UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA

FACULTAD CIENCIAS DE LA TIERRA

CARRERA DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN ASOCIATIVO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PANELA EN LA REGIÓN SIERRA.

AUTOR(ES):

Brigitte Celena Andrade Mena

Joe Anthony Morales Rea

DOCENTE - TUTOR:

MSc. Miguel Ángel Enríquez Estrella

Puyo - Pastaza - Ecuador

2022

FORMATO 4
APROBACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
(Uno por cada evaluador)

En el siguiente cuadro se detalla un conjunto de criterios a evaluar con un total de cien (100) puntos.		
Criterios	**Puntaje**	**Argumentos de la calificación**
1. TÍTULO		
El título es conciso e informativo de la idea principal del escrito. Genera expectativas de lectura que se cumplen.	5/5	Cumple con los criterios
2. RESUMEN		
Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación y su relevancia. Incorpora los objetivos, metodología, principales hallazgos y conclusiones.	5/5	Cumple con los criterios
3. INTRODUCCION		
Entrega información sobre la temática a tratar. Describe la relevancia del tema dentro de las temáticas de investigación, vinculación y docencia. Presentación del problema y objetivos del problema del artículo de manera clara y concisa.	19/20	La información que aportan sobre la temática contiene algunas imprecisiones en las unidades de medida, por ejemplo, expresión inadecuada del kilogramo. Inadecuado manejo del espacio entre las palabras, por ejemplo: “Según(Aguilar, 1999) la producción de panela granulada se realiza en casi toda la provincia, en especial donde existen…” “.(Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador de 2007-2008, 2008).Según datos del(SIPA, 2020) existían 79.913 hectáreas de caña de azúcar a…” El verbo utilizado en el objetivo no es el adecuado. La investigación alcanza una propuesta tal y como manifiestan en el resumen
4. MARCO TEÓRICO		
Marco teórico coherente y articulado con los objetivos. Entrega conceptos de términos que son empleados en el estudio. Sustenta el referente conceptual con adecuadas fuentes de autoridad.	15/15	Cumple con los criterios
5. METODOLOGIA		

Describe el tipo de investigación a desarrollar. Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. Plantea los criterios de análisis con que se abordó la información.	10/15	Las sugerencias propuestas en la revisión anterior no fueron aceptadas, por lo cual continua la deficiencia en este acápite. No exponen cómo se realizó la matriz FODA, ni quien propuso esta metodología que han empleado. La metodología carece de las citas adecuadas.
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS		
Entrega los resultados de manera organizada a partir del problema planteado, objetivos específicos, etc. Los cuadros y figuras son pertinentes y están claramente representados. El texto no repite información entregada en los cuadros y figuras.	24/25	Algunas figuras y tablas no se citan en el texto, como, por ejemplo: la Tabla 7 y la figura 1.
7. CONCLUSIONES		
Las conclusiones deben ser claras y precisas, acorde a los objetivos trazados. Discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos.	9/10	Las conclusiones no son del todo claras dado que la primera conclusión continúa siendo un resultado o una discusión.
8. REFERENCIAS		
Atiende las normas APA en las citas, fuentes y referencias. Las referencias bibliográficas tienen la fuente en el texto y viceversa.	4/5	Los autores hicieron cambios en función de las sugerencias realizadas. Estos cambios no fueron suficientes. En el documento persisten los problemas de falta informaciónde algunas citas, por ejemplo: Barg, E. (2013). P o r dr. c.p ./ lic. v.eduardo barg 1.
VALORACIÓN TOTAL	91/100	

DICTAMEN

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento revisado.

Recomendación	**Marque con X**
Aprobar	**X**
No Aprobar	
CALIFICACIÓN	91

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
ESTELA GUARDADO

Estela Guardado Yordi
PAR CIEGO

Dado en la ciudad de Puyo, a los 05 días del mes de agosto de 2022.

FORMATO 4
APROBACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
(Uno por cada evaluador)

En el siguiente cuadro se detalla un conjunto de criterios a evaluar con un total de cien (100) puntos.		
Criterios	**Puntaje**	**Argumentos de la calificación**
1. TÍTULO		
El título es conciso e informativo de la idea principal del escrito. Genera expectativas de lectura que se cumplen.	5/5	
2. RESUMEN		
Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación y su relevancia. Incorpora los objetivos, metodología, principales hallazgos y conclusiones.	5/5	
3. INTRODUCCION		
Entrega información sobre la temática a tratar. Describe la relevancia del tema dentro de las temáticas de investigación, vinculación y docencia. Presentación del problema y objetivos del problema del artículo de manera clara y concisa.	23/20	Se mantiene que no hay espacios desp[ues de cada punto seguido luego de citar a loa autores.
4. MARCO TEÓRICO		
Marco teórico coherente y articulado con los objetivos. Entrega conceptos de términos que son empleados en el estudio. Sustenta el referente conceptual con adecuadas fuentes de autoridad.	1/15	No se han realizado las correcciones emitidas.
5. METODOLOGIA		
Describe el tipo de investigación a desarrollar. Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. Plantea los criterios de análisis con que se abordó la información.	7,5/15	No se han realizado las correcciones emitidas y las tablas no tienen fuente.

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS		
Entrega los resultados de manera organizada a partir del problema planteado, objetivos específicos, etc. Los cuadros y figuras son pertinentes y están claramente representados. El texto no repite información entregada en los cuadros y figuras.	20/25	No se han realizado las correcciones emitidas y las tablas no tienen fuente y se mantiene en el texto en no poner los espacios después d ellos puntos seguidos.
7. CONCLUSIONES		
Las conclusiones deben ser claras y precisas, acorde a los objetivos trazados. Discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos.	10/10	
8. REFERENCIAS		
Atiende las normas APA en las citas, fuentes y referencias. Las referencias bibliográficas tienen la fuente en el texto y viceversa.	5/5	
VALORACIÓN TOTAL	**76,5/100**	

DICTAMEN

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento revisado.

Recomendación	**Marque con X**
Aprobar	**X**
No Aprobar	
CALIFICACIÓN	**76,5**

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
MONICA PAULINA ECHEVERRIA GUEVARA

Dra. Paulina Echeverría, PhD.
PAR CIEGO

Dado en la ciudad de Puyo, a los **05** días del mes de **agosto** de **2022**

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA

CARRERA DE AGROINDUSTRIA

Puyo, 03 de agosto de 2022

Por medio del presente CERTIFICO que:

El Trabajo de Integración Curricular correspondiente al estudiante: Brigitte Celena Andrade Mena, con C.I. 1600874281, con el Tema: "Modelo de Gestión asociativo para la comercialización de panela en la Región Sierra.", de la carrera de Agroindustria. Docente-tutor del Trabajo de Integración Curricular, Enríquez Estrella Miguel Ángel, MSc, ha sido revisado mediante el sistema antiplagio URKUND, reportando una similitud del 0%, Informe generado con fecha 3 de agosto de 2022 por parte del director conforme archivo adjunto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
MIGUEL ANGEL ENRIQUEZ ESTRELLA

Ing. Miguel Ángel Enríquez Estrella Mg.

Docente-tutor del Trabajo de Integración Curricular

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA
CARRERA DE AGROINDUSTRIA

Ouriginal

Document Information

Analyzed document	ARTICULO 3-8-2022.docx (D142634649)
Submitted	8/3/2022 5:33:00 PM
Submitted by	
Submitter email	agi2017061@uea.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	menriquez.uea@analysis.urkund.com

Sources included in the report

Entire Document

Modelo de Gestión asociativo para la comercialización de panela en la Región Sierra.

Morales Rea Joe Anthony1 agi2017061@uea.edu.ec Andrade Mena Brigitte Celena1 agi2015290@uea.edu.ec Enriquez Estrella Miguel Ángel, MSc2 menriquez@uea.edu.ec

RESUMEN El ámbito empresarial ha ido evolucionando de acuerdo aparecen nuevas formas de administrar y gestionar las pequeñas, mediana y grandes empresas, la asociatividad es un método que en los últimos años está cobrando impulso al momento de poner en marcha o administrar una organización. La siguiente investigación tuvo como objetivo establecer un modelo de gestión asociativo para la distribución y comercialización de panela en la región sierra, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptivo exploratoria, que se basó en documentación de información de fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de estudio. El problema que abarca esta investigación fue la limitación al momento de comercializar la panela que producen los agricultores de la provincia de Pastaza. Como resultado de esta investigación logramos establecer un modelo de gestión basado en cuatro principios fundamentales que son la estrategia, ejecución, cultura y estructura el cual consta de cuatro fases los cuales son: difusión, gestión, confianza y comercialización dichos aspectos ayudaron a que el modelo sirva de guía para el mejoramiento técnico en la comercialización de panela en los productores de la provincia de Pastaza. Para el desarrollo de esta investigación se analizaron distintas fuentes bibliográficas tales como articulos científicos, repositorios de tesis, libros digitales y normativas ecuatorianas vigentes. El modelo propuesto tiene dos variables que son: la Asociatividad y la comercialización y cuentan con estrategias que permitirán el crecimiento de la organización en la región.

Palabras claves: Asociatividad, comercialización, desarrollo empresarial, difusión.

Abstract The business environment has been evolving according to new ways of administering and managing small, medium and large companies, and in recent years associativity is a method that is gaining momentum when starting or managing an organization. The following research had the objective of establishing an associative management model for the distribution and commercialization of panela in the highland region, for which an exploratory descriptive type of research was carried out, based on documentation of information from bibliographic sources related to the topic of study. The problem covered by this research was the limitation at the time of commercializing the panela produced by farmers in the province of Pastaza. As a result of this research we were able to establish a management model based on four fundamental principles which are strategy, execution, culture and structure which consists of four phases which are: diffusion, management, trust and commercialization, these aspects helped the model to serve as a guide for the technical improvement in the commercialization of panela in the producers of the province of Pastaza. For the development of this research, different bibliographic sources such as scientific articles, thesis repositories, digital books and current Ecuadorian regulations were analyzed. The proposed model has two variables: Associativity and commercialization and has strategies that will allow the growth of the organization in the region.

Key words: Associativity, commercialization, business development, dissemination.

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA

CARRERA DE AGROINDUSTRIA

Puyo, 03 de agosto de 2022

Por medio del presente CERTIFICO que:

El Trabajo de Integración Curricular correspondiente al estudiante Joe Anthony Morales Rea, con C.I. 1600560385 con el Tema: "Modelo de Gestión asociativo para la comercialización de panela en la Región Sierra.", de la carrera de Agroindustria. Docente-tutor del Trabajo de Integración Curricular, Enríquez Estrella Miguel Ángel, MSc, ha sido revisado mediante el sistema antiplagio URKUND, reportando una similitud del 0%, Informe generado con fecha 3 de agosto de 2022 por parte del director conforme archivo adjunto.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
MIGUEL ANGEL ENRIQUEZ ESTRELLA

Ing. Miguel Ángel Enríquez Estrella Mg.

Docente-tutor del Trabajo de Integración Curricular

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA
CARRERA DE AGROINDUSTRIA

Ouriginal

Document Information

Analyzed document	ARTICULO 3-8-2022.docx (D142634649)
Submitted	8/3/2022 5:33:00 PM
Submitted by	
Submitter email	agi2017061@uea.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	menriquez.uea@analysis.urkund.com

Sources included in the report

Entire Document

Modelo de Gestión asociativo para la comercialización de panela en la Región Sierra.

Morales Rea Joe Anthony1 agi2017061@uea.edu.ec Andrade Mena Brigitte Celena1 agi2015290@uea.edu.ec Enriquez Estrella Miguel Ángel, MSc2 menriquez@uea.edu.ec

RESUMEN El ámbito empresarial ha ido evolucionando de acuerdo aparecen nuevas formas de administrar y gestionar las pequeñas, mediana y grandes empresas, la asociatividad es un método que en los últimos años está cobrando impulso al momento de poner en marcha o administrar una organización. La siguiente investigación tuvo como objetivo establecer un modelo de gestión asociativo para la distribución y comercialización de panela en la región sierra, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptivo exploratoria, que se basó en documentación de información de fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de estudio. El problema que abarca esta investigación fue la limitación al momento de comercializar la panela que producen los agricultores de la provincia de Pastaza. Como resultado de esta investigación logramos establecer un modelo de gestión basado en cuatro principios fundamentales que son la estrategia, ejecución, cultura y estructura el cual consta de cuatro fases los cuales son: difusión, gestión, confianza y comercialización dichos aspectos ayudaron a que el modelo sirva de guía para el mejoramiento técnico en la comercialización de panela en los productores de la provincia de Pastaza. Para el desarrollo de esta investigación se analizaron distintas fuentes bibliográficas tales como articulos científicos, repositorios de tesis, libros digitales y normativas ecuatorianas vigentes. El modelo propuesto tiene dos variables que son: la Asociatividad y la comercialización y cuentan con estrategias que permitirán el crecimiento de la organización en la región.

Palabras claves: Asociatividad, comercialización, desarrollo empresarial, difusión.

Abstract The business environment has been evolving according to new ways of administering and managing small, medium and large companies, and in recent years associativity is a method that is gaining momentum when starting or managing an organization. The following research had the objective of establishing an associative management model for the distribution and commercialization of panela in the highland region, for which an exploratory descriptive type of research was carried out, based on documentation of information from bibliographic sources related to the topic of study. The problem covered by this research was the limitation at the time of commercializing the panela produced by farmers in the province of Pastaza. As a result of this research we were able to establish a management model based on four fundamental principles which are strategy, execution, culture and structure which consists of four phases which are: diffusion, management, trust and commercialization, these aspects helped the model to serve as a guide for the technical improvement in the commercialization of panela in the producers of the province of Pastaza. For the development of this research, different bibliographic sources such as scientific articles, thesis repositories, digital books and current Ecuadorian regulations were analyzed. The proposed model has two variables: Associativity and commercialization and has strategies that will allow the growth of the organization in the region.

Key words: Associativity, commercialization, business development, dissemination.

UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA TIERRA

Trabajo de Integración Curricular

Modelo de Gestión asociativo para la comercialización de panela en la Región Sierra.

Morales Rea Joe Anthony[1]

agi2017061@uea.edu.ec

Andrade Mena Brigitte Celena[1]

agi2015290@uea.edu.ec

Enríquez Estrella Miguel Ángel, MSc[2]

menriquez@uea.edu.ec

RESUMEN

El ámbito empresarial ha ido evolucionando de acuerdo aparecen nuevas formas de administrar y gestionar las pequeñas, mediana y grandes empresas, la asociatividad es un método que en los últimos años está cobrando impulso al momento de poner en marcha o administrar una organización. La siguiente investigación tuvo como objetivo establecer un modelo de gestión asociativo para la distribución y comercialización de panela en la región sierra, para lo cual se realizó una investigación de tipo descriptivo exploratoria, que se basó en documentación de información de fuentes bibliográficas relacionadas con el tema de estudio. El problema que abarca esta investigación fue la limitación al momento de comercializar la panela que producen los agricultores de la provincia de Pastaza. Como resultado de esta investigación logramos establecer un modelo de gestión basado en cuatro principios fundamentales que son la estrategia, ejecución, cultura y estructura el cual consta de cuatro fases los cuales son: difusión, gestión, confianza y comercialización dichos aspectos ayudaron a que el modelo sirva de guía para el mejoramiento técnico en la comercialización de panela en los productores de la provincia de Pastaza. Para el desarrollo de esta investigación se analizaron distintas fuentes bibliográficas tales como artículos científicos, repositorios de tesis, libros digitales y normativas ecuatorianas vigentes. El modelo propuesto tiene dos variables que son: la Asociatividad y la comercialización y cuentan con estrategias que permitirán el crecimiento de la organización en la región.

Palabras claves: Asociatividad, comercialización, desarrollo empresarial, difusión**.**

ABSTRACT

The business environment has been evolving according to new ways of administering and managing small, medium and large companies, and in recent years associativity is a method that is gaining momentum when starting or managing an organization. The following research had the objective of establishing an associative management model for the distribution and commercialization of panela in the highland region, for which an exploratory descriptive type of research was carried out, based on documentation of information from bibliographic sources related to the topic of study. The problem covered by this research was the limitation at the time of commercializing the panela produced by farmers in the province of Pastaza. As a result of this research we were able to establish a management model based on four fundamental principles which are strategy, execution, culture and structure which consists of four phases which are: diffusion, management, trust and commercialization, these aspects helped the model to serve as a guide for the technical improvement in the commercialization of panela in the producers of the province of Pastaza. For the development of this research, different bibliographic sources such as scientific articles, thesis repositories, digital books and current Ecuadorian regulations were analyzed. The proposed model has two variables: Associativity and commercialization and has strategies that will allow the growth of the organization in the region.

Key words: Associativity, commercialization, business development, dissemination.

1. INTRODUCCIÓN

Uno de los desafíos más importantes en el desarrollo, operación, funcionamiento de las empresas y organizaciones es lograr administrar y gestionar los recursos económicos y financieros (Pastor & Alfredo, 2009). La dinámica de la gestión empresarial ha evolucionado satisfactoriamente en el mundo de los negocios y está involucrada en el mercado, entorno y sociedad, donde se han desarrollado distintas teorías para su aplicación (Enríquez, 2022) .Según (Alvarez, 2017) los modelos de gestión son tan dinámicos como las empresas, encontrándose en permanente evolución, la estrategia del modelo de gestión se fundamenta en asumir a la asociatividad como la herramienta colectiva más apropiada para el incremento del nivel competitivo de las PYME's (Pequeñas y medianas empresas) agrupadas. Esto se logra al mejorar el desempeño en todas las fases y las actividades del proceso empresarial, lo que permite el desarrollo de ventajas competitivas, al poder ofertar sus productos ya que esta requiere de una gestión apropiada que permita el cambio paradigmático de la cultura individualista arraigada en las PYME's hacia una cultura de cooperación interempresarial.(Barreto & Garcia, 2005). Según (Quintana, 2021) en la actualidad la administración constituye una rama imprescindible e inherente de cada empresa, organización pública, privada de carácter social y organizaciones con cualquier fin debido a que en ellas se desarrollan o desenvuelven las funciones, procesos, estructura, organización por mencionar algunas facultades de la administración por lo que se comprende que tiene un carácter holístico ante todo en el ámbito empresarial. El desarrollo de un modelo de gestión para la innovación debe ser el primer paso de la dirección para llevar a cabo una estrategia de innovación con garantía. Estos sistemas deben emanar de la visión de negocio de la empresa y, en particular, de un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluya aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente. La innovación del modelo de negocio tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a las organizaciones planificar, organizar y controlar el proceso de innovación, lo que redunda en un ahorro de recursos y en una mejora de la motivación e implicación de los empleados, aportar un valor añadido de confianza en la actividad de innovación de la empresa, y ejecutarla con excelencia operativa.(Martínez, 2013).

Los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las

organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. Esta tendencia llega después de las limitaciones puestas de manifiesto en diversas soluciones organizativas, en sucesivos intentos de aproximar las estructuras empresariales a las necesidades de cada momento.(Zaratiegui, 1999). Según(Barg, 2013) un modelo de negocio es la forma en que una empresa crea o aportar valor a sus clientes, obteniendo una rentabilidad a cambio, esta es la esencia del modelo de negocio: crear valor, donde los posibles clientes estén dispuestos a pagar por este valor y, evidentemente, obtener ingresos con esta actividad que superen los costos. El origen de las estructuras tradicionales se basa en la fragmentación de procesos naturales, producto de la división del trabajo, y posterior agrupación de las tareas especializadas resultantes en áreas funcionales o departamentos, hoy en día, las técnicas más actualizadas en el Control de Gestión reservan un lugar especial a los conceptos de actividad y de proceso, el éxito de toda organización depende, cada vez más, de que sus procesos empresariales estén alineados con su estrategia, misión y objetivos.(Valdés, 2009).

Los modelos administrativos tanto de negocios como de gestión son considerados pilares fundamentales en la creación de nuevos proyectos o empresas ya que estos son un lienzo a seguir al momento deponer en marcha la idea que tenemos plasmada, las características de dichos modelos se detallan en la tabla 1.

Tabla 1. Características de los Modelos

DETALLE	CARACTERISTICAS	FUENTE
Modelo de negocio	Proceso decisorio. Funciones y responsabilidades. Autoridad. Estilo de gestión. Criterios de evaluación de desempeño	(Reginato *et al.*, 2009)
	El modelo de negocio, se relaciona con la forma en la que un negocio hace dinero, entrega valor a los clientes; hace referencia a	*(Palacios & Jair, 2011)*

	la lógica de la compañía, es estático, no reflexivo, no es una descripción de la receta para el cambio y se centra en la oportunidad El modelo de negocio ayuda a formular e implantar la estrategia y se podría decir que aparece en el punto en el cual se vinculan las elecciones de la dirección con sus respectivas consecuencias.	*(Martinez, 2014)*
Modelo de gestión	Mecanismo por el cual un negocio trata de generar ingresos y beneficios. Es un resumen de cómo una compañía planifica servir a sus clientes. Implica tanto el concepto de estrategia como el de implementación. Herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero. El modelo de gestión debe aplicarse al caso, empresa, situación específica, ya sea adaptando un modelo existente o creando un modelo que puede ser basado en otros o simplemente una nueva idea y aplicación.	*(Barg, 2013)* (Sedán et al., 2020)

Fuente: Elaboración propia

Se puede plantear que no existe un concepto o definición exacta de PYMES, ya que las variables de estas pequeñas y medianas empresas pueden cambiar de acuerdo con la economía del país donde producen, es decir una puede ser grande para un país cuya economía no alcanza niveles significativos en relación de la economía mundial, mientras que para otro país con una economía grande la propia empresa puede ser pequeña.(Rodríguez & Aviles, 2020). Las Pequeñas y medianas empresas se caracterizan por ser administradas por una

persona natural o jurídica y que realizan algún tipo de actividad dentro del sistema productivo del país, que comercializa bienes o servicios. Según la (Ley de Compañias del Ecuador, 2017), en Ecuador, se establece que las PYMES pueden ser asociaciones de formalidades, y a su vez exige que todas estas unidades de negocio deben cumplir con lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno y RUC.(Carvajal et al., 2017).

Unas de las características fundamentales de éste tipo de empresas es el uso intensivo de la mano de obra, en segundo lugar, se encuentran la poca aplicación de la tecnología, y de ahí en importancia se encuentran también: la baja división del trabajo, reducido capital, baja productividad, mínima capacidad de ahorro y limitado uso de los servicios financieros y no financieros.(Solis & Robalino, 2019). La industria panelera artesanal de Pastaza, se ha constituido en los últimos años en una alternativa del productor, que contribuye al Sumak Kawsay, determinado en el Art. 13 de la sección primera del capítulo II de la Constitución de la República del Ecuador Vigente.(Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador de 2007-2008, 2008).Según datos del(SIPA, 2020) existían 79.913 hectáreas de caña de azúcar a escala nacional, de los cuales la región amazónica tiene una producción de 8.272 hectáreas, siendo la Provincia de Pastaza la de mayor producción con un 10,35%.(González et al., 2014). La Asociación de Cañicultores de Pastaza ASOCAP, se constituye como una organización de primer grado con personería jurídica otorgada por el MAGAP. Su directorio actual se encuentra recientemente renovado para un período de dos años, su situación jurídica está en regla y tiene vida activa, cuenta con 135 socios que representan a una familia cada uno, los cuales 52 poseen paneleras y los demás se dedican al cultivo y existen 50 solicitudes a la fecha para poder ingresar a la asociación (Salazar, 2012). Según(Aguilar, 1999) la producción de panela granulada se realiza en casi toda la provincia, en especial donde existen vías carrózales, las fábricas mejoradas tienen una capacidad instalada promedio de 80-100 Kg. de panela por hora, trabajando de 8 a 12 horas diarias. El mercado local, regional y nacional se establece, en incremento, con buenas perspectivas. Según (ASOCAP, 2015) El producto que se obtiene es: panela granulada a base de jugo de caña con cualidades alimenticias y terapéuticas beneficiosas, alto contenido proteico y se consume por ser natural. La distribución de la panela se la realiza en fundas de polipropileno de 1 kg y en bloques.

La investigación se enfoca en desarrollar un modelo de gestión asociativo para la

comercialización de panela en la región sierra.

2. METODOLOGIA

El artículo adopta la investigación teórica, documental, fundamentada en la literatura relacionada con la administración; descriptiva, ya que se basa en el estudio de las situaciones que ocurren en condiciones naturales, más que aquellas que se basan en situaciones experimentales. Se fundamenta en el análisis de las variables de asociatividad y desarrollo empresarial que se dimensionan en la tabla 2, utilizando la estructura del FODA con matrices de ataque y defensa que a su vez generan los objetivos estratégicos.

- **Matriz de ataque:** se genera a partir de la relación de los factores externos de la empresa (fortalezas / oportunidades), utilizando una tabla de doble entrada y relacionándoles cada uno con una ponderación definida de la siguiente manera: (5 = alta, 3 = media, 1 = baja). Una vez terminada la relación, se tomaron los valores de las interacciones para formar la matriz de objetivos estratégicos.
- **Matriz de defensa:** se genera a partir de la relación de los factores inter-nos de la empresa (debilidades / amenazas), utilizando una tabla de doble entrada y relacionándoles cada uno con una ponderación definida de la siguiente manera: (5 = alta, 3 = media, 1 = baja). Una vez terminada la relación, se tomaron los valores de las interacciones para formar la matriz de objetivos estratégicos. Los objetivos estratégicos de la empresa se generan de las tablas de ataque y defensa, tomando en cuenta las dos ponderaciones más altas de cada una.

La Operacionalización de variables nos permite identificar las variables que están relacionadas con modelo de gestión según se detalla en la tabla 2.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variables	Concepto	Dimensión	Indicadores
Asociatividad	Se entiende como Asociatividad empresarial el esfuerzo de cooperación inter empresarial que	Complementación de capacidades. Fuerza de negociación .	Unión de ideas Negociadores, intermediarios

	tiene como objetivo mejorar la gestión, la productividad y la competitividad de sus participantes.(Mathews, 2014)	Disminución de intermediarios.	y clientes Alianza estratégica
Comercialización	Conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor, a través de un mercado determinado.(IICA, 2018)	Transferencia de propiedad Plan estratégico	Directa Indirecta Marketing Mercado

3. RESULTADOS

Se tomó en cuenta la herramienta FODA que nos permite conocer el estado de la asociación según se detalla en la tabla 3.

Tabla 3. FODA Estado actual de la producción de panela en la provincia de Pastaza.

Fortalezas	**Oportunidades**
• Disponibilidad del producto • Producción Conocimiento técnico tradicional • Equipos y maquinarias • Conocimiento técnico tradicional	• Disponibilidad de mercado. • Precio de venta. • Oportunidad de exportación. • Oferta de Conocimiento técnico tradicional
Debilidades	**Amenazas**
• Deficiencia de conocimiento técnico de comercialización. • Capacidad instalada.	• Industria azucarera en la zona costera. • Vías de comercialización.

- Métodos de comercialización.
- Estandarización de producción.
- Variación de precios
- Competencia interna y sobreproducción.

Se genera una matriz de ataque y defensa utilizando una tabla de doble entrada y ponderando la relación de los elementos del FODA, definidos de la siguiente forma: 3: Alta 2: media 1: baja 0: nula, según se detalla en la tabla 4 y 5.

Tabla 4. Matriz de ataque

EXTERNA

	Disponibilidad de mercado	**Precio de venta**	**Oportunidad de exportación**	**Oferta de Conocimiento técnico tradicional**	**total**
Disponibilidad del producto	3	3	3	3	12
Producción Conocimiento técnico tradicional	3	3	3	3	12
Equipos y maquinarias	2	1	2	3	8
Conocimiento técnico tradicional	1	2	1	1	5
Total	9	9	9	10	37

Tabla 5. Matriz de defensa

INTERNA

	Industria azucarera presente	**Vías de comercialización**	**Variación de precio**	**Competencia interna y sobreproducción**	**Total**
Deficiencia de conocimiento técnico de comercialización.	2	2	2	3	9
Capacidad instalada.	1	2	2	2	9
Métodos de comercialización.	2	3	3	2	10
Estandarización de producción.	1	1	1	3	6
Total	6	8	7	10	28

3: Alta 2: media 1: baja 0: nula

Propuesta del Modelo de Gestión Asociativo

Es bien sabido que en la actualidad se torna cada vez más difícil para las Pymes actuando de manera individual, dado su insuficiente tamaño y sus dificultades operativas, poder alcanzar resultados exitosos. En este contexto, el término asociación surge como uno de los mecanismos de cooperación mediante el cual las pequeñas y medianas empresas unen sus esfuerzos para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización. Bajo esta perspectiva, las Pymes para adecuarse a la realidad imperante se ven obligadas, en muchos casos, no sólo a encarar un proceso de introspección sino además a interactuar con el medio a través de la conformación de redes o asociaciones que los ubique en posiciones más sólidas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades. El modelo asociativo surge como

uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente, por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas o asociaciones hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros, bajo estos antecedentes se detalla la propuesta en la tabla 6.

Tabla 6. Propuesta del modelo de gestión asociativo

LOGOTIPO	**SLOGAN**
El logotipo se atribuye al conjunto de productores de caña y panela.	Con alma amazónica
MISION	ASOCAP es una asociación de productores de caña y panela de la provincia de Pastaza, que está orientada hacia la comercialización e industrialización de materias primas de sus campos con el objetivo de mejorar la calidad de vida y el desarrollo económico del sector.
VISION	Promover el fortalecimiento, la unión y la incorporación a esta organización a todos los agricultores Productores; Industrializadores; Transportadores y Comercializadores de la caña de azúcar y sus derivados, con el fin de intercambiar experiencias y esfuerzos en la defensa de sus derechos y en la obtención de beneficios inherentes en esta

actividad.(Salazar, 2012)

VALORES

-Compromiso. - Alcanzar los objetivos institucionales.

-Lealtad. - Ser consecuentes con nuestros consumidores brindándoles calidad en nuestros productos.

-Responsabilidad. - Aportar al mejoramiento de la calidad de los derivados de la caña de azúcar que la Asociación Produce.

-Respeto. - Valorar a la asociación y a la actividad que la misma otorga.

-Excelencia. - Cumplir con eficiencia y eficacia la misión y visión Institucional.

-Honestidad. - Ser coherente y veraces en nuestras acciones.

-Solidaridad.- Ser unidos en base a las metas e intereses de la Asociación.

Los objetivos estratégicos son, por definición, de mediano y largo plazo, orientados al logro de la misión de la organización. Son los resultados más relevantes y de mayor nivel que la institución espera lograr para cumplir con su misión.(Andía Valencia, 2016). El proceso de planeación estratégica, se orienta a las áreas de resultados claves y se considera funcional cuando las debilidades son disminuidas, las fortalezas incrementadas, el impacto de las amenazas atendido oportunamente y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la Misión y la Visión de la organización. En la tabla 7 se muestran los resultados del análisis de las matrices de ataque y defensa, en relación a su puntuación se definen los parámetros que estarán presentes en el objetivo.

Tabla 7. Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

INTERNOS	**Factores**	-Disponibilidad del producto -Producción Conocimiento técnico tradicional
	Objetivos	-Identificar los volúmenes productivos y el manejo técnico de la caña en la zona.

EXTRENOS	**Factores**	-Deficiencia de conocimiento técnico de comercialización. -Métodos de comercialización.
	Objetivos	-Generar una estrategia de comercio de la panela.

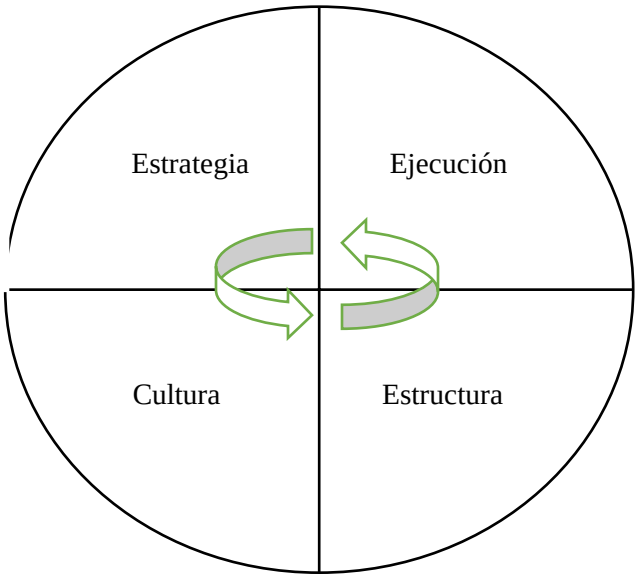
Estructura de gestión para la comercialización de panela en la Región Sierra.

Para la elaboración del modelo de gestión se toman en cuenta los conceptos propuestos por (Barg, 2013), que define al modelo de negocio como una representación simplificada de la lógica de negocio. Las estructuras del modelo de gestión asociativo se centran en cuatro aspectos fundamentales los cuales son: Estrategia, Ejecución, Estructura y cultura los cuales son indispensable al momento de ejecutar las estrategias definidas.

Figura 1. Modelo de gestión

-Tecnificación

-Marketing



-Comercialización de la panela molida y en bloque que se genera en la provincia de Pastaza hacia las principales ciudades de la región sierra.

-Estructura Horizontal

-Rentabilidad

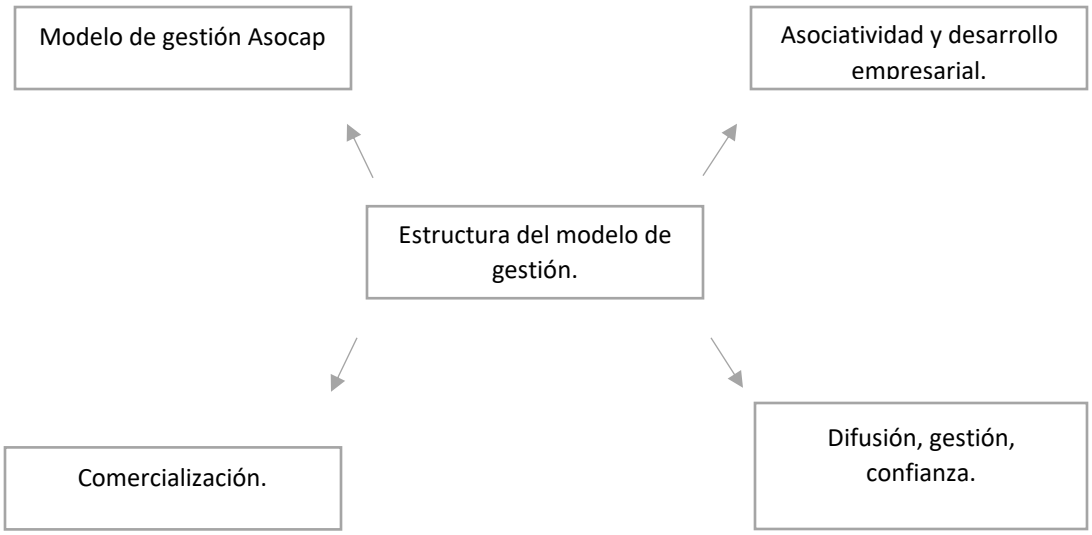
-Costos

Fuente: Enríquez & Reyes (2022)

Estructura del modelo de gestión

La ASOCAP es una asociación jurídica con fines de lucro que se dedica a la producción de caña de azúcar y posterior procesamiento para elaborar panela granulada y en bloque. El modelo de gestión se basa en dos actividades principales que son la asociatividad y la comercialización con parámetros que son fundamentales para su ejecución, tales como: La difusión, Gestión, comercialización, y la confianza, esto se refleja en la figura 2.

Figura 2 Estructura del modelo



Elementos que constituyen el modelo de gestión.

Asociatividad. Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en el que cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo.(Olave, 2005). Según Rosales (1997) es el mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, donde cada empresa que participa mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente participar en un esfuerzo en conjunto con otros participantes para lograr un objetivo en común, Dini *et al.,* (2007) es la capacidad que tienen las empresas de permanecer en el mercado donde no dependen exclusivamente de los recursos de las mismas, sino también de modalidades de comunicación, relacionamiento e intercambio que éstas establecen con otras empresas o instituciones del sistema productivo en que actúan. Fajardo *et al.,* (2016) indica que es la capacidad que tienen las empresas de permanecer en el mercado donde no depende exclusivamente de los recursos de las mismas, sino también de

modalidades de comunicación, relacionamiento e intercambio que éstas establecen con otras empresas o instituciones del sistema productivo en que actúan.

Comercialización. Es el conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor a través de un mercado determinado, es un mecanismo de coordinación para las transferencias e intercambios que realizan los diferentes agentes que participan en una cadena productiva.(IICA, 2018).

La comercialización es la estrategia que hace uso de la psicología humana, representa un conjunto de normas a tener en cuenta para hacer crecer una empresa. La decisión de la comercialización involucra cuatro componentes: cuándo (momento), dónde (ubicación geográfica), a quién (mercados meta) y cómo (estrategia de comercialización) (Hérnandez, 2007).

En el caso de la comercialización se vuelve una filosofía de negocios que todas las áreas de la organización sean conscientes de que deben responder a las necesidades de los clientes y consumidores. Toda empresa o entidad debe actuar de acuerdo con este principio para lograr que los clientes reciban el trato que esperan, por lo cual confiarán en los productos o servicios de esa organización (Aguirre, 2002).

En la tabla 8 se muestran la estructura del modelo asociativo y los pasos a seguir para ponerlo en marcha.

Tabla 8. Estructura del modelo asociativo para ASOCAP

Fase	Concepto	Pasos
Difusión	Es la acción por la cual el modelo de negocios se da a conocer en la zona.	1.Canales de exposición del modelo asociativo. 2.Marketing y manejo de redes sociales. 3.Seleccion de clientes potenciales.
Gestión	Cooperación asociativa tanto con la empresa pública como privada que	1.Seleccion de socios estratégicos. 2.Analisis del mercado. 3.Metodos de transporte.

	facilita las vías de distribución.	
Confianza	Es un factor que influye para el lanzamiento del modelo de negocio.	1.Comunicacion interna. 2.Establecer términos y condiciones. 3.Transparencia en la gestión de la empresa.
Comercialización	Conjunto de acciones que la empresa debe tomar para que nuestros productos lleguen en buen estado a sus destinatarios.	1.Vias de comercialización. 2.Covenios con distribuidoras.

Fuente: Elaboración propia

El modelo asociativo está conformado principalmente por cuatro fases las cuales son:

1. **Difusión**. Es la etapa en la cual se da a conocer la idea principal del modelo de gestión, en esta etapa se promociona por diversos medios informativos el objetivo del modelo asociativo para poder llegar al público al cual este va dirigido, también en esta fase uno de los objetivos principales es tener la atención de posibles clientes.
2. **Gestión.** Durante el desarrollo de la gestión de nuestro modelo nuestra meta la de llegar a la empresa pública y privada para formar sociedades estratégicas que ayuden a nuestra idea a progresar en el ámbito administrativo, también se realizan análisis de mercado y métodos de transporte del producto que se está ofertando a las provincias de la sierra.
3. **Confianza.** Para generar confianza y garantizar que nuestro modelo asociativo es confiable se realizan reuniones con los principales socios y personal administrativo de los productores potenciales de la provincia de Pastaza, el objetivo de esto brindar transparencia y seguridad a los productores.
4. **Comercialización.** Una vez se hayan cumplido con los parámetros anteriormente mencionados se empieza con la selección de rutas de comercio y

la implementación de marketing al modelo de negocios.

Según (Gutiérrez, 2005) la estrategia de la Asociación se fundamenta en asumir a la asociatividad como la herramienta colectiva más apropiada para el incremento del nivel competitivo de las PYMES , este incremento se logra al mejorar el desempeño en todas las fases y las actividades del proceso empresarial, lo que permite en estas empresas el desarrollo de ventajas competitivas, al poder ofertar sus productos con la calidad, el nivel de precios y la agilidad requeridos por el mercado.

La importancia de la Asociatividad y el mercado ya que con base en estas se logra la planeación y definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo.(Enríquez & Montenegro, 2020).

4. CONCLUSIONES

Según (Morales-Paredes, 2015) En los últimos 10 años el consumo de panela ha pasado de un porcentaje del 20% al 25% tanto a nivel nacional y mundial ya que es un producto que no contiene químicos en su composición y tiene grandes beneficios para la salud.

El modelo de gestión asociativo es una herramienta que permite organizar, gestionar y planear la visión empresarial de pequeñas y medianas empresas, permitiendo involucrar productores y consumidores en este circuito de desarrollo empresarial con un fin común, el desarrollo socio productivo de la asociación de cañicultores de Pastaza. El modelo propuesto tiene dos variables que son: la Asociatividad y la comercialización y cuentan con estrategias que permitirán el crecimiento de la organización en la región.

5. BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, C. (1999). La comercialización de panela granulada en pastaza, Ecuador. *AGRIS*.

aguirre garcia, S. (2002). La gestión de calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios. . . *Cuadernos de Gestión*, *2*(2), 27–50.

Alvarez, L. F. (2017). Modelos de Gestión. *Fundacion Universitaria Del Area Andina*, *1*(1), 9.

Andía Valencia, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data*, *19*(1), 28. https://doi.org/10.15381/idata.v19i1.12534

Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador de 2007-2008. (2008). Constitucion de la republica del Ecuador 2008. *Registro Ofcial 449 de 20 Oct. 2008*, 1–136. https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf

ASOCAP. (2015). Agroindustria panelera en la provincia de Pastaza-Ecuador. *Asociaciòn de Cañicultores de Pastaza*, 1–15. http://www.panelamonitor.org/media/docrepo/document/files/agroindustria-panelera-en-la-provincia-de-pastaza-ecuador.pdf

Barg, E. (2013). *P o r dr. c.p ./ lic. v.eduardo barg 1*.

Barreto, T., & Garcia, M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. *Revista Venezolana de Economía Social*, *5*(10), 99–113. http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/18704/2/articulo6.pdf

Benavides, L. H. (2016). Gestion, Liderzago y Valores en la Administracion de la Unidad Educativa “San Juan de Bucay” del Canton General Antonio Elizalde (bucay) Durante el Periodo 2010-2011. *Universidad Técnica Particular de Loja*, 136. http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf

Carvajal, C., Solís, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La importancia de las Pymes en el Ecuador. *Observatorio de La Economía Latinoamericana, Ecuador*, 17. http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html

Condori Luján, E. J. (2017). Guía de gestión empresarial. *Centros de Educación Técnica Tecnológica y Productiva*, 163. https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/guiadegestionambientalweb.pdf

Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Analysis and relevance in business development. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, *40*, 184–202. https://doi.org/10.14482/pege.40.8810

Enríquez-Estrella, M. Á. (2022). *Analisis de caso del modelo de gestión asociativo de la empresa agroindustrial "Don Jorge." 11*(11), 255–275.

Enríquez-Estrella, M. Á., & Montenegro-Flores, K. I. (2020). Análisis de Caso del Modelo de Gestión Asociativo a Nivel Rural en Acopio de Fréjol, en la Comuna las Rocas Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo. *Economía y Negocios*, *11*(1), 34–46. https://doi.org/10.29019/eyn.v11i1.690

Gabriela Salazar. (2012). *Elaboracion de una planificación estratégica para la asociación de cañicultores de Pastaza.* 160. http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/2843/1/12T00904.pdf

González, J., Romero, J., Escobar, J., & Sumaco, H. (2014). *Diagnóstico del proceso de cocción y e*[?]*iciencia energética en la obtención de panela en la Provincia de Pastaza, Ecuador Pastaza marka, Ecuadormanta yanuna shinallata wiru mish- kita sinchiyachina (panela) charinamanta taripana*. https://www.uea.edu.ec/wp-content/uploads/2018/07/vol_12_articulo_4.pdf

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Educational research methodologies (descriptive, experimental, participatory, and action research). *Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, *3*, 163–173. https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173

Hérnandez Gómez, A. (2007). Mercadotecnia en las empresas cubanas. La Habana. *Editorial Logos*.

IICA. (2018). El Mercado y la Comercialización. In *Gestión Empresarial táctica y Operativa*. https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7088/BVE18040224e.pdf?sequence

=1

Julio Quintana, P. del C. (2021). Importancia Del Modelo De Gestión Empresarial Para Las Organizaciones Modernas. *Revista Enfoques*, *4*(16), 272–283. https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99

Juneja, P. (2015). *Importancia de la gestion*. https://www.managementstudyguide.com/management_importance.htm

Ley de Compañias del Ecuador. (2017). Ley de compañías. *Registro Oficial 312, Libro I*, 1–109. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

Martínez, Á. (2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. *Calidad*, 43–46. http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=9760bbb8-93ac-4de4-a201-d5470864b3b3&groupId=10128

Martinez, E. (2014). Business Model As the Key for Corporate Succees: a Theoretical Review. *Routledge*, *32*, 36.

Mathews, J. C. (2014). Asociatividad empresarial. *Repositorio de La Universidad Del Pacífico - UP*, 15. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2373/agenda2014-asociatividad-empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Morales-Paredes, C. (2015). *HEOSPHOROS Revista de Investigación Multidisciplinaria*. *1*(December 2015), 15–24.

Morales, N. (2014). Investigación Exploratoria: Tipos, Metodología y Ejemplos. *Investigación Exploratoria*, 1–9.

Moreno Tapia, J. (2014). Tipos de Investigación. *DIVULGARE Boletín Científico de La Escuela Superior de Actopan*, *1*(1), 4–7. https://doi.org/10.29057/esa.v1i1.1580

Olave Gutiérrez, J. E. (2005). Propuesta de un modelo asociativo e gestión exportadora a partir del nálisis del sector de confecciones del epartamento del Atlántico (Colombia). (Spanish). *Pensamiento & Gestión*, *19*, 141–199. http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=36664608&lang=es&site=ehost-live

Palacios, M., & Jair, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & Desarrollo*, *39*(53), 23–34.

Pastor, T., & Alfredo, R. (2009). Modelo De Gestión Financiera Para Una Organización. *Perspectivas*, *23*, 55–72.

Reginato, L., Pereira, C. A., & Guerreiro, R. (2009). Una Investigacion Sobre las Caracteristicas del Modelo de Gestion: Un Estudio de Caso. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, *1*(1), 24–45. https://doi.org/10.13084/2175-8018.v01n01a02

Rodríguez-Mendoza, R., & Aviles-Sotomayor, 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

Sedán, P.-, د, غسان., Nasional, B. A. Z., Dana, L. P. L. D. A. N., Keuangaii, L., Beraktiir, Y., Relief, H., Hall, J. K., Weinberger, R., Marco, S., Steinitz, G., Moula, S., Accountants, R. P., Report, A. A. S., Accounting, F., Keuangan, L. P., Saldo, J., Bersih, D., Li, H., … Eddy, S. A. (2020). DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN. BASE CIENTÍFICA Y PRÁCTICA PARA SU ELABORACIÓN. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *21*(1), 1–9. https://doi.org/10.1016/j.tmaid.2020.101607%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.ijsu.2020.02.034%0Ahttps://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/cjag.12228%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104773%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.04.011%0Ahttps://doi.o

Sierra Molina, G., & Rodríguez Rodríguez, P. (2002). Introducción a la Gestión Empresarial. In *Información Contable para la Gestión*. http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1893%0Ahttp://fama.us.es/search~S5*spi?/Xinformaci%7Bu00F3%7Dn+contable+para+la+gest%7Bu00ED%7Don&searchscope=5&SORT=D/Xinformaci%7Bu00F3%7Dn+contable+para+la+gest%7Bu00ED%7Don&searchscope=5&SORT=D&SUBKE

SIPA. (2020). Uso del Suelo (ha) por Categoría - 2017 Número de UPA por tamaño - III Censo Nacional Agropecuario 2000 Principales Cultivos - 2017 Ganado por Especie Nivel Provincial : LOS RÍOS Destino de la Producción Lechera - 2017 Nivel Provincial : Los Ríos Destin. *29/01/2021*, 2021.

Solis Granda, L. E., & Robalino Muñiz, R. C. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, *4*(3), 85–93. https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.949

Valdés, T. (2009). Características de la Gestión por proceso. *Ingeniería Industrial*, *30*(1), 1–5.

Viteri Moya, J. R., & Jácome Villacrés, M. B. (1970). La Responsabilidad Social Como Modelo De Gestión Empresarial. *Eidos*, *4*, 92. https://doi.org/10.29019/eidos.v0i4.87

Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. *Economía Industrial*.

6. ANEXOS

Marco teórico

Gestión empresarial

Son los esfuerzos y acciones que buscan mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios. La optimización en la gestión de una empresa no pretende sólo hacer las cosas mejor; sino hacerlas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión. La gestión empresarial busca garantizar que la oferta cubra a la demanda de las distintas actividades o productos de la empresa, generando procedimientos con costos más bajos y beneficien al consumidor, generando así el aumento constante de la productividad de la empresa. Ante un panorama global, donde el mercado es cambiante, el desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC´s) ha encaminado a las empresas a desenvolverse en un contexto cada vez más complejo y de acceso fácil a la información. Las empresas deben asumir el desafío de modificar y adaptar la gestión empresarial, para competir con éxito en el mercado cambiante, competitivo y flexible.(Condori Luján, 2017).

Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos

los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.(Molina & Rodríguez , 2002).

La Gestión científica como premisa: se experimentan grandes cambios mundiales, un periodo marcado por el progreso y el florecimiento de la economía. Mano de obra barata, disponibilidad de recursos, mínima intervención del gobierno, es la época del "dejar hacer, dejar pasar" bajos impuestos, libre mercado. El mundo pasa de las carboneras a las petroleras y a tener una energía más barata. Henry Ford inicia su producción en serie y las empresas adoptan a Frederick Taylor como modelo de trabajo, la productividad es el medio para alcanzar el objetivo: beneficio económico, que lejos se estaba de pensar en políticas de protección al empleado, no obstante, por primera vez se experimenta en la organización del trabajo y métodos de fabricación. Se podría decir que el "Objetivo Racional" como modelo de este periodo promueve una dirección clara y orientada a obtener utilidad, dinero, beneficios. Todo lo que aquí se decida dará resultados altamente positivos para la empresa, así las cosas, si un empleado ya no es productivo deberá ser reemplazado por otro que sí lo sea, esa es la racionalidad del directivo de esta época.(Condori, 2017).

Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para logar objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución, es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.(Benavides, 2016).

Importancia de la gestión

Organiza los factores de producción, reúne y organiza los recursos, integra los recursos de manera efectiva para lograr los objetivos. Dirige los esfuerzos del grupo hacia el logro de metas predeterminadas, al definir claramente el objetivo de la organización, no habría desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo. La gerencia convierte los recursos desorganizados de hombres, máquinas, dinero, etc. en una empresa útil. Estos recursos están coordinados, dirigidos y controlados de tal manera que la empresa trabaja para el logro de los objetivos.(Juneja, 2015).

Características

La gestión está orientada a objetivos: el éxito de cualquier actividad de gestión se evalúa por el logro de las metas u objetivos predeterminados. La gestión es una actividad con un propósito, e**s** una herramienta que ayuda al uso de los recursos humanos y físicos para cumplir con los objetivos predeterminados. Por ejemplo, el objetivo de una empresa es la máxima satisfacción del consumidor mediante la producción de bienes de calidad a precios razonables. Esto puede lograrse empleando personas eficientes y haciendo un mejor uso de los recursos escasos.(Juneja, 2015).

Parámetros

Según (Martínez, 2013) hay que señalar varios aspectos a considerar en el proceso de la gestión:

a) Posibles riesgos que puedan aparecer a lo largo de la vida de la empresa y que pongan en peligro la continuidad del negocio de la empresa. Ciertamente, nos encontramos con acontecimientos impredecibles que la empresa no puede controlar o alterar, pero puede mitigar los efectos con una política empresarial previsora (incluyendo un plan de contingencias). Entre estos riesgos, contemplamos los aspectos tecnológicos (obsolescencia) pero también la falta de una gestión de I+D+I no orientada al mercado y de dudosa rentabilidad (coste-efectividad) de las inversiones en innovación.

b) El ciclo de vida de sus productos y de la tecnología utilizada (lanzamiento, crecimiento, madurez, saturación y obsolescencia). La tendencia actual es el ciclo de vida de la tecnología más corto, incluso para proveedores de sectores industriales, esto implicará menos tiempo de recuperación de la inversión realizada. El lanzamiento de nuevos productos de una manera intensiva requiere un gran esfuerzo de creatividad y de tecnología, además de un esfuerzo comercial y logístico. Pero todo este proceso debe hacerse con un criterio de sostenibilidad y eficiencia, que aporte valor al cliente y a los accionistas. Todo esto obliga a modelos de gestión con un importante esfuerzo en recopilar información obtenida de los clientes y de seguimiento y vigilancia tecnológica. Igualmente comentar que, en una estrategia de lanzamiento de nuevos productos, los mayores beneficios se obtienen en productos innovadores, pero éstos no

se encuentran con tanta frecuencia. En este sentido, señalar el riesgo de financiación de todo proyecto de innovación y la incertidumbre en el flujo de ingresos que soporten y mantengan las inversiones realizadas.

Estudios realizados por (Viteri & Jácome, 1970) la gestión empresarial consta de tres etapas fundamentales las cuales son:

1. **Etapa 1: Planificación.**

En esta etapa, se realiza: análisis de la situación interna y externa, estructuración de la misión y visión, la definición de objetivos estratégicos, establecimiento del plan de acción y la asignación de recursos [38] La planificación permite a la empresa: recolectar información e ideas, para la toma de decisiones y construcción de consensos entre los diferentes puntos de vista de los grupos de interés, para obtener credibilidad, apoyo, construir una imagen aceptada por la sociedad; estructurar el camino a seguir, basado en el estado actual y con una visión o estado que se pretende alcanzar después de la implementación.

2. **Etapa 2: Implementación.**

Esta etapa comprende la aplicación de las acciones y medidas necesarias para ejecutar los procesos definidos en la planificación, con los recursos asignados y la delegación de tareas que permitan lograr con mayor eficacia la aplicación del plan e impulsen la consecución de los objetivos. [47]. La preparación para la implementación del plan, requiere que la empresa desarrolle mecanismos y sistemas para realizar el seguimiento y evaluación del plan, así como, diseños organizativos que apoyen las estrategias.

3. **Etapa 3: Seguimiento**

El sistema de seguimiento verifica que se cumplan los objetivos o en algunos casos se reajusten para poder cumplirlos, incluye todas las actividades de gestión que tiene por objeto asegurar que los resultados actuales respondan a los resultados planeados, tiene los componentes que se examinan a continuación: • Indicadores que relacionan entre sí los cursos de acción con el logro de los objetivos estratégicos contemplados en el plan.

Impacto dentro de las PYMES

Las Pymes son un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explotan y desarrollan nuevas actividades productivas. Son organizaciones que se adaptan a las nuevas tecnologías con relativa facilidad, pues su planeación y organización no requiere de mucho capital. Estas organizaciones tienen que perdurar en los mercados de alta competencia y para ello deben alcanzar un desarrollo empresarial que se los permita. Conceptos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación son los que integrarían un desarrollo empresarial para una Pyme, de igual manera, la gestión el conocimiento representa un propulsor de procesos de innovación, que para la Pyme significa lograr su desarrollo empresarial. En investigaciones posteriores se presentará un análisis de las Pymes y las características de los empresarios productores veracruzanos como caso de estudio.(Delfín & Acosta, 2016)