

**The strategic role of administrative management in improving the
productivity and positioning of microenterprises.**

**El rol estratégico de la gestión administrativa en la mejora de la
productividad y el posicionamiento de las microempresas.**

Autores:

Cox-Vélez, Kevin Joel
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Carrera de Administración de Empresas
Guayaquil - Ecuador

 kjcoxv@ube.edu.ec

 <https://orcid.org/0009-0009-8155-055X>

Morante-Cárdenas, Luis Alvarado
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Carrera de Administración de Empresas
Guayaquil – Ecuador

 lamorantec@ube.edu.ec

 <https://orcid.org/0009-0001-9277-1843>

Dra. Zúñiga-Delgado, Mireya Stefania
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR
Docente Tutor del área
Duran – Ecuador

 mszuniga@ube.edu.ec

 <https://orcid.org/0000-0002-4458-5771>

Fechas de recepción: 01-MAY-2025 aceptación: 01-JUN-2025 publicación: 30-JUN-2025

 <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>
<http://mqrinvestigar.com/>



Resumen

Este artículo tiene como propósito examinar a través de un análisis documental, los principios teóricos vinculados con las principales interrogantes de la investigación: las funciones y características de la gestión administrativa, su relevancia en la productividad y competitividad de las pymes, y los factores clave que contribuyen al éxito de las microempresas. Durante el desarrollo del análisis, se exploraron conceptos fundamentales de administración, productividad y competitividad, estableciendo la gestión administrativa como un elemento esencial en el rendimiento y crecimiento de las microempresas.

La metodología empleada se basó en una revisión sistemática y profunda de diversas fuentes documentales, aplicando un proceso de abstracción científica que permitió generalizar los principios fundamentales, siempre con un enfoque estructurado y objetivos claros. A partir de la información recopilada, se determinó que la gestión administrativa consiste en la coordinación de actividades destinadas a optimizar el uso de los recursos de una pyme.

Además, uno de los aspectos clave para mejorar la productividad y competitividad de estas empresas radica en la implementación de sistemas de gestión de calidad. Dichos sistemas permiten la estandarización de procesos, asegurando eficiencia operativa y generando beneficios económicos para la organización. Estos elementos se consolidan como pilares estratégicos para fortalecer el desempeño y sostenibilidad de las microempresas en el mercado.

Palabras clave: Análisis documental; productividad; administración; gestión de calidad

Abstract

This article aims to examine, through documentary analysis, the theoretical principles linked to the main research questions: the functions and characteristics of administrative management, its relevance to the productivity and competitiveness of pyme, and the key factors that contribute to the success of microenterprises. During the analysis, fundamental concepts of administration, productivity, and competitiveness were explored, establishing administrative management as an essential element in the performance and growth of microenterprises.

The methodology used was based on a systematic and in-depth review of various documentary sources, applying a process of scientific abstraction that allowed for the generalization of fundamental principles, always with a structured approach and clear objectives. Based on the information gathered, it was determined that administrative management consists of the coordination of activities aimed at optimizing the use of an pymes resources.

Furthermore, one of the key aspects for improving the productivity and competitiveness of these companies lies in the implementation of quality management systems. These systems allow for the standardization of processes, ensuring operational efficiency and generating economic benefits for the organization. These elements are consolidated as strategic pillars to strengthen the performance and sustainability of microenterprises in the market.

Keywords: Document analysis; productivity; administration; quality management

Introducción

La gestión administrativa desempeña un papel crucial en la productividad y el posicionamiento de las microempresas, ya que permite optimizar recursos, mejorar procesos y fortalecer la competitividad en el mercado. Su impacto se refleja en varias áreas clave:

Planificación eficiente: Una gestión estratégica establece objetivos claros, permitiendo una toma de decisiones basada en datos y necesidades reales de la empresa.

Organización y coordinación: Facilita la asignación adecuada de funciones y recursos, asegurando una estructura operativa sólida.

Control y evaluación: Implementar indicadores de desempeño ayuda a medir el impacto de las estrategias y corregir desviaciones para mantener la eficiencia.

Gestión de calidad: La estandarización de procesos y la mejora continua contribuyen a la satisfacción del cliente y al fortalecimiento de la marca.

Innovación y adaptación: La gestión administrativa impulsa la adopción de nuevas tecnologías y estrategias que permiten a las microempresas mantenerse competitivas en un entorno dinámico.

Cuando se aplica de manera efectiva, la gestión administrativa no solo potencia la productividad interna, sino que también posiciona la empresa como una opción confiable y relevante en su sector.

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (Mendoza Briones, 2017). Para poder cumplir este rol se necesita de un buen direccionamiento, según indica Raffino María (2020) mencionan que la gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas y recursos.

Las microempresas cuentan con recursos administrativos que proporcionan una estructura organizada para gestionar eficazmente sus actividades, las cuales son fundamentales para impulsar la productividad dentro de la organización. Para lograrlo, es esencial seguir un ciclo compuesto por distintas fases: planificación, organización, dirección y control, cada una de las cuales contribuye al desarrollo y optimización de los procesos empresariales.

Figura#1: Proceso administrativo origen



Fuente: Henry Fayol, Teoría clásica de la administración.

La necesidad de adaptarse a un entorno cada vez más dinámico ha impulsado a las empresas del sector construcción a desarrollar mejoras significativas para alcanzar altos estándares de calidad. Para lograrlo, han adoptado nuevos enfoques y metodologías eficaces, dirigidas a la optimización de su estructura organizativa y a la implementación de estrategias de gestión sobre sus recursos, con especial atención en el talento humano. Este proceso de transformación busca fortalecer la eficiencia operativa y garantizar que las empresas puedan responder con éxito a las demandas cambiantes del mercado. La reorganización funcional y la adopción de soluciones innovadoras han sido clave para mantener la competitividad, logrando una mejor administración de los materiales y optimizando el desempeño del equipo de trabajo. Para ser competitivo se debe mejorar la productividad ya que es una medición para lograr un nivel de competitividad en el largo plazo. Mejorar la productividad implica obtener más y mejores productos con los mismos factores productivos o mantener el nivel de producción usando menos y mejores recursos, podemos señalar que productividad es producir más al mismo costo, producir lo mismo al menor costo. (Álvarez, 2009).

Material y métodos

Esta investigación se centra en un análisis teórico basado en diversas preguntas fundamentales: ¿Cuáles son las funciones y características de la gestión administrativa?, ¿Qué importancia tiene la gestión administrativa en la productividad y competitividad de las pymes?, ¿Cuáles son los factores clave que permiten a las microempresas alcanzar el éxito en términos de productividad y competitividad? Para ello, se ha empleado una metodología de diseño bibliográfico, de carácter documental.

El enfoque metodológico se sustenta en una revisión sistemática, minuciosa y profunda de distintos tipos de documentos. A través de un proceso de abstracción científica, se han identificado los conceptos esenciales, permitiendo establecer generalizaciones basadas en los principios fundamentales del tema. Todo el análisis se ha realizado de manera estructurada y con objetivos claros, garantizando una comprensión precisa sobre el papel de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial.

La investigación documental se basa en la recopilación de información proveniente de diversas fuentes, con el propósito de estructurarla, analizarla e interpretarla mediante procedimientos que aseguren precisión y objetividad en la presentación de los resultados. Este artículo ha sido elaborado a partir de una revisión detallada de documentos especializados en el tema, tomando en cuenta publicaciones recientes de libros y revistas indexadas. Gracias a este enfoque, se ha garantizado un análisis fundamentado en datos verificables y actualizados, fortaleciendo la fiabilidad del contenido presentado.

Resultados y discusión

Según describe Cruz Hernández (2007), en su tesis de posgrado, indica que “existen dueños de PYMES con experiencia en la rama de los negocios, pero, no obstante, existen factores administrativos que no son tomados en cuenta en los problemas que surgen día a día, los que no son resueltos, debido a la escasa experiencia en el área”. El empresario, de pymes, regularmente no tienen la visión de su organización, toma decisiones con información informal, cree conocer verdaderamente su empresa, cuando en realidad no se cuentan con registros verídicos de la empresa. La investigación indica, que las pyme tienen problemas de administración, lo que provoca que no se tengan los controles oportunos como los contables, métodos para el manejo del recurso humano, sistemas eficientes de producción, y estructuras



de organización oportunas dentro de otras, las que las convierte en entes vulnerables. (Agustín Hernández, 2011).

De acuerdo a lo expuesto por (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016) los problemas internos y externos identificados en las PYMES son las siguientes:

Tabla N^º. 1: Problemas internos y externos de las PYMES

PROBLEMAS INTERNOS	PROBLEMAS EXTERNOS
❖ Excesivos gastos personales y sin control	❖ Excesiva tramitología y burocratización
❖ Mala delegación de responsabilidades y toma de decisiones	❖ Altos costos de financiamiento
❖ Mala o falta de planeación estratégica	❖ Falta de accesibilidad a programas de financiamiento especializados de nuevas pyme
❖ Problemas de ineficiencia en producción e inventarios	❖ Falta de incentivos fiscales
❖ Problemas de ventas y de mercado	❖ Falta compartir riesgos financieros con el emprendedor
❖ Sucesión y problemas entre generaciones	❖ Falta de ética
❖ Dirección general deficiente	❖ Piratería en el mercado
❖ Manejo de personal y contratación deficiente	
❖ Problemas financieros	
❖ Mala o falta de capacitación de personal	

Fuente: (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016)



Elaborado por: Kevin Cox - Luis Morante

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), cerca del 50% de las empresas fracasan, mientras que un 25% desaparece en su quinto año de operación. De aquellas que logran mantenerse, el 15% logra consolidarse como pequeña empresa, y solo el 10% tiene perspectivas de crecimiento a futuro. (Hernández Aguilar, s.f.)

Tabla 2: Porqué fracasan las PYMES

❖ Errores administrativos	43%
❖ Tropiezos financieros	24%
❖ Problemas fiscales	24%
❖ Problemas de ventas y cobranzas	16%
❖ Problemas de producción	4%
❖ Problemas de insumos	3%

Fuente: (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016)

Elaborado por: Kevin Cox - Luis Morante

El fracaso de las pymes suele estar vinculado a una combinación de factores internos y externos que afectan su estabilidad y crecimiento. Uno de los principales problemas es la falta de planificación estratégica, ya que muchas empresas inician sin un modelo de negocio sólido, lo que dificulta la toma de decisiones y la adaptación a los cambios del mercado. Además, la gestión financiera deficiente es otro obstáculo común, pues la falta de control sobre costos, ingresos y flujo de efectivo puede llevar a problemas de liquidez que comprometen la operación. La desconexión con el mercado también influye, ya que no comprender las necesidades de los clientes ni la competencia puede limitar la capacidad de innovación y diferenciación.



Por otro lado, la falta de inversión en tecnología y capacitación impide que las pymes sean competitivas en un entorno cada vez más digitalizado. La ausencia de herramientas modernas y estrategias de marketing digital reduce su alcance y crecimiento. Asimismo, los problemas de liderazgo y gestión de personal pueden afectar la productividad, ya que un equipo desmotivado o mal administrado impacta negativamente en el rendimiento empresarial. Finalmente, la alta competencia y cambios en la economía pueden generar dificultades para mantenerse en el mercado, especialmente si la empresa no cuenta con una propuesta de valor clara. Para evitar estos problemas, es fundamental que las pymes adopten estrategias de gestión eficientes y se adapten a las tendencias del sector.

Las pymes han sido ampliamente estudiadas con el objetivo de determinar los elementos clave que favorecen su crecimiento y competitividad en el mercado. Diversas investigaciones han comparado factores esenciales como la gestión del talento humano, el impulso a la innovación, la implementación de tecnologías de información y comunicación, el manejo contable y financiero, así como la obtención de certificaciones de calidad. Estos aspectos han demostrado ser fundamentales para mejorar el rendimiento empresarial y asegurar una posición sólida frente a la competencia. Se ha demostrado que esos son los factores competitivos con mayor relevancia dentro de las Pymes. (Villacis Vargas, 2018).

Ahora, si las empresas quieren ser competitivas, si desean obtener resultados positivos, deben pensar las estrategias desde su filosofía institucional, entendida esta como aquellos componentes que hacen de una empresa su pensamiento futuro, de largo plazo, lo cual involucra unos elementos como son la visión, misión, objetivos y estrategias. La estrategia debe ajustar los medios a los objetivos. Las acciones que prepara no consisten solamente en las tareas necesarias para conseguir de forma inmediata un determinado objetivo (Daft, 2005). La estrategia competitiva trata sobre ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distintas a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor (Porter, 2004). (Mendoza, Rojano Alvarado, & Salas Solano)

La gestión del talento humano como estrategia organizacional, para Ramírez (2018), así como El Kadi y Martínez (2018), promueve en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar mejores prácticas específicas de gestión humana, generando efectos positivos en el desempeño del talento humano, propiciando

organizaciones felices, con igualdad de género, tendencia verde, a lo natural, emergente, original, técnico, profesional y sistémico, apoyadas con variables de responsabilidad social y sostenibilidad. La gestión del talento humano, es indispensable para el éxito organizacional, pues las iniciativas de dichas gestiones permiten entender el papel de los recursos humanos empresarial como factor de competitividad pues se adopta una orientación estratégica que, en el planteamiento de los procesos, se ajustan, son congruentes para lograr el fin de la organización, crear la mejor empresa y mejorar la calidad de vida laboral, (Sánchez, 2018). (Reynier Israel, Chacón Zúñiga, & Valencia Alfaro, 2019).

En un entorno caracterizado por el crecimiento lento, la estandarización y la competencia global, la innovación se ha convertido en un elemento clave para el éxito de las organizaciones. No se limita únicamente a la creación de nuevos productos, sino que también incluye el desarrollo de procesos de producción mejorados, estrategias de marketing innovadoras y cambios en la estructura organizativa. La innovación abarca cualquier aspecto de la cadena de valor y permite a las empresas mantenerse competitivas y adaptarse a las transformaciones del mercado. Para lograrlo, es necesario analizar todos los factores que influyen en el desempeño empresarial y aplicar estrategias que optimicen la gestión de recursos, fomenten la creatividad y fortalezcan la posición de la organización.

Asimismo, el éxito de la innovación empresarial depende de la integración eficiente de todos sus componentes. Un producto de alta calidad puede fracasar si su distribución no es adecuada, al igual que una tecnología avanzada sin una aplicación relevante para los usuarios. Por ello, las empresas deben abordar la innovación de manera integral, considerando todas las dimensiones de su modelo de negocio. Invertir en innovación no solo es fundamental para mejorar la competitividad, sino también para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Una visión limitada sobre este proceso podría impedir el crecimiento empresarial y reducir las oportunidades de permanencia en el mercado.

La modernización de los procesos productivos y organizativos en las pymes no siempre garantiza una mejora significativa en su eficiencia. Por ello, la participación de asociaciones empresariales y entidades de apoyo resulta clave para fortalecer la implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC). Estas herramientas se convierten en un elemento esencial dentro de las estrategias de transformación organizacional, permitiendo optimizar recursos, mejorar la competitividad y facilitar la adaptación a un mercado en

constante evolución. Lo anterior significa que, el uso de las TIC debe verse como complemento de una estrategia cuyo beneficio potencial se encuentra en permitir el acceso de manera más rápida a la información sobre clientes y proveedores, mejorar el conocimiento sobre la empresa, focalizar recursos, mayor control de los flujos financieros y de mercancías, disminuir asimetrías entre las áreas de la empresa o tomar decisiones más informadas. (Casalet Ravenna & González, 2004).

Tabla N°.3: Beneficios que ofrecen a las pymes, las aplicaciones de las TIC

❖ Información	Manejo y disponibilidad de la información de la empresa
❖ Interacción	Intercambio de información, plantear cuestionamientos y recibir respuestas
❖ Transacción	Permitir intercambios con clientes, proveedores, instituciones financieras y el gobierno.
❖ Integración	Vincular rutinas organizacionales entre áreas o sucursales, con clientes y proveedores
❖ Innovación	Nuevos métodos para organizar la empresa, realizar operaciones, agilizar procesos, reducir tiempos

Fuente: (Cruz, López, Cruz, & Meneses, 2016)

Elaborado por: Kevin Cox - Luis Morante

Para que las pymes logren ser productivas y competitivas, es fundamental la implementación de sistemas de gestión de calidad. Estos mecanismos permiten la estandarización de procesos, garantizando eficiencia operativa y maximizando beneficios económicos. Además, la satisfacción del cliente es clave en la consolidación empresarial, ya que influye directamente en la reputación y en la fidelización del mercado.

Por ello, las pymes deben dirigir sus esfuerzos hacia una estrategia integral de gestión de calidad que optimice sus operaciones y fortalezca su posicionamiento. Al adoptar este enfoque, pueden asegurar su permanencia en el mercado y ampliar sus oportunidades de crecimiento, alcanzando estándares que les permitan competir a nivel internacional. La

inversión en calidad no solo mejora el rendimiento interno, sino que también impulsa la confianza de los clientes y refuerza la estabilidad empresarial a largo plazo. La calidad busca crear sinergia en la relación de las diferentes dependencias de una organización, que permita obtener un valor agregado en la transformación de las materias primas, el apoyo eficiente del capital humano y la inversión de recursos económicos, para la generación de productos y servicios. (Rojas Gómez, 2019).

Conclusiones

- ❖ Las pymes enfrentan desafíos significativos en su gestión debido a la falta de conocimientos administrativos de gran parte de su personal directivo. Esta carencia puede limitar su capacidad para implementar estrategias efectivas que garanticen productividad y competitividad en el mercado. Para que una microempresa logre el éxito, es esencial que su administración utilice herramientas de gestión adecuadas que optimicen los procesos empresariales. Entre estas herramientas, destaca la creación de un plan estratégico, donde se establecen objetivos claros y se diseñan metas que contribuyan al crecimiento sostenible de la empresa.
- ❖ Además, la gestión del talento humano desempeña un papel clave en la consolidación de una empresa productiva y competitiva. Fomentar el desarrollo de habilidades a través de la educación, la experiencia, el perfeccionamiento y la toma de decisiones fortalece el equipo de trabajo y mejora el rendimiento organizacional. La innovación, tanto en productos como en procesos, permite la mejora de la calidad y la diferenciación en el mercado. En este contexto, el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) se ha convertido en un elemento esencial para la transformación organizacional. La digitalización facilita el acceso rápido a información clave sobre clientes y proveedores, mejora la gestión empresarial, optimiza la asignación de recursos y refuerza el control de los flujos financieros y de mercancías. Además, permite tomar decisiones en tiempo real, lo que mejora la capacidad de respuesta ante los desafíos del mercado.
- ❖ La gestión administrativa juega un papel fundamental en el desarrollo de las pymes, ya que involucra un conjunto de actividades coordinadas que ayudan a optimizar el uso de los recursos empresariales. A través de una administración eficiente, las empresas pueden

alcanzar sus objetivos, mejorar su rendimiento y asegurar su permanencia en el mercado. Este enfoque estratégico permite responder preguntas clave sobre los factores que contribuyen al éxito empresarial, resaltando la importancia de la gestión administrativa como un pilar central en el crecimiento de las pymes.

- ❖ Para garantizar una gestión efectiva, es crucial que quienes trabajan en una empresa comprendan su funcionamiento y desarrollen habilidades administrativas adecuadas. De este modo, estarán preparados para enfrentar cualquier problema y evitar limitaciones en el conocimiento organizacional. A medida que la empresa avanza, su equipo debe fortalecer sus capacidades y actualizar sus conocimientos para estar alineados con los cambios del entorno empresarial. La combinación de una administración eficiente, planificación estratégica y la adopción de tecnologías innovadoras permitirá a las pymes mejorar su competitividad, generar mayores beneficios y consolidarse en el mercado local e internacional.

Referencias Bibliográficas

1. Serejski S. (julio de 2018). IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
2. Raffino Maria. (10 de Octubre de 2020). scribd.com. Obtenido de Que es gestión Administrativa: <https://es.scribd.com/document/453488307/Gestion-Administrativa-Concepto-funciones-y-caracteristicas>
3. Amaru, A. (2014) Fundamentos de Administración. Editorial Pretince Hall. México.
4. Bernal, C. & Sierra, H. (2013). Proceso Administrativo para las Organizaciones del Siglo XXI Editorial Pearson Prentice Hall. México.
5. Almanza Jiménez, C. C. (2018). Los factores internos de las pymes y su influencia en la competitividad (caso sector comercio en Lázaro Cárdenas Michoacán).



6. Villacis Vargas. (2018). Factores de Competencia entre PYMES. Espirales revista multidisciplinaria de investigación. Obtenido de file:///C:/Users/orvetq/Downloads/247- Article%20Text-747-1-10-20180508.pdf
7. Cruz, L. C. (2016). Obtenido de https://www.ecorfan.org/actas/A_1/29.pdf
8. (Gavilánez, E. O. (07 de 2018). eumed.net. Obtenido de Gestión administrativa pymes: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
9. Gavilánez, E. O. (07 de julio de 2018). IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
10. Mendoza, R. A. (noviembre de 2016). researchgate. Obtenido de El pensamiento estratégico como herramienta de innovación tecnológica en las PYMES: https://www.researchgate.net/publication/309880014_El_pensamiento_estrategico_como_herramienta_de_innovacion_tecnologica_en_las_PYMES
11. Mendoza-Briones, A. A. (31 de mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas. Revista científica Dominio de las Ciencias, 951. Obtenido de file:///C:/Users/orvetq/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLa Innovaci-6325898.pdf
12. Demuner F. & Patricia, D. (2011). Estrategia Competitiva y Tecnología de la Estructura.
13. Casalet Ravenna & González. (1 de Agosto de 2004). LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MEXICANAS. REVISTA ELECTRÓNICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES.



Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.