

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ECONOMÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA

TÍTULO:

**LOS SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL
EN LAS PYMES DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO,
PERIODO 2018**

AUTORA:

Guerrero Arrieta Renata Camila.

TUTORA:

Mgs. María Gabriela González Bautista.

RIOBAMBA- ECUADOR

2020

INFORME DEL TUTOR

Yo, Econ. María Gabriela González Bautista, en mi calidad de tutora de la investigación titulada: **“LOS SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS PYMES DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2018”**, luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por la Srta. Renata Camila Guerrero Arrieta con C.C. 060409168-6, tengo a bien informar que el trabajo indicado cumple con los requisitos exigidos para ser expuesto al público, luego de ser evaluado por el tribunal designado por la Comisión.



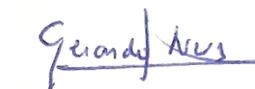
Mgs. María Gabriela González

TUTORA

C.C. 060429287-0

CALIFICACIÓN DEL TABAJO ESCRITO DE TITULACIÓN

Los abajo firmantes, miembros del tribunal de revisión de la investigación titulada “**LOS SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LAS PYMES DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2018**”, presentado por la Srta. Renata Camila Guerrero Arrieta y dirigida por la Mgs. María Gabriela González Bautista; habiendo revisado el proyecto de investigación con fines de graduación, en el cual se ha constado el cumplimiento de las observaciones realizadas, procedemos a la calificación de la investigación. Para constancia de los expuesto firman:

	Nota	Firma
Mgs. María Gabriela González TUTORA	<u>10</u>	
PhD. Gerardo Nieves MIEMBRO 1 DEL TRIBUNAL	<u>9.5</u>	
Econ. María Eugenia Borja MIEMBRO 2 DEL TRIBUNAL	<u>10</u>	

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Renata Camila Guerrero Arrieta, declaro ser responsable de las ideas, desarrollo, resultados y propuestas en la presente investigación y las propuestas expuestas en la presente investigación, y los derechos de autoría pertenecen la Universidad Nacional de Chimborazo.



Renata Camila Guerrero Arrieta

AUTORA

C.C. 0604091686

DEDICATORIA

La presente investigación la dedico al esfuerzo y perseverancia de mis padres, su apoyo incondicional y su ejemplo han sido de gran influencia para tomar decisiones y así, trazar metas a futuro. A mis hermanos, los dos son una guía incomparable, grandes profesionales y seres fantásticos. Cada uno ha sabido demostrarme todo lo que se puede alcanzar sin dejar los valores esenciales atrás.

Nico, mi ejemplo de cómo tomar la vida cuando parece que todo se hunde y sobre todo por enseñarme la libertad de tomar mis decisiones con responsabilidad. Y Vivi, que, a pesar de las diferentes decisiones, seguimos siendo incondicionales.

Con cariño

Renata.

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	vii
INDICE DE GRÁFICOS	viii
INDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos	4
CAPITULO I	5
1 ESTADO DEL ARTE	5
Los sistemas de control de gestión	6
La cultura organizacional	10
CAPITULO II	15
2 METODOLOGÍA	15
2.1 Estimación del modelo econométrico.....	16
2.2 Test de Anovas	16
CAPITULO III	18
3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN	18
Discusión	29
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	30
Conclusiones.....	30
Recomendaciones	31
BIBLIOGRAFÍA	32
ANEXOS	37

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Sistema de control de gestión y lograr metas y objetivos organizacionales	9
Ilustración 2 Tipología cultural	11

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Promedio total de la cultura organizacional de las pymes.....	22
--	----

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de las variables.....	16
Tabla 2 Generalidades de las pymes encuestadas	18
Tabla 3 Promedio del nivel de importancia de los sistemas de control de gestión	20
Tabla 4 Promedio del nivel de importancia de la cultura organizacional	21
Tabla 5 Promedio total de los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional de las pymes del Cantón Riobamba.....	21
Tabla 6 Los sistemas de control de gestión y la significancia por tipo de cultura organizacional	24
Tabla 7 Correlación entre la implementación de contabilidad y la cultura adhocrática.	25
Tabla 8 Correlación entre auditoría interna y cultura adhocrática	25
Tabla 9 Análisis de datos financieros y cultura mercado	26
Tabla 10 Correlación entre el sistema informático y cultura mercado.....	26
Tabla 11 Correlación entre el control presupuestal y cultura jerárquica.....	27
Tabla 12 Correlación entre implementación de contabilidad y cultura jerárquica.....	27
Tabla 13 Correlación entre planeación estratégica y cultura jerárquica.....	28

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Número de total de pymes del año 2018 con base en SRI	37
Anexo 2 Base de datos de personas naturales y sociedades según SRI.....	39
Anexo 3 Encuesta.....	47

RESUMEN

Esta investigación analiza la adopción de los sistemas de control de gestión de acuerdo con el tipo de cultura organizacional de las pymes del cantón Riobamba, periodo 2018. Dado que los gerentes a cargo de dichas empresas manejan diferentes valores culturales, visiones o percepciones, sus decisiones financieras o administrativas dependen solo de alta gerencia, por lo tanto, esto repercute en la aplicación de distintos sistemas de control de gestión. La finalidad de la investigación es determinar la influencia de la cultura organizacional en la adopción de los diferentes sistemas de control de gestión. Se aplican 120 encuestas a las pymes del cantón, clasificándolas en sociedades y personas naturales, a través de una prueba Anova, regresión lineal y la correlación entre distintas variables. Como resultado se obtiene que los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional tienen una relación moderada positiva de 0,481 promedio y fuerte positiva de 0,572 promedio.

Palabras clave: Anova, cultura organizacional, pymes, sistemas de control de gestión.

ABSTRACT

The research analyzes the adoption of management control systems according to the type of organizational culture of pymes in Riobamba city, period 2018. Given that the managers in charge of said companies handle different cultural values, visions or perceptions, their decisions Financial or administrative depend only on senior management, therefore, this affects the application of different management control systems. The purpose of the research is to determine the influence of the organizational culture on the adoption of the different management control systems. 120 surveys are applied to pymes in the city, classifying them into societies and natural persons, through an Anova test, linear regression and the correlation between different variables. As a result, it is obtained that the management control systems and the organizational culture have a moderate positive ratio of 0.481 average and a strong positive ratio of 0.572 average.

Keywords: Anova, organizational culture, pymes, management control systems.



Reviewed by:
Danilo Yèpez Oviedo
English professor UNACH

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) se definen como un conjunto de empresas caracterizadas por su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos (Servicio de Rentas Internas - SRI, 2019). Son empresas familiares que en gran proporción son creadas por necesidad y no por una oportunidad en el mercado, los niveles de gestión que manejan son muy bajos, gran parte de gestión se realiza de forma empírica, dando como resultado pérdidas financieras de bajo e incluso de alto impacto (DSG Consulting, 2019).

En América Latina los países que se destacan en emprendimientos nacientes para el año 2017 es Chile con el 14,7%, Perú con el 18,7% y Ecuador con el 21,2%, acotando que existen países con una tasa baja como Brasil con el 4,4%, o Argentina con el 3,9%. El resto de los países se encuentran en un promedio del 10%. Respecto al cierre de negocios, Ecuador ocuparía el primer lugar con un 8,8%, siguiéndole Chile con el 7,1% y Perú con el 6,2% (Lasio et al, 2017).

Las pymes ecuatorianas son agentes destacados en la economía, en el año 2016 manejaron ingresos que representaron el 27,8% del PIB, mientras que en el año 2015 un 28,5%. Las empresas medianas tienen mayor estabilidad que las pequeñas, el 53,2% se mantienen en el mismo segmento, el 3% se convirtieron en empresas grandes, el 19% bajaron de segmento, el 24,8% desapareció (Ekos, 2017).

Existen ciertos factores que fomentan o restringen el emprendimiento en Ecuador como la educación en emprendimiento (inclusión), normas sociales y culturales (innovación e investigación), el clima económico (situación del mercado), la apertura de mercados, el apoyo financiero (servicios financieros) y las políticas gubernamentales (incertidumbre y desconfianza) (Lasio et al, 2017).

En la provincia de Chimborazo con una población de 510,935 habitantes en el año 2017, la evolución de establecimientos económicos mantiene un constante crecimiento. En el año 2007 existían 6421 microempresas, 691 pequeñas empresas y 129 medianas empresas. Para el año 2017, las cifras muestran una tasa de crecimiento positiva del 76%, 49% y 26%

respectivamente, existen 26218 microempresas, 1360 pequeñas empresas y 175 medianas empresas (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2017).

En el cantón Riobamba para el año 2010 existen 12 empresas grandes, 26 medianas, 99 pequeñas y 153 microempresas. Mientras que, para el 2018 disminuyen las empresas grandes a 8 evidenciando una tasa de crecimiento negativa del 50%, se mantienen las 26 empresas medianas, 401 microempresas y 115 pequeñas empresas, con una tasa de crecimiento de 62% y 14% respectivamente (Observatorio Económico, 2020).

El 47% de las empresas gestionan sus estrategias de mercadotecnia de forma personal y solo un 6% trabajan con empresas de marketing, es decir, el 47% de las Pymes no manejan estrategias de marketing debido a su desconocimiento, y la efectividad de sus esfuerzos se ve reflejada de manera negativa en estrategias autodidactas. Tan solo un 14% dan seguimiento a los resultados, a pesar de no conocer sobre avances tecnológicos e innovaciones. Los problemas más ambiguos en la no profesionalización de las Pymes es la resistencia por parte de los colaboradores a abordar estrategias de cambio, cultura organizacional, no poseen estrategias definidas, por tanto, se asume la incorrecta toma de decisiones que generen valor (Ekos, 2016).

Los sistemas de control de gestión no solo reúnen y utilizan información para evaluar los rendimientos de los recursos humanos, financieros y físicos de la empresa, sino que esta información la toman como estrategia organizacional para motivar a su personal y evaluar el desempeño. Es por lo que, las decisiones de asignación de recursos dependen de la gerencia para una buena comunicación y motivación en cuanto al comportamiento organizacional (Anthony & Govindarajan, 2007).

En la actualidad las pymes se encuentran en un momento crítico, el desarrollo tecnológico, la competencia y los cambios en los ciclos económicos, no les permiten seguir en el mercado después de un tiempo promedio de dos años. Es por lo que, la adopción de los sistemas de control de gestión significa una gran oportunidad para que el desempeño de las empresas mejore (Vivanco, Aguilera, & González, 2011). Sin embargo, el correcto manejo de los sistemas de control de gestión en una organización depende del tipo de cultura adoptado por el seno administrativo (Rodríguez Piña & Peña Domínguez, 2008).

Por lo tanto, esta investigación resulta significativa ya que el impacto de aprendizaje de las pymes está centrado en la cultura del propietario y en su estructura organizacional. Pues el tiempo y los recursos limitados afectan el desarrollo de la empresa, sin contar influencias externas como el medio ambiente, cambios económicos o desastres naturales (Barrera, 2001).

De este modo, la pregunta de investigación es ¿La adopción de los sistemas de control de gestión se ve influenciada por el tipo de cultura organizacional que adoptan las pymes del cantón Riobamba?

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer la relación entre la adopción de determinada cultura organizacional, y la implementación de algunos sistemas de control, en las pymes del cantón Riobamba, periodo 2018.

Objetivos Específicos

- Definir los sistemas de control de gestión que son adoptados por las pymes del cantón.
- Identificar los tipos de cultura predominantes en la toma de decisiones de la administración.
- Determinar la relación entre los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional.

CAPITULO I

1 ESTADO DEL ARTE

Las pequeñas y medianas empresas manejan sistemas de control de gestión como estrategia para la correcta toma de decisiones de inversiones o de riegos, de acuerdo con los resultados financieros de la empresa. Y manejan su cultura organizacional como una ventaja que agiliza el proceso de crecimiento y desarrollo de la organización, un adecuado ambiente laboral evita la discrepancia entre jefe y empleado para cumplir con sus obligaciones (Mokodompit, 2013).

Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional son variables de fuerte relación en cuanto al manejo administrativo de la empresa. En el estado de Aguascalientes se aplica una investigación de 400 encuestas a los diferentes sectores económicos empleando un análisis de ANOVAS. Toman como referencia el modelo de cultura organizacional de Cameron y Quinn, y como resultado se obtiene una alta significancia entre las variables. Entre los tipos de cultura mercado, jerárquica, clan y adhocrática, la de tipología adhocrática permite la apertura a cambios, aceptan riesgos, aumentando así la posibilidad de permanecer en el mercado, los sistemas de control de gestión dan paso a la medición de la ejecución de la actividad empresarial correcta (Vivanco et al, 2011).

La importancia de la cultura organizacional en la implementación de sistemas de control de gestión es establecer como componente clave el lineamiento de cultura con las estrategias de gestión. Es decir, la cooperación entre los administradores y los empleados permite un neto desarrollo en el desempeño de la institución y la importancia de seguir cada paso con exactitud para su correcta formulación (Vesga, 2013).

En Brasil, un estudio busca modelar cambios como la reducción de personal, calidad total y otros, basándose en la implementación de la gestión de calidad total y como un amplio esfuerzo cultural logran el éxito en su empresa, pues el cambio cultural es la clave. Las creencias organizacionales y valores culturales buscan que la empresa interactúe con las diversas áreas que la componen. Para lo cual se formulan preguntas a discutir y los requisitos para una mejor solución, proponiendo un análisis cualitativo y el mecanismo para lograr una armonía de intereses, usar la potencialidad del gerente encargado de la organización y la cultura de la empresa para mejorar relaciones tanto internas como externas (Crozzati, 1998).

El banco iraní “Karafarin” con el propósito de buscar la relación entre la cultura organizacional y la implementación de los controles de gestión, analiza las correlaciones tipológicas y dimensionales del modelo establecido por Cameron y Quinn. Utilizan una muestra de 136 miembros del banco y obtienen los resultados que confirman la hipótesis y la relación entre las tipologías culturales y los sistemas de control de gestión, concluyendo que las culturas clan y adhocrática tienen más relevancia en la implementación de estrategias en la empresa y su desarrollo en el futuro (Salamzadeh y Daraei, 2012).

En el control de gestión, la función administrativa se compone de previsión, (propósitos de la empresa), organización (coordinación de recursos), dirección (supervisión) y control, que consiste en comprobar que el programa se ejecute de una manera clara y ordenada, cumpliendo con el objetivo de señalar los aciertos y errores con el fin de que se repare y evite cualquier problema (Fayol, 1961).

La ausencia de un apropiado control conlleva resultados negativos para la empresa como productos carentes de buena calidad, la insatisfacción tanto de los clientes como de los trabajadores, poca competencia en el mercado y la escasa relación de los niveles jerárquicos de la organización (Salgado y Calderón, 2014). Es por lo que Kanthi (2007) identifica al control de gestión como la comparación de lo que se ha planeado y como es el desempeño actual para tomar medidas correctivas, convirtiéndose en un conjunto de variables que permiten alcanzar los objetivos determinados desde un principio.

Los sistemas de control de gestión

El control de gestión permite evaluar el comportamiento de las actividades dirigidas por sus gestores, apreciando los procesos de coordinación y participación, las empresas y sus líderes son responsables de contribuir a perfilar una cultura y un entorno de gestión de esfuerzos individuales (Pérez y Veiga, 2013). Mientras Bubbio et al (2003), indica que el sistema de control de gestión enfatiza los resultados de índole económica financiera, es decir, se concentra en dos problemas emergentes en la gestión empresarial, como la evaluación y el manejo de aquellos factores decisivos subyacentes a la ventaja competitiva, hablamos por ejemplo de la satisfacción al cliente, ambiente exterior y otros.

Es una herramienta que permite monitorear y controlar la eficiencia y efectividad de la empresa, ya que cada organización tiene una cultura y puede ser de influencia en la actitud y el comportamiento de los miembros de la empresa a nivel organizacional Mokodompit (2013). En cuanto a Kemp y Dwyer (2011), indican que la cultura organizacional valora la influencia de los recursos humanos en el cumplimiento de sus obligaciones que afectan el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Los sistemas de gestión tienen la finalidad de evaluar la toma de decisiones, distintas actividades del proceso de innovación y los medios empleados, se utiliza como un factor estratégico para lograr una ventaja competitiva, orientándose así a la mejora y aprendizaje organizativo, considerar perspectivas, orientarse a la prospectiva, tomar medidas a favor de los incentivos y productividad, basándose principalmente en los objetivos estratégicos.

Estos sistemas están basados en los objetos de control que comprenden resultados de acciones de personal y tipo de cultura. De este modo, hay herramientas para implementar estrategias y así interactuar con la gestión de recursos humanos de la empresa, la estructura y cultura organizacional (Zeher y Straub, 2013). El control de gestión es aquel que contrasta que las estrategias que se tomaron en la planeación estratégica se cumplan de acuerdo con lo establecido conforme al horizonte temporal y la evaluación de la ejecución de la función. (Chua, Lowe, y Puxty, 1989).

Los sistemas de control de gestión permiten buscar nuevas oportunidades, mantenerse informado acerca del desempeño de la empresa y discutir y dar seguimiento a planes y objetivos (Simons, 1996). Para Maciariello y Kirby (1994) el control de la gestión es la asignación de recursos, la coordinación, motivación y evaluación del rendimiento, por tanto, involucra aquellas medidas y contribuciones de contabilidad gerencial para una correcta comunicación y motivación.

Sin embargo, los sistemas de control de gestión utilizan varias técnicas de operación de gran importancia gerencial para todas aquellas áreas de las empresas, evaluando el desarrollo y desempeño a base de la motivación empresarial como la carta de récord de balance (resultados financieros), la gerencia de control de calidad total, la mejora continua, manejo del sistema contable, un correcto análisis de mercado, el manejo de presupuesto, las técnicas de programas gerenciales (Maciariello y Kirby, 1994).

Los controles de calidad son sistemas de gestión que permiten dirigir y controlar la organización en cuanto a su calidad, especifica todos los procesos y los recursos necesarios para cumplir con los requisitos para elaborar un proyecto a través de protocolos aplicados (Gutiérrez, Rodríguez, Morales, & Guerrero, 2017).

El análisis de los datos financieros permite establecer las consecuencias financieras sobre un negocio, donde se aplican diferentes técnicas para obtener información relevante, mediciones y conclusiones. Es decir, identifica acciones que generan un efecto positivo del valor para la empresa (Fornero, 2016).

El control presupuestal permite controlar a la empresa a través de gestiones que se anticipan a los problemas que se puedan producir. Planifica como se determinan y gestionan aquellos recursos que son necesarios para lograr un posible resultado, es por esto que, el presupuesto se convierte en una herramienta esencial para cualquier empresa (Muñiz, 2014).

La implementación de un sistema contable permite fundamentar las decisiones de gerencia y financieras, administra de una manera correcta las finanzas y es necesario contar con una contabilidad para todas las operaciones y manejar adecuadamente el control de gestión (Rodríguez, 2012).

La planeación estratégica es el proceso que analiza el entorno en el que se desenvuelve la empresa, en el cual fija sus objetivos a mediano y largo plazo para determinar su competitividad hacia el futuro de la organización (París, 2005).

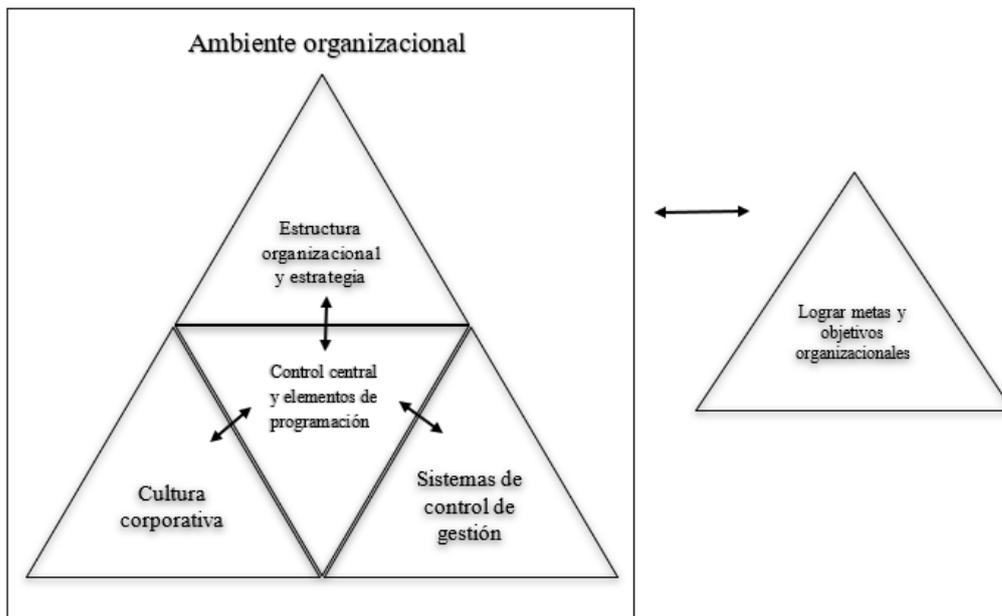
La auditoría interna es una actividad que permite asegurar y consultar objetiva e independientemente cada operación de la empresa, ayudando a alcanzar sus objetivos a través de un enfoque disciplinado para evaluar y mejorar eficientemente a la empresa (The Institute of Internal Auditors, 2017).

Los sistemas de información (Base de datos) es un conjunto de datos que facilita la manipulación de los datos, como el almacenamiento y la gestión, son diseñadas exclusivamente para manejar cantidades de información, ya sean grandes o pequeñas (Universidad de Almería, 2010-2011).

Estas técnicas permiten medir el aprendizaje de la pequeña fuerza de trabajo que está centrado en la cultura del propietario a través de una estructura organizacional, tanto como el tiempo y los recursos limitados de las pymes afectan la dinámica de aprendizaje. Tanto así, que las influencias externas como el medio ambiente, los cambios organizacionales y los requerimientos comerciales se relacionan con el aspecto de aprendizaje organizacional (Vivanco, Aguilera, y González, 2011).

Ilustración 1

Sistema de control de gestión y lograr metas y objetivos organizacionales.



Fuente: Herath (2001, pág. 94)

Elaboración: Renata Guerrero

En lo que se refiere a los sistemas de control formales, son aquellos que incluyen reglas, los procesos operativos estándar, el presupuesto, miden el resultado que son de naturaleza de retroalimentación, es decir, encaminados financieramente a través de los objetivos que garantizan lograr resultados específicos y que implican el monitoreo, medición y la toma de correctas medidas y decisiones. Y los controles informales son aquellos que no están diseñados conscientemente, pues contienen políticas no escritas de la empresa, pues se derivan de la cultura organizacional (Langfield, 1997).

Los diferentes controles se centran en el control de avance (anti-controles), control administrativo (procedimientos y reglas de operación estándar), control de personal (políticas

de gestión de recursos humanos) y control del comportamiento (monitoreo continuo de actividades y decisiones) (Langfield, 1997).

La cultura organizacional

En 1980 comienza la preocupación hacia la cultura por parte de los académicos, pues se denomina “identidad de los empleados” que proporcionan pautas que no siempre pueden ser controladas, pero permite al sistema social alcanzar una estabilidad, la cultura organizacional es aquella que revela los valores establecidos, los supuestos subyacentes, expectativas y aquellas definiciones que caracterizan a las organizaciones y a sus miembros. (Carson, Tesluk, Pual, & Marrone, 2007).

La cultura de cada persona no siempre es conocida por sí misma hasta que deben experimentar cambios o procesos culturales desconocidos (Cameron & Quinn, 2011). A la cultura se la considera como algo objetivo y subjetivo, ya que es observable frente a la perspectiva de que la cultura es fruto de la construcción social. Es decir, las empresas “tienen” cultura y se considera a la empresa que “es” cultura (Peiró, 1990). Sin embargo, Martin (2002) considera que esta controversia está basada entre las diferencias ontológicas y epistemológicas, las descripciones culturales deben incluir manifestaciones físicas, prácticas y estructuras formales, recogiendo significados subjetivos a dichas manifestaciones.

La tipología de la cultura organizacional tiene cuatro orientaciones, la orientación al objetivo (objetivos por áreas de la empresa), la orientación a la innovación (estudios de mercado para satisfacer las necesidades del consumidor), la orientación al soporte (apoyo y desarrollo al personal de la organización) y la orientación a las reglas (fijación de políticas de operación). Se considera que la cultura organizacional representa el éxito de una empresa o su mismo fracaso, pues la forma de gestión, de operación y administración marca la línea entre subsistir o desaparecer del mercado, en cuanto a su competitividad, los cambios tecnológicos y los cambios en el ciclo económico (Vivanco et al, 2011).

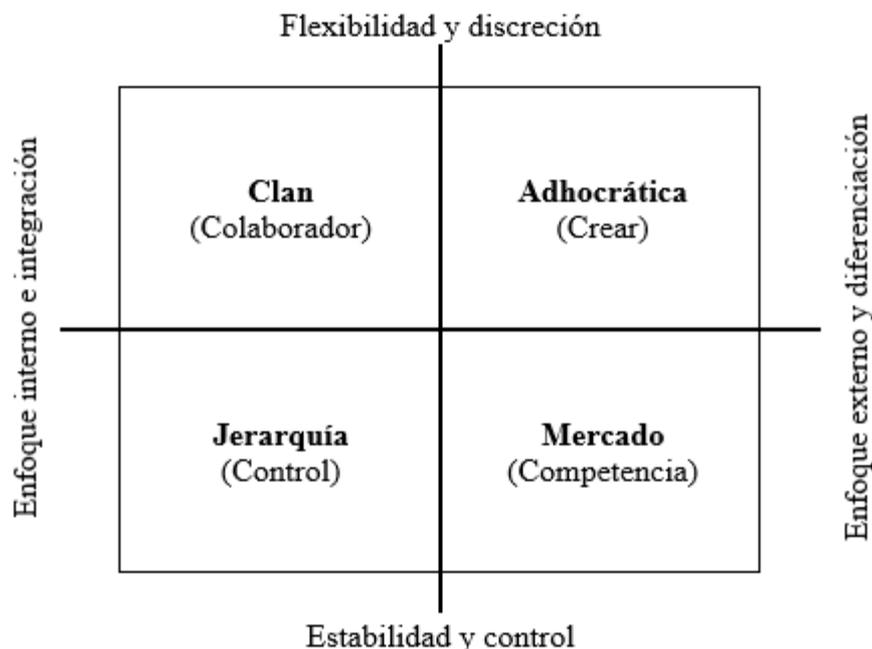
Un problema de evolución empresarial es la cultura organizacional, pues es un esquema interpretativo, que socialmente se ha mantenido y que los miembros del equipo utilizan para dar sentido y estructurar sus propias acciones y las de los otros en la empresa (Golden, 1992). Sin embargo, Stoner et al (1986) mencionan que la cultura organizacional es compleja de

supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que encajan todas para definir lo que significa trabajar en una organización particular.

La efectividad de cualquier organización está fuertemente influenciada por el comportamiento de cada persona en la organización, es decir, la empresa necesita un sistema social que rijan la relación entre los individuos por sus diferentes singularidades de percepción, personalidad y otros (Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske, 2011).

Por tanto, la cultura organizacional es el elemento clave que permite a las pymes funcionar de manera eficiente y eficaz en el proceso de crecimiento (Stoica et al, 2004). Así, Deshpande y Webster (1989), afirman que la cultura organizacional mantiene una mejor comunicación dentro de la organización, comparte los valores y las normas de comportamiento. Los tipos de cultura organizacional planteados por Cameron y Quinn (2011), son aquellos cuadrantes más importantes que son los diferentes enfoques a través del tiempo de la calidad de la empresa, el liderazgo y las habilidades de gestión que opta cada organización permitiendo observar cómo es el trabajo cerebral y corporal en el ambiente laboral.

Ilustración 2
Tipología cultural.



Fuente: Cameron y Quinn (2011).
Elaboración: Renata Guerrero.

La cultura clan mantiene un ambiente amigable, sus líderes o jefes son los mentores, están unidos por una tradición o lealtad, prevén el beneficio a largo plazo sobre el desarrollo de recursos humanos, tienen énfasis a la cohesión y moral, mantienen sensibilidad con los clientes y la participación es en equipo (Cameron & Quinn, 2011). Es una derivación de los valores y normas de la cultura de la organización, ya que la misión y objetivos de la empresa reflejan las creencias y valores de la cultura dominante. Esta cultura es considerada como una anomalía en la empresa, pero también sirve como base de control en el mercado siendo esta la forma básica en la función de compra y la burocracia la forma básica en el almacén (Ouchi, 1979).

La cultura jerarquía establece un ambiente formalizado y estructurado, sus líderes tienen mentalidad eficiente (se sienten orgullosos de ser sus mentores), sus reglas y políticas son fundamentales, énfasis al éxito en programación fluida y bajo costo, se preocupan por el empleo seguro y la previsibilidad (Cameron & Quinn, 2011). Cuando el liderazgo se comparte entre dos o más personas no se puede tomar decisiones con base en los resultados, es decir, estos mentores predicen el rendimiento interno y externo de acuerdo con sus equipos de trabajo y total control con los clientes (Carson et al, 2007). Esta cultura necesita ser innovadora y sobre todo orientada al grupo interno, aquella que satisface el ambiente laboral de sus trabajadores para obtener resultados externos. Para sus líderes es difícil aceptar recomendaciones por parte de sus trabajadores, sin embargo, ante una toma de decisiones solo importa lo que líder dictamine (Yarbrough & Vorhies, 2011).

La cultura adhocráctica es dinámica, emprendedora y creativa para trabajar, sus líderes se consideran innovadores y tomadores de riesgo, mantienen un compromiso con la experimentación y la innovación, énfasis en estar a la vanguardia del crecimiento y adquisición de nuevos recursos (Cameron & Quinn, 2011). Las organizaciones que se mantienen al tanto sobre tecnologías de información, mencionan que esta es una herramienta nueva y eficiente, creando una reputación en el mercado y mejorando un rendimiento a largo plazo por lo que la innovación es predominante en su toma de decisiones (Yarbrough & Vorhies, 2011). El mundo real del mercado mantiene el uso de tecnología e innovación como el punto radical en una industria que tiene como consecuencias un rendimiento extremadamente mayor (Donate & Guadamillas, 2010).

La cultura mercado maneja un ambiente orientado a los resultados, sus líderes son conductores duros y exigentes, productores y competitivos, los trabajadores son competitivos

y orientados a los objetivos, énfasis en acciones competitivas y el logro de metas y objetivos medibles (Cameron & Quinn, 2011). Una cultura que sea efectiva en investigación y desarrollo es aquella que logra combinar al cliente y la tolerancia al riesgo, considera a la tecnología, la innovación, la colaboración y los pasos para la ejecución. El líder de este grupo debe primero examinar actitudes y valores, eliminando todo lo que impida la práctica de desarrollo de nuevos productos e implementación de estrategias (Newman, 2009). En algunos casos las pymes pueden llegar a ser similares a las grandes industrias en cuanto al manejo de estrategias y estructura, estas pueden mejorar a medida que tomen mejores decisiones para sus procesos (Terziovski, 2010).

Los sustentos de esta investigación se basan en la denominada teoría del Taylorismo, que tiene como principal objetivo el aumento de la destreza del obrero a través de la especialización y el conocimiento técnico, mayor control favorable de la acumulación de capital, el individualismo técnico, tiempo productivo, la división de trabajo reduce los costos y reorganiza el trabajo. (UBA, 2010). También Arnoletto (2007) indica que el Taylorismo se basa en la aplicación de herramientas para estudiar la relación entre el obrero y las técnicas de la producción industrial, maximizando así la eficiencia de la mano de obra, máquinas y herramientas, suprimiendo la improvisación y mejorando el desarrollo de la organización.

La teoría de las Organizaciones señala que cuando las empresas empiezan su periodo de evolución necesitan más sistemas y procedimientos más complejos para guiar y controlar la organización. Uno de los exponentes de esta teoría es Herbert Simon y David Miller (Angulo, 2012), indican que la teoría de las organizaciones se encuentra compuesta por los recursos humano y no humanos, interpretando que la vida de las personas depende de la organización y la organización depende del trabajo de las personas, mencionando también a Contreras (2007) indica que para permanecer en el mercado se debe tener todo sistemáticamente planeado, organizado, dirigido y controlado. Los cuales pueden verse alterados por el medio ambiente, factores económicos, legales, culturales y demográficos.

La teoría del Principio de la Burocracia planteada por Max Weber formula un tipo ideal de administración burocrática, donde lo esencial de la empresa sea la racionalidad y la eficiencia, es decir, mantener firmes las reglas de carácter legal de normas y reglamentos, la jerarquía de la autoridad, la máxima división del trabajo, la impersonalidad, la profesionalización y racionalidad. Es decir, la empresa determinará sus resultados óptimos a través de una correcta

división de trabajo, la división jerárquica y sobre todo las relaciones impersonales entre los miembros de la organización (The OD Institute, 2016).

CAPITULO II

2 METODOLOGÍA

Para validar las hipótesis planteadas a continuación, se lleva a cabo una investigación empírica de las pymes del cantón Riobamba, a través de encuestas en la que participan empresarios de las pymes clasificadas como sociedades y personas naturales.

$H_0 =$ *La adopción de la cultura organizacional en las Pymes no tiene influencia en la adopción de los sistemas de control de gestión.*

$H_1 =$ *La adopción de la cultura organizacional en las Pymes tiene influencia en la adopción de los sistemas de control de gestión.*

El procedimiento para continuar con el diseño de la muestra consiste en la obtención del directorio empresarial 2018 del Sistema de Rentas Internas (SRI), de la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba (404 pymes) (Anexo 1). Para efectos de este estudio se trabaja únicamente con lo establecido por la CEPAL en cuanto refiere a sus ingresos anuales menores de 1'000.0000 de dólares americanos. La muestra original es de 120 pymes y fueron seleccionadas por medio de un muestreo aleatorio simple con un error máximo del 5% y un nivel de confiabilidad del 95%.

Los datos fueron reunidos y tabulados en los meses de febrero a junio del año 2020 y la encuesta fue direccionada a los gerentes de las pymes y fue aplicada por medio de entrevistas y llamadas telefónicas a las 120 pymes seleccionadas, en la que las sociedades representan el 29% del total de la muestra y el 71% las personas naturales. Con la finalidad de que la información se recopile de manera concreta y cubra las pymes pertenecientes a sociedades y personas naturales, se realiza 120 encuestas, 35 a Sociedades y 85 a personas naturales.

La metodología que se emplea para el análisis de los resultados de la investigación es la aplicación de tablas de contingencia y aplicación de Anovas para medir la relación del tipo de cultura organizacional sobre la adopción de los sistemas de control de gestión, se realiza el estudio por el tipo de empresa como sociedades y personas naturales.

2.1 Estimación del modelo econométrico

A través de las encuestas aplicadas a las pymes de la ciudad de Riobamba se establece una base de datos de las variables en el periodo 2018, para analizar si la adopción de las características de la cultura organizacional en las pymes del cantón Riobamba tiene influencia en la toma de decisiones en cuanto a los sistemas de control de gestión.

El modelo para estimar en la investigación toma en cuenta los sistemas de control de gestión como variable dependiente y la cultura organizacional como variable independiente y se desarrolla con la siguiente expresión:

$$Y = a + bX \quad (\text{Ecuación 1})$$

Tabla 1

Clasificación de las variables.

Variable dependiente (Sistemas de control de gestión)	Variable independiente (Cultura organizacional)
Implementación de controles de calidad	Clan
Análisis de datos financieros	Jerárquica
Control presupuestal	Adhocrática
Implementación de contabilidad de costos	Mercado
Planeación estratégica	
Auditoría interna	
Sistemas de información gerenciales (cuadros de mando)	

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Test de Anovas

A través de un modelo econométrico de regresión lineal y Anovas durante el periodo 2018 se recopilan datos de 120 pymes del cantón Riobamba, una vez estimada la valoración que los empresarios designen al uso de los sistemas de control de gestión de acuerdo con su tipología organizacional se obtienen distintos resultados.

La prueba de Anovas se utiliza para analizar una respuesta cuantitativa habitualmente denominada variable dependiente y las categóricas llamadas variable independiente. Es llamada Anovas de un factor cuando existe solo una variable que permite analizar distintas condiciones experimentales. Siendo su objetivo principal contrastar si existen diferencias entre las medias de los factores (Fisher, 1934).

La regresión lineal permite determinar la relación que existe entre dos variables definiendo así, la recta que mejor se ajusta entre los puntos y analizar si existe una fuerte influencia de una variable sobre la otra (Tusell, 2011). Cuando se aplica Anovas de un factor, el estadístico F se debe calcular estimando la variación de las medias que están dentro de los grupos, si este es alto las variables se relacionan entre sí, es decir, la relación de las variables se hace más fuerte cuando el F es el más alto con un nivel de confianza del 95%, la significancia de F debe ser menor a 0,05 demostrando que las dos variables están relacionadas (Fisher, 1934).

CAPITULO III

3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se analiza los sistemas de control de gestión y su relación con la cultura organizacional de las pymes del cantón Riobamba durante el año 2018.

Tabla 2
Generalidades de las pymes encuestadas.

Preguntas	Sociedades	Personas Naturales	Total	Participación
Género				
Femenino	19	31	50	42%
Masculino	16	54	70	58%
Edad				
De 18 a 27 años	12	32	44	37%
De 28 a 37 años	6	24	30	25%
De 38 a 47 años	8	19	27	23%
De 48 a 57 años	6	8	14	12%
De 58 en adelante	3	2	5	4%
Sector económico				
Agroindustria	5	8	13	11%
Comercio	12	25	37	31%
Construcción	4	6	10	8%
Metal- Mecánica	1	4	5	4%
Muebles	4	7	11	9%
Servicios	3	19	22	18%
Tecnología y comunicación	2	4	6	5%
Textil y confección	4	12	16	13%
Años de funcionamiento				
De 1 a 3 años	3	38	41	34%
De 4 a 6 años	7	17	24	20%
De 7 a 9 años	7	10	17	14%
De 10 a 12 años	9	7	16	13%
De 13 a 15 años	6	7	13	11%
De 16 en adelante	3	6	9	8%
Total Pymes	35	85	120	

Fuente: Elaboración propia.

Las pymes se han clasificado para efectos comparativos entre sociedades y personas naturales, las sociedades son lideradas por un total de 19 mujeres y 16 hombres. La edad promedio de dichas personas se encuentra en un rango de 18 a 37 años, es decir, el 63% son personas jóvenes y tan solo un 1% son personas de 58 años en adelante.

Los sectores económicos como comercio, servicios, agroindustria, textil y confección son los que prevalecen en el mercado con un 34%, 9%, 14% y 11% respectivamente. Tras varios

años de permanencia en el mercado el 26% se encuentra activa alrededor de 10 a 12 años, sin embargo, existen empresas entre 4 a 9 años que representan el 40% del total de sociedades.

Las Pymes como personas naturales se encuentran lideradas por 31 mujeres y 54 hombres, su rango de edad de 18 a 27 años es del 38% y un promedio entre los 28 y 47 años es del 50%, tan solo un 2% son personas de 58 años en adelante. Un total de 25 empresas se dedican al sector comercio (29%), 19 empresas al sector servicios (22%), 12 empresas al sector textil y confección (14%) y 8 empresas al sector de agroindustria (9%). Las personas naturales se encuentran menor tiempo presentes en el mercado, por tanto, el 44% de las empresas encuestadas están entre 1 a 3 años y el 20% ya han cumplido entre 4 a 6 años.

Del total de empresas encuestadas el 58% es liderado por el género masculino y el 42% por el género femenino, con un rango de edad con más participación entre los 18 a 27 años, el resto de las empresas varían su administración en edades entre 28 a 47 años, muy pocas dejan a personas encargadas con más de 48 años.

Los sectores económicos prevalecientes son los de comercio, servicios, agroindustria, textil y confección. En cuanto a comercio y servicios, Riobamba en los últimos años ha tenido un incremento en sus locales, uno de los motivos es la migración de personas indígenas desmotivadas por las pocas ganancias que dejaba la agricultura, ahora con casi 450 locales de productos variados alrededor de los mercados (Márquez, 2016).

La agroindustria en la provincia de Chimborazo, cantones como Riobamba, Alausí y Guamate lideran el abastecimiento de materia prima en un 37% para la agroindustria, curtiembre, minería y ganadería, es decir, otras ciudades como Ambato, Cuenca o Guayaquil son las encargadas de procesar dicha materia y convertirla en producto final (El Comercio, 2017).

El sector textil y confección de la ciudad de Riobamba mantiene un equilibrio entre ventas locales y nacionales, es decir, dos de cada veinte empresas han logrado salir al mercado internacional (Moreta, 2018). Los sectores con mayor creación de empresas también son aquellos que son los de mayor destrucción, pero aun así mantienen a la economía estable. Sin embargo, las empresas que más rotan son las de menor tamaño y no quebrantan la productividad total de un país (Puebla et al, 2015).

La tabla 3 demuestra un énfasis de las pymes en emplear mejoras que garanticen un buen producto en cuanto a la implementación de los controles de calidad, analizan el endeudamiento y retraso de la empresa basándose en los datos financieros de periodos determinados, así también modifican controles que permitan el crecimiento empresarial con un correcto manejo

del control presupuestal. Se enfocan también en la planeación estratégica en innovar cada estrategia de venta, así como también protegen a la empresa de cualquier fraude o pérdida y se manejan con sistemas de información donde agrupan bases de datos para futuros objetivos.

Tabla 3

Promedio del nivel de importancia de los sistemas de control de gestión.

Sistemas de control de gestión	Enunciados		
Implementación de controles de calidad	Manejar un ambiente dinámico emprendedor.	Analizar la efectividad del control de calidad.	Emplear mejoras para garantizar un buen producto.
	3,71	3,78	4,09
Análisis de datos financieros	Tomar decisiones en cuanto a los resultados financieros.	Analizar el endeudamiento y retraso de la empresa.	Emplear mejoras para garantizar un buen producto.
	3,60	3,79	3,73
Control presupuestal	Proyectar, estimar, dirigir y controlar las operaciones.	Coordinar la estructuración de un plan para el logro de sus objetivos.	Modificar nuevos controles que permitan el crecimiento de la empresa.
	3,67	3,74	3,97
Implementación de contabilidad	Contratar personal de acorde con el área financiera.	Diagnosticar la situación del sistema contable.	Analizar la relación costo- beneficios de la empresa.
	3,41	3,63	4,06
Planeación estratégica	Crear la misión y visión de la empresa.	Implementar un plan estratégico para el área de ventas.	Innovar cada periodo estrategias de venta.
	3,58	3,78	3,88
Auditoría interna	Realizar auditoría interna cada cierto tiempo.	Evaluar y mejorar los procesos de las operaciones contables.	Proteger a la empresa contra fraudes, despilfarros y pérdidas.
	3,30	3,54	3,82
Sistemas de información	Automatizar las tareas de procesamiento de datos.	Facilitar el acceso e intercambio de información general de la empresa entre empleados.	Agrupar y almacenar todos los datos de la empresa en un solo lugar.
	3,40	3,63	3,99

Fuente: Elaboración propia.

Nota: 1 significa sin importancia, 2 de poca importancia, 3 moderadamente importante, 4 importante y 5 muy importante.

La tabla 4 determinada por la cultura organizacional de las pymes, la cultura adhocrática maneja un ambiente dinámico emprendedor entre jefe y trabajador, para la cultura mercado es importante forjar trabajadores orientados a los objetivos de la empresa, en la cultura clan prevén

el beneficio sobre los recursos humanos y en la cultura jerárquica lo primordial es respetar las reglas y políticas establecidas por la empresa.

Tabla 4

Promedio del nivel de importancia de la cultura organizacional.

Cultura organizacional	Enunciados		
Cultura adhocrática	Manejar un ambiente dinámico emprendedor.	Tomar el riesgo e innovar.	Estar a la vanguardia del crecimiento y adquirir nuevos recursos.
	4,03	3,82	3,85
Cultura Mercado	Manejar un ambiente orientado a los resultados.	Ser un líder duro, productor y exigente.	Ser trabajadores competitivos orientados a los objetivos.
	3,93	3,93	3,99
Cultura Clan	Manejar un ambiente amigable.	Ser un líder unido por tradición o lealtad.	Prever el beneficio a largo plazo sobre los recursos humanos.
	3,78	3,80	3,83
Cultura Jerárquica	Mantener un ambiente formalizado y estructurado.	Respetar reglas y políticas de la empresa.	Énfasis por el empleo seguro y previsibilidad.
	4,09	4,20	4,16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

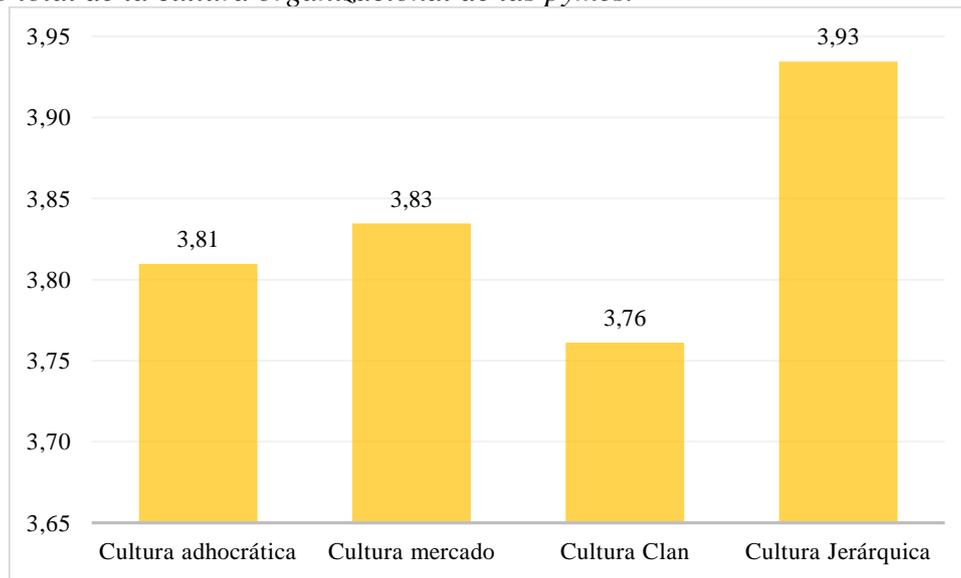
Promedio total de los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional de las pymes del Cantón Riobamba.

Sistemas de control de gestión	Cultura organizacional			
	Cultura adhocrática	Cultura mercado	Cultura clan	Cultura jerárquica
Implementación de controles de calidad	3,88	3,91	3,83	4,01
Análisis de datos financieros	3,80	3,83	3,76	3,93
Control presupuestal	3,85	3,87	3,80	3,97
Implementación de contabilidad	3,80	3,83	3,75	3,93
Planeación estratégica	3,82	3,85	3,78	3,95
Auditoría interna	3,73	3,75	3,68	3,85
Sistemas de información	3,79	3,81	3,74	3,91

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 1

Promedio total de la cultura organizacional de las pymes.



Fuente: Elaboración propia.

Las pymes de Riobamba con cultura adhocrática, administradas por un gerente creador de ambiente dinámico emprendedor, toma el riesgo e intenta estar a la vanguardia del mercado, es decir, no solo busca innovar de acuerdo con la necesidad del consumidor, sino trabaja en la fidelidad del cliente hacia su producto.

De acuerdo con la cultura mercado, también manejan un ambiente que está orientado a los resultados, pero que su líder considera más importante hacer de sus trabajadores seres competitivos que solo satisfacen los objetivos de la empresa.

La cultura clan no tiene mayor presencia en el mercado, puesto que trabajan en la empresa por una tradición o lealtad, su ambiente es poco amigable, pero consideran importante los recursos humanos a largo plazo, pero permanece insignificante ante las otras culturas. Por tanto, la cultura jerárquica se convierte en la más representativa, la relación de empleador y empleado es formalizada y estructurada, establece barreras a través de reglas y políticas de la empresa que solo brinda un empleo seguro y previsible.

Los sistemas de control de gestión en una empresa se convierten en fortalezas comerciales que permiten que cada oportunidad en el mercado tome una dirección que la encamine al éxito y su aplicación dependerá de la cultura organizacional del gerente a cargo (Simons, 1996).

Los gerentes de las pymes del cantón califican como importante al sistema de implementación de controles de calidad, pues es un factor clave para llegar al cliente, donde analizan la efectividad de sus controles y emplean mejoras para garantizar un buen producto.

En los análisis de datos financieros examinar el endeudamiento y retraso de la empresa se considera el más importante, ya que permite ver la realidad financiera en un periodo determinado, por tanto, para los gerentes preguntarse acerca de la rentabilidad de la competencia es de menor importancia ante una toma de decisiones.

El control presupuestal permite monitorear las operaciones de manera ordenada y eficiente, un paso que es considerado de poca importancia para los gerentes, debido a que se deben generar controles que permitan el crecimiento empírico de la empresa en ciertos departamentos.

En la implementación de contabilidad el proceso de contratar personal calificado y acorde al área financiera es de muy poca importancia, los puestos financieros no los ocupan personas preparadas debido al gasto que representa tener más empleados, analizar la relación costo-beneficio es la más importante para los gerentes de las pymes, de esta manera se obtendrán resultados diferentes.

En el sistema de planeación estratégica el proceso de crear la misión y visión de la empresa es considerado de muy poca importancia puesto que innovar en las estrategias de ventas se considera de mayor importancia y se debe prestar más atención en cómo llegar a los clientes.

La auditoría interna en una empresa permite evaluar las decisiones que se han tomado de manera eficiente, pero realizarla cada cierto tiempo es considerada de poca importancia, se evalúa y mejora los procesos contables, pero protegerla de fraudes, despilfarros y pérdidas es muy importante para los gerentes.

Manejar sistemas de información automatiza el proceso de datos, pero las pymes no lo consideran importante, es decir, agrupan y almacenan los datos en un solo lugar que lo definen importante y es solo controlado por el gerente.

En cuanto a los sistemas de control de gestión, la cultura adhocrática, mercado, clan y jerárquica se asemejan a considerar a la implementación de controles de calidad como un proceso importante en la toma de decisiones a cargo de gerencia. En cambio, la auditoría interna es un proceso moderadamente importante para las pymes, se lo toma en cuenta para procesos futuros, que a través del tiempo son postergados y no cumplen con el debido proceso.

Tabla 6

Los sistemas de control de gestión y la significancia de la correlación por tipo de cultura organizacional.

	Cultura Adhocrática	Cultura Mercado	Cultura Clan	Cultura Jerárquica
Implementación de controles de calidad	0.568*	0.534	0.392	0.479
Análisis de datos financieros	0.548	0.552*	0.308	0.518
Control presupuestal	0.579	0.505	0.426	0.630*
Implementación de contabilidad	0.495	0.523	0.397	0.562*
Planeación estratégica	0.590	0.519	0.439	0.611*
Auditoría interna	0.632*	0.503	0.434	0.549
Sistema informático	0.533	0.573*	0.399	0.552

Fuente: Elaboración propia.

Para comprobar las hipótesis planteadas, en la tabla 6 se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de Anovas y regresión lineal, donde se considera como variable dependiente a la adopción de los sistemas de control de gestión y como variable independiente la adopción de los diferentes tipos de cultura organizacional. En donde sus correlaciones demuestran una significancia positiva pero no perfecta, susceptible de aplicar el coeficiente lineal de Pearson, es decir, este conjunto de puntos tiene interés de conocer la naturaleza de la relación de las dos variables. Los resultados de la correlación nos arrojan un valor de 0,462 lo que indica una asociación de variables moderada positiva, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Las Pymes encuestadas presentan 3 tipos de culturas predominantes, se obtiene como primer resultado la cultura adhocrática que muestra mayor significancia en su relación con la adopción de los sistemas de control de gestión como la implementación de controles de calidad y la auditoría interna, reflejando una correlación muy significativa entre las variables dependientes e independientes inferior a 0.001. La segunda es la cultura mercado con sistemas de control de gestión como los análisis de datos financieros y el control de una base de datos o sistema informático, que también muestra una alta correlación entre las variables. Y la tercera cultura más predominante es la jerárquica, que adoptan más sistemas de control de gestión como el control presupuestal, la implementación de un sistema contable y la planeación estratégica.

Tabla 7*Correlación entre la implementación de contabilidad y la cultura adhocrática.*

			Implementación de contabilidad	Cultura Adhocrática
Rho de Spearman	Implementación de contabilidad	Coefficiente de correlación	1,000	,462**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Adhocrática	Coefficiente de correlación	,462**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 7 de la correlación nos arroja un valor de 0,491 lo que indica una asociación de variables moderada positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 8*Correlación entre auditoría interna y cultura adhocrática.*

			Auditoría interna	Cultura Adhocrática
Rho de Spearman	Auditoría interna	Coefficiente de correlación	1,000	,513**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Adhocrática	Coefficiente de correlación	,513**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 8 de la correlación nos arroja un valor de 0,513 lo que indica una asociación de variables fuerte positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis

nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 9

Análisis de datos financieros y cultura mercado.

			Análisis de datos financieros	Cultura Mercado
Rho de Spearman	Análisis de datos financieros	Coeficiente de correlación	1,000	,491**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Mercado	Coeficiente de correlación	,491**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 9 de la correlación nos arroja un valor de 0,491 lo que indica una asociación de variables moderada positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 10

Correlación entre el sistema informático y cultura mercado.

			Sistema informático	Cultura Mercado
Rho de Spearman	Sistema informático	Coeficiente de correlación	1,000	,492**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Mercado	Coeficiente de correlación	,492**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

	N	120	120
--	---	-----	-----

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 10 de la correlación nos arroja un valor de 0,492 lo que indica una asociación de variables moderada positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 11

Correlación entre el control presupuestal y cultura jerárquica.

			Control presupuestal	Cultura Jerárquica
Rho de Spearman	Control presupuestal	Coeficiente de correlación	1,000	,623**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Jerárquica	Coeficiente de correlación	,623**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 11 de la correlación nos arroja un valor de 0,623 lo que indica una asociación de variables fuerte positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 12

Correlación entre implementación de contabilidad y cultura jerárquica.

		Implementación de contabilidad	Cultura Jerárquica

Rho de Spearman	Implementación de contabilidad	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Cultura Jerárquica	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 12 de la correlación nos arroja un valor de 0,550 lo que indica una asociación de variables fuerte positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Tabla 13

Correlación entre planeación estratégica y cultura jerárquica.

		Planeación estratégica	Cultura Jerárquica
Rho de Spearman	Planeación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	120
	Cultura Jerárquica	Coeficiente de correlación	,603**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados que se observa en la tabla 13 de la correlación nos arroja un valor de 0,603 lo que indica una asociación de variables fuerte positiva que ante cualquier cambio la otra también presenta cambios, a su vez la significancia demuestra un valor <0.00 rechazando la hipótesis nula. El coeficiente de Spearman mide la fuerza y la dirección de la asociación de las variables

que refleja un número cercano a 1, que significa una asociación de variables. El modelo y los resultados están explicando la dependencia que existe entre la variable dependiente sobre la variable independiente.

Discusión

La adopción de los sistemas de control de gestión se ve influenciada por el tipo de cultura organizacional que manejan las pymes del cantón Riobamba, la cultura predominante es la Jerárquica, donde los gerentes se mantienen en un ambiente organizado, estricto y sin apertura a cambios, los trabajadores son parte del proceso en llegar al cliente y no son considerados parte importante de la empresa. Otro tipo de cultura de las pymes es la adhocrática, esta cultura es la recomendada por los propios autores Cameron y Quinn, que la caracterizan como estrategia para que la empresa se vuelva eficiente y competitiva en el mercado.

La investigación de las pymes de Aguascalientes en México arroja un resultado de tipo de cultura organizacional adhocrática predominante ante las demás, que califica a los sistemas de control de gestión como una herramienta precisa de estrategias a corto y largo plazo. La cultura organizacional refleja el comportamiento gerencial a través de decisiones de innovación, capacitación u otras decisiones que mantengan en pie a la empresa.

De acuerdo con la investigación, se concluye que la cultura organizacional de tipo adhocrática facilita la correcta aplicación de los sistemas de control de gestión, ya que convierte a la empresa en una entidad dinámica y emprendedora ante las nuevas ideas y correr riesgos es la estrategia para permanecer en el mercado, dado que los sistemas de control de gestión son aquellos que permiten el desarrollo de una actividad comercial, manejan contabilidad, control presupuestal, analizan los estados financieros y actúan a través de una planeación estratégica que monitorean el desarrollo de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Los sistemas de control de gestión adoptados por las pymes del cantón Riobamba con mayor nivel de importancia son la implementación de controles de calidad y la auditoría interna, considerados eficientes para la productividad de la empresa (Vivanco, Aguilera, & González, 2011). El análisis de datos financieros y el manejo de un sistema informático, les permite tomar decisiones previas a los resultados de cada cierto periodo, manejan una base de datos controlada que vigile el comportamiento de cada cliente u operación ya sea interna o externa. El control presupuestal, la implementación de un sistema contable y la planeación estratégica, para los gerentes son sistemas de poca importancia, a pesar de que estos procesos se anticipan a problemas internos o externos que puedan ser gestionados ante el entorno que se desenvuelve la empresa y fijarse objetivos concretos que manejen adecuadamente las operaciones de la empresa.
- Los tipos de cultura organizacional adoptados por las pymes del cantón Riobamba son la cultura adhocrática, la cultura mercado, cultura clan y cultura jerárquica. La cultura adhocrática, permite que la empresa sea creativa en cuanto a la experimentación e innovación que el líder maneja en la toma de decisiones y se mantienen a la vanguardia de la tecnología. La cultura mercado, donde los líderes llegan a ser exigentes y mantienen un estricto ambiente laboral, provocan que exista competitividad entre los miembros de la empresa y los objetivos y metas establecidos desde un principio predominan en cuanto a los resultados financieros que desean alcanzar. La cultura clan, aquella que su líder está a cargo por una tradición familiar o empírica, que busca mantener los recursos humanos como principales valores de la empresa majear un ambiente amigable. Y la cultura jerárquica, aquel que no es recomendable como lo menciona (Carson, Tesluk, Pual, & Marrone, 2007) , pero resulta ser el más significativo entre las pymes encuestadas, definiendo a su líder como un mentor poco accesible cuando se trata de aceptar críticas externas o mucho menos provenientes de empleados de la organización.
- Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional de las pymes del cantón Riobamba, han demostrado una fuerte relación, puesto que los líderes o mentores toman

decisiones de acuerdo con su nivel cultural. En este caso (Rodríguez Piña & Peña Domínguez, 2008) establecen que la cultura organizacional se convierte en un factor clave en la adopción de los sistemas de control de gestión. Como se pudo apreciar la significancia de la asociación de variables corresponde a los sistemas de control de gestión que tienen un grado de significancia moderada positiva de 0,481 promedio y fuerte positiva de 0,572 promedio con respecto a la cultura organizacional. Es decir, la relación entre las variables es lineal y pueden predecir el cambio de una variable sobre la otra, confirmando las hipótesis planteadas acerca de la dependencia de la existencia de la cultura organizacional para implementar los sistemas de control de gestión de las pymes.

Recomendaciones

- Para futuras investigaciones se recomienda utilizar otros elementos como el rendimiento empresarial, donde se analice la flexibilidad de recursos humanos, planeación gerencial, recursos internos y externos, y el comportamiento de la empresa en cuanto a toma de decisiones y cuál ha sido su repercusión ya sea positiva o negativa en los últimos periodos.
- Se considera importante analizar al personal laboral, puesto que esta encuesta solo es dirigida al gerente o encargado de la organización. La evolución de una empresa no depende solo de un sistema establecido por el alto mando, el personal de la empresa también es de gran importancia para que los resultados se reflejen en un mediano plazo o incluso en un corto plazo. Las encuestas que se apliquen a los empleados y gerentes deben ser diferentes, puesto que la entrega hacia la empresa es totalmente distinta, es decir, el empleado solo cumple con horas de trabajo por una paga y el gerente trabaja por direccionar a la empresa hacia un mercado líder.
- Como herramienta sugerida para próximas investigaciones, utilice MaxDiff, En esta investigación se utilizó la escala de Likert, son parecidas pero sus resultados son totalmente distintos y estos pueden convertirse en valiosa información para estrategias empresariales y toma de decisiones ya sean financieras o administrativas. La correcta aplicación de cualquiera de estas herramientas muestra los errores que cometen los gerentes y empleados dentro de un ambiente estructural y organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Angulo, E. (2012). *Teoría de las organizaciones* (Vol. II). Madrid: EUMED.
- Arnoletto, E. (3 de marzo de 2007). *La administración científica: El Taylorismo y el Fordismo*. Mexico: Eumed.
- Banco Interamericano de Desarrollo - BID. (08 de Enero de 2003). *PYMES y Microempresa*.
- Barrera, M. (2001). Situación y Desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional. *Proceedings del Seminario- Taller: Mecanismos de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas Empresas en los Países de la ALADI* (págs. 1-4). Montevideo- Uruguay: Cámara De La Pequeña Industria De Pichincha – CAPEIPI.
- Blanco, M. (2005). Elecciones estratégicas, indicadores de gestión y políticas de revelación. *AECA*, 20-23.
- Bubbio, A., Luca, L., Luca, P., Gianmario, C., Lagana, C., Poggio, G., & Diamanti, G. (2003). *Management Control System Guide*. Italia: Borsa Italiana.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture* (Tercera ed.). San Francisco, California: Jossey-Bass.
- Carson, J., Tesluk, B., Pual, E., & Marrone, J. (Octubre de 2007). Shared leadership in teams: An investigation of antecedent conditions and performance. *Academy of Management Journal*, L(5), 1217-1234.
- Chua, W., Lowe, T., & Puxty, T. (1989). *Critical Perspectives in management control*. London: MacMillan Press LTD. doi:10.1007/978-1-349-07658-1
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2011). *Políticas para la innovación de la Pequeña y Mediana Empresa en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Crozziati, J. (1998). Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. *FIPECAFI*, X(18), 1-20.
- Deshpande, R., & Webster, F. (1989). Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *Journal of Marketing*(53), 3-15.
- Donate, M., & Guadamillas, F. (abril- junio de 2010). The effect of organizational culture on knowledge management practices and innovation. *Knowledge & Process Management*, XVII(2), 82-94.

- DSG Consulting. (9 de Enero de 2019). *DSG Consulting, integramos soluciones*. Obtenido de Pymes en Ecuador: <https://www.dsg.ec/gestion-empresas/mipymes-en-ecuador/>
- Ekos. (2 de Diciembre de 2016). *Las PYMES deben desarrollar tecnología digital y artificial para generar ventajas*. Las tecnologías como la inteligencia artificial y la automatización de funciones pueden ser útiles y aportar beneficios a las empresas.
- Ekos. (31 de Octubre de 2017). *Pymes en el Ecuador: No paran de evolucionar*.
- El Comercio. (12 de noviembre de 2017). Chimborazo es un abastecedor agroindustrial. *El Comercio*.
- Fayol, H. (1961). *Administración industrial y general*. (Vol. 1) Mexico: Herrero hermanos, sucesores S.A.
- Federación Nacional de Pequeñas Industrias . (2004). *Censo Realizado a las PYMES afiliadas al año 2004 – I FASE – PYMES SIERRA, COSTA Y ORIENTE*. Guayaquil: FENAPI.
- Fisher, R. (1934). *Statistical Methods for Research Workers*. London: Edinburgh. 3-10
- Fornero, R. (2016). *Análisis Financiero con información Contable*. (Vol. II) Medellín-Colombia.
- García, F., Moliner, G., Lastra, L., & Somohano, F. (2006). *Estrategia e Innovación de la PYME industrial en la comunidad de Cantabria: Un análisis comparado con España*. (Santander, Ed.)
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Vol. XIV). New York: McGraw- Hill Companies, Inc.
- Golden, K. (January de 1992). The individual and organizational culture: Strategies for action in highly-ordered contexts. *Journal of Management studies*, 1-21.
- Gutiérrez, F., Rodríguez, N., Morales, A., & Guerrero, A. (2017). *Guía de implementación Plan de Calidad*. Bogotá: ICDE.
- Herath, S. (2001). *Patterns of management control in a family managed business in anemerging economy: the case of Dilmah Tea in Sri Lanka*.
- INEC. (31 de Diciembre de 2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. "Las pymes de Ecuador"
- Kanthi, S. (Septiembre de 2007). A framework for management control research. *Journal of management development.*, XXVI(9), 895-915. doi:10.1108/02621710710819366
- Kemp, S., & Dwyer, L. (2011). An examination of organisational culture, The Regent Hotel, Sydney. *International Journal of Hospitality Management*, XX, 77-93.
- Langfield, K. (1997). Management control systems and strategy: A critical review. *Accounting, Organizations and Society*, XXII(2), 207-232.

- Lasio, V., Ordeñana, X., Caicedo, G., Samaniego, A., Izquierdo, E., Zambrano, J., & Tenesaca, T. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor*. Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL). Ecuador: Offset Abad.
- Líderes. (27 de Junio de 2018). Revista Líderes. *My pimes podrán contar con su página web*: <https://www.revistalideres.ec/lideres/my pimes-pagina-web-economia-negocios.html>
- Maciariello, J., & Kirby, C. (1994). *Management control systems : using adaptive systems to attain control* (Segunda ed.). New Jersey: Englewood Cliffs, N.J.
- Márquez, C. (02 de marzo de 2016). La migración aumentó el comercio en Riobamba. *El Comercio*, págs. 4-5.
- Martin, J. (2002). Meta-Theoretical controversies in studying organizational culture. *Organizational Theory as Science: Prospects and Limitations*. London-Oxford University Press., 2-46.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2017). *Inteligencia Productiva*. Obtenido de <http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/cifras>
- Mokodompit, K. (Abril de 2013). Effect of Management Control to Organizational Culture, Compensation, Work Behavior and Employees Performance. (Studies in the Village Unit Cooperatives (KUD) in Southeast Sulawesi). *IOSR Journal of Business and Management*, VIII, 40-52.
- Moreta, M. (19 de septiembre de 2018). Textiles técnicos, un aliado del sector del calzado. *Líderes*, págs. 7-8.
- Muñiz, L. (2014). *Control presupuestal* (Segunda ed., Vol. II). Madrid: Profit.
- Newman, J. (Septiembre- octubre de 2009). Building a creative high- performance R&D culture. *Research Technology Management*, LII(5), 21- 31.
- Observatorio Económico. (2020). *Boletín N°3*. Riobamba: Unach. Obtenido de https://www.unach.edu.ec/wp-content/Facultades/Ciencias_Pol%C3%ADticas/Econom%C3%ADa/boletin_economico/Boletin%20Observatorio%203-3.pdf
- Ortiz, J. S., & Rodríguez, M. D. (2008). Situación Actual de la Pequeña Industria de Guayaquil: Enfoque de Calidad y Productividad. *Sixth LACCEI International Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2008)* (págs. 1-10). Tegucigalpa, Honduras: LACCEI.
- Ouchi, W. (Septiembre de 1979). A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms. *Management Science*, XXV(9), 833-848.

- París, F. (2005). *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas*. Barcelona: Paidotribo.
- Peiró, J. (1990). *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas* (Vol. III). Barcelona: PPU.
- Pérez, J., & Veiga, C. (2013). *Control de la Gestión Empresarial*. Madrid: OESIC, 33-49.
- Puebla, D., Tamayo, D., & Feijóo, E. (2015). *Supervivencia empresarial*. Quito: INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/boletin/Presentaciones_Seminario_Sec_Lab/Supervivencia_empresarial_factores_asociados_a_la_muerte_de_empresas_en_Ecuador.pdf
- Rodríguez, J. (2012). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. Mexico: Cengage Learning.
- Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2012). Relationship between Organizational Culture and Strategy Implementation: Typologies and Dimensions. *Global Business and Management Research: An International Journal*, IV(3&4), 286-299.
- Salgado, J., & Calderón, L. (2014). Sistemas de Control de gestión y desempeño organizacional: Una revisión conceptual. *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e informática* (págs. 1-17). Mexico: Anfeca.
- Servicio de Rentas Internas - SRI. (2019). *Información solicitada*. Riobamba: SRI.
- Simons, R. (1996). "Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal". *Business Book*, II, 190-216.
- Stoica, M., Liao, J., & Welch, H. (2004). Organizational Culture and Patterns of Information Processing: The Case of Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, IX(3), 251-266.
- Stoner, J., Gilbert, D., & Freeman, E. (1986). *Administración* (Sexta ed.). Mexico: Prentice-Hall.
- Stratega, D. (2007). *Encuesta Nacional 2007, PYMES de la Industria Manufacturera*. Guayaquil: FENAPI.
- Terziovski, M. (Agosto de 2010). Innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, XXXI(8), 892- 902.
- The Institute of Internal Auditors. (2017). *Perspectivas y percepciones globales: Auditoría interna y auditoría externa*. Florida.

- The OD Institute. (2016). *Comportamiento y Desarrollo organizacional*. Obtenido de <http://www.theod institute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/167-weber-max.html>
- Tusell, F. (2011). *Análisis de Regresión. Introducción teórica y práctica basada en R*. Bilbao: Iparragirre.
- UBA. (Abril de 1 de 2010). *Historia económica y social general*. La organización del trabajo taylorista transformó a la industria: <https://www.altillo.com/examenes/uba/economicas/ciclogeneral/histecysocgral/histecy socgral2010taylorismo.asp>
- Universidad de Almería . (2010-2011). Introducción a las bases de datos Microsoft Access. 3º *Curso de Diplomatura en Gestión y Admón Pública*, (págs. 1-26). Almería.
- Vesga, J. J. (Julio- Diciembre de 2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, XI(2), 89-100.
- Vivanco, J., Aguilera, L., & González, M. (Diciembre de 2011). Los sistemas de control de gestión y la cultura organizacional. *Mercados y Negocios*, XII(1), 55-70.
- Yarbrough, L., & Vorhies, D. (agosto de 2011). *The impact of product market strategyorganizational culture fit on business performance*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, XXXIX, 555-573.
- Zecher, C., & Straub, E. (01 de Febrero de 2013). Management Control Systems: A Review. *Journal of Mangement Control*, XXIII, 233-268.

ANEXOS

Anexo 1 Número de total de pymes del año 2018 con base en SRI

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



OFICIO N° 118012019OPLN003088
Ambato, a 16 DIC 2019
TRÁMITE N° 106012019028183
SOLICITANTE: Renata Camila Guerrero Arrieta
ASUNTO: Se atiende petición

Señorita.
Renata Camila Guerrero Arrieta
Dirección: Riobamba, Sucumbíos 56 y Azuay. Teléfono: 032608221; 0998164421.

Ambato

Estimada Señorita:

En atención a trámite No. 106012019028183 ingresado el 02 de diciembre de 2019, mediante el cual solicita:

"...se brinden la información sobre el número total de las empresas clasificadas como pequeñas y medianas empresas que superen los ingresos \$300.000 >5.000.000 dólares americanos que corresponden al 2018 del cantón Riobamba"

A continuación, sírvase encontrar la información solicitada:

SOCIEDADES	
DETALLE	TOTAL EMPRESAS AÑO 2018
MAYOR A US \$ 300.000 Y MENOR O IGUAL A US \$1'000.000	99
MAYOR A US \$ 1'000.000 Y MENOR O IGUAL A US \$5'000.000	59

Fuente: BDD del SRI - Discoverer

PERSONAS NATURALES	
DETALLE	TOTAL EMPRESAS AÑO 2018
MAYOR A US \$ 300.000 Y MENOR O IGUAL A US \$1'000.000	305
MAYOR A US \$ 1'000.000 Y MENOR O IGUAL A US \$5'000.000	86

Fuente: BDD del SRI - Discoverer

Adicionalmente, se pone en su conocimiento que el Art. 111 del REGLAMENTO DE INVERSIONES DEL CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION dispone:

"Art. 111.- Transparencia y publicación de la Información. - El Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad o quien hiciere sus veces, a efectos de permitir el libre acceso y transparencia de la información relativa al sector de las MIPYMES, será el encargado de desarrollar las bases de datos tendientes a facilitar al acceso a la información por parte de la ciudadanía y de publicar y actualizar permanentemente su información."

OFICIO N° 118012019OPLN003088 TRÁMITE N° 106012019028183 PÁGINA 1/2

www.sri.gob.ec



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



EL GOBIERNO DE TODOS

Se le informa que en cumplimiento del artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, el Servicio de Rentas Internas a través de su portal web (www.sri.gob.ec) pone a disposición de la ciudadanía en general información de carácter público, para que el usuario acceda a la misma.

Dictó y firmó el oficio que antecede el Ing. Tarquino Patiño Director Zonal 3 del Servicio de Rentas Internas, en la ciudad de Ambato, a

Lo certifico, 16 DIC 2019


Ing. Sofía Boada

SECRETARÍA ZONAL 3
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

SRI	DIRECCION PROVINCIAL DE CHIMBORAZO
	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
	RAZON DE NOTIFICACION
FECHA:	18 - DIC - 2019
HORA:	14:26
FIRMA NOTIFICADOR:	
NOTIFICADOR:	JUAN BONILLA CAMACHO

OFICIO N° 118012019OPLN003088

TRÁMITE N° 106012019028183

PÁGINA 2/2

Anexo 2 Base de datos de personas naturales y sociedades según SRI

Venta	OB	TIPO_CONTRIBUYENTE	PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	CODIGO_CIIU
0100320837001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q862001
0100349133001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0100035435001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G466321
0100145812001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0100199702001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0100091479001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0100940188001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	N772200
0100547090001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L681001
0100868595001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0100929769001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0101135309001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	C141004
0100888627001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G472109
0101287837001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G476103
0100969674001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	G471101
0101199479001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	C162204
0101033991001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	Q869022
0101018620001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G475201
0101027613001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	Q862001
0101022499001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	R931902
0101703007001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G477111
0101437366001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0101651198001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G475101
0101511392001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	I561001
0101625051001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0101733624001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q862001
0101478915001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M749010
0101559771001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S960200
0101710879001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	G472109
0101747368001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0101818250001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	C331216
0102326980001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P853002
0102262490001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	C141001
0102311628001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M711022
0102105202001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477111
0102099470001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	I563002
0102114592001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P853002
0102084134001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	RIOBAMBA	P853002
0102207735001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C321102
0102572781001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G464993
0102513322001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M692009
0102479482001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G452001
0102538147001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	B081021
0103394813001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0103436440001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M711011
0103022703001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0103953600001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C139204
0200399582001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q862001
0200140713001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C143001
0200349470001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G452001
0200337640001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G452001
0200240737001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202

0200188746001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G471101
0200505303001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492301
0200343655001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0200527091001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0200356434001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492301
0200284545001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G471101
0200291201001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0200184133001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492301
0190333442001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	F421011
0200098481001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICAN	A014101
0200020667001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M749010
0200330868001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G464124
0200708618001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	X250000
0200818409001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	C161003
0200466779001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G461002
0200435881001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0200445385001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G453000
0200481919001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G472201
0200652196001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	M749010
0200658250001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G471101
0200791002001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0200578409001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	C310001
0200573004001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0200651602001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G471101
0200842201001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G452001
0200901726001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0200672905001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0200428803001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0200426443001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	I561001
0200440121001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0200517175001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200872281001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C281914
0200472702001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	I561001
0200457653001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0200595593001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0200789345001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	P853003
0200840049001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	N773016
0200345346001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200345544001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200463396001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	M711022
0200506772001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0200541266001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492301
0200634509001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G475203
0200568970001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	W200000
0200770949001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	M749010
0200394831001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0200356426001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	H492204
0200578441001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	F433020
0200840676001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200900561001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G476103
0200733426001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492301
0200839173001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P852201
0200165413001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492305
0200650778001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200679702001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M702004
0201458163001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	RIOBAMBA	G471101

0201168465001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M702004
0200996452001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0201246386001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G463012
0201271681001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	G477111
0200788669001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	N812911
0200793842001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	T970000
0200866143001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0201526308001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	N822001
0201040151001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	M691009
0201281664001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0200910461001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M692009
0200907103001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0201215357001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G474113
0201344207001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CUBIJES	C202991
0201391760001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C161003
0201360963001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S960200
0201430568001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	M702003
0201574357001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G474113
0200932036001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492305
0201263548001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S960200
0201009289001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M749010
0201073236001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0201190196001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0201214129001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477111
0201100286001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G475102
0201277225001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P853002
0201363439001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	P853002
0201038163001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492301
0200952703001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0201556479001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICAN	H492202
0201394707001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0200809861001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G472101
0201051422001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M749010
0201433059001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M749010
0201004256001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M749010
0201136074001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G464993
0201455698001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	P853002
0201478666001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G464996
0201431053001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	P853002
0201262078001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G464913
0201366713001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G452001
0201530045001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0201695087001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	RIOBAMBA	G466315
0201904158001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G461002
0201467800001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0201456233001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S960200
0201465036001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M702001
0201501863001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492102
0201666450001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492301
0201517919001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q869011
0201678646001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P854994
0201404910001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492301
0201440443001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	M691009
0301733507001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	P852201
0400469854001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0600492003001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G477111

0600109664001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600354799001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G471101
0600356570001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0600127666001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G475201
0600221360001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	C141004
0600221568001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600438956001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C281803
0600479141001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0600437917001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G477396
0600439590001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C324009
0600493415001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G476102
0600227714001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M711011
0600050439001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G471101
0600090989001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600019855001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	I561001
0600021810001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682001
0600022297001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600076517001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600080857001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	C281202
0600019814001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600113252001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G476103
0600377030001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G477122
0600378459001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600046353001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C141004
0600041842001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600046163001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0600057988001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600058804001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G477111
0600440424001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	X250000
0600085559001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M691009
0600087795001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	W200000
0600087365001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G452001
0600084255001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G473002
0600092365001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G471101
0600461313001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477201
0600110845001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600116792001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600118095001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S960200
0600140834001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600233456001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CALPI	H492301
0600520084001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	A014601
0600027791001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G464124
0600050686001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600287858001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600231328001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G473002
0600075519001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G471101
0600538425001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G464124
0600354542001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492102
0502560543001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G452002
0600149702001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G471101
0600076210001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C141001
0600079917001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C310001
0600104046001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C141004
0600222756001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	W200000
0600222814001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101

0600222343001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477111
0600160949001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G462011
0600163778001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0600034680001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G452001
0600291298001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G471101
0600048318001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0600049985001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	L682002
0600003933001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600005920001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600238711001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	M749010
0600446116001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M711022
0600237028001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	H492102
0600237549001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	Q862002
0600238943001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICTO	S960301
0600020895001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CALPI	G471101
0600021265001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0600480727001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G475201
0600345268001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	R900002
0600033856001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600502520001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600779037001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0600056113001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492301
0600012520001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600018428001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G476103
0600025621001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600030209001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M692009
0600031249001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	P851021
0600033716001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600037097001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	F432102
0600007850001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	H492301
0600015747001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477121
0600066583001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G453000
0600050397001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	I561001
0600052617001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492301
0600054217001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600038699001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G462021
0600060677001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G471101
0600072599001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600017511001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600483309001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	I561001
0600050819001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G474113
0600695621001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G477111
0600448344001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0600125363001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600508758001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G472101
0600417588001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600424188001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	M691009
0600440226001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G477111
0600441380001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	L682002
0600159289001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	T970000
0600163380001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492102
0600059786001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G477111
0600061840001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0600087498001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G475101
0600005573001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C141004
0600014971001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	L682001

0600068746001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	I551009
0600096663001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	L682002
0600098818001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492101
0600266662001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M691009
0600230072001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	G474113
0600197800001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G471900
0600147318001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0600168371001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G477111
0600223705001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	L682002
0600243067001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600197321001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600299317001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G471101
0600273833001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G476102
0600820096001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0600833453001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0600007686001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q862002
0600029763001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0600032502001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	M691009
0600056287001	S	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G473001
0600057855001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0600241699001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600085526001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0600061535001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0600100218001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L682002
0600116024001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G475901
0600116537001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICAN	G464995
0600119853001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	Q862002
0600126460001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	L682002
0600213482001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G477121
0600218796001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	C141004
0600366074001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M691009
0600188239001	N	PERSONAS NATURALES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	G471101
0691709167001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	C107101
0660820590001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CACHA (CAB. EN MACHANGARA)	O841107
0660001840001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	P853002
0690065061001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0690074737001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	Q881000
0690075210001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	S942000
0691703177001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0660829700001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	O841101
0690014033001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	P852103
0690020939001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492102
0690068885001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	Q881000
0690076349001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0691700925001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	L682003
0660832170001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	M702004
0690019116001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S942000
0690034050001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492301
0691712931001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S942000
0691713318001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	Q881000
0691713660001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	F422011
0690020343001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492301
0691717771001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	P852201
0691718786001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	O841215
0690033070001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S942000

0691715035001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	F410010
0691718271001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	P854994
0691709981001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S942000
0691716821001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S942000
0691716481001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G465202
0690044447001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492301
0690076187001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492202
0690076543001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	H492202
0691700437001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	Q881000
0691703304001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	S942000
0691708586001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	S942000
0690076241001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0691713172001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	N791100
0691703940001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S949101
0691704300001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0691708705001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CALPI	C101022
0690067978001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S949101
0691703983001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691700739001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	Q862001
0691700321001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S942000
0691701638001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691706052001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S942000
0691704203001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	CALPI	Q881000
0691709434001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	O841215
0691710955001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN LUIS	S942000
0690010135001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	J612001
0690073862001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	Q881000
0691700909001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	A014102
0691700798001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492202
0691701034001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	F410010
0691700771001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691711404001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	Q881000
0691711838001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q881000
0691705560001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0690033496001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0690075016001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	G465101
0691711269001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	QUIMIAG	M702004
0691707857001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691713237001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S942000
0691713792001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	S942000
0691717232001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	F410010
0691717674001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN LUIS	L682003
0691718948001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICTO	Q881000
0691706370001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	K661100
0690074443001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S941200
0691708217001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	H492102
0690074966001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	N791100
0691716112001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	L681001
0690054493001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	H492202
0691707555001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	K641902
0691707806001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN LUIS	S942000
0691717194001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	N812911
0691711730001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	Q881000
0660805950001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	O841211
0660823340001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LICTO	O841107
0690001705001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	C106113

0690076527001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	YARUQUIES	H492202
0691700054001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691700933001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	N801003
0691702782001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	H492102
0691712893001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	SAN JUAN	H492301
0691713121001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	S942000
0691704165001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S949101
0691707490001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G462022
0691708497001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	G465101
0691714985001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	P854994
0690050072001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELOZ	S942000
0660822610001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	O841317
0691704491001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	Q881000
0691710947001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492305
0690074125001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0690074141001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	Q862001
0691714861001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	F410010
0691700097001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	VELASCO	S949101
0691704718001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	LIZARZABURU	S942000
0691708098001	S	SOCIEDADES	CHIMBORAZO	RIOBAMBA	MALDONADO	H492101



Anexo 3 Encuesta

Encuesta No.

Objetivo: Analizar los sistemas de control de gestión y la influencia de la cultura organizacional en las Pymes del cantón Riobamba, periodo 2018.

Lea y conteste detenidamente las siguientes preguntas:

Género:

- Femenino Masculino

Edad:

- De 18 a 27 años De 48 a 57 años
 De 28 a 37 años De 58 en adelante
 De 38 a 47 años

1. ¿A qué tipo de empresa pertenece?

- Servicios Agroindustria
 Comercio Metal- Mecánica
 Textil y confección Construcción
 Muebles Tecnología y comunicación (TIC)

2. ¿Qué tipo de empresa se considera según el Servicio de Rentas Internas?

- Persona Natural Sociedad

3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa?

- De 1 a 3 años De 10 a 12 años
 De 4 a 6 años De 13 a 15 años
 De 7 a 9 años De 16 en adelante

4. Califique las siguientes actividades referentes a los sistemas de control de gestión que aplica en su empresa, tomando en cuenta la escala donde 1 es nada importante y 5 es muy importante:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
 Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas
 Carrera de Economía



Sistemas de control de gestión	1	2	3	4	5
Implementación de controles de calidad					
a. Continuamente emplear nuevos controles de calidad.					
b. Analizar la efectividad del control de calidad.					
c. Emplear mejoras para garantizar un buen producto.					
Análisis de datos financieros					
a. Tomar decisiones en cuanto a los resultados financieros.					
b. Analizar el endeudamiento y retraso de la empresa.					
c. Determinar la rentabilidad dentro del mercado competitivo.					
Control presupuestal					
a. Proyectar, estimar, dirigir y controlar las operaciones.					
b. Coordinar la estructuración de un plan para el logro de sus objetivos.					
c. Modificar nuevos controles que permitan el crecimiento de la empresa.					
Implementación de contabilidad					
a. Contratar personal de acorde con el área financiera.					
b. Diagnosticar la situación del sistema contable.					
c. Analizar la relación costo- beneficios de la empresa.					
Planeación estratégica					
a. Crear la misión y visión de la empresa.					
b. Implementar un plan estratégico para el área de ventas.					
c. Innovar cada periodo estrategias de venta.					
Auditoría interna					
a. Realizar auditoría interna cada cierto tiempo.					
b. Evaluar y mejorar los procesos de las operaciones contables.					
c. Proteger a la empresa contra fraudes, despilfarros y pérdidas.					
Sistemas de información (Base de datos)					
a. Automatizar las tareas de procesamiento de datos.					
b. Facilitar el acceso e intercambio de información general de la empresa entre empleados.					
c. Agrupar y almacenar todos los datos de la empresa en un solo lugar.					

5. Califique las siguientes actividades referentes a los sistemas de control de gestión que aplica en su empresa, tomando en cuenta la escala donde 1 es nada importante y 5 es muy importante:

Sistemas de control de gestión	1	2	3	4	5
Cultura Adhocrática					
a. Manejar un ambiente dinámico emprendedor.					
b. Tomar el riesgo e innovar.					
c. Estar a la vanguardia del crecimiento y adquirir nuevos recursos.					
Cultura Mercado					
a. Manejar un ambiente orientado a los resultados.					
b. Ser un líder duro, productor y exigente.					
c. Ser trabajadores competitivos orientados a los objetivos.					
Control Clan					
a. Manejar un ambiente amigable.					
b. Ser un líder unido por tradición o lealtad.					
c. Prever el beneficio a largo plazo sobre los recursos humanos.					
Cultura Jerárquica					
a. Mantener un ambiente formalizado y estructurado.					
b. Respetar reglas y políticas de la empresa.					
c. Énfasis por el empleo seguro y previsibilidad.					

Gracias por su colaboración.