

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Rocío-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

[DOI 10.35381/cm.v8i3.771](https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.771)

La gestión administrativa en microempresas. Caso: UNILAC lácteo únicos, Ecuador

Administrative management in micro-enterprises. Case: Unique dairy UNILAC, Ecuador

Mariary Prisila Orbe-Guaraca
mporbeg@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cañar, Cañar
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-4239-5675>

Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza
cgordoneze@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cañar, Cañar
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-5781-7781>

Ana Luisa-del-Rocío Ordoñez-Laso
alordonezl@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cañar, Cañar
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7935-6709>

Deisy Carolina Castillo-Castillo
dccastilloc@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cañar, Cañar
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-9274-1724>

Recibido: 01 de marzo 2022
Revisado: 10 de abril 2022
Aprobado: 15 de junio 2022
Publicado: 01 de julio 2022

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

RESUMEN

Evaluar la gestión administrativa de la microempresa UNILAC Lácteos Únicos fue el objetivo de este estudio; el cual se realizó bajo una metodología de investigación descriptiva y de diseño no experimental. Las técnicas de recolección de datos fueron dos cuestionarios. Los resultados manifestaron en un promedio de aceptación del 84% en sus procesos de planificación, un 80% en organización, un 85 en dirección y el 72% en actividades de control, la principal falla recae en los procesos de comunicación de la empresa que inciden negativamente en alcanzar su misión, cumplir con su visión y por lo tanto en el posicionamiento. Se concluyó que la empresa requiere hacer cambios en su gestión administrativa para alcanzar el posicionamiento, pues el mercado de la ciudad de Cañar muestra apertura para que la empresa lo consiguiera, pues no existe una marca reconocida, las otras empresas competidoras no han logrado impactar en la demanda.

Descriptores: Gestión; administración; leche; empresa; mercado. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Evaluating the administrative management of the microenterprise UNILAC Lácteos Únicos was the objective of this study; which was carried out under a descriptive research methodology and non-experimental design. The data collection techniques were two questionnaires. The results showed an average acceptance of 84% in its planning processes, 80% in organization, 85 in direction and 72% in control activities, the main fault lies in the communication processes of the company that affect negatively in achieving its mission, fulfilling its vision and therefore in positioning. It was concluded that the company needs to make changes in its administrative management to achieve positioning, since the market of the city of Cañar shows openness for the company to achieve it, since there is no recognized brand, the other competing companies have not managed to impact on the demand.

Descriptors: Management; management; milk; company, market. (UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se evalúa el modelo de gestión administrativa para la microempresa UNILAC Lácteos Únicos, y como esta es capaz de incidir en su crecimiento y posicionamiento dentro del mercado de Cañar. Se realizan varios análisis a partir de datos propios de la empresa con el fin de tomar decisiones estratégicas que permiten mitigar riesgos, aprovechar oportunidades, corregir, retroalimentar procesos y controlar el uso de recursos que se generan en el entorno empresarial, en tal razón enrumban hacia un desempeño positivo (Orellana et al., 2020).

Se ha considerado que, en esta era, ninguna empresa del tamaño que fuere se puede dar el lujo de actuar sin un modelo de gestión, sobre todo aquellas PYMES que se localizan en mercados competitivos, pues ello significaría un suicidio o la quiebra del negocio y la industria láctea quisa es una de las más competitivas (Aldas, 2018).

En relación a la industria láctea de entre los datos encontrados se manifiestan que en el mundo la producción asciende a 6.402.380.000 litros de leche vacuna, la cual crece en 1.6% en promedio anual, siendo Asia el continente con mayor producción, Sud América aporta con 9.2%; se ha catalogado a esta industria como de alto nivel competitivo en la cual existe una brecha de consumo y nicho de mercado amplio a razón de que el consumo per-cápita por cada habitante es de 114 litros y apenas es cubierto un 66% de tal valor.

Así también la industria y producción de leche se relaciona con una cadena de productos derivados dedicados a satisfacer las necesidades de alimentación y nutrición como quesos, yogurt, mantequillas, leches saborizadas, sueros para consumo animal entre otros, en la cual la oferta crece a un promedio interanual del 0.9% frente a un crecimiento de la demanda mayoritario.

En el Ecuador se estima que la producción de lácteos conforma el 8% del PIB, con una cantidad de 300.000 empresas pequeñas y medianas en las cuales laboran 1.5 millones de personas de forma directa e indirecta, por ello es un foco estratégico para la

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

dinamización de la economía; pero esta industria muestra dos polos opuestos significativos; por un lado se encuentran las empresas grandes como Nutrileche, Tonny, Grupo Rey, Ecuallac, Parmalat entre otras que cubren el 80% de la producción como insumo para otros derivados y apenas un 20% se reparte entre PYMES (Alvarado, 2017).

Las Pymes de lácteos en Ecuador representa para los indicadores macroeconómicos del país rubros importantes, alrededor de 300 mil unidades productivas que albergan a 1.2 millones de personas en empleos, incide en el 14% del PIB Agroalimentario, con una producción de 600 millones de litros de leche acopiados durante el primer cuatrimestre del 2020 (Centro de la Industria Láctea del Ecuador, 2020). De esta producción la provincia del Cañar procesa 388.302 litros diarios y el cantón Cañar es responsable del 50% de estos (Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Cañar. 2021).

La microempresa comunitaria UNILAC lácteos únicos nace el 13 de diciembre de 2017. Inicia comprando y vendiendo leche cruda a moradores de la comunidad, a partir del año 2019 se comienza con nuevos proyectos como: Adecuación de la planta física y Adquisición de equipos. La microempresa se dedica a la fabricación de los derivados de la leche especialmente queso mozzarella, donde este producto es distribuido a diferentes ciudades del Ecuador. Esta microempresa también está comprometida en ofrecer al consumidor productos de exente calidad, que se ajusta al bolsillo de los clientes para obtener un producto de calidad, cuenta con buenas instalaciones, excelente maquinaria, buen personal de producción.

La empresa UNILAC con mercado en la ciudad de Cañar se inmiscuye en la realidad expresada, ya que se observa que en la provincia del Cañar existen un total de 88 productores de leche y derivados legalizados de los cuales 78 son pequeños y 10 medianos (Argudo, 2017). Del total de la producción las empresas pequeñas apenas transforman el 13% de leche cruda a nivel de toda la cadena (Oñate, 2018). En razón

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

de todos los aspectos descritos anteriormente, surge este estudio que estuvo orientados a evaluar la gestión administrativa de la microempresa UNILAC Lácteos Únicos Ecuador.

Gestión Administrativa

La gestión administrativa concierne en la suma de cuatro funciones: planificación-organización-dirección y control, que interactúan como elementos fundamentales para el desarrollo organizacional y empresarial (Mendoza, 2017). La importancia de su existencia radica en optimizar los procesos internos para alcanzar los objetivos, a estos se los concibe como procesos administrativos.

La acción de la gestión administrativa tiene por objeto desarrollar a la organización, así como velar por los beneficios económicos y financieros (Heredia, 2018). Esto a partir de que el fin de una empresa es obtener beneficios o el lucro, de tal manera se conjuga la parte organizacional con la gestión económica y se establecen metas direccionadas a esos dos ejes.

Siempre en el actuar de los procesos administrativos estarán implícitas la toma de decisiones como un hábito el cual requiere de información, de tal modo la gestión administrativa proporciona al gerente, líder o a cualquier persona datos significativos con la objetividad de mejorar continuamente de forma paralela al bienestar.

Funciones de la gestión administrativa

Las funciones de la gestión administrativas son la planificación, organización, dirección y el control; con relación a la planificación, es la función primaria de la gestión en la cual se diseñan planes que contienen los proyectos, objetivos, actividades, recursos, responsables, tiempos, metas, indicadores y formas de monitoreo de su cumplimiento; esta fase tiene una acción anterior y es el diagnosticar a la empresa en sus diferentes

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

sucesos o contextos internos y externos, de aquí parte la mirada estratégica para enrumbar la planificación (González et al., 2020).

En referencia a la organización; la cual se la conoce como el diseño de una estructura funcional de la empresa para delegar funciones y responsabilidades, dentro de esta se localizan los manuales de funciones, los mapeos de procesos y otras herramientas que minimicen esfuerzos y tiempos al momento de ejecutar el plan. (Montes y Pulla, 2019)

Por su parte, la dirección, es la función mediante la cual se conducen a las personas al objetivo común, ejerciendo liderazgo y autoridad (Catagña, 2019). En tanto que el control, es una función que concierne en seguir, monitorear, evaluar y retroalimentar las actividades para generar valor en el cumplimiento de metas, dentro del control el más recurrente es el control interno el cual se constituye en un pilar de la gestión organizacional para observar la claridad y la eficiencia de las operaciones que realiza la empresa, así como verificar la confiabilidad del cumplimiento legal normativo de leyes normas o regulaciones (Chico y Zamora, 2020).

Tipos de Modelos de gestión

La gestión empresarial puede relacionarse a diferentes formas de ejecución; la primera concentrada en el talento humano, a la cual las estrategias empresariales buscan fortalecer a las personas y a comprendido que estas son quienes tienen el valor agregado. Un segundo modelo constituye la gestión por metas en las cuales se prioriza las tareas en su cumplimiento íntegro a ello se denomina como gestión por resultados. Y una tercera que mezcla los dos tipos y es conocida como un liderazgo el cual se centra en las personas y tareas. Lo cierto es que la gestión administrativa impulsa el crecimiento de la organización y puede generar el posicionamiento.

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

Posicionamiento

El posicionamiento es el lugar deseado que esperan obtener los dueños o miembros de una organización dentro de un mercado, pues significa un estatus alto dentro de las preferencias de consumo; también es la meta del marketing al momento de comunicar las bondades de un producto y calar en la mente de la demanda quién, quienes o que producto o marca pueden satisfacer sus necesidades (Celaya, 2017).

Al posicionamiento se lo relaciona con factores como la valoración del cliente a variables como marca, producto, precio, imagen de la empresa, tecnología, publicidad, edad, genero, estatus económico, lugar donde vive. (Ortegón, 2018)

Por otro lado, para alcanzar el posicionamiento se requiere de una ventaja competitiva que genera sugestión en los consumidores para diferenciar una marca de otra ya sea por exclusividad o diferenciación. (Chedraui, 2017)

METODOLOGÍA

El diseño de investigación fue no experimental, nivel descriptivo y también de campo, centrada en recolectar información en un lugar, tiempo determinado para abordar las características comunes de una muestra y población de estudio. De las técnicas a aplicar sobresale, la encuesta direccionada a empleados, administrativos y a la población la cual busca extraer información sobre las variables planteadas de gestión administrativa y de posicionamiento.

Se diseñaron dos instrumentos; un cuestionario con 31 preguntas dedicado a la encuesta a empleados para recolectar datos de la gestión administrativa de la empresa y otro cuestionario con 14 preguntas dedicado a la encuesta a la población para recolectar información necesaria para abordar el posicionamiento. La población laboral la constituyen 5 empleados administrativos de la empresa y habitantes del cantón Cañar, el criterio de inclusión se basa en la población económicamente activa siendo 35.420 personas, quienes pudieran comprar el producto y llevarlo a sus hogares, de

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
 Deisy Carolina Castillo-Castillo

esta población la muestra a considerar es de 380. Todos elementos estadísticos, sirvieron de base para realizar la aplicación de los dos cuestionarios, antes mencionado y que llevaran a obtener unos resultados más confiables, tal como expresan a continuación.

RESULTADOS

Resultados de la encuesta aplicada a empleados y administrativos de la empresa

De las personas que laboran en la empresa el 60% se identifican como hombres y el 40% como mujeres; un 40% son bachilleres, el otro 40% presentan instrucción superior y un 20% presenta cuarto nivel. Estos datos estadísticos son de gran ayuda para realizar el análisis de los resultados y las conclusiones final del estudio, en donde se consideran reflexiones, así como también acciones correctivas necesarias y oportunas para las mejoras futuras de la organización objeto de estudio.

Resultados de los procesos de planificación

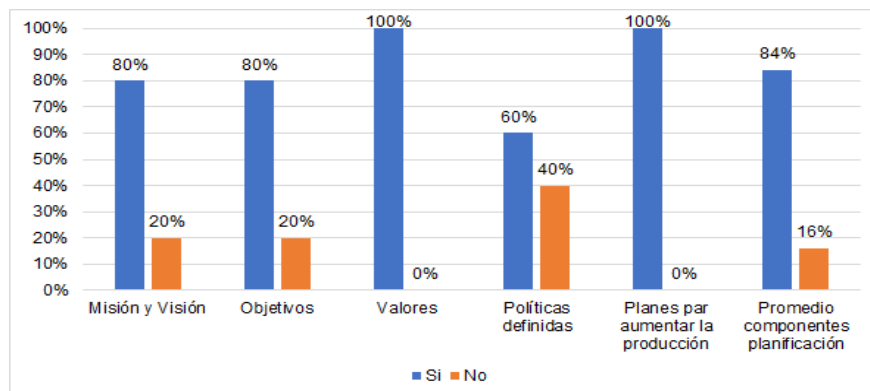


Figura 1. Conocimientos de los componentes de planificación de UNILAC.
Fuente: Cuestionario aplicado.

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
 Deisy Carolina Castillo-Castillo

Los resultados de la investigación manifiestan que se conocen, comprenden y aplican el 84% de componentes del proceso de planificación dentro de la empresa UNILAC. Un 80% para la misión, visión, objetivos un 60% para políticas definidas un 100% para planes que se direccionan aumentar la productividad y valores empresariales. Sin embargo, la importancia que desempeña la misión y visión no es comprendida por el 20% de empleados y administrativos, en tal situación la empresa no puede cumplir todo lo que espera alcanzar e influye en el posicionamiento. Otro 20% no conoce, comprende o labora bajo los objetivos de la empresa. El 40% del personal interno no conoce, comprende o aplica las políticas empresariales de UNILAC.

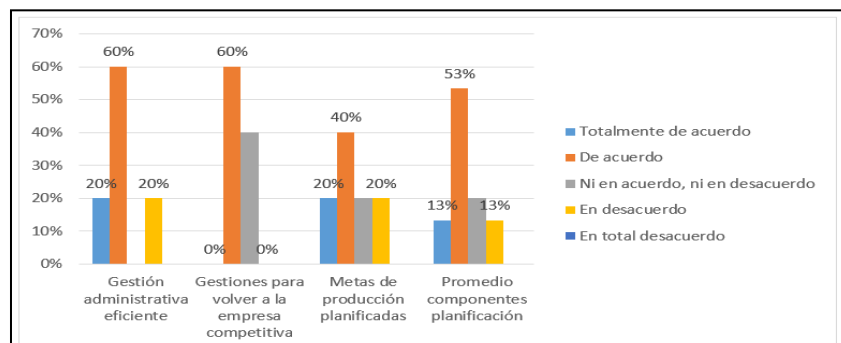


Figura 2. Valoración de la gestión de los procesos de planificación de UNILAC.

Fuente: Cuestionario aplicado.

Los procesos de gestión de los componentes de planificación mantienen un 66% de aceptación; un 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 14% está en desacuerdo con la gestión, de tal forma estos dos últimos criterios que suman el 34 % dejan ver la necesidad de mejorar la planificación en la empresa; un 20 % piensa que la gestión no es eficiente, el 40% que se deberían hacer más gestiones para alcanzar la competitividad al igual que proponer metas de producción.

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
 Deisy Carolina Castillo-Castillo

Resultados de los procesos de organización

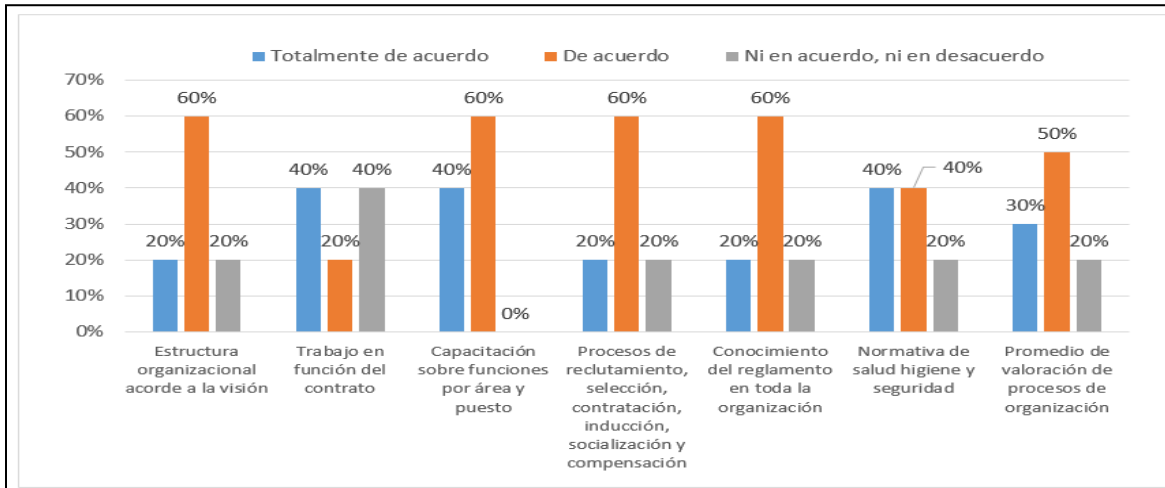


Figura 3. Valoración a los componentes de organización de UNILAC.

Fuente: Cuestionario aplicado.

Los resultados del estudio expresaron que el 80% de empleados y administrativos conoce, comprende y aplica sus funciones acordes al organigrama de la empresa, el 100% en cambio se rigen al manual de funciones. Por otro lado, la valoración de la gestión en procesos de organización muestra que el 50% se encuentran de acuerdo, el 30% totalmente de acuerdo; estos dos resultados sumados dejan un 80 % de aceptación para la gestión organizacional de la empresa; mientras que un 20 % manifiesta no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo por lo tanto mantienen algún grado de no aceptación de la gestión.

El 80% manifiestan que la estructura de la organización es acorde a su visión, el 60% de que las actividades laborales que realizan están acorde a sus contratos, el 100% reciben capacitación, un 80% mencionan que la empresa cumple con los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción, socialización y compensación al igual

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
 Deisy Carolina Castillo-Castillo

que pleno conocimiento del reglamento y normativa de salud higiene y seguridad. Los puntos críticos de la gestión organizacional se muestran en un 20% de no aceptación para la estructura organizacional, trabajo en función a su contrato, conocimientos de reglamentos y normativas, así como con procesos de reclutamiento.

Resultados de los procesos de dirección

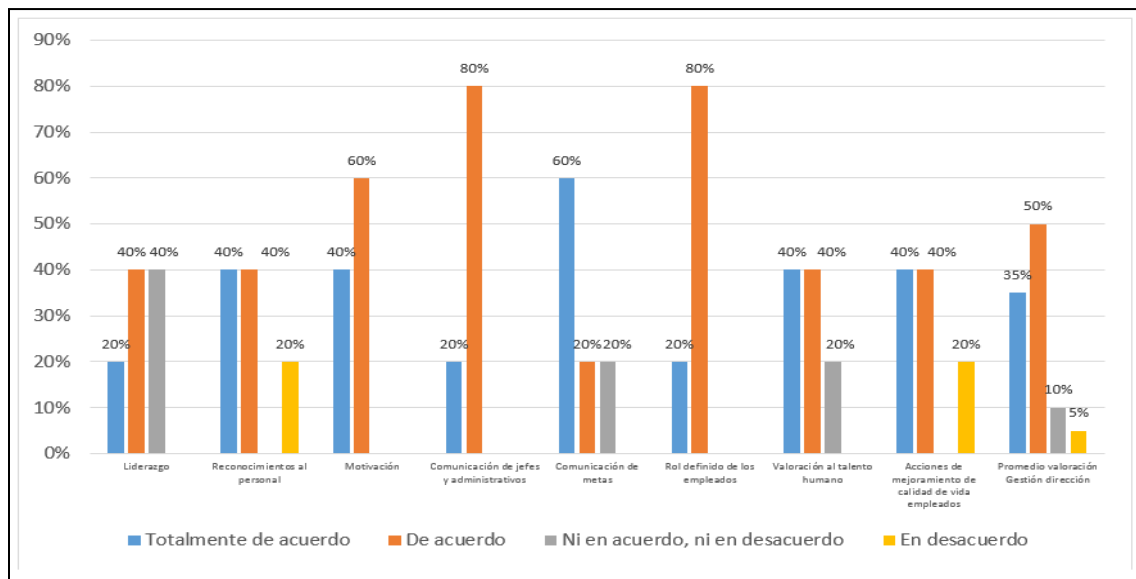


Figura 4. Valoración a los componentes de dirección de UNILAC.
Fuente: Cuestionario aplicado.

Se evaluaron los componentes de la dirección con los cuales el 85% de integrantes de la empresa están entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, sin embargo, un 15% en rangos de no aceptación, por lo que se asume que la gestión de la dirección debe mejorarse. Pues apenas el 60% cree que existe liderazgo y el 40% lo contrario. El 80% de personas expresa que existen reconocimientos y un 20% manifiestan no haber sido

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
 Deisy Carolina Castillo-Castillo

reconocidos o valorados en su trabajo. Así también el 100% del personal menciona sentirse motivados, estar comunicados y tener un rol definido dentro de la organización.

Resultados de los procesos de control

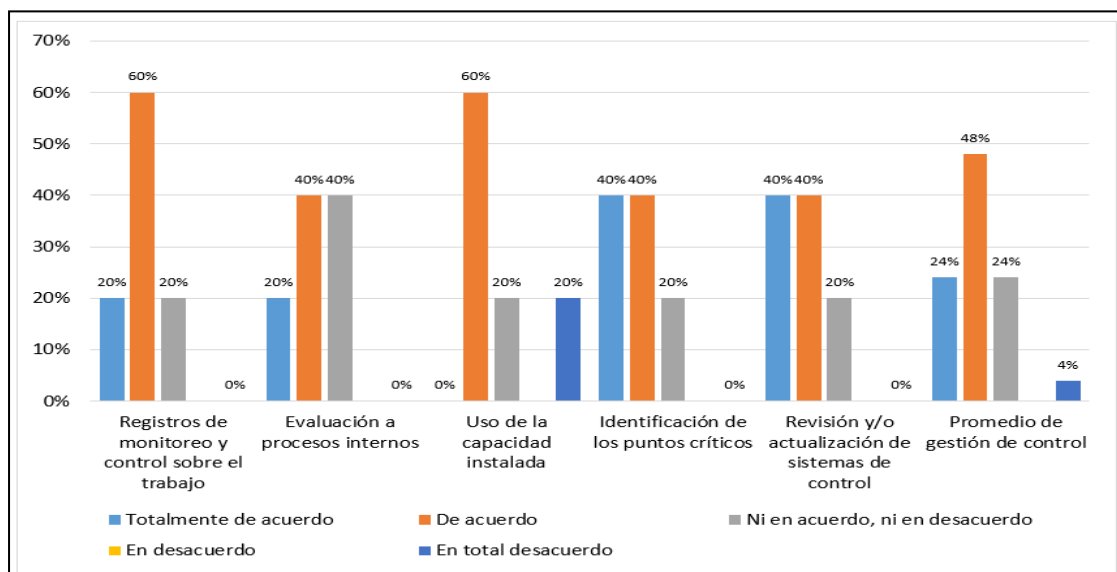


Figura 5. Valoración a los componentes de control de UNILAC.

Fuente: Cuestionario aplicado

El 72% de integrantes de UNILAC están entre acuerdo y totalmente de acuerdo con la gestión de control de la empresa aceptando las actividades que se realizan aquí, por otra parte, un 24% intermedio y un 4% totalmente en desacuerdo. Un 80% expresan que sus jefes inmediatos llevan registros del trabajo e identifican los puntos críticos y se revisan y actualizan las unidades de control, el 60% que existe evaluación permanente al igual que creen que la empresa utiliza es eficiente en su capacidad instalada.

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

Resultados de la encuesta aplicada a la población

Características de la población o la demanda de quesos mozzarella

Las características de la muestra tomada en el Cantón Cañar expresan una edad promedio de 38 años con una población joven que sitúa al 81% de personas en edades entre los 18 a 47 años; el 52% son mujeres, el 48% hombres; el 61% vive en zonas rurales y el 39 % en el casco urbano; un 19% posee ingresos menores al salario básico de \$425,00 dólares, el 32% alcanza un máximo de \$626,00 el 19% supera ese valor hasta los \$826,00 y un 31% ha superado este valor con un tope de los \$1430,00.

La demanda de productos derivados de leche se distribuye en un 48% para el consumo de queso normal, 31% para queso mozzarella, 13% yogur un 6% consumen netamente leche y un 2% no lo hacen; el 77% de personas manifiestan que si consumirían quesos mozzarella producidos en la localidad, el 68% consume este producto una vez por semana seguido del 17% que lo hace en frecuencia de dos por semana; el 43% prefiere una presentación de 500 gramos y el 51% se reparte entre presentaciones de 300 y 1000 gramos.

Características relacionadas a la empresa y la marca UNILAC

La marca de la empresa presenta una aceptación del 6% pues las personas consumen queso mozzarella UNILAC generalmente; por otro lado, un 28% lo ha comprado ocasionalmente, el 40% nunca lo ha hecho y el 28% ni siquiera conoce la marca.

El precio de aceptación mostrado bordea en un 54% entre \$1,00 a \$2,00 dólares americanos, el 28% entre \$2,00 - \$3,00 la preferencia de compra se relaciona con el precio en un 48%, la calidad en un 34% la apariencia en un 9% el sabor en un 6%, la cantidad en un 2% y la marca en 1%.

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

Características relacionadas a la oferta de quesos mozzarella

El posicionamiento de la oferta muestra que el 46% de personas no les interesa la marca, y en iguales condiciones de preferencia se ubican quesos Cañarejito, Nutri, kiosko; un punto más arriba reina de la nube, UNILAC por debajo de ellos sobre La Vaquita, Tony, La Lechera. Una estrategia de posicionamiento que podría utilizarse es ofensiva a la competencia, identificando puntos débiles y mejorándolos con el producto.

Características relacionadas a la publicidad y canales de distribución

Los medios de comunicación más consumidos son redes sociales Facebook con el 47%, Whatsapp con el 23%, medios radiales el 18%, el 6% Instagram, el 5% carteles y medios impresos. Esta es una oportunidad para UNILAC sobre todo porque en la actualidad cualquier comentario de una marca o producto puede convertirse en publicidad viral con mayores facilidades y costos por la facilidad que otorgan las redes sociales. Un 42% prefiere comprar en supermercados, el 31% en tiendas de barrio, el 14% directamente al fabricante, el 11% en el mercado. Estos datos se deben reflejar al momento de aplicar estrategias de canales de distribución.

CONCLUSIONES

UNILAC, es una empresa joven en el mercado del cantón Cañar a razón de ello su gestión administrativa está en construcción, por lo que presenta una aceptación del 84% en sus procesos de planificación, un 80% en organización, un 85 en dirección y el 72% en actividades de control, la principal falla recae en los procesos de comunicación de la empresa que inciden negativamente en alcanzar su misión, cumplir con su visión y por lo tanto en el posicionamiento.

Los procesos de planificación se realizan en base algunos componentes como la visión, misión, políticas, planes, sin embargo, hace falta un pensamiento estratégico que lleve a la empresa hacia un lugar deseado. Los procesos de organización mantienen

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

instrumentos como organigrama y manual de funciones, sin embargo, no todos los empleados comprenden su rol dentro de la organización y por ello deben ser capacitados y acompañados durante su trabajo. Los procesos de dirección han generado motivación en las personas, sin embargo, hace falta reconocer el trabajo de todos por igual. Los procesos de control presentan fallas a falta de varias herramientas de evaluación del desempeño.

La empresa requiere hacer cambios en su gestión administrativa para alcanzar el posicionamiento, durante este tiempo la empresa no ha podido dar reconocimiento a su marca, no posee clientes fieles, no posee publicidad que impacte en las personas, a pesar de que el producto presenta atributos acordes a los requerimientos de los clientes tales como, el tamaño y cantidad de presentación, precio; sin embargo, no se aprovechan estas bondades.

El mercado de la ciudad de Cañar muestra apertura para que la empresa pudiera posicionarse, pues no existe una marca reconocida, las otras empresas competidoras no han logrado impactar en la demanda, en esta situación la empresa podría utilizar como referencia el desarrollo de un mejor modelo de gestión administrativo.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

Al personal docente, administrativo y trabajadores de la Universidad Católica de Cuenca, Cañar; por su valioso apoyo y colaboración.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aldas, E. (2020). Diseño de un modelo de gestión administrativo-financiero para la Empresa SKANDINAR SA, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. [Design of an administrative-financial management model for the company SKANDINAR SA, in the city of Ambato, province of Tungurahua]. Tesis de grado. Ecuador. <https://n9.cl/yf80w>
- Argudo, M. (2017). Estudio de mercado “Sector Leche Zonal 6” Superintendencia de Control de Mercado del Ecuador Zonal 6. [Market study "Zonal 6 Milk Sector" Superintendence of Market Control of Ecuador Zonal 6]. <https://n9.cl/10ql5>
- Alvarado, R. (2017). Estudio de mercado “Sector de la leche en el Ecuador”. Superintendencia de Control de Mercado del Ecuador Zonal 4. [Market study "Milk sector in Ecuador". Superintendence of Market Control of Ecuador Zonal 4]. <https://n9.cl/cn3a1>
- Catagña, J. (2019). Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa Financiera para El Hospital General Rio Hospital de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo. [Design of a Financial Administrative Management Model for the Hospital General Rio Hospital of the City of Riobamba, Province of Chimborazo]. Tesis de grado. Ecuador. <https://n9.cl/zq0w0>
- Celaya, A. (2017). Posicionamiento Web (Seo/Sem). ICB. [Web Positioning (Seo/Sem). ICB]. <https://n9.cl/1w9m9>
- Centro de Industria Láctea. (2020). Industria láctea: clave para reactivación económica de Ecuador. [Dairy industry: key to economic reactivation in Ecuador]. <https://n9.cl/mgei3>
- Chedraui, L. (2017). El poder del posicionamiento. Caso Nirsa. [The power of positioning. Nirsa case]. *INNOVA Research Journal*, 2(10), 36-41. Ecuador. <https://n9.cl/pcrik>
- Chico, A., Zamora, S. (2020). Gestión de marca para posicionar la empresa de producción y comercialización de ropa “KÁNTAROS” en la ciudad de Ambato. [Brand management to position the clothing production and marketing company "KÁNTAROS" in the city of Ambato]. Tesis de grado. Ecuador. <https://n9.cl/izd69>

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Cañar. (2021). Plan de desarrollo territorial del Cantón Cañar. [Territorial development plan of the Cañar Canton]. Ecuador. <https://n9.cl/56hls>

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. [Administrative management model for the business development of Hotel Barros in the city of Quevedo]. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Cuba, <https://n9.cl/nzk0w>

Heredia, G. (2018). Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo. [Proposal for an administrative management model for business development in construction companies in the districts of Tarapoto, Morales and Banda de Shilcayo]. Tesis de grado. Perú. <https://n9.cl/ricez>

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. [Importance of administrative management for the innovation of medium-sized commercial companies in the city of Manta]. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. Ecuador. <https://n9.cl/31jn>

Montes, J., Pulla, J. (2019). La gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas ecuatorianas. Caso de estudio taller Dipromax de la ciudad de Santo Domingo. [Administrative management and its impact on the productivity of Ecuadorian microenterprises. Case study Dipromax workshop in the city of Santo Domingo]. *Revista Dilemas Contemporáneos*, 1(103), 1-14. Ecuador. <https://n9.cl/eteki>

Oñate, J. (2018). Cadena agroalimentaria de la leche vacuna en Ecuador y sus potencialidades exportadoras. Periodo 2008-2015. [Agri-food chain of cow's milk in Ecuador and its export potential. Periodo 2008-2015]. Tesis de grado. Ecuador. <https://n9.cl/3vs9y>

Orellana, C., Orellana, E., Olivo, M., Tambo, V. (2020). Modelo de Gestión para Procesos Administrativos en empresas de Economía Popular y Solidaria. [Administrative staff in Popular and Solidarity Economy companies]. *Journal of business and entrepreneurial studies: JBES*, 4(2), 343–351. Ecuador. <https://n9.cl/q7grhv>

CIENCIAMATRIA

Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología

Año VIII. Vol. VIII. Nro 3. Edición Especial 3. 2022

Hecho el depósito de ley: FA2021000002

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela

Mariary Prisila Orbe-Guaraca; Cristina Guadalupe Ordoñez-Espinoza; Ana Luisa del Roció-Ordoñez
Deisy Carolina Castillo-Castillo

Ortegón, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. [Image and positioning of brands in the agrochemical industry in Colombia]. *Revista LASALLISTA de Investigación*, 14(1), 13-28.
<https://n9.cl/7k2ee>

©2022 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).