

ANÁLISIS MULTIVARIADO DE LAS PYMES TURÍSTICAS DE QUITO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE SU GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Jaime PÉREZ-CADENA ^{1,2}

¹ Carrera de Ciencias Administrativas, Universidad Internacional del Ecuador,
Av. Simón Bolívar s/n y Jorge Fernández, Quito-Ecuador.

² Departamento de CEAC, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE,
Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí-Ecuador.

Autor corresponsal: jaime_opc@hotmail.com

Manuscrito recibido el 21 de julio de 2017.

Aceptado, tras proceso de revisión, el 15 de octubre de 2017.

Resumen

El objetivo de este trabajo fue el de analizar pequeñas y medianas empresas turísticas de Quito (Ecuador), teniendo como base algunos aspectos de su gestión administrativa, con el fin de determinar una tipología representativa (PYME-modal), que contenga las características multidimensionales más importantes de la muestra analizada.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas estructuradas. Los datos fueron abordados mediante análisis de varianza y técnicas estadísticas multivariantes (análisis factorial y clúster).

En el análisis factorial, el contraste de la prueba de esfericidad de Bartlett determinó un nivel de significancia menor a 0,05; y el de Kaiser-Meyer-

Olkin, superior a 0,7; por lo tanto, la estructura factorial subyacente a los datos es aceptable. El análisis factorial determinó que factores F1, F2 y F3 estuvieron fuertemente relacionados con las variables estilo empresarial, eficacia de gestión y trayectoria con experiencia, respectivamente.

Los resultados obtenidos en el análisis multivariante permitieron identificar tres formas de gestión administrativa bien diferenciadas en las PYMES (tres grupos resultantes), con fortalezas y debilidades propias de cada grupo.

Palabras clave: análisis multivariado, gestión administrativa, PYMES turísticas, Quito.

Abstract

The objective of this work was to analyze small and medium-sized tourist enterprises in Quito (Ecuador), based on some aspects of their administrative management, in order to determine a representative typology, containing the most multidimensional characteristics of the analyzed sample. Data collection was carried out through structured surveys. Data were analyzed using analysis of variance and multivariate statistical techniques (factorial analysis and clustering). In factorial analysis, the contrast of the Bartlett sphericity test determined a level of significance less than 0.05; and Kaiser-Meyer-Olkin, higher than 0.7; therefore, the factorial structure underlying the data is acceptable. The factorial analysis determined that factors F1, F2 and F3 were strongly related to the variables business style, management efficiency and experienced trajectory, respectively. The results obtained in the multivariate analysis allowed to get three well-differentiated forms of administrative management to be identified in these tourist enterprises (three resulting groups), with typical strengths and weaknesses in each group.

Keywords: multivariate analysis, administrative management, tourist enterprises, Quito.

Forma sugerida de citar el presente trabajo:

Pérez-Cadena, J. (2017). *Análisis multivariado de las PYMES turísticas de Quito desde el punto de vista de su gestión administrativa*. *Qualitas*, 14, 42-66. ISSN: 1390-6569.

1. INTRODUCCIÓN

Los agentes económicos actúan de maneras diferentes en el mundo empresarial, bien sea de forma individual o de manera agrupada. Estos factores pueden ser identificados y clasificados, según las estructuras y modelos heterogéneos que adopten como parte de su función en el sistema empresarial (Pérez-Cadena, 2016).

En este escenario, en Ecuador se han desarrollado pequeñas y medianas empresas (PYMES). Según el Servicio de Rentas Internas sus características son:

Pequeñas empresas:

- De 10 a 49 trabajadores.
- Valor en ventas o ingresos brutos anuales: de 100000 a 1'000000 de dólares.
- Activos: de 100001 a 750000 dólares.

Medianas empresas:

- De 50 a 199 trabajadores.
- Valor en ventas o ingresos brutos anuales: de 1'000001 a 5'000000 dólares.
- Activos: de 750001 a 4'000000 dólares.

El Censo Económico de 2010, realizado por el INEC, registra en Ecuador 496708 empresas pequeñas y medianas (Ekos Negocios, 2013), que

mayormente se concentran en las provincias de Pichincha y Guayas, con una participación de alrededor del 80%. En cuanto a composición económica, en el sector de servicios las medianas empresas representan el 8,78% y las pequeñas el 7,32%.

Este mismo Censo Nacional Económico (2010) menciona los siguientes datos:

El sector turismo del Ecuador dentro del sector terciario de la economía o también llamado Sector Servicios, está integrado por las secciones: Transporte y Almacenamiento; Actividades de Alojamiento y Servicios de Comida; y Artes, entretenimiento y recreación, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme revisión 4 (CIIU 4).

El número de empresas en este sector a nivel nacional representa un total de 62669, de las cuales en Transporte y Almacenamiento son 5228, en Actividades de alojamiento y de Servicio de comidas 51015 y en Artes, Entretenimiento y Recreación 5626.

El 8% de los establecimientos turísticos de Pichincha pertenecen a la división Transporte y Almacenamiento, el 85% en actividades de Alojamiento y de Servicio de Comidas y en Artes, entretenimiento y recreación el 7%.

De lo anterior, el personal ocupado se concentra principalmente en las actividades de Alojamiento y de Servicios de Comida con un 79%, para Transporte y Almacenamiento un 14%, y para Artes, entretenimiento y recreación un 7%.

La distribución de las empresas en el sector turístico hasta junio de 2016, según el catastro elaborado por el Ministerio de Turismo (MINTUR), en el Distrito Metropolitano de Quito está conformada así: para la división de transporte y almacenamiento, 60; en actividades de alojamiento y de servicio de comidas, 609; y en artes, entretenimiento y recreación, 55; de

las cuales 616 son empresas pequeñas, en tanto que 108 son medianas.

Según You Lee (2016, p. 20), las PYMES en Ecuador aportaron durante 2016 con cerca del 25% del producto interno bruto (PIB) no petrolero; en estas empresas trabajó el 75% de la población económicamente activa (PEA), es decir, unos seis millones de personas.

El estudio “Ecuador: Las caras de la informalidad”, elaborado por el Banco Mundial en 2012, informa que las PYMES ecuatorianas presentan una informalidad del 80% y una tasa de supervivencia similar al promedio de América Latina. La problemática que enfrentan las PYMES en Ecuador, se relaciona con los bajos niveles de productividad y también con las desigualdades entre los diversos estratos productivos, lo que incide en la calidad de los empleos que generan (CEPAL, 2012).

En torno a esta cuestión, algunos años atrás Cimili *et al.* (2005) ya señalaron que aun en los países con altas tasas de crecimiento, los niveles de productividad no logran homogeneizarse por cuestiones que tienen que ver con la informalidad, los mecanismos de absorción de la tecnología y la forma de gestionar administrativamente las empresas.

Adicionalmente, ni la tecnología ni las oportunidades de innovación se distribuyen uniformemente entre las empresas (CEPAL, 2012). La OCDE (2012) indica que existen tres condiciones que impiden el incremento en la productividad y el desarrollo de las PYMES: inadecuada gestión empresarial, las políticas de innovación y tecnología, y el desarrollo de competencias y capital humano.

La combinación de los factores señalados da lugar a la heterogeneidad estructural; la heterogeneidad de las PYMES también se muestra en los niveles de organización empresarial, lo que hace ver que las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas conformen distintos tipos o clases diferenciadas por su forma de gestionar su administración.

En este sentido, Terlizzi (2016) considera que el rasgo de heterogeneidad se sustenta modernamente en las siguientes características:

- Actuación de manera sistémica y estratégica.
- Comunicación basada en la misión, valores éticos y prácticas de la organización.
- Foco en los líderes para aumentar la productividad y la motivación.
- Fomento de la creatividad y la innovación.

Los factores anteriormente mencionados se aplican también al sector turístico. Estas características se explican por medio de algunas variables que actúan conjuntamente, considerando el quehacer empresarial de una PYME como un sistema; por lo tanto, su gestión administrativa será de naturaleza multidimensional o multivariada.

Oviedo-García *et al.* (2014), en torno a esta situación, han mencionado que al considerar el uso de recursos y de las capacidades de las organizaciones para ser más competitivas se puede generar una pauta para investigar el tipo de gestión que pueden utilizar estos tipos de organización para conformar una coyuntura empresarial exitosa, pues el uso de la misma permitirá mejorar los niveles de productividad de aquellas economías que buscan una manera de subsistencia y de ocupación.

En las PYMES ecuatorianas no existe una estandarización de los modelos de gestión administrativa, lo que permitió plantearse el siguiente objetivo de investigación:

Analizar una muestra de pequeñas y medianas empresas, que lleve a definir grupos o *clusters* de interés, con base al análisis de la gestión administrativa que actualmente realizan, con el fin de determinar una tipología representativa (PYME-modal) que especifique las características multidimensionales más importantes propias de PYMES turísticas de Quito.

2. MÉTODOS

El estudio se fundamentó en el método de investigación deductivo-hipotético, transversal (datos recopilados en un momento dado) y cuantitativo. Se utilizó una encuesta como herramienta de recolección de información, para analizar los comportamientos según la gestión administrativa de las empresas; las fuentes de información fueron de naturaleza primaria y secundaria.

Para el análisis de los datos se efectuó análisis de la varianza para algunas variables, en combinación con análisis factorial y análisis cluster.

2.1. Área de estudio y aplicación de encuestas

El área de estudio fue el Distrito Metropolitano de Quito, allí se encuentran concentradas numerosas PYMES turísticas. Las encuestas se dirigieron a representantes legales, propietarios, jefes administrativos de estas PYMES).

2.1.1. Segmentación

Las características de la segmentación de mercado se presenta en la Tabla 1.

Tabla No. 1
Ficha técnica de la investigación

Población objetivo	Empresas pequeñas y medianas del sector turístico
Unidad de muestra	Propietario/representante legal/jefe administrativo
Ámbito	Distrito Metropolitano de Quito
Sectores	Norte, centro y sur de la ciudad de Quito
Método de recolección de la información	Encuestas estructuradas, proporcionadas a los directivos a través del <i>software "Survey Monkey"</i>
Población (N)	276
Tamaño de la muestra (n)	276
Error muestral (E)	5%
Nivel de confianza (q)	95%; $0 = 1,96$; $p=q=0,5$
Procedimiento de muestreo:	Discrecional
Fecha de trabajo de campo:	Entre febrero y mayo de 2017

2.1.2. Selección de la muestra

La base de los datos fue tomada del catastro elaborado por el Ministerio de Turismo (MINTUR). Para 2016, estaban registradas 336 PYMES en la ciudad de Quito, de las cuales 276 se encontraban en los sectores norte, centro y sur.

Para determinar el tamaño de la muestra, se consideraron los siguientes valores y fórmula para una población finita (Tabla 2):

Tabla No. 2

Valores para la estimación del tamaño de la muestra

E	5%	0,05
N	Total, población	276
Z	95% de confiabilidad	1,96
P	50%	0,5
Q	50%	0,5

Nota: Adaptado a partir de Fisher y Navarro, 1994.

Dónde:

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

E = Límite aceptable de error de la muestra: 5% = 0,05.

P = probabilidad de que el elemento salga escogido.

Q = probabilidad de que el elemento no salga escogido.

n = tamaño de la muestra.

Por tanto:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 276}{0,05^2 (276 - 1) + (1,96^2 \times 0,50 \times 0,50)}$$

n = 160 formularios o encuestas a ser aplicadas
a otras tantas PYMES

El trabajo se realizó en tres fases: la primera usó las direcciones de correo electrónico obtenidas a través de la información proporcionada por el catastro de 2016, elaborado por el MINTUR, para aplicar las encuestas; dado que la tasa de respuesta fue baja, se procedió a realizar una segunda fase, mediante el contacto telefónico directo; en una tercera fase se sistematizaron los resultados de las dos anteriores y se aplicaron las entrevistas personales.

Algunas PYMES tenían errores de clasificación en su actividad económica o no presentaban datos completos de ubicación, número telefónico y dirección electrónica; para el análisis final solo se consideraron aquellas encuestas que mostraron validez y confianza en los datos proporcionados.

Una vez llevado a cabo el proceso de depuración, el tamaño de la muestra que se obtuvo fue de 83 cuestionarios válidos.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Investigación de campo y resultados

La aplicación de la encuesta permitió recolectar información respecto a temas relevantes:

- a. Ubicación de la empresa;
- b. Fuerzas competitivas y ambiente externo;
- c. Planificación, toma de decisiones y control empresarial;
- d. Organización empresarial; y,
- e. Dirección y perfil del empresario.

Todos estos temas permitieron evidenciar las funciones de la administración, concebidas desde el marco de la gestión administrativa.

De cara al análisis, se consideró un cuestionario con 20 preguntas cerradas con variables dicotómicas; la fiabilidad de los ítems se la realizó a través del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach; este modelo arrojó valores de α muy por encima del umbral de validez (0,79) y los valores de la correlación ítem-to-total correlation se encontraron entre 0,78 a 0,91, superando los mínimos recomendados por Nunnally (1978) para investigaciones de este tipo.

A partir de las 20 preguntas originales, se identificaron siete variables (Tabla 3) relacionadas más cercanamente con la gestión administrativa de los negocios meta; estas variables, dentro del análisis factorial, generaron a su vez un conjunto nuevo de variables compuestas llamadas factores.

Tabla No. 3
Variables relacionadas con la gestión administrativa

VARIABLE	DEFINICIÓN	VALORES
Ubicación	Lugar de plaza en Quito	1 (Norte), 2 (Centro), 3 (Sur)
Período	Años de trascendencia	1 (< 1 año), 2 (1-3 años), 3 (3-5 años), 4 (>5 años)
Objetivo	Alcanza los objetivos propuestos	1 (Sí), 2 (NO)
Perfil	Con qué rasgo o perfil de gerente se identifica	1 (autocrático), 2 (democrático), 3 (Laissez- faire), 4 (ninguno de ellos)
Amenazas	Reconoce las amenazas para el negocio	1 (Sí), 2 (NO)
Fortalezas	Reconoce las fortalezas del negocio	1 (Sí), 2 (NO)
Competencia	Conoce a los competidores directos	1 (Sí), 2 (NO)

Nota: Adaptado a partir de Coronel y Cardona (2015)

3.2. Análisis factorial

Con la información de la tabla anterior, se procedió a aplicar el análisis factorial; el estadístico Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) fue de 0,72, lo que indicó una buena adecuación de los datos a un modelo de análisis factorial (Malhotra, 2004) (Tabla 4).

Tabla No. 4
Prueba de Bartlett y KMO

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,72
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	267,93
	gl	21
	p	,00

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

En la Tabla 5 se observa como los tres primeros componentes del análisis resumen el 81,2% de la varianza. Cabe destacar que el componente tres muestra una varianza baja, por lo que no aportaría de manera importante al posterior análisis.

Para la interpretación de los factores se utilizó la rotación ortogonal Varimax; en la Tabla 6 se observa la procedencia de las “cargas” más relevantes para cada uno de los factores.

Tabla No. 5
 Varianza total explicada en función de los tres primeros
 componentes del análisis factorial

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado	
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza
1	3,20	46,70	46,70	3,20	46,70
2	1,80	26,10	72,80	1,80	26,16
3	0,58	8,36	81,16	0,58	8,36
Otros factores	1,30	18,77	100,00		

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

Tabla No. 6
 Matriz de componentes

	Componente		
	1	2	3
Zona de residencia	,83	,32	-,07
Años de funcionamiento	,25	,12	,87
Conoce sus competidores directos	,73	,09	,06
Conoce las fortalezas de su negocio	,16	-,20	,86
Conoce las amenazas de su negocio	-,01	,58	,36
Logra los objetivos propuestos	-,70	,85	,26
Cuál es su perfil como empresario	,57	,11	-,54
Varianza explicada	1,83	1,85	1,79
Proporción total	42,51	22,59	16,15

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

Posteriormente, se procedió a asignar una interpretación física a los factores extraídos, con el propósito de caracterizar las PYMES del D.M. de Quito. Los factores se interpretan en el contexto de las variables con coeficientes que muestren una correlación positiva elevada considerando el valor absoluto. Tal situación se muestra en la Tabla 7, en cuya última columna se resume en una frase la variable más característica de las PYMES que se asocian a cada Factor.

Tabla No. 7
Los factores como variables sintéticas

Factores	Variables	Carga Factorial	Proporción de varianza explicada	Variables sintéticas en las PYMES
F1	Zona	0,83	42,51	Estilo empresarial
	Competencia	0,73		
	Perfil	0,57		
F2	Objetivos	0,85	22,59	Eficacia de gestión
	Amenazas	0,58		
F3	Período	0,87	16,15	Trayectoria con experiencia
	Fortalezas	0,86		

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

Posterior a esta determinación, la validez predictiva del modelo se fundamentó en la observación de la existencia o no de grupos o “clusters” de PYMES.

3.2.1. Determinación de grupos de PYMES

Se determinaron tres grupos de PYMES (Tabla 8).

Tabla No. 8
Número de casos por grupo de PYMES

Grupo o <i>Cluster</i>	1	26
	2	18
	3	39
Casos válidos (PYMES evaluadas):		83

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

Todas las PYMES, independientemente del grupo al que pertenecen, de manera general superan los cinco años de permanencia en el mercado y conocen las fortalezas de sus negocios.

3.2.2. Análisis de varianza

En la Tabla 9 se pueden observar como los valores de F correspondientes los Factores F1 y F2 fueron altos, lo que revela que contribuyeron a la discriminación de los tres conglomerados de PYMES. Por el contrario, el valor en F3 fue el más bajo, es decir, este factor juega un papel poco importante en la definición de los conglomerados; al coincidir ésta situación de poca significancia estadística con la varianza total explicada mostrada en la tabla 5, este factor no fue considerado en el análisis y discusión finales.

Tabla No. 9
Valores del Análisis de Varianza para los tres factores

Factor		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	p
Factor 1	Entre grupos	68,3	2	34,16	199,6	0,00
	Dentro de grupos	13,7	80	0,17		
	Total	82,0	82			
Factor 2	Entre grupos	42,7	2	21,4	43,53	0,00
	Dentro de grupos	39,3	80	0,49		
	Total	82,0	82			
Factor 3	Entre grupos	1,96	2	0,98	0,98	0,38
	Dentro de grupos	80,04	80	1,00		
	Total	82,00	82			

Nota: Resultados obtenidos a partir de SPSS, V24.

3.2.3. Caracterización de los grupos de PYMES

Con el fin de observar las relaciones entre las PYMES, tipificadas a través del análisis “cluster” (C1, C2 y C3) con los factores establecidos que fueron depurados considerando su significancia estadística (Análisis de Varianza) y definidos en la varianza total explicada, se construyó el plano de ordenamiento correspondiente (Figura 1).

En este plano de ordenamiento, y considerando lo propuesto por Yáñez (2005), cada círculo corresponde a una PYME, el número que acompaña al círculo es la tipología a la que pertenece la PYME. Los ejes de los factores han sido construidos por el modelo considerando principalmente las características “estilo empresarial” y “eficacia de gestión”, respectivamente. Las tipologías o conglomerados de PYMES (C1, C2 y C3) se encuentran en general adecuadamente agrupados.

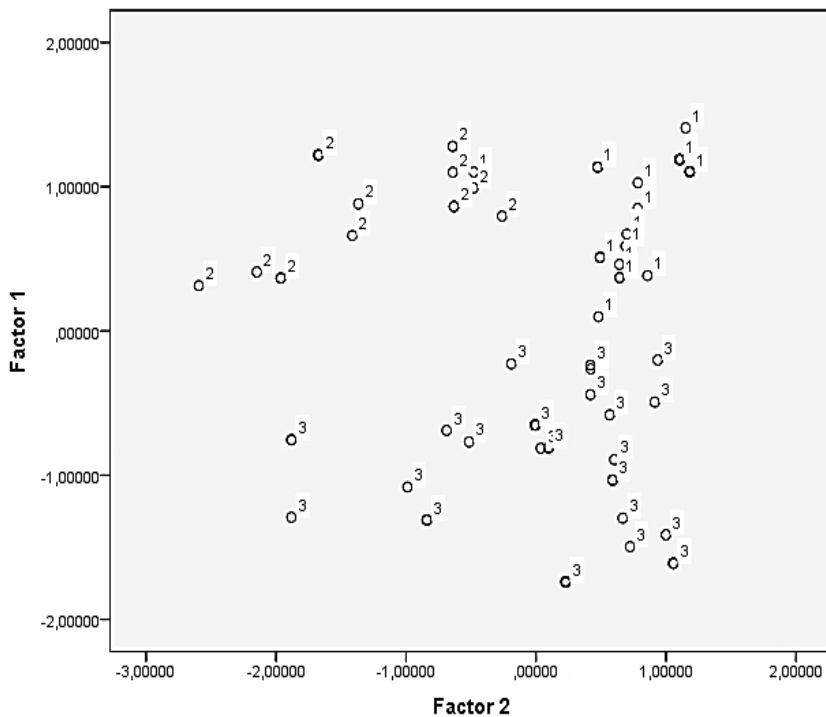


Figura No. 1. Relación de los casos (PYMES) con los factores F1 y F2.
Fuente: SPSS, V24.

3.2. Consideraciones técnicas en la descripción de los grupos de PYMES

Las siguientes son las características y los atributos que diferencian a cada grupo de PYMES entre sí, desde la óptica de sus perfiles administrativos:

PYMES en el Conglomerado C1: a este pertenece el 21,7% de PYMES de la muestra; sus características son:

- Se encuentran ubicadas mayormente en centro de la ciudad de Quito: el 67% de las PYMES C1.
- Reconocen bien a sus competidores: el 76% de empresas.
- El 93% de PYMES C1 genera estrategias para aprovechar las oportunidades.
- El 56% del grupo no reconoce bien las amenazas.
- Las tres cuartas partes de las unidades de estudio no alcanzan los objetivos administrativos y económicos propuestos.
- Un 42% de estas empresas C1 sostienen que son administradas por empresarios que muestran un perfil democrático, cauteloso y participativo a la hora de tomar decisiones.
- El 53% de estas empresas mira la gestión empresarial conducida por empresarios medianamente capacitados, y el 47% por empresarios con conocimientos mínimos en administración y economía.
- Tres de cada cuatro PYMES registran más de cinco empleados; sin embargo, la mayoría no supera los diez empleados ocupados.
- El 28% utiliza modos de control eficientes, tanto en costos como ventas, en tanto que el 73% realiza controles en el presupuesto y rentabilidad.
- En este grupo de PYMES (C1), el 37% aplica normas contables internacionales de financiamiento.

PYMES en el Conglomerado C2: a este grupo pertenece el 31,3% de empresas de la muestra; sus características son:

- El 89% de estas PYMES C2 se encuentran ubicadas en la zona norte de la ciudad de Quito.
- Más de la tercera parte, es decir, el 79% de estas empresas reconoce bien a sus competidores.
- El 96% de PYMES aprovecha las oportunidades y genera estrategias para superar las amenazas.
- Todas las unidades de estudio (PYMES C2) alcanzan los objetivos propuestos, con miras a lograr la eficiencia administrativa y económica.
- Un 42% de estas empresas sostiene que son administradas por empresarios que muestran un perfil democrático y el 58% restante, son conducidas bajo un estilo cauteloso y reaccionario a la hora de tomar decisiones.
- El 21% de estas empresas es conducido por empresarios medianamente capacitados y el 32% por empresarios con conocimientos en administración y economía.
- Tres de cada cuatro PYMES C2 registran más de cinco empleados; algunas no superan los diez empleados ocupados.
- El 78% utiliza modos de control eficientes tanto en costos como en ventas, en tanto que el 73% realiza controles en el presupuesto y rentabilidad.
- De las empresas encuestadas, el 68% aplica las normas contables internacionales de financiamiento.

PYMES en el Conglomerado C3: a este grupo pertenece el 47 % de empresas de la muestra trabajada; sus características son:

- El 79% de las PYMES C3 se ubica en la zona céntrica de la ciudad de Quito.
- El 99% de estas empresas conoce el mercado y a sus competidores

- El 96% de PYMES conoce sus debilidades y la totalidad aprovecha las oportunidades y reconoce las amenazas del sector externo.
- Todas las unidades de estudio (PYMES C3) alcanzan los objetivos propuestos, con miras a lograr la eficiencia administrativa y económica.
- Un 56% de las empresas encuestadas sostiene que son administradas por empresarios con perfil autocrático y poco participativo; el 44% restante son conducidas bajo un estilo de rasgo democrático.
- El 71% de las empresas son conducidas por profesionales especializados y un 34% consideran que son dirigidas por empresarios con conocimientos medios en administración y economía.
- Ocho de cada diez empresas registran más de cinco empleados; algunas superan los doce empleados ocupados.
- El 89% utiliza modos de control eficientes, tanto en costos como en ventas-
- El 83% realiza controles permanentes en el presupuesto y la rentabilidad.
- De estas empresas C3, el 89% aplica las normas contables internacionales de financiamiento.
- El 87% planifica exitosamente las actividades administrativas de su empresa.

Considerando lo anterior, en la Tabla 10 se propone y expone la tipología de las PYMES turísticas, determinada a partir de los resultados de la presente investigación.

Tabla No. 10
Tipos y características de las PYMES turísticas de Quito

Código de la Tipología de la PYME	Variables Sintéticas	
	Eficacia de gestión	Estilo dirigenal del superior a cargo
1	Regular en logros	Autocrático y poco participativo.
2	Muy buenos logros	Democrático, cauteloso y reaccionario.
3	Excelentes logros	Democrático - autocrático.

La tipología definida en el presente estudio concuerda con las propuestas por otros autores, quienes manifiestan que las pequeñas empresas tienen algunas condiciones diferentes para llevar a cabo su gestión administrativa comparadas con las grandes empresas. Para Kauffman (2001), el perfil administrativo muestra que la planeación es un aspecto que aún se debe trabajar en las pequeñas empresas, en tanto que las medianas se han preocupado más por mantener una estructura organizacional formal (organigrama, manual de procedimientos y funciones).

Coronel y Cardona (2015) manifiestan que la planificación presupuestaria es inadecuada en las pequeñas empresas por los pocos recursos económicos de los que disponen; a diferencia de lo que ocurre en las medianas, las cuales suplen las necesidades de los negocios amparadas en accesos a créditos y conocimientos de administración por parte de los ejecutivos clave. En este sentido Bigne (2005) señala que además de los conocimientos y recursos disponibles, ambos tipos de empresas marcan los perfiles administrativos divergentes al momento de orientarse plenamente hacia el mercado.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

La metodología utilizada permitió determinar una tipología de las PYMES turísticas de Quito con tres tipos característicos predominantes. Las variables en cada grupo muestran los atributos multidimensionales que diferencian a estos tipos de pequeñas y medianas empresas turísticas entre sí:

Las PYMES tipo 1: empresas pequeñas, conducidas por empresarios mayormente autocráticos, poco participativos, con mínimos conocimientos de gestión administrativa (27%), que generalmente no planifican las actividades de su empresa, por lo tanto no alcanzan a cumplir los objetivos propuestos. El 16% de establecimientos turísticos dentro de esta tipología pertenece a la división transporte y almacenamiento.

Las PYMES tipo 2: empresas pequeñas, conducidas por empresarios mayormente democráticos, cautelosos y reaccionarios en la toma de decisiones; con conocimientos aceptables de gestión administrativa (72%), tienen un plan de actividades acorde al cumplimiento de los objetivos trazados. El 66% de estos establecimientos pertenece a la división actividades de alojamiento y de servicio de alimentos y comidas.

Las PYMES tipo 3: empresas pequeñas y medianas, conducidas por empresarios mayormente autocráticos, eventualmente democráticos, con amplios conocimientos de gestión administrativa (84%), cumplen con la planificación estratégica programada cumpliendo con éxito los objetivos propuestos. El 75% de estas empresas se dedica a actividades de artes, entretenimiento y recreación.

4.2. Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se pueden sugerir algunas situaciones que permitirían mejorar la mayormente inadecuada gestión administrativa de las PYMES analizadas:

- Contratar un gerente con estudios universitarios relacionados con la gerencia de PYMES.
- Tener una clara orientación en sus ventas.
- Fortalecer la planeación estratégica de la empresa, estableciendo alianzas con miras a lograr una dinámica innovadora y flexible, que le permita tomar riesgos, a veces ineludibles empresarialmente.
- Definir una estructura organizativa, en la cual las áreas de contabilidad y finanzas jueguen un rol importante.
- Utilizar nuevas tecnologías de información.
- Elaborar presupuestos anuales y autoanalizar su situación económica y financiera periódicamente con miras a la toma de decisiones adecuadas.

Igualmente, resulta necesario continuar realizando investigaciones similares a la presente por regiones y provincias del país, considerando todos los sectores posibles en los que intervienen PYMES, trabajando en lo posible con una muestra mayor, que permita contar con información más completa.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bigne, E. (2005). *El enfoque cultural de la orientación al mercado y los resultados empresariales, el efecto moderador del entorno*. Cuadernos de Economía y dirección de empresas, 23, 139-164.
- CEPAL: Comisión Económica para América y el Caribe. (2012). *Eslabones de desigualdad. Heterogeneidad estructural, empleo y protección*

- social*. Santiago de Chile: Naciones Unidas-CEPAL. Recuperado de:
http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/47382/Eslabones_de_la_desigualdad.pdf
- Cimili, M., Porcile, G., Primi, A., & Vergara, S. (2005). *Cambio estructural, heterogeneidad productiva y tecnología en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Coronel, M., & Cardona, G. (2015). *Tipificación de pymes mediante técnicas de análisis multivariante*. Santiago del Estero.
- Ekos Negocios. (octubre, 2013). *Ranking 2013 PYMES. Las PYMES y su composición en la economía ecuatoriana*. Ekos Negocios, 234, 29-31. Recuperado de:
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/234.pdf>.
- Fisher, L., & Navarro, A. (1994). *Introducción a la investigación de mercados*. México DF: Mc Graw-Hill interamericana S.A. de C.V.
- Kauffman, S. (2001). *El desarrollo de las pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana*. Revista Ciencia Administrativa, 1, 40-48.
- Malhotra, N. (2004), *Investigación de mercados –un enfoque aplicado*. México: Prentice Hall.
- Mao, M. (2005). La heterogeneidad estructural de las pymes. Tecnológico de Monterrey.
- Nunnally, J. (1978), *Psychometric theory*. New York: Mc Graw Hill.
- Pérez-Cadena, J. (2016). *El financiamiento crediticio y su influencia en el desarrollo de proyectos productivos de organizaciones del sector real de la economía social y solidaria*. Qualitas, 12, 93-123.
- OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2012). *Perspectivas económicas de América Latina 2013: Políticas de PYMES para el cambio estructural*. OCDE-CEPAL.
- Oviedo-García, M., Castellanos-Verdugo, M., Riquelme-Miranda, A., & García del Junco, J. (2014). *La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública*. Revista Europea de Dirección Y Economía de La Empresa, 23(1), 1–10.

- Terlizzi, M. (2016). *El método RESE-Resultados Extraordinarios, Sustentables y Equilibrados*. Recuperado de: <https://issuu.com/ekosnegocios/docs/269>
- Trespalacios, J., Vásquez, R., & Bello, L. (2005). *Investigación de mercados: métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones de marketing*. Madrid: Paraninfo.
- Yáñez, P. (2005). *Biometría y Bioestadística fundamentales. Analizando la estructura numérica de la información en proyectos ecológicos*. Quito.
- You Lee, M. (2016). *Desafíos actuales de las Pymes*. Boletín Economía y PYMES, Vol. 2 Edición Especial.