

▶ ASOCIATIVIDAD

UNA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LOS
EMPRESARIOS DE LAS MADRES SOLTERAS
DE GUAYAQUIL, ECUADOR



AUTORES:

OMAR GABRIEL MEJÍA FLORES
FERNANDO RODOLFO ORELLANA INTRIAGO
CARLOS ORELLANA INTRIAGO
CARLOS PARRALES CHOEZ
CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO

ASOCIATIVIDAD: UNA ESTRATEGIA FINANCIERA PARA LOS EMPRESARIOS DE LAS MADRES SOLTERAS DE GUAYAQUIL, ECUADOR

AUTORES:

OMAR GABRIEL MEJÍA FLORES

FERNANDO RODOLFO ORELLANA INTRIAGO

CARLOS ORELLANA INTRIAGO

CARLOS PARRALES CHOEZ

CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO

TÍTULO DE LA OBRA:

Asociatividad: Una Estrategia financiera para los emprendimientos de las madres solteras de Guayaquil, Ecuador

Editor

Ing. Eduardo Lascano L.

Autores

OMAR GABRIEL MEJÍA FLORES
FERNANDO RODOLFO ORELLANA INTRIAGO
CARLOS ORELLANA INTRIAGO
CARLOS PARRALES CHOEZ
CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO

Corrección Idiomática y de estilo

Lic. Patricia García Basurto

© **COPY 2024**

1RA. EDICIÓN

ISBN DIGITAL: 978-9942-805-24-9

No. de Registro de derecho de Autor SENADI: En trámite

EDICIÓN - IMPRESIÓN

Edicumbre Editorial Corporativa

Calle: Grecia N32-175 y Granja – EDIFICIO EL NOGAL Piso 2.

Tel.: 0983855681

E-mail: edicumbreeditorial@hotmail.com

Diseño Portada

Edicumbre Editorial Corporativa

Diseño Interior

Edicumbre Editorial Corporativa

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo por escrito del Editor.

Esta obra ha sido revisada y evaluada por investigadores externos, por el sistema de doble ciego

DEDICATORIA

A Dios y a la Academia

– *Omar*

A la Universidad de Guayaquil.

– *Fernando*

A Dios, familia y amigos quienes han sido mi guía, fortaleza han estado conmigo hasta el día de hoy.

– *Carlos*

A mi familia por la inspiración y apoyo incondicional, la presencia de todos a contribuido en el desarrollo académico y profesional.

– *Carlos*

En primer lugar, a mi familia: RUTH, mis hijos, mis nietos, mi madre ELA y mis hermanos, siempre apoyándome en todo momento y por eso me siento muy orgulloso de ellos. Me dieron el tiempo y el espacio para prepararme como ser humano, persona de bien y profesional empresarial y académico.

– *Clemente*

AGRADECIMIENTO:

A Dios y a la Academia

– *Omar*

Agradezco a los docentes investigadores de la Universidad de Guayaquil y a sus estudiantes, así como también a la Facultad de Ciencias Administrativas, por su apoyo y colaboración en este proyecto.

– *Fernando*

Agradezco a Dios, mi familia y amigos que me apoyan en todos mis objetivos hasta lograrlo.

– *Carlos*

Al todo poderoso, a mis colegas por su colaboración, a la institución por el apoyo, y a mis amigos y familiares por su constante respaldo.

– *Carlos*

Agradecer al todo poderoso por ser mi guía, mi camino, mi esperanza, mi pasado, mi presente y mi futuro, apoyándome en todo lo que emprendo, siempre está conmigo.

– *Clemente*

BIOGRAFÍA

OMAR GABRIEL MEJÍA FLORES

Omar Mejía Flores nació en Guayaquil el 16 de junio de 1987. Estudió ingeniería comercial y un masterado en tributación y finanzas en la Universidad de Guayaquil, también realizó un masterado en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo – Perú – Piura. Es egresado del Doctorado en Administración de Empresas en la Universidad Pontificia Católica de Perú. Recientemente obtuvo su título de PhD (c) en economía por parte de la Universidad de Zulia – Venezuela.



Omar cuenta con dos empresas una de ellas encaminada a la investigación académica siendo presidente E-IDEA OMWIN S.A. la misma tiene más de 5 años en el mercado teniendo acogida por estudiantes, profesores, profesionales de diferentes ramas con objetivos y ganas de dedicarse a la investigación académica. Ha sido profesor de diferentes instituciones de educación superior tanto públicas como privadas.

Actualmente labora como Presidente de ambas empresas constituidas por él y como instructor de cursos de capacitación como Formador de Formadores, posee altos conocimientos tributarios, financieros, contables, estadísticos, emprendimiento y en economía.

FERNANDO ORELLANA INTRIAGO

- P.h.D. en economía - Universidad de Zulia – Venezuela
- Master en Tributación y Finanzas en la Universidad de Guayaquil. Master en administración de negocios en la Universidad César Vallejo – Piura – Perú
- Economista, contador público autorizada e ingeniero comercial
- Docente de la Facultad de Ciencias Administrativa Universidad de Guayaquil
- Trabajo como docente en varias instituciones del sector público como del sector privado.
- Posee altos conocimientos tributarios, financieros, contables, estadísticos y en economía.



ORCID: 0000-0002-3266-9265

CARLOS GABRIEL PARRALES CHOEZ

- Postulante del Doctorado en Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Almería.
- Magister en Contabilidad y Auditoría
- Máster en Contabilidad y Finanzas Corporativas COFIC
- Contador Público Autorizado.
- Perito del Consejo de Judicatura
- Certificación ACCA
- Docente de la Universidad de Guayaquil
- Consultor Contable, Control, Tributario y Financiero.



ORCID: 0000-0001-7006-4614
Correo: Carlos.parralesch@ug.edu.ec

CARLOS ENRIQUE ORELLANA INTRIAGO

-Doctor En Ciencias Económicas - Universidad del Zulia - En curso Candidato a Doctor
-Máster En Finanzas Y Proyectos Corporativos - Universidad de Guayaquil
-Contador Público Autorizado - Universidad de Guayaquil

Acreditaciones:

-Registro de Interventor Externo Superintendencia de Compañías: SC-G-RIE-085
-Registro de Auditor Externo Superintendencia de Compañías: SC-RNAE-872
-Registro de Perito Contable Superintendencia de Compañías: SC-G-RPC-026
-Registro de Auditor Interno Superintendencia de Bancos: SB-IRG-2021-047
-Registro de Auditor Interno y Externos SEPS: SEPS-INSEPS-CA-2022-0017

Experiencia profesional:

-“ADVANCED AUDIT ECUADOR” AAE CIA. LTDA. - Firma miembro de BOKS Internacional -Gerente General y socio, Guayaquil
-UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL - Docente de nombramiento, Guayaquil
-CREDITPRO S.A. - Gerente General y accionista, Guayaquil
-“AUDIT & TAX ECUADOR – ATE” CIA LTDA - Presidente y socio, Guayaquil
-FONDO DE CESANTÍA DEL MAGISTERIO ECUATORIANO FCME – FCPC administración BIESS-jefe de Operaciones
-GRANT THORNTON DBRAG ECUADOR CIA LTDA - Firma miembro de GRANT THORNTON Internacional - Senior de Auditoría, Quito
-CONSULTORES Y ASESORES FINANCIEROS FARFAN MEJIA FARMESIL CIA LTDA -Firma miembro de PRIMEGLOBAL Internacional - Senior de Auditoría, Guayaquil
-SOCIEDAD FINANCIERA LEASINGCORP SA / MUNDOFACTOR SOCIEDAD ANONIMA (Ahora) - Auditoría Interna, Guayaquil
-BDO ECUADOR S.A. - Firma miembro de BDO Internacional - Auditor Externo, Quito
-ANGLO AUTOMOTRIZ SA - Contabilidad, Guayaquil



ORCID: 0000-0003-0195-4845

Mail: Carlos.Orellanain@ug.edu.ec

CLEMENTE ALADINO MOREIRA BASURTO

- Doctor en Ciencias de la Educación, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela
- Doctor of Philosophy, PhD. Strategic Administration, Atlanti International University USA
- Doctor Honoris Causa, Universidad Grendal, USA
- Magíster en Administración de Empresa, Universidad de los Andes UNIANDES Ecuador
- Ingeniero Comercial, Universidad de Guayaquil
- Contador Público Autorizado, Universidad de Guayaquil
- Docente Universidad de Guayaquil con más de 30 años.
- Profesional Empresarial:
 - Funcionario Banco del Pacífico con más de 23 años de experiencia
 - Funcionario Consejo de la Judicatura 2 años
 - Asesor Presidencia de Electro Guayas Guayaquil Ecuador
 - Asesor Vicerrectorado Administrativo Universidad de Guayaquil
 - Presidente Ejecutivo, SELUMIEL S.A. Industria Alimenticia.
- Gremialista:
 - Presidente Asociación de Profesores Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guayaquil 3 Periodos
 - Presidente de la Asociación de Profesores Universidad de Guayaquil APUG 3 periodos.
- Tesorero Fundación Las Riberas, sin fines de lucro.
- Vocal Principal de la Federación de Universidades y Escuelas Politécnicas del Ecuador, FEPUPE.
- Vocal de La Confederación de Educadores Americanos CEA. Elegido en Panamá noviembre 2022 - diciembre,



2023

ORCID.ORG/000.0003.0039.7258

Mail: clementealadino@gmail.com

PROLOGO

El emprendimiento es una de las herramientas más poderosas para transformar la vida de las personas y de las comunidades. A través del emprendimiento, es posible generar empleo, riqueza y bienestar, y contribuir al desarrollo económico y social de un país. Sin embargo, emprender no es una labor fácil de desarrollar, y menos aún para las madres solteras, quienes tienen que enfrentar múltiples desafíos para sacar adelante a sus hijos, sus familias, y al mismo tiempo desarrollar un negocio exitoso.

En este libro, se aborda el tema del emprendimiento para madres solteras desde la perspectiva de la asociatividad, como una estrategia que permite a las personas unir esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos comunes. La asociatividad es una herramienta que puede influir muy positivamente en el progreso y evolución del emprendimiento, ya que permite a las madres solteras compartir experiencias, conocimientos, redes de contactos y recursos, además en el ámbito financiero, para las madres solteras, que a menudo se les dificulta acceder a financiamiento y recursos económicos necesarios para el desarrollo de sus negocios lo que aumenta sus posibilidades de éxito.

El libro está dirigido a todas las personas que desarrollan estudios, análisis e investigaciones sobre la evolución económica, y social de las madres solteras en el Ecuador específicamente en Guayaquil. no obstante, las referencias e información analizada para el desarrollo de este libro son de carácter universal, por lo que algunas partes de este libro se pueden considerar para otros contextos geográficos.

Igualmente, y como se ha expresado anteriormente, este libro además pretende esclarecer conceptos al público en general y a las madres solteras en particular que deseen emprender, ya sea que tengan una idea de negocio clara o simplemente una inquietud por desarrollar su potencial emprendedor. En las páginas de este libro, se encontrarán de manera desarrollada la importancia de emprender en forma asociativa, que incluye desde la definición de una idea de negocio hasta la consolidación de una empresa exitosa.

El libro se divide en cuatro partes principales o capítulos. En la primera parte, o capítulo I, se aborda el tema de la asociatividad y se presentan los fundamentos teóricos e importancia, así como las ventajas de la asociatividad, de igual manera se va desarrollando el marco conceptual de los emprendimientos ventajas y características.

En la segunda parte, o capítulo II, se discute sobre los factores que pueden influir tanto en la evolución y consolidación de los emprendimientos, así como los contextos en el cual tanto la asociatividad como los emprendimientos pueden fracasar, por lo que es muy importante considerar estos factores a la hora de definir y desarrollar una idea de negocio, entre las madres solteras.

En la tercera parte, o capítulo III, se enfoca en dilucidar como la asociatividad puede servir como una estrategia necesaria en la consolidación de los emprendimientos de las madres solteras en Guayaquil, y que a su vez sea altamente exitoso. se contrasta ejemplo y experiencias en la asociatividad y los emprendimientos, por lo que se plantea que esta puede ser una vía para que las madres solteras puedan alcanzar su independencia económica, y su desarrollo profesional.

En la cuarta parte, o capítulo IV, se presentan algunas consideraciones acerca de la planificación estratégica para que los emprendimiento de las madres solteras así como las asociaciones que se puedan realizar, se puedan mantener en el tiempo, consolidarse y que permita a las madres solteras de Guayaquil logran la prosperidad económica, e inclusive gracias a los emprendimientos puedan generar innovación, puestos de trabajo y prosperidad en la región donde se desenvuelva el proyecto emprendedor.

En definitiva, este libro es una guía teórica sobre los beneficios de la asociatividad en la evolución y progreso de los emprendimientos de las madres solteras de Guayaquil, los factores que pueden limitar el crecimiento de los proyectos y que se debe gestionar para lograr la consolidación de los emprendimientos. A través de sus páginas, encontrarán inspiración, conocimientos y herramientas para convertir sus sueños en realidad, y para contribuir al desarrollo de sus comunidades y de su país.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es una herramienta invaluable en la evolución e innovación en la gestión empresarial, y a su vez permite transformar la vida de las personas y la sociedad. En este sentido, el emprendimiento de las madres solteras es un tema fundamental que se debe abordar, ya que estas mujeres enfrentan múltiples desafíos económicos y socioculturales, entre los cuales uno de los más recurrentes, es sacar adelante a sus hijos, apoyar a sus familiares y al mismo tiempo desarrollar un negocio exitoso. En el mundo actual, las madres solteras representan un importante porcentaje de la población femenina y, por ende, es necesario tomar en cuenta sus necesidades y desafíos para promover su desarrollo y bienestar.

Los emprendimientos que se apoyen en sistemas asociativos y/o cooperativos se presenta desde la documentación, análisis de las investigaciones consultadas, como una estrategia efectiva para el desarrollo de emprendimientos de madres solteras de Guayaquil. La asociatividad permite unir esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos comunes, lo que puede ser una herramienta adecuada para el emprendimiento de madres solteras, quienes a menudo enfrentan obstáculos para acceder a financiamiento y recursos económicos necesarios para el desarrollo de sus negocios.

En este libro, se presenta la asociatividad como una estrategia para el impulso y la consolidación de los emprendimientos de madres solteras de Guayaquil. El propósito es proporcionar una visión general del marco conceptual, las variables a considerar para procurar el éxito de los emprendimientos de estas mujeres, aportando herramientas y técnicas para entender la importancia y los beneficios que trae la asociatividad, y del mismo modo, mediante el intercambio de experiencias y el apoyo de sus pares, mejorar su entendimiento en el manejo de la financiación, la administración y la toma de decisiones, con el fin de lograr emprendimientos sostenibles y exitosos.

En resumen, el emprendimiento de madres solteras es un tema importante del que se debe prestar interés, debido a los múltiples desafíos que enfrentan. Los emprendimientos que se apoyen en sistemas asociativos y/o cooperativos como se verán en este libro, se presentan como una estrategia efectiva para su desarrollo. La asociatividad permite unir esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos comunes y puede ayudar a superar los obstáculos que enfrentan para acceder a financiamiento y recursos económicos necesarios para el desarrollo de sus negocios. El propósito de esta estrategia es proporcionar herramientas y técnicas para lograr emprendimientos sostenibles y exitosos mediante el intercambio de experiencias y el apoyo de la sociedad.

CONTENIDO

Asociatividad: Una Estrategia financiera para los emprendimientos de las madres solteras de Guayaquil, Ecuador

Contenido

Prologo

Introducción

Capítulo I

Conceptualización, una introducción a la asociatividad y el emprendimiento

- 16 La asociatividad
- 19 Los beneficios de la asociatividad
- 22 Tipos de Asociaciones
- 23 Emprendimiento
- 30 Características de un emprendedor
- 32 Tipo de emprendedor

Capítulo II

Factores a considerar para afianzar la asociatividad y los emprendimientos

- 34 Factores que influye en la asociatividad
- 39 Etapas para la conformación de los grupos de asociados
- 39 Etapa de gestación
- 40 Etapa de estructuración
- 41 Etapa de madurez
- 41 Etapa productiva o de gestión
- 42 Etapa de declinación
- 43 Factores que afecta el emprendimiento
- 44 Desarrollo Económico
- 44 Aspecto Socio-Políticos
- 45 Características Personales del Emprendedor
- 46 Entorno Empresarial
- 47 Gestión Financiera

Capítulo III

- 49 **Emprendimiento y las madres solteras de Guayaquil, principio del mejoramiento de las condiciones económicas de la familia.**
- 56 Experiencias relacionadas con la asociatividad y su efecto en los emprendimientos
- 66 El capital Social, una herramienta de y para la asociatividad
- 70 Una mirada a las condiciones y algunas características de las actividades comerciales de las madres solteras de Guayaquil.

Capítulo IV

- 74 **Gestión en los emprendimientos, hacia la consolidación del emprendimiento y la asociatividad**
- 74 Una mirada del papel de la administración en los emprendimientos
- 76 La gestión en emprendimientos
- 79 Tipos de gestión aplicadas en las empresas
- 94 Herramientas más comunes para la gestión
- 96 Referencias

CAPÍTULO I

CONCEPTUALIZACIÓN, UNA INTRODUCCIÓN A LA ASOCIATIVIDAD Y EL
EMPRENDIMIENTO



La asociatividad

Que se entiende por asociatividad

Se puede decir que a través del tiempo el concepto de asociatividad se ha ido matizando, ampliando y desarrollando en función de la era que transcurre, el autor, la corriente filosófica y teoría económica que este en desarrollo, por lo que existe diferentes interpretaciones o significados referentes a la asociatividad, por lo que es necesario mostrar los diferentes conceptos, a continuación, se expone algunos de ellos.

Se puede considerar la asociatividad como un método de organización, cuyo propósito es favorecer un aumento de la productividad, y a su vez, disminuir costos, se distingue por la unión de personas de manera voluntaria, con objetivos comunes, y con actividades articuladas (Saavedra y Figueroa, 2020)

Así mismo, las asociaciones, se proyecta como organizaciones integradas por un conjunto de personas relacionadas de forma voluntaria, autónomo, y reflexiva, con el objeto de la producción de bienes, así como, la prestación de servicios y obtener beneficios de manera individual y colectiva (Palacios, 2020)

Por otra parte, la asociatividad, se presenta como uno de los sistemas de cooperación, que procura solventar los problemas asociado a la falta de escala de productores o micro empresas, que les dificulta la incorporación de tecnologías o encontrar nuevos mercados, acceder a la información necesarias para mejorar la productividad. Se han estudiados casos como los presentados por Olivia (2019), donde se ha observado que la asociatividad de pequeños productores motiva negocios inclusivos que consiguen nuevas oportunidades de crecimiento e innovación tecnológica.

De igual modo, la asociatividad está relacionado con conceptos tales como, la solidaridad, la sinergia, redes de apoyo, y el conocimiento compartido, por citar algunos. La

conformación de la relación asociativa se fundamenta intencionalmente a los intereses mutuos y las variables que los afectan, como temporalidad y espacio, costos y beneficios (Quillahuamán y Carazas, 2018).

Se puede observar en la figura 1, los términos y conceptos relacionados con la asociatividad. Entendiendo que la asociatividad como se ha expresado hasta este punto, es fundamentalmente una estrategia de colaboración colectiva.

Figura 1

Términos y conceptos relacionados con la asociatividad



Fuente: Propia a partir de (Quillahuamán y Carazas, 2018)

Además, cuando individuos con diferentes experiencias,

intercambian información mediante colaboración se generan beneficios puesto que se transmite el conocimiento, se dinamiza el intercambio de aprendizaje, lográndose aumentar el capital social, fomentando la productividad, incrementa la eficiencia operativa y la economía de los involucrados (Tregear y Cooper, 2016)

En el mismo orden de idea, se puede entender que la asociatividad tiene el propósito de agrupar a personas, incentivado a la cooperen entre ellos, que tomen decisiones en función de sus intereses y objetivos concretos que afecte de alguna manera a todos. A su vez, en algunos casos se puede ver como redes, cuya concepción se plantea como una estrategia de articulación e integración de distintos agentes con metas en común que los motiva a unirse mediante este tipo de estructura (Palacios, 2020; Pérez, 2020)

En función de lo planteado hasta este punto, la asociatividad en individuos, se caracteriza por involucrar a personas con objetivos comunes, que espera alcanzar con el apoyo y cooperación de sus pares, mejorando aspectos como la productividad y el rendimiento, del mismo modo, la asociatividad se puede dar entre personas, y organizaciones empresariales de diferentes tamaños, es decir, microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas e inclusive grandes empresa, tanto de producción de bienes como de servicios.

En este sentido, simplificando en una palabra el fin de toda organización empresarial, es la prosperidad, esta a su vez depende del grado de competitividad, y esta se basa en la productividad con que se produce bienes y servicios. La competitividad se puede cuantificar a través de diferentes indicadores, como las cuotas de mercado o participación, indicadores de costo y/o productividad, márgenes de ganancias, así como los beneficios netos. Además, los avances en las actividades de investigación y desarrollo, también permite medir de manera cualitativa la competitividad, igual que las estrategias gerenciales (Tregear y Cooper, 2016)

El conocimiento es un elemento que ha indicado su influencia en la competitividad de las empresas, como explica Buenhombre y Mariño (2022), las empresas que demuestran mayor interés y proactividad en el desarrollo del entendimiento y el aprendizaje, mayor son las cotas de competitividad, innovación, generación de valor y dinamismo, indicando como influye el conocimiento en la producción, productividad y competitividad de las empresas.

Por consiguiente, la productividad, la eficiencia, el rendimiento, la competitividad, y el conocimiento, entre otros, son objetivos que, mediante los modelos asociativos, se plantean alternativas para lograr dar soluciones innovadoras y creativas a estos índices, que debido a la globalización y a los avances científicos y tecnológicos modificaron el entorno, exigiendo a las organizaciones recurrir a estrategias que les posibilite a adaptarse a dichos cambios, y mantenerse en el mercado (Cardona et al., 2020)

Los beneficios de la asociatividad

Como se ha explicado con anterioridad, la asociatividad busca mediante la cooperación de sus miembros, afrontar objetivos comunes, y obtener ventajas competitivas y económicas, por lo que es imprescindible, el desarrollo de lazos de confianza, respeto, y de reciprocidad. Surgiendo nuevos conocimiento y estrategias colectivas.

Con base a lo expuesto, se puede intuir que el intercambio de conocimiento y experiencias es una de las ventajas de la asociatividad, la cual puede influir en el desarrollo de nuevos y/o mejoras en los procesos productivos, un manejo eficiente en las cadenas de valor, cadena de suministro, entendimiento de las nuevas tecnología e implementación de estas. Así como, la investigación y desarrollo de tecnologías requeridas por los miembros de la asociación (Quillahuamán y Carazas, 2018; Cardona et al., 2020)

Igualmente, la asociatividad permite la producción a gran escala, en otras palabras, entrar a la economía de escala, puesto que permita aumentar el tamaño o volumen de la producción de manera colectiva, partiendo del concepto de que el producto marginal producido a partir de una cantidad fija es mayor que unidades de producción más pequeñas con la misma cantidad (Saavedra y Figueroa, 2020)

Por consiguiente, este sistema acarrea otra ventaja asociada a la economía de escala como los avances significativos de la productividad, reducción de los costos, y mejora de la eficiencia y eficacia del proceso de producción de bienes y servicios. Logrando acceder a mercados formales, que de otra manera son difíciles de acceder de forma individual (Fonseca-Carreño et al., 2020)

Además, la asociatividad, aun cuando es un sistema de cooperación, este permite mantener autonomía jurídica, así como independencia en la gestión administrativa y gerencial, por lo que las organizaciones mantienen su personalidad, misión y visión tal cual fue planteada en su creación (Olivia, 2019)

En el mismo orden de idea, la asociatividad permite desarrollar actividades de manera planificada que permitan disminuir costos, por ejemplo, la compra de grandes cantidades de materia prima, adquisición de nuevos equipos, instrumentos o tecnologías actualizadas, al igual que se puede incrementar la competitividad debido a la sincronización de las cadenas de producción. Por lo que de manera colectiva se puede crear capital social (Pérez, 2020)

De igual manera, la asociatividad posibilita mejorar la capacidad de adaptarse a las demandas del mercado, con productos con características particulares de cada miembro del colectivo. A su vez, de contar con altos niveles de productividad y calidad, se logra acceder a mercados más amplios como regionales, nacionales o internacionales (Leo-Paul, 2021)

Asimismo, la asociatividad de un grupo de personas o empresas, también puede dar la oportunidad de financiamiento, puesto que las garantías requeridas por las entidades encargadas, son cubiertas por parte de los miembros que conforman la asociación (Dillon et al., 2022)

En la figura 2 se muestra de manera resumida y en términos concretos donde la asociatividad aportan grandes beneficios.

Figura 2.- Beneficios de la asociatividad



Fuente: Propia a partir de (Saavedra y Figueroa, 2020)

Tipos de Asociaciones:

Existen varios tipos de sistemas asociativos, algunos de los cuales son:

- **Cooperativas:** empresas en las que los miembros tienen control democrático sobre las decisiones de la empresa y comparten los beneficios.
- **Redes empresariales:** alianzas de empresas independientes que colaboran en proyectos y comparten recursos y conocimientos.
- **Franquicias:** acuerdos comerciales en los que una empresa otorga el derecho a otra empresa de utilizar su marca y modelo de negocio a cambio de un pago.
- **Consortios:** agrupaciones temporales de empresas para realizar proyectos específicos que ninguna de ellas podría acometer por sí sola.
- **Uniones temporales de empresas (UTE):** empresas temporales que se crean para realizar proyectos específicos y que se disuelven una vez que se completa el proyecto.
- **Asociaciones empresariales:** organizaciones que buscan promover los intereses de sus miembros y que pueden realizar actividades como cabildeo político y organización de eventos.
- **Clusters:** agrupaciones de empresas en una misma área geográfica que trabajan juntas para mejorar su competitividad mediante la colaboración y el intercambio de conocimientos (Saavedra y Figueroa, 2020)

Emprendimiento

Una introducción al significado de emprendimiento

Al igual que ocurre con la asociatividad, que se puede definir de diferentes formas, el concepto de emprendimiento también, ha evolucionado, desde los conceptos del hombre económico hasta llegar al hombre emprendedor, además de los matices que, en función del campo de las ciencias sociales, y ciencias económicas, incluso las ciencias políticas, se han desarrollado. De esta manera el concepto es muy amplio. (Pinagorte, 2019)

Por consiguiente, el emprendimiento se puede entender en principio como un proceso que impulsa e integra a individuos e instituciones para realizar una determinada actividad productiva, bien sea social o económica. Además, es un proceso sistémico que estimula la economía y dinamiza el campo laboral (Fairlie y Fossen, 2020)

De igual manera, que el talento que presenta una persona en la creación de nuevos proyectos o ideas de negocios, se puede también considerar como un concepto del emprendimiento. También, se precisa que esta persona tenga habilidades y competencias para desarrollar los proyectos (Baque et al., 2020).

Asimismo, el emprendimiento se puede emplear hasta cierto punto como indicadores del crecimiento, dinámica, así como, el auge y progreso de nuevos sectores económicos, locales, regionales o nacionales (Pinagorte, 2019)

En el mismo orden de idea, López y Rivera (2022) expone que los emprendimientos se transforman paulatinamente en ejes multiplicadores del crecimiento económico y de desarrollo de las naciones. Por lo que cobra relevancia la innovación, que, a través de nuevas ideas, procesos disruptivos aumenta la eficiencia.

Del mismo modo, se entiende como emprender como iniciar algo, no obstante, el emprendimiento engloba diferentes significados, y están íntimamente relacionado con términos como los que se muestra en la figura 3. Que a su vez, permiten realizar las acciones necesarias para alcanzar ideas organizadas (Leo-Paul, 2021)

Figura 3.- Relación del emprendimiento con otros términos importantes



Fuente: Propia a partir de (Leo-Paul, 2021)

En esta perspectiva, el emprendimiento es un desarrollo personal, con la finalidad de dar origen a nuevos negocios, servicios, bienes y puestos de trabajo, además, requiere enfrentar riesgos, por lo que los emprendedores se consideran como los fundadores, administradores de las compañías, y/o propietarios (Herruzo-Gómez et al., 2019)

En el mismo orden de idea, el emprendimiento supone desarrollar una idea o proyecto con esfuerzo, afrontar variadas dificultades, con la firmeza de alcanzar una meta. Por lo antes expuesto, el emprendimiento se considera como una propuesta de un individuo que arriesga capital económico o destinar recursos con el propósito de servirse de las oportunidades que proporciona el mercado (Schnarch, 2022)

Del mismo modo, afrontar considerables desafíos, tales como las crisis económicas, la creación de mejoras competitiva, la innovación tanto en la gestión, proceso y desarrollo tecnológico, así como una excelente administración de recursos físicos y financieros (Baque et al., 2020)

En el contexto actual del sistema económico, caracterizado por la proliferación del desempleo y sus consecuencias, así como el sub empleo y la exclusión, el emprendimiento se presenta como una alternativa y punto de importancia para la sociedad, las instituciones gubernamentales, sectores económicos, y educativos, por lo que se transforma en un instrumento esencial que colabora en el progreso socioeconómico de los países (Leo-Paul, 2021)

Investigaciones llevadas a cabo a lo largo del tiempo, han evidenciado que el emprendimiento se muestra como un proceso de conversión de recursos de diferente índole con el fin de suplir distintas necesidades de diferente naturaleza. Del mismo modo, dichas investigaciones demuestran, que los emprendimientos deben construir procedimientos concretos que logren producir mayores réditos y beneficios que costos, proporcionando calidad, valor y sostenibilidad a la labor desarrollada (Fairlie y Fossen, 2020)

En el mismo orden de idea, se ha asociado el emprendimiento con la innovación, de manera sinérgica, generando ideas que impulsan a asumir riesgos en una atmosfera de incertidumbre. El esmero en la dedicación del emprendimiento se encauza a la transformación económica, cultural y social de la comunidad como punto de origen en la creación de sistemas competitivos y de alta productividad (Salas et al., 2019)

De igual modo, visualizar la importancia de qué modo a partir de una idea innovadora nace un emprendimiento, y como este se puede materializar con éxito, si se cuenta

con las aptitudes y actitudes necesarias para gerenciar el emprendimiento a pesar del riesgo y la incertidumbre. También se emprende sin necesidad de tener una idea original, sino innovar en función del desarrollo de productos o servicios ya constituidos logrando capitalizar mediante mejoras de ellos, permitiendo satisfacer las necesidades de los consumidores (Pinagorte, 2019)

Como se ha comentado en párrafos anteriores, al existir diferentes conceptualizaciones referentes al emprendimiento, existen definiciones que lo enmarcan en el contexto o situación en la cual se produce, emprendimiento empresarial o corporativo o emprendimiento social.

El Emprendimiento Corporativo

El emprendimiento corporativo, el cual se interpreta como el proceso que favorece a las empresas ampliar y redirigir las características de sus actividades, insertándose en nuevos mercados y formando nuevas unidades de negocios. También se incluye en esta interpretación de los emprendimientos corporativos al proceso por el cual un individuo o grupo de individuos, se vinculan de manera asociativa con organizaciones existentes, creando nuevas unidades de negocios, o provocando la renovación o innovación dentro de la organización (Leo-Paul, 2021)

Por consiguiente, el proceso del emprendimiento corporativo, presenta propiedades específicas que se pueden observar en la figura 4.

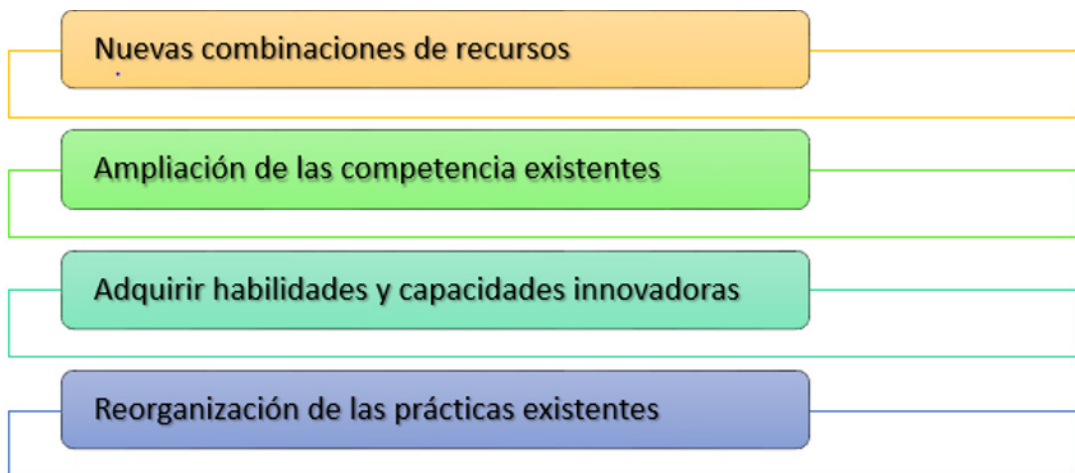
El Emprendimiento Social

Como se ha desarrollado hasta este punto, la definición del emprendimiento que se puede conseguir en las diferentes áreas relacionadas, como en las ciencias económicas, este se centra en la innovación y/o desarrollo de productos y servicios que se ofertan en el mercado. Actualmente se ha venido desarrollando paulatinamente alrededor del mundo la definición del emprendimiento social. El cual se diferencia del emprendimiento tradicional en que este

busca complacer los requerimientos de la sociedad en el ambiente donde se desarrolla (Pinagorte, 2019)

Sin embargo, los emprendimientos sociales del mismo modo que cualquier emprendimiento buscan el lucro, aunque, el objetivo de ningún modo es obtener beneficios exclusivamente para sí mismo, sino conseguir generar recursos suficientes para autosostenerse, ser reinvertidos, y capaces de lograr la expansión, de tal manera de seguir apoyando la causa social, tales como los derechos humanos, la salud, el ambiente, o la vivienda. (Schnarch, 2022)

Figura 4.- Propiedades específicas del emprendimiento corporativo



Fuente: Propia a partir de (Leo-Paul, 2021)

También es importante considerar que, el emprendimiento social se puede entender como un enfoque organizacional que combina la filosofía de una empresa social con la estructura y la disciplina de una empresa privada convencional. Se trata de un modelo empresarial que busca generar un impacto positivo en la sociedad al mismo tiempo que genera beneficios económicos sostenibles.

El emprendimiento social emerge como una respuesta a la creciente demanda de soluciones a los problemas que afecta directa o indirectamente a la sociedad, muchos emprendedores sociales ven la oportunidad de crear negocios rentables que aborden estos desafíos y al mismo tiempo ofrezcan soluciones innovadoras y sostenibles. (Fairlie y Fossen, 2020)

Se puede considerar como uno de los objetivos principales del emprendimiento social es originar un impacto positivo en la sociedad, Esto puede conseguirse mediante la creación de nuevos puestos de trabajo, la prestación de servicios y el suministro de productos a comunidades más desfavorecidas, la protección del medio ambiente y la promoción de prácticas comerciales éticas y sostenibles (Huilcapi y Mora, 2020)

Además, a diferencia de los emprendimientos corporativo o las empresas tradicionales, las cuales enfocan sus esfuerzos en maximizar ganancias y su retorno de inversión, el emprendimiento social busca equilibrar su objetivo financiero con su propósito en el campo social. Este enfoque permite a los emprendedores sociales abordar problemas sociales de una forma innovadora y sostenible, y al mismo tiempo, que generen ganancias económicas (Herruzo-Gómez et al., 2019)

Asimismo, el emprendimiento social puede considerarse como una estrategia efectiva para abordar desafíos sociales, como la pobreza, la falta de acceso a servicios básicos, la discriminación, la exclusión social, y la falta de oportunidades económicas. Al involucrarse en la resolución de estos problemas, los emprendedores sociales pueden crear un impacto positivo en la sociedad, al mismo tiempo que generan ganancias económicas (Canestrino et al., 2020)

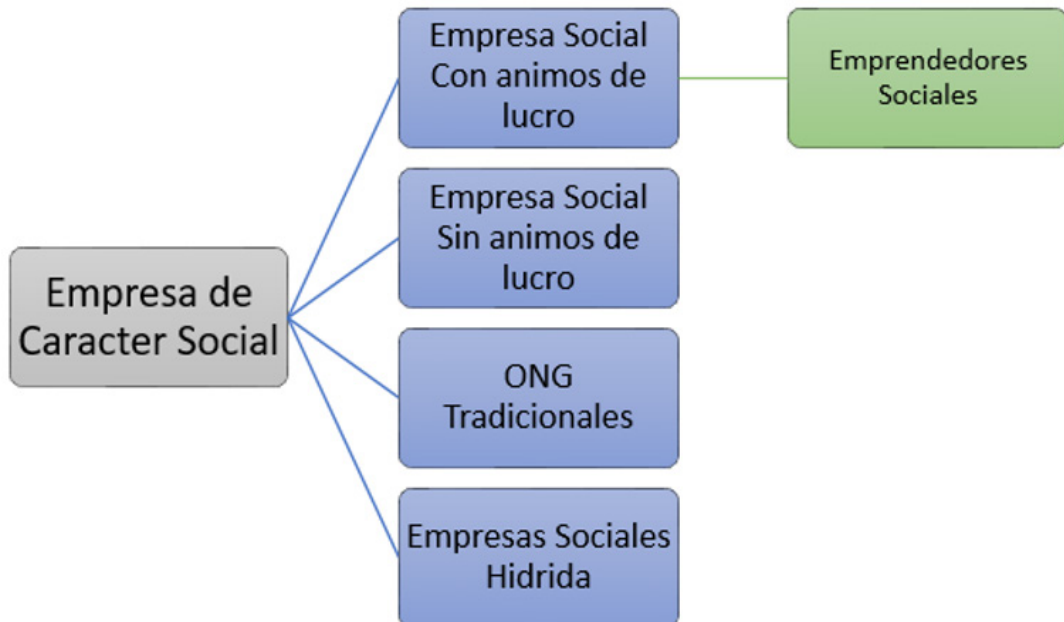
Por lo que se puede considerar que, el emprendimiento social, ha captado la atención de fundaciones que encausan sus inversiones o donativos en proyectos que persigan el desarrollo y beneficio colectivo para la sociedad, cambiando en el proceso muy ligeramente la definición de la filantropía. Aunado a que el emprendimiento social se mantenga en el tiempo (Pinagorte, 2019)

En el mismo orden de idea, a los emprendedores sociales se les pueden constatar como líderes, del cual a partir de sus propósitos acerca de la resolución de los problemas sociales logran el progreso de las personas más desfavorecidas, mejorando su calidad de vida. Los emprendimientos sociales han conseguido captar la atención de inversionistas, enfocándose en la inversión de impacto, el cual consiste en colocar capital en proyectos, personas y/o empresas, al igual en fondos que crean beneficios sociales o de carácter ambiental, y al mismo tiempo producen rentabilidad a los inversionistas (Gutierrez e Ibarra, 2021)

En el mismo orden de idea, el emprendimiento social puede ser una herramienta para promover la innovación y el cambio social. Al involucrarse en la resolución de problemas sociales, los emprendedores sociales pueden desarrollar soluciones innovadoras que puedan ser replicadas y escaladas a nivel global. Esto puede tener un impacto positivo significativo en la sociedad y el medio ambiente (Canestrino et al., 2020).

En la figura 5 se muestra una clasificación de las empresas de carácter social que están íntimamente relacionadas con el emprendimiento social, lo que a su vez permite diferenciar las diferentes iniciativas sociales alrededor del emprendimiento.

Figura 5.- Clasificación de las empresas de carácter social



Fuente: propia a partir de (Gutierrez e Ibarra, 2021)

Cabe considerar, que las empresas sociales con ánimo de lucro, están relacionadas con los emprendedores sociales en virtud de la importancia de los propósitos sociales y ambientales que se han trazado; pero y, además, tienen visualizado el sistema para obtener ingresos (Gutierrez e Ibarra, 2021)

Características de un emprendedor

Existen diferentes características que debe poseer o desarrollar los emprendedores, en la figura 6, se exponen algunas de esas características que describen a un emprendedor, en base a lo desarrollado hasta este punto como lo explicado en trabajos como (Pinagorte, 2019; Herruzo-Gómez et al., 2019; Leo-Paul, 2021).

Figura 6.- Características de un emprendedor



Fuente: Propia a partir de (Leo-Paul, 2021)

- La confianza: los emprendedores deben de tener gran confianza en sí mismo, por lo que es una cualidad fundamental, esto le permite creer en sus habilidades y en su proyecto. Un emprendedor confía en sí mismo y en su capacidad para llevar adelante su idea, lo que lo ayuda a enfrentar los desafíos que se presentan.
- El conocimiento: las personas que constantemente están aprendiendo y actualizándose en los avances de su campo de trabajo y ser experto en su área de negocio. Así como, entender los aspectos administrativos y legales, les permite tomar decisiones más acertadas, además de anticiparse a los requerimiento o necesidades para llevar a cabo su emprendimiento.

- La determinación: es un atributo que permite que el emprendedor continúe adelante con su proyecto, a pesar de las dificultades e inconvenientes que puedan surgir en el camino. Un emprendedor debe ser capaz de superar los momentos de incertidumbre y mantener la motivación para seguir adelante.
- La creatividad: es imprescindible, puesto que facilita la generación de nuevas ideas y desarrollar productos o servicios innovadores. Un emprendedor creativo es capaz de identificar nuevas oportunidades y crear soluciones novedosas para satisfacer las necesidades de los clientes.
- La planificación: el emprendedor debe tener un plan bien estructurado, que incluya objetivos claros, estrategias y acciones concretas a llevar a cabo.

Tipo de emprendedor

Según Schollhammer citado por Salas et al. (2019) los emprendedores se pueden catalogar en 5 tipos diferentes:

- Emprendedor administrativo: centrándose en el desarrollo e investigación de nuevas y eficientes maneras de realizar las actividades.
- Emprendedor oportunista: se encuentra continuamente evaluando el entorno en busca de las oportunidades.
- Emprendedor adquisitivo o técnico: se enfoca en la innovación continua.
- Emprendedor incubador: se dedica a la creación de nuevos negocios, así como también, sobre la base de empresas ya existentes.
- Emprendedor imitador: emula y realiza mejoras a algunos modelos de negocios existentes.

CAPÍTULO II

FACTORES A CONSIDERAR PARA AFIANZAR LA ASOCIATIVIDAD Y LOS
EMPRESARIOS



FACTORES A CONSIDERAR PARA AFIANZAR LA ASOCIATIVIDAD Y LOS EMPRENDIMIENTOS

Como se ha desarrollado en el capítulo anterior tanto la asociatividad como los emprendimientos, a pesar que presentan muchos beneficios que si con encausado de manera adecuada, permitirá una rentabilidad económica para todos los involucrados y a su vez un impacto positivo para la sociedad y en las regiones donde se desarrolle. Sin embargo, se debe considerar ciertos factores que son necesarios manejar y consolidar para lograr que la asociatividad y los emprendimientos sean capaces de alcanzar los objetivos planteados.

Factores que influye en la asociatividad

A continuación, se expone cuáles son que para crear, consolidar y sostener la asociatividad empresarial es esencial que se concrete los siguientes factores, en la figura 7, se observa de manera esquemáticas los factores.

- **Confianza:** es un elemento fundamental para lograr una asociación efectiva, sin embargo, la desconfianza "natural" puede convertirse en un gran inconveniente en los esfuerzos por trabajar juntos. Incluso después de haber acordado y formalizado la participación de los miembros, puede ocurrir casos en los que la asociación fracase, motivado a que alguno de los involucrados realice acciones que no estaban contempladas en las condiciones pactadas. Esto puede causar una ruptura en la confianza y, por ende, en la asociación en sí misma. Por lo tanto, es importante que todos los miembros se comprometan a trabajar juntos de manera transparente y honesta, respetando las reglas y las expectativas mutuas para mantener la confianza y asegurar el éxito de la asociación (Gutierrez e Ibarra, 2021; Dillon et al., 2022)

Factores a considerar para afianzar la asociatividad y los emprendimiento.

Figura 7.- Factores que influyen en la asociatividad



Fuente: propia a partir de (Gutierrez e Ibarra, 2021)

- Precisión de objetivos y metas: especificar con precisión los propósitos de una alianza estratégica entre diferentes organizaciones o individuo es fundamental para su éxito. Cuando los participantes tienen bien claras las metas que se esperan alcanzar, se genera un ambiente de confianza y colaboración donde se puede trabajar de manera efectiva para alcanzar los objetivos comunes (Fonseca-Carreño et al., 2020)

Para conseguir de manera adecuada la definición de los objetivos, es importante identificar y analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de los miembros involucrados. Asimismo, se deben establecer objetivos claros y específicos, que se puedan cuantificar a través de indicadores numéricos tales como porcentajes de participación en el mercado, tiempos de entrega, facturación proyectada, etc. Estos indicadores permiten establecer una base objetiva para evaluar el progreso y el éxito de la asociación (Gutierrez e Ibarra, 2021)

Asimismo, es importante que los participantes acuerden los términos y condiciones de la asociación, se definan los roles, así como responsabilidades de cada uno, a fin de evitar malentendidos y futuros conflictos. Igualmente, es recomendable establecer un plan de contingencia, que contemple posibles escenarios y soluciones en caso de que surjan problemas o imprevistos.

- Compromiso: una vez que se han alcanzado los acuerdos necesarios para llevar a cabo una asociación, es de vital importancia que todos los involucrados cumplan con los compromisos establecidos, incluso en caso de que surjan situaciones imprevistas o cambios en el entorno (Martínez y Delgado, 2020)

De igual modo, es necesario que los participantes de la asociación estén comprometidos con el éxito de la misma y que garanticen que están dispuestos a cumplir con sus responsabilidades y obligaciones. De esta forma, se fomenta la confianza entre los miembros y se evitan malentendidos y conflictos futuros.

No obstante, es necesario considerar que en ocasiones pueden aparecer cambios en el entorno que puedan afectar los compromisos establecidos. En este caso, es recomendable que los participantes mantengan una comunicación constante y abierta, para que puedan tomar decisiones y ajustar los acuerdos en consecuencia (Puga, 2019)

- Definición de roles: la asociatividad implica trabajar en equipo y colaborar con otros para alcanzar metas y objetivos comunes. Por lo tanto, es fundamental que cada participante de la asociación comprenda la responsabilidad que se le ha sido asignada y del papel que debe desempeñar para contribuir al éxito del equipo (Gutierrez e Ibarra, 2021)

Para conseguir que la asociación alcance el éxito, es necesario que se establezcan y comuniquen claramente los roles y responsabilidades de cada uno de los participantes.

Factores a considerar para afianzar la asociatividad y los emprendimiento.

Cada uno debe saber cuáles son sus tareas y objetivos específicos, además éstos se relacionan con los objetivos generales de la asociación.

Igualmente, es imprescindible que cada miembro internalice su responsabilidad y se comprometa con el éxito del equipo, asumiendo una actitud proactiva y colaborativa. Esto significa estar dispuesto a trabajar en conjunto y aportar sus conocimientos, así como habilidades para lograr los objetivos establecidos, de igual manera, mantener continua comunicación con el resto del equipo, a fin de coordinar y colaborar de manera efectiva (Olivia, 2019)

- **Términos de la membresía:** En función de la naturaleza y propósitos de la asociación, ésta puede adoptar una política cerradas a nuevos miembros o estar abierta a la incorporación de nuevos integrantes, a condición de que cumplan con ciertos requisitos y condiciones que fortalezcan el grupo.

La decisión de aceptar la entrada de nuevos miembros a la asociación debe fundamentarse en una atenta evaluación de cómo se ajustan a los objetivos y valores del grupo. Es importante considerar si los nuevos miembros aportarán habilidades, conocimientos y recursos que sean útiles, lo mismo que, complementarios a los propios de la asociación, así como, si comparten los mismos objetivos y valores (Martínez y Delgado, 2020)

Por lo tanto, antes de admitir nuevos miembros, es necesario establecer claramente los criterios de selección y los requisitos que deben cumplir. Estos pueden incluir la experiencia y habilidades necesarias para contribuir al logro de los objetivos de la asociación, así como el compromiso de cumplir con las obligaciones y responsabilidades que correspondan.

- **Liderazgo de gestión:** Es esencial que la asociación cuente con una persona que tenga la capacidad de

liderar y coordinar a los miembros de la alianza, a través de una dirección general o gerencia, además dicha persona, debe de contar con una amplia experiencia en la industria o el sector relacionado con los objetivos de la asociación, también, se espera que tenga conocimiento o visión de los desafíos y oportunidades que enfrenta la asociación en su entorno, del mismo modo, tenga la habilidad de adaptarse y tomar decisiones estratégicas para enfrentarlos.

Además, la persona asignada debe ser capaz de comunicarse de manera efectiva con los miembros de la asociación, así como con otros actores externos relevantes, como clientes, proveedores y reguladores. Es importante que tenga habilidades de liderazgo y gestión, y sea capaz de motivar e inspirar a los miembros de la asociación para alcanzar los objetivos establecidos.

- Penalidades y sanciones: Es importante que cada participante entienda muy bien su rol y responsabilidad en la alianza, asimismo, se debe proporcionar la información y los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos, además, se debe establecer un sistema de seguimiento y evaluación periódica del desempeño de cada miembro para asegurarse que están avanzando junto con la asociación.

En caso de que un participante no cumpla con sus compromisos o no logre cumplir las metas establecidas, se deben establecer sanciones claras y justas. Estas sanciones pueden variar desde multas económicas hasta la exclusión de la asociación. Es importante que las sanciones se establezcan de manera justa y equitativa para garantizar que cada participante se comprometa a cumplir con sus responsabilidades y metas establecidas.

Además, es fundamental que la asociación tenga un sistema de resolución de conflictos establecido para manejar cualquier problema o desacuerdo que surja entre los participantes. Este sistema debe ser justo, transparente

y eficaz para asegurar que cualquier problema se resuelva de manera oportuna y adecuada.

- **Contrato integral:** Es crucial que todos los aspectos previamente discutidos y acordados, junto con sus respectivos matices, sean documentados en un tratado o contrato para que todas las partes involucradas tengan una comprensión clara de sus roles y responsabilidades en la alianza estratégica. Esto asegura que el compromiso y la seriedad de la colaboración estén formalizados y se establezcan medidas de solución de conflictos en caso de que surjan diferencias entre los participantes. Además, el contrato debe incluir cláusulas de sanciones por incumplimiento de las metas acordadas y los roles asignados para garantizar que cada participante asuma la responsabilidad de cumplir con sus obligaciones.

Etapas para la conformación de los grupos de asociados

Debe señalarse que, para conseguir consolidar la conformación de una asociación, es necesario seguir una serie de etapas o fases que permitan fomentar la participación y el compromiso de los interesados, así como definir y afianzar los objetivos de las mismas, a continuación, se explican las etapas.

Etapas de gestación

Durante esta fase, el propósito es motivar a los participantes a iniciar un proceso de acercamiento. Se llevan a cabo actividades para fomentar la institución y unificación del grupo, permitiendo que de manera individual los participantes se evalúen las habilidades y capacidades, bien sean empresas, individuos o colectivos, del mismo modo los beneficios de seguir adelante con el proyecto (Dillon et al., 2022)

En esta etapa inicial, el objetivo principal es lograr que los participantes se sientan motivados a comenzar

a trabajar juntos en el proyecto. Para ello, se emplean diversas actividades que buscan fomentar la integración del grupo. Además, durante esta etapa, es importante evaluar las habilidades y capacidades de los miembros que lo conforma, de esta manera, se puede tener una idea más clara de los recursos disponibles y cómo pueden ser utilizados de manera más efectiva para lograr los objetivos del proyecto (Quillahuamán y Carazas, 2018)

Asimismo, es fundamental examinar los beneficios de seguir adelante con el proyecto. Esto implica evaluar los objetivos a largo plazo, los riesgos y las posibles oportunidades que se pueden presentar a lo largo del proceso.

Etapa de estructuración

En esta etapa, los diferentes entes (personas, colectivos y/o los empresarios) han comprendido su rol dentro de la asociación y reconocen la relevancia de la función que tiene en la consecución de los objetivos establecidos. Han internalizado su papel en el grupo y se han comprometido a trabajar en conjunto para alcanzar las metas comunes (Dillon et al., 2022)

Además, en este periodo se hace necesario precisar los procedimientos y estrategias que se seguirán para lograr los objetivos del proyecto, esto implica definir las tareas específicas que cada miembro del grupo debe llevar a cabo, así como establecer los plazos y recursos necesarios para cumplir con las metas, del mismo modo, durante esta fase es fundamental la comunicación puesto que los participantes deben de estar dispuestos a compartir información y colaborar en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos establecidos de manera efectiva (Saavedra y Figueroa, 2020; Quillahuamán y Carazas, 2018).

Etapa de madurez

Una vez cumplido con el objetivo de internalizar y comprometerse con el cumplimiento de las metas planteadas, en esta fase los entes que conforman la asociación, han institucionalizado el marco organizacional de la cooperación, lo que permite que se establezcan las bases para la autosostenibilidad de la asociación y se garantiza que la actividad pueda continuar en el futuro (Tregear y Cooper, 2016; Fonseca-Carreño et al., 2020)

Además, es importante destacar que el trabajo en equipo y la colaboración siguen siendo fundamentales para el éxito continuo del proyecto. Los miembros del grupo deben estar dispuestos a mantener la comunicación y la colaboración de manera efectiva para resolver cualquier problema o contingencia que pueda surgir en el futuro.

Etapa productiva o de gestión

En este periodo, se llevan a cabo y se efectúan las acciones necesarias para alcanzar los resultados planteados. Se implementan las estrategias definidas previamente y se ejecutan los planes de acción diseñados para lograr los objetivos establecidos. Los procesos y procedimientos se optimizan y se hace hincapié en la colaboración y la comunicación continua entre los miembros del grupo. De esta manera, se busca maximizar el rendimiento de los recursos y lograr una gestión más eficiente y eficaz del proyecto (Fairlie y Fossen, 2020; Dillon et al., 2022; Saavedra y Figueroa, 2020)

Asimismo, es importante mantener el enfoque en las metas establecidas y estar dispuestos a adaptarse a las contingencias y situaciones imprevistas que puedan

surgir durante el desarrollo del proyecto. También es esencial llevar un seguimiento constante de los avances y resultados obtenidos, para la toma de decisiones y realizar ajustes en caso de ser necesario (Quillahumán y Carazas, 2018).

Etapas de declinación

Esta fase comienza cuando se detecta que los réditos de la gestión de la asociación han disminuido significativamente, y que la relación entre el costo y los beneficios de la cooperación entre los miembros del grupo ya no es suficiente. Es por ello que se debe valorar la situación en donde se encuentra el proyecto y determinar si es necesario decidir la disolución del grupo, o sea factible el redimensionamiento o reorientar los objetivos (Gutierrez e Ibarra, 2021)

Si se opta por la disolución del grupo, es necesario conducir el proceso de manera ordenada y estructurada para evitar conflictos, así como también, asegurar que se respeten los derechos y responsabilidades de todos los miembros. Por otro lado, si se decide redimensionar el grupo, se debe evaluar cuidadosamente cuáles son los cambios necesarios para optimizar la gestión y alcanzar los objetivos de manera más efectiva (Fairlie y Fossen, 2020)

De igual forma, en caso de decidir la reorientación de los objetivos del grupo, se deben establecer nuevas metas y estrategias para aprovechar la experiencia y conocimientos adquiridos durante el proyecto anterior. Esto permitirá al grupo adaptarse a las nuevas circunstancias y aprovechar nuevas oportunidades (Buenhombre y Mariño, 2022)

Factores que afecta el emprendimiento

Al igual que ocurre con los procesos de conformación de las asociaciones, existen algunos factores que puede afectar el buen desarrollo y consolidación de estos, asimismo, en los emprendimientos también, a parte de algunos elementos importantes ya comentado en el capítulo anterior los cuales son: 1) la toma de riesgos y el manejo la incertidumbre, 2) la proactividad y la autonomía y 3) la innovación (López-Lemus y De la Garza, 2020).

Si bien existe estudios que han clasificado los factores que pueden afectar los emprendimientos, en tres grandes grupos tales como los factores internos los cuales se refiere a las cualidades de la organización, los factores del emprendedor asociado al nivel de estudios, habilidades y capacidad de este, y factores del entorno que tiene que ver con el entorno donde funciona el emprendimiento (Reina et al., 2018). En este caso se tratarán en su conjunto, sin distinción acerca del grupo en el que actúe. En la figura 8 se muestran algunos de los factores que afectan los emprendimientos.

Figura 8.- Factores que afectan los emprendimientos



Fuente: propia a partir de (Reina et al., 2018)

Desarrollo Económico

El crecimiento económico de una región influye significativamente en la consolidación de las empresas y sus actividades económicas, en términos de la capacidad de producir nuevas empresas, crear empleo y riqueza, así como fomentar una prosperidad económica estable en el sector, por lo general, se toma como referencia el Producto Interno Bruto (PIB). Si la tasa de desempleo aumenta y se prevé que las nuevas empresas tengan pocas posibilidades de mantenerse en el mercado, el desarrollo económico de la región se verá afectado negativamente, por lo que, los emprendimientos se verán influenciado por las condiciones económicas pudiendo promover la actividad de las empresas y la economía o, por el contrario, reducir o impedir el establecimiento de nuevas empresas y el progreso de las empresas existentes (López y Rivera, 2022; Vizueta, 2020; Reina et al., 2018).

Aspecto Socio-Políticos

La cultura empresarial, así como las políticas gubernamentales pueden incidir en la capacidad de un emprendimiento de prosperar, el momento en el cual se comienza el emprendimiento las políticas fiscales, los trámites y registros de empresas, peso de impuestos y regulaciones, infraestructura para la innovación, redes de contactos, entre otras consideraciones afectan el buen desarrollo de los emprendimientos, puesto que puede limitar el acceso a las tecnologías, generar cargas fiscales que una empresa en gestación y crecimiento se les hace muy difícil gestionar. (Salas et al., 2019)

De igualmente el ambiente socio-político que rodea la región o país afecta las perspectivas de crecimiento y consolidación, puesto que revueltas sociales, manifestaciones continuas, mal manejo de la inflación y políticas macroeconómicas, así como, herradas políticas económicas sin lugar a duda se ha demostrado que afectan

el PIB de un país o región, lo que afecta las expectativas en el crecimiento económico por lo que a su vez afecta la evolución de los emprendimientos (Vizueta, 2020)

Características Personales del Emprendedor

Se pueden considerar como a las singularidades psicológicas propias de una persona que establecen y muestran su respuesta al entorno donde se desenvuelve. Entre los rasgos internos incluyen cualidades, características distintivas, factores y patrones de comportamiento que diferencian a una persona de las demás (Rueda-Granda, 2019). Esto involucra, además, la motivación personal, el deseo de la riqueza, la capacidad de afrontar el riesgo con sus fortalezas y habilidades. En simples palabras poseer la determinación necesaria para impulsar el emprendimiento.

Asimismo, la experiencia previa es una característica que puede afectar el desarrollo y consolidación de un emprendimiento, poseer experiencia laboral en distintos niveles en una organización permite reducir los tiempos en el proceso de creación de un nuevo emprendimiento, de igual modo, existe evidencia empírica donde se ha evaluado que la experiencia influye positivamente en la sustentabilidad del emprendimiento, puesto que una bajo o nula experiencia puede conllevar a tomar decisiones inadecuadas que puedan derivar a el fracaso del emprendimiento (Reina et al., 2018; Ferreto et al., 2018)

También, se debe considerar la edad de los emprendedores, puesto que los emprendedores más jóvenes, compensan la falta de experiencia y fiabilidad con la creatividad, la energía y las ambiciones, para lograr por ejemplo fuentes de financiamiento, en cambio, emprendedores más adultos, se caracterizan por ser más cautelosos y conservadores (Vizueta, 2020; Reina et al., 2018; Rueda-Granda, 2019).

El nivel de formación de los emprendedores que engloba la formación educativa, las habilidades técnicas que les permite identificar y explotar nuevas oportunidades de negocio, así como, la experiencia como ya se ha comentado antes, se ha demostrado empíricamente tiene un impacto positivo en la sostenibilidad y consolidación de los emprendimientos (Terán-Yépez y Guerrero-Mora, 2020)

Entorno Empresarial

La situación del entorno donde se desarrolla los emprendimientos puede jugar un papel importante en la rentabilidad y sustentabilidad de este, puesto que se ha encontrado que el crecimiento del sector en donde se impulsa el emprendimiento puede disminuir la probabilidad de fracasar en este, al entrar más actores en un sector este promueve nuevas maneras de competir, diversificando el valor agregado en productos y servicios, con la consecuencia del aumento del consumo, en el mismo orden de ideas, la competencia permitirá la evolución de innovaciones y formas de planificación, así como gestión empresarial que fomentará el éxito de los emprendimientos (Rueda-Granda, 2019; Reina et al., 2018)

Por otro lado, el tamaño de la empresa, también es un factor a considerar, si bien los emprendimientos se caracterizan por ser consideradas como PYMES o empresas pequeñas, es importante que esta tenga un crecimiento rápido para que aumente las posibilidades de mantenerse en el tiempo. Emprendimientos que comienzan a irrumpir en el mercado enfrentan mayores retos para afianzarse si su tamaño es pequeño. Aunque existe diferentes opiniones al respecto (Rueda-Granda, 2019).

De igual manera, encontrar un equipo de emprendedores

pueden ser determinantes al momento de crecer y consolidarse como una empresa, puesto que favorece el acceso a una amplia gama de recursos, mejoras de las habilidades y destrezas, el compartir riesgos y responsabilidades, lo cual conduce a establecer metas más desafiantes y ambiciosas (Fairlie y Fossen, 2020)

Gestión Financiera

Diversas investigaciones, han encontrado que la falta o dificultades para el acceso a crédito por parte de los pequeños empresarios y/o emprendedores, al igual que, la ausencia o insuficiencia del capital propio para iniciar el negocio, son factores que aumentan la probabilidad de la caída del emprendimiento, así como también, limitan el tamaño, la expansión y el éxito empresarial de este (Schnarch, 2022).

La gestión y planificación financiera por lo tanto es importante a la hora de la consolidación del emprendimiento, acceder a fuentes de financiación por parte de los emprendedores, ha permitido que los proyectos que llevan adelante se pongan en marcha, se establezcan y se expandan de manera acelerada. Empresas que se financian solamente con recursos propios experimentan crecimientos más limitados. Además, diferentes empresas aumentan exponencial su crecimiento a base del empleo de diferentes fuentes de financiamientos como las sociedades de capital de riesgo, bancos, y/o organismos públicos.

De igual forma, manejar adecuados niveles de endeudamiento, así como también los tipos de financiamiento y los plazos de pago de los préstamos, puesto que deudas con vencimiento en el corto plazo puede decantar al fracaso del emprendimiento (López-Lemus y De la Garza, 2020)

CAPÍTULO III

EMPRENDIMIENTO Y LAS MADRES SOLTERAS DE GUAYAQUIL,
PRINCIPIO DEL MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS
DE LA FAMILIA



EMPRESARIOS Y LAS MADRES SOLTERAS DE GUAYAQUIL, PRINCIPIO DEL MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES ECONÓMICAS DE LA FAMILIA.

Como se ha estado desarrollando los basamentos teóricos analizados en este texto, se puede constatar que los emprendimientos se han convertido en una alternativa cada vez más interesante para mejorar las condiciones económicas para las personas de diferentes niveles socioeconómicos. Y al mismo tiempo individuos o colectivos gracias a estos emprendimientos puede generar avances tecnológicos, innovaciones afectando positivamente a la sociedad, indicadores económicos, entre otros.

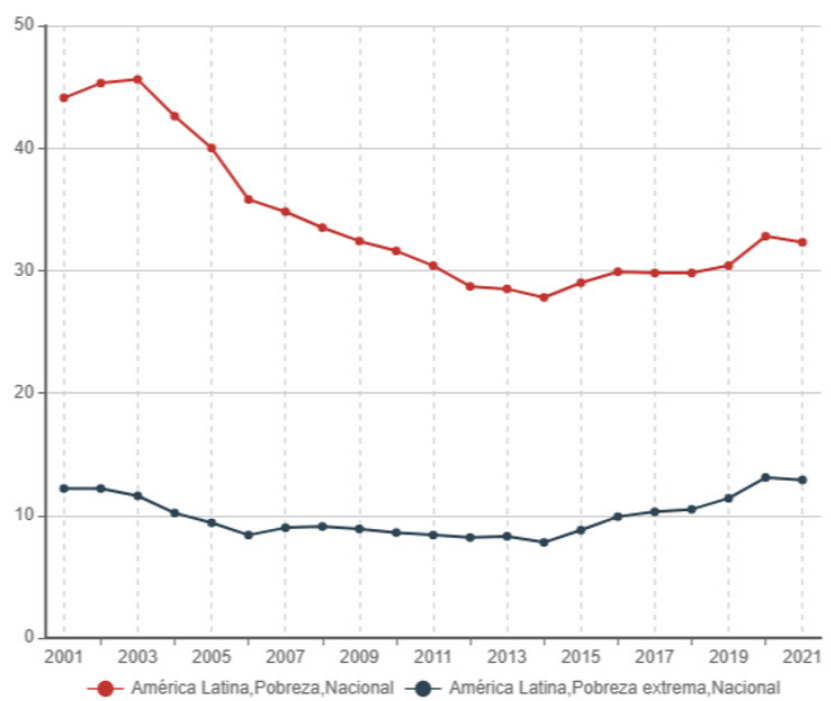
Existen investigaciones como la presentada por Fairlie y Fossen (2020), donde se centra en definir de manera operativa los emprendimientos que se desarrollan por la necesidad, por ejemplo las que se impulsan en periodo de recesión económica en donde se busca solamente generar ingresos y los emprendimientos que se alienta por la oportunidad donde se puede generar empresas más innovadoras y de alto crecimiento.

Asimismo, continúa Fairlie y Fossen (2020), en sus hallazgos han encontrado que la mayoría de los empresarios (entre el 80-90%) son empresarios de oportunidad, mientras que el emprendimiento por necesidad es principalmente anticíclico o en otras palabras, lo que persigue es reducir o compensar las tendencias del ciclo económico en el momento que se desarrolla. Además, el emprendimiento de oportunidad está asociado con la creación de negocios más orientados al crecimiento.

En Latinoamérica, según los datos observados de la CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe, sobre la base de encuestas de hogares de los países y el Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG). Como se muestra la figura 9, a partir del año 2014 ha aumentado el porcentaje de la población en pobreza de 27,8 % a 32,3 %

y en pobreza extrema de 7,8 % a 12,9 % para el año 2021, situación que aqueja a una gran cantidad de la población, donde los grupos más vulnerables pueden estar en condiciones lamentables.

Figura 9.- Población en situación de pobreza extrema y pobreza en América Latina -

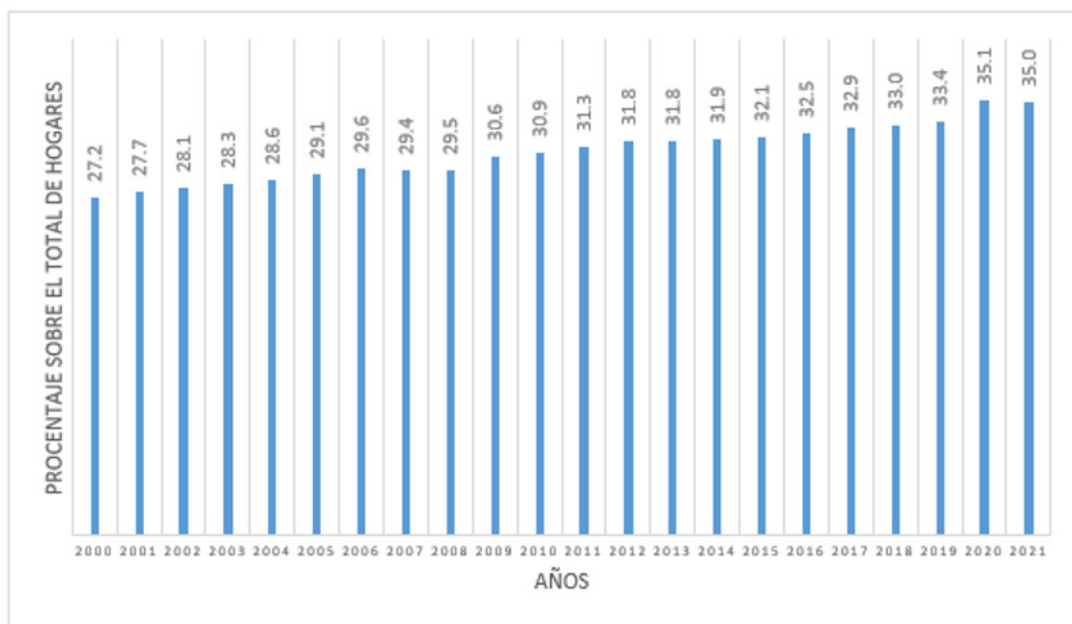


Fuente: CEPALSTAT-CEPAL-Naciones Unidas

Si bien, la necesidad de cubrir todos requerimientos económicos que permita vivir dignamente a una familia, es de interés de todos, es imperativo enfocarse en las madres solteras, cuya denominación se le da a cualquier mujer sin distinción de edad que tiene hijos propios y que por diferentes motivos no se encuentra casada o unida con una pareja, conformando lo que actualmente se conoce como un tipo de familia monoparental. Por lo que en ellas recae todas las responsabilidades tanto la crianza de los hijos como la manutención y economía familiar (Gutierrez e Ibarra, 2021).

Como se puede ver en la figura 10, en Latinoamérica y en el Ecuador, según los datos que maneja la CEPAL, también existe una tendencia al alza donde es la mujer la principal fuente de ingreso para los hogares, situación que amerita, aportar iniciativas que permitan a este grupo en particular, conseguir afianzar los proyectos que les permita salir adelante.

Figura 10.- Hogares donde una mujer es la principal aportante de ingresos



Fuente: CEPALSTAT-CEPAL-Naciones Unidas

Por consiguiente, para las madres solteras es una ardua labor llevar a cabos proyectos de desarrollo personales y sostener a su familia, además, diferentes estadísticas realizada en la región, centrándose en este grupo, muestran que las madres solteras son adolescentes y en algunos casos no han podido culminar con éxito la formación académica obligatoria.

Es por ello que, en los emprendimientos, las madres solteras han buscado mejorar las condiciones económicas de sus familias y a la vez mantener un grado de autonomía y

flexibilidad que les permita manejar las labores de crianza y educación de sus hijos. Al crear un negocio propio, estas mujeres tienen la posibilidad de generar ingresos, mejorar su situación financiera, lo que les permite brindar una mejor calidad de vida a sus hijos y familias.

Estudios desarrollados en el Perú, así como en Ecuador, la tasa de emprendimientos reportados en micro y pequeñas empresas son altas en comparación a la de los hombres. No obstante, hay estadísticas como las que reporta la organización de las naciones unidas mujeres, donde se muestra que el 59% de la población femenina están en empleos informales, tales como comerciantes de bienes o servicios (Aranibar, et al., 2022). Asimismo, los emprendimientos femeninos se distinguen por el autoempleo, y en algunos casos generan empleo a otros (Mejía et al., 2020)

Trabajos de investigación como el presentado por Ibarra et al. (2022), expone que entre los emprendimientos que impulsan las madres solteras están la venta de comida preparada desde sus casas, o mercancías variadas, llevadas hasta su domicilio. Actividades que les puede representar ciertos beneficios, pero que, sin embargo, al momento de expandir el emprendimiento, se enfrenta a inconvenientes tales como limitado acceso a financiamientos, y/o innovaciones técnicas y tecnológicas.

Se debe considerar, que estudios como los presentados por Mejía et al. (2020) donde evalúa los rasgos que identifica a las madres solteras que las impulsen a afrontar los retos asociados a desarrollar algún emprendimiento, en ellos refleja que las madres solteras en Guayaquil presentan un elevado nivel emprendedor. Además, del estudio se obtiene que el 67,7% quieren ser dueñas de

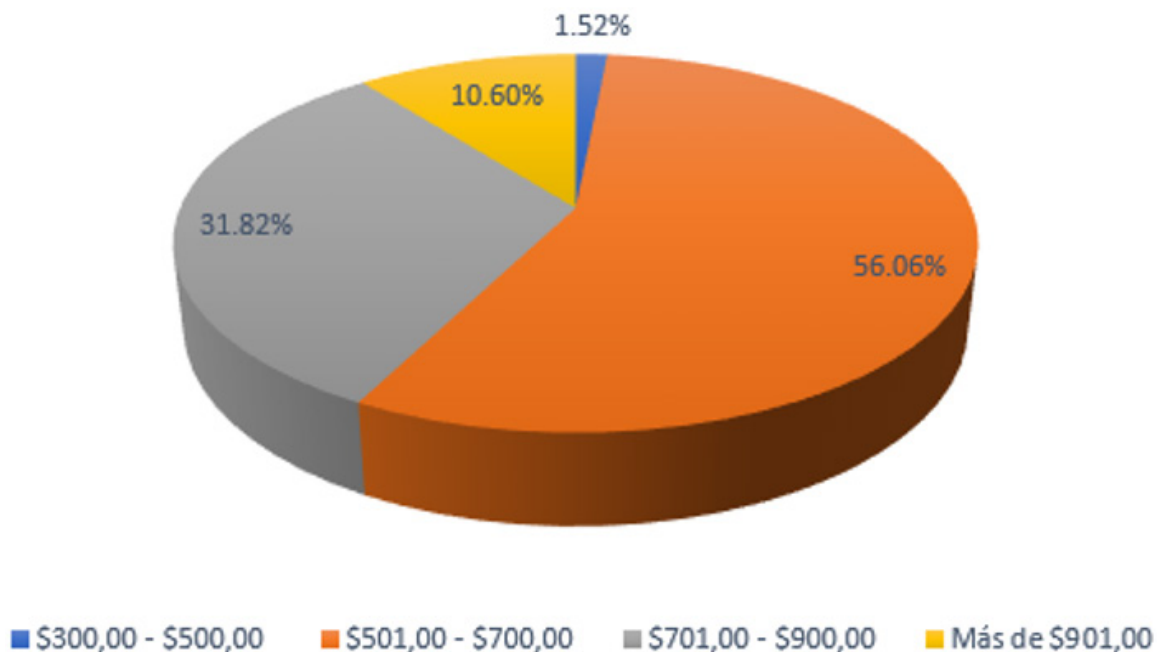
su propio negocio, y de la misma manera, de tener altas motivaciones al logro.

Diferentes autores han expresado que tener confianza, contribuye en las habilidades y las capacidades de los emprendedores, entender que el empeño que están realizando permitirá conseguir excelentes resultados en su emprendimiento, por lo que considerando que las madres solteras tienen alta motivación al logro junto con el deseo de ser dueñas de su propio negocio, genera grandes expectativas en el desarrollo de las madres solteras y su capacidad de salir de situaciones adversas en lo económico.

En el mismo orden de idea, se entiende que el emprendimiento de ninguna manera es una labor sencilla, por lo que las madres solteras afrontan un sinnúmero de inconvenientes, entre los cuales está, el tiempo que le puede invertir en el desarrollo del emprendimiento, en virtud de las responsabilidades familiares, la falta de capacitación, como se ha mencionado antes, las madres solteras en algunos casos no pueden proseguir o culminar con los estudios, y limitado acceso a fuentes de financiamiento. Sin embargo, hay ejemplos palpables donde las madres solteras han logrado estar al frente de emprendimientos exitosos.

En la figura 11, se muestra el nivel de ingreso mensuales de las madres solteras en Guayaquil que han impulsado emprendimientos, en ellos se resalta que más de la mitad de las madres consideradas para el estudio, presentan un ingreso mensual que va de los \$501 a \$700 dólares que, para la fecha de la investigación, este ingreso es superior al salario mínimo mensual se encontraba en el 2021 estaba en \$400.

Figura 11.- Porcentajes de las madres solteras emprendedoras en Guayaquil en función del rango de ingresos mensuales



Fuente: (Toala-Vera y Casquete-Baidal, 2021)

Considerando los datos estadísticos de la Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU, derivados del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), muestra que una parte de la población se encuentra en empleos no plenos, aproximadamente el 30,4% (febrero 2023) de los cuales en la figura 12, se muestra como se caracterizan. Por lo que el 70,7% de las personas que están en condición de empleo no pleno, se encuentra en el sector informal.

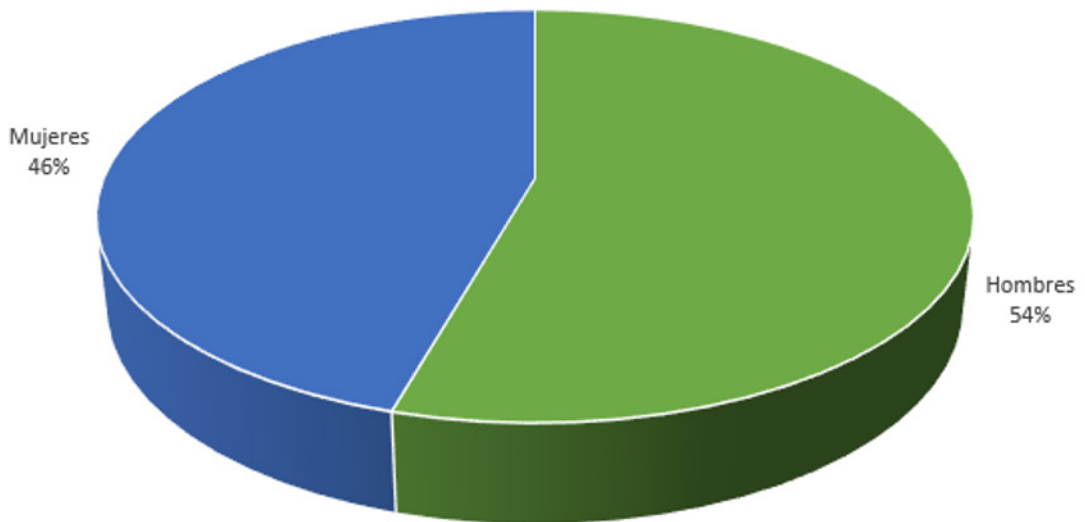
Figura 12.- Porcentaje de la población del Ecuador con empleos no plenos febrero 2022 – febrero 2023



Fuente: Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU

A su vez, en la figura 13, se muestra el porcentaje que representa mujeres en general con empleo no pleno, por lo que independientemente de si son madres solteras o no, representa casi la mitad de las personas afectadas. Por consiguiente considerando los datos de Toala-Vera y Casquete-Baidal (2021), se puede mejorar el nivel de empleo, es decir que la actividad que realizan mediante el emprendimiento se puede generar incentivos que permita que las madres solteras en particular y a las mujeres en general mejoras económicas por los que estos empleo no plenos pasarían a empleo adecuado o pleno.

Figura 13.- Promedio de personas clasificadas por sexo que se encuentra en empleo no pleno.



Fuente: Encuesta de Empleo, Desempleo y Subempleo – ENEMDU

Por lo que enfocarse en el emprendimiento es fundamental para crear empleos e ingresos, fomentando la innovación y la creatividad en el mundo empresarial, teniendo en cuenta que, para tener éxito, es esencial que los emprendimientos se basen en oportunidades, es decir, es importante considerar que las proyecciones de la oferta y la demanda sean analizadas exhaustivamente, ya que son determinantes para garantizar la continuidad y estabilidad del proyecto a largo plazo, así como, un estudio cuidadoso del mercado y utilizando herramientas para maximizar los beneficios (López y Rivera, 2022).

Experiencias relacionadas con la asociatividad y su efecto en los emprendimientos

Estudios desarrollados sobre las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en Ecuador, dentro de una región en específico muestra que es necesario el

apoyo de políticas públicas que se centre en fomentar un ambiente empresarial que facilite el crecimiento de nuevos proyectos y empresas, especialmente aquellos que buscan evolucionar su superioridad competitiva (Solis et al., 2021).

En el mismo orden de idea, En México, las Mipymes se ven afectadas por la falta de planificación, profesionalización, capacitación, producción entre pares o trabajo colaborativo, estructuración, además de la falta de conocimiento. Situación que se debe considerar por el hecho de que muchas empresas son de propiedad familiar, lo que tiene implicaciones tanto para la academia como para el ecosistema empresarial. (Solis et al., 2021)

Es por ello que para desarrollar el emprendimiento entre las madres solteras y mejorar las condiciones económicas de sus familias, es fundamental disponer con políticas y programas que les brinden el apoyo y los recursos necesarios. Esto puede incluir programas de capacitación, acceso a financiamiento, asesoramiento empresarial y redes de apoyo comunitarias. Además, es importante reconocer la contribución en el desarrollo económico y social que tienen las madres solteras emprendedoras.

Aunado a los programas de ayuda que puedan derivar de los entes públicos, existen sistemas participativos que pueden aportar, complementar e inclusive abarcar todos los apoyos que cualquier organización necesita para el desarrollo de proyectos empresariales, los cuales son las asociatividad, como ya se ha desarrollado en capítulos anteriores, las asociatividad son sistemas que buscar mediante una visión colaborativa y cooperativa impulsar el sector, las empresas y la economía en donde se desenvuelven.

Se puede considerar, como experiencia las conclusiones que llega la investigación de Fonseca-Carreño et al. (2020), donde exponen que gracias al nivel de recepción de la asociatividad entre los sistemas de producción campesina

(SPC) considerado en la investigación, se ha demostrado que presentan alternativas productivas y comerciales que son beneficiosas para enfrentar los desafíos y oportunidades de la economía regional. Por el contrario, la falta de integración de los sectores productivos impide el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones, por lo que se busca reducir las brechas comerciales, productivas y de formación para satisfacer las necesidades empresariales específicas de cada sector.

Continúan en sus análisis que, los sistemas de producción campesina (SPC) confirman el fortalecimiento empresarial y los réditos económicos, que se alcanza a través de la realización de ruedas de negocios, intervención en eventos y la creación de alianzas estratégicas. La asociatividad ha favorecido alcanzar importantes beneficios y logros en términos de competitividad, ideas de negocio, prosperidad y desarrollo social, así como una alta capacidad para negociar con proveedores y clientes nacionales, además de la sostenibilidad en el tiempo.

Considerando los resultados del trabajo de Gutierrez e Ibarra (2021), donde expresan que las actividades comerciales informales que llevan adelantes las madres solteras en Guayaquil, el 82% han establecido una cartera de clientes, además de presentar ventas diarias. No obstante, debido a las compras al por menor que deben de realizar para la adquisición de materia prima e insumos, se les hace difícil negociar precios con los proveedores, afectando al 75% de los negocios.

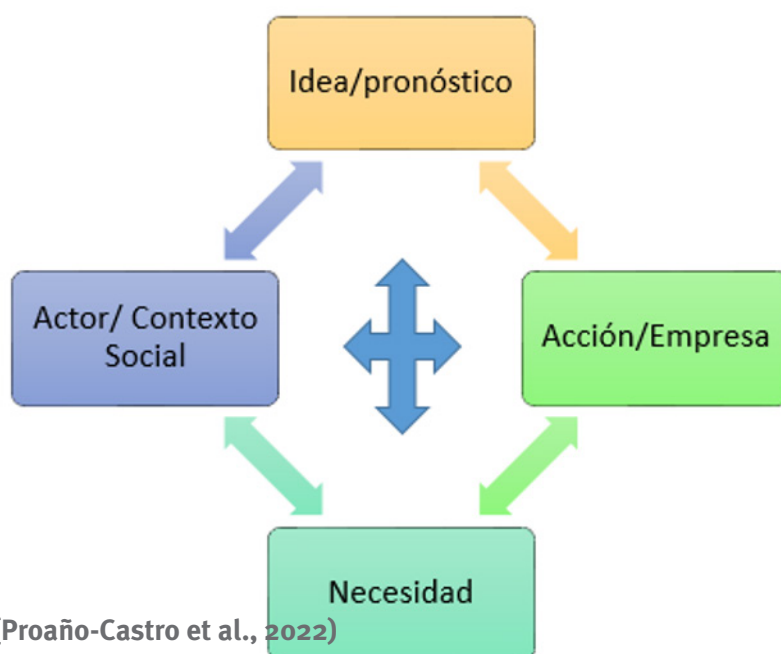
Por tal motivo, los investigadores deducen que es recomendable la formación de una red empresarial fundamentada en la asociatividad de las actividades comerciales informales que han llevado adelantes las madressolteras, además que un 100% de las madressolteras que realizan actividades comerciales, consideradas para el estudio, están de acuerdo en formar una sociedad que favorezca un mejor desarrollo de sus negocios.

Además, Gutierrez e Ibarra (2021), determinan que al formar asociaciones y seguir las pautas vinculadas a ellas, gracias a la evaluación de factores tanto internos como externos aplicando una matriz Boston Consulting Group, (BCG), han determinado que las actividades comerciales que desarrollan las madres solteras estarían ubicados en una posición de crecimiento y expansión.

En este mismo orden de idea, se entiende que existe una interrelación entre los emprendimientos y el cooperativismo tal como lo expresan Proaño-Castro et al. (2022), debido a que el éxito de ambos está fuertemente influenciado por la innovación, nuevas ideas, permitiendo en el proceso mejoras económicas tanto regional como nacional.

En el mismo sentido, continúan explicando que es importante contemplar cuatros factores fundamentales (ver figura 14), con el propósito de lograr materializar un proyecto cooperativo emprendedor, permitiendo que se pueda mejorar sustancialmente a calidad de vida de las personas con bajos ingresos.

Figura 14.- Factores a considerar para emprender un proyecto cooperativo



Fuente: (Proaño-Castro et al., 2022)

Asimismo, concluyen que es importante divulgar extensivamente la asociatividad como estrategia de apoyo al emprendimiento de las madres solteras, mostrarles las ventajas, limitaciones y beneficios de la asociatividad de tal manera que este grupo logren mejores réditos económicos, desarrollo social y cultural.

Debe señalarse, que investigaciones como las llevada por Novkovic (2022) expresa que las cooperativas desempeñan un rol que permite realizar medida competitiva del mercado, y de igual modo, también pueden cumplir un papel normativo en los esfuerzos para proporcionar indicadores sociales a través de los valores cooperativos, principios y propósito de la organización económica asociativa, a su vez, puede servir como modelo para la construcción de indicadores de sostenibilidad social.

De igual modo, sostiene que, el modelo de empresa cooperativa contribuye a la distribución justa del ingreso, promueve la democracia económica, desmercantiliza las necesidades y los productos, a su vez que, contribuye al desarrollo de la comunidad invirtiendo en la economía real.

En esta perspectiva, las experiencias que analiza Hooks et al. (2017) en su trabajo de investigación enfocada en la una cooperativa de carne vacuno, expresa que la industrialización del sector agroalimentario ha traído como consecuencia desequilibrios en el balance de poder dentro de la cadena de suministro, con la tendencia a desfavorecer a los agricultores, produciendo alta volatilidad en los precios, lo que afecta la viabilidad de las granjas familiares.

Por lo que los agricultores han utilizado las cooperativas para corregir estos desequilibrios de poder y mejorar la viabilidad. Las cooperativas son reconocidas como un dispositivo de enlace entre "granja" y "consumidor" al reducir la dependencia de los agricultores del "intermediario" dentro de la economía agroalimentaria y al crear mecanismos para una división más equitativa de

los beneficios, así como construir un sector agroalimentario más innovador (Hooks et al., 2017).

Continúa explicando que agrupaciones organizadas como el movimiento Agriculture of the Middle movement, en los estados unidos se ha integrado en cadenas de suministro basadas en valores para abordar los desafíos de viabilidad de las granjas intermedias. Estas cadenas permiten que las granjas intermedias cooperen para crear economías de escala y producir productos de valor agregado diferenciados para los mercados Premium.

Es importante considerar que la cadena de suministro basadas en valores entre sus objetivos es diferenciar los productos de acuerdo con atributos ambientales, éticos, de ubicación u otros específicos como valores socioculturales. De igual manera, representa una alternativa a las cadenas de suministro basadas en productos básicos, incorporando valores de sostenibilidad, equidad, precios justos y transparencia. Del mismo modo, las cooperativas encarnan estos valores y son modelos de negocio adaptables que representan un buen ajuste para la integración a las cadenas de suministro basadas en valores (Hooks et al., 2017)

De igual manera, existen otras experiencias como presentadas por Saavedra y Figueroa (2020), donde se enfocan en el estudio de la relación entre la asociatividad y la competitividad de las cooperativas de pequeños productores del sector agrario peruano, entendiendo que las cooperativas son un tipo de asociación. Los productores de quinua de la región de Puno gracias a estar integradas en una asociación cooperativa, ha recibido capacitaciones especializadas en producción certificada de quinua.

Asimismo, Han participado en diversas actividades, como la Feria y talleres tanto regionales, nacionales e internacionales, lo que les ha permitido comercializar sus semillas en el mercado nacional de Perú y en el mercado internacional de Estados Unidos, México y Alemania en

colaboración con otras organizaciones como la CECAGRO (Saavedra y Figueroa, 2020)

En el mismo orden de idea, entre las innovaciones o ideas de negocio, la cooperativa también ha diversificado sus productos procesando quinua en harinas, hojuelas, tortas, galletas, entre otros, lo que ha mejorado considerablemente sus ingresos. Además, han implementado un "Sistema Interno de Calidad" para la producción orgánica de quinua y han logrado un aumento del 50% en los ingresos económicos de los socios en promedio (Saavedra y Figueroa, 2020)

Igualmente, la asociatividad de los productores agrarios de quínoa en el Perú, ha fortalecido sus capacidades técnicas y ha logrado facilitar el acceso a los mercados para sus productos, lo que les ha permitido obtener créditos financieros y aumentar su rentabilidad. En resumen, la cooperativa ha mejorado la calidad, estandarizado sus productos y aumentado su producción, lo que les ha permitido ser más competitivos en el mercado y mejorar sus ingresos económicos (Saavedra y Figueroa, 2020)

Además de experiencias donde se busca mejorar la productividad de las actividades económicas y de producción, existe también sistemas asociativos comunitarios, cuyo propósito no se separa de sistemas asociativos como los ya comentado, tales como, mejorar el poder de negociación, gestionar los recursos, integrar a individuos con objetivos comunes, formando grupos donde se puedan apoyar mutuamente. Se emplean para gestionar de manera colectiva estrategia que permitan alcanzar objetivos comunes, como lo puede ser la adquisición de vivienda.

Por ejemplo, la investigación desarrollada por Dillon et al. (2022), donde analiza los beneficios socio económicos de la asociatividad en la obtención de vivienda estudiando la "Asociación de Vivienda Construyendo una Esperanza"

en la que encuentra datos interesantes de analizar, entre estos datos tenemos que el 60% de los integrantes de la asociación son mujeres, y una parte de ellas son madres solteras.

Considerando que, una buena parte de los integrantes de la asociación presentan limitada capacidad socioeconómica a fin de gestionar de forma particular financiamiento hipotecario tanto en instituciones públicas como privadas, Dillon et al. (2022) llega en una de sus conclusiones que, respaldados en una entidad asociativa, en base a la solidaridad y corresponsabilidad, les puede permitir alcanzar obtener una vivienda digna para sus familias.

Además, es importante destacar que la asociatividad comunitaria adquiere una dimensión destacada en su participación en el desarrollo del país, ya que permite a los asociados obtener un poder de negociación para gestionar condiciones más propicias con instancias gubernamentales y entidades crediticias en el logro de sus objetivos. Por consiguiente, es importante el papel que cumple la asociatividad como una herramienta para lograr objetivos comunes y mejorar las condiciones socioeconómicas de las comunidades (Dillon et al., 2022)

Inclusos trabajos donde emplean sistemas neurocientíficos como parte de la metodología de la investigación han encontrado beneficios en el cooperativismo, como un tipo de sistema asociativo. En este caso, el trabajo presentado por Zúniga (2021), en el que se enfoca en el análisis de las decisiones neuroeconómicas en productores de cacao y el impacto de esta metodología en la productividad de productores de cacao orgánico en la población de Nuevo Bambamarca, provincia de Tocache, Perú.

En este trabajo, Zúniga (2021) los principales elementos de la metodología empleada se enmarcaron en etapas o fases, las cuales cada una se enfocó en desarrollar la

asociatividad, la innovación cooperativa y el comercio justo, entre las fases se tiene:

- La fase de incentivo de la asociatividad,
- La fase de alineamiento a macro tendencias,
- La fase de prospección del país a exportar,
- La fase de prospección del tipo de nicho de mercado,
- La fase de prospección de participación justa,
- La fase de innovación y diseño del prototipo,
- La fase de estandarización de las especificaciones técnicas de la materia prima para el acopio,
- La fase de fortalecimiento del compromiso del productor,
- La fase de aprendizaje del productor en el manejo del cultivo,
- La fase de evaluación de la productividad en campo

Como resultados de la investigación, se encontró que la innovación cooperativa generó un impacto significativo sobre la prospección de nicho de mercado orgánico de comercio justo, y en la productividad y beneficios reales de los productores del grano de cacao orgánico (grupo experimental) sobre el grupo de productores de cacao en grano convencional que no pertenecían a la cooperativa (grupo control) (Zúniga, 2021)

Contrastando los resultados obtenidos se ve que la innovación cooperativa aplicada podría generar un promedio en beneficios de 1895 USD/ha a partir de cacao orgánico a los productores, superior a los 1137 USD/ha conformados por los productores de cacao convencional que no conforman la cooperativa. Valorados y validados con datos estadísticos (Zúniga, 2021).

Además, se puede afirmar que el proceso de toma de decisiones en el grupo experimental (productores de

cacao orgánico y de comercio justo de la cooperativa) fue más productivo en promedio que el grupo control (productores de cacao convencional que no pertenecen a la cooperativa). En consecuencia, el emprendimiento colectivo impacta más en la agricultura sostenible que el emprendimiento individual (Zúniga, 2021)

En el mismo sentido, investigaciones como la desarrollada por Olivia (2019), donde evalúa la asociatividad y la competitividad de los pequeños productores de banano orgánico en el Valle de Chira, han encontrado que gracias a que los productores se encuentran integrados formalmente en cooperativas agrarias o asociaciones de productores, han podido obtener empacadoras propias lo que le ha favorecido comercializar los productos a buenos precios.

Asimismo, gracias a los beneficios, han logrado adquirir insumos a precios competitivos, acceder a financiamientos, incluso cartas de intención a comprar de compradores extranjeros, garantizando a futuro las ventas de la producción. De igual modo, los asociados presentan una buena posición a la hora de negociar los precios del banano orgánico producido (Olivia, 2019)

Se debe considerar que, para poder acceder a la certificación de orgánico, representa un costo que, gracias a la economía de escala, los pequeños productores que se encuentran legalmente organizados en asociaciones formalmente constituidas los pueden afrontar. Igualmente, en el Comercio Justo, los únicos que pueden ingresar a este sistema son los productores que acaten la normativa establecida por Flo, por lo que deben pertenecer a la asociación (Olivia, 2019)

En el mismo orden de idea, el índice de competitividad que se ha determinado es de 0,6763, lo que indica que es regular el rendimiento anual por hectárea, puesto que está por encima de 65% pero inferior al 75% de lo que se espera, por lo que es necesario realizar avances en la tecnología,

técnicas en el campo, por lo que la asociatividad juega un rol destacado en conseguir la asistencia técnicas y la adquisición de tecnología en pro de sus asociados, además los productores bananeros cuentan con que esta actividad es constante a lo largo del año (Olivia, 2019)

El capital Social, una herramienta de y para la asociatividad

También hay que considerar que, además de los beneficios que presenta la asociatividad a los emprendimientos, y/o actividades comerciales, existe también actividades que enriquecen tanto la asociatividad como a su entorno, trabajos como el presentado por Salinas y Sastre-Merino (2021), se enfocan en capital social como herramienta de inclusión.

Los autores, expresan que, en los entornos rurales, es necesario el aumento de la actividad asociativa comunitaria como elemento que permitan construir un ecosistema financiero que estimulen el desarrollo local, así como, coadyuven a la reducción de la pobreza. La actividad asociativa comunitaria funcionara como un medio fundamental para organizar los sistemas de producción territorial, reforzar las capacidades y fortalecer la posición negociadora de la población a la que se pueden ofrecer servicios financieros (Salinas y Sastre-Merino, 2021)

Por lo que, la acción colectiva y criterios como la eficiencia social, las capacidades locales, la cooperación, la asociatividad, el tejido social, la autogestión y la recirculación de recursos, son considerados como aspectos integrales de la evaluación financiera, considerándose como las finanzas solidarias (Salinas y Sastre-Merino, 2021)

De igual forma, explican que los pequeños productores crean capital social, cuando estos, organizan su trabajo colectivamente, mediante las relaciones, obligaciones y expectativas recíprocas. Estas funciones son esenciales porque permiten la satisfacción de necesidades, la

reducción de los costos de gestión y administración, el aumento de la escala de producción y la aplicación de presión social y política para acceder a mercados, propiedad pública, recursos e insumos especializados, así como para lanzar proyectos productivos y sociales que serían imposibles para un individuo (Salinas y Sastre-Merino, 2021)

La experiencia de la investigación genera reflexiones sobre la contribución del capital social para crear ecosistemas financieros inclusivos de desarrollo local sostenible y para fortalecer la función social de las instituciones financieras solidarias en las zonas rurales. En estos espacios, el capital social eleva la capacidad de acción colectiva, fortalece los procesos de cohesión social y crea vínculos de integración que dan lugar a situaciones de sinergia entre los actores. Así, para los pequeños productores rurales, el capital social representa parte de su patrimonio inmaterial, lo que favorece el acceso y uso responsable de los recursos, brinda apoyo y promueve el aprendizaje social (Salinas y Sastre-Merino, 2021)

Asimismo, para potencial las características competitivas de un emprendimiento o actividad económica, es necesario articular o integrar otros actores tanto productivos como no productivo sobre todo en la región o entorno donde se desarrolla la actividad, además de gestionar estrategias de asociatividad o colaborativas, esto independientemente de la creación formal o no de una asociación. (Rodríguez y Cervilla, 2020)

Este mecanismo de cooperación, como un tipo de sistema asociativo, como ya se ha comentado, permite germinar lo que a futuro podría desencadenar la formación de la asociatividad. Que, a su vez, tiene relación con lo que se entiende con el capital social. Entendiendo este concepto como la interrelación de miembros de una comunidad, o región, mediante la interacción social, normas y confianza mutua (Rodríguez y Cervilla, 2020)

Partiendo de un análisis descriptivo e inferencial en base a los datos encontrados, empleando una regresión logística, se desarrolló un modelo que permite teóricamente predecir la presencia o carencia de intención de formar un sistema asociativo, considerando tres factores, los cuales son:

- La red de nexos sociales, base del capital social
- La economía de escala y poder de negociación
- Las oportunidades de acceder a nuevos mercados, estrategias y el I+D+I

Es necesario e importante considerar como un recurso el capital social puesto que se puede emplear como una estrategia a nivel empresarial, sectorial o regional. En base al capital social, se pueden formular estrategias y políticas de desarrollo empresarial. De igual forma, se pueden desarrollar mecanismos de articulación donde se motiven e incluyan a empresas que no están interesadas en la asociatividad. (Rodríguez y Cervilla, 2020)

De esta forma estas empresas que no estén interesadas en la asociatividad, en el mediano plazo, gracias al aumento del capital social se mejoren las relaciones interorganizativas aumentando el capital intelectual a través de las rentas tangibles obtenidas de las redes a las que pertenecen (Rodríguez y Cervilla, 2020)

Se puede comentar que, independientemente del tipo de asociación que se llegue a establecer, se pueden obtener importantes beneficios, entre los más destacados están en dos áreas clave: la innovación y el acceso a los mercados. Esto mejora la competitividad de las empresas involucradas, así como también, ayuda a mantenerlas en el mercado. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son importantes para el desarrollo económico y social de los países, ya que generan riqueza y empleo (Pérez, 2020)

En este sentido se comprende que, es fundamental

para el bien desenvolvimiento de cualquier actividad comercial o empresarial, enlazar la cadena de valor con sistemas asociativos, teniendo en cuenta que los miembros presenten alto nivel de compromiso, trabajo en equipo, y buena aptitud a la cooperación. Características que depende del nivel de capital social que muestres los individuos interesados (Parrales et al., 2021)

Igualmente, la integración permite darles importancia a los sistemas asociativos, entendiendo estos sistemas como una entidad que facilita y promueve el desarrollo de las capacidades competitivas de las organizaciones integrada, mejorando el desarrollo y crecimiento del país (Parrales et al., 2021)

A través de la asociatividad y la cooperación que involucra entre los productores, les faciliten la realización de sus actividades de maneras más productivas y eficientes, mejorando sus productos y servicios, así como la rentabilidad económica. Además, permite mejorar la calidad, la estandarización de los productos, se más eficientes y productivos (Parrales et al., 2021)

En el mismo orden de idea, las Mi pymes y Organizaciones de Economía Popular y Solidarias (OEPS), pueden conseguir como alternativas para afrontar y solucionar problemas de sostenibilidad la solidaridad, y cooperación en forma de asociatividad. Sin embargo, y a pesar de toda la evidencia y experiencias, los productores agrícolas que pertenecen a la parroquia el Anegado ha dificultado la implementación de esta estrategia (Parrales et al., 2021)

Factores como preferir el trabajo individual, el temor al fracaso, trabajar sin objetivos concretos, el desconocimiento de las ventajas de la cooperación y trabajo en equipo, son los factores que imposibilita la implementación de la asociatividad en el sector campesino, y potenciar la agricultura de la región.

En el caso concreto, en el Ecuador, se encuentra gran

cantidad de Mipymes y OEPS, que su sostenibilidad a corto plazo se encuentra seriamente comprometida, debido a la carencia de cultura asociativa y su falta de capacidad de gestionar la cadena de valor (Parrales et al., 2021)

El capital social desarrollado a partir de la colaboración, cooperación y el trabajo en equipo, permite formar relaciones interorganizativas lo que permite alcanzar objetivos y metas comunes como individuales, gracias a:

- Permite la movilizar recursos, tanto financieros como materiales.
- Generar normas de deberes y expectativas

Una mirada a las condiciones y algunas características de las actividades comerciales de las madres solteras de Guayaquil.

En este punto se puede considerar entre los datos suministrados por (Toala-Vera y Casquete-Baidal (2021), expresan que las madres solteras consideradas para su estudio, muestran que el 68,94% de ellas han solicitado un microcrédito, además un 25,76% lo han solicitado dos veces, además un 63,64% lo han utilizado para poner en marcha su emprendimiento/idea, aunado con que un 30,30% lo han empleado en la ampliación de un negocio o remodelación de su negocio.

Por consiguiente, se observa la dedicación y motivación al logro que presenta las madres solteras, por lo que contrasta positivamente con los datos que presenta en la misma investigación acerca de la económica de ellas.

Los cuales, han determinado que el 68,94% de las madres solteras afirman que su situación económica después del financiamiento es favorable además que un 25,76% confirma que su situación ha mejorado, por lo que se ha demostrado que las madres solteras continuamente se reinventan y

buscan alternativas como los emprendimientos para mejorar su calidad de vida (Toala-Vera y Casquete-Baidal, 2021)

Considerando otros datos sobre las madres solteras de Guayaquil, se tiene que de las actividades comerciales que desarrolla estas mujeres (ventas diarias), del grupo considerado, el 22% afirma que siempre realiza ventas diarias, de igual manera, un 60% casi siempre hace ventas diarias, lo que representa un 82% del total, en comparación con un 2% que no logran vender diariamente. Sin considerar el volumen de las transacciones, es evidente que existe un potencial en los emprendimientos de las madres solteras (Ibarra et al., 2022)

De igual manera, entendiendo que, para el correcto desarrollo de las actividades de cualquier organización empresarial, es necesario contar con una adecuada relación con proveedores de materias primas, así como apropiados espacios para el almacenaje de estas materias primas, en este sentido las madres solteras de Guayaquil, indican que, en el caso de proveedores, solo el 15% cuenta con proveedores que le suministra la materia prima a precios competitivos o económicos (Ibarra et al., 2022).

Por lo que, el 45% expresa que no tiene proveedores que le suministre la materia prima a precios razonable o competitivo, además un 30% considera que, debido a la cantidad y frecuencia, tienen tanto proveedores que le suministras precios de la materia prima atractivos como precios elevados (Ibarra et al., 2022)

Debe señalarse, que unas de las ventajas de la asociatividad es conseguir entre otras cosas, abaratar costo de producción, gracias a la compra por volumen de la materia prima, apoyarse mutuamente en la gestión de recurso entre los asociados, así como tener mayor poder

de inversión en infraestructura y tecnología, emplear este sistema para apoyar a las actividades comerciales de las madres solteras, sería la mejor estrategia para el crecimiento y la expansión de estas madres solteras en el mercado.

Es importante resaltar que Ibarra et al. (2022) a partir de estos datos, concluyen que si las madres solteras se agrupan, podrían ingresar en el primer cuadrante de crecimiento y expansión, evaluación que se realizó analizando la situación actual del mercado, así como también, las capacidades y recursos internos de las madres solteras involucradas en los negocios informales. Esto sugiere que, al trabajar juntas, las madres solteras podrían aumentar significativamente sus oportunidades de éxito y mejorar su situación financiera y social.

CAPÍTULO IV

GESTIÓN EN LOS EMPRENDIMIENTOS, HACIA LA CONSOLIDACIÓN DEL
EMPRENDIMIENTO Y LA ASOCIATIVIDAD



GESTIÓN EN LOS EMPRENDIMIENTOS, HACIA LA CONSOLIDACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO Y LA ASOCIATIVIDAD

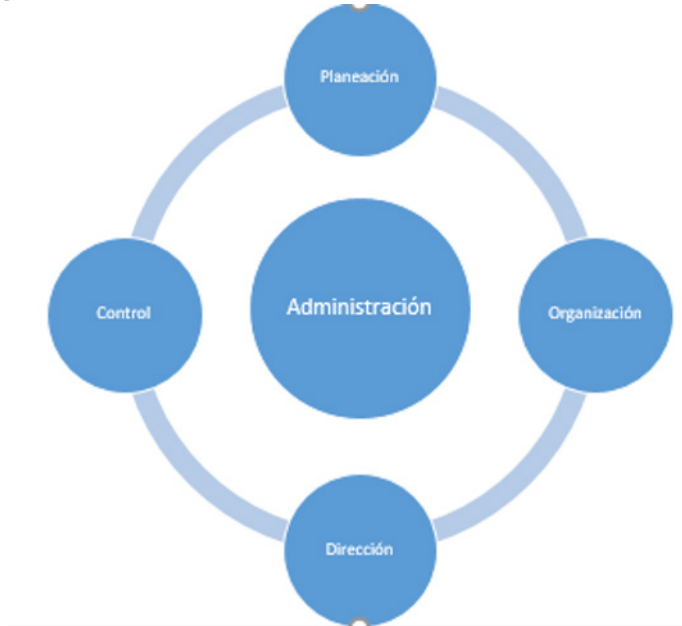
Todo emprendimiento debería ser desarrollado a partir de investigaciones objetivas, que, aunque no son garantía de éxito, cuantifican la necesidad real del bien o servicio a generar y por ende permiten establecer la probabilidad de éxito que tendrá el emprendimiento, con lo que se constituyen en una carta de navegación que reduce el riesgo de fracaso, toda vez que sean formulados y evaluados objetivamente (Reina et al., 2018)

Dado que los emprendimientos en su creación son tan frágiles debido a sus bajos niveles de operación, altos niveles de endeudamiento los expone a niveles de riesgo, en ocasiones, insostenibles. En este sentido, el apalancamiento financiero se puede convertir en una dificultad que, en lugar de generar valor, lo destruye, generando una contribución financiera negativa, de tal forma que es más conveniente garantizar la inyección de los recursos necesarios con dinero del emprendedor o de fuentes menos costosas (Reina et al., 2018)

Unamiradadelpapeldelaadministraciónenlosemprendimientos

El papel de la administración dentro de cualquier tipo de organización, juega un papel relevante. Para Rodríguez (2019), la administración es un proceso que permite la planificación, organización, ejecución y control, para establecer y alcanzar los objetivos planteados a través del uso del talento humano de los recursos disponibles. Por lo que la administración, es un proceso obligatorio que permitirá la conducción de la organización, de la mano con una buena gerencia y gestión, que la encaminan al logro de sus objetivos y metas.

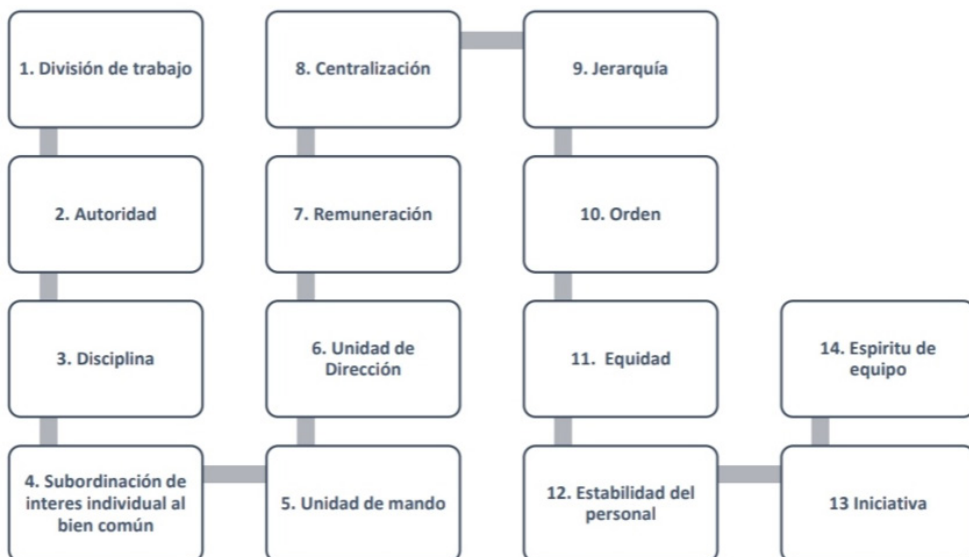
Figura 15.- Procesos de la administración



Fuente: elaboración propia

Además del cumplimiento de cada uno de los procesos administrativos mencionados en la figura anterior, Pedrera y Hidalgo (2019), mencionan que además deben cumplirse ciertos principios, los cuales pueden adecuarse a cualquier organización, estos principios se muestran a continuación en la figura 16

Figura 16.- Principios de la administración



Fuente: (Pedrera y Hidalgo, 2019)

Por otro lado, Orellana et al. (2020), aseguran que la administración es un instrumento esencial para el sostenimiento de cualquier negocio, el desconocimiento de esta podría generar algunos inconvenientes como:

- Ausencia de una planificación, no definiendo la misión
- Falta de asignación de roles y responsabilidades
- Inexistencia de controles para cada uno de los procedimientos, como inventarios, proveedores, cuentas por cobrar, etc.

Por lo tanto, la administración es proceso obligatorio para garantizar la evolución y crecimiento de cualquier negocio, ya que esta permitirá plasmar cada una de las operaciones que estas realizan y de allí obtener información que les permita realizar análisis y evaluaciones de sus gestiones y operaciones.

La gestión en emprendimientos

La operatividad de una organización sin interesar su actividad comercial o tamaño, así como los emprendimientos, deben contar con una excelente gestión que le permita alcanzar sus metas y objetivos. En este sentido, la gestión, según lo considera Vásquez y Farje (2020). Son todas aquellas acciones que buscan cumplir con las metas fijadas.

Por otro lado, Julio (2020), la define como todo proceso que permite que todas las tareas se efectúen eficientemente y con eficacia, por medio de cada individuo que forma parte de una organización.

La gestión es un punto clave, ya que esta permitirá ejecutar operaciones y establecer responsabilidades con el propósito de implementar programas, proyectos, actividades, a su vez, medirlas para lograr la identificación

de riesgos, implementar controles que conlleven a la consecución de los objetivos.

Según lo menciona Montes de Oca y Pulla (2019), cualquier empresa requiere cumplir con un sin número de procesos que queden plasmados en documentos administrativos, por lo que por medio de la gestión, un gerente podrá usar todos los recursos aprovechables con que cuenta la empresa y realizar una distribución, una vez que haya efectuado un diagnóstico previo de las necesidades.

La gerencia involucra la adecuada administración de recursos y fijación de objetivos en una empresa, que con una buena gestión y desempeño de actividades se pueden alcanzar, asumiendo riesgos controlados.

Según Sallenave (2002) en su libro Gerencia y Planeación Estratégica, el gerente es una persona cuya acción se encamina a modificar el medio o las relaciones entre las empresas y su entorno. Un empresario o gerente debe asumir 3 roles principales: primero preservar su empresa, segundo controlar las reacciones de la organización cuando los eventos previstos no ocurren y los objetivos fijados no se logran y tercero concebir el futuro y proponer los objetivos por alcanzar.

Parte de una buena gestión o administración de un emprendimiento es la innovación constante de los productos o servicios que se ofrecen a un mercado. Según Schumpeter (1934) la innovación debe ser una característica infaltable en un empresario, de tal manera que sea capaz de crear algo nuevo que satisfaga un mercado y genere un crecimiento económico, por lo tanto, la innovación es un factor endógeno determinante de la competitividad y la diferenciación. Dentro de los procesos de investigación y desarrollo se ha adherido la variable innovación para la creación de nuevas ideas de bienes y servicios|.

Asimismo, Campoverde y Ortiz (2023), mencionan que la innovación es de gran relevancia para implementar

novedosas maneras para los negocios, llegando a comprobar que esta contribuye a la generación de empleos y su incidencia en el producto interno bruto (PIB). Además, la innovación va más allá del hecho de crear un nuevo producto o servicio, también innovar es transformar elementos que ya están disponibles, pudiendo estos ser mejorados.

Por otro lado, se analiza que una cultura de emprendimiento e innovación se logra a través de un largo proceso de aprendizaje que permita la generación temprana de las capacidades y competencias requeridas, por lo tanto, se debe fomentar el desarrollo del capital intelectual, ya que este depende no solo de las personas que generan las ideas, sino de la práctica de planes y políticas e inversiones que permitan convertir las ideas generadas en productos, servicios y experiencias de valor (Campo-Terner et al., 2018)

Hoy en día, las empresas, buscan aplicar la gestión en cada uno de sus procesos: administrativos, financieros, calidad, producción, etc., por lo que los emprendimientos también deben implementar un plan de gestión, que les permita la sostenibilidad y su crecimiento. Actividad que resulta de gran importancia, sobre todo si los emprendimientos se enmarcan en la asociatividad, puesto que será necesario rendir cuentas tanto internamente como las empresas u otros emprendimientos que se asocien a él.

Por cuanto es primordial que las empresas asuman modelos de gestión que las encaucen a conseguir sus objetivos. En este sentido, Bagua (2019), menciona que un modelo de gestión representa un bosquejo o patrón que marca el punto de partida para administrar una empresa.

Asimismo, Guerrero (2019), señala que un modelo de gestión, se refiere a un modelo integrador y práctico de

los procedimientos de la planificación estrategias, el cual permite la definición de las actividades y sus términos, destacando la utilidad de la administración estratégica y su importancia para la dirección empresarial.

Por su parte, Enríquez, Andrade y Morales (2022), asegura que los modelos de gestión son muy eficientes como lo son las organizaciones, dado a que están constantemente evolucionando, donde la estrategia a seguir se basa en tomar la asociatividad como un instrumento colectivo que conlleva al aumento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas que se agrupan.

Tipos de gestión aplicadas en las empresas

A continuación, se mencionarán algunos modelos de gestión que son necesarios para que todo negocio o empresa pueda prosperar y mantenerse en el tiempo, asegurando mantener procesos claros, concisos y ordenados, que le permitan conocer su situación en un momento dado.

Gestión Administrativa

Al respecto, Anchelia et al. (2021), mencionan que la gestión administrativa corresponde a una serie de procedimientos que han de ejecutarse con el propósito de trasladar cada uno de los recursos con que se cuentan (bienes, servicios, talento humano, entre otros), con el objetivo de lograr los objetivos de la organización, por lo tanto se requerirá de efectuar una serie de procesos como: la planificación, determinar procesos, asignación de funciones, toma de decisiones y conducción de conflictos.

Esta gestión comprende cuatro funciones primordiales, las cuales son mencionadas por Herrera (2021):

Tabla 1

Funciones principales de la gestión administrativa

Función	Definición
Planeación	Su propósito es la definición de los objetivos de la organización, constituyendo estrategias y ampliando los niveles jerárquicos para cada plan que conlleven a la integración y coordinación de todas las actividades. Dentro de ella se debe llevar a cabo: <ul style="list-style-type: none"> - La designación de recursos - Elaboración del plan
Organización	Consiste en la organización y distribución de las tareas, el mando y los recursos, a todas las partes de la organización. Este proceso debe realizarse continuamente permitiendo cambiar estrategias para alcanzar mejores rendimientos y eficacia.
Dirección, conducción y liderazgo	La dirección de toda organización estará bajo la responsabilidad de administradores quienes dirigirán y coordinarán las labores de cada una de las personas que la conforman. A través de la gestión será posible la motivación y la dirección de estas labores.
Control	Una vez que se hayan diseñado las metas, planes, estructura y motivado al personal, es necesario revisar los resultados obtenidos, por lo que esta función permitirá asegurar como se está desempeñando la organización, a través de comparaciones entre las metas y presupuestos, permitiendo la toma de decisiones en un momento dado.

Fuente: (Herrera, 2021)

Para que una empresa u organización alcance sus objetivos, es necesario entonces plantearse que es lo que se quiere hacer para lograr esos objetivos. Por lo que es necesario plantear estrategias. Una estrategia según lo expone Saquicela et al. (2019), está inmerso en un proceso constante, que puede realizarse bajo la informalidad y ser repetitivo, compuesto por acciones, responsabilidades, recursos y el respectivo seguimiento para ejecutar un plan.

Asimismo, señala los tipos de estrategias que se mencionan a continuación:

- Estrategias operativas: Van encaminadas a generar valor y minimizar los costos, con el propósito de fortificar los productos o servicios, a través de la flexibilidad operativa, calidad del producto y la percepción del cliente, innovar y prestación de servicio, estas pretenden ser una guía para la planificación y para constituir políticas que permitan la evaluación de los resultados y comparar si se alinean a los objetivos. Dentro de los objetivos de estas estrategias están la minimización de costos, cumplimiento de los lapsos determinados en la planificación, mejora de la calidad, utilización óptima de los recursos.

- Estrategias organizacionales: Se realizan tomando en cuenta tanto los agentes internos como externos, que tienen intervención dentro del desarrollo organizacional y donde es primordial niveles que permitan comprender y ajustarse a los cambios constantes del entorno, estas deben acoplarse a los niveles estratégicos de la empresa, reconociendo los niveles funcionales y empresariales

- Estrategias de servicio: Estas estrategias van orientadas a no solo ofrecer un producto de calidad, sino ofrecer un excelente servicio al cliente, lo cual aporta un elemento diferenciador donde los clientes pueden tener un mejor conocimiento de calidad. Además, generan un efecto en la imagen de la organización, debido a que se orienta a suplir las necesidades de sus clientes, así como de la empresa, ya que permite la evaluación de las ventajas que suministra cada una.

- Estrategias de comercialización: Son las que permiten la planificación para la mejora y el incremento de las ventas (productos o servicios), en un momento y lugar dado, para generar ganancias, para lo cual es necesario la evaluación de la oferta y demanda, y de todas aquellas variables que forman parte del proceso como lo son: el transporte, el sistema productivo, volúmenes de producción, mercados, etc.

- Estrategias comunicacionales: Van orientadas a posicionar a la organización, para que puedan ser caracterizada de una manera diferente de quienes compiten con ella, haciendo uso de las distintas vías de comunicación que conlleven a mejorar las relaciones con los clientes y poder reconocer las ventajas con que cuenta la organización, permiten el uso de los recursos comunicacionales disponibles para promocionar y publicitar al público que forme parte de la organización, tanto públicos internos como externos. Actualmente con el uso de la tecnología de la información y comunicación es posible innovar y establecer interacciones con cada uno de estos públicos, permitiendo mostrar la identidad e imagen que se desea mostrar.

Gestión financiera

Hablar de gestión financiera, es referirse a la utilización de los recursos con que una empresa cuenta tanto para hacer frente a sus obligaciones, como para su respectiva operatividad. De estos recursos dependerá el buen funcionamiento y desarrollo de cualquier organización.

Tal y como lo expone Pilaguano et al. (2021), la gestión financiera se trata de tomar decisiones con respecto al capital de la empresa, cómo se asignarán, como se obtendrán, en que se invertirán y como se administrarán, igualmente a determinar su valor. Además, establece discernimientos de criterios para el análisis de cada decisión que se tome en relación a los recursos financieros, con el propósito de darle un mejor uso, que se ha logrado con estos y que cantidad de dinero es requerida.

Los instrumentos que permiten conocer la situación financiera dentro de una organización son los estados financieros, los cuales según Chafloque (2022), son todas las documentaciones que muestran la información económica, por cuanto son de gran beneficio para conocer la situación y variaciones que se ocasionan en un lapso determinado. Asimismo, menciona que los tipos de estados financieros están:

- El balance general, el cual resume la situación de la empresa y se influyen cada una de las obligaciones que esta posee.

- El estado de resultado, muestra la relación de gastos e ingresos, y permite conocer si se obtienen ganancias o pérdidas en un determinado lapso.

La información mostrada en cada uno de los documentos mencionados, hacen posible que se efectúe un análisis financiero, el cual es posible llevarlo a cabo a través de una serie de herramientas que permiten medir y evaluar toda la información contable, lo cual permite la toma de decisiones y estar al tanto de la realidad de la organización para un lapso específico (Ramírez et al., 2022)

Dentro de los análisis efectuados a los estados financieros, Velastegui (2022) señala que son:

- Análisis vertical: su función es establecer un estudio vertical aplicando porcentajes, razones simples y estándar. Como, por ejemplo, en el balance general se compara el total de activos con alguna de las partidas que forman parte de este, y de igual manera funciona con el pasivo, en el estado de resultado se toma como referencia el total de las ventas para realizar las comparaciones.

- Análisis Horizontal: Permite analizar la situación entre dos periodos contables, calculándose en porcentajes, lo cual permitirá efectuar comparaciones entre ambos periodos y conocer cuales partidas presentan aumentos o disminuciones.

- Indicadores financieros: Son procedimientos que permiten la evaluación de los estados financieros de una organización, los cuales muestran el comportamiento y las tendencias de las finanzas, permitiendo conocer cómo se están usando los activos, como se encuentra con respecto a la solvencia, si es rentable o no, etc.

A continuación se mencionaran los indicadores más usados, citados por Macías y Sánchez (2022).

Tabla 2

Indicador	Análisis
Liquidez: Sirven para la medición de la liquidez con que cuenta la empresa para hacer frente a cada una de sus obligaciones financiera a corto plazo, así como también para saldar sus pasivos corrientes, para convertirlos en activos corrientes.	<ul style="list-style-type: none"> - Razón corriente - Capital neto de trabajo
Actividad: Son conocidos también como de rotación, y miden la capacidad de eficiencia en la utilización de los activos, comparando cuenta de balances como las del estado de resultados.	<ul style="list-style-type: none"> - Rotación de cartera - Periodo de tiempo de cobro -
Rentabilidad: Se utilizan para medir la efectividad con que se está administrando la empresa, permitiendo el control de los costos, gastos y de hacer que las ventas se transformen en ganancias.	<ul style="list-style-type: none"> - Margen bruto de utilidad - Margen operacional - Margen neto - Rendimiento del patrimonio (ROE) - Rendimiento de activo total
Endeudamiento: Permiten conocer el nivel de participación de los acreedores para financiar las actividades de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de endeudamiento - Endeudamiento financiero - Concentración del endeudamiento a corto plazo

Fuente: (Macías y Sánchez, 2022)

Gestión por competencias

Hoy día las organizaciones le están dando gran importancia al talento humano, pues es este, el que los encamina a lograr sus objetivos y metas. Se entiende por competencia señalado por Lora (2020), como los conocimientos, experiencias y habilidades que son requeridas para poder llevar a cabo un trabajo o labor, de una manera eficiente y eficaz. El hecho de que una persona cuenta con competencias dentro de su perfil profesional, la hace merecedora de ser elegida para ocupar un cargo o puesto dentro de una organización.

En este sentido, Arrieta (2022), menciona que la gestión por competencias es un modelo gerencial el cual permite la evaluación de competencias muy detalladas que se necesitan para realizar un puesto de trabajo, además permite la promoción de la flexibilización de los procesos, dado a que aparta la organización del trabajo con respecto a la gestión de personas, considerando estas como agentes primordiales para que se cumplan los procesos de cambios y contribuyan a la creación de ventajas competitivas.

Este tipo de gestión, señalado por Pacherez y Marrufo (2020) representa un instrumento esencial para que cualquier organización pueda crecer y adaptarse a los constantes cambios que se generan en el entorno donde se desenvuelve, aplicando una buena gestión de su talento humano. Entre sus dimensiones están:

- Dimensión de selección del personal: Se refiere a la elección de una persona apropiada para un cargo correcto, en otras palabras, es escoger de los postulantes a aquel que cumpla con los requerimientos del cargo, y de esta forma conservar o desarrollar tanto la eficiencia como el desempeño del trabajador. Se tomarán en cuenta los datos y la información sobre los requerimientos de un determinado puesto para aplicar los criterios de selección.
- Dimensión de capacitación y desarrollo: Se refiere

a todas las operaciones que conlleven a la preparación constante debidamente planeada, la cual se considera como una inversión ya que busca mejorar las habilidades de los empleados, y de esta forma cumplan con sus funciones eficazmente. Describir las funciones de un puesto, garantizara que su desempeño sea exitoso y lograr los más altos resultados en su producción o servicio.

- La carrera profesional: Se trata del progreso que pueden tener los individuos en una empresa, los cuales se vinculan con distintos factores como: la entrada de nuevas tecnologías, flexibilidad en el trabajo, modificaciones en las formas de producción, etc., que originan que estos deban acoplarse continuamente a distintas situaciones que se relacionan directamente con las áreas ocupacionales y laborales.

Gestión del conocimiento

Rodríguez et al. (2022), exponen que la gestión del conocimiento está diseñada por un grupo de subprocesos y tareas que originan que en las empresas se puedan crear, obtener, revelar y organizar el conocimiento, así como su utilización y propagación en cada nivel de la organización. En otras palabras, es aprovechar los conocimientos individuales de las personas y hacerlos extensivos a cada nivel e individuos que hacen parte de la empresa.

Para Quiñonez y Rivera (2021), es primordial que la gestión del conocimiento contemple cuatro pilares, los cuales son:

- El liderazgo: Su responsabilidad es la planificación estratégica y el pensamiento integral, dando una óptima utilización de los recursos, además promueve una cultura de dialogo abierto, aprendizajes de equipos y la reciprocidad de conocimientos. El liderazgo debe contemplar la planificación estratégica, la comunicación, el pensamiento sistémico y la cultura empresarial.

- Estructura de la organización: Toda estructura organizacional debe provocar confianza a los colaboradores y promover el intercambio de conocimientos. Así como también a gestionar los diferentes cambios que se presente y alcanzar óptimos resultados. Dentro de los elementos claves están: los procesos, los procedimientos de gestión de los beneficios y las formas de comunicación.
- La tecnología: Hace viable intercambiar la información sin necesidad de contar con estructuras formales. La infraestructura tecnológica tiene como objetivo originar la eficacia de los conocimientos tanto implícitos como explícitos. De igual manera debe favorecer los intercambios de conocimientos que se generan dentro de la empresa. Algunos de sus elementos claves son: Los sistemas de comunicación, el email, intranet, internet, almacenaje de datos y apoyar las decisiones.
- El aprendizaje: Va encaminado a aprovechar los conocimientos para el aprendizaje de la organización, para el cambio y los avances del rendimiento. Sus elementos claves son: las comunidades para el aprendizaje, equipos virtuales, la comunicación y la confianza como cultura.

Gestión de innovación

Según lo menciona Peña (2020), esta gestión es definida como aquellos procesos gerenciales, que van encauzados hacia la planificación, organización y dirección de todos los recursos de una empresa: humanos, técnicos, económicos y financieros, haciendo hincapié en la innovación, para la creación de nuevos conocimientos y la generación de ideas técnicas que crean procesos, productos o servicios, o que simplemente se busca mejorar los que ya existen.

Gestión de inventarios

Los inventarios dentro de cualquier organización representan un medio de gran relevancia para conocer las existencias de sus productos que están listos para ser comercializados y de esta forma dar respuestas a sus clientes en el momento en que estos los demanden. Según lo expone Romero et al. (2021), el inventario consiste en el abastecimiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados que están en los canales de producción y en la logística de una empresa. A través de estos se puede detectar anomalías en la oferta, compra o producción desproporcionada, permitiendo una administración eficaz e integral.

Por consiguiente, la gestión de inventarios forma parte de la cadena de suministros, y su propósito es que las áreas de producción o comercial puedan disponer de un determinado número de productos en un tiempo y lugar determinado, además de asegurar el menor costo posible (Quispe, 2022)

Gestión estratégica

Es definida por Hernández et al. (2020), como una ciencia y un arte para la formulación, implantación y evaluación de decisiones que conducen a alcanzar los objetivos de la organización. A través de esta se plantea la misión, visión, objetivos estratégicos a largo plazo, se especifican las estrategias y políticas, apoyándose en distintos procesos que evalúan el entorno.

Para que la gestión estratégica se implemente eficazmente, es necesario que se establezcan cuatro elementos, los cuales son señalados por Nova et al. (2020) Como:

- **La visión:** Su redacción debe ser clara y precisa, que defina los objetivos a corto, mediano y largo plazo, dado a que esta engloba lo que anhela alcanzar la empresa, como

lograrlo y como ser vistas por quienes se relacionen con ella.

- **La Misión:** Muestra la identidad de la empresa, y encamina a que todos sus trabajadores trabajen para cumplir los objetivos, además, permite marcar una diferencia con respeto a sus competidores mostrando sus ventajas competitivas.

- **Valores:** Son aquellos que van de la mano con el conocimiento colectivo, haciéndoles saber lo importante que son para la empresa, permitiendo crear una cultura organizacional a través del establecimiento de símbolos, tradiciones, hábitos, productos, etc. lo cual los conducirá a cumplir la visión corporativa, y alcanzar que los comportamientos queden prendidos en las mentes y corazones de cada uno de los que forman parte de ella.

- **Objetivos:** Se trata de plasmar lo que se quiere lograr en un determinado lapso de tiempo, cumpliendo con cada una de las actividades llevadas a cabo por los colaboradores. Por lo tanto, su éxito estará en manos de la intervención, disposición y responsabilidad de cada uno de los trabajadores, desde el nivel táctico hasta el operativo, tanto a corto como mediano plazo.

Gestión comercial

Paucar (2022), menciona que este tipo de gestión va orientada a la administración y ejecución sobre la variable de ventas, donde se deben considerar los canales y cualquier factor comercial que pueda afectar el producto o servicio. Por lo que favorece la relación con los clientes.

Gestión organizacional

Este tipo de gestión va orientada a la administración de cada uno de los componentes de una organización, tanto a lo interno como a lo externo, con el propósito de alcanzar sus objetivos, tomando en cuenta cada uno de los recursos con que cuenta: proveedores, clientes, los productos, el

talento humano, el mercado, sin dejar a un lado los diversos factores que afectan los procesos internos como lo son el factor social y económico (Villamizar y Yanes, 2022)

Gestión de riesgos

Para Catuguaco (2022), la gestión de riesgo proporciona el análisis de las posibilidades y las consecuencias que puedan producir un riesgo por factores como: humanos, tecnológicos, económicos y que de alguna manera puedan incidir en el progreso de un proyecto o en las actividades de una organización.

Gestión Asociativa

Según lo comentado por Benavides et al. (2021), los modelos asociativos son herramientas para ser utilizadas por pequeños y medianos empresarios, y los enrumben hacia el logro de sus objetivos, penetración de mercados y alcanzar un mejor grado de competitividad. Estos modelos están bajo el contexto político institucional, donde se constituyen reglas, principios éticos y morales, valores, planteamientos de valor, acatamiento de tareas y acciones fusionadas, así como se establece la duración y escogencia de los representantes, se asignan tanto funciones como elementos para resolver problemas

Por otro lado, García (2021), la gestión asociativa está constituida por dos dimensiones: los asociativos - organizacionales, donde se constituyen los objetivos estratégicos, la misión institucional y la visión compartida, además se fortalecen los principios y valores como la confianza, liderazgo, comunicación, participación y compromiso; la segunda dimensión corresponde al aspecto económicos – productivos, la cual engloba los cuatro elementos claves para la gestión como lo son planificar, organizar, controlar, coordinar y dirigir. En la siguiente figura se muestran estos componentes.

Figura 17.- Componentes de la gestión asociativa



Fuente: (García, 2021)

Además, Catota (2022), señala que la gestión asociativa hace posible cumplir con los objetivos de la organización, encaminándola hacia una asociatividad sostenible, teniendo presente la visión, misión y valores asociativos, que deben ser edificados de manera en que participen cada uno de los socios, además de tomar en cuenta los aspectos financieros y productivos.

Asimismo, Calderón y Gonzales (2022), exponen que la asociatividad generara a los productores poder trabajar en forma unida para alcanzar los objetivos comunes apoyados con la gestión, la productividad y competitividad, por lo cual considera que se deben generar condiciones para su constitución y estabilidad, siendo estas la confianza, la precisión de objetivos y metas, compromiso, asignación de rol, membresía, líder de gestión, penalidades y sanciones y un contrato integral.

Según lo señala Anguaya y Macias (2022), la asociatividad es un modelo opcional para llevar a cabo un negocio, que habitualmente se da en sectores de pequeña escala, donde a través de la cooperación de personas y empresas se fijan objetivos comunes, lo cual constituye su fortaleza o de otro modo se da de manera individual para relacionarse con otros grupos para producir ganancias económicas, las cuales de forma individual, serían más dificultoso de conseguir.

Sin duda alguna al momento de asociarse, las organizaciones deben asumir el compromiso de trabajar en función de obtener ingresos y beneficios, por lo que también deben aplicar modelos de gestión, que les conlleven a conseguirlo. En este sentido, vale la pena mencionar a Verdezoto (2019), el cual indica que para la conformación de una asociación es importante que exista confianza para elegir a los socios, que exista transparencia y mecanismos de control, objetivos colectivos, planificación colectiva así como también la formulación y ejecución de los proyectos, designar autoridades, resolución y manejo de conflictos.

Además, Buitrago et al. (2022), plantean que para el diseño de un modelo basado en la asociatividad y que este sea positivo, es necesario conocer la percepción de los empresarios de que como es trabajar de manera mancomunada y de esta forma se puedan explorar las experiencias y cómo éstas pueden conducir a la asociatividad.

Asimismo, Yáñez (2021), deja explícito que para que la asociatividad pueda consolidarse, es necesario la formulación de estrategias, por lo que es necesario desarrollar actividades que establezcan modelos para que el grupo marche eficazmente. Entre las estrategias se mencionan: la intervención voluntaria de cada integrante, definir claramente los objetivos y metas que se persiguen, prever los beneficios colectivos y riesgos a los que se exponen los miembros, fomentar la confianza a través de canales de comunicación eficientes, y precisar la aptitud

de cada partícipe en el ámbito organizacional y como se llevan a cabo las actividades en los aspectos social, económico y ambiental.

También es fundamental establecer con precisión los objetivos de la alianza estratégica, ya que tener claridad en las metas permitirá generar confianza entre los participantes. Es importante definir indicadores numéricos, tales como porcentajes de participación en el mercado, tiempos de entrega, facturación proyectada, entre otros, que permitan medir el progreso y el éxito de la alianza.

Es imprescindible precisar los propósitos de la alianza estratégica. Tener muy en claro las metas que permitan dar confianza a los participantes. Los indicadores acordados en número son importantes, como porcentajes de participación de mercado, los tiempos, facturación proyectada, etc.

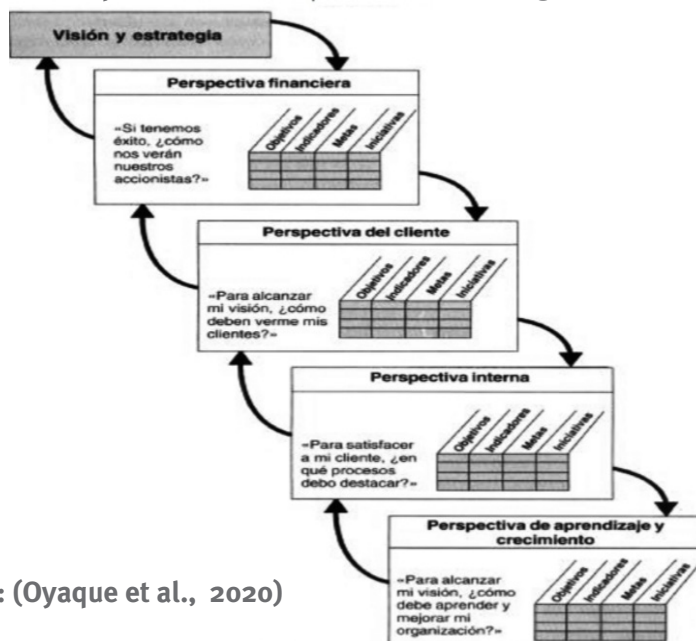
Por ello, hay que tener presente que al momento de que los emprendimientos tomen la decisión para adentrarse al mundo de la asociatividad, es fundamental que estas mantengan una buena gestión individual de sus negocios, para que de esta forma se puedan diferenciar con la gestión asociativa, ya que esta englobara los procesos y resultados de todo el grupo de empresas que formaran parte de ella. A través de la gestión asociativa se plantearán objetivos, metas y estrategias proyectadas a nivel del grupo de empresas, así como también la misión, visión y valores, entendiendo que todos estos planteamientos irán orientados a un objetivo común de producir utilidad y bienestar para cada una de las empresas que conforman el grupo.

Herramientas más comunes para la gestión

Para implementar la gestión dentro de las organizaciones, existen diversas herramientas que pueden utilizarse, para que este proceso se implemente de una manera más eficaz y las empresas puedan alcanzar un alto índice de eficiencia en cada una de las actividades que realice. Cabe destacar que cada una de ellas puede ser ajustada a las diferentes tipas de empresas y a satisfacer tanto sus necesidades internas como externas.

El Cuadro de Mando Integral: También conocido como Balances Scorecard-BSC), según lo menciona Oyaque et al. (2020) fue desarrollado por Robert Kaplan y David Norton, con el propósito de dar respuestas a las insuficiencias administrativas que presentaban las empresas. Inicialmente se enfocaba en presupuestos, sin embargo, en la actualidad se incluyen medidas como estrategias, objetivos e indicadores. Esta herramienta permite direccionar las organizaciones de manera más dinámica, facilitando la gestión de las organizaciones. Está fundamentado en cuatro perspectivas, las cuales se muestran a continuación en la siguiente figura.

Figura 18.- Perspectivas del Cuadro de Mando Integral



Fuente: (Oyaque et al., 2020)

1. FODA: Esta herramienta según lo señala Matta (2023), sirve para realizar un análisis de la situación actual de la empresa. A través de esta es posible generar un diagnóstico real, así como permite conocer aquellos factores estratégicos que puedan generar ventajas competitivas y también se pueden descubrir situaciones que dañen el éxito y la excelente actividad de una organización. Sus etapas son:

- **Fortalezas:** Son todos aquellos puntos positivos que puede tener una empresa y que pueden llevar a la consecución de los objetivos.
- **Oportunidades:** Son los elementos a los que se les puede sacar provecho para conseguir los objetivos de la empresa.
- **Debilidades:** La constituyen todos los elementos como recursos, habilidades y actitudes de la empresa que pueden representar un inconveniente para alcanzar los objetivos.
- **Amenazas:** Se refiere a todos los acontecimientos del entorno que pueden incidir negativamente en una empresa.

REFERENCIAS

Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. L. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Revista Propósitos y Representaciones*, 9(1). Obtenido de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899/1200>

Anguaya, D. E., & Macias, M. L. (2022). Capital social y su influencia en las asociaciones agrícolas. Trabajo de grado, Universidad Técnica del Norte, Ibarra. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12911/2/02%20ICO%20814%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>

Aranibar, E. R., Huachani, D. Y., & Zúñiga, M. Y. (2022). Emprendimiento Femenino en el Perú: Puntos Fuertes y Débiles para su Sostenibilidad en el Tiempo. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 23(23), 199-224. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2022000100010&lng=es&tlng=es.

Arrieta, K. (2022). Competencias administrativas en el departamento de recursos humanos: Empresa Hermanos Pietralunga S.A. *Revista Científica Electrónica de negocios*(52), 19-30. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8499684>

Bagua, I. P. (2019). Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el gobierno autónomo descentralizado parroquial El Columbe, Cantón Colta, Provincial de Chimborazo. Proyecto de investigación, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13610/1/92T00243.pdf>

Baque, L. K., Viteri, D. A., Álvarez, L. K., & Izquierdo, A. M. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista*

Universidad y Sociedad, 12(4), 120-125. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400120&lng=es&tlng=pt.

Benavides, B. G., Rodríguez, H., & Ceró, M. F. (Octubre-diciembre de 2021). Análisis de sostenibilidad de modelos asociativos agropecuarios en Antioquia. *Revista Acta Agronómica*, 69(4). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-28122020000400266

Buenhombre, M., & Mariño, G. (2022). Asociatividad como estrategia de productividad y competitividad del sector agrícola. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(98), 619-633. doi:10.52080/rvgluz.27.98.15

Buitrago, A., Quintero, R., Rodríguez, M. S., & Rubio, G. A. (2022). La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas. Un análisis desde los sectores turismo y confección (Vol. II). Editorial del Centro de Investigaciones y Desarrollo Ecuador CIDE. Obtenido de http://repositorio.cidecuador.org/jspui/bitstream/123456789/2369/5/maqueta_final_libro_2.pdf#page=299

Calderon, N. M., & Gonzales, J. G. (2022). Modelo de gestión asociativo para contribuir a la competitividad exportadora de los productores de pitahaya del centro poblado de Aguas Verdes, distrito de Pardo Miguel-Naranjos, provincia de Rioja, región San Martín. Tesis, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque. Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/10090/Calderon_Yovera_y_Gonzales_Fiestas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Campo-Terenera, L., Amar-Sepúlveda, P., Olivero, E., & Huguett, S. (2018). Emprendimiento e innovación como motor del desarrollo sostenible: Estudio bibliométrico

(2006-2016). Revista de Ciencias Sociales RSC, XXIV(4), 26-37. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025267>

Campoverde, R., & Ortiz, D. (2023). La asociatividad como factor determinante de la innovación de productos, procesos y gestión: una aproximación teórica. Revista Polo del Conocimiento, 8(2), 969-981. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5227>

Canestrino, R., wiklicki, M., Magliocca, P., & Paweek, B. (2020). Understanding social entrepreneurship: A cultural perspective in business research. Journal of Business Research, 110, 132-143. doi:10.1016/j.jbusres.2020.01.006.

Cardona, Y., Mercado, T., & Martínez, H. (2020). La asociatividad desde una visión pluricultural para el desarrollo de los emprendimientos creativos en la ciudad de Sincelejo – Sucre. En Ciudades sostenibles: Un enfoque diferenciado del desarrollo de las ciudades (págs. 71-95). Sincelejo: Corporación Universitaria del Caribe - CECAR. doi:10.21892/978-958-5547-92-6

Catota, M. M. (2022). Modelo de gestión asociativa para la cadena de producción de la panerla, en la Parroquia Pucayacu, Provincia de Cotopaxi, Ecuador. Trabajo de investigación, Universidad Central del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26916/1/FCA-CPO-CATOTA%20MERCY.pdf>

Catuguaco, A. M. (2022). Modelo de gestión de riesgos financieros para la cooperativa de ahorro y crédito uniotavalo LTDA. ubicada en el Catón Otavalo. Trabajo de titulación, Universidad Técnica del Norte, Ibarra. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/>

bitstream/123456789/12984/2/PG%201182%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf

Chafloque, M. d. (2022). La gestión financiera y su efecto en la rentabilidad de la empresa constructora Consulpro Ingenieros SRL Chiclayo, 2019-2020. Tesis, Universidad César Vallerjo, Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81006/Chafloque_GMDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dillon, J., Dillon-Gallegos, R., & Andrade-Romero, M. (2022). Beneficios Socio Económicos de la Asociatividad en Obtención de Vivienda. Caso "Asociación de Vivienda Construyendo una Esperanza". Provincia de Chimborazo. Dominio de las Ciencias, 8(1), 699-717. doi:10.23857/dc.v8i1.2598

Enríquez, M., Andrade, B., & Morales, J. (2022). Modelo de gestión asociativo de la asociación de cañicultores de Pastaza. Revista Científica Agropecuaria Reciena. Obtenido de <https://scholar.google.es/>

