

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

[DOI 10.35381/noesisin.v7i2.629](https://doi.org/10.35381/noesisin.v7i2.629)

**Gestión administrativa y operativa de la agencia matriz de la empresa  
Andinamotors**

**Administrative and operational management of the parent agency of the  
Andinamotors company**

César Santiago Bayas-Escudero  
[cesarbe06@uniandes.edu.ec](mailto:cesarbe06@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0007-6448-0567>

Ariel José Romero-Fernández  
[ua.arielromero@uniandes.edu.ec](mailto:ua.arielromero@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Recibido: 15 de abril 2025  
Revisado: 15 de mayo 2025  
Aprobado: 15 de julio 2025  
Publicado: 01 de agosto 2025

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

## RESUMEN

La gestión administrativa y operativa de las organizaciones es vital para la garantía del cumplimiento de los objetivos y el logro de la excelencia. El objetivo del presente artículo es caracterizar la gestión administrativa y operativa de la agencia matriz de la empresa Andinamotors en la ciudad de Ambato. La investigación fue de tipo cualitativa, descriptiva y longitudinal pues se tomaron datos e información en distintos períodos de tiempo, se aplicó una encuesta a los trabajadores de la empresa para conocer su percepción sobre los aspectos más relevantes de la gestión organizacional. Como resultado se evidencia la necesidad de perfeccionar la formación de los trabajadores, dar mayor divulgación a la normativa interna de la organización, mejorar el ambiente laboral, reestructurar mecanismos de trabajo, incrementar los planes de recompensa institucional y garantizar los planes de carrera que les permitan a los mejores trabajadores crecer dentro de la institución.

**Descriptores:** Planeación estratégica; microempresas; empresas; industria automotriz; gestión empresarial. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The administrative and operational management of organizations is vital to ensuring the fulfillment of objectives and the achievement of excellence. The objective of this article is to characterize the administrative and operational management of the parent agency of the Andinamotors company in the city of Ambato. The research was qualitative, descriptive, and longitudinal, as data and information were collected over different periods of time, and a survey was administered to the company's employees to learn their perceptions of the most relevant aspects of organizational management. The results show the need to improve employee training, increase awareness of the organization's internal regulations, improve the work environment, restructure work mechanisms, increase institutional reward plans, and guarantee career plans that allow the best employees to grow within the institution.

**Descriptors:** Strategic planning; microenterprises; companies; automotive industry; business management. (UNESCO Thesaurus).

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

## INTRODUCCION

A lo largo de la historia, todas las organizaciones formales fueron adquiriendo una mayor relevancia en la sociedad, por este motivo podemos afirmar que estas tienen un rol muy importante, ya que dicha sociedad se organiza a través de diferentes organizaciones. En las organizaciones la mayor parte de tareas sociales son realizadas con la mediación de la accionar de las organizaciones formales (Zea et al., 2021).

Adicionalmente es de conocimiento general, para que toda organización se pueda constituir como tal, es necesario que tenga reglamentos que regulen el comportamiento de dicha organización, además de que con esto se establece funciones y responsabilidades de cada área y funcionario que la compone, y que en conjunto se encuentran orientadas de manera consiente a la consecución de unos fines específicos. Existen varios análisis que indican, las organizaciones sociales tienen características esenciales y comunes que dan paso al estudio general de las bases en que toda organización se maneja, indiferentemente la finalidad q esta tenga ya se por su rama de actividad, la tecnología que emplea o su tamaño.

Es posible diferenciar dos campos dentro del conocimiento humano los cuales están muy relacionados y que son: la teoría de las organizaciones y la teoría de la administración, la primera que estudia las organizaciones en general y la segunda que se basa en la administración de dichas organizaciones sin importar su naturaleza (Chiavenato, 2019).

Se pueden encontrar varias definiciones de administración, como, por ejemplo, Fayol (1985) define la administración como el arte de gobernar, detalla todas las funciones administrativas que se deben asignar y además de que planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, lo toma como significado de la palabra administrar

“La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual os individuos que trabajan en grupos logren eficientemente los objetivos seleccionados”. Para ampliar esta definición podemos afirmar que los administradores, planean, organizan, dirigen, controlan y hacen la integración de personal; la

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

administración es aplicable a todos los niveles y en cualquier organización con un objetivo general para todos los gerentes que es el de crear un superávit; la administración se ocupa de la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia (Koontz et al., 2019).

La gestión administrativa y operativa en cualquier empresa es muy importante para su desarrollo, esto radica en un extenso conocimiento de la administración de negocios, dando como resultado llegar a ser eficientes en el manejo de la organización sin importar el tamaño de la misma, esto se logra siempre y cuando se realice una mejora continua incluso en el plan de negocios, que debe ser renovado cada año, el mismo que servirá para poder fijar metas, requerimientos en personal, equipamiento e inversión, además de conocer la rentabilidad que se va logrando cada año (Chabusa y Delgado, 2024).

Un plan organizacional y su diseño es tan relevante para las empresas u organizaciones ya que con esto se podrá definir una estructura, y de donde nace una idea más clara para plasmar la misión y visión que toda empresa necesita aparte de sus metas y objetivos, con todo esto la empresa logrará una vinculación de todos sus niveles organizacionales, personas que toman la decisión, y grupos de trabajo que asumen la responsabilidad del cumplimiento de las metas propuestas (Gonzales et al., 2019).

El plan de negocios es una guía la cual nos permite identificar y planificar los objetivos y lograr definir estrategias que nos permitan llegar a la meta económica planteada, además que podemos lograr atraer inversionistas ya que con esto se puede demostrar la naturaleza del negocio frente a entidades financieras y a la sociedad (Chabusa y Delgado, 2024).

Especificamente, contextualizando estas ideas en el sector automotor, especialmente en Ecuador, los estudios recientes sobre gestión estratégica y operativa revelan la importancia que tiene integrarlas en función del diseño de estrategias efectivas de

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

marketing y con el control económico financiero. González et al. (2023) refiere que en las empresas de este sector, la gestión estratégica ha contribuido a mejorar la productividad y a hacer más efectiva la toma de decisiones, mientras que Martínez y Bravo (2025) relacionan este aspecto con la elevación de la satisfacción de los clientes. Un ejemplo en este sentido está en la propuesta de Marín et al. (2024) que se relaciona con el escalamiento en el posicionamiento de productos como los lubricantes automotrices.

En el ámbito financiero, Párraga et al. (2021), así como Pavón y Rivera (2023) señalan la importancia del empleo de indicadores clave y de buenos sistemas de control interno para la materialización de las metas de la empresa. Otros autores, mientras tanto, se refieren al empleo de las TIC y otras herramientas como las técnicas prospectivas en las empresas del ramo (Sánchez, 2021).

En base a nuestro estudio, debemos tomar en cuenta a una de las asociaciones que están a cargo del manejo del ámbito automotriz como es la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. Quienes desde 1946 agrupan a un sector fundamental para el crecimiento de y desarrollo de la economía nacional, dicha Asociación (AEADE) representa a empresas y organizaciones del sector automotor, mismo que llegan a cubrir 56.000 plazas de trabajo, y por lo cual se logra un volumen de negocios considerable, además aportan al desarrollo del país con nuevas tecnologías y soluciones.

Además, dicha asociación impulsa el profesionalismo del sector automotor, es decir ayuda a la formación continua, brinda capacitaciones y certifica al personal de las empresas afiliadas, esto hace que el mercado se vuelva más competitivo, la AEADE se ha convertido en un proveedor de información y referente técnico de todo el sector automotor ecuatoriano, adicionalmente establece mejoras continuas en ferias y eventos para que este mercado se vuelva más dinámico.

Cabe recalcar que esta organización brinda información actualizada, sea por redes sociales, páginas web, revistas o prensa escrita, para que así el usuario pueda

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

comprender como está cambiando el mercado automotor y que decisiones a futuro deberá tomar con la información de primera mano, como por ejemplo las ventas del mes de junio 2022 fueron de 10.120 unidades, mientras que entre enero y Junio de este año se han comercializado 65.510 vehículos nuevos, lo cual representa un crecimiento del 19,3% en comparación al periodo del año anterior (AEADE, 2022). El objetivo del presente artículo es caracterizar la gestión administrativa y operativa de la agencia matriz de la empresa Andinamotors en la ciudad de Ambato.

## MÉTODOS

La investigación según el enfoque es cualitativa pues se va a examinar todo el panorama dentro de la empresa y cuáles son las actividades y los comportamientos que tiene el personal a investigar.

La investigación según la planificación de la toma de datos es prospectiva pues el estudio se realizará desde el momento en el que se planteó el análisis presente dando seguimiento a la población, que en este caso sería el personal de la empresa durante los seis meses posteriores.

Según el alcance la investigación es descriptiva debido a que se caracterizará la gestión administrativa y operativa de la agencia matriz de la empresa Andinamotors en la ciudad de Ambato.

Para el presente documento se determinó una población de 12 personas, para poder realizar las encuestas y conocer más a fondo cuales son los criterios sobre las formas de gestión administrativa y Operativa dentro de Agencia Matriz de la empresa Andinamotors.

### **Métodos a emplear:**

- Entrevista: Jefaturas Administrativas de la Empresa
- Encuestas: Personal administrativo y comercial de la Agencia Matriz de Andinamotors.

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

Dentro del análisis lo que se espera junto con la encuesta que se realizará es que después de observar y detallar toda la gestión administrativa y gestión operativa la empresa logre ver sus puntos débiles en los procesos y actividades, o conocer actividades que se estén realizando de forma errónea y que cause demoras en las actividades de otros; para que así se logre dar a futuro un cambio y una superación al personal y consecutivamente a la empresa, puede ser con capacitaciones para cada área buscando un desarrollo de habilidades en sus empleados o incluso saber en qué área se necesita un incremento de personal.

## RESULTADOS

La empresa Andinamotors se dedica a la comercialización de vehículos automotores nuevos de la marca HYUNDAI desde hace 21 años atrás, de la mano del Ing. Santiago Valencia, llevando a cabo sus actividades en las ciudades de Latacunga, Riobamba y Ambato, esta última es en donde se encuentra su agencia Matriz y desde la cual se realiza la administración general de la empresa. Adicionalmente Hyundai como marca mantiene un stock de modelos que tratan de satisfacer las necesidades de cada cliente en tecnología, en seguridad y en diseño, con estos puntos HYUNDAI se ha propuesto ir subiendo en el ranking de las marcas más vendidas en el Ecuador. La población para la toma de muestra es de 12 colaboradores: 5 del área comercial, 4 del área administrativa y 3 del área gerencial.

En esta investigación se utilizará una encuesta la cual será enviada a la población por medio digital para que puedan las personas entrevistadas llenarla con mayor facilidad y evitando el papeleo, así se podrá contabilizar de manera rápida las respuestas a las preguntas puntuales sobre todo la situación que viven en el día a día la población mencionada.

Desde que se constituyó la empresa Andinamotors el Ing. Santiago Valencia es la persona al frente de la compañía quien desde la Gerencia General ha consolidado los

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

diferentes puestos ya sean administrativos o comerciales para el correcto desempeño de cada una de las labores con esto ha adquirido gran experiencia en el manejo de la empresa.

Andinamotors al igual que la mayoría de las empresas del sector automotor están bajo la regulación de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, dicha entidad es la que regula, vigila y controla las actividades de toda empresa, su organización y funcionamiento. Además, que existe la Unidad de Análisis Financiero y Económico que obstruye cualquier actividad sospechosa de cualquier persona y/o empresa por su recopilación de información y estrategias establecidas para evitar erradicar el lavado de dinero.

**Pregunta 1.-** ¿Al ingresar a la empresa recibió usted información acerca del reglamento y/o fue capacitado para el área para la cual fue contratado?

De las 12 personas encuestadas, a 8 personas si les dieron a conocer el reglamento y que fueron capacitados para el puesto para el que fueron contratados.

**Pregunta 2.-** ¿Existen planes de capacitación que vaya de acuerdo con el área en la que Ud. labora?

La mayoría de las personas encuestadas indica que no disponen de planes de capacitación para su área laboral. Esto debería ser uno de los puntos a tomar en cuenta por la empresa ya que la actualización de conocimientos va mejorando con los años.

**Pregunta 3.-** ¿Cree Ud. que existe un buen ambiente laboral dentro del área a la que pertenece?

La mayoría de encuestados indica que no consideran tener un buen ambiente laboral, es decir que la situación es tensa y sin confianza en un ambiente en el cual pasan gran parte de su día a día y eso complica incluso el avance de la empresa al no querer remar al mismo lado.

**Pregunta 4.-** La empresa le ha entregado o mantiene en sus instalaciones las herramientas necesarias para que pueda cumplir con sus actividades.

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

Existen áreas las cuales se manejan con equipos o maquinaria obsoleta lo cual afecta en el rendimiento y en la atención, este punto debería ser tomado muy en cuenta por la empresa para que mejore desde ya.

**Pregunta 5.-** ¿Cuál es la opción que Ud. escogería para poder calificar la gestión operacional que realiza la empresa?

Se identifica que está dividido la aceptación de la gestión realizada por las autoridades ya que al no tener una inclinación pronunciada podemos indicar que la mayoría está indecisa y eso también influye en el rendimiento y en la superación de cada uno.

**Pregunta 6.-** ¿La empresa mantiene planes de recompensa o incentivos para los funcionarios de cada área?

Se puede ver que una buena opción para mejorar el rendimiento es plantear recompensas o incentivos, ya que sin esto el personal puede limitarse a hacer lo justo en sus actividades.

**Pregunta 7.-** ¿Existe en su empresa la oportunidad de superación u oportunidad de hacer carrera como incentivo para la estabilidad laboral?

La mayoría indica no tener oportunidades de superación laboral o algún tipo de oportunidad para ascender en su puesto de trabajo y tener una estabilidad laboral, que es lo que la mayoría de las personas busca.

**Pregunta 8.-** Cree Ud. que la empresa en la que labora existe demasiadas actividades realizadas por una misma persona.

Existe un mal manejo en la asignación de actividades, es decir se debe buscar que las personas no se carguen e trabajo ya que siendo así no lograría acabar las actividades asignadas sean complicadas o no.

**Pregunta 9.-** Cómo calificaría Ud. al organigrama estructural de Andinamotors.

Al igual que en la tabla anterior con esta pregunta ratificamos lo que la mayoría de las personas indica, se denota que hay una mala organización ya que al ver que no existe asignación de actividades y responsabilidades la persona encargada no va a poder

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

hacer muy bien sus actividades ya sea por tiempo o por conocimiento.

**Pregunta 10.-** ¿Cómo calificaría la gestión realizada por la Gerencia General en cuanto a la administración del personal y a sus necesidades dentro de la empresa?

Por último, se ratifica nuevamente que existe un poco la informalidad por parte de la Gerencia General y es por ese motivo que el personal de la empresa califica de esa forma su gestión.

Como resultado de toda la encuesta podemos sacar a relucir varios aspectos tanto positivos como negativos, la primera parte es un buen punto de partida ya que al personal que recién ingresa se le da a conocer todo de la empresa, pero conforme van pasando los años se denota un cambio en el tipo de administración ya que se verifica un desinterés por la capacitación y actualización de conocimientos lo cual no le va a permitir al empleado un mejor desempeño en sus labores.

Conforme va pasando el tiempo van quedando atrás la forma de administrar una empresa ya que hoy en día la tecnología, el marketing, la actualización de conocimientos van todos de la mano para un avance general, pero esto se lograría también promoviendo y comprometiendo a las personas con un incentivo y motivación a realizar mejor su trabajo diario.

Una de las fallas que se logró observar es que hay algunas actividades que son hechas por la Gerencia, siendo la solución que se pueda contratar personal administrativo que pueda hacerse cargo de ciertas actividades para poder despojarse de tanta responsabilidad innecesaria para una gerencia y poder tomar en cuenta otros puntos que si estén necesitados de su gestión.

## DISCUSIÓN

Después de haber realizado esta investigación con el apoyo de la metodología establecida que junto a la encuesta realizada a varios empleados de la empresa ANDINAMOTORS, logramos obtener los resultados antes expuestos los cuales dan un

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

enfoque más claro de los inconvenientes que surgen en el día a día de dicha empresa; además con toda esta información se puede desarrollar planes de acción que le permitan a la empresa ser más rentable y mantener un ambiente laboral estable.

En el estudio de la literatura se advierten algunas tendencias; autores como Fonseca y Silva (2022) dan continuidad a las ideas más clásicas. Chiavenato (2019) y Koontz et al. (2019) ellos abordan los fundamentos teóricos de la administración estratégica y se refieren a su impacto en la toma de decisiones efectivas y oportunas y en la competitividad empresarial.

Por su parte Chabusa y Delgado (2014), Caro (2021) y Montes de Oca et al. (2021), se enmarcan, no en grandes empresas, sino en organizaciones relativamente pequeñas, encerradas en entornos locales. Ellos hacen especial énfasis en la relación de una buena planeación estratégica con la sostenibilidad de la empresa y con el logro de un buen manejo de la adaptación tecnológica y de la eficiencia operativa, con énfasis en empresas del sector automotriz. Finalmente, Ugando et al. (2021), Zea et al. (2021) y Ceballos et al. (2025), estudian esencialmente el comportamiento del mercado en este sector, y las vías para lograr un buen posicionamiento en el mercado y agenciarse cada vez más los segmentos meta del mercado, previstos en la estrategia.

En otro orden de cosas, con el estudio se advierte, que gran parte del personal encuestado concuerda en varios aspectos. Uno de ellos es en que se debería aumentar el personal administrativo de la organización, con el objetivo de mejorar en tiempo y carga operativa los procesos que cada empleado realiza, además de que se necesita la respectiva capacitación constante a todo el personal según su área, para un mejor rendimiento (Ugando et al., 2021).

La capacitación es un punto muy importante tanto para el ámbito empresarial como para el personal ya que la actualización de conocimientos en cualquier área es un avance que va de la mano con el rendimiento y resultado de toda empresa, esto puede tomarse como un gasto por parte de las gerencias, aunque, el resultado de toda esta inversión

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

debe ser demostrado con los resultados que la empresa tiene, además de que se obtiene un compromiso de parte de las personas para con la empresa la cual debe tener como objetivo aprovechar todas las aptitudes de sus colaboradores para que puedan salir adelante en conjunto.

Caro (2021) explica la importancia de que cada empresa debe ir de la mano junto con la tecnología, esto quiere decir que si la empresa y sus empleados no se capacitan y/o actualizan, no se podrán acoplar a las necesidades del mercado y tampoco las verían como competencia; en este tiempo donde la tecnología es muy importante y la mayoría de negocios se apalancan en ella para poder publicitar sus productos hace que las empresas que se niegan a innovar o actualizar sus procesos se estanquen.

Caber recalcar con esto que la tecnología ha abierto muchas puertas para todo tipo de negocio, hoy en día el mundo está al alcance de un solo clic y más aún el tipo de negocio al que esta enlazado ANDINAMOTORS, las ventas de cualquier artículo y/o producto hoy en día por medio de la tecnología se puede llegar a dar a conocer a muchas más personas de todas las edades y lugares de una forma rápida y económica, según Santamaría et al. (2024), indica que el comercio electrónico desde hace algunos años atrás ha venido en crecimiento, otorgando una rentabilidad considerable a toda empresa que sabe aprovechar todo su alcance.

## CONCLUSIONES

Existen algunas limitaciones en la gestión administrativa de la empresa objeto de estudio evidenciado por el desconocimiento de algunos trabajadores de la normativa interna de la organización, una parte de los trabajadores manifiesta no haber recibido capacitación para el desempeño en el puesto de trabajo, así mismo, los trabajadores consideran que el ambiente laboral puede mejorarse y una pequeña parte considera que pueden perfeccionarse los mecanismos de trabajo.

La valoración de los trabajadores sobre la gestión operacional de la empresa se

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

encuentra dividida, una parte considera que es buena, pero al menos tres trabajadores manifiestan su descontento lo que implica que es perfectible, que se deben ampliar los planes de recompensa e incentivos a los trabajadores que destaque su desempeño y que se debe establecer la carrera dentro de la organización para facilitar el crecimiento de los trabajadores.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

Caro, M. (2021). Realidad circundante de la Administración Estratégica y las Tecnológicas de Información y Comunicación. *Gerentia*, (1). <https://acortar.link/uml9bD>

Chabusa, J. L. C., y Delgado, S. M. (2024). El emprendimiento en Ecuador, la importancia de la Administración Estratégica para la sustentabilidad y sostenibilidad. *Identidad Bolivariana*, 8(2), 1-8. <https://acortar.link/sHCQ0K>

Ceballos, B. A., Morales, O., Taqueo, J. G., y Moreno, J. J. (2025). Paradigmas aplicados en el diagnóstico y la toma de decisiones de los procesos de gestión de la industria automotriz: una revisión sistemática de la literatura. *Revista de Gestão e Secretariado*, 16(3), e4748-e4748. <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i3.4748>

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGRAW-HILL. <https://acortar.link/dvyvL9>

Fayol, H. (2021). *Administración industrial y general (Ed. Actualizada)*. El Ateneo. <https://acortar.link/PRo7SO>

Fonseca, F. R., y Silva, H. F. C. (2022). Descripción de las principales herramientas

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

para el proceso estratégico en una organización. *En-Contexto: Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 10(16), 123-150. <https://doi.org/10.53995/23463279.1152>

González, C. L., Romero, A. J., y Santana, M. C. (2023). Mejoramiento de la gestión administrativa y operativa en la empresa IAUTO, Ecuador. *Ingenium et Potentia*, 5(1), 869-883. <https://acortar.link/xrmG3o>

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2019). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill. <https://acortar.link/jnwCnK>

Marín, F. J., Hilcapi, M. R. H., Lozano, L. A., y Gillin, M. E. (2024). Estrategias de marketing de COMDIELSA y su impacto en el mercado de lubricantes automotrices en Los Ríos, año 2023. *Journal of Science and Research*, 9(CININGEC-). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14804341>

Martínez, M. C., y Bravo, D. A. (2025). Impacto de la Gestión Administrativa-Operativa en la satisfacción de usuarios de PORTOVIAL EP, año 2021. *Reincisol*, 4(7), 2399-2424. [https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)2399-2424](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)2399-2424)

Montes de Oca, J. E., Comas, R., Álvarez, S. D., y Silva, R. S. (2021). La incidencia del plan estratégico en la gestión administrativa. Caso Cooperativa de Transporte Ventanas. *Universidad y Sociedad*, 13(S3), 430-436. <https://acortar.link/EIO5Dz>

Párraga, S. M., Pinargote, N. F., García, C. M., y Zamora, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>

Pavón, N., y Rivera, C. (2023). Sistema de control interno contable y su influencia en la gestión financiera de pymes textiles en la Ciudad de Guayaquil. *Polo del conocimiento*, 8(6), 30-45. <https://acortar.link/zHzNAU>

Sánchez, F. (2021). Análisis de la prospectiva estratégica de las Pymes que suministran servicios o autopartes en el ramo automotriz en Querétaro. *Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis*, 17(1), 11-27. <https://doi.org/10.46443/catyp.v17i1.270>

Santamaría, A., Uzcátegui, C., y Vélez, P. (2024). Breve revisión de la literatura del comercio electrónico y sus implicaciones económicas en el Ecuador. *Revista Científica Episteme & Praxis*, 2(1), 37-49. <https://doi.org/10.62451/rep.v2i1.40>

César Santiago Bayas-Escudero; Ariel José Romero-Fernández

Ugando, M. U., Jurado, Z. D., y Cedeño, A. D. (2021). Implementación de la planificación estratégica para empresas del sector automotriz en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador: Caso Importadora de Autorepuestos Mendoza. *South Florida Journal of Development*, 2(4), 5017-5033.  
<https://doi.org/10.46932/sfjdv2n4-006>

Zea, F. A., Álvarez, J. E., y Andrade, G. I. (2021). Estudio de mercado del sector automotriz como herramienta para toma de decisiones empresariales. *Cienciamatria*, 7(12), 643-670. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.444>

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>