ordenar el trabajo, distribuir tareas, establecer niveles de responsabilidad y coordinar los medios disponibles. Por tanto, la organización permite transformar los planes en una estructura operativa que facilita la ejecución de las actividades.

Almendariz y Proaño (2020), la organización se refiere a la estructuración de funciones jerárquicas y responsabilidades para alcanzar mayor eficiencia. Desde esta perspectiva, organizar implica definir quién realiza cada actividad, con qué recursos, bajo qué responsabilidades y con qué procedimientos. Esta fase es fundamental porque permite evitar duplicidad de esfuerzos, desorden en las tareas y falta de claridad en el funcionamiento interno.

En el caso de los emprendimientos locales, la organización puede observarse en la forma en que se distribuyen las actividades entre los miembros del negocio, familiares, trabajadores o colaboradores. También se refleja en la asignación de funciones, el

manejo de inventarios, la distribución del espacio de trabajo, la organización de horarios, la atención al cliente y el uso de recursos materiales o financieros. Aunque los emprendimientos pequeños no siempre cuentan con estructuras formales, sí requieren una organización básica que permita desarrollar sus actividades de manera ordenada.

Galarza Villalba et al. (2020) destacaron que un modelo de gestión administrativa comunitaria debe considerar elementos como la asociatividad, la estructura organizativa, los estatutos, los objetivos, las estrategias, los procesos, los controles y el mejoramiento. Este aporte resulta pertinente para el análisis de emprendimientos locales, debido a que evidencia la importancia de contar con una organización mínima que permita articular esfuerzos, distribuir responsabilidades y orientar las actividades hacia un fin común.

2.2.3.3 Dirección

La dirección es la fase del proceso administrativo encargada de conducir, orientar y coordinar las actividades planificadas y organizadas (Nascimento-E-Silva' et al., 2020). Esta etapa se relaciona directamente con el liderazgo, la comunicación, la motivación, la toma de decisiones y la capacidad de guiar a las personas hacia el cumplimiento de los objetivos. Por ello, la dirección no se limita a emitir órdenes, sino que implica influir positivamente en quienes participan en la organización para que las actividades se desarrollen de manera coordinada.

Almendariz y Proaño (2020), señalaron que la dirección consiste en ejecutar los planes previstos mediante una adecuada coordinación de las actividades de la organización. Esto significa que, después de planificar y organizar, el administrador debe movilizar los recursos y orientar a las personas para que las acciones se concreten en la práctica. La dirección representa la fase dinámica del proceso administrativo, porque permite pasar del diseño de actividades a su ejecución.

En los emprendimientos locales, la dirección suele estar a cargo del propietario o administrador del negocio, quien toma decisiones diarias sobre compras, ventas, atención al cliente, uso de recursos, distribución de tareas y solución de problemas. Esta función es especialmente importante porque muchos emprendimientos dependen directamente de la capacidad del emprendedor para liderar, coordinar

y motivar a quienes participan en la actividad económica. Por tanto, analizar la dirección permite conocer cómo se toman las decisiones, cómo se comunica el trabajo y cómo se orienta el funcionamiento cotidiano del emprendimiento.

La dirección también se vincula con la gestión del talento humano. Akrivou et al. (2025) señalan que los modelos organizacionales centrados exclusivamente en la estructura y el control tienden a descuidar el crecimiento humano y la diversidad relacional, por lo que resulta importante gestionar adecuadamente procesos como selección, evaluación, capacitación y seguimiento del personal. La dirección favorece la integración del factor humano dentro de la gestión administrativa, especialmente cuando el emprendimiento cuenta con trabajadores, familiares o colaboradores que participan en sus actividades.

2.2.3.4 Control

El control es la fase del proceso administrativo que permite verificar si las actividades ejecutadas se desarrollan de acuerdo con lo planificado. Esta etapa consiste en comparar los resultados obtenidos con los objetivos establecidos, identificar desviaciones y generar acciones correctivas cuando sea necesario. Por tanto, el control permite evaluar el cumplimiento de las actividades y mejorar la toma de decisiones dentro de la organización.

Castillo et al. (2023) explicaron que el control se relaciona con la comparación de resultados para obtener información sobre las actividades desarrolladas. Desde esta perspectiva, controlar implica medir, revisar y valorar el desempeño de la organización en función de los objetivos previamente definidos. El control es necesario porque permite conocer si las acciones emprendidas han sido adecuadas y si los recursos se han utilizado de manera eficiente.

En los emprendimientos locales, el control puede manifestarse en actividades como el registro de ingresos y egresos, revisión de inventarios, control de ventas, seguimiento de costos, verificación de cumplimiento de tareas, evaluación de la atención al cliente y análisis de resultados del negocio. Aunque estos controles pueden ser sencillos, su aplicación permite al emprendedor contar con información para tomar decisiones más acertadas y realizar ajustes cuando sea necesario.

Almendariz y Proaño (2020) destacaron que la evaluación de los procesos administrativos permite conocer la situación actual de una organización y verificar el grado de desempeño del personal. De igual manera, señalaron que el control interno ayuda a identificar la importancia de los procesos administrativos y a emitir recomendaciones para fortalecer el crecimiento organizacional. Por ello, en la presente investigación, el control se considera una fase esencial para analizar cómo los emprendimientos locales verifican sus resultados y qué mecanismos utilizan para mejorar su gestión.

2.2.4 Dimensiones complementarias de la gestión administrativa en emprendimientos

La gestión administrativa requiere de dimensiones complementarias como: la gestión financiera, la gestión del talento humano y el marketing y comercialización, debido a que cada una aporta elementos necesarios para organizar recursos, fortalecer capacidades internas, relacionarse con el mercado y orientar la toma de decisiones. Estas dimensiones no se deben considerar independientes, sino como componentes internos de la gestión administrativa.

Su análisis permite observar cómo los emprendimientos administran sus recursos económicos, cómo gestionan a las personas que participan en el negocio y cómo desarrollan acciones para comercializar sus productos o servicios. Guasmin y Rajindra (2024) señalaron que la gestión de recursos humanos, el marketing estratégico y el desempeño financiero se encuentran estrechamente relacionados, debido a que la combinación de estas áreas genera sinergias que fortalecen la competitividad organizacional.

2.2.4.1 Gestión financiera

Rocha Hidalgo et al. (2025) señalan que "la gestión financiera representa un conjunto de estrategias y herramientas destinadas a la administración eficiente de los recursos económicos de una empresa, cuyo propósito es maximizar la rentabilidad y garantizar la estabilidad financiera" (p.935). Esta dimensión constituye una parte fundamental de la gestión administrativa, porque permite planificar, organizar y controlar los recursos económicos del emprendimiento. Esta dimensión se relaciona con el manejo de ingresos, egresos, costos, presupuestos, financiamiento, rentabilidad, ahorro, inversión y control del dinero disponible.

Cossio et al. (2025) señalaron que los modelos de gestión financiera y administrativa en emprendimientos requieren una adecuada administración de los recursos financieros y humanos, así como eficiencia operativa y capacidad de adaptación. Desde esta perspectiva, la gestión financiera no se limita al registro de dinero, sino que también implica asignar recursos, controlar costos, evaluar la rentabilidad y tomar decisiones que favorezcan la continuidad del negocio. Por ello, en los emprendimientos pequeños, esta dimensión permite identificar cómo se organiza el capital disponible y cómo se orientan las decisiones económicas.

De igual forma, Djaharuddin et al. (2024) sostuvieron que la innovación financiera, las estrategias de talento humano y la gestión de marketing deben tratarse como componentes interconectados de una estrategia organizacional. Esto significa que la gestión financiera aporta la base económica para sostener otras áreas del emprendimiento, como la capacitación del personal, la mejora de procesos, la adquisición de insumos, la promoción comercial y la atención al cliente. De esta forma, una administración financiera ordenada contribuye a que el negocio pueda proyectar sus actividades y utilizar sus recursos de manera eficiente.

En el contexto de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, la gestión financiera resulta relevante porque permite analizar si los propietarios registran sus ingresos y gastos, calculan costos, separan el dinero del negocio del dinero personal, planifican inversiones, controlan deudas y evalúan sus resultados económicos. Estos aspectos permiten comprender el nivel de organización financiera del emprendimiento y su capacidad para tomar decisiones basadas en información.

2.2.4.2 Gestión del talento humano

Figueroa-González et al. (2024) sostienen que "la gestión humana es el motor que permite implementar procesos y estrategias organizacionales con el fin de alcanzar metas como objetivos establecidos" (p.211). Esta dimensión es complementaria a la gestión administrativa, debido a que se relaciona con las personas que participan en el funcionamiento del emprendimiento. Esta dimensión incluye aspectos como selección, asignación de funciones, capacitación, motivación, comunicación, liderazgo, evaluación del desempeño y participación de trabajadores, familiares o colaboradores.

Guasmin y Rajindra (2024) indicaron que la gestión de recursos humanos y el marketing estratégico pueden generar un círculo virtuoso dentro de la organización: contar con talento adecuado permite ejecutar mejor las estrategias comerciales, mientras que una marca o negocio bien gestionado puede atraer y retener mejores capacidades humanas. Esta relación evidencia que el talento humano no actúa de forma aislada, sino que influye en la calidad del servicio, la atención al cliente, la innovación y la capacidad de comercialización del emprendimiento.

Por su parte, Hussin et al. (2024) destacaron que la integración entre la gestión de recursos humanos y el marketing estratégico resulta importante para alcanzar crecimiento financiero sostenible. Esta idea permite comprender que las personas no solo cumplen tareas operativas, sino que también participan en la construcción de valor para el cliente y en el fortalecimiento económico del negocio. La gestión del talento humano debe ser considerada dentro de la gestión administrativa, especialmente cuando el emprendimiento busca mejorar su organización interna y su relación con el mercado.

De manera complementaria, Atlas et al. (2025) resaltaron el papel del talento humano como vínculo entre la información, el mercado y los resultados económicos, especialmente cuando las organizaciones utilizan datos y herramientas tecnológicas para mejorar su desempeño financiero y comercial. Aunque muchos emprendimientos locales no cuentan con sistemas tecnológicos avanzados, esta perspectiva permite reconocer que las capacidades humanas son esenciales para interpretar información, atender clientes, tomar decisiones y adaptarse a los cambios del entorno.

En los emprendimientos de Santa Martha de Cuba, la gestión del talento humano puede analizarse a partir de la distribución de funciones, la capacitación recibida, la comunicación interna, la motivación del personal, la participación familiar en el negocio y la forma en que el propietario dirige a sus colaboradores. Estos elementos permiten valorar si el emprendimiento cuenta con capacidades humanas organizadas para sostener sus actividades y mejorar su funcionamiento administrativo.

2.2.4.3 Marketing y comercialización

Franco-Ángel y Rabih Awad (2022) señalan que "la estrategia de mercadeo obedece a comprender a sus clientes, al desarrollo de productos que satisfagan sus necesidades, a la estructuración de costos para ofrecer precios competitivos y a una comunicación constante del valor generado al mercado" (p.493). Esta dimensión es complementaria a la gestión administrativa porque permite relacionar el emprendimiento con sus clientes, competidores y mercado. Esta dimensión incluye el conocimiento de las necesidades del cliente, la promoción de productos o servicios, la fijación de precios, la atención al consumidor, la diferenciación, el uso de canales de venta, la imagen del negocio y las estrategias para posicionarse en el mercado local.

Alhawamdeh et al. (2024) señalaron que las capacidades de marketing se relacionan con el desempeño financiero de las pequeñas y medianas empresas, especialmente cuando se fortalecen mediante una adecuada gestión de la relación con los clientes. Esto evidencia que la comercialización no se limita a vender, sino que implica comprender al cliente, mantener relaciones, generar confianza y construir valor en torno al producto o servicio ofrecido. Por ello, el marketing permite transformar los recursos internos del emprendimiento en ingresos, reconocimiento y fidelización.

Guasmin y Rajindra (2024) también resaltaron que el marketing estratégico, al integrarse con la gestión del talento humano y los resultados financieros, contribuye al éxito organizacional. Desde esta perspectiva, una estrategia comercial efectiva requiere personas capacitadas para atender, comunicar, promocionar y entregar valor al cliente. A su vez, las ventas generadas mediante una buena comercialización fortalecen la situación financiera del emprendimiento, permitiendo invertir en mejoras internas y sostener el negocio en el tiempo.

En esta misma línea, Djaharuddin et al. (2024) plantearon que la gestión de marketing debe integrarse con las estrategias financieras y de recursos humanos como parte de una estrategia unificada. Esto resulta importante para los emprendimientos locales, porque la comercialización depende tanto de los recursos disponibles como de las capacidades de quienes administran el negocio. Por ejemplo, promocionar un producto, mejorar su presentación, utilizar redes sociales, atender adecuadamente

al cliente o identificar nuevos canales de venta requiere coordinación administrativa, recursos económicos y habilidades humanas.

En los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, el marketing y la comercialización pueden analizarse mediante aspectos como conocimiento del cliente, uso de medios de promoción, estrategias de venta, diferenciación del producto o servicio, atención al consumidor, relación con competidores y aprovechamiento de canales digitales o comunitarios. Esta dimensión permite comprender cómo los emprendimientos se vinculan con el mercado y qué prácticas utilizan para generar ventas y mantener clientes.

2.2.5 Gestión administrativa aplicada a los emprendimientos locales

2.2.5.1 Conceptualización de emprendimiento

Palacios Dueñas y Ruiz Cedeño (2020) explicaron que el emprendimiento puede entenderse como un proceso desarrollado por un individuo para crear algo nuevo que agregue valor, dedicando tiempo y esfuerzo, y asumiendo riesgos financieros, sociales y psicológicos con la finalidad de obtener beneficios económicos y satisfacción personal. Esta definición establece que emprender es una acción organizada, pues combina recursos, conocimientos, capacidades personales y expectativas de resultado, que no están al alcance sino dependen de otros.

García et al. (2020) plantean que el emprendimiento es comprendido como una actitud y una aptitud. Es decir, emprender significa asumir retos, identificar oportunidades, avanzar frente a la incertidumbre y transformar una idea en una actividad concreta. Por tanto, el emprendimiento une las dimensiones práctica y actitudinal, la primera relacionada con la creación y el funcionamiento del negocio; y la segunda vinculada a la iniciativa, la perseverancia, la innovación y la disposición para enfrentar riesgos.

En el presente estudio este concepto permite reconocer que los negocios no surgen únicamente por razones económicas, sino también por la capacidad de los habitantes para aprovechar recursos disponibles para responder a necesidades familiares y comunitarias, y con ello generar alternativas de ingreso. Los emprendimientos de Santa Martha de Cuba pueden ser comprendidos como iniciativas productivas, comerciales o de servicios que nacen desde la realidad local

y que requieren gestión administrativa para organizar sus actividades y fortalecer su funcionamiento.

2.2.5.2 Características de los emprendimientos rurales

Pérez Pinzón (2024) señalaron que el emprendimiento rural puede entenderse como una actividad productiva iniciada por emprendedores rurales, caracterizada por la innovación, la organización, el manejo del mercado y el uso de tecnología para agregar valor y mejorar el bienestar social. De igual forma, Sánchez-Martínez et al. (2022) destacaron que el emprendimiento rural requiere motivación laboral, espíritu emprendedor, dedicación y formación específica. Estos elementos resultan importantes porque el emprendedor rural debe enfrentar condiciones particulares relacionadas con el acceso a mercados, disponibilidad de recursos, infraestructura, financiamiento, tecnología y capacitación. Por ello, la gestión administrativa cumple un papel relevante, ya que permite ordenar las actividades, planificar recursos, organizar responsabilidades y proyectar el crecimiento del negocio de acuerdo con las condiciones del territorio.

Otra característica relevante de los emprendimientos rurales es su capacidad para generar tejido social. Velasco et al. (2020) indicaron que, desde la identidad y la solidaridad familiar, estos emprendimientos pueden integrar grupos o trabajadores rurales que se organizan, se formalizan y generan vínculos productivos en territorios con menor desarrollo económico. Juste et al. (2020) también resaltaron que la economía social puede dinamizar los recursos propios y la cultura emprendedora en territorios rurales. Esta idea permite relacionar los emprendimientos rurales con el desarrollo local, debido a que las iniciativas productivas no solo generan ingresos individuales, sino que también pueden activar capacidades del territorio, promover cooperación y fortalecer la economía local.

De forma complementaria, Sánchez-Martínez et al. (2022) señalaron que las cooperativas y organizaciones de economía social pueden constituirse en pilares para el desarrollo de áreas rurales, especialmente cuando articulan producción, organización y participación territorial. Por tanto, los emprendimientos rurales se caracterizan por su vínculo con el territorio, el aprovechamiento de recursos locales, la participación familiar o comunitaria, la orientación hacia el desarrollo local y la posibilidad de generar valor mediante innovación productiva, comercial o

administrativa. En el caso de Santa Martha de Cuba, estas características permiten comprender que los emprendimientos locales deben analizarse considerando no solo su actividad económica, sino también su relación con la comunidad, sus recursos, sus prácticas organizativas y sus condiciones rurales.

2.2.5.3 Características de los emprendimientos comunitarios

Velasco et al. (2020) sostuvieron que, en el marco de la economía solidaria, los emprendimientos de organizaciones solidarias representan una acción colectiva orientada a transformar la realidad económica y social local mediante la participación activa de las personas. Esta perspectiva permite comprender que los emprendimientos comunitarios se fundamentan en relaciones de colaboración, organización y corresponsabilidad.

Dillon y Dillon (2021), al analizar el turismo comunitario, identificaron rasgos como la asociatividad, la solidaridad, la creación de cajas de ahorro comunitarias, la mejora de infraestructura y servicios básicos, y la reducción de la migración. Estos elementos evidencian que los emprendimientos comunitarios pueden contribuir a dinamizar la economía popular y solidaria, especialmente cuando logran organizar recursos colectivos y generar beneficios para la comunidad. Por tanto, la asociatividad aparece como una característica central de este tipo de emprendimientos.

Por su parte, García et al. (2020) explicaron que el emprendimiento social se orienta hacia objetivos sociales mediante modelos sostenibles e innovadores que buscan atender problemas colectivos y producir bienes o servicios para el bienestar común. Esta idea se relaciona con el emprendimiento comunitario porque ambos enfoques priorizan la creación de valor social, la innovación, la identificación de oportunidades y la responsabilidad frente al entorno. De esta manera, el emprendimiento comunitario puede entenderse como una forma de acción económica que combina generación de ingresos con compromiso social. En la presente investigación, estas características permiten contextualizar el análisis de los emprendimientos locales de Santa Martha de Cuba, especialmente cuando sus actividades involucran relaciones familiares, comunitarias o territoriales.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

Pérez Peña et al. (2023) señalan que "la investigación con métodos mixtos implica la utilización de métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, lo cual permite abordar problemas de investigación complejos desde una perspectiva más integral" (p.2). El estudio obtuvo un enfoque mixto con predominio cuantitativo donde permitió medir el nivel de desempeño de las dimensiones internas de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización, mediante la aplicación de un cuestionario estructurado con escala tipo Likert a los 95 emprendimientos y posteriormente se realizó un análisis estadístico mediante frecuencias, porcentaje, medias, alfa de Cronbach, Friedman y Spearman.

Las entrevistas aportaron el componente cualitativo que permitió explicar aspectos que no podían interpretarse mediante los resultados numéricos y comprender cómo se aplican en la práctica las dimensiones de la gestión administrativa. Para el tratamiento de los datos cualitativos, las respuestas fueron organizadas mediante categorías temáticas relacionadas con las dimensiones evaluadas en la encuesta: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Cabe destacar que la encuesta y la entrevista se aplicaron a personas diferentes en el mismo emprendimiento, de modo que se obtuvo diferentes puntos de vista.

3.1.2. Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo documental, de campo, descriptiva y propositiva.

Arias-Odón (2023) explica que la investigación documental "se ha definido como un proceso dirigido a la búsqueda de nuevos conocimientos mediante la recuperación, análisis e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y publicados por otros investigadores o instituciones científicas" (p.12). Dado esto la presente fue documental apoyó en la revisión de libros, artículos científicos, tesis, documentos

académicos y fuentes bibliográficas relacionadas con la gestión administrativa, el proceso administrativo y los emprendimientos locales. Esta información permitió construir el marco teórico y fundamentar conceptualmente el estudio.

Guzmán (2019) establece que este tipo de investigación "se aplica directamente con las personas y donde ocurre el fenómeno a estudiar" (párr. 3) con ello la presente fue de campo debido a que la información se recopiló directamente en la parroquia Santa Martha de Cuba mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a los propietarios o empleados de los emprendimientos locales. Esto permitió obtener información de primera fuente sobre la realidad administrativa de los negocios estudiados.

Hernández Sampieri et al. (2014) sostienen que el estudio descriptivo "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, recogen información de manera independiente de los conceptos o variables a los que se refieren" (p. 80). De igual forma, fue descriptiva porque tuvo como propósito analizar y caracterizar la situación actual de la gestión administrativa de los emprendimientos. A través de este tipo de investigación se identificaron las prácticas relacionadas con la planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización.

Según Daza (2021) la investigación propositiva "se caracteriza por partir de un diagnóstico y en ese sentido, se fijan o determinan metas y se diseñan estrategias para lograrlas" (p.412). Fue propositiva porque, a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico y de la identificación de las principales debilidades administrativas, se formularon estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa de los emprendimientos locales. Este componente respondió al objetivo específico relacionado con la propuesta de fortalecimiento.

3.2. HIPÓTESIS

Hipótesis de investigación (H1): Existe asociación estadísticamente significativa entre las dimensiones internas de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba.

Hipótesis nula (H0): No existe asociación estadísticamente significativa entre las dimensiones internas de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de variables

Salazar y Pérez (2025) afirman que "la gestión administrativa desempeña un papel esencial en la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades de una organización, con el fin de cumplir los objetivos establecidos" (p.1). En el caso de los emprendimientos locales, esta gestión permite comprender cómo los propietarios administran sus actividades, distribuyen responsabilidades, toman decisiones, controlan resultados, manejan sus recursos económicos, gestionan el talento humano y desarrollan acciones de comercialización.

3.3.2. Operacionalización de variables

En la Tabla 1 se detalla la operacionalización de la variable con sus dimensiones, indicadores, técnica e instrumento con que se recopiló.

Tabla 1. Operacionalización de la variable Gestión administrativa

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Gestión administrativa	Planificación	• Metas claras • Plan de trabajo • Riesgos y oportunidades	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de preguntas
	Organización	• Definición de funciones • Responsabilidades claras • Recursos para operar negocio		
	Dirección	• Habilidades para liderar • Escucha y motiva • Toma de decisiones efectiva		
	Control	• Registro de ingresos y egresos • Seguimiento ventas, costos e inventarios • Información histórica para decisiones futuras		
	Gestión financiera	• Elaboración y control de presupuesto • Financiamiento externo • Evaluación de rentabilidad		
	Gestión del talento humano	• Capacitación a trabajadores • Capacitación en administración		

Marketing y comercialización	• Valoración de trabajo en equipo • Uso de redes sociales • Escucha necesidades de cliente • Conocimiento de mercado y competidores

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Métodos

El método analítico se aplicó al descomponer la variable gestión administrativa en sus dimensiones: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Este procedimiento permitió examinar cada componente de manera individual, identificar sus características, reconocer los niveles de aplicación de las prácticas administrativas y determinar las principales fortalezas y debilidades presentes en los emprendimientos locales.

El método sintético se utilizó para integrar los resultados obtenidos en cada dimensión y construir una visión global sobre la situación de la gestión administrativa de los emprendimientos locales. A partir de la información analizada, se establecieron asociaciones internas entre las dimensiones, se identificaron los aspectos administrativos más relevantes y se formularon estrategias de mejora acordes con la realidad de los negocios estudiados.

3.4.2. Técnicas

Para la recolección de información se utilizaron dos técnicas: la encuesta y la entrevista semiestructurada. La encuesta fue aplicada a 95 establecimientos identificados en la parroquia Santa Martha de Cuba. No se calculó una muestra probabilística, debido a que no existía una base oficial, actualizada y verificable de emprendimientos locales proveniente de fuentes gubernamentales nacionales, cantonales o parroquiales. Por esta razón, durante el levantamiento de información se realizó un recorrido directo en el territorio y se aplicó el cuestionario a todos los emprendimientos locales identificados y disponibles al momento del trabajo de campo.

El instrumento utilizado para la encuesta fue un cuestionario estructurado con escala tipo Likert (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo), compuesto por 21 preguntas, distribuidas en siete dimensiones de la variable gestión administrativa. Cada dimensión estuvo integrada por tres ítems: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización (Anexo 3).

La entrevista semiestructurada se aplicó a los 95 emprendimientos locales identificados en la parroquia Santa Martha de Cuba, con el propósito de complementar la información obtenida mediante la encuesta y profundizar en la comprensión de las prácticas administrativas desarrolladas en los negocios. El instrumento de entrevista estuvo compuesto por 27 preguntas relacionadas con los procesos y dimensiones valoradas previamente en la encuesta.

Las preguntas abordaron aspectos vinculados con planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, talento humano y marketing y comercialización (Anexo 4). Esta información permitió identificar cómo los propietarios comprenden y aplican la gestión administrativa en la práctica, así como reconocer situaciones que no podían explicarse únicamente mediante los resultados numéricos, tales como la planificación empírica, el manejo de registros, la toma de decisiones, la motivación del personal, el acceso al financiamiento y el uso de redes sociales para promocionar el negocio.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1. Confiabilidad con Alfa de Cronbach

El análisis estadístico se realizó a partir de la información obtenida mediante la encuesta aplicada a los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba. Durante el levantamiento de campo se identificaron 95 emprendimientos. Para iniciar, se determinó la confiabilidad interna del cuestionario mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, considerando únicamente los 21 ítems tipo Likert que midieron la variable gestión administrativa y sus siete dimensiones: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. El resultado obtenido fue de 0,732, lo que indicó una confiabilidad aceptable del instrumento (Anexo 5). Este valor permitió establecer que

los ítems presentaron consistencia interna suficiente para continuar con el análisis estadístico de los resultados.

3.5.2. Estadística descriptiva en el análisis interno

Se aplicó estadística descriptiva para analizar cada ítem del cuestionario. Para ello, se calcularon frecuencias y porcentajes, con el propósito de identificar la distribución de respuestas en cada opción de la escala Likert. Además, se calcularon las medias por ítem y por dimensión, lo que permitió conocer el nivel promedio de desempeño. Este procedimiento facilitó el diagnóstico individual de cada indicador de la gestión administrativa, tales como metas claras, funciones definidas, toma de decisiones, control de ingresos y egresos, evaluación de rentabilidad, capacitación y uso de redes sociales.

Luego, los ítems fueron agrupados según la dimensión a la que pertenecían. De esta manera, se calculó el promedio de cada dimensión: planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Estos promedios permitieron comparar internamente los componentes de la variable gestión administrativa e identificar cuáles dimensiones presentaron mayor y menor desempeño relativo. Para interpretar los resultados, se utilizó una escala de valoración basada en los rangos de la escala Likert de cinco niveles. Con base en esta escala, los promedios obtenidos en las dimensiones de la gestión administrativa fueron clasificados según su nivel de desempeño.

Tabla 2. Rangos de desempeño para dimensiones e ítems

Rango promedio	Nivel de desempeño
1,00 – 1,80	Muy bajo
1,81 – 2,60	Bajo
2,61 -3,40	Medio
3,41 – 4,20	Alto
4,21 – 5,00	Muy alto

3.5.3. Índice general de gestión administrativa

Se construyó un índice general de gestión administrativa, calculado a partir del promedio de las siete dimensiones. Este índice permitió obtener una valoración integral de la variable principal y establecer el nivel general de gestión administrativa

de los emprendimientos locales. Para facilitar su interpretación, el promedio general también fue transformado a una escala de 0 a 100 mediante la fórmula:

$$índice\ general\ de\ gestion\ administrativa = \frac{(pomedio\ general - 1)}{4} * 100$$

3.5.4. Prueba de Friedman para diferencias significativas

Se aplicó la prueba no paramétrica de Friedman para comparar el desempeño relativo entre las siete dimensiones de la gestión administrativa. Esta prueba fue pertinente porque las dimensiones fueron medidas en los mismos emprendimientos y mediante una escala tipo Likert, por lo que se trató de mediciones relacionadas. El proceso se realizó en el Software SPSS versión 26 con los promedios de las dimensiones estudiadas (planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización).

La prueba arrojó un valor de Chi-cuadrado de 50,725, con 6 grados de libertad y una significancia asintótica de 0,000, lo que evidenció diferencias significativas entre las dimensiones. A partir de los rangos promedio obtenidos, se identificaron las dimensiones con mejor desempeño relativo y aquellas que requerían mayor atención dentro de la gestión administrativa.

3.5.5. Correlaciones de Spearman

Para complementar el análisis de las dimensiones internas de la gestión administrativa, se aplicó la correlación de Spearman mediante el programa SPSS. Para este procedimiento se utilizaron los datos correspondientes a los promedios de las dimensiones evaluadas. Se empleó Spearman debido a que los datos provinieron de una escala tipo Likert y porque el propósito fue identificar asociaciones internas entre dimensiones, sin establecer relaciones de causa y efecto.

Este análisis permitió conocer qué dimensiones tienden a relacionarse entre sí dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales; por ejemplo, si una mejor gestión financiera se asocia con mayor control, talento humano o marketing. Los resultados estadísticos completos se presentan en el Anexo 7, mientras que en el capítulo de resultados se interpretaron únicamente las asociaciones más relevantes desde una perspectiva administrativa.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Los procesos de planificación, organización, dirección y control utilizados por los emprendimientos locales.

4.1.1.1. Hallazgos de las entrevistas sobre la gestión administrativa

Se aplicaron entrevistas a los 95 emprendimientos identificados los resultados generales permitieron profundizar en la forma en que los emprendedores comprenden y aplican la planificación, organización, dirección y control dentro de sus negocios. De manera general, se identificó que la planificación se realiza principalmente mediante registros o reportes mensuales de ingresos, egresos y actividades, aunque no siempre se vincula con planes de mejora, prevención de riesgos o acciones correctivas.

En la organización, los emprendedores manifestaron que las funciones y responsabilidades suelen estar claras, debido a que las actividades del negocio son limitadas y se distribuyen de forma práctica entre propietarios, familiares o trabajadores. En cuanto a la dirección, se observó que el liderazgo se asocia principalmente con asignar tareas o dar órdenes, más que con motivar, escuchar opiniones o promover mejoras. En el control, se evidenció que los emprendedores revisan ingresos, egresos, ventas e inventarios, pero generalmente de manera empírica y sin utilizar la información como base para decisiones correctivas o preventivas. Estos hallazgos cualitativos se integran posteriormente en el análisis de cada dimensión, con el fin de contrastar los resultados de la encuesta con la realidad administrativa observada en los emprendimientos.

4.1.1.2. Procesos de planificación utilizados por los emprendimientos locales

La dimensión de planificación se evaluó mediante tres ítems: establecimiento de metas claras, elaboración de planes de trabajo y consideración de riesgos y oportunidades. El promedio general fue de 4,68, lo que ubica esta dimensión en un

nivel muy alto dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba. No obstante, la interpretación de estos resultados requiere considerar no solo la valoración numérica, sino también la forma en que los propietarios comprenden y aplican la planificación en sus negocios. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 1 y la distribución porcentual de las respuestas en la Tabla 3.

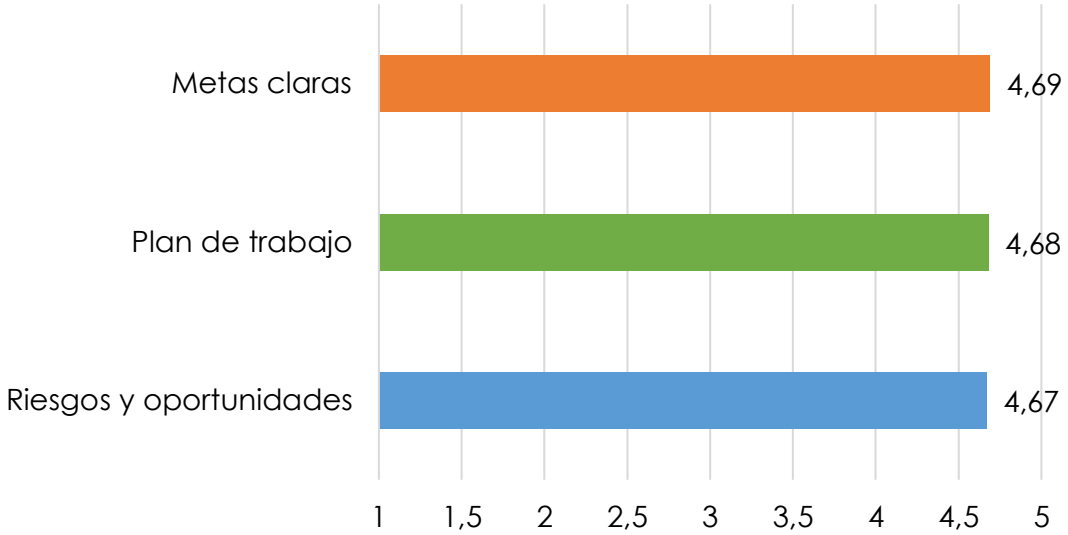


Figura 1. Media de los ítems de la dimensión planificación

En el ítem "Metas claras", el 71 % manifestó estar totalmente de acuerdo y obtuvo 4,69. Este resultado indica que la mayoría de los emprendimientos reconoce la importancia de contar con una orientación definida para sus actividades. Sin embargo, los entrevistados consideran que la existencia de metas no necesariamente implica que estas se encuentren formalizadas, medidas o vinculadas con acciones de mejora (Pusdá, comunicación personal, 7 de mayo de 2026). Los propietarios tienen claridad sobre los propósitos generales de sus emprendimientos; por ejemplo, como incrementar las ventas, conservar clientes o sostener el negocio; pero, no se traduce necesariamente en indicadores, plazos o decisiones administrativas concretas.

Con relación al ítem "Plan de trabajo", el 79 % de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo y obtuvo una media de 4,68. Es decir, los emprendimientos realizan algún tipo de planificación o registro periódico de sus actividades. No obstante, dicha planificación se orienta al control operativo del negocio y no a una planificación estratégica enfocada en la mejora continua.

Durante el levantamiento de información, uno de los propietarios señaló que realiza reportes mensuales de costos e ingresos para conocer el estado del negocio, pero no desarrolla planes de mejora ni acciones correctivas a partir de esa información (Pozo, comunicación personal, 5 de mayo de 2026). El plan de trabajo se conoce como un registro de actividades o, pero no como una herramienta para anticipar problemas y proyectar el crecimiento del emprendimiento.

En cuanto al ítem "Riesgos y oportunidades", el 73 % de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo. La media fue de 4,67. Aunque el resultado es favorable, este indicador requiere un análisis cuidadoso, dado que considerar riesgos y oportunidades no solo implica reconocer situaciones internas o externas que pueden afectar al negocio, sino también incorporar acciones preventivas y correctivas dentro de la planificación.

Esto se corrobora en la entrevista, donde se expresó que los emprendimientos si elaboran informes o registros mensuales, pero no los utilizan para definir mejoras, ajustar precios, controlar costos, prever temporadas bajas o responder a cambios del mercado, solo se usan para conocer la situación actual de forma ligera; por ello, la planificación pierde parte de su función administrativa (Pantoja, comunicación personal, 7 de mayo de 2026).

Tabla 3. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión planificación

Ítem	Opción	Porcentaje
Metas claras	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1
	De acuerdo	28
	Totalmente de acuerdo	71
Total		**100**
Plan de trabajo	Totalmente en desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4
	De acuerdo	15
	Totalmente de acuerdo	79
Total		**100**
Riesgos y oportunidades	Totalmente en desacuerdo	1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	24
	Totalmente de acuerdo	73
Total		**100**

4.1.1.3. Procesos de organización utilizados por los emprendimientos locales

La dimensión organización se evaluó mediante tres ítems relacionados con la definición de funciones, la asignación de responsabilidades y la disponibilidad de

recursos para operar el negocio. El promedio general fue de 4,77, lo que ubica esta dimensión en un nivel muy alto dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba.

Además, esta dimensión obtuvo el promedio más alto entre los procesos administrativos analizados, por lo que puede considerarse una de las principales fortalezas de los emprendimientos estudiados. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 2 y la distribución porcentual de las respuestas en la Tabla 4.

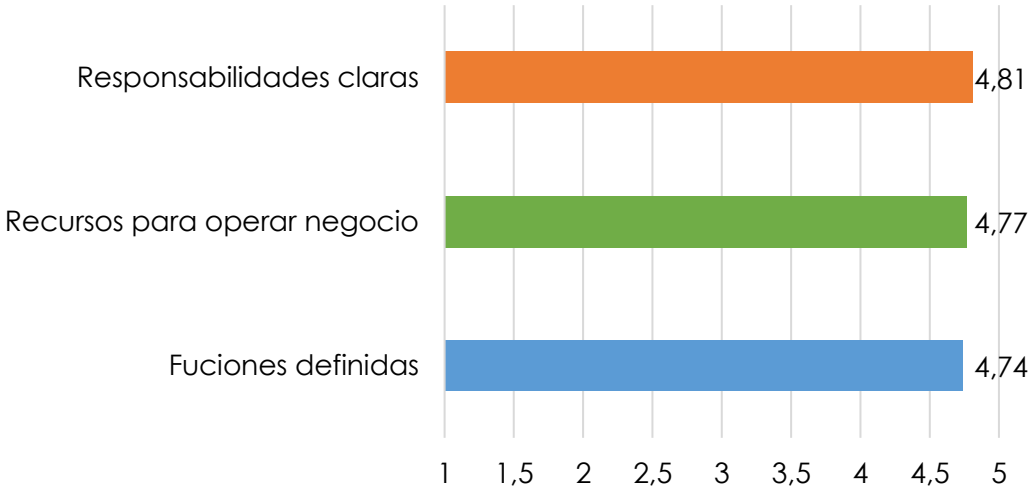


Figura 2. Media de los ítems de la dimensión organización

En el ítem "Funciones definidas", el 76 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y obtuvo una media de 4,74. Este resultado sugiere que la mayoría de los emprendimientos percibe una adecuada delimitación de las funciones dentro del negocio. Sin embargo, esta claridad organizativa debe interpretarse según la naturaleza de los emprendimientos locales, puesto que los entrevistados manifestaron que las actividades que deben realizar los empleados suelen ser reducidas, repetitivas y concentradas en pocas personas. Por ello, la definición de funciones no necesariamente implica la existencia de manuales, organigramas o estructuras formales, sino una distribución práctica de tareas basada en la experiencia cotidiana (Reina, comunicación personal, 7 de mayo de 2026).

En relación con el ítem "Responsabilidades claras", el 84 % de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo. Este ítem alcanzó una media de 4,81, representando el resultado más alto de la dimensión. El hallazgo permite interpretar

que los propietarios o responsables perciben una alta claridad respecto a las obligaciones de quienes participan en el emprendimiento.

Esta situación fue confirmada durante el levantamiento de información, cuando uno de los propietarios manifestó que los empleados conocen sus responsabilidades y que la jerarquía del negocio está definida, principalmente porque las actividades son limitadas y cada persona sabe qué tarea debe cumplir (Rodríguez, comunicación personal, 10 de mayo de 2026). La organización interna aparece como una fortaleza operativa, especialmente en negocios pequeños donde la cercanía entre propietario, trabajadores y familiares facilita la asignación directa de responsabilidades.

En cuanto al ítem "Recursos para operar el negocio", el 77 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo. La media fue de 4,77. No obstante, este resultado debe analizarse con cautela, debido a que disponer de recursos para operar no significa necesariamente contar con recursos suficientes para crecer, invertir o enfrentar situaciones imprevistas.

Durante el trabajo de campo se identificó que, aunque los negocios logran operar de manera cotidiana, algunos emprendedores enfrentan limitaciones financieras para sostener o impulsar sus actividades (Morán, comunicación personal, 9 de mayo de 2026). Este aspecto muestra que la disponibilidad de recursos se relaciona directamente con la planificación y las metas del negocio. En consecuencia, una organización clara requiere también recursos financieros suficientes para ejecutar acciones de mejora, ampliar actividades o responder a dificultades del entorno.

Los resultados permiten señalar que la organización constituye la principal fortaleza administrativa de los emprendimientos locales estudiados. Los negocios muestran claridad en la distribución de funciones, la asignación de responsabilidades y el uso de recursos para operar, lo cual favorece el orden interno y la continuidad de las actividades diarias. Sin embargo, esta fortaleza parece estar asociada principalmente con la simplicidad operativa de los emprendimientos, más que con una estructura administrativa formal.

El desafío consiste en mantener esa claridad organizativa y complementarla con herramientas básicas de planificación, control de recursos y asignación de

responsabilidades orientadas al cumplimiento de metas. De esta manera, la organización no solo permitiría operar el negocio de forma cotidiana, sino también fortalecer su capacidad de mejora, adaptación y sostenibilidad en el tiempo.

Tabla 4. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión organización

Ítem	Opción	Porcentaje
Funciones definidas	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	22
	Totalmente de acuerdo	76
Total		**100**
Responsabilidades claras	En desacuerdo	1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1
	De acuerdo	14
	Totalmente de acuerdo	84
Total		**100**
Recursos para operar negocio	De acuerdo	23
	Totalmente de acuerdo	77
total		**100**

4.1.1.4. Procesos de dirección utilizados por los emprendimientos locales

La dimensión dirección se evaluó mediante tres ítems relacionados con las habilidades para liderar, la capacidad de escuchar y motivar a los colaboradores, y la toma efectiva de decisiones dentro del negocio. El promedio general fue de 4,59, lo que ubica esta dimensión en un nivel muy alto dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba.

Al analizar los resultados en función de la realidad observada en el territorio, se identifica que la dirección se aplica principalmente desde una lógica operativa, centrada en asignar tareas y resolver situaciones inmediatas, más que desde una visión estratégica orientada al liderazgo, la motivación y la mejora continua. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 3 y la distribución porcentual de respuestas en la Tabla 5.

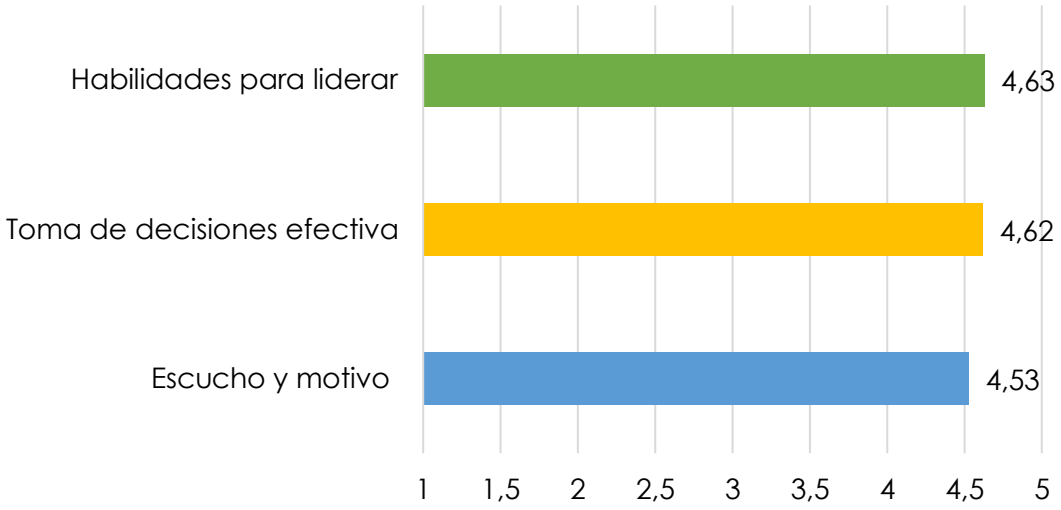


Figura 3. Media de los ítems de la dimensión dirección

En el ítem "Habilidades para liderar", el 65 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo. La media fue de 4,63, lo que representa el valor más alto de la dimensión. Este resultado sugiere que la mayoría de los propietarios o responsables considera que posee habilidades para dirigir a quienes participan en el negocio. Sin embargo, durante el levantamiento de información se observó que el liderazgo no siempre se comprende como una capacidad para orientar, comunicar, motivar y promover mejoras. En varios casos, este concepto se asoció principalmente con dar órdenes o asignar actividades a los empleados.

Esta interpretación fue señalada por emprendedores consultados, quienes relacionaron el liderazgo con la distribución de tareas y el cumplimiento de instrucciones (Cuatín, comunicación personal, 10 de mayo de 2026). Por tanto, aunque el resultado estadístico es favorable, el análisis cualitativo sugiere la necesidad de fortalecer una comprensión más integral del liderazgo en los emprendimientos locales. Esto permitiría ampliar la dirección administrativa hacia prácticas vinculadas con la comunicación, la motivación y la mejora del desempeño.

Con relación al ítem "Escucho y motivo", el 61 % de los encuestados respondió estar totalmente de acuerdo. Este ítem obtuvo una media de 4,53, por lo que representa el promedio más bajo y la mayor dispersión dentro de la dimensión. Aunque la mayoría de los emprendedores considera que escucha y motiva a sus colaboradores, durante el levantamiento de información no se identificaron prácticas concretas y sistemáticas orientadas a la motivación del personal.

En varios casos, la relación entre propietario y colaborador parece comprenderse como un vínculo principalmente transaccional, basado en el cumplimiento de actividades y el pago por el trabajo realizado (Hernández, comunicación personal, 10 de mayo de 2026). Esta lógica limita la posibilidad de desarrollar una relación laboral basada en comunicación, reconocimiento, participación y fortalecimiento de capacidades. Este aspecto resulta relevante, puesto que la dirección administrativa no solo implica asignar funciones, sino también generar condiciones para que las personas se involucren en la mejora del emprendimiento.

En cuanto al ítem "Toma de decisiones efectiva", el 62 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo. La media fue de 4,62. Este resultado permite deducir que los propietarios consideran que toman decisiones oportunas y acordes con las necesidades del negocio. Sin embargo, las comunicaciones personales sugieren que muchas decisiones se adoptan desde la experiencia cotidiana y la urgencia operativa, más que a partir de información organizada, análisis de resultados o previsión de escenarios (Urbina, comunicación personal, 3 de mayo de 2026).

Se identificó que la dirección constituye una fortaleza dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales, pues los propietarios asumen el rol de conducir actividades, asignar tareas y tomar decisiones cotidianas. A pesar de eso, el análisis cualitativo muestra que esta dimensión puede fortalecerse mediante una visión más amplia del liderazgo. Se requiere transitar de una dirección centrada en ordenar y resolver situaciones inmediatas hacia una dirección basada en comunicación y planificación, que motive al personal y use información para mejorar operativamente. Es clave incorporar estrategias de capacitación en liderazgo práctico, comunicación interna, motivación y toma de decisiones basada en datos.

Tabla 5. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión dirección

Ítem	Opción	Porcentaje
Habilidades para liderar	En desacuerdo	1
	De acuerdo	34
	Totalmente de acuerdo	65
Total		**100**
Escucho y motivo	En desacuerdo	3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	34
	Totalmente de acuerdo	61
Total		**100**
Toma de decisiones efectiva	De acuerdo	38
	Totalmente de acuerdo	62
Total		**100**

4.1.1.5. Procesos de control utilizados por los emprendimientos locales

La dimensión control fue evaluada mediante tres ítems relacionados con el registro de ingresos y egresos, el seguimiento de ventas, costos e inventarios, y el uso de información histórica para la toma de decisiones. Los resultados evidencian un promedio general de 4,34, lo que ubica a esta dimensión en un nivel muy alto de desempeño. Sin embargo, al compararla con planificación, organización y dirección, el control presentó el menor promedio relativo entre los procesos administrativos clásicos, lo que permite identificarlo como un área que requiere mayor atención dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 4 y la distribución porcentual de respuestas en la Tabla 6.

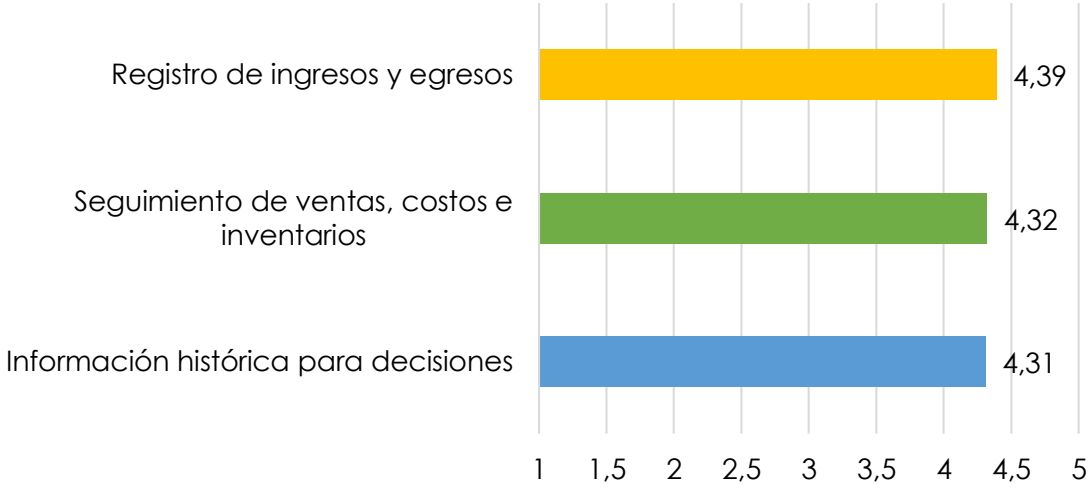


Figura 4. Media de los ítems de la dimensión control

En el ítem "Registro de ingresos y egresos", el 56 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y la media fue de 4,39. Es decir que la mayoría de los emprendimientos afirma llevar algún tipo de registro económico, pero estos se realizan de forma empírica, rápida y con fines de revisión general para ver cómo está el negocio y no para la proyección en el tiempo y tomar decisiones de mejora reducir costos, ajustar precios, controlar inventarios o corregir desviaciones en la operación (Moreno, comunicación personal, 10 de mayo de 2026).

Respecto al ítem "Seguimiento de ventas, costos e inventarios", el 49 % respondió estar totalmente de acuerdo y alcanzó una media de 4,32. Aunque el resultado es favorable, según lo manifestado por los emprendedores, la revisión de mercadería se

realiza principalmente para saber cuánto se debe pedir o qué producto se está agotando. No se tienen inventarios completos y no se hacen proyecciones para determinar si un producto debe seguir comprándose, o debe promocionarse más. En algunos casos, esta revisión superficial provoca pedidos duplicados, falta de stock, dificultades para completar compras por falta de recursos o problemas de coordinación en los tiempos de entrega (Cuasapaz, comunicación personal, 7 de mayo de 2026).

En cuanto al ítem "Información histórica para decisiones", el 52 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo y la media fue de 4,31, siendo el promedio más bajo de la dimensión. Este resultado evidencia que, aunque una parte importante de los emprendimientos afirma utilizar información pasada para decidir, dicha información no siempre se encuentra completa, organizada o analizada con criterios administrativos (Patiño comunicación personal, 10 de mayo de 2026). Por ello, la toma de decisiones se apoya más en la experiencia del propietario que en datos históricos de ventas, costos, inventarios, rentabilidad o comportamiento del cliente. Esta situación limita la capacidad del emprendimiento para anticiparse a problemas, planificar compras, ajustar operaciones y definir acciones de mejora.

El control administrativo si existe en los emprendimientos locales, pero se desarrolla desde la experiencia. Los propietarios registran y revisan información del negocio, pero no la transforman en decisiones correctivas, preventivas o estratégicas. Por esta razón, aunque la dimensión se ubica en nivel muy alto, es el proceso administrativo con menor desempeño práctico. Esto justifica la necesidad de organizar o guiar como hacer herramientas sencillas de control, tales como registros mensuales de ingresos y egresos, plantillas de seguimiento de ventas, costos e inventarios, fichas de análisis histórico y mecanismos básicos para convertir la información del negocio en acciones de mejora.

Tabla 6. Distribución porcentual de respuestas de la dimensión control

Ítem	Opción	Porcentaje
Registro de ingresos y egresos	Totalmente en desacuerdo	2
	En desacuerdo	1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8
	De acuerdo	33
	Totalmente de acuerdo	56
Total		**100**
	Totalmente en desacuerdo	1

Seguimiento de ventas, costos e inventarios	En desacuerdo	1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13
	De acuerdo	36
	Totalmente de acuerdo	49
Total		**100**
Información histórica para decisiones	Totalmente en desacuerdo	2
	En desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11
	De acuerdo	34
	Totalmente de acuerdo	52
Total		**100**

4.1.1.6. Resumen de los procesos

En la Figura 5 se presenta el resumen de los cuatro procesos administrativos tradicionales. De acuerdo con los promedios obtenidos, todas las dimensiones se ubicaron en un nivel muy alto de desempeño, lo que evidencia una valoración favorable de las prácticas administrativas básicas. La organización alcanzó el promedio más alto, con 4,77, por lo que se identificó como la fortaleza principal, debido a la claridad existente en funciones, responsabilidades y recursos para operar el negocio.

La planificación obtuvo 4,68, reflejando que los emprendimientos establecen metas y elaboran planes de trabajo, aunque se requiere fortalecer su uso como herramienta de mejora y prevención. La dirección obtuvo 4,59, mostrando que los propietarios asumen el liderazgo y la toma de decisiones, pero con necesidad de ampliar la comprensión del liderazgo hacia la motivación, comunicación y participación. El control obtuvo el menor valor con 4,34, lo que indica que, aunque existen registros y seguimiento de actividades, estos se desarrollan principalmente de forma empírica y requieren mayor sistematización para apoyar decisiones correctivas y preventivas.

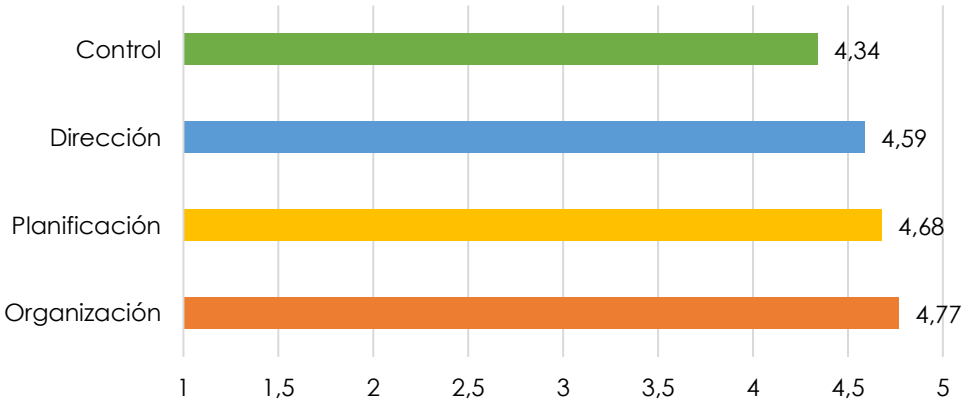


Figura 5. Resumen de la media de los procesos administrativos

4.1.2. Debilidades administrativas que afectan el desempeño de los emprendimientos.

4.1.2.1. Hallazgos de las entrevistas sobre las dimensiones complementarias de la gestión administrativa

En la gestión financiera, los emprendedores indicaron que manejan presupuestos principalmente para compras, pagos de personal y gastos operativos; sin embargo, en ocasiones estos presupuestos se sobrepasan y no siempre se realiza una evaluación formal de rentabilidad. Cuando requieren financiamiento, algunos recurren a familiares, amigos u otros medios informales, debido a las dificultades para acceder a créditos en bancos o cooperativas. Por otro lado, en la gestión del talento humano, los propietarios manifestaron valorar el trabajo de sus colaboradores pues desarrollan las actividades, pero no aplican estrategias de capacitación, motivación o apoyo al personal.

En las áreas de marketing y comercialización, se evidenció que los emprendedores conocen las necesidades de sus clientes y reconocen a sus competidores, pero no utilizan esta información para diferenciarse o para mejorar inventarios y aplicar estrategias promocionales. Por su parte, el uso de redes sociales se presenta de manera ocasional en varios negocios, sin una planificación clara de contenidos o frecuencia de publicación. Estos elementos cualitativos se integran en el análisis cuantitativo de las encuestas aplicadas para contextualizar los resultados cuantitativos y fortalecer la interpretación de las dimensiones complementarias.

4.1.2.2. Gestión financiera como dimensión complementaria a la gestión administrativa

La dimensión gestión financiera fue evaluada mediante tres ítems relacionados con la elaboración y control de presupuestos, la búsqueda de financiamiento externo y la evaluación periódica de la rentabilidad del negocio. El promedio general fue de 4,5, un valor elevado en la gestión administrativa. Sin embargo, los datos de la realidad operativa de los negocios revelan que la gestión financiera se aplica principalmente como control básico de ingresos, gastos y compras, pero no es una herramienta formal para evaluar rentabilidad, planificar inversiones o anticipar

necesidades de financiamiento. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 6 y la distribución porcentual de respuestas en la Tabla 7.

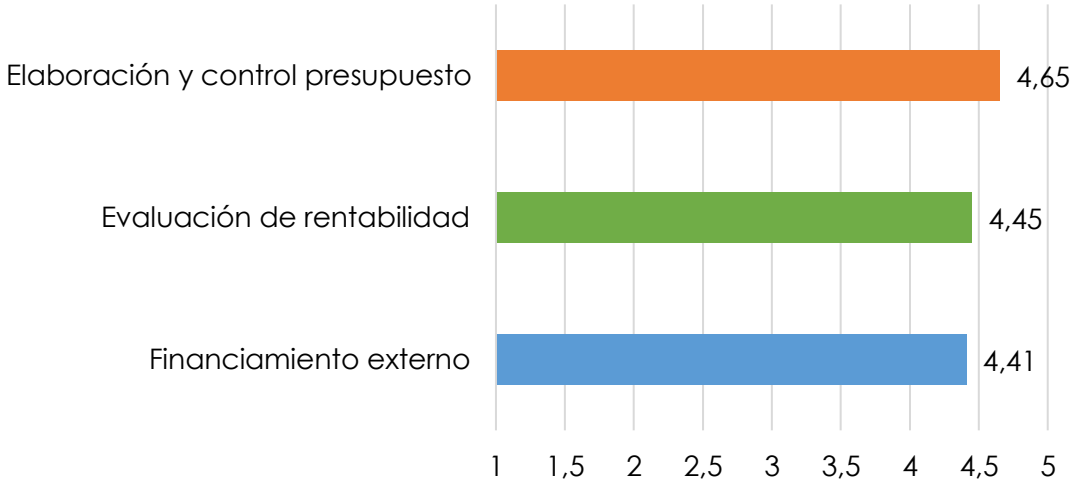


Figura 6. Media de los ítems de la dimensión complementaria gestión financiera

En el ítem "Elaboración y control de presupuesto", el 65 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo. La media obtenida fue de 4,65. Este resultado muestra que los emprendedores reconocen la importancia de manejar un presupuesto, especialmente para cubrir compras, pago de personal y gastos operativos, que suelen ser los rubros más importantes del negocio.

La información levantada en campo permitió identificar que, en algunos casos, el presupuesto se maneja de forma flexible y puede sobrepasarse cuando surgen necesidades inmediatas del emprendimiento (Chávez, comunicación personal, 9 de mayo de 2026). Esto permite considerar que existe una práctica presupuestaria, pero no siempre se aplica con criterios estrictos de planificación, control y ajuste financiero.

Respecto al ítem "Financiamiento externo", el 64 % respondió estar totalmente de acuerdo y obtuvo una media de 4,41. El resultado evidencia que una parte importante de los emprendimientos considera necesario recurrir a financiamiento externo para sostener sus actividades. Esta situación se relaciona con lo observado previamente en la dimensión organización, donde, aunque los negocios disponen de recursos para operar, en ocasiones enfrentan limitaciones económicas para completar pedidos, abastecerse o mantener el ritmo de funcionamiento, pues sus inventarios no se mueven con la rapidez suficiente.

De acuerdo con las comunicaciones personales, varios emprendedores señalaron que no siempre acuden a bancos o cooperativas debido a los intereses, requisitos o documentación solicitada, por lo que en algunos casos recurren a familiares, amigos u otros medios informales de financiamiento (Cuarán, comunicación personal, 9 de mayo de 2026). Esto muestra que el acceso al financiamiento depende de la confianza en la institución, la facilidad de acceso y la capacidad administrativa para cumplir requisitos formales.

En cuanto al ítem "Evaluación de rentabilidad", el 60 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo y obtuvo una media de 4,45. Aunque el resultado fue favorable, su interpretación requiere diferenciar entre conocer ingresos y egresos, y evaluar realmente la rentabilidad. En la práctica, algunos emprendedores pueden identificar cuánto vendieron y cuánto gastaron, pero no calculan la utilidad, margen de ganancia, costos indirectos, reinversión o sostenibilidad de las ganancias en el tiempo. Esta situación genera una percepción positiva sobre el estado financiero del negocio, pero los ingresos obtenidos no representan las utilidades finales. Según la información recopilada, la revisión financiera suele realizarse para conocer cómo va el negocio, pero no siempre se transforma en decisiones para reducir costos, ajustar precios, mejorar compras o proyectar resultados futuros (Díaz, comunicación personal, 10 de mayo de 2026).

La gestión financiera presenta una valoración favorable en las encuestas; sin embargo, las observaciones en campo evidencian que estas prácticas requieren formalización para convertirse en herramientas de decisión administrativa. La existencia de presupuestos no garantiza un control financiero estricto, y el conocimiento de ingresos y egresos no equivale a una evaluación completa de rentabilidad.

Por ello, la gestión financiera debe fortalecerse mediante instrumentos sencillos que permitan calcular costos, utilidad, margen de ganancia, capacidad de pago y necesidades reales de financiamiento. Esto contribuye a que los emprendedores tomen decisiones económicas con mayor información y reduzcan la dependencia de financiamiento informal o decisiones reactivas.

Tabla 7. Distribución porcentual de respuestas de la gestión financiera

Ítem	Opción	Porcentaje
Elaboración y control presupuesto	De acuerdo	35
	Totalmente de acuerdo	65
Total		**100**
Financiamiento externo	Totalmente en desacuerdo	6
	En desacuerdo	2
	De acuerdo	27
	Totalmente de acuerdo	64
Total		**100**
Evaluación de rentabilidad	Totalmente en desacuerdo	2
	En desacuerdo	3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	33
	Totalmente de acuerdo	60
Total		**100**

4.1.2.3. Gestión de Talento Humano como dimensión complementaria a la gestión administrativa

La dimensión gestión del talento humano fue evaluada mediante tres ítems relacionados con la capacitación de trabajadores, la capacitación en temas de administración o emprendimiento y la valoración del trabajo en equipo. Los resultados evidencian un promedio general de 4,37 un nivel muy alto de desempeño dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales. Sin embargo, al compararla con las demás dimensiones, la gestión del talento humano se encuentra entre los promedios más bajos, por lo que se interpreta como una debilidad relativa que requiere fortalecimiento. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 7 y la distribución porcentual de respuestas en la Tabla 8.

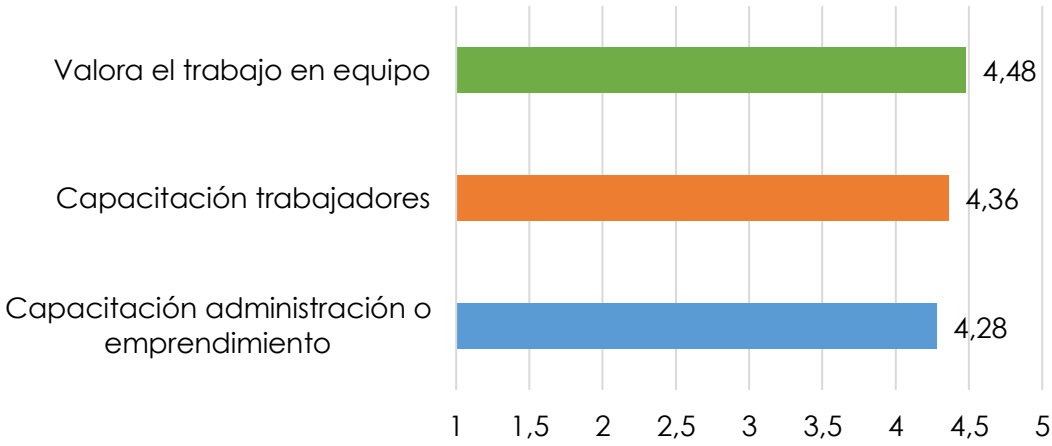


Figura 7. Media de los ítems de la dimensión complementaria gestión de talento humano

En "Capacitación de trabajadores", el 61 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y obtuvo una media de 4,36. De acuerdo con la información levantada en campo, las capacitaciones se relacionan principalmente con atención al cliente, especialmente en restaurantes o emprendimientos que cuentan con varios empleados. En cambio, en negocios más pequeños, con uno o dos colaboradores o con apoyo familiar, la capacitación suele ser limitada o directamente no existe pues el aprendizaje se obtendría en la práctica diaria (Narváez, comunicación personal, 10 de mayo de 2026).

En "Capacitación en administración o emprendimiento", el 54 % respondió estar totalmente de acuerdo y alcanzó una media de 4,28, siendo el promedio más bajo de la dimensión. Los emprendedores consultados, consideran innecesaria la capacitación en temas de emprendimiento, pero si consideraron importante la formación en administración para mejorar sus operaciones; a pesar de eso, lo consideran un proceso costoso, y que conlleva tiempo dificultando mantenerlo periódicamente (Ruíz, comunicación personal, 3 de mayo de 2026). Esta situación es relevante porque la capacitación en administración o emprendimiento permitiría integrar de mejor manera la planificación, el control, la gestión financiera, la toma de decisiones y las estrategias de mejora, aspectos que en los resultados previos se identificaron como limitados o aplicados de forma empírica.

En cuanto al ítem "Valoración del trabajo en equipo", el 59 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo y obtuvo un 4,48, convirtiéndose en el indicador mejor valorado de la dimensión. Sin embargo, de acuerdo con las comunicaciones personales, esta valoración no equivale a estrategias concretas de apoyo, motivación, reconocimiento o mejora para los trabajadores. En algunos casos, el trabajo en equipo se entiende como colaboración funcional para cumplir actividades, pero no como una relación interpersonal que debe ser fortalecida desde el liderazgo del propietario (González, comunicación personal, 3 de mayo de 2026).

La gestión del talento humano presenta una valoración favorable, pero todavía requiere mayor formalización dentro de los emprendimientos locales. Los propietarios reconocen el valor del trabajo de sus empleados o familiares, pero no tienen acciones concretas para fortalecer sus capacidades, motivarlos o integrarlos en procesos de mejora del negocio.

Esta situación se relaciona con la comprensión limitada del liderazgo identificada en la dimensión de dirección, donde algunos emprendedores asociaron liderar con dar órdenes. Por ello, el fortalecimiento del talento humano debe orientarse no solo a capacitar trabajadores, sino también a promover liderazgo práctico, comunicación interna, motivación, trabajo colaborativo y formación administrativa para los propietarios de los emprendimientos.

Tabla 8. Distribución porcentual de respuestas de gestión de talento humano

Ítem	Opción	Porcentaje
Capacitación trabajadores	Totalmente en desacuerdo	6
	En desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	28
	Totalmente de acuerdo	61
Total		**100**
Capacitación administración o emprendimiento	Totalmente en desacuerdo	6
	En desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
	De acuerdo	36
	Totalmente de acuerdo	54
Total		**100**
Valora el trabajo en equipo	Totalmente en desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4
	De acuerdo	35
	Totalmente de acuerdo	59
Total		**100**

4.1.2.4. Marketing y comercialización como dimensión complementaria a la gestión administrativa

La dimensión marketing y comercialización fue evaluada mediante tres ítems relacionados con el uso de redes sociales o medios digitales, la identificación de necesidades del cliente y el conocimiento del mercado y los competidores. Los resultados evidencian un promedio general de 4,58, lo que ubica a esta dimensión en un nivel muy alto de desempeño dentro de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba.

Al profundizar en los resultados, se observa que las prácticas comerciales se desarrollan principalmente desde la experiencia cotidiana y la cercanía con los clientes, más que desde herramientas formales de análisis de mercado, planificación comercial o promoción digital. Los resultados de las medias por ítem se presentan en la Figura 8 y la distribución porcentual de respuestas en la Tabla 9.

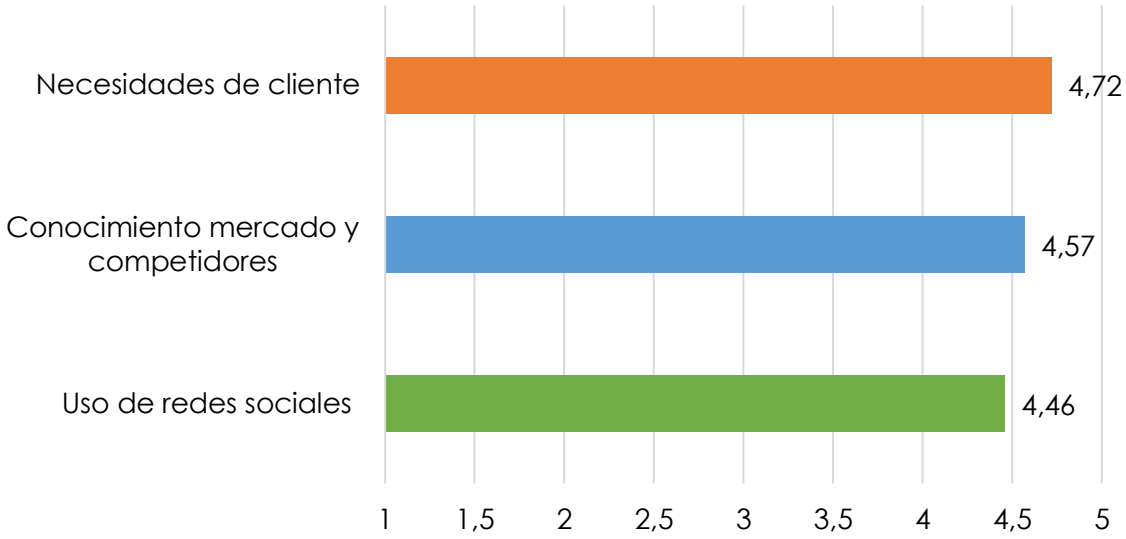


Figura 8. Media de los ítems de marketing y comercialización

En el ítem "Necesidades del cliente", el 72 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo. La media obtenida fue de 4,72, siendo el indicador mejor valorado de la dimensión. Este resultado evidencia que los emprendedores consideran que conocen lo que sus clientes compran, solicitan o buscan con mayor frecuencia. Esta fortaleza se relaciona con la cercanía que existe entre los negocios locales y sus consumidores, debido a que muchos emprendimientos atienden a clientes conocidos o recurrentes.

Este conocimiento suele ser empírico y no siempre se transforma en registros, proyecciones de demanda o decisiones para mejorar inventarios, precios, promociones o canales de venta (Tates, comunicación personal, 3 de mayo de 2026). Por ello, aunque existe una lectura directa de las necesidades del cliente, se requiere fortalecer capacidades para sistematizar esa información y utilizarla en la planificación comercial del emprendimiento.

Respecto al ítem "Conocimiento del mercado y competidores", el 65 % respondió estar totalmente de acuerdo. La media fue de 4,57, este resultado muestra que la mayoría de los emprendedores afirma conocer su mercado y a quienes ofrecen productos o servicios similares. Sin embargo, durante el levantamiento de información se identificó que dicho conocimiento se limita, en muchos casos, a reconocer qué negocios venden lo mismo o qué actividades se desarrollan cerca.

Algunos emprendedores manifestaron que, cuando un negocio empieza a funcionar bien, otras personas colocan emprendimientos similares en el mismo sector, lo que incrementa la competencia y puede afectar la permanencia del negocio cuando no existen estrategias claras de comercialización, diferenciación o mejora administrativa (Suárez, comunicación personal, 3 de mayo de 2026).

En el ítem "Uso de redes sociales", el 61 % de los encuestados señaló estar totalmente de acuerdo. La media obtenida fue de 4,46, siendo el indicador con menor desempeño relativo y mayor dispersión dentro de la dimensión. Este resultado arroja que, aunque la mayoría de los emprendimientos utiliza redes sociales o medios digitales, su uso no siempre responde a una estrategia comercial planificada.

Los emprendedores no cuentan con redes sociales activas; en otros, las poseen, pero las utilizan únicamente para publicar fotografías de manera ocasional, sin una frecuencia definida, sin mensajes promocionales claros y sin aprovechar estos medios para acercarse a clientes, comunicar ofertas, mostrar productos o incrementar el flujo de ventas (Rodríguez, comunicación personal, 5 de mayo de 2026; Irua, comunicación personal, 6 de mayo de 2026; Cárdenas, comunicación personal, 9 de mayo de 2026; Hernández, comunicación personal, 10 de mayo de 2026). Esta situación representa una oportunidad de mejora, porque los medios digitales son hoy por hoy una herramienta para ampliar el alcance de los emprendimientos locales

Los emprendedores conocen lo que sus clientes buscan y reconocen la presencia de competidores, pero no siempre utilizan esa información para proyectar ventas, gestionar inventarios, diferenciar sus productos, mejorar la atención o diseñar acciones promocionales. Por ello, resulta necesario fortalecer el uso de herramientas sencillas de análisis de mercado, planificación comercial y marketing digital, con el fin de que la comercialización no dependa únicamente de la experiencia diaria, sino también de información organizada que contribuya a la sostenibilidad y crecimiento del emprendimiento.

Tabla 9. Distribución porcentual de respuestas de marketing y comercialización

Ítem	Opción	Porcentaje
Uso de redes sociales	Totalmente en desacuerdo	2
	En desacuerdo	4
	De acuerdo	33
	Totalmente de acuerdo	61
Total		**100**

Necesidades de cliente	De acuerdo	28
	Totalmente de acuerdo	72
Total		**100**
Conocimiento mercado y competidores	En desacuerdo	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4
	De acuerdo	28
	Totalmente de acuerdo	65
Total		**100**

4.1.2.5. Comparación general

La comparación general de las dimensiones de la gestión administrativa muestra que todos los promedios se ubicaron en un nivel muy alto; sin embargo, se identificaron diferencias relativas entre ellas. La organización alcanzó el promedio más alto, con 4,77, consolidándose como la fortaleza principal de los emprendimientos locales, debido a la claridad en funciones, responsabilidades y recursos para operar. Este resultado se relaciona con lo manifestado por los emprendedores, quienes señalaron que las actividades dentro de sus negocios son limitadas y; por ello, las funciones y jerarquías están definidas.

La planificación también obtuvo una valoración alta, con 4,68; sin embargo, las entrevistas evidenciaron que, en algunos casos, los planes de trabajo se entienden más como informes mensuales de costos e ingresos que como instrumentos para proyectar mejoras, anticipar riesgos o corregir desviaciones. De igual manera, la dirección, con 4,59, fue percibida favorablemente, aunque los testimonios permitieron identificar que el liderazgo se asocia con dar órdenes, más que con motivar, comunicar, escuchar opiniones o promover mejoras en las operaciones del negocio.

Por otra parte, las dimensiones con menor promedio fueron gestión del talento humano, con 4,37, y control, con 4,34, siendo áreas prioritarias de fortalecimiento. En talento humano, los emprendedores reconocen la importancia del trabajo en equipo, pero no desarrollan estrategias concretas de motivación, capacitación o apoyo al personal. En control, aunque se realizan registros de ingresos, egresos, ventas o mercadería, estos suelen elaborarse de forma empírica y rápida, sin transformarse en acciones correctivas, de análisis de costos, o proyecciones de inventario.

La gestión financiera, con 4,5 también presentó aspectos a fortalecer, especialmente en la evaluación real de rentabilidad y en el acceso a financiamiento, debido a que

algunos emprendedores recurren a familiares, amigos u otros medios informales por las exigencias de bancos o cooperativas. Aunque marketing y comercialización alcanzó 4,58, el uso de redes sociales sigue siendo limitado en ciertos negocios, ya que se emplea de manera ocasional y sin una estrategia promocional definida. Estos hallazgos establecen que las estrategias de mejora deben orientarse al control administrativo, capacitación, gestión financiera básica y marketing digital.

Tabla 10. Comparación general de las dimensiones de la gestión administrativa

Orden	Dimensión	Prom	Nivel	Interpretación
1	Organización	4,77	Muy alto	Fortaleza principal
2	Planificación	4,68	Muy alto	Fortaleza
3	Dirección	4,59	Muy alto	Fortaleza
4	Marketing y comercialización	4,58	Muy alto	Fortaleza
5	Gestión financiera	4,50	Muy alto	Fortaleza con aspectos de mejora
6	Gestión del talento humano	4,37	Muy alto	Debilidad relativa
7	Control	4,34	Muy alto	Debilidad relativa principal

4.1.2.6. Índice general de gestión administrativa.

El índice general de gestión administrativa alcanzó un valor de 88,68 sobre 100, resultado obtenido a partir de la conversión del promedio general de las siete dimensiones evaluadas a una escala porcentual. Este valor evidencia que los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba presentan un nivel muy alto de gestión administrativa en términos generales.

Sin embargo, este resultado debe interpretarse considerando que la valoración global es favorable, pero no homogénea en todas las dimensiones, pues la comparación interna permitió identificar áreas con menor desempeño relativo, principalmente control y gestión del talento humano. Por tanto, el índice confirma que existe una base administrativa positiva en los emprendimientos, pero también justifica la necesidad de fortalecer prácticas específicas relacionadas con el uso de información para la toma de decisiones, capacitación, control financiero y seguimiento de las operaciones del negocio.

$$índice\ general\ de\ gestion\ administrativa = \frac{(pomedio\ general - 1)}{4} * 100$$

$$Índice\ general = \frac{(4{,}55 - 1)}{4} * 100 = 88{,}68$$

4.1.2.7. Prueba de Friedman para comparar dimensiones.

La prueba de Friedman permitió comprobar que existen diferencias estadísticamente significativas entre las dimensiones de la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba, debido a que se obtuvo un nivel de significancia menor al umbral de 0,05 establecido (Anexo 6). Desde el punto de vista administrativo, este resultado significa que las dimensiones evaluadas no presentan el mismo nivel de desempeño relativo; es decir, los emprendimientos no gestionan de la misma manera la planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, talento humano y marketing y comercialización. Los emprendimientos locales tienen mayor fortaleza en aspectos operativos inmediatos, como definir funciones, asignar responsabilidades, organizar recursos y establecer planes básicos de trabajo. Sin embargo, presentan menor desempeño relativo en dimensiones que requieren mayor análisis, seguimiento y sistematización, como el control administrativo y la gestión del talento humano.

Este hallazgo es relevante porque demuestra que la gestión administrativa de los emprendimientos no debe evaluarse solo con promedio general, sino con el equilibrio entre sus dimensiones internas. Un negocio puede estar bien organizado y tener claridad en sus actividades diarias, pero si no controla adecuadamente sus ingresos, egresos, inventarios, costos o información histórica, su capacidad para tomar decisiones oportunas se reduce.

De igual manera, si no fortalece la capacitación, motivación y desarrollo del talento humano, puede limitar su capacidad de mejora y crecimiento. Por tanto, la prueba de Friedman permitió sustentar técnicamente la necesidad de formular estrategias diferenciadas. No se requiere intervenir todas las dimensiones con la misma intensidad, sino priorizar aquellas que presentaron menor desempeño relativo, especialmente control y gestión del talento humano, sin descuidar la gestión financiera y el uso estratégico del marketing digital.

Tabla 11. Prueba de Friedman para comparar dimensiones

Dimensión	Rango promedio	Posición
Organización	4,92	1
Planeación	4,53	2
Marketing	4,03	3
Dirección	3,99	4

Gestión financiera	3,81	5
Gestión del talento humano	3,53	6
Control	3,19	7

4.1.2.8. Correlaciones de Spearman

Con el propósito de identificar las relaciones entre las dimensiones de la gestión administrativa, se aplicó la correlación de Spearman. Los resultados evidenciaron asociaciones positivas entre la gestión financiera y la gestión del talento humano, así como entre el control y la gestión del talento humano. Esto indica que los emprendimientos que administran mejor sus recursos económicos y realizan un seguimiento más constante de ingresos, ventas, costos e inventarios también tienden a fortalecer aspectos relacionados con la capacitación, el trabajo en equipo y la organización de sus colaboradores.

La gestión financiera presentó asociaciones positivas con marketing y comercialización y con el control. Desde una perspectiva administrativa, una adecuada planificación de presupuestos, rentabilidad y financiamiento puede favorecer las acciones de promoción, el uso de redes sociales, la ampliación de canales de venta y la atención a las necesidades de los clientes. A su vez, el control de la información económica constituye una base para elaborar presupuestos, evaluar la rentabilidad y apoyar la toma de decisiones.

Por otra parte, se identificó una asociación negativa baja entre planificación y gestión del talento humano, resultado que debe interpretarse con cautela, ya que no implica causalidad. En conjunto, los hallazgos muestran que la gestión financiera, el control, el talento humano y el marketing se encuentran interrelacionados, por lo que las estrategias de mejora deberían aplicarse de manera integrada, fortaleciendo simultáneamente el registro de información, la administración financiera, la capacitación del personal y la promoción comercial.

V. PROPUESTA

5.1. ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

5.1.1 Introducción de la propuesta

La propuesta de estrategias se fundamenta en los resultados obtenidos en las encuestas y en la información recopilada durante el acercamiento con los emprendedores de la parroquia Santa Martha de Cuba. Aunque la gestión administrativa presentó niveles favorables, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con el uso de herramientas de control, la gestión del talento humano y la administración financiera. Se observó que varias prácticas administrativas se desarrollan de manera empírica, especialmente en el registro y análisis de información, la planificación de acciones futuras y la evaluación de resultados para la toma de decisiones.

Además, se evidenció la necesidad de fortalecer aspectos como la capacitación y motivación de colaboradores, el seguimiento de presupuestos y rentabilidad, el acceso a fuentes de financiamiento y el aprovechamiento estratégico de las acciones de comercialización. En este contexto, las estrategias propuestas buscan brindar herramientas prácticas y adaptadas a la realidad local para fortalecer la gestión administrativa, optimizar la toma de decisiones y contribuir al desarrollo sostenible de los emprendimientos de la parroquia. En la Tabla 12 se detallan las debilidades por ítem y dimensiones que se abordarán.

Tabla 12. Matriz resumen de debilidades por ítem y dimensiones

Dimensión	Promedio de la dimensión	Indicador específico con menor desempeño relativo	Resultado del indicador
Control	4,34	Uso de información histórica para tomar decisiones futuras	Media: 4,31
	4,34	Seguimiento de ventas, costos e inventarios	Media: 4,32
Gestión del talento humano	4,37	Capacitación en administración o emprendimiento	Media: 4,28
	4,37	Capacitación de trabajadores	Media: 4,36
Gestión financiera	4,50	Financiamiento externo	Media: 4,41
	4,50	Evaluación periódica de rentabilidad	Media: 4,45
Marketing y comercialización	4,58	Uso de redes sociales o medios digitales	Media: 4,46

5.1.2 Matriz de estrategias

Esta matriz queda alineada con los resultados porque prioriza control, talento humano y gestión financiera, pero también incluye acciones de mantenimiento para las dimensiones que salieron más fuertes.

Control: En la dimensión de control, se propone fortalecer el uso de información histórica para la toma de decisiones futuras mediante la implementación de una ficha mensual de análisis de resultados, en la cual el emprendedor registre ventas, gastos, productos más vendidos, problemas presentados y decisiones a tomar para el siguiente mes. Esta actividad tiene como meta lograr que los emprendimientos utilicen la información de meses anteriores para orientar sus decisiones administrativas y comerciales, y estará a cargo de los propietarios o responsables de los emprendimientos, con apoyo de la academia. Para su ejecución se requiere un formato impreso o digital de registro mensual, computadora o cuaderno administrativo, y orientación técnica básica, en un plazo corto de uno a dos meses. De manera complementaria, se plantea diseñar y aplicar una plantilla básica de control de ventas, costos e inventarios, adaptada al tipo de negocio (comercio, producción o servicio), con el propósito de fortalecer el seguimiento periódico de las operaciones. Esta actividad estará a cargo de los propietarios o responsables de los emprendimientos, apoyándose en una plantilla de control, cuaderno de registros, hojas de cálculo y una capacitación breve sobre su uso, también en un plazo de uno a dos meses.

Gestión del talento humano: En cuanto a la gestión del talento humano, se propone desarrollar talleres básicos sobre planificación, organización, control financiero, atención al cliente, liderazgo y uso de herramientas administrativas sencillas, con la meta de capacitar a los propietarios o responsables de los emprendimientos en temas fundamentales de gestión administrativa. Esta actividad estará a cargo de instituciones de educación superior, entidades de fomento productivo y los propios propietarios de los emprendimientos, y requerirá de un facilitador, material didáctico, espacio comunitario, proyector, hojas de trabajo y guías prácticas, en un plazo mediano de dos a tres meses. Asimismo, se plantea realizar sesiones prácticas sobre distribución de tareas, trabajo en equipo, atención al cliente, comunicación y cumplimiento de responsabilidades dentro del negocio, dirigidas a mejorar las capacidades de quienes participan en las actividades del emprendimiento,

incluyendo trabajadores, familiares o colaboradores. Esta actividad contará con una guía de funciones, material de capacitación, espacio de reunión y ejemplos prácticos según el tipo de negocio, también en un plazo de dos a tres meses.

Gestión financiera: Respecto a la gestión financiera, se propone elaborar una guía básica sobre fuentes de financiamiento, requisitos, riesgos, capacidad de pago y uso responsable del crédito para pequeños negocios, con el fin de orientar a los emprendedores sobre alternativas de financiamiento responsable y adecuado a sus necesidades. Esta actividad involucrará a los propietarios, cooperativas de ahorro y crédito y entidades financieras locales, y requerirá de una guía informativa, asesoría financiera básica, un simulador simple de cuotas y un listado de instituciones financieras, en un plazo de tres meses. De manera complementaria, se plantea aplicar una herramienta sencilla para calcular ingresos, costos, utilidad y margen de rentabilidad mensual del emprendimiento, con el propósito de promover que los negocios evalúen periódicamente si sus actividades generan utilidad. Esta actividad estará a cargo de los propietarios o responsables de los emprendimientos, con apoyo técnico externo si es necesario, y utilizará una plantilla de cálculo de rentabilidad, calculadora, hoja de cálculo y registro de ingresos y costos, en un plazo corto de uno a dos meses.

Marketing y comercialización: En la dimensión de marketing y comercialización, se propone desarrollar una capacitación práctica sobre el uso de WhatsApp Business, Facebook e Instagram para promocionar productos, publicar ofertas y comunicarse con clientes, con la meta de fortalecer la promoción digital de los emprendimientos locales y mejorar su relación con los clientes. Esta actividad estará a cargo de los propietarios de los emprendimientos y de capacitadores en marketing digital, y requerirá de teléfono celular, acceso a internet, redes sociales, una guía de publicaciones y ejemplos de contenido promocional, en un plazo de uno a dos meses. Adicionalmente, se plantea elaborar una ficha simple de análisis de clientes, competidores, precios, productos más demandados y oportunidades de mejora comercial, con el objetivo de ayudar a los emprendimientos a conocer mejor su mercado local y adaptar sus productos. Esta actividad estará a cargo de los propietarios o responsables de los emprendimientos, apoyándose en una ficha de análisis de mercado, observación directa, consulta a clientes y registro de precios y productos, en un plazo de dos meses.

Planificación y organización: Finalmente, en la dimensión de planificación y organización, se propone diseñar un plan mensual sencillo que incluya metas, actividades, responsables, recursos necesarios y fecha de revisión, con el propósito de mantener y fortalecer las dimensiones con mejor desempeño dentro de la gestión del emprendimiento. Esta actividad estará a cargo de los propietarios o responsables de los emprendimientos, y requerirá de un formato de planificación mensual y un calendario, con una revisión mensual en un plazo corto de un mes.

5.1.3. Cronograma sugerido

El cronograma propuesto organiza las estrategias de mejora en un período de seis meses, considerando una aplicación progresiva y realista para los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba. La planificación inicia con la socialización de la propuesta y continúa con la implementación de herramientas de control, capacitación administrativa, fortalecimiento financiero, marketing digital y seguimiento de resultados.

Tabla 13. Cronograma de aplicación de estrategias

Actividad estratégica	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Socialización de la propuesta con emprendedores y actores locales	X					
Diseño y entrega de fichas de control de ingresos, egresos, ventas e inventarios	X	X				
Capacitación en uso de información histórica para la toma de decisiones		X				
Taller de gestión administrativa básica para propietarios o responsables		X	X			
Capacitación en trabajo en equipo, distribución de tareas y atención al cliente			X			
Taller de gestión financiera básica: costos, presupuesto y rentabilidad			X	X		
Orientación sobre financiamiento externo responsable				X		
Capacitación práctica en uso de redes sociales y medios digitales				X	X	
Elaboración de fichas simples de análisis de clientes, mercado y competidores					X	
Aplicación del plan mensual de metas, actividades, responsables y recursos	X	X	X	X	X	X
Seguimiento al uso de herramientas administrativas implementadas			X	X	X	X
Evaluación general de avances y ajustes a las estrategias						X

5.1.4 Indicadores de seguimiento

Los indicadores de seguimiento permiten evaluar el nivel de aplicación de las estrategias propuestas y verificar si los emprendimientos locales incorporan

herramientas administrativas básicas para fortalecer su gestión. Estos indicadores se relacionan directamente con las dimensiones priorizadas en el diagnóstico: control, gestión del talento humano, gestión financiera y marketing y comercialización.

Tabla 14. Matriz con indicadores de seguimiento de las estrategias

Dimensión	Estrategia relacionada	Indicador de seguimiento	Medio de verificación	Frecuencia de evaluación
Control	Implementación de fichas de ingresos y egresos	Porcentaje de emprendimientos que registran ingresos y egresos mensualmente	Fichas de registro, cuadernos administrativos o archivos digitales	Mensual
	Seguimiento de ventas, costos e inventarios	Número de emprendimientos que actualizan registros de ventas, costos o inventarios	Plantillas de control, revisión de registros	Mensual
	Uso de información histórica para decidir	Número de emprendimientos que revisan resultados del mes anterior antes de tomar decisiones	Ficha mensual de análisis de resultados	Mensual
Gestión del talento humano	Capacitación administrativa para emprendedores	Número de propietarios o responsables capacitados en gestión administrativa básica	Listas de asistencia, certificados, fotografías o actas	Al finalizar cada taller
	Capacitación de trabajadores, familiares o colaboradores	Número de participantes capacitados en atención al cliente, trabajo en equipo y responsabilidades	Listas de asistencia y material de capacitación aplicado	Bimestral
Gestión financiera	Evaluación de rentabilidad	Porcentaje de emprendimientos que calculan ingresos, costos y utilidad mensual	Plantilla de rentabilidad, registros contables básicos	Mensual
	Orientación sobre financiamiento externo	Número de emprendedores que reciben información sobre fuentes y condiciones de financiamiento	Guía entregada, lista de asistencia, registro de asesoría	Trimestral
Marketing y comercialización	Uso de redes sociales o medios digitales	Número de emprendimientos que utilizan redes sociales para promocionar productos o servicios	Capturas de publicaciones, perfiles activos, catálogo digital	Mensual
	Análisis de clientes y competidores	Número de emprendimientos que completan una ficha básica de mercado	Ficha de análisis de clientes, precios y competidores	Trimestral
Planificación y organización	Aplicación de plan mensual de actividades	Porcentaje de emprendimientos que elaboran un plan mensual con metas, actividades y responsables	Formato de planificación mensual	Mensual
Gestión administrativa general	Evaluación de avance de la propuesta	Porcentaje de estrategias implementadas según el cronograma	Informe de seguimiento, matriz de cumplimiento	Al sexto mes

5.2. DISCUSIÓN

En los 95 emprendimientos de Santa Martha de Cuba se analizó el manejo cotidiano de los negocios pequeños, considerando prácticas financieras, la relación con los trabajadores y la comercialización en general. El índice general fue de 88,68 sobre 100, lo que ubicó la gestión administrativa en un nivel muy alto. El resultado fue similar al de Reyes Aragundi (2021), pues encontró que los emprendedores reconocían la importancia de ordenar el trabajo, de distribuir las actividades con los empleados y de revisar el cumplimiento para evaluar los resultados en el negocio. Reyes Aragundi (2021), señaló que la capacitación administrativa es una necesidad, sobre esto en Santa Martha de Cuba, este aspecto resultó una debilidad relativa, pero dentro de una valoración favorable. Se debe considerar también que el cuestionario recoge la percepción de los propietarios, mientras que las entrevistas mostraron que varias prácticas se aprendieron con la experiencia y no están formalizadas.

Los mayores promedios correspondieron a organización con 4,77; planificación con 4,68 y dirección con 4,59. A nivel interno en la organización, el valor más alto se ubicó el ítem de claridad en responsabilidades con 4,81, esto coincide con Carchipulla Alvarado et al. (2020), quienes reconocen la importancia del orden interno para el funcionamiento de los emprendimientos. Esto se complementa con las entrevistas aplicadas en Santa Martha de Cuba, donde no se identificó la existencia de manuales, organigramas o procedimientos escritos, y a pesar de ello la distribución de tareas era fácil por el tamaño reducido de los negocios. Esto también favorece la interacción entre los clientes y el propietario y mejora la relación entre los empleados y el propietario.

La planificación alcanzó un promedio de 4,68, pues sus componentes obtuvieron valores similares; por ejemplo, en metas claras obtuvo 4,69, plan de trabajo 4,68 y en consideración de riesgos y oportunidades obtuvo 4,67. Esta valoración se contrapone con las entrevistas donde se identificó que los reportes mensuales no son documentos estructurados sino registros para conocer ingresos, gastos o compras del negocio. Esta información no sirve para tomar decisiones, prevenir riesgos o corregir problemas; es decir, que los propietarios planifican sus actividades, no de forma técnica sino empírica para seguir el flujo del dinero y saber cuánto comprar, en lugar de anticiparse a la demanda o cambios.

La dirección en sus componentes internos obtuvo: habilidades para liderar 4,63 y toma de decisiones 4,62 y la menor fue escuchar y motivar con 4,53. Esto se explica con las entrevistas pues los propietarios relacionan el liderazgo con dar órdenes y resolver problemas inmediatos, pero no mencionaron acciones dirigidas a escuchar, reconocer o involucrar a los colaboradores en el proceso. La dirección se vislumbra en el corto plazo, en el trabajo diario, pero no en el largo plazo. El trabajador no tiene presencia en la toma de decisiones, aun cuando es él quien interactúa con los clientes y está al frente de las actividades económicas la mayor parte del tiempo.

Respecto a capacidad del propietario, recursos y adaptación al mercado en Santa Martha de Cuba se identificó que la gestión no puede explicarse solamente por la manera en que se planifica y distribuye el trabajo. El manejo del dinero, la relación con los colaboradores y la respuesta a las necesidades del cliente también forman parte de las decisiones diarias del negocio. Esto se confirma con los hallazgos de Astayes Cún (2016) quien establece que los pequeños negocios dependen de estos elementos para mantenerse en el mercado, más aún en lugares sin tanta diversificación.

Ordóñez-Gavilanes y Rodríguez-Pillaga (2019) también relacionan la administración de los recursos con la permanencia de las iniciativas de la economía popular y solidaria y su aporte al territorio. En la presente los emprendimientos de Santa Martha de Cuba se relacionan con lo mencionado por Ordóñez, porque no estudió asociaciones formalizadas, sino negocios identificados mediante un recorrido directo por la parroquia. Este levantamiento permitió observar distintas actividades económicas dentro de un mismo contexto local, pero de tamaño pequeño que requieren de intervención para asegurar su permanencia, para ello el diagnóstico y las estrategias.

Vásquez-Erazo et al. (2023) incluyen el componente financiero dentro de la gestión global del emprendimiento, por eso otra dimensión analizada fue la gestión financiera que alcanzó un promedio de 4,50, aunque las respuestas fueron menos uniformes en el acceso a financiamiento externo y la evaluación de la rentabilidad. En Santa Martha de Cuba, los propietarios indicaron que elaboran presupuestos para las compras y el pago del personal, pero reconocieron que a veces los superan. Por tanto, el presupuesto funciona como una referencia inicial y no siempre como una herramienta para vigilar los gastos durante la operación.

También conocen sus ingresos y egresos, aunque no siempre calculan los costos reales o el margen de ganancia. Cuando necesitan capital, algunos evitan los bancos y cooperativas por sus requisitos e intereses, y recurren a familiares o amigos. Estas prácticas muestran un manejo financiero basado en la experiencia, con menor atención al análisis de rentabilidad y capacidad de pago. Según Burchi et al. (2021) los conocimientos financieros se relacionan con la sostenibilidad de los negocios, con ello se concluye que la operación actual de los negocios incidirá en su sostenibilidad en el largo plazo, siendo necesaria la intervención con propuestas de fortalecimiento.

La gestión del talento humano obtuvo un promedio de 4,37 y ocupó el penúltimo lugar entre las dimensiones evaluadas. El trabajo en equipo recibió una valoración favorable, mientras que la capacitación de propietarios y colaboradores presentó resultados comparativamente menores. Esta diferencia coincide con Sakib et al. (2022) y Nguyen et al. (2021), quienes relacionan el desempeño de las pequeñas empresas con el aprendizaje, el compromiso y el liderazgo.

Las entrevistas mostraron que los propietarios reconocen el aporte de sus colaboradores para atender el negocio y cumplir más actividades, pero no tienen capacitación o motivación. La valoración del personal, por tanto, todavía no se traduce de forma constante en prácticas que mejoren sus conocimientos y participación. Referente al Marketing y comercialización se alcanzó un promedio de 4,58, e internamente el conocimiento de las necesidades del cliente obtuvo la puntuación más alta, con 4,72, le siguieron el conocimiento del mercado y los competidores, con 4,57, y el uso de redes sociales, con 4,46. Estos resultados coinciden con Cheng et al. (2025) y Nishu et al. (2025), quienes relacionan la orientación al mercado con la capacidad de adaptación del negocio.

En este aspecto las entrevistas mostraron que el conocimiento del cliente surge principalmente del contacto directo y frecuente, sin que se registren sus preferencias. La misma fuente establece que conocer a los competidores suele limitarse a identificar quién vende productos parecidos. Las redes sociales presentaron el menor resultado relativo, pues se utilizan sobre todo para publicar fotografías de forma ocasional. Algo que no se tiene en cuenta es que la cercanía con los clientes representa una fortaleza, pero esto no ha mejorado el análisis de la información o la planificación comercial.

El control obtuvo el promedio más bajo, con 4,34, y también el menor rango promedio en la prueba de Friedman, con 3,19. Aunque permaneció en el nivel muy alto, su posición muestra un desarrollo menor frente a las demás dimensiones. En las entrevistas se identificó que, en los emprendimientos de Santa Martha de Cuba, se revisa la mercadería, los ingresos y los gastos, pero de forma rápida y empírica. El problema no radica en la ausencia total de registros, sino en su escaso uso para ajustar compras, controlar costos o prevenir faltantes de productos. Este resultado es preocupante considerando lo mencionado por Almendariz y Proaño (2020) y Carchipulla Alvarado et al. (2020), quienes destacan la función del control en la revisión de actividades, recursos e inventarios.

La prueba de Friedman confirmó diferencias entre las dimensiones evaluadas; por ejemplo, Organización obtuvo el mayor rango promedio, con 4,92, mientras que control presentó el menor, con 3,19. Después, la correlación de Spearman permitió examinar las asociaciones positivas entre la gestión financiera y gestión del talento humano ($\rho = 0,504$; $p < 0,001$), control y talento humano ($\rho = 0,438$; $p < 0,001$), gestión financiera y marketing y comercialización ($\rho = 0,348$; $p = 0,001$) y gestión financiera y control ($\rho = 0,290$; $p = 0,004$). También identificó una relación negativa débil entre planificación y talento humano ($\rho = -0,209$; $p = 0,042$).

Las asociaciones positivas muestran que el manejo financiero, el seguimiento de las operaciones, la atención al personal y las actividades comerciales suelen avanzar de manera relacionada. Por ejemplo, disponer de recursos facilita la capacitación o la promoción del negocio, mientras que revisar las operaciones puede ayudar a organizar el trabajo. La relación negativa entre la planificación y talento humano debe interpretarse con cautela por ser débil, pues no significa que planificar perjudique al personal, sino que hay una ligera tendencia inversa en las respuestas. Como en las entrevistas se identificó algunos planes se concentran en compras, actividades o reportes, sin integrar de la misma forma capacitación o motivación.

Aunque el índice general alcanzó 88,68 sobre 100 y las medias oscilaron entre 4,34 y 4,77, se debe considerar que el cuestionario recogió la percepción de los propios emprendedores, por ello no pueden considerarse concluyentes. Esto se refleja claramente en las entrevistas que mostraron que varias prácticas se aplican por experiencia, sin procedimientos escritos ni seguimiento constante.

Por ello, las puntuaciones altas reflejan una valoración favorable de la gestión cotidiana, pero no demuestran por sí solas que los negocios tengan una administración formalizada o con procesos continuos de mejora. Los resultados contrastan con Vásquez-Erazo et al. (2023), Ordóñez-Gavilanes y Rodríguez-Pillaga (2019) y Reyes Aragundi (2021), quienes describieron limitaciones administrativas más marcadas. Los resultados confirman que la gestión administrativa no debe reducirse al proceso administrativo clásico, sino que debe incorporar dimensiones complementarias como gestión financiera, gestión del talento humano y marketing y comercialización. Esta perspectiva coincide con Vásquez-Erazo et al. (2023), quienes proponen comprender la gestión administrativa desde componentes estratégicos, operativos y financieros.

De igual forma, se relaciona con Astayes Cún (2016), quien señala que los pequeños negocios dependen de factores administrativos, financieros, tecnológicos, humanos y comerciales. Además, la correlación de Spearman refuerza esta visión integral, al mostrar que algunas dimensiones se encuentran asociadas y que la gestión administrativa funciona como un sistema de prácticas interrelacionadas, considerando los lineamientos de la teoría clásica de la administración, humanista y de dependencia de recursos.

Las estrategias propuestas se sustentaron en los indicadores de menor desempeño y en las relaciones identificadas entre las dimensiones de la gestión administrativa, priorizando aspectos como el uso de información histórica, el control de ventas, costos e inventarios, la capacitación administrativa, la rentabilidad, el financiamiento y el uso de redes sociales. Entre las principales limitaciones se encuentra que el estudio se desarrolló únicamente en la parroquia Santa Martha de Cuba, con información declarada por los propietarios y sin verificación documental, además de no contar con una base oficial previa de emprendimientos y analizar una sola variable, por lo que los resultados no permiten establecer relaciones causales ni generalizarse automáticamente a otros territorios. Por ello, futuras investigaciones podrían incorporar registros institucionales, bases municipales o catastros productivos, así como enfoques mixtos que integren encuestas, entrevistas, observación y revisión documental, además de analizar la relación de la gestión administrativa con variables como sostenibilidad, desempeño económico, innovación, competitividad y desarrollo local.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Se analizó la gestión administrativa de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba del cantón Tulcán, evidenciando un nivel general muy alto, con un índice de 88,68 sobre 100. Se identificó que la percepción de los propietarios sobre las dimensiones es favorable, destacando la organización con 4,77, seguida de planificación con 4,68 y dirección con 4,59, pero gestión de talento humano y control obtuvieron 4,37 y 4,34 respectivamente, quedándose en último lugar. Además, en entrevistas se identificaron problemas como registros incompletos, dar órdenes en lugar de liderar, desconocimiento de competencia y clientes, no usan las redes sociales, entre otros que reflejan debilidades a pesar de las

Las debilidades especificas son: la capacitación en administración o emprendimiento, la capacitación de trabajadores o colaboradores, el uso de información histórica para tomar decisiones y el seguimiento de ventas, costos e inventarios. Esto se confirmó con la prueba de Friedman que arrojó diferencias estadísticamente significativas entre las dimensiones, sustentando la existencia de desempeños relativos distintos dentro de la variable analizada.

Las estrategias de mejora enfocadas en fortalecer las debilidades se enfocaron en control administrativo, gestión del talento humano, gestión financiera y marketing y comercialización. Específicamente se definen actividades, metas, responsables, recursos, cronograma e indicadores de seguimiento, convirtiéndose en una guía práctica para mejorar la toma de decisiones, el registro de información, la capacitación y la promoción comercial de los negocios locales.

6.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda emplear las estrategias desarrolladas en el presente en los emprendimientos de Santa Martha de Cuba para mejorar la gestión administrativa. Las estrategias establecen actividades prácticas, que no requieren de inversión elevada o conocimientos técnicos para su uso. El implementarlas puede generar

información base para cambios futuros, pues el mercado al ser un organismo está siempre en constante cambio y los negocios como parte del mismo deben realizar seguimiento. Esta acción puede aplicarse en un plazo de uno a dos meses, mediante el uso de plantillas impresas, cuadernos administrativos o archivos digitales básicos que permitan mejorar el seguimiento de las actividades del negocio.

Se recomienda desarrollar un plan de capacitación práctica en administración, emprendimiento, control financiero, atención al cliente y trabajo en equipo, dirigido a propietarios, familiares y trabajadores de los emprendimientos. Esta capacitación debería ejecutarse en un plazo de dos a tres meses, mediante talleres cortos y aplicados a la realidad de los negocios locales, priorizando los temas donde se identificaron menores promedios relativos.

Se recomienda aplicar progresivamente la matriz de estrategias propuesta, iniciando con las acciones de control administrativo y capacitación, para luego continuar con gestión financiera y marketing digital. La implementación completa puede desarrollarse en un plazo de seis meses, con seguimiento mensual mediante indicadores como número de emprendimientos que registran ingresos y egresos, emprendedores capacitados, negocios que calculan rentabilidad y emprendimientos que utilizan redes sociales para promocionar sus productos o servicio.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Akrivou, K., Martínez, M., Luis, E., Scalzo, G., & Aoiz, M. (2025). Making Wiser Decisions in Organizations: Insights from Inter-Processual Self Theory and Transcendental Anthropology. *Humanistic Management Journal, 10*, 431-460. doi:https://doi.org/10.1007/s41463-025-00208-z

Alhawamdeh, H., Alafeef, M., Al-Afeef, M., Alkhawaldeh, B., Nawasra, M., Al-Rawashdeh, H., . . . Al-Eitan, G. (2024). The relationship between marketing capabilities and financial performance: the moderating role of customer relationship management in Jordanian SMES. *Cogent Business & Management, 11*, 1-23. doi:https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2297458

Almendariz, J., & Proaño, W. (2020). Procesos administrativos y su incidencia en el departamento de planificación y territorio del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jipijapa. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria, 4*(4), 15-28. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/347292049_PROCESOS_ADMINISTRATIVOS_Y_SU_INCIDENCIA_EN_EL_DEPARTAMENTO_DE_PLANIFICACION_Y_TERRITORIO_DEL_GOBIERNO_AUTONOMO_DESCENTRALIZADO_DEL_CANTON_JIPIJAPA_PROCESOS_ADMINISTRATIVOS_Y_SU_INCIDENCIA

Aloyzius, A., & Kindiki, J. (2020). Administration and management: a determinant to organizational efficiency and progress. (A Consideration to Henri Fayol's Principles; Luther Gulick and Lyndall Urwick Edited Papers of Science). *EPRA International Journal of Research & Development (IJRD), 5*(5), 326-335. doi:https://doi.org/10.36713/epra4500

Andrews, R., & Hodgkinson, I. (2024). Resource dependence and the survival of government-created social enterprises. *Public Management Review, 26*(5), 1178-1200. doi:https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2137228

Ansmann, L., Vennedey, V., Ansgar, H., Stock, S., Kuntz, L., Pfaff, H., . . . Hower, K. (2021). Resource dependency and strategy in healthcare organizations during a time of scarce resources: evidence from the metropolitan area of cologne. *Journal*

of Health Organization and Management, 35(9), 211-227. doi:https://doi.org/10.1108/JHOM-12-2020-0478

Arcia, P., García, M., Torres, J., Romero, H., Espíritu, A., Gallegos, O., . . . Casanueva, G. (2025). Introduction to the Digital Genesis of Emerging Administrative Paradigms. *Journal of Posthumanism, 5*(5), 4076-4088. doi:https://doi.org/10.63332/joph.v5i5.1848

Arias-Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *REDHECS: Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 31*(22), 9-28. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9489470

Astayes Cún, R. (2016). *Análisis de la gestión administrativa en los pequeños negocios del sector comercial del cantón Machala.* Machala: Universidad Técnica de Machala. Obtenido de https://repositorio.utmachala.edu.ec/server/api/core/bitstreams/67779c6f-d3d9-4e70-89db-888e0587e1fd/content

Atlas, F., Yuan, Y., & Khan, K. (2025). The financial and market impact of big data analytics and big data talent analytics capability: a knowledge management perspective. *Humanities and Social Sciences Communications, 12*, 1-11. doi:https://doi.org/10.1057/s41599-025-05206-y

Basiru, J., Ejiofor, C., Onukwulu, E., & Attah, R. (2023). Optimizing Administrative Operations: A Conceptual Framework for Strategic Resource Management in Corporate Settings. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation, 4*(1), 760-773. doi:https://doi.org/10.54660/.ijmrge.2023.4.1.760-773

Burchi, A., Włodarczyk, B., Szturo, M., & Martelli, D. (2021). The Effects of Financial Literacy on Sustainable Entrepreneurship. *Sustainability, 13*, 1-21. doi:https://doi.org/10.3390/su13095070

Burchi, A., Włodarczyk, B., Szturo, M., & Martelli, D. (2021). The Effects of Financial Literacy on Sustainable Entrepreneurship. *Sustainability, 13*(5070), 1-21. doi:https://doi.org/10.3390/su13095070

Cañarte, L., Marcillo, Y., Leones, J., & Márquez, A. (2020). El emprendimiento como estrategia o necesidad en el desarrollo productivo de Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC, 5*(4), 72-90. doi:https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i4.297

Carchipulla Alvarado, C., Benítez Pincay, L., & Carchipulla Alvarado, E. (2020). La gestión administrativa como base para el desarrollo del emprendimiento en el Ecuador. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas, 2*(2), 30-39. Obtenido de https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/v2.n2.a5

Casimiro, C. (2024). Relevancia de la gestión administrativa empresarial. *Gestión en el Tercer Milenio, 27*(53), 405-427. doi:https://doi.org/10.15381/gtm.v27i53.28392

Castillo, J., Castillo, O., Florian-Sanchez, O., Villanueva, M., & Eustaquio, A. (2023). Modelo de gestión de procesos para la gestión administrativa de una Empresa PYME del Sector Transporte. *Proceedings of the 3rd LACCEI International Multiconference on Entrepreneurship, Innovation and Regional Development (LEIRD 2023), 4*, 1-11. doi:https://dx.doi.org/10.18687/LEIRD2023.1.1.549

Cheng, P., Wu, S., & Xiao, J. (2025). Exploring the impact of entrepreneurial orientation and market orientation on entrepreneurial performance in the context of environmental uncertainty. *Scientific Reports, 15*, 1-22. doi:https://doi.org/10.1038/s41598-025-86344-w

Cossio, L., Aros, L., Perdomo, D., & Barrero, M. (2025). Financial and Administrative Management Models for Digital Ventures: A Literature Review. *Journal of Risk and Financial Management, 18*, 1-26. doi:https://doi.org/10.3390/jrfm18040214

Daza, S. (2021). Estrategias para el pensamiento crítico, según el enfoque metacognitivo de John Flavell, en Estudiantes Universitarios. *Journal of Science and Research, 6*(3), 407-426. doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.5660330

Dillon, J., & Dillon, R. (2021). El turismo comunitario como una alternativa de la dinamización de la economía popular y solidaria. *South Florida Journal of Development, 2*(4), 6103-6122. doi:https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-085

Djaharuddin, D., Hasbiyadi, H., Syamsu, N., Themba, O., Mochtar, S., & Tafsir, M. (2024). Exploring the Confluence of Financial Innovation, Human Resource Strategies, and Marketing Management: A Systematic Literature Review on Profit Maximization and Business Attraction. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi, 7*(2), 1245-1257. doi:https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i2.936

Domingo, V., & Melé, D. (2022). Re-Thinking Management: Insights from Western Classical Humanism. *Humanistic Management Journal, 7*(1), 1-21. doi:https://doi.org/10.1007/s41463-021-00115-z

Figueroa-González, E., Tortolero-Portugal, R., Herrera-Soto, M., & Sotelo-Asef, J. (2024). Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la academia. *Revista Academia & Negocios, 10*(2), 210-221. doi:https://doi.org/10.29393/RAN10-13GTER40013

Franco-Ángel, M., & Rabih Awad, M. (2022). Un análisis de la estrategia de mercadeo en pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios Gerenciales, 165*(493-506), 38. doi:https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.165.5286

Galarza Villalba, M., Mora Romero, J., & Zambrano Campi, H. (2020). Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos-Ecuador. *Dilemas Contemporáneos*(60), 1-20. doi:https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2154

Gallardo-Figueroa, S., Beltrán-Díaz, A., Robles-Rangel, L., & Bonilla-Rueda, L. (2025). Tendencias administrativas contemporáneas: una revisión de literatura 2019-2024. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, 13*(2), 1-12. doi:https://doi.org/10.15649/2346030X.5492

García, M., Adame, M., & Sáenz, M. (2020). Una aproximación a los conceptos de emprendedor y emprendimiento social. *Revista Universidad & Empresa, 22*(39), 1-27. doi:https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7976

Garza De La Cruz, C. (2024). Procesos administrativos y conceptos básicos de dirección estratégica. *Daena: International Journal of Good Conscience, 19*(2), 1-15. Obtenido de http://www.spentamexico.org/v19-n2/A40.19(2)1-15.pdf

Granizo, G., Mostacero, S., & Riofrío, M. (2024). Exploring the Competencies, Phases and Dimensions of Municipal Administrative Management towards Sustainability: A Systematic Review. *Sustainability, 16*, 1-35. doi:https://doi.org/10.3390/su16145991

Guasmin, R., & Rajindra, R. (2024). Unleashing Synergies: Interplay between Human Resource Management, Strategic Marketing, and Corporate Financial Performance. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi, 7*(1), 210-247. doi:https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.756

Guzmán, J. (2019). *Técnicas de Investigación de Campo*. Obtenido de Facultad de Contaduría y Administración UNAM: https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2796/mod_resource/content/1/UAPA-Tecnicas-Investigacion-Campo/index.html

Hakami, A., & Hakami, S. (2024). A Study on the Concept of Organization and Administration. *International Journal of Recent Innovations in Medicine and Clinical Research, 2*(2), 50-56. doi:https://doi.org/10.18231/j.ijrimcr.2024.008

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed.). McGraw-Hill.

Hernandez, V. (2022). Control of the administrative functions applied in a company. . *IJRDO - Journal of Business Management, 8*(1), 61-64. doi:https://doi.org/10.53555/bm.v8i1.4864

Hussin, R., Zahrah, N., & Mahmood, W. (2024). The Impact of HRM and Strategic Marketing Management on Corporate Financial Performance in Malaysia: Conceptual Paper. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 14*(10), 1158-1167. doi:https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i10/22997

Islam, M. (2026). Theories X and Y in five parts of the organization. *Acta Psychologica, 264*, 1-17. doi:https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2026.106473

Jarkovská, P., & Jarkovská, M. (2024). Employee Motivation in Contemporary Academic Literature: A Narrative Literature Review. *Organizacija, 57*(2), 185-201. doi:https://doi.org/10.2478/orga-2024-0013

Juste, J., Gómez, J., & Fernández, J. (2020). Economía social y desarrollo local/rural. Un análisis de sus sinergias. *Studies of Applied Economics, 29*, 189-222. doi:https://doi.org/10.25115/eea.v29i1.3937

Menéndez, J., & Ponce, W. (2020). Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos – Ecuador. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7*(60), 1-20. doi:https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2154

Minenko, M., & Piddubnyi, V. (2021). Organization, organizing, administration. *Ekonomika APK, 326*(12), 33-45. doi:https://doi.org/10.32317/2221-1055.202112033

Moreno-Menéndez, F., Tapia-Silguera, R., González-Prida, V., Sánchez-Guzmán, C., Via-Rada-Vittes, J., Sánchez-Mattos, W., . . . Gutiérrez-Meza, F. (2026). Exploring Organizational Commitment as a Driver of Administrative Management in Local Public Institutions: Insights from a Low- and Middle-Income Country Governance Context. *Administrative Sciences, 16*(2), 1-24. doi:https://doi.org/10.3390/admsci16020094

Murillo, R., Vergara, M., ZAmora, M., Anzoátegui, J., & Arreaga, N. (2024). Las Microempresas y los Emprendimientos como Dinamizadores Económicos de la Parroquia Ximena, Guayaquil 2024. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8*(3), 4054-4069. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12632

Nascimento-E-Silva', D., De Brito, Z., Dossena, S., Bentes, A., Da Silva Freitas, A., Santos, A., & De Souza Gomes, V. (2020). Analysis of the effectiveness of the managerial process in a federal institution of education, science and technology in Northern Brazil. *Brazilian Journal of Business, 2*(2), 1420-1440. doi:https://doi.org/10.34140/bjbv2n2-037

Nguyen, P., Huynh, H., Lam, L., Le, T., & Nguyen, N. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon, 7*, 1-13. doi:https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326

Nishu, M., Tat, H., Kumarusamy, R., Hafiz, N., Karim, I., Fazal, S., & Hasnat, M. (2025). Entrepreneurial Marketing and SME Performance: The Mediating Role of Process and Product Innovation in Bangladesh. *Journal of Posthumanism, 5*(5), 2163-2186. doi:https://doi.org/10.63332/joph.v5i5.1608

Nurhikmah, N. (2024). Educational management functions: planning, organizing, actuating, controlling. *INTIHA: Islamic Education Journal, 1*(2), 82-91. doi:https://doi.org/10.58988/intiha.v1i2.293

Ordoñez-Gavilanes, M., & Rodríguez-Pillaga, R. (2019). Un análisis de la gestión administrativa de emprendimientos comunitarios en el marco de la economía popular y solidaria. *Polo del Conocimiento, 2*(4), 1-20. doi:10.23857/pc.v4i2.909

Palacios Dueñas, A., & Ruiz Cedeño, S. (2020). El emprendimiento en América Latina: Un análisis de su etimología, tipología y proceso. *ECA Sinergia, 11*(2), 47-58. doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2115

Pérez Peña, F., Cobaisse Ibáñez, M., Villagrán Pradena, S., & Alvarado, R. (2023). Aspectos generales del uso de métodos mixtos para investigación en salud. *Medwave, 23*(10), 1-8. doi:https://doi.org/10.5867/medwave.2023.10.2767

Pérez Pinzón, L. (2024). Emprendimiento rural. Definiciones y tipologías en América Latina desde los Andes colombo-venezolanos. *Revista de Ciencias Sociales (RCS), 30*(1), 188-204. Obtenido de https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/index

Reyes Aragundi, J. (2021). *Gestión administrativa y sostenibilidad de los emprendimientos en la parroquia Eloy Alfaro del cantón Manta, período 2019-2021*. Manabí: Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM". Obtenido de https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4543/1/Reyes%20Aragundi%20Jose%20Elian.pdf

Rocha Hidalgo, N., Bermeo Moreno, M., Pazmiño Rocha, M., Tabare Casquete, T., & Vaca Montalvo, T. (2025). Gestión financiera en la empresa: conceptos básicos y su aplicación en la toma de decisiones. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9*(2), 932-945. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16898

Rustum, F., Mohammed, A., Jiyad, S., & Aboud, M. (2026). Public administration and its impact on the organization. *International Journal of Business Management and Economic Review, 9*(2), 395-406. doi:http://doi.org/10.35409/IJBMER.2026.3765

Sakib, M., Rabbani, M., Hawaldar, I., Jabber, M., Hossain, J., & Sahabuddin, M. (2022). Entrepreneurial Competencies and SMEs' Performance in a Developing Economy. *Sustainability, 14*, 1-18. doi:https://doi.org/10.3390/su142013643

Salazar, G., & Pérez, L. (2025). Gestión administrativa y su mejora en la estructura organizacional caso: Obreconstru S.A. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas, 28*(2), 1-11. Obtenido de http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index

Sánchez-Martínez, J., Rodríguez-Cohard, J., Garrido-Almonacid, A., & Gallego-Simón, V. (2022). Desafíos territoriales en áreas rurales: desempeño y potencial del cooperativismo oleícola innovador en Andalucía (España). *TERRA: Revista de Desarrollo Local*(10), 29-57. doi:https://doi.org/10.7203/terra.10.23725

Santos, E., Torres, N., Arteaga, R., Salazar, O., Fernández, M., López, J., . . . Almonacid, H. (2025). Organizational intelligence and administrative management: The case of Peru. *Journal of Information Systems Engineering and Management, 10*, 600-615. doi:https://doi.org/10.52783/jisem.v10i49s.9910

Schwarz, G., Christensen, T., & Zhu, X. (2022). Bounded Rationality, Satisficing, Artificial Intelligence, and Decision-Making in Public Organizations: The Contributions of Herbert Simon. *Public Administration Review, 82*(5), 902-904. doi:https://doi.org/10.1111/puar.13540

Stark, D., & Vanden, P. (2024). Principles of Algorithmic Management. *Sage Journals, 5*(2), 1-24. doi:https://doi.org/10.1177/26317877241257213

Vásquez-Erazo, E., Estupiñan-Tello, D., & Vásquez-Álvarez, J. (2023). Gestión administrativa motor de sostenibilidad de los emprendimientos ecuatorianos. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología,* 9(1), 679-706. doi:10.35381/cm.v9i1.1093

Velasco, B., Quintana, S., & Avendaño, W. (2020). Emprendimientos de economía solidaria en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*(3), 572-587. doi:https://doi.org/10.37960/rvg.v25i3.33392

Wall, F. (2025). Management Control from a Critical Rationalist Perspective: A Discussion on Results Controls. *Philosophy of Management, 24*, 183-206. doi:https://doi.org/10.1007/s40926-025-00336-4

VIII. ANEXOS

Anexo 1. Certificado del abstract por parte de idiomas

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Liseth Adamaris Chingal Pozo
Fecha de entrega del informe: 6 de agosto de 2026

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente

MARTHA ARCELLY VIVEROS ALMEIDA

MSc. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Eliana Jaqueline Cumba Hernandez
Fecha de entrega del informe: 6 de agosto de 2026

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente

BARTHA ANACELLY VIVENOS ALMEIDA

MSc. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

Anexo 2. Cuestionario de encuesta

ENCUESTA-LOCALES COMERCIALES

ENCUESTA

Gestión Administrativa de los Locales Comerciales

de la Parroquia Santa Martha de Cuba – Cantón Tulcán-

Datos generales del encuestado

• Nombre del emprendimiento: _____

- Localidad:
- Meses de funcionamiento: _____

•¿El negocio cuenta con RUC?: _____

Escala donde 1 totalmente en desacuerdo cuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
I. PLANEACIÓN					
1. Establezco metas claras para mi emprendimiento.					
2. Elaboro un plan de trabajo mensual o anual.					
3. Considero riesgos y oportunidades al planificar.					
II. ORGANIZACIÓN					
4. Las funciones dentro del negocio están bien definida					
5. El personal (si lo hay) tiene asignadas responsabilidades claras.					
6. Dispongo adecuadamente de los recursos para operar el negocio.					
III. DIRECCIÓN					
7. Tengo habilidades para liderar a quienes trabajan conmigo.					
8. Escucho y motivo a mis colaboradores.					
9. Las decisiones se toman de manera efectiva en el negocio.					
IV. CONTROL					
10. Llevo un registro actualizado de ingresos y egresos.					
11. Hago seguimiento a mis ventas, costos e inventarios.					
12. Uso información pasada para tomar decisiones futuras.					

V. GESTIÓN FINANCIERA					
13. Elaboro y controlo presupuestos para el negocio.					
14. Busco financiamiento externo si es necesario.					
15. Evalúo periódicamente la rentabilidad del negocio.					
VI. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO					
16. Capacito a los trabajadores (si los hay) para mejorar su trabajo.					
17. He recibido capacitación en temas de administración o emprendimiento.					
18. Valoro el trabajo en equipo dentro del negocio.					
VII. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN					
19. Utilizo redes sociales o medios digitales para promocionar mi negocio.					
20. Escucho las necesidades de mis clientes y adapto mis productos o servicios.					
21. Conozco mi mercado y mis principales competidores					

Anexo 3. Guía de entrevista

Objetivo de la entrevista: Recopilar información cualitativa sobre la forma en que los propietarios o responsables de los emprendimientos locales de la parroquia Santa Martha de Cuba aplican la gestión administrativa en sus negocios, considerando planificación, organización, dirección, control, gestión financiera, talento humano y marketing y comercialización.

Datos generales del entrevistado:

Nombre del propietario o responsable: _____

Nombre del emprendimiento: _____

Actividad económica: _____

Años de funcionamiento: _____

Número de trabajadores o colaboradores: _____

Fecha de entrevista: _____

A. Planificación

1. ¿Elabora algún plan de trabajo, informe mensual o registro para conocer cómo va el negocio?

2. Cuando revisa ingresos, gastos o actividades del negocio, ¿utiliza esa información para realizar mejoras o solo para conocer el estado actual del emprendimiento?

3. ¿Qué tipo de metas establece para su negocio: ventas, clientes, compras, producción, crecimiento u otras?

4. ¿Al momento de planificar considera posibles riesgos, problemas o situaciones que podrían afectar el funcionamiento del negocio?

5. Cuando identifica un problema en el negocio, ¿realiza algún plan de mejora o acción correctiva?

B. Organización

6. ¿Existe alguna jerarquía o forma de organización entre propietario, trabajadores o familiares que apoyan el emprendimiento?

7. ¿Considera que las actividades del negocio son limitadas o fáciles de distribuir entre quienes colaboran?

8. ¿¿Ha tenido limitaciones de dinero, materiales, insumos o personal para mantener el funcionamiento del emprendimiento?

9. ¿De qué manera la falta de recursos afecta la planificación o el cumplimiento de metas del negocio?

C. Dirección

10. ¿Qué entiende usted por liderazgo dentro de su emprendimiento?

11. ¿Qué acciones realiza para motivar a sus trabajadores, familiares o colaboradores?

12. ¿Cómo toma decisiones cuando se presenta un problema o una necesidad dentro del emprendimiento?

13. ¿Considera que cuenta con suficiente información para anticiparse a situaciones futuras o suele tomar decisiones cuando el problema ya se presenta?

D. Control

14. ¿Los registros que realiza le sirven para tomar decisiones de mejora, reducir costos o corregir problemas?

15. ¿Realiza inventarios completos, con proyecciones de venta o solo revisa los productos que más se venden o que se están agotando?

16. ¿Ha tenido problemas por no realizar la planificación de sus inventarios?

E. Gestión financiera

17. ¿Cumple estrictamente el presupuesto establecido o en ocasiones se sobrepasa?

18. ¿Cómo calcula si su emprendimiento es rentable?

19. ¿Ha necesitado financiamiento externo para sostener o mejorar el negocio, en caso de ser positivo ¿A quién acude para solicitarlo a bancos, cooperativas, familiares, amigos u otros medios?

F. Gestión del talento humano

20. ¿Capacita a las personas que trabajan o colaboran en el emprendimiento?

21. ¿Considera que la capacitación administrativa le ayudaría a mejorar la planificación, el control y la toma de decisiones del negocio?

22. ¿Cómo valora el trabajo en equipo dentro del emprendimiento?

G. Marketing y comercialización

23. ¿Utiliza la información sobre las preferencias de los clientes para planificar compras, inventarios o promociones?

24. ¿Compara su negocio con la competencia en precios, atención, calidad, presentación o promociones?

25. ¿Qué acciones realiza para diferenciarse de otros negocios similares?

26. ¿Utiliza redes sociales o medios digitales para promocionar su emprendimiento?

27. ¿Con qué frecuencia publica contenido sobre su negocio en redes sociales?

Anexo 4. Alfa de Cronbach del instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,732	,685	21

Anexo 5. Estadísticos de Friedman para las dimensiones

Rangos

Dimensión	Rango promedio
PLANEACIÓN	4,53
ORGANIZACIÓN	4,92
DIRECCIÓN	3,99
CONTROL	3,19
GESTIONFIN	3,81
GESTIONTTHH	3,53
MARKETING	4,03

Estadísticos de pruebaa	
N	95
Chi-cuadrado	50,725
Gl	6
Sig. Asintótica	0,000
a. Prueba dez Friedman	

Anexo 6. Matriz de correlaciones de Spearman

Correlaciones

			PLANEACIÓN	ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN	CONTROL	GESTIONFIN	GESTIONTTHH	MARKETING
Rho de Spearman	PLANEACIÓN	**Coeficiente de correlación**	**1,000**	**0,066**	**0,162**	**0,090**	**-0,031**	**-0,209***	**-0,148**
		Sig. (bilateral)		0,524	0,117	0,387	0,763	0,042	0,153
		N	95	95	95	95	95	95	95
	ORGANIZACIÓN	Coeficiente de correlación	0,066	1,000	0,095	0,007	-0,089	-0,019	-0,159
		Sig. (bilateral)	0,524	.	0,358	0,946	0,388	0,853	0,124
		N	95	95	95	95	95	95	95
	DIRECCIÓN	Coeficiente de correlación	0,162	0,095	1,000	0,027	-0,004	-0,031	0,065
		Sig. (bilateral)	0,117	0,358	.	0,796	0,968	0,768	0,532
		N	95	95	95	95	95	95	95
	CONTROL	Coeficiente de correlación	0,090	0,007	0,027	1,000	0,290**	0,438**	0,026
		Sig. (bilateral)	0,387	0,946	0,796	.	0,004	0,000	0,806
		N	95	95	95	95	95	95	95
	GESTIONFIN	Coeficiente de correlación	-0,031	-0,089	-0,004	0,290**	1,000	0,504**	0,348**
		Sig. (bilateral)	0,763	0,388	0,968	0,004	.	0,000	0,001
		N	95	95	95	95	95	95	95
	GESTIONTTHH	Coeficiente de correlación	-0,209*	-0,019	-0,031	0,438**	0,504**	1,000	0,125
		Sig. (bilateral)	0,042	0,853	0,768	0,000	0,000	.	0,227
		N	95	95	95	95	95	95	95
	MARKETING	Coeficiente de correlación	-0,148	-0,159	0,065	0,026	0,348**	0,125	1,000
		Sig. (bilateral)	0,153	0,124	0,532	0,806	0,001	0,227	.
		N	95	95	95	95	95	95	95

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).