

Factores influyentes en la toma de decisiones de comerciantes en centros de acopio de Tungurahua: Un análisis de eficacia organizacional

Influencing factors in decision-making of traders in Tungurahua collection centers: An analysis of organizational effectiveness

Fecha de recepción: 2024-12-17 • Fecha de aceptación: 2025-03-26 • Fecha de publicación: 2025-06-10

Diego Gustavo Toapanta Cunalata¹

Instituto Tecnológico Superior España, Ecuador

diego.toapanta@iste.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2721-9534>

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad analizar los factores que inciden en el proceso de toma de decisiones en los comerciantes de los centros de acopio de la provincia de Tungurahua. La investigación fue de naturaleza cualitativa basada en la hermenéutica. Se entrevistaron a 90 comerciantes de la red de plazas y mercados, examinando los factores de mayor relevancia en la toma de decisiones durante el desarrollo de sus ventas. Los hallazgos mostraron que la utilización de la información (34.8%), el conflicto cognoscitivo (19.8%) y el racionalismo (13.8%) son los indicadores de mayor influencia en los procesos de toma de decisiones de los comerciantes para orientar sus procesos productivos y de rentabilidad. El estudio permitió enfatizar que el proceso de toma de decisiones realizado con calidad en los negociantes de los centros de acopio contribuye al cumplimiento de los objetivos microempresariales y optimiza el rendimiento del capital invertido para

la generación de rentabilidad y utilidades.

PALABRAS CLAVE: Toma de decisiones, conflicto social, racionalismo, influencia social, capital social

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the factors that influence the decision-making process of traders in the collection centers of Tungurahua province. The research was qualitative in nature based on hermeneutics. Ninety merchants from the network of squares and markets were interviewed, examining the most relevant factors in decision-making during the development of their sales. The findings show that the use of information (34.8%), cognitive conflict (19.8%) and rationalism (13.8%) are the indicators with the greatest influence on traders' decision-making processes to guide their production and profitability processes. The study emphasizes that the quality decision-making process carried out by traders in the collection centers contributes to the fulfillment of microenterprise objectives and optimizes the return on invested capital for the generation of profitability and profits.

KEYWORDS: Decision-making, social conflict, rationalism, social influence, social capital

Introducción

El sector comercial representa la principal actividad económica en Ecuador, con una participación aproximada del 36,13% en relación con otras actividades económicas del país (Rodríguez Mendoza y Aviles, 2020). Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020), existen 527 centros de acopio y comercialización por cada 10.000 habitantes, predominando en las provincias de Guayas, Pichincha, El Oro y Tungurahua.

En el ámbito organizacional, los individuos enfrentan diariamente retos de diversa índole que, en su mayoría, no son resueltos de forma oportuna bajo un enfoque estratégico. La toma de decisiones es una herramienta administrativa esencial que orienta el arte estratégico, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por el grupo de interés en las actividades comerciales.

El proceso de toma de decisiones analiza la mejor alternativa de solución ante una problemática existente que afecta el ritmo de trabajo dentro de la organización. Este accionar guarda una estrecha relación con las fortalezas y oportunidades comerciales que atribuye la red de plazas y mercados, así como con las amenazas y debilidades de un sector cada vez más exigente y cambiante. Para atenuar la incertidumbre que embarga al grupo de interés dentro del proceso de toma de decisiones en el sector comercial, el líder debe disponer de información confiable y acertada con el propósito de limitar los riesgos que puedan ser la respuesta de la decisión aceptada ante todas las actividades económicas de la organización (Morandín, 2020; Varela et al., 2019).

Los factores de mayor trascendencia inherentes en las fases de la toma de decisiones incluyen la utilización de información, la flexibilidad en la cognición, el conflicto cognoscitivo, la racionalidad en la decisión, la calidad del proceso de toma de decisiones y la eficacia organizacional. Estos elementos son determinantes en la ejecución de resoluciones alineadas a la realidad del sector (Lazzati, 2018; Palacios, 2020).

1.1. Utilización de información

En las estructuras comerciales, la información es un factor esencial para la toma de decisiones. La falta de datos oportunos conlleva un alto nivel de riesgo en el proceso, ya que la decisión puede no alinearse con la realidad y la naturaleza del sector. Este grado de complejidad se asocia a la función de diferentes opciones o criterios como precisión, oportunidad, relevancia y comprensibilidad de los componentes críticos para la toma de decisiones (Rodríguez Cruz y Pinto, 2018).

Remache et al. (2018) expresan que la acción informativa tiene un vínculo positivo con la toma de decisiones. De igual manera, Rodríguez y Pinto (2018) coinciden en que la toma de decisiones guarda correspondencia con la utilización de información, convirtiéndose en un factor estratégico en cualquier estructura organizacional.

1.2. Flexibilidad en la cognición y conflicto cognoscitivo

La flexibilidad en la cognición se relaciona directamente con la generación de nuevas ideas durante el proceso de toma de decisiones por parte del grupo de interés (Pérez, 2019). El desarrollo cognitivo permite a los comerciantes disponer de un precepto global que promueve la generación de opciones innovadoras y potencialmente exitosas previo a la ejecución de resoluciones.

El conflicto cognoscitivo estimula al grupo de interés a crear nuevos conocimientos a través de la experiencia adquirida ante problemas resueltos (Barrios et al., 2019; González et al., 2019). Además, el conflicto cognoscitivo adherido a la calidad de las decisiones nace del compromiso por parte de los delegados en el proceso de toma de decisiones estratégicas.

Racionalismo

El racionalismo se comprende como la deliberación de opciones más cercanas a la realidad del sector que brinden respuesta oportuna a sus necesidades y que secunden al logro de los objetivos trazados en un tiempo establecido. En otras palabras, la exactitud de la decisión se sustenta en un contexto de racionalidad (Berisha et al., 2018; Ganga et al., 2018; Marchisotti et al., 2018).

La racionalidad tiene un efecto positivo y guarda correspondencia con el asertividad de la toma de decisiones vinculadas al logro de los objetivos organizacionales (Poutanen et al., 2022). Un estudio realizado en 233 empresas privadas de China demostró la existencia de una relación directa entre la racionalidad y la calidad del proceso para la toma de decisiones.

Cualidad de las decisiones

Los grandes desafíos que afrontan los líderes de los centros de acopio y comercialización se orientan a los entornos cambiantes de las estructuras organizacionales. Por tal razón, una decisión asertiva se fecunda en la calidad que se aborda en el proceso de toma de decisiones, incluyendo factores como la utilización de información, la flexibilidad en la cognición, el conflicto cognoscitivo y la racionalidad (Nuñez et al., 2023).

Un estudio realizado por Dyer y Smith (2021) confirmó que el 50% de las decisiones tomadas sin aplicación de métodos de información arrastraron a un fracaso en el desempeño organizacional. Por lo tanto, adoptar decisiones de calidad es un proceso inherente dentro de las estructuras empresariales. Bajo este precepto, las decisiones adoptadas por la gerencia cuando carecen de la utilización de acciones estratégicas con mayor frecuencia logran alcanzar un promedio de calificación de nivel regular, orientado a decisiones exiguas en beneficio de la entidad.

1.3 Eficacia de la organización

La toma de decisiones en el ámbito empresarial es apreciada como uno de los componentes de mayor impacto en las sociedades del conocimiento. Esto significa que la asertiva ejecución de este proceso se transforma en resultados favorecedores en el sector del comercio de la red de plazas y mercados (Fernández et al., 2019).

La toma de decisiones orienta al cumplimiento de los objetivos y metas de los negocios, emprendimientos y empresas; por lo tanto, es esencial para alcanzar la eficacia de la organización (Shuroog y Mashitah, 2021). En la misma línea, se cataloga a la eficacia como un elemento multidimensional y de mayor trascendencia, debido a la variación de diversos aspectos o variables que podrían afectar de forma directa en el manejo de recursos en el contexto sectorial.

El presente estudio se orientó al análisis de los factores que contribuyen al proceso de toma de decisiones ejecutado por los líderes de plazas y mercados de la provincia de Tungurahua. Asimismo, se analizó la lectura matemática a través de las razones financieras, siendo determinantes en el proceso de toma de decisiones, y que han presentado una reducida acogida en investigaciones empresariales.

Metodología

El presente trabajo investigativo incorporó un enfoque cualitativo fundamentado en un diseño sistemático. La derivación metodológica incluyó la descripción de los participantes involucrados, el diseño del estudio, la elaboración del instrumento, así como el proceso ejecutado. Se empleó una muestra no probabilística realizada por expertos en investigación cualitativa (Hernández y Carpio, 2019). Utilizando la información de la base de datos de la Cámara de Comercio de Ambato, se determinó el tamaño de la muestra para el presente estudio. Se entrevistaron a 90 comerciantes vinculados a la red de plazas y mercados de la provincia de Tungurahua.

2.1 Diseño del estudio

Se utilizó el diseño sistemático, en el cual se aplicaron juicios de categorización y tres codificaciones:

1. Abierta: permite examinar la información extraída de las entrevistas en un nivel primario, identificando las unidades o segmentos de estudio.
2. Axial: conecta las clases y subclases como la utilización de datos que promueven el proceso de toma de decisiones, flexibilidad en la cognición, conflicto cognoscitivo, racionalidad de las decisiones, calidad del proceso de toma de decisiones y eficacia de la organización.
3. Selectiva: se alcanzó una condición central del fenómeno de indagación, la cual se integró posteriormente a las clases y subclases de la codificación abierta y axial.

La categorización se realizó mediante la elaboración de una red semántica.

2.2 Instrumento

Se empleó una entrevista semiestructurada como instrumento de recolección de información, la cual fue previamente validada a través de un proceso de revisión por expertos en el área de investigación. Esta autorización permitió garantizar que las preguntas fueran claras, relevantes y sobre todo que abarquen los factores clave relacionados con la toma de decisiones de los comerciantes en los centros de acopio.

Las preguntas investigativas se formularon a través de la revisión bibliográfica de la literatura seleccionada de estudios originales publicados en bases de datos indexadas, en idioma inglés y español, iniciando el análisis en el año 2018 hasta la actualidad. Además, se realizó una prueba piloto con un pequeño grupo de comerciantes, lo que permitió ajustar y afinar el instrumento antes de su aplicación definitiva.

2.3 Procedimiento

Se estableció un diálogo con los administradores de la red de plazas y mercados de la provincia de Tungurahua para exponer el objetivo del estudio y solicitar los números telefónicos de los comerciantes. Se socializó el propósito de la indagación y el beneficio de la participación individual en una entrevista relacionada al proceso de toma de decisiones mediante el uso de ratios financieros.

Las entrevistas se realizaron directamente en las oficinas administrativas de los mercados y plazas de la provincia de Tungurahua, recolectando la información dentro de un periodo de 10 días laborables. La duración promedio de cada entrevista fue de 10 minutos. Se enfatizó que la información proporcionada sería sujeto de grabación y de utilización exclusiva para fines investigativos, respetando el derecho de confidencialidad de los participantes.

Se destinaron siete preguntas abiertas de investigación:

¿Cuáles son los principales aspectos que usted analiza en el proceso para la toma de decisiones?

¿Considera usted que una deficiente información financiera influye en la toma de decisiones?

¿De dónde extrae usted la información financiera para el proceso de toma de decisiones?

¿Considera usted experiencias u opiniones de otras personas para el proceso de toma de decisiones?

¿Analiza usted los beneficios de la generación de las alternativas previo al proceso para la toma de decisiones?

¿Realiza usted de manera oportuna una evaluación posterior de las acciones tomadas en su negocio?

¿Cree usted que a través de un análisis financiero puede mejorar su actividad comercial?

Resultados

El análisis de la información recopilada se realizó siguiendo las seis fases del análisis de datos:

1. Reproducción literal de las respuestas proporcionadas por los comerciantes.
2. Descripción de las unidades

Figura 2

Clasificación de la Información.



Nota. Elementos que alinean la variable de utilización de la información para el proceso de toma de decisiones.

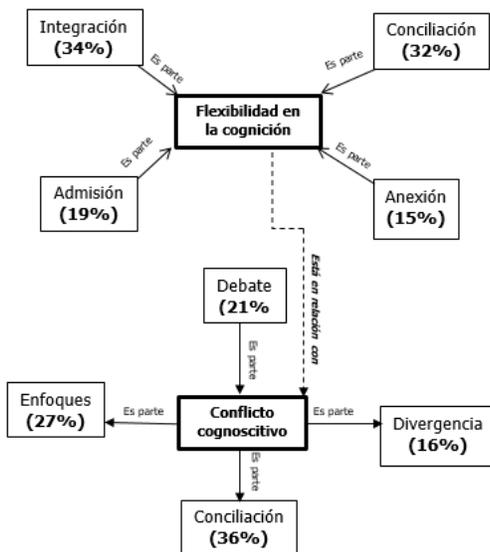
3.2. Flexibilidad en la cognición y conflicto cognoscitivo

En la constelación de ideas, la categoría de flexibilidad en la cognición se asocia directamente con las acciones de integración (34%), conciliación (32%), admisión (19%) y anexión (15%).

En relación con la disonancia cognitiva, existe un mayor nivel de correspondencia en el proceso de concordancia (36%), seguido por los enfoques (27%), el debate (21%) y la divergencia (16%) *Figura 3*.

Figura 3

Correlación entre la Flexibilidad en la Cognición y Conflicto Cognoscitivo.



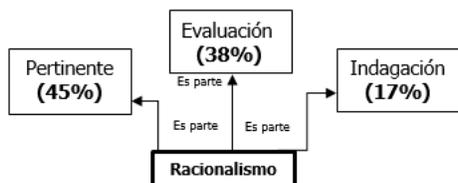
Nota. Constelación de ideas para la categoría de flexibilidad en la cognición en relación con la disonancia cognitiva.

La variable de racionalismo se sustenta de forma directa con la pertinencia de las alternativas (45%), seguida por el proceso de evaluación de las opciones generadas (38%) y la indagación

(17%) en relación con las fuentes de información fiables y disponibles previo al proceso de toma de decisiones *Figura 4*.

Figura 4

Elemento del Racionalismo.



Nota. Variable racionalismo en relación con sus variables previo a la toma de decisiones.

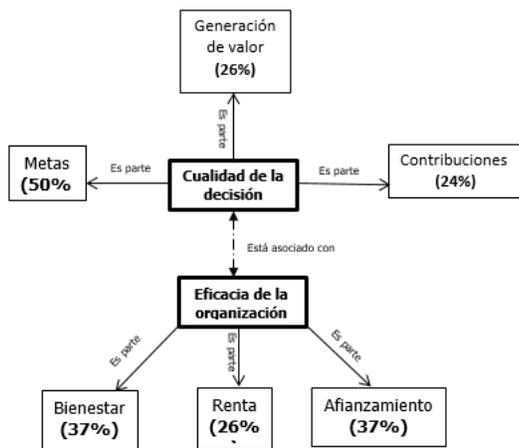
3.3. Calidad de las decisiones y eficacia de la organización

Los comerciantes asignan mayor énfasis para la toma de decisiones a la fijación de metas (50%), seguida por la generación de valor considerando costo-beneficio de las alternativas (26%) y las contribuciones alineadas directamente con los objetivos trazados (24%).

Para alcanzar la eficacia organizacional, los participantes precisan que el proceso de toma de decisiones se sustenta directamente en el bienestar que genera al grupo de interés y el afianzamiento (37% cada uno), mientras que la renta simboliza el 26% *Figura 5*.

Figura 5

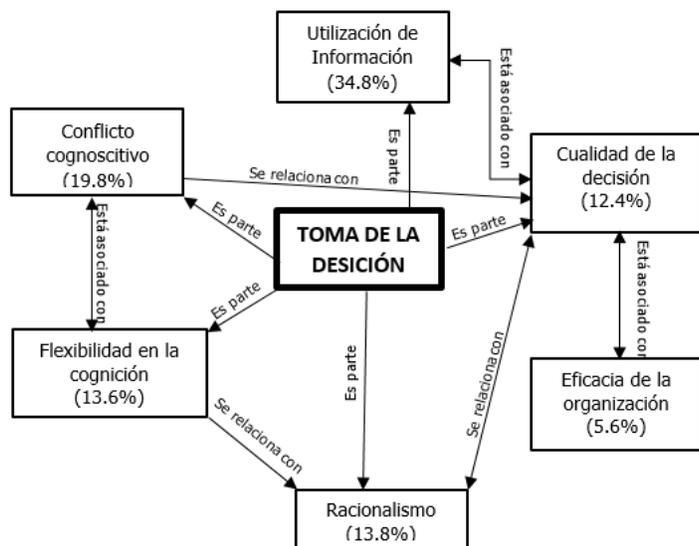
Relación de la Calidad de la Decisión y Eficacia en la Organización.



En síntesis, el proceso de toma de decisiones revela variables con mayor nivel de aceptación en el uso de la información (34.8%), el conflicto cognoscitivo (19.08%), el racionalismo (13.8%) y la flexibilidad cognitiva (13.6%). Las variables con menor ponderación son la calidad de la decisión (12.4%) y la eficacia de la organización (5.6%) *Figura 6*.

Figura 6

Patrón Porcentual Semántico de la Correlación entre Variables para Toma de Decisiones.



Conclusiones

La presente investigación analizó los factores que inciden en el proceso de toma de decisiones que realizan los comerciantes de los centros de acopio de Tungurahua. La información proporcionada por los 90 actores sociales permitió la elaboración de diferentes variables y el establecimiento de su orden jerárquico (Figura 6).

A partir de los hallazgos del estudio, se tipificó que es fundamental la identificación de aquellas condiciones en diversos escenarios donde se toman las decisiones en cada uno de los negociantes de la red de plazas y mercados. Las fuentes informativas disponibles referentes al comportamiento de la demanda deben actualizarse y ser mostradas en un momento oportuno. Estos planteamientos se asemejan a la investigación realizada por Rodríguez Cruz y Pinto (2018), quienes analizaron la utilización de la información de una manera confiable en un tiempo apropiado y real.

En referencia a la flexibilidad de la cognición y el conflicto cognoscitivo, se determinó de forma puntual que estos factores influyeron significativamente en el proceso de toma de decisiones de los negociantes, a través de la elaboración de diversas alternativas que buscan ser funcionales y asertivas en el proceso de vinculación con la exploración de nuevas ideas o hipótesis. Estas actividades centran su finalidad en potencializar la satisfacción individual de los negociantes, así como también de aquellos participantes dentro del proceso referente a la toma de las decisiones. Estos resultados se asemejan a los planteamientos administrativos propuestos por (Nuñez et al., 2023)

La convergencia de los factores relevantes a la toma de decisiones en los comerciantes de la red de plazas y mercados, tales como el uso de la información, el conflicto cognoscitivo, flexibilidad

en la cognición y racionalismo, otorgan una mayor asertividad para el proceso referente a decidir una decisión con calidad e impacto positivo para los negocios. Esto guarda coincidencia con lo postulado por Barrios et al. (2019) y Rodríguez Cruz y Pinto (2018).

El estudio permitió enfatizar que el proceso de toma de decisiones que se realiza con calidad en los negociantes de los centros de acopio de la provincia de Tungurahua contribuye al cumplimiento de los objetivos microempresariales. Asimismo, optimiza el rendimiento del capital invertido para la generación de rentabilidad y utilidades.

Es importante destacar que la calidad en las decisiones constituye una variable que con frecuencia no se considera en investigaciones de orden cualitativo. Dado el grado de su importancia, la presente investigación sugiere el desarrollo de estudios que enfoquen las decisiones de calidad en la eficacia de la organización.

Una limitación del presente estudio es su enfoque exclusivo en la provincia de Tungurahua, lo que podría afectar la generalización de los resultados a otras regiones. Futuras investigaciones podrían ampliar el alcance geográfico para obtener una visión más completa del fenómeno a nivel nacional.

Además, sería valioso realizar estudios longitudinales que permitan evaluar cómo evolucionan los procesos de toma de decisiones en los comerciantes a lo largo del tiempo, especialmente en respuesta a cambios en el entorno económico y tecnológico.

Finalmente, se recomienda implementar capacitaciones para los comerciantes de los centros de acopio, enfocadas en mejorar la calidad de sus decisiones a través del uso adecuado de la información. Además, sería útil incorporar herramientas de análisis económico que permitan evaluar el desempeño financiero de manera objetiva.

Este estudio proporcionó una base sólida para comprender los factores que influyen en la toma de decisiones de los comerciantes en los centros de acopio de Tungurahua y sugiere insights valiosos para fortalecer estas áreas y mejorar la rentabilidad, así como la eficacia organizacional en este sector crucial de la economía local.

Referencias

- Barrios, K., Contreras, J., y Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103–114. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000200103>
- Berisha, G., Shiroka, J., y Krasniqi, B. (2018). Convergent validity of two decision making style measures. *Journal of Dynamic Decision Making*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.11588/jddm.2018.1.43102>
- Dyer, J. y Smith, J. (2021). Innovations in the science and practice of decision analysis: The role of management science. *Management Science*, 67(9), 5364–5378. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3652>
- Fernández, S., Martínez, L., y Ngono, R. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias*, 20(1), 254–279. <https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108>
- Ganga, F., Duran, I., y Rodriguez, E. (2018). Rationality, as a focal point of strategic decisions: A conceptual theoretical approach. *Espacios*, 39(26), 12. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n26/18392605.html>
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 50–76. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Hernández, C. y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *ALERTA Revista Científica del Instituto Nacional de Salud*, 2(1), 75–79. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/419/4191907012/>
- Lazzati, S. (2018). *Gestión Estratégica: En los distintos niveles de la organización*. Ediciones Granica.
- Marchisotti, G., De Domingos, M., y Almeida, R. (2018). Decision-making at the first management level: The interference of the organizational culture. *Revista de Administracao Mackenzie*, 19(3), 1–26. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR180106>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). Resumen Ejecutivo de los Diagnósticos Territoriales del Sector Agrario. *World Employment and Social Outlook, 2020(1)*, 142. <https://doi.org/10.1002/wow3.164>
- Morandín, F. (2020). El valor de los dilemas morales para la teoría de las decisiones. *Praxis Filosófica*, 1(50), 187–206. <https://doi.org/10.25100/pfilosofica.v0i50.8725>
- Núñez, L., Alfaro, J., Aguado, A., y González, E. (2023). Strategic Decision Making in Business: Innovation and Competitiveness. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 628–641. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>

- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e2756. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-49322020000200006
- Pérez, M. (2019). Hermenéutica de la Flexibilidad Cognitiva de las Decisiones Estratégicas Empresariales desde la Transcomplejidad. *Revista Científic*, 4(11), 138–155. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.7.138-155>
- Poutanen, M., Tomperi, T., Kuusela, H., Kaleva, V., y Tervasmäki, T. (2022). From democracy to managerialism: foundation universities as the embodiment of Finnish university policies. *Journal of Education Policy*, 37(3), 419–442. <https://doi.org/10.1080/02680939.2020.1846080>
- Remache, M., Villacis, S., y Guayta, N. (2018). La responsabilidad social empresarial vista desde un enfoque teórico. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 550–568. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6313247>
- Rodríguez Mendoza, R. y Aviles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *593 Digital Publisher CEIT*, 5–1(5), 191–200. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337>
- Rodríguez Cruz, Y. y Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformacao*, 30(1), 51–64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Shuroog, A. y Mashitah, M. (2021). Strategic Planning and Public Sector Effectiveness in Jordan: A Conceptual Approach. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(10), 5319–5331. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i10.5335>
- Varela, N., Oquendo, H., Romero, P., y Zúñiga, L. (2019). Integrated Risk Management for Decision-Making Due to Droughts in Cuba. *Retos de la Dirección*, 13(1), 48–68. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552019000100048&script=sci_arttext

Copyright (2025) © Diego Gustavo Toapanta Cunalata



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios.

Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)