



**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**PROYECTO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO PARA  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
ECONOMISTA AGRÍCOLA**

**“DISEÑO DE PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DE LA CS  
EN LAS PYMES DEL CANTÓN ALFREDO BAQUERIZO  
MORENO - JUJAN EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS”**

**ZULEMA NOEMÍ VARGAS BRAVO**

**MILAGRO - ECUADOR  
2020 - 2021**

**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR  
FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**CERTIFICACIÓN**

EL suscrita, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de tutora/o **CERTIFICO QUE:** He revisado el trabajo de titulación, denominado: **“DISEÑO DE PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS EN LAS PYMES DEL CANTÓN ALFREDO BAQUERIZO MORENO – JUJAN EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS”**, El mismo que ha sido elaborado y presentado por la estudiante; **ZULEMA NOEMÍ VARGAS BRAVO;** Quien cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador para este tipo de estudios.

Atentamente

---

**PhD. Jorge Gracia Regalo**

**GUAYAQUIL, 13 DE OCTUBRE DE 2020**

**UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**TEMA:**

**DISEÑO DE PROPUESTA PARA LA GESTIÓN DE LA CS EN LAS PYMES DEL  
CANTÓN ALFREDO BAQUERIZO MORENO – JUJAN EN LA PROVINCIA DEL  
GUAYAS**

**AUTORA:**

**ZULEMA NOEMÍ VARGAS BRAVO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**APROBADO Y PRESENTADO AL CONSEJO DIRECTIVO COMO  
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**ECONOMISTA AGRÍCOLA**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Econ.Elsy Galarza Alcívar MSc  
PRESIDENTE**

---

**Ing Mayra Garzón Goya MSc  
EXAMINADOR PRINCIPAL**

---

**Fátima Salavarría Alcívar MSc  
EXAMINADOR PRINCIPAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, por la fortaleza que me ha dado para poder lograr una meta más en mi vida, por el anhelo de superación y la oportunidad de poder terminar mis sueños.

A la Universidad Agraria del Ecuador, a los desarrolladores de la Facultad de Economía Agrícola, y a mi director de proyecto PhD Jorge García Regalado, por su amabilidad y orientación, asignándole responsabilidad a mi tema, haciendo énfasis en su dedicación para ayudarme en desarrollo de este proyecto.

Agradecido también en mil formas con todos los maestros que me formaron durante mi educación de tercer nivel, sin duda alguna tuve la fortuna de recibir cátedra de los mejores profesores.

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente proyecto de investigación a mi familia y docentes, en especial a mis padres y mis hijos y a los maestros que me han guiado han dedicado tiempo de su vida en prepararme para que tenga conocimiento importante para mi profesión, por su gran cariño y apoyo en esta y en muchas metas en mi vida.

Sin duda alguna a Dios, por llenarme de fortaleza ante cualquier dificultad que tuve durante la elaboración de mí proyecto.

“El tiempo de Dios es perfecto”.

## **RESPONSABILIDAD**

La responsabilidad, derecho de la investigación, resultados, conclusiones y recomendaciones que aparecen en el presente Trabajo de Titulación corresponden exclusivamente al Autor y los derechos académicos otorgados a la Universidad Agraria del Ecuador.

**Zulema Noemí Vargas Bravo**

**C.I. 120626638-7**

## RESUMEN

La gestión de la cadena de suministro (CS) en las PYMES tiene relevancia en las empresas, pues a través de esta se marca la diferencia frente a la competencia, debido a que implica una mejora en todos los aspectos del producto o servicio que ofrecen al consumidor, por lo que, es importante el analizar cómo se manejan este tipo de entidades productivas en el Ecuador. El objetivo del presente trabajo es “diseñar una propuesta estándar de gestión de la CS a las PYMES del cantón Alfredo Baquerizo Moreno Jujan en la provincia del Guayas”, para lo cual, se realizó un diagnóstico situacional de la realidad en la CS utilizadas en la gestión de las PYMES en el cantón Jujan. Resultando así, emplear el modelo “Supply chain operations reference” por sus siglas SCOR, para caracterizar el proceso productivo y poder definir qué estrategias son aplicables. El modelo concluye que son provocados en su mayoría por la falta de un proceso de evaluación por etapas de la CS y su gestión. Sin embargo, pese en búsqueda de mejores condiciones de vida en la población de Alfredo Baquerizo Moreno los productores han buscado innovar la su gestión de suministros y con ello, los procesos de producción. Dado a que la investigación es “no experimental” la tesis exhorta también a los productores que experimenten el control de la cadena bajo la matriz de parámetros para el control y gestión de la CS y aplique las estrategias sugeridas.

**Palabras claves:** pymes, propuesta competitividad, gestión, cadena de suministro, productividad.

## SUMMARY

The management of the supply chain in SMEs is relevant in companies, because it makes a difference against the competition, since it implies an improvement in all aspects of the product or service offered to the consumer, so it is important to analyze how this type of productive entities are managed in Ecuador. The objective of this work is to "design a standard proposal for supply chain management for SMEs in the Alfredo Baquerizo Moreno Jujan canton in the province of Guayas", for which a situational diagnosis of the reality of the supply chain used in the management of SMEs in the canton of Jujan was carried out. As a result, the "Supply chain operations reference" (SCOR) model was used to characterize the production process and to define which strategies are applicable. The model concludes that they are mostly caused by the lack of an evaluation process by stages of the supply chain and its management. However, in spite of the lack of an evaluation process by stages of the supply chain and its management, the producers have sought to innovate their supply management and thus, their production processes. Since the research is "non-experimental", the thesis also urges producers to experiment with the control of the chain under the matrix of parameters for the control and management of the supply chain and to apply the suggested strategies.

**Key words:** *pyres, competitiveness, management, productivity, proposal.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PRESIDENTE.....	ii
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
Caracterización del tema.....	1
Planteamiento de la situación problemática.....	2
Justificación e importancia del estudio.....	3
Delimitación del problema .....	4
Formulación del problema.....	4
Objetivos.....	4
<i>Objetivo general</i> .....	4
<i>Objetivos específicos</i> .....	4
Hipótesis o idea a defender .....	5
Aporte teórico o conceptual .....	5
Aplicación práctica .....	5
CAPÍTULO 1.....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
1.1. Estado arte .....	6
1.2. Base científicas y teóricas de la temática.....	8
1.3. Fundamento legal .....	22
CAPÍTULO 2.....	28
ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	28
2.1. Métodos .....	28
2.2. Variable de investigación. ....	29
2.3. Población y muestra.....	29
2.4. Técnicas de recolección de datos.....	30
Observación directa.....	30
Entrevista.....	31
Encuesta .....	31
2.5. Cronograma de actividades.....	32
RESULTADOS .....	33
DISCUSIÓN .....	55

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>58</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO 1: Resultados de las encuestas aplicadas .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO 2: Resultados de fichas de observación.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXO 3: Instrumentos aplicados.....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>ANEXO N° 1:</b> Resultados de las encuestas aplicadas .....	79
<b>ANEXO N° 2:</b> Resultados de fichas de observación.....	83
<b>ANEXO N° 3:</b> Instrumentos aplicados.....	84
<b>ANEXO N° 4:</b> Operacionalización de la variable de investigación.....	89
<b>ANEXO N° 5:</b> Modelo scor aplicado a las PYMES agrícolas del cantón Alfredo Baquerizo .....	90
<b>ANEXO N° 6:</b> Matriz organizacional de la gestión de procesos.....	91

## ÍNDICE DE APÉNDICES

<b>APÉNDICES N° 1:</b> Cronograma de actividades .....	32
<b>APÉNDICES N° 2:</b> Precios de productores agrícolas 2021, provincia del Guayas .....	37
<b>APÉNDICES N° 3:</b> Crédito público a productores agrícolas 2021, provincia del Guayas .....	37
<b>APÉNDICES N° 4:</b> Caracterización del proceso de producción .....	47
<b>APÉNDICES N° 5:</b> Métricas del modelo SCOR para las PYMES agrícolas del “Alfredo Baquerizo” .....	48
<b>APÉNDICES N° 6:</b> Atributos del control a la gestión de suministro .....	50

# INTRODUCCIÓN

## Caracterización del tema

En la actualidad las Cadenas de Suministro (CS) dan un valor importante a sus empresas por tener una ventaja competitiva, según la estrategia de valor ofrecida al cliente, le permitirá mostrar si el producto es beneficioso para las organizaciones ya que se obtienen clientes satisfechos y si es posible la captación de nuevos compradores, esto a su vez implica incrementos de ingresos y ventas significativos que es lo que busca toda empresa, algunas de estas y las más importantes son la calidad, costos asequibles, rapidez de entrega.

Por lo tanto, es importante examinar cómo se manejan las compañías de este tipo en nuestro país y sobre todo enfocarnos en el cantón Juan, que están realizando para enfrentarse a la competencia, y si toman a las cadenas de suministros como una herramienta importante para mantener o hacer crecer sus negocios.

De la elección del tipo de abastecimiento dependen varios aspectos que presentan influencia en la dinámica social y económica de la comunidad y del cantón, de tal forma que al momento de emplear nuevas ofertas no afecte a la asociación ni a la calidad de vida de los habitantes creando un deterioro de competitividad

Los alcances que posee este proyecto son exitosos para diseñar estrategias que ayuden a fortalecer la cadena de suministros de PYMES para incrementar el desarrollo en el Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia del Guayas generando fuentes de empleo y a su vez beneficiando a los productores, ofreciendo un producto que satisfaga al cliente y a un precio justo.

Por las razones mencionadas, es conveniente la ejecución de la presente investigación que tiene como finalidad analizar el impacto que causan las cadenas de suministro en las PYMES, así también, evidenciar los cambios que han surgido.

Las PYMES constituyen gran parte de las empresas ecuatorianas contribuyendo significativamente a la economía del país.

D'Alessio (2012) indica que los procesos realizados para que un producto llegue al consumidor final, desde la forma de obtener los insumos, comercializarlos, distribuirlos, fabricarlos y venderlos al consumidor final; puede convertirse en una ventaja competitiva cuando el mismo propietario cuenta con los medios para realizar todos estos procesos.

Al crear sistemas automatizados eficientes se logra mejorar el rendimiento y obtener una ventaja competitiva en el entorno de todas las empresas inmersas en el mismo mercado (Tous et al., (2019).

En todo el mundo la inclinación de los pasos de la elaboración de un producto de las macro empresas es tener dos tipos de fragmentación, una en la que los pasos se realicen en diferentes sectores y la otra, una división efectiva que da lugar que actividades especiales se den labores a PYMES con las aptitudes idóneas (Romero, 2009).

### **Planteamiento de la situación problemática**

La propuesta nace de la necesidad de estudiar y analizar la cadena de suministros de pequeñas empresas en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno para ofrecer un diagnóstico sobre los factores relevantes que afectan la gestión adecuada de la cadena de suministros (CS) del caso de estudio, visualizando sus efectos y generar alternativas que contribuyan a mejorar la economía de la población.

En consecuencia, uno de los objetivos es alinear las estrategias y hacer más rentable la empresa, permitiendo que la cadena de suministros (CS) se vuelva una cadena de valor que involucre realizar actividades en las que la sociedad sea realmente competitiva, y permita a la misma crecer financieramente, implementando actividades que permita generar empleos y así aumentar el rendimiento económico de los productores

Con la presente propuesta se pretende la puesta en marcha a contribuir al mejoramiento de la economía familiar de la localidad en estudio y así aumentar el

rendimiento financiero de los productores del Cantón, ya que es evidente que en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno los habitantes son clase media y baja, por lo general viven del día a día, razón por la cual los productos alimenticios o de primera necesidad los compran de la misma forma, es decir que estos comercios no analizan a sus proveedores, su economía los limitan a abastecerse por intermediarios y no gestionan canales directos de comercialización con los fabricantes o importadores, existiendo la posibilidad de que los costos se vean afectados tanto a la economía de la empresa como a la del cliente.

Mediante el modelo SCOR se puede gestionar e involucrar herramientas imprescindibles a las cadenas de suministro para lograr la eficiencia, además es una técnica que coloca de manifiesto algunos indicadores para evaluar el desempeño de las empresas, al igual que es adaptable porque cuenta con procesos básicos aplicables según los requerimientos que se presenten.

El principal problema es la falta de capital para auto abastecerse de insumos, transporte, maquinarias para sacar sus productos a la venta , por lo cual requieren contratar intermediarios que sí disponen de estos recursos, les pagan muy poco al agricultor, y ellos son los que se benefician, por otro lado realiza prestamos al banco, siendo el que corre por todos los riesgos que puedan ocurrir con respecto al tiempo, plagas, delincuencia, e igual tienen que responder al Banco con sus intereses convirtiéndose en un ciclo de endeudamiento y pago sin mucha prosperidad para al agricultor o productor, pero sí para los intermediarios que cuentan con estos recursos.

### **Justificación e importancia del estudio**

En la actualidad es importante este estudio porque las PYMES forman parte del motor de la economía de un país por la generación de efectos directos e indirectos causados a través de su ejercicio normal de negocio, la formación de empleo y competencia dejan como consecuencia un aumento de productividad e ingresos ya que su factibilidad deja con ello, un alto beneficio social, por lo que vale la pena investigar la relación que actualmente tienen estas empresas con las cadenas de suministros, mismas que por su gestión pueden influir en la excelencia de las sociedades y puede servir de elemento diferenciador frente a la

competencia, mostrando tácticas y la correcta toma de decisiones de cuando, como y donde comprar los diferentes tipos de insumos para así tener un orden estratégico de comercialización, logrando así un mejor resultado para su economía permitiendo identificar y escoger posibles clientes, ganando posicionamiento en el mercado y siendo una competencia sólida en él, concurrendo así una mejor alternativa, brindando confianza y una óptima experiencia de comercialización.

Es decir, tratar de simplificar todas las áreas en una estructura de CS mediante los procesos desde el principio hasta el final siendo así desde los vendedores, producción y compradores aumentando la interconectividad entre las diferentes empresas que forman parte del proceso y enfocadas hacia el consumidor final.

### **Delimitación del problema**

La investigación se llevó a cabo en el Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia del Guayas.

### **Formulación del problema**

¿Cuáles serían las estrategias que harían posible la optimización de la gestión de la CS en las PYMES del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia Del Guayas?

### **Objetivos**

#### ***Objetivo general***

Diseñar una propuesta estándar para la gestión de la CS a las PYMES del cantón Alfredo Baquerizo Moreno Jujan en la provincia del Guayas.

#### ***Objetivos específicos***

- Describir a través de un diagnóstico situacional la realidad de la CS utilizadas en la gestión de las PYMES.
- Determinar a través de fundamentos técnicos que modelo de gestión de la CS se recomendaría a la realidad de las pymes del sector.

- Diseñar un modelo de gestión de CS que pueden aplicar las pymes en el cantón Jujan en la provincia del Guayas.

### **Hipótesis o idea a defender**

La presente investigación no requiere de hipótesis ya que no se propone probar ningún hecho.

### **Aporte teórico o conceptual**

En el presente estudio de factibilidad se enfoca en cumplir los objetivos planteados acerca de las cadenas de la gestión de la CS en Las PYMES del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia Del Guayas, con fines sociales que permitan a los productores mejorar sin lugar a dudas el crecimiento del comercio y su competitividad.

### **Aplicación práctica**

Para la ejecución de los objetivos planteados y resolver los problemas específicos se optará por poner en práctica varias herramientas que permitan resolverlos, son de gran ayuda las encuestas que serán dirigidas a las cadenas de suministros, específicamente en el Cantón denominado como Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan.

Crear financiamientos con bajo interés, periodos de gracia y seguros para el caso de imprevistos ambientales que pongan en riesgo la producción de los agricultores. También se analizará el mercado para determinar las redes de comercio de las empresas más grandes para conocer cuáles son sus metodologías de incrementos y finalmente se realizará un adecuado estudio financiero que respalde la factibilidad del proyecto mediante los indicadores que permitan identificar su costo, ventas y utilidades.

# CAPÍTULO 1

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Estado arte

Ramírez (2019) menciona que el material y la información se desplazan desde el extremo del origen hasta el extremo de la salida en el proceso de manufactura y de servicios para la rápida entrega al cliente, convirtiéndose la CS en una ventaja competitiva. Se deduce entonces que es importante que una empresa evalúe su CS para tener una ventaja competitiva, que, según la estrategia de valor ofrecida al cliente, le permitirá entregar un producto de manera eficaz.

Mora (2016) Indicó que gracias a la CS permite lograr una posición de superioridad por mucho tiempo sobre la competencia en términos de distinciones de los clientes permitiendo que la empresa se diferencie y opere a un menor costo con mayores beneficios. Mencionó además que las empresas tienen dos tipos de actividades, las primarias y las de apoyo, de modo que debe identificarse en qué tipo de actividad se tiene una ventaja competitiva real y meditar en no realizar aquellas que inciden en costos elevados, para así transformar la CS en una cadena que crea un valor fuera de la empresa.

Mora también hace énfasis en que la CS debe tener la velocidad necesaria para responder a las necesidades del cliente, debe igualmente disminuir variabilidad en la producción, debe enfrentar al entorno del negocio y finalmente debe considerar a los consignatarios como entes interdependientes cuya relación es beneficiosa a ambos contribuyentes.

No solo en las grandes empresas existen herramientas que permitan lograr la eficiencia, también existen en las PYMES con lo que pueden volverse competitivos a nivel local, nacional e internacional, sin embargo, para lograrlo es importante la participación de todas las partes interesadas, como son los proveedores, consumidores y productores, los cuales en su conjunto pueden lograr darle valor agregado a sus productos y satisfacer a los clientes (Mera, 2020).

Con el uso de herramientas de inteligencia en el negocio, se pueden reunir datos procedentes de varias fuentes de los clientes de la empresa, integrándolos, obteniendo así una visión más a profundidad de los factores importantes como sus patrones de compra, la satisfacción general, los ingresos, costes del servicio, llamadas y ventas totales hasta el momento de aplicarse la herramienta (Carhuallanqui, 2017).

Ramírez y Calderón (2017) exponen que los pasos claves de la CS están en los inventarios, los almacenes y los medios de transporte, ya que estos son los que generan costos y beneficios, mientras que los almacenes deben cuidar los procesos de recepción, almacenamiento, preparación de pedidos, despacho y control de stock. Consideran que toda su investigación se caracteriza en el impacto que genera en términos de velocidad, disponibilidad, confiabilidad, capacidad y continuidad.

Tapia (2016) presenta en su trabajo su aproximación al reto que la explotación sostenible implica en cuanto a la seguridad alimentaria debido al desarrollo de los principios del manejo de CS que presenta y el abuso que se le da al desarrollo sostenible de la tierra al exigir la sobreproducción de alimentos, biocombustibles y bienes para la industria.

Tapia además menciona que en los países que se encuentran en vías de desarrollo no se da la distribución justa y equitativa de los rendimientos de la cadena ya que las áreas encargadas de la comercialización son, generalmente, más beneficiados que los pequeños productores agrícolas, aunque son estos últimos los que asumen los mayores riesgos. Tapia concluye con que el optimizar el modelo SCOR, este representó un innovador desarrollo metodológico y ofreció soluciones factibles a los problemas presentes en el diseño de los suministros agrícolas y agroalimentarios.

García (2021), dada la importancia que representan las PYMES a nivel mundial, presentó su trabajo basado en los factores clave al momento de implementar un sistema de gestión de calidad en las PYMES. Para el estudio, García recopiló bases de datos provenientes de Science Direct, Emerald Insight y

Scopus. La investigación se realizó mediante el método de revisión bibliográfica con un enfoque mixto.

Los resultados que obtuvo García permitieron determinar que el compromiso y liderazgo constituyen pilares para la implementación y el mantenimiento de un sistema de gestión de la calidad. También menciona que resultó importante considerar la visión de la organización, la orientación hacia la satisfacción del cliente, mejoramiento de procesos y el direccionamiento estratégico y a los recursos económicos.

Altez (2017) plantea en su investigación el análisis de una CS en una pequeña empresa enfocada en la confección de ropa. Con su análisis se planteó ofrecer diagnósticos sobre los factores que afectaban a la eficiencia de la CS en cualquier empresa. Pretendió la determinación de los factores condicionantes de la eficiencia mediante el estudio de caso, aplicando la técnica el modelo SCOR como técnica indispensable para medir y evaluar la cadena de suministro, permitiendo plantear indicadores y dando una respuesta a esos factores.

La investigación planteada tuvo un alcance descriptivo, así también, el diseño fue cualitativo no experimental. Se tomó una muestra no probabilística y, mediante el uso de herramientas cualitativas como la entrevista estructurada, encuesta y lista de observación concluyó que existían procesos dentro de su CS que no cumplían estándares sugeridos y varias falencias en su sistema de distribución, evidenciando que, aunque no la empresa no presentara reclamos recurrentes, el proceso que mantenía era deficiente.

## **1.2. Base científicas y teóricas de la temática**

### **1.2.1. Definición de CS**

El manejo de la CS es la administración del proceso de flujo de materiales y de información que se establece dentro y fuera de cada organización con sus respectivos clientes y vendedores, la cual es clave para la superación de toda empresa (Uvita et al. (2021).

Las operaciones de las cadenas de suministros, su manejo y la incidencia de riesgos son fenómenos nuevos pero que han desarrollado nuevos niveles de

significancia en la empresa. Las comunidades y economías fueron desarrolladas alrededor de simples conceptos como el intercambio de bienes, lo cual es la base de la CS y aunque posee un número indefinido de conceptos, existen un número de definiciones genéricas, describiendo a la CS en forma de una red de organizaciones envueltas en los diferentes procesos y actividades que producen elementos de valor, logrando presentar tanto productos como servicios dirigidos a los clientes (Brindley, 2017).

Ballou (2004) menciona que la administración de la CS abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información respectivos”

La CS se refiere a la unión de todas las empresas que participan en la producción, manipulación, distribución, almacenamiento y comercialización de un producto y sus mecanismos (Gómez Sánchez, 2008).

A su vez ( Sierra, 2015), señalan que un canal de distribución es el conjunto de participantes organizacionales ejecutor de todas las funciones necesarias para conseguir la llegada de un producto al comprador final. En el canal de distribución también podrían participar otros miembros llamados facilitadores, tal es el caso de bancos, empresas de investigación de mercados, minoristas de merchandising, agencias de publicidad, entre otras.

Mora (2017) menciona que la CS se trata de procesos consecutivos que se relacionan entre sí, con la finalidad de intervenir en el control y manejo de la producción desde la recepción de materia prima hasta la entrega de los productos a los consumidores.

### **1.2.2. Identificación de la Cadena de Suministro**

Se basa en una cadena de abastecimiento compuesta por tres etapas funcionales:

- Provisión
- Producción

- Distribución

Las cuales son transitadas por los siguientes flujos: información y producto financiero, la finalidad que tiene la CS consiste en alinear las estrategias de la empresa a las funciones centrales de la misma que son la de generar valor, la reducción de costos y del riesgo en los ordenamientos (Junta de Regulación, 2015).

Las PYMES son empresas con conflictos para implementar un sistema que ayude a proveer el proceso desde que se fabrica el producto hasta su entrega al cliente final, las PYMES tienen baja capacidad de invención, escaso uso de tecnologías de información y comunicación y limitado acceso a recursos económicos (Párraga, 2017, pág. 87).

### **1.2.3. Características de la Cadena de Suministro**

De acuerdo con Tejero y Polanco (2007):

Enfatiza que el flujo de materiales va desde la fuente de abastecimiento (proveedor), hasta el punto de venta (cliente), mientras que la información para generar el referido flujo de materia prima va en sentido contrario; o sea desde el mercado hasta la fuente de suministro (pág. 33).

Implicando un efecto retardo, tomando en consideración los efectos de diseño e integración de Sistemas de Búsqueda, hay dos flujos de información que aportan para una mejor coordinación entre las organizaciones: Flujos de información para generar stock, y flujos de información para consumir stock (Albán, 2016).

El primero está ligado a la distribución de materiales y fabricación de productos, así como el flujo de información para generar stocks es los siguientes:

- Las perspectivas anuales de venta generan el nivel de stock normativo y el plan de producción por año.
- La oposición entre el stock existente y el requerido, más las previsiones de ventas, generan los programas mensuales de elaboración.

- Los programas mensuales de fabricación con el ajuste correspondiente según la cartera de pedidos pendientes generaran las órdenes de producción.
- Las órdenes de fabricación o de trabajo generan pedidos a distribuidores.
- Los encargos a proveedores generan stocks de materiales.
- Las disposiciones de fabricación generan stocks de producción en curso y stocks de productos ejecutados.

El flujo de información que tiene como objetivo el consumo de stocks de productos terminados, cuenta con los siguientes pasos:

- Gestión de pedidos de clientes; o sea, captación, aceptación y tramitación.
- Programación de entregas a clientes.
- Gestión de almacenes, para la recolección y preparación de pedidos.
- Gestión de expediciones, para el transporte y entrega del producto.

Está claro que toda la acción consignada a agilizar e integrar los sistemas de información de gestión, redundará en mayor rapidez para situar los productos en el mercado.

#### **1.2.4. Beneficios de la administración de la Cadena de Suministro**

Los principales beneficios se pueden mencionar;

**Fidelidad con los clientes.** - Obteniendo productos de calidad mediante la optimización de recursos, planificación de procesos y eficiencia a nivel productivo, logrando brindar un adecuado servicio a los clientes dando precios considerables, cumpliendo con los tiempos de entrega establecidos y analizando las situaciones de compra; con lo cual se logra una buena imagen ante la competencia y se logra la fidelidad mediante la retención de los compradores (Alomoto N. , Acuña, Salvador, & Ruiz, 2015).

**Entrada a nuevos mercados.** - Lograr que sus productos sean de consideración a nivel internacional mediante la aplicación de precios competitivos que favorezcan su inclusión en el mercado a nivel mundial, entonces se procede a tener beneficios de las exportaciones (Alomoto N. , Acuña, Salvador, & Ruiz, 2015).

. **Liderazgo de mercado.** - Gracias la fidelidad de los consumidores y la apertura de nuevos mercados, es importante plantear metas más altas donde se logre el liderazgo (Alomoto N. , Acuña, Salvador, & Ruiz, 2015).

**Nuevas relaciones de competitividad.** - Se debe tener en cuenta que es necesario tener una evaluación continua sobre costos y tamaño de mercado, para llegar a mejora el desempeño de forma constante (Alomoto N. , Acuña, Salvador, & Ruiz, 2015).

### **1.2.5. Integración de la CS a las PYMES**

La unión de la CS ha sido continuamente de muchas grandes compañías, industrias y empresas que han dedicado esfuerzos a construir una arquitectura tecnológica que les permita ganar competitividad (Bautista, y otros, 2016).

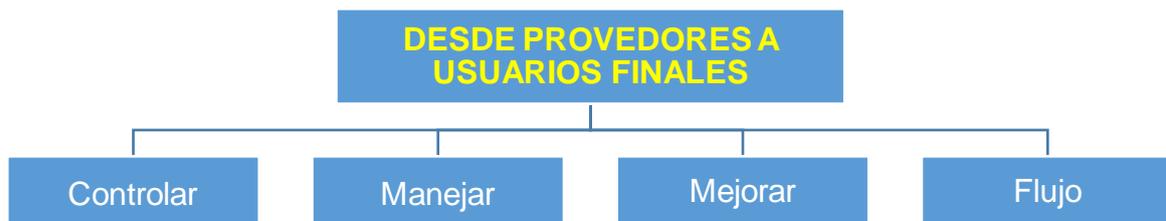
Existen cuatro principios claves en los que las nuevas tecnologías puedan ayudar para una optimizar la CS (Bautista, y otros, 2016).

- Integración de la información
- Planeamiento sincronizado
- Flujo de trabajo coordinado
- Nuevos modelos de negocio
- Integración de la información

Llevar a cabo las arduas tareas de integrar todas las áreas para realizar una eficiente CS significa estar dispuestos a compartir información con los demás involucrar para realizar una correcta misión.

**Figura 1.**

#### ***Pasos a seguir en la Cadena de Suministros de una PYME.***



**Fuente:** (Mora, 2015)

### **1.2.6. Modelo SCOR**

Actualmente existen varios modelos y métodos que buscan realizar el análisis, la gestión y determinación con el fin de involucrar a la parte administrativa y dirección de las cadenas de suministro. El significado de las siglas en inglés SCOR significa Supply Chain Operations Reference, es decir, se trata de un modelo que sirve de base para desarrollar todas las operaciones y procesos dentro de la cadena de suministro. Gracias al modelo se puede realizar acciones específicas como la identificación, caracterización, evaluación, análisis, descripción, gestión, optimización con respecto al rendimiento de las cadenas de suministro. El modelo fue propuesto por una “Organización no Gubernamental” (ONG) denominada como Supply Chain Council (SCC), convirtiéndose en la mejor herramienta para realizar una correcta gestión desde el año de 1996 y se sigue utilizando debido a la efectividad que ha presentado a nivel mundial (Ochoa, 2020).

Según Aballay (2016) el modelo SCOR se define como “una herramienta para representar, analizar y configurar las cadenas de suministros, que dependiendo de los usos y costumbres en denominaciones se las llama también Cadenas de Abastecimiento o de Suministros” (pág. 1). Mientras que, Solano y Zevallos (2018) señalan que “SCOR es un modelo que garantiza la gestión de la cadena de suministro, el mismo que a lo largo de los últimos años ha venido sumando un valor significativo en el mundo empresarial” (pág. 10); además, los autores indican que el modelo se puede adaptar para cubrir las necesidades de cualquier empresa, institución u organización, sin tener en consideración la naturaleza o razón social de las mismas, promoviendo la organización de los departamentos, áreas, acciones, actividades y tareas de los diferentes sectores, sin dejar de lado que involucra diversos mecanismos de gestión logística para incluirlos a la cadena de suministro.

Así también, Aballay (2016) manifestó que “el modelo es un plan exhaustivo donde se involucra una serie de procesos, así como indicadores con los que se pueda medir la eficiencia y las recomendaciones necesarias para en trabajo en conjunto entre las partes interesadas de la Supply Chain” (pág. 2). Por estas razones, la logística que interviene en la CS se convierte en más eficiente

optimizando cualquier recurso que se utilice dentro de los procesos y actividades, de igual forma se vuelve más efectivo cada nivel y fase que la conforman. En varias empresas, la ejecución del modelo SCOR ha dado resultados positivos, por lo que se lo considera como la mejor referencia para volver más eficiente a la cadena de suministro.

Por otro lado, APICS (2017) indica que “el modelo SCOR proporciona también una metodología, un diagnóstico, además de herramientas de evaluación comparativa que ayudan a las organizaciones a realizar mejoras espectaculares y rápidas en la cadena de suministro” (pág. 3). Con esta herramienta se puede tener una representación global de las actividades que se desarrollan y que son muy importantes para la satisfacción de los consumidores y clientes de las empresas.

De acuerdo con Sigüenza (2017), el modelo SCOR se divide en cinco procesos principales, los cuales son “planificación, abastecimiento, producción, distribución y retorno” (pág. 11).

La planificación se refiere a la organización de todas las actividades que se ejecutan dentro de la empresa, donde se proporciona un equilibrio entre los recursos existentes y los requerimientos del cliente o consumidor, de igual manera establece las formas de comunicación en toda la red de la CS tomando en consideración también a las devoluciones o retornos. En esta parte se procede a realizar la gestión de las reglas de las actividades, modificaciones, bases de datos, registros, presupuestos, importaciones y exportaciones y regulaciones. Además, se observa un balance entre lo planificado dentro de la CS y el presupuesto existente (Sigüenza, 2017).

Por su parte, el abastecimiento se encarga de coordinar las entregas, selección, pedidos y valoración de los proveedores que se ajusten a las necesidades de la empresa. En este proceso se involucra al diseño del almacén, los pedidos y los insumos requeridos, así también se incluyen los horarios de recepción, verificaciones, envíos de insumos, regulaciones y pagos. En esta parte también se verifica si es necesario realizar cambios en los productos o de

proveedores, así como tener inventariado las entradas, devoluciones, redes de proveedores y requisitos (Siguenza, 2017).

En la producción específicamente se realiza la conversión de la materia prima o insumos suministrados por los proveedores en productos que presenten valor agregado para su comercialización. Se debe tener en consideración los horarios de producción, datos relacionados a los procesos, cumplimiento de regulaciones y calidad, equipos y recursos necesarios (Siguenza, 2017).

El cuarto proceso tiene que ver con la distribución, es decir, el envío del producto al consumidor o cliente de acuerdo con lo manifestados por el mismo. Para tal fin se realiza la programación de transporte y despacho, picking, empaquetado y envío, sin dejar de lado la facturación si así se requiere (Siguenza, 2017).

Por último, se tiene el proceso de devolución o también denominado como retorno, el cual se da cuando no llega el producto en perfectas condiciones, no es lo solicitado o está defectuoso. Se considera tanto a clientes como proveedores. Para la planificación de este proceso se tiene la verificación de las condiciones en las que se encuentra el producto, solicitudes de retorno, cantidad, redistribución y horario de despacho (Siguenza, 2017). A continuación, se observa la distribución de los cinco procesos:

**Figura 2**

**Procesos principales del modelo SCOR.**



**Fuente:** *Elaboración propia*

Según Gavilán (2018), el modelo también presenta cuatro secciones:

- **Desempeño.** - donde se muestran indicadores para evaluar cómo se está efectuando el desempeño de los procesos y de ahí generar estrategias de mejora continua, así como establecer metas para reducir los inconvenientes.
- **Procesos.** - Se trata de una representación de los procesos que se dan en cada una de las áreas de la empresa y las responsabilidades que tienen las partes involucradas en la cadena de suministro.
- **Prácticas.** - Señala las acciones que se necesita implementar para que se obtengan resultados positivos en los procesos gracias a la gestión realizada.
- **Personas.** - Se trata del personal que ejecuta todas las actividades, sin dejar de lado que deben poseer las capacidades, habilidades, destrezas y competencias necesarias.

A su vez, el autor indica que “el modelo SCOR tiene cuatro niveles, donde el primero es el tipo de procesos, el segundo es la categoría de procesos, luego intervienen los elementos de proceso y por último están las actividades” (Gavilán, 2018, pág. 5).

A modo de resumen, el modelo SCOR se divide en cuatro pilares fundamentales, los cuales permiten la eficiencia en la CS para que sea sencilla o sofisticada:

El primer pilar destaca cinco categorías de procesos (planificación, adquisición, distribución, fabricación y devolución) y los tipos de procesos (planificación, ejecución y soporte) descritos más arriba. Se centra en producir mejores beneficios al mejorar la calidad y procesos de fabricación.

El segundo pilar se basa en un sistema estandarizado de indicadores clave (KZS, por sus siglas en inglés), tiene más de 150 indicadores que se forman en orden progresivo, calificando las actividades de los miembros de la empresa y analizan periféricamente la cadena de suministro.

El Tercer pilar ayuda a todas las empresas a cumplir los objetivos primarios de manera puntual y eficiente.

El Cuarto pilar destaca los resultados favorables obtenidos y en base a esto seguir innovando en eficiencia.

En la siguiente figura se presenta de forma gráfica lo detallado anteriormente:

### **Figura 3**

#### ***Modelo SCOR***

	Nivel	Descripción	Esquema	Descripción
	1	Nivel Top (Procesos)		Define el contenido y alcance de la aplicación de SCOR – aquí se define las bases competitivas de los objetivos de performance
	2	Nivel de Configuración (Categorías de Procesos)		Aquí es "configurada-personalizada" la Supply Chain – cerca de 30 categorías de procesos". Las compañías implementan sus estrategias operativas a través de una simple y única configuración de Supply Chain
	3	Nivel Elemento de Procesos (Descomposición del Proceso)		El nivel 3 define la habilidad de la compañía para competir exitosamente dentro del mercado elegido. El nivel consiste en: <ul style="list-style-type: none"> <li>•Definición de elementos de Procesos</li> <li>•Información de I/O de elementos de Procesos</li> <li>•Métricas de Performance del Proceso</li> <li>•Las mejores prácticas, si son aplicables</li> <li>•La habilidad del Sistema para soportar las mejores prácticas "ajustadas" a su estrategia de operación en el nivel 3</li> </ul>
	4	Implementación–elemento de procesos		Implementación de prácticas específicas de SCM El nivel 4 define las prácticas usadas para lograr ventajas competitivas y adaptarse a los constantes cambios del ambiente de negocios

30

July 19, 2012

**Fuente:** (JORGE ABALLAY, 2015)

### 1.2.7. ¿Qué son las PYMES?

Las PYMES se las conoce como la relación de algunas empresas pequeñas y medianas que, de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de elaboración o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas, en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas (Ruiz, 2013), entre las que destacan las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor
- Agricultura y otras actividades como la pesca y silvicultura
- Industrias manufactureras
- Construcción

- Transporte y actividades relacionadas como el almacenaje
- Bienes y servicios
- Servicios a nivel grupal e individual

### **1.2.8. Importancia de las PYMES**

En Ecuador las PYMES aportan tanto a nivel económico como a nivel social, esto debido a que brindan bienes y servicios mediante procesos de producción donde se involucra a personal capacitado, permitiendo el desarrollo del país, promoviendo el empleo y aportando para el crecimiento económico (Ruiz, 2013).

### **1.2.9. Regulación de las PYMES**

El encargado de la regulación de las pequeñas y medianas empresas es el Consejo Sectorial de la Producción, este ente aporta con políticas donde se estable los derechos y responsabilidades que se deben cumplir de forma obligatoria. También ha fomentado el desarrollo de empresas de diferentes tamaños con el programa MIPYMES (SENPLADES, 2013, pág. 71).

- Aprobar los proyectos recomendados por el ejecutivo, así como monitorear y analizar la gestión de los organismos ejecutores y los aspectos culturales, sociales y ambientales de cada sector.
- Establecimiento, priorización y coordinación de procesos de desarrollo sustentable para micro, pequeñas y medianas empresas, así como elaboración de un presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes prioritarios dentro de estos.
- Recibir supervisión de la fabricación y desarrollo de equipos especiales, ya que el desarrollo de estas empresas depende de las normativas relevantes de la industria
- Cooperación con organismos públicos y privados especializados, programas de formación, investigación, asistencia técnica y promoción

empresarial para incrementar la participación de las pequeñas y medianas empresas en el comercio en general.

- Reducir la participación de lugares de formación en coordinación con el sector fértil en el desarrollo de planes de emprendimiento y producción.
- La autoridad competente determina los fundamentos y estándares necesarios para mejorar la aplicación de los certificados de calidad en el ámbito de las pequeñas, medianas y microempresas.
- Promover la implementación de herramientas que apoyen las relaciones entre entidades públicas y privadas que promuevan el desarrollo empresarial.

#### **1.2.10. Clasificación de las PYMES**

- Microempresas. – Tiene hasta 10 trabajadores, y su capital fijo es hasta 20 mil dólares.
- Talleres artesanales. – Se destaca la labor manual, tiene 20 trabajadores y un capital de hasta 27 mil dólares.
- Pequeña Industria. – Tiene hasta 50 trabajadores
- Mediana Industria. – Tiene entre 50 y 99 trabajadores con capital de >120 mil dólares.
- Grandes Empresas. – más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en capital.

#### **1.2.11. Fortaleza de las PYMES**

- Son elementos claves para generar patrimonio y ocupación.
- Se involucra en la economía generando beneficios sociales.
- Tiene una inversión baja
- Apoya la economía de lugares olvidados.
- Es el sector que principalmente utiliza productos nacionales.
- Promueve la exportación

#### **1.2.12. Desafíos de las PYMES**

Menciona que los desafíos, por varios años, se han venido discutiendo en las esferas tanto del sector público como del sector privado; pero todavía falta muchas por hacer para poder pasar, de forma efectiva, del discurso a aquella acción que contribuya a la construcción de la tan deseada evolución productiva con equidad social del tejido industrial (Wilson, 2012, pág. 28).

- En lo que es tecno-producción, se necesitan hacer inversiones para mejorar al nivel especializado de productos, procesos, máquinas y equipos y estructura organizacional.
- Perfección importante de la calidad de los productos, se deben observar estándares internacionales tanto para el uso de materias primas como para el proceso mismo de fabricación de productos.
- Desarrollo de proyectos de capacitación especializados en cada rama industrial, en este punto es clave que las universidades empiecen a ofrecer cursos de especialidad orientados a la formación de consultores calificados en actividades productivas que al país le interesa desenvolver.
- La planificación de los productos debe estar respaldada por el diseño de auténticos planes estratégicos de comercialización, ya no se puede seguir pensando que el cliente es quien viene a comprar el producto, sino que se debe salir a buscar al usuario.

### 1.3. Fundamento legal

#### ÁMBITO, OBJETIVOS Y OBLIGACIONES

**Art. 1.- Ámbito.** - Esta regulación es de aplicación obligatoria para todos los operadores económicos sujetos a la norma, conforme al artículo 2 de la presente regulación, que realicen sus actividades de intermediación comercial en todo o en parte del territorio ecuatoriano, en el sector de bienes de consumo corriente: alimenticio y no alimenticio.

**Art. 2.- Operadores económicos sujetos a la norma.** - Para los fines de esta regulación los operadores económicos sujetos a la presente norma, son los siguientes:

**1. Cadenas De Supermercados:** Todos los operadores económicos que sean propietarios de más de una empresa, tengan tres o más cajas registradoras y presten servicios de venta minorista o minorista en forma de autoservicio, canastas de alimentos y canastas de bienes de consumo existentes o bienes de consumo.

**2. Proveedores:** son todos los operadores económicos que suministran a las cadenas de supermercados bienes de consumo corriente alimenticio y/o no alimenticio. No se consideran operadores económicos sujetos a la presente norma los establecimientos farmacéuticos.

**Art. 3.- Referencias básicas** – Las regulaciones bajo estas reglas se basan en las siguientes reglas básicas relativas a la identificación de operadores económicos como cadenas de supermercados o proveedores:

1. Si un proveedor tiene más de una instalación con tres o más cajas registradoras y ofrece única o sustancialmente carritos de compras minoristas o de autoservicio minorista de productos cotidianos y uno de los carritos de compras para consumo actual, esto también cuenta como una red.

2. Si la cadena de supermercados suministra otros alimentos y / o artículos no alimentarios a otras cadenas de supermercados. también se considera como proveedor.

**Art. 4.- Objetivo.** – La aplicación de este reglamento tiene como objetivo coordinar y equilibrar la relación entre las entidades económicas empresariales, y evitar la competencia o la realización de prácticas comerciales competitivas. El mismo formulario garantiza la finalización de la empresa comercial establecida; cómo comprobar la diferencia a través de la solución de mutación actual. Además, con el fin de prevenir los efectos de la exclusividad y las barreras comerciales, la regulación actual de los buses de impulso estimula a los participantes económicos y solidarios de Artesanos y la participación de las micro y pequeñas empresas en las relaciones comerciales de los sujetos.

**Art. 5.- Obligaciones para las cadenas de supermercados y sus proveedores. -**

1. Proveedores y cadenas de supermercados aplicarán las regulaciones,
2. Las cadenas de supermercados otorgarán igual trato comercial, sin discriminación a sus proveedores; salvo aquellos casos de discriminación positiva, contemplados en esta norma;
3. Las cadenas de supermercados no podrán establecer restricciones de acceso al mercado para nuevos proveedores, así como para nuevos u otros productos de manera injustificada;
4. Las cadenas de supermercados no podrán exigir "cláusulas de cliente más favorecido" a sus proveedores; es decir, la obligación de que éstos les apliquen a las cadenas de supermercados las mismas condiciones comerciales que ofrezcan a otros compradores;
5. Las cadenas de supermercados no podrán obligar a los proveedores a aceptar condiciones adicionales que por su naturaleza no constituyan el objeto de la relación comercial, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes;
6. Las cadenas de supermercados incorporarán productos elaborados por actores de la Economía Popular y Solidaria, Artesanos, así como otro tipo de empresas legalmente constituidas propiciando su fortalecimiento y asociatividad como proveedores del canal de distribución;

7. A las cadenas de supermercados les queda prohibido exigir a los proveedores la entrega de productos de forma gratuita, salvo el caso de entrega de una muestra para la codificación del producto u otras establecidas en la presente norma;

8. Las cadenas de supermercados deberán entregar al proveedor la información sobre la rotación de sus productos sin ningún costo una vez cada trimestre, a petición de los proveedores;

9. Las cadenas de supermercados que implementaren nuevas tecnologías que afecten la relación con sus proveedores, incorporarán regímenes de transición que permitan a sus proveedores adaptarse a las mismas, considerando su capacidad financiera e infraestructura;

10. Los proveedores tendrán la obligación de notificar inmediatamente a las cadenas de supermercados acerca de cualquier circunstancia que pueda ocasionar desabastecimiento, en cuyo caso informarán del tiempo en el que se estime se supere la misma, a fin de que las cadenas de supermercados estén debidamente informadas y, de ser el caso, implementen las medidas necesarias para evitar desabastecimiento y afectación alguna a los consumidores;

11. Los proveedores tendrán la obligación de cumplir todas las medidas regulatorias y normativas vigentes, como normas de etiquetado, publicidad o requerimientos de calidad;

12. Todos los acuerdos entre proveedores y las cadenas de supermercados, estarán orientados a la construcción de relaciones comerciales justas, tendientes a la consecución del bienestar social, económico y el cuidado ambiental;

13. En caso de tener conocimiento de cualquier comportamiento presumiblemente anticompetitivo, proveedores y supermercados, adoptarán con celeridad soluciones eficaces, en aras de mejorar la relación comercial, cuando ello sea procedente, o acudirán a la autoridad pertinente; y,

14. Los costos generados para la comercialización de productos de marca propia, así como las responsabilidades ante terceros por cualquier tipo de vicio,

defectos o daños; y por el cumplimiento de la información contenida en el etiquetado y envasado de los productos, deberán ser compartidos, previo acuerdo entre las partes.

15. Las demás obligaciones establecidas en la presente norma.

### **Formas de contratación y terminación de relaciones comerciales**

**Art. 6.- Contratos de provisión.** - Los proveedores y las cadenas de supermercados deben convenir por separado e individualmente sus relaciones comerciales mediante contratos de provisión escritos o por medios electrónicos conforme a la normativa vigente, que contemplen disposiciones que aseguren la aplicación de lo dispuesto en esta regulación.

**Art. 7.- Contratos de prestación de servicios.** - Los servicios adicionales que la cadena de supermercados le ofrezca al proveedor deberán ser acordados mediante contratos escritos o por medios electrónicos conforme a la normativa vigente, los cuales serán independientes del contrato de provisión. Bajo ningún concepto la cadena de supermercado podrá condicionar el contrato de provisión a la contratación de los servicios adicionales que la cadena brinde al proveedor.

**Art. 8.- Contratos para marcas propias.** - Para la provisión, producción o fabricación de productos de marca propia, las cadenas de supermercados deberán celebrar contratos de provisión específicos para dichas marcas. Estos contratos se deberán realizar respetando todas las disposiciones de la presente normativa, en especial las referentes a los plazos de pago a los proveedores. Los contratos deberán contener estipulaciones relacionadas con la compartición de costos de comercialización de productos de marcas propias y de responsabilidades ante terceros por cualquier tipo de vicio, defectos o daños; así como también por el cumplimiento de la información contenida en el etiquetado y envasado de los productos.

**Art. 9.- Terminación unilateral de relaciones comerciales.** - Las relaciones comerciales entre participantes sujetos a esta norma, no deben ser interrumpidas o terminadas abruptamente, sin haber mediado una notificación previa de cualquiera de las partes con una antelación mínima, la cual debe ser

previamente establecida en el contrato de provisión; caso contrario se entenderá que la misma no podrá ser menor a treinta (30) días calendario.

### **Precios, Pagos y Retenciones**

**Art. 10.- Precios de productos.** - Los precios de productos se fijarán de común acuerdo entre las partes. De acuerdo con lo establecido en el artículo 9 numeral 4), de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, constituye abuso de poder de mercado la fijación de precios predatorios y/o precios explotativos. Los precios se acordarán en base a la dinámica del mercado y en cumplimiento con las normas legales aplicables a nivel nacional.

**Art. 11.- Medios de pago.** - Los participantes sujetos a esta norma, para sus transacciones comerciales, acordarán los medios de pago legales vigentes en el país.

**Art. 12.- Plazos de pago.**- Los plazos máximos de pagos por compras a cualquier proveedor de los bienes adquiridos por las cadenas de supermercados, para su expendio, se regirán a la siguiente tabla: Tipo de proveedor Plazo máximo de pago en días Micro empresa, Economía Popular y Solidaria, y Artesanos hasta 15 Pequeña empresa hasta 30 Mediana empresa hasta 45 Grande empresa hasta 60 El plazo establecido se deberá contar a partir de la fecha de entrega-recepción de la mercadería, la cual deberá estar acompañada de la respectiva factura. En caso de conflicto para definir el tiempo máximo de plazo de pago según el tipo de proveedor prevalecerá lo más favorable para el proveedor. Los pagos que se realicen fuera de los plazos pactados entre las partes, generarán los correspondientes intereses de mora fijados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

**Art. 13.- Débitos y créditos comerciales.** - Los proveedores y cadenas de supermercados no podrán realizar cobros ni emitir notas de débito o crédito que no se encuentren pactados en el contrato de provisión o por procedimientos ajenos a la realidad de la relación comercial. Las cadenas de supermercados se abstendrán de emitir sin motivo real y legal, notas de débito o de crédito y descuentos a los proveedores por motivos que no sean los relacionados con la transacción comercial.

**Art. 14.- Retenciones económicas.** - Los operadores económicos sujetos a las disposiciones de esta regulación, no podrán realizar ninguna clase de retención económica no prevista en la legislación aplicable o en una orden judicial.

**Art. 15.- Verificación de condiciones en otros comercializadores.** - Las cadenas de supermercados no podrán exigir a sus proveedores que verifiquen aumentos o disminuciones de precios en otras cadenas de supermercados o demás operadores económicos, como condición previa para la aceptación de cambios en precios de productos de un proveedor o la aplicación de otras "cláusulas de cliente más favorecido". De igual forma, las cadenas de supermercados no podrán exigir a sus proveedores exclusividad en la venta de sus productos, excepto para productos de marca blanca o propia en donde al usarse la marca del supermercado sea justificada la exclusividad del producto en cuanto a la presentación, conforme a la normativa vigente.

## CAPÍTULO 2

### ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 2.1. Métodos

##### **Método Deductivo**

Este método faculta la recopilación de la información que se utiliza en la revisión literaria, mediante las fuentes bibliográficas y virtuales que tienen relación con la problemática central y lograr alcanzar los objetivos propuestos, también facilita el estudio de mercado que permiten analizar los procesos que pudiesen ser cambiados o mejorados para cada CS sea más productiva y eficiente.

##### **Método Mixto**

Para la investigación es pertinente una aplicación de método mixto ya que se realizaron observaciones que van de lo general a lo particular y las variables pueden ser interpretadas con ambos enfoques para la aplicación de las estrategias para lograr la eficiencia de la producción en las PYMES. El método mixto para esta investigación se genera en la combinación de un análisis cualitativo y bibliográfico.

Método cualitativo

#### **2.1.1. Modalidad y Tipo de Investigación**

La modalidad de esta investigación es de manera investigación interactiva, por lo tanto, se utilizó el tipo de investigación descriptivo cualitativo y exploratorio, puesto que simplemente se hará un diagnóstico situacional de la CS de este sector productivo del cantón Alfredo Baquerizo Moreno a el nivel societario establecido.

**Cualitativo:** Se realizó este estudio porque permitió averiguar de productividad y complejidad que se manifiesta en la CS de las PYMES a través de la perspectiva de los comerciantes del Cantón el mismo que permitirá una mejor

visión referente a los problemas que pudieran presentarse en los eslabones que conforman la cadena de suministros.

**Estudios críticos:** Se utilizó este tipo de Investigación para entrelazar temas como es el estudio de mercados, obteniendo información sobre la oferta y la demanda que surge en del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia Del Guayas. Además de recolectar información a la muestra escogida para entender el proceso de sigue la CS en el sector agrícola y sus fallas latentes y potenciales.

## **2.2. Variable de investigación.**

### **2.2.1. Conceptualización de la variable**

La variable de estudio empleada es la gestión de la cadena de suministros, la cual mide la efectividad de los procesos que involucran la CS de la producción agrícola generada por PYMES en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno. Esta variable está vinculada con el movimiento que tiene la producción desde el productor hasta el consumidor final. Los criterios de evaluación de esta variable se detallan en las dimensiones, aspectos e indicadores de la operacionalización de la variable de investigación. Anexo: tabla 4.

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

Con base en los estudios realizados, el universo considerado para el presente trabajo de investigación está dirigida a las PYMES del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan en la Provincia Del Guayas obteniendo un número de 946 PYMES según el Plan de Desarrollo y Organización Territorial que parte del censo del 2010. De este universo de empresas solo 243 tienen registro de actividad agrícola, siendo esta población objetivo.

### **2.3.2. Muestra**

Para dicho estudio se tomó como muestra a las empresas que se encuentran en el Cantón Alfredo Baquerizo Moreno – Jujan en la Provincia Del Guayas, como criterio de inclusión se encuentran las PYMES que se dedican a la producción venta y comercialización de productos agrícolas. Para calcular Y conocer el tamaño de la muestra de la cantidad de empresas se aplica la siguiente formula del cantón Alfredo Baquerizo Moreno se empleará una fórmula estadística de muestra aleatoria simple. Para lo cual se utilizarán los siguientes datos:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

**Donde:**

N = Total de la población 243

Z $\alpha$ = 1,96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = probabilidad de éxito 0.5

q = probabilidad de fracaso 0.5

d = error máximo de 5% 0.05

Que aplicado al caso de estudio se presenta de la siguiente forma:

$$n = \frac{243 \times 1.96_{\alpha}^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (243 - 1) + 243_{\alpha}^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{233}{1,5654} = 149$$

Demostrando que la muestra aleatoria a encuestar es de 149 empresas.

**Muestreo aleatorio probabilístico:** como indican Levin y Rubin (2004) “en el muestreo de probabilidad, los elementos de la población tienen la oportunidad de ser escogidos para la muestra” (pág. 237).

## 2.4. Técnicas de recolección de datos.

### Observación directa

Se la realizó a partir de fuentes primarias y secundarias aplicada a lo largo de todo el proceso investigativo, se evidencia en el momento de percibir el

problema por parte del productor y de los gerentes de los de los gerentes de las pymes como estudio para su confirmación y de esta forma detectar el posible origen de la causa, mediante una ficha de observación. Esta técnica la que instrumentaliza la percepción la situación problemática y es un apoyo directo para la recolección de la información documental y de campo. En la recolección de datos se emplea esta técnica a través de fichas de observación, que enlistan los procesos en cada etapa para establecer el cumplimiento correcto de la CS de las pequeñas haciendas y comerciantes de suministros agrícolas (en conjunto con las encuestas) y determinar en qué punto se generan dificultades.

### **Entrevista**

Hernández & otros (2010) explican que, Una entrevista es una técnica de recolección de datos que se explica como un diálogo con dos o más personas: el entrevistador hace una pregunta Para este caso la investigadora y los entrevistados. En este caso, la comunidad de empresarios dueños de las PYMES dedicadas a la producción agrícola en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno – Jujan, los cuales fueron seleccionados a conveniencia previamente. Esta técnica se ejecuta mediante un cuestionario de 5 preguntas que son dirigidas a entender el proceso que manejan las grandes haciendas del cantón y como se ejecuta su CS en las 3 etapas principales: producción distribución y venta.

### **Encuesta**

La encuesta es la técnica de recolección de datos más empleada, dada la facilidad que representa para el investigador al momento de recolectar e interpretar los datos. El trabajo investigativo requiere encuestas enfocadas a los comerciantes directos de insumos agrícolas y pequeñas haciendas del cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan, con el fin de determinar los errores que se cometen en la ejecución de la cadena de suministros. Se emplea esta técnica mediante un cuestionario compuesto de 12 preguntas cerradas en escala de Likert con el fin de establecer variables polinómicas que faciliten el análisis de datos.

## 2.5. Cronograma de actividades.

En relación a lo establecido por la casa de estudios donde la presente investigación se desarrolla, se presenta el cronograma establecido para la ejecución de cada una de las etapas investigativas hasta su sustentación de tribunal como lo muestra la tabla 2.

**Tabla 1**

***Cronograma de actividades***

Actividades	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Revisión Bibliográfica	■	■	■			
Redacción de la argumentación teórica		■	■	■		
Elaboración del diseño metodológico			■	■		
Aplicación del diseño metodológico y Análisis de resultados				■	■	
Revisión del trabajo final					■	■
Presentación del trabajo final						■

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## RESULTADOS

En apartados de este capítulo se exponen los resultados de cada uno de los objetivos específicos de la investigación.

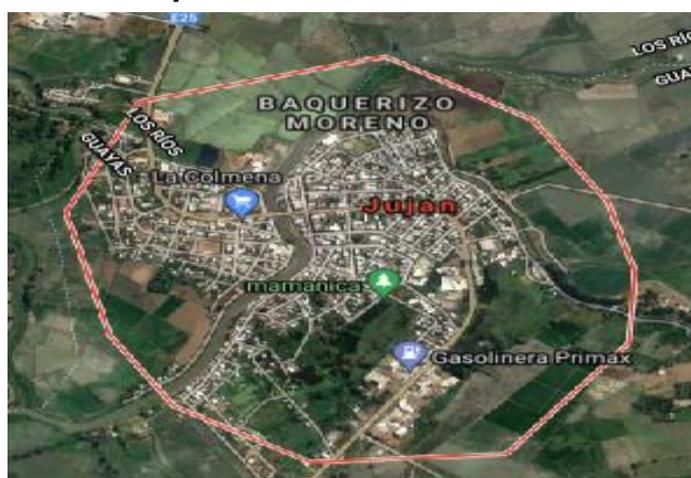
Los resultados principales del primer objetivo específico **“Describir a través de un diagnóstico situacional la realidad de la CS utilizadas en la gestión de las PYMES”** se expone a continuación:

### **Descripción del sector productivo de la provincia del Guayas.**

El cantón Alfredo Baquerizo Moreno forma parte de la provincia del Guayas, Ecuador. Tiene una superficie de 218 kilómetros cuadrados y una población de aproximadamente 25,179 habitantes. Exceptuando al cantón Guayaquil, La economía de la provincia del Guayas se basa en el comercio y la agricultura y es la segunda del país en cuanto a actividad productiva. Precisando en el cantón Jujan, su economía está dirigida a explotar sus bondades geográficas hacia la producción agrícola. Por esta razón los actores políticos encaminan los proyectos a mejorar las condiciones de al agro industria local asegurando condiciones de viabilidad y servicios básicos a las comunidades desarrolladas en la ruralidad que están vinculadas con las empresas agroindustriales.

#### **Figura 4**

#### **Mapa del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno**



**Fuente:** (Google, maps, 2021)

El Ecuador presenta la Agenda de política agraria de 2015 a 2025, sobre la cual Nacimba Calderón (2021) argumenta que “las propuestas de política agraria para la zona de planificación (región) se han elaborado sobre la base de una revisión, la correspondencia y la coherencia con los objetivos nacionales, que pretenden cambiar los modelos agrícolas exclusivos” (pág. 36).

Esta agenda consta de tres fases principales: la primera consiste en recoger y procesar la información existente para realizar un "análisis territorial", la segunda fase consiste en "diagnosticar y definir el modelo actual" y, por último, la tercera fase consiste en "definir el modelo territorial ideal y las directrices de ordenación del territorio".

Sin embargo, el sector agrícola en lo que va del año 2021, se suscitaron movilizaciones con el fin de fijar el precio mínimo de apoyo al arroz en 35 dólares por saco y derogar el decreto de liberalización de los precios de los combustibles. El actual gobierno busca encontrar medios de dialogo con las diversas asociaciones campesinas del ecuador para llegar a precios equitativos que garanticen una correcta gestión de los productos agrícolas.

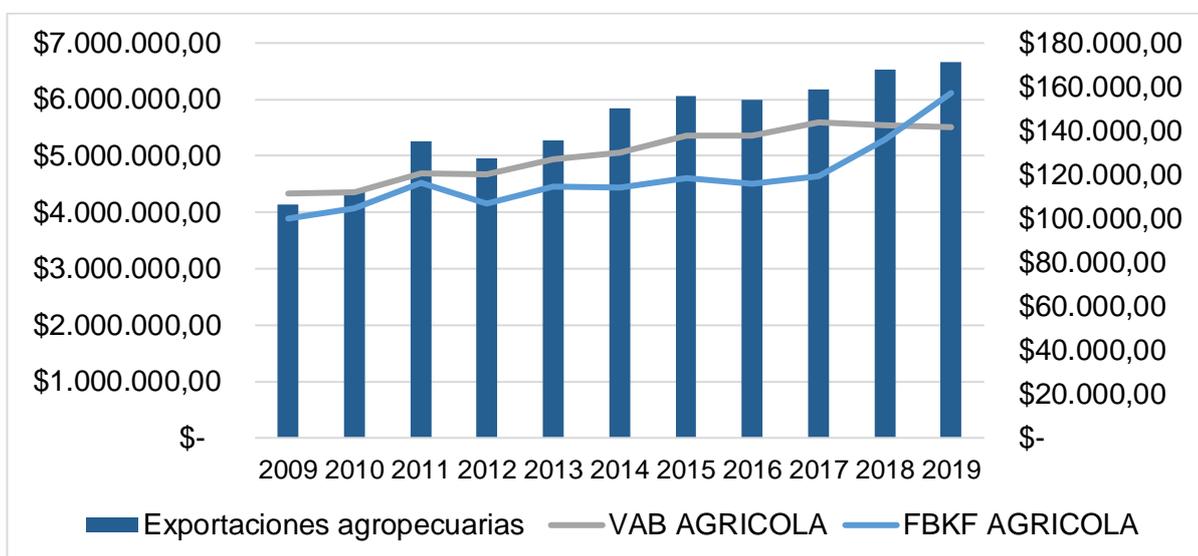
En la figura 5 se presenta la evolución de la producción agrícola desde el año 2009 a 2019 elaborado mediante datos del “Banco Central del Ecuador” (BCE). Las exportaciones agrícolas netas se mantuvieron estables en la serie de tiempo estudiada, para el final del ciclo presentó un ligero punto de inflexión. Las exportaciones agrícolas para el 2019 ascendieron \$157.225 en millones de dólares.

“El Valor Agregado Bruto” es una medida del valor añadido alcanzado por el sector agro industrial en la producción de bienes agrícolas finales durante un periodo determinado, en este caso 2009 a 2019. Se muestra en la Figura 5 que la línea de tendencia del VAB Agrícola es sostenida en el periodo estudiado con un margen de variabilidad ínfimo.

La formación bruta de capital fijo es la forma en que La inversión en un país es representada. Este indicador se manifiesta por los cambios en los activos fijos no financieros, incluidos los activos privados y públicos. La figura 5 muestra

una evolución positiva en la tota de inversiones agrícolas realizadas entre el 2009 a 2019.

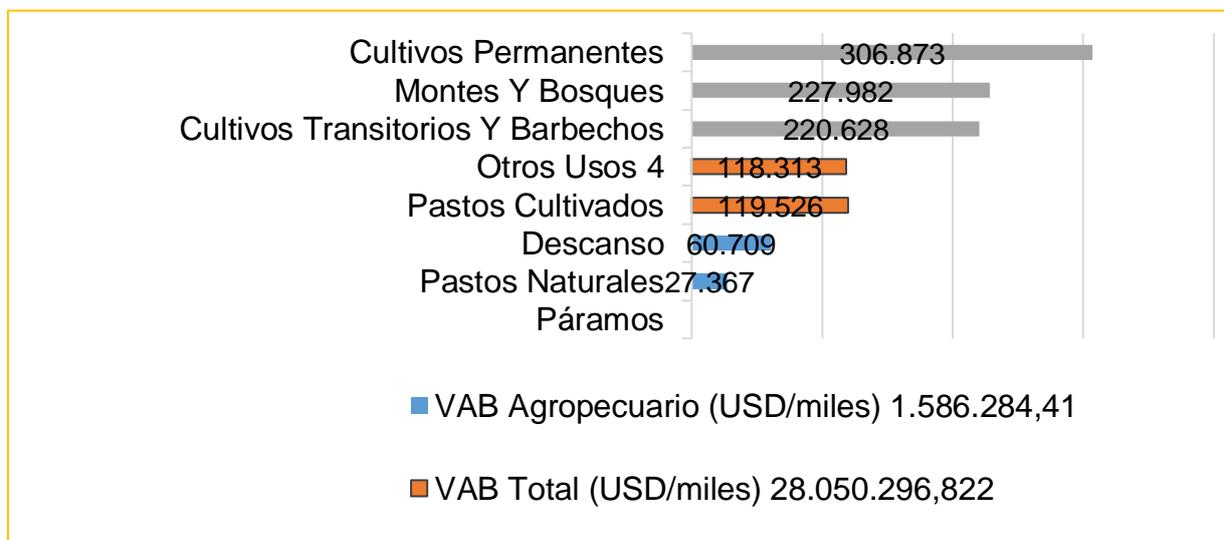
**Figura 5**  
**Evolución del sector agrícola 2009 a 2019**



**Fuente: Elaboración propia. BCE (2019)**

El MAG (2021) presenta información segmentada del sector agrícola de la provincia de Guayas. En la figura 6, presenta los diversos usos del suelo para el año 2020. El valor con mayor proporción son los cultivos permanentes como banano café o caña de azúcar, ocupando 306.873 hectáreas.

**Figura 6**  
**Categorías del uso del suelo (ha) – 2020, provincia del Guayas.**



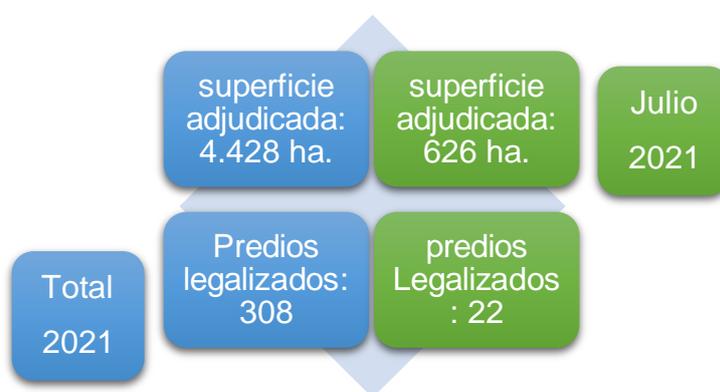
**Fuente: (MAG, 2021)**

Cerca de 227 mil hectáreas están ocupadas por montes y bosques en la provincia del Guayas, mientras que los cultivos transitorios 220.628 hectáreas. La figura 7 también muestra el VAB agrícola a 2020 el cual es de \$1586.284.41 USD, representando el 6% del VAB total a nivel nacional.

La legalización de tierras en la provincia de las Guayas está distribuida conforme la figura 7. Para el primer semestre del 2021 la superficie adjudicada conlleva 4,428 hectáreas mientras que los predios legalizados del sector agrícola suman 308 procesos terminados.

**Figura 7**

***Legalización de tierras 2021, provincia del Guayas***



**Fuente:** (MAG, 2021).

En la tabla 2 se exponen diversos precios de productos agrícolas a finales del primer semestre de 2021. El precio del arroz en julio de 2020 fue de 38,75 USD el cual cayó un 34% quedando en 25,52 USD al año siguiente. Cacao mezclado tuvo un ligero incremento de julio de 2020 a julio de 2021, pasando del 89,11 USD a 91,03 USD respectivamente. La caña de azúcar incremento su precio de 30,50 USD en 2020 en un 4% para el 2021, ascendiendo a 31,70 USD en el mes de julio. El producto cuyo precio tuvo un mayor margen de crecimiento del maracuyá. Cada kilo en 2020 costaba 0,24 USD y en 2021 su precio fue de 0,39 USD incrementando un 63%.

**Tabla 2**  
**Precios de productores agrícolas 2021, provincia del Guayas**

Producto	jul-20	jun-21	jul-21	Variación anual	Variación mensual
Arroz cascara húmedo	8,75	27,65	25,52	-34%	-8%
Cacao mezclado almendra seca	9,11	94,35	91,03	2%	-4%
Caña de azúcar	0,50		31,70	4%	
Maracuyá	0,24	0,42	0,39	63%	-6%
Piña nacional	3,20	14,50	14,60	11%	1%
Pollo en pie	0,94	0,75	0,76	-19%	1%

**Fuente:** (MAG, 2021)

La composición del crédito público a los productores agrícolas de la provincia de las guayas en el año 2021 se muestra en la Tabla 3. De forma particular los créditos para mejoras territoriales variaron en un 1119% de 2020 a 2021. Las inversiones en maquinaria mediante crédito se redujeron al 60%. El financiamiento público para cultivos agrícolas en la Provincia del Guayas incremento en un 32% para el primer semestre de 2021.

**Tabla 3**  
**Crédito público a Productores Agrícolas 2021, Provincia del Guayas**

Sector	Jul-20	Jun-21	Jul-21	Variación anual	Variación mensual
Cultivos agrícolas	742786	163373	980686	32%	500%
Mejoras territoriales	86591	308200	1055511	1119%	242%
Maquinaria agropecuaria	132000	69500	52800	-60%	-24%
Ganadería bovina	72240	60000	56000	-22%	-7%
Ganadería porcina		176959	357020	157%	102%
Forestal y fibras	138019	6000	16000		167%
Avicultura		46362	101149	432%	118%
Ganaderías ovina y caprina		17000	43000		153%
Pastos		19000	7000		-63%

**Fuente:** (MAG, 2021).

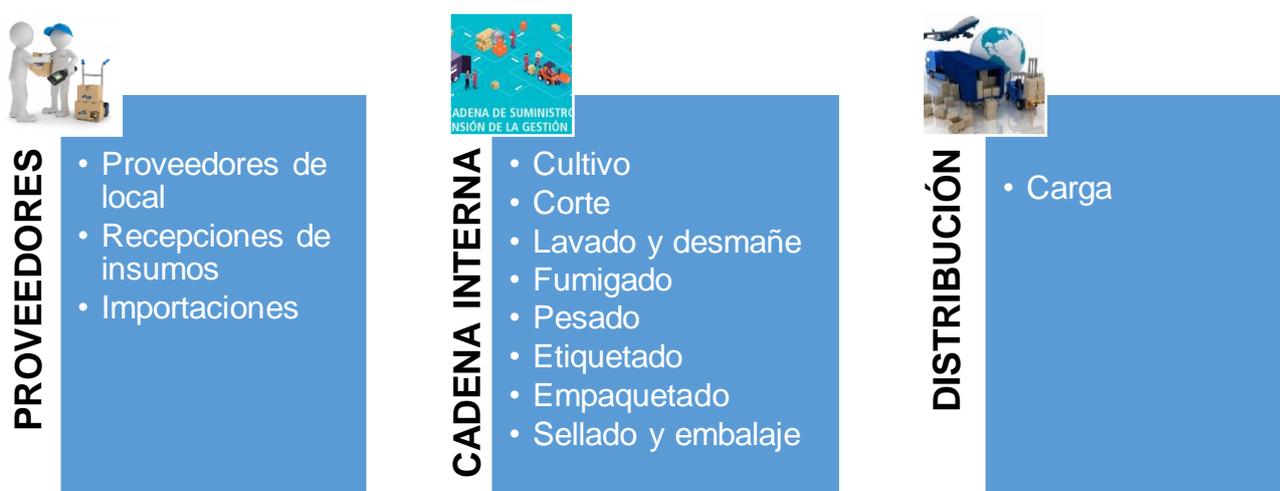
## Proceso productivo

El proceso productivo base del sector agrícola se presenta en la figura 8. La gestión de la CS está dividida en 3 secciones: proveedores, CS interna y la distribución. Las acciones que involucran a los proveedores están ligadas a la compra de materia prima, suministros insumos y maquinaria.

En la producción estos requerimientos son receptados en bodega dando paso a la CS interna. Esta sección se compone de cada una de las etapas de la producción desde el cultivo hasta el producto final. Dependiendo las características del producto y el ciclo de cultivo la empresa agrícola debe programar cada una de las etapas futuras del proceso tanto en la CS interna como en la distribución a los clientes.

En el caso del banano, por ejemplo, cerca del 70% en el cantón Jujan es exportado siendo de suma importancia cumplir con los estándares de calidad de la "Food and Agriculture Organization" (FAO) y las condiciones de cada puerto internacional. En la cadena interna están etapas como el lavado, secado pesado para preparar el producto. Antes del empaque, se debe fumigar y codificar para luego ser embalado y así ser transportado de forma segura a la etapa de distribución.

**Figura 8 Diagrama de proceso productivo agrícola base**



Fuente: *Elaboración propia*

<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>OBJETIVOS DEL INDICADOR</b>	<b>VALOR INICIAL DEL INDICADOR</b>	<b>VALORES META</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Evaluación de la relación con los proveedores	Determinar el nivel de comunicación que se mantiene con los proveedores	Un 57 % de los productores tienen una buena relación con los proveedores	Intervalo de relación con los proveedores : 80 -100%	Al año	Propietario de la finca o empresa
Porcentaje de modificaciones en productos en cuanto a precio y calidad	Medir el porcentaje de modificaciones de precio y productos imperfectos que llegan a las PYMES	Un 46 % de los productores no han sido víctimas de estos cambios	Intervalo de productos en perfecto estado y precio: 80%-100%	Al semestre	Equipo de bodega
tiempo de entrega por parte	Determinar si se respeta el tiempo de entrega de los materiales para la producción por parte de los proveedores	Un 84% de los productores se sienten satisfecho con el tiempo de entrega de los insumos	Intervalo de tiempo de entrega de los proveedores 95%-100%	Al año	Propietario de la finca o empresa
Evaluación sobre si existen recursos necesarios dentro de las cs interna	Medir si existen los recursos necesarios para producir las cantidades demandadas de la producción.	Un 71% de los productores dicen tener los recursos necesarios para satisfacer la demanda	Intervalo de los productores con los recursos necesarios 85%-100%	AL año	Propietario de la finca o empresa
Evaluación del personal adecuado	Garantizar si existe la cantidad del personal requerido y capacitado	Un 64 % de los productores si cuentan con el personal indicado para el funcionamiento	Intervalo para la tasa de incremento 78%	Al año	Propietario de la finca o empresa

Evaluación del Manejo de la cadena de suministro para evitar pérdidas	Determinar si los productores toman en cuenta la correcta gestión en la CS para reducir pérdidas de inventarios	El 91% De los productores del área toman en cuenta la cadena de suministro para evitar pérdidas	Se proyecta que se incrementen al 98% de las empresas de la zona el cuidado de la cs para evitar pérdidas de inventarios	Por año	Propietario de la finca o empresa
Estrategias para tener una buena relación con los clientes	Determinar si se tienen estrategias para la buena relación con los clientes y incrementas la demanda	El 58% de las empresas agrícolas si tienen estrategias para la buena relación con los clientes	Se espera incrementar al 75% de las empresas del área en cuestión de una buena relación con los clientes	Cada semestre	Propietario de la finca o empresa
Espacio suficiente para el almacenamiento de insumos y producción	Evaluar si existe una buena gestión para tener un óptimo almacenamiento de insumos y producción	Un 58% de los productores de la zona tienen bien gestionado el área de almacenamiento	Intervalo al que se pretende llegar es al 75% de las empresas agrícolas	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Entrega efectiva	Garantizar la entrega efectiva	Un 94% de las empresas agrícolas de la zona coinciden en tener una buena gestión para la entrega efectiva al cliente	Porcentaje de entrega efectiva: 100%	En cada embarque	Propietario de la finca o empresa

**Encuesta Línea base de la cadena de suministro de las pymes del cantón**

**Fuente :** *Elaboración propia*

## **Encuesta sobre la CS aplicada por las PYMES agrícolas del Cantón Jujan**

El diagnóstico de la CS y la gestión que realizan las PYMES del sector agrícola del cantón Jujan fueron levantados a través de encuestas y entrevistas a productores y representantes ciertas haciendas del territorio delimitado, bananeras con el fin de establecer el proceso de gestión y la apreciación de los involucrados directos.

### **Relación con los proveedores**

Al encuestar a los integrantes de la muestra sobre la relación con los proveedores, un 67% está totalmente de acuerdo de que evita incurrir en costos adicionales para cumplir con la cadena de suministros. Un 25% se mantiene medianamente en acuerdo y el restante 8% solo se encuentra de acuerdo. La muestra encuestada, al ser interrogada sobre la relación con los proveedores, un 83% está totalmente de acuerdo con el hecho de que los proveedores entregan las cantidades solicitadas. Un 17% se mantiene medianamente en acuerdo.

En cuanto a la calidad de entregas, La muestra encuestada, al ser interrogada sobre la calidad de las entregas, un 75% está totalmente de acuerdo con el hecho de que los proveedores entregan productos en óptimas condiciones. El restante 25% se mantiene medianamente en acuerdo.

### **Cadena de Suministros interna**

Sobre los recursos empleados la muestra encuestada, al ser interrogada sobre si constan con los suficientes recursos, un 50% está totalmente de acuerdo en que tienen los suficientes implementos para producir las cantidades requeridas. Un 33% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 17% se mantiene de acuerdo.

Sobre los recursos empleados, la muestra encuestada, al ser interrogada sobre si el número de empleados existente, un 83% está totalmente de acuerdo en que tienen el número adecuado de empleados para cumplir con la cadena de suministros. El restante 17% menciona estar medianamente de acuerdo.

De igual forma, sobre los recursos empleados la muestra encuestada, al ser interrogada sobre la mala gestión de la cadena de suministros, un 67% está totalmente de acuerdo en que en que causa pérdidas de inventarios. Un 17% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 16% se mantiene de acuerdo.

Sobre la demanda de inventario la muestra encuestada, al ser interrogada sobre si la cantidad de la cantidad producida, un 58% está totalmente de acuerdo en que se cubre la demanda de inventario que mantiene la empresa. Un 34% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 8% se mantiene de acuerdo.

Sobre la demanda de inventario la muestra encuestada, al ser interrogada sobre una correcta gestión en la cadena de suministros, un 75% está totalmente de acuerdo en que facilita satisfacer la demanda inventario de la empresa. Un 17% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 8% se mantiene de acuerdo.

### **Relación con los clientes**

Sobre la relación con los clientes la muestra encuestada, al ser interrogada sobre una correcta gestión en la cadena de suministros, un 58% está totalmente de acuerdo en que es un factor que motiva la fidelidad de los clientes. Un 34% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 8% se mantiene de acuerdo.

Sobre la relación con los clientes la muestra encuestada, al ser interrogada sobre una correcta gestión en la cadena de suministros, un 58% está totalmente de acuerdo en que la empresa toma en cuenta la fidelidad y antigüedad del cliente. Un 25% menciona estar medianamente de acuerdo y el restante 17% se mantiene de acuerdo.

## **Análisis de la entrevista a los pequeños productores agrícolas sobre la cadena de suministros.**

Para profundizar en la situación de los pequeños productores, se entrevistó a representantes del sector agrícola que brindaron un aporte cualitativo de la gestión y ciertos inconvenientes que presentan. En un inicio mencionaron que el proceso productivo se gestiona directa e indirectamente. La gestión directa se hace con empresas proveedora que aportan asesoramiento del uso y se encargan del proceso yendo de la mano con el administrador.

Con ciertos productos con los proveedores se organiza con la temporada de los productos de la zona lo que más requieren los clientes en cierta etapa de la producción. La gestión se realiza Indirectamente cuando se sale a buscar producto por cuenta propia según convengan los costos. Es decir, productos con la misma composición química, pero en otras marcas que sean menos costosas que solo se consiguen en puntos de ventas y se lo aplica sin la supervisión de la casa distribuidora.

Los entrevistados manifestaron que se realiza una planificación para que el resultado sea óptimo, pero a más del desempeño de la producción en relación a la época del año donde se inicie el proceso agrícola, existen variantes que se presentan de forma exógena en la naturaleza como las plagas de temporada. Otros desestabilizadores aquejan en lo económico puesto que ciertos productos principalmente en el arroz y soya en la etapa de comercialización, remaran los entrevistados, en aspectos como el precio no se puede tener control en todos los casos con los compradores mayoristas.

Hoy en día, que para ciertos productos agrícolas no hay una relación con los clientes durante la producción y solo se busca un precio bajo por parte de los compradores, esto es el caso del arroz, por ejemplo. En cambio, otros entrevistados mencionan que ya está organizado, pues el proceso de producción y distribución se encuentra estandarizado para cumplir la cuota de entrega demostrando estar muy comprometido la cantidad de producción y calidad.

Mencionan también que es un proceso estandarizado anual en el cual se pueden presentar cambios, pero se trata de tener en control calidad y abastecimiento puede que no todos los años se tenga tanto terreno cultivado, además se depende de los precios oficiales del producto de temporada.

Los factores importantes que consideran los entrevistados, es la industrialización y almacenamiento a más de la investigación constante para la innovación en el proceso agrícola, por esta razón enfatizan que no hay un producto de buena calidad a menor precio, para los productos agrícolas sea de calidad debe ser innovador y natural siendo así como se aumenta la producción. La CS tiene tres procesos para el personal:

- Hacer programas de formación y aprendizaje.
- Distribución efectiva del personal de acuerdo a sus habilidades.
- Atención y satisfacción al cliente.

Además, que la tecnología empleada sirve para crecer como empresa y cada eslabón que pertenece a la CS debe tener personal capacitado con estrategias para entrar al mercado. Estas estrategias que se relacionan con la investigación permiten actualizarse y poder brindar una asesoría eficiente o productos más novedosos. Mencionan que se debe ir avanzando en el proceso investigativo para buscar mejores precios para abaratar costos a los clientes.

En la parte de la comercialización, mencionan que muchas veces no respetan el precio oficial o simplemente no se encuentra establecido, los compradores mayoristas pagan un precio de acuerdo a la cantidad de producción del momento. Ante los cambios políticos y económicos se produce especulación transportistas, el Almacenamiento y los revendedores. Esto sin contar cambios climáticos y las plagas eventuales que aquejan a la producción

- Determinar a través de fundamentos técnicos que modelo de gestión de la CS se recomendaría a la realidad de las PYMES del sector.
- Diseñar un modelo de gestión de CS que pueden aplicar las PYMES en el cantón Jujan en la provincia del Guayas.

**Los resultados principales del segundo objetivo específico “Determinar a través de fundamentos técnico que modelo de gestión de la CS se recomendaría a la realidad de las PYMES del sector” se exponen a continuación:**

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se emplearon fichas como instrumento para las 148 PYMES agrícolas del cantón Alfredo Baquerizo – Jujan para poder establecer el cumplimiento de la gestión de la CS en cada una de sus dimensiones. Como se presenta en los siguientes apartados, existe un amplio porcentaje de incumplimiento de tecnicismos en los distintos niveles de gestión en la cadena de suministros.

En cuanto a la relación con los proveedores, se analizaron 3 aspectos que se resaltan en el grafico 13. Uno de ellos es sobre las modificaciones de los pedidos en términos de calidad o precio, un 54% de las empresas agrícolas experimentan esos cambios abruptos frente a un 46% que asegura no se víctima de esos cambios. En el segundo aspecto de la relación con los proveedores, en el 84% se respetan los tiempos de entrega por parte de los proveedores, el 16% no cumple este aspecto. En 57% mantiene una correcta comunicación con los proveedores y un 43% no tiene esa correcta comunicación.

Sobre la CS interna se observó que: el 91% de las empresas agrícolas tiene una correcta gestión en la CS y reduce sus pérdidas de inventarios, frente a un 9% que no. El 58% presenta una gestión del espacio óptima. En el 71% de las empresas observadas se tienen los recursos necesarios para producir las cantidades demandadas, el restante 29% no consta de recursos suficientes.

En las observaciones sobre las relaciones con los clientes que se detalla en el grafico 15, se puede mencionar que: El 94% de las empresas tiene una respuesta a las solicitudes de producto de los clientes inmediata y ágil. Un 62% toma en cuenta la fidelidad y antigüedad de los clientes para su gestión de la CS

frente a un 32% que no. Solo el 51% tienen estrategias para mantener una correcta relación con los clientes.

Cada uno de los puntos destacables de la ficha de observación aplicada termina en la creación de la matriz del modelo “ Supply Chain Operations Reference” (SCOR) para definir las estrategias del objetivo 3 y entender que puntos son los que se deben mejorar de la cadena de suministros. Los puntos del modelo serán detallados a medida de la posibilidad de los datos recolectados.

Como ha sido explicado en la base teórica de esta investigación, el modelo “ Supply Chain Operations Reference” (SCOR) que en español significa modelo de CS en procesos empresariales “Proporciona un marco único que vincula los procesos empresariales, las métricas de gestión, las mejores prácticas y las tecnologías en una estructura unificada” (Díaz & Marrero, 2016).

Esto con la finalidad de apoyar la comunicación entre los empresarios agrícolas y aumentar la eficacia de las actividades de gestión en mejora de la cadena de suministro. Este modelo trabaja en distintos niveles y procesos de gestión. Como se muestra en la figura X. aquí se aplica de forma técnica el modelo “ Supply Chain Operations Reference” (SCOR) en base a las problemáticas encontradas a lo largo de los otros objetivos y sus instrumentos aplicados.

### **Identificar y caracterizar la CS del proceso de producción de las PYMES agrícolas.**

El primer punto dentro del modelo como se explica en la base teórica es identificar y caracterizar cada uno de las etapas del proceso logístico de las PYMES Agrícolas del territorio estudiado. Dado al proceso de recolección de datos se esquematizan los procesos de la gestión de la cadena de suministros.

El proceso de producción de las PYMES agrícolas del cantón Alfredo Baquerizo tiene varias etapas: negociación con proveedores, gestión de los materiales y entrada de insumos, gestión de la producción, CS interna, distribución o salidas de producto y por último los clientes. Sus características principales se exponen en la tabla 4.

**Tabla 4**

**Caracterización del proceso de producción**

<b>PROVEEDOR</b>	<b>GESTIÓN DE MATERIALES/ ENTRADAS</b>	<b>GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN</b>	<b>DISTRIBUCIÓN/ SALIDAS</b>	<b>CLIENTES</b>
<b>Compra de insumos y equipos</b>	Selección de proveedores generar las órdenes de compra	Cultivo corte lavado y presentación pesado fumigado etiquetado empaquetado	Selección de canales de distribución documentación necesaria	Recepción del producto y verificación de la calidad
<b>Planificación logística gestionar el stock</b>	Almacenar la MPD y los insumos	Preservación de las existencias evaluación del proceso de almacenaje	Almacenamiento de los productos empacado	Evaluar la calidad
<b>Servicio de atención al cliente solicitar pedidos a proveedores</b>	Disponer información con proveedores y negociar control de desperfectos	Evitar contratiempos carga a los contenedores con el producto	Ejecutar las ordenes de entrega a tiempo	Encargado de pagos y registro contable

Fuente: *Elaboración propia*

**Aplicar las métricas del modelo SCOR**

En base a las características de la tabla anterior se establecen los parámetros de evaluación y métricas de cada uno de los indicadores en el modelo SCOR. En la tabla 5 se presenta a estos con sus respectivos objetivos en la organización, así como los porcentajes máximos y mínimos que se tiene de meta, el periodo de evaluación y las personas responsables de evaluar y controlar esos indicadores. Se toca cada una de las etapas del proceso productivo, pero en añadidura se agregan indicadores financieros para la evaluación del costo de venta.

**Tabla 5****Métricas del modelo SCOR para las PYMES Agrícolas del “Alfredo Baquerizo”**

<b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>	<b>OBJETIVOS DEL INDICADOR</b>	<b>VALORES META</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Evaluación de proveedores	Determinar el nivel de calidad del proceso con el proveedor mediante evaluación de la actividad	Intervalo de proveedores e confianza: 80-100%	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Porcentaje de productos imperfectos	Medir el porcentaje de productos imperfectos que llegan a las PYMES	Intervalo de productos en perfecto estado: 90-100%	Cada semestre	Equipo de bodega
Costo de producción	Demostrar cuanto es el costo de la actividad económica principal de la PYME agrícola.	Margen de costos del total de ingresos: 50-62%	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Diferencia en nivel de producción	Medir la diferencian entre la producción real frente a la esperada	Intervalo de diferencia: 10-20%	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Utilidad de la producción agrícola	Utilidad bruta de la producción agrícola anual	Intervalo para la tasa de incremento anual: 10-25%	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Rentabilidad de la producción	Ver el crecimiento de la rentabilidad anual	Intervalo para la tasa de incremento anual: 10-25%	Cada año	Propietario de la finca o empresa
Entrega efectiva	Garantizar la entrega efectiva	Porcentaje de entrega efectiva: 100%	En cada embarque	Propietario de la finca o empresa

**Fuente:** *Elaboración propia.*

**Los resultados principales del tercer objetivo específico “Diseñar un modelo de gestión de CS que pueden aplicar las PYMES en el Jujan en la provincia del Guayas” se exponen a continuación:**

### **Evaluación de los criterios del modelo**

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico y en relación a que los resultados de los instrumentos aplicados reflejaron fallas e incumplimiento de determinantes e indicadores importantes en la gestión de la CS ejecutada por las PYMES agrícolas del Cantón Alfredo Baquerizo – Jujan, en base al modelo SCOR aplicado en el objetivo anterior.

El problema principal es que dentro de la planificación previa al proceso productivo no se incorporan los factores exógenos como inconvenientes de los proveedores en el traslado de insumos y semillas, factores económicos y sociales que incrementan de forma imprevista el precio de venta de los productos agrícolas, afectando directamente a la etapa de distribución.

De forma interna los inconvenientes principales se encuentran en la gestión del espacio y el correcto almacenamiento, sumada también la falta de recursos para poder satisfacer la demanda. Todo esto es causado por la falta de evaluación constante de los procesos productivos. No se tiene en cuenta los problemas de cada área de la gestión de suministros y en qué grado o porcentaje afectan a la empresa agrícola.

Una de las formas de solucionar estos factores es midiendo la productividad de cada uno de las etapas de la producción frente por cada parámetro de evaluación de la gestión de la CS con el fin de poder determinar en qué etapa se suscitan inconvenientes que merman la productividad.

¿Qué estrategias pueden aplicar las PYMES agrícolas del Cantón Alfredo Baquerizo – Jujan, para mejorar la gestión en la cadena de suministros?

## **Objetivos de la propuesta**

### ***Objetivo general***

Establecer matriz de control para evaluar la gestión de CS en las PYMES agrícolas del cantón Jujan.

### ***Objetivos específicos***

- Definir los problemas en las distintas etapas de la gestión de la cadena de suministros
- Determinar estrategias que mejoren las etapas de provisión gestión interna y distribución.
- Esquematizar el modelo propuesto para la gestión de la CS en las PYMES agrícolas del cantón Jujan.
- Plantear el sistema de control de registro de la cadena de suministros.

## **Justificación e importancia de la propuesta**

A este punto de la redacción se ha demostrado que existe un problema en la gestión de la CS que persiste en varias pequeñas empresas productoras agrícolas del Cantón Jujan. Los agricultores presentan inconformidades en cada una de las etapas de la gestión, que se traduce directamente en un aumento de los costos de producción, pérdida de eficiencia y una reducción en los ingresos obtenidos en relación a los proyectados. A sabiendas de que este cantón de la provincia del Guayas tiene un alto potencial agrícola debido a las bondades de su geografía económica, se debe aclarar que este sector tiene establecido el proceso de gestión en la cadena de suministro, pero de no ser corregidas los escollos la merma en la productividad puede aumentar en el mediano plazo.

## **Factores a mejorar en la gestión de la cadena de suministros.**

En este apartado se enlistan los puntos específicos a mejorar en cada una de las etapas de la gestión de la cadena de suministros.

### ***Provisión:***

- Modificaciones en el pedido de insumos

- Fallas en la comunicación con los proveedores

**CS interno:**

- Falta de personal para revisión y evaluación de la cadena de suministros.

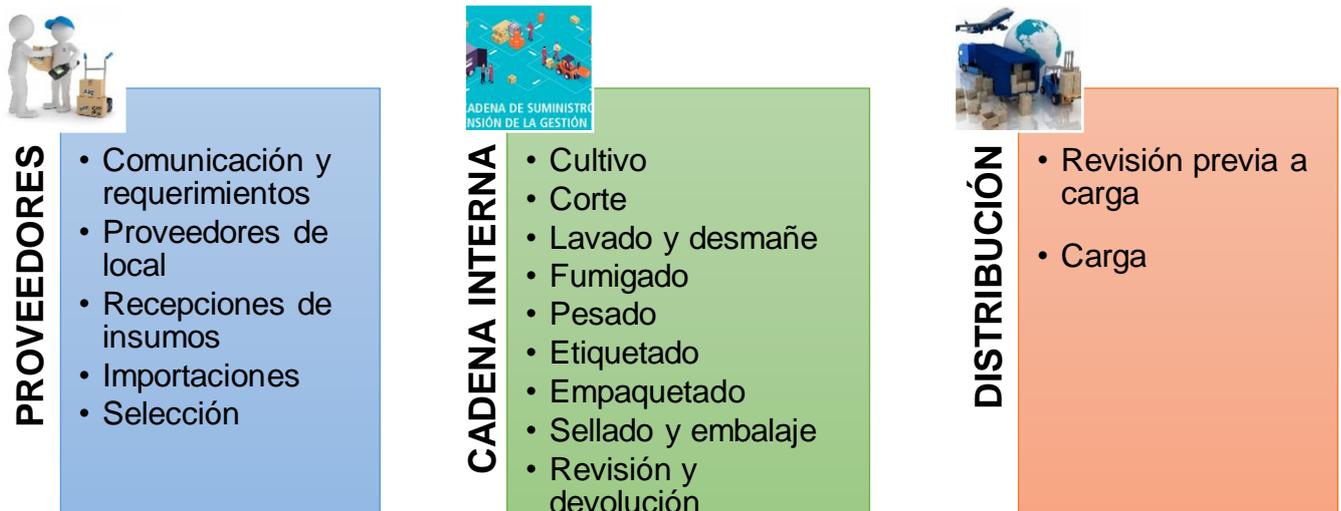
**Clientes y distribución:**

- Falta de estrategias de comunicación con clientes

**Implementación del modelo en la cadena de suministros**

**Figura 9**

**Diagrama de proceso productivo agrícola propuesto.**



**Fuente:** *Elaboración propia*

En la figura 9 se muestra entonces el proceso que se propone se cumpla en la cadena de suministros, tomando como ejemplo la producción agrícola de una pequeña hacienda productora de banano. Los recuadros con las líneas punteadas son las adecuaciones al proceso, agregando una etapa de selección de la materia prima e insumos por parte de los proveedores, siendo esta área la encargada de solucionar las fallas en la comunicación con los proveedores y ser quien organice la gestión en esta etapa. Además, se agrega un área en la CS interna donde se planta sea esta quien se dedique a monitorear el proceso de

cultivo agrícola y el proceso de sellado y empaquetado, procesos ultimo previo a la distribución.

### Proceso de control de la gestión de suministros

En base al mapa estratégico de la figura 9

se debe establecer en los puntos de control agregados mecanismos de registro de cada una de las etapas de forma automatizada para la ejecución de la CS en una correcta gestión. De esta forma optimizar tiempos de entrega y que cada actor de la cadena sepa en qué etapa se dando el proceso. Esta automatización del registro brinda valor agregado a la cadena de suministros. El proceso a instaurar mantiene control humano, sin embargo, la digitalización del proceso de registro agiliza la toma de decisiones en caso de externalidades.

En esta etapa de la propuesta se plantean 2 acciones a cumplir: definir los atributos de la cadena de registro y esquematizar el formato de control. La primera acción conlleva a explicar bajo que parámetros se debe evaluar el control y en que repercute cada uno de dichos ítems. El segundo es la elaboración de la matriz de registro para el proceso de control de la gestión de suministros a través de un software básico para evitar complejidades que no conllevan al caso al enfoque del estudio. En la tabla 6 se muestra el mapa de atributos que se pretende en el control de la cadena:

**Tabla 6**

***Atributos del control a la gestión de suministros.***

<b>Dimensiones de evaluación</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Objetivo del parámetro</b>	<b>Indicadores.</b>	
<b>Financiero</b>	Costos	Reducir costos de gestión	Evolución del costo de producción	
			Costo de devoluciones en ventas	
	Productividad	Incremento en la rotación de inventario	Incrementar productividad	Evolución de niveles de producción
			Incremento en la rotación de inventario	Rotación de inventario
				Duración del inventario de insumos
			Rentabilidad de la cadena de suministros	Indicadores de gestión de procesos.

<b>Relaciones comerciales</b>	Confiabilidad de clientes	Minimizar tiempos de respuesta	Tiempo promedio de entrega
			Porcentaje de pedidos cumplidos
			Evaluación de los canales de comunicación
	Proveedores	Optimización de abastecimiento	Tiempo de aprovisionamiento
Efectividad de las operaciones			

**Fuente:** *Elaboración propia.*

El planteamiento de la matriz de control de la tabla 6 mantiene las cualidades de una tabla de doble entrada que contrapone los indicadores de productividad frente a las etapas de la CS interna. Cada uno de los parámetros será evaluado de forma porcentual, el cual será comparado con el margen de participación esperado por cada indicador.

De esta forma se espera medir porcentualmente la productividad de cada etapa de la cadena de suministros, así como la productividad general de la empresa agrícola. Esta evaluación se pretende realizar de forma diaria para tener indicadores actualizados de la gestión interna.

### **Estrategias de mejora a la cadena de suministros.**

#### **Estrategia 1: cambio de proveedor**

Ante los resultados se debe establecer nuevas relaciones comerciales para evitar los inconvenientes de la producción ocasionados por modificaciones en las entregas requeridas a el proveedor que puede ser de tanto nacionales como de insumos importados. De esta forma las empresas evitan incurrir en costos adicionales para poder cumplir con el abastecimiento del proceso de producción.

#### **Estrategia 2: nuevos canales de comunicación con proveedores**

En consecuencia, a la estrategia 1, se propone establecer nuevos mecanismos o canales de comunicación con los proveedores para evitar alza en los costos de producción y una disminución en los ingresos. Uno de estos mecanismos es establecer personal dedicado al control y seguimiento de los pedidos requeridos a proveedores como se muestra en el grafico 8

### **Estrategia 3: capacitación de personal para la gestión del espacio.**

Una estrategia de mejora continua de los procesos de producción y la gestión de la CS influye directamente en la productividad y eficiencia de una empresa. En el caso estudiado, es necesario establecer la capacitación continua como diferenciador de la gestión productiva. A más de la calidad, lo que mejora es el mecanismo humano productivo en cada una de las etapas de la gestión de la cadena de suministros.

## DISCUSIÓN

En este apartado se contrarrestan los resultados de la investigación frente a investigaciones previas, en búsqueda de poder vislumbrar nuevos resultados o enfoques, en concordancia a los 3 tres momentos Hegelianos de la investigación científica.

Una particularidad interesante es que no existe un estudio previo en la mayoría de las PYMES agrícolas en el cantón “Alfredo Baquerizo Moreno”, con respecto a la gestión de la cadena de suministro especialmente en las PYMES agrícolas que se dedican a producción de ciclo corto. Por lo que la investigación planteada, es pionera en el sector al proponer una mejora a la gestión de la cadena de suministros basado en el modelo SCOR.

El primer objetivo específico de la investigación es “Describir a través de un diagnóstico situacional la realidad de la CS utilizadas en la gestión de las PYMES”. El resultado principal es que en la provincia del Guayas para lo que va del 2021 mientras que los predios legalizados del sector agrícola suman 308 procesos terminados y esto ha provocado que en la actualidad los cultivos transitorios 220.628 hectáreas. <

Este resultado genera un contraste con los resultados presentados por Montesdeoca y Cusme (2020) quienes argumentan que “las UPA’s en Ecuador un 63,5% no sobrepasan las 5 has y ocupa el 6,3% del total de la superficie agrícola; y al agregar a pequeñas y medianas, las UPA’s alcanzan el monto de 76,7% y asumen el 19,9% de toda la superficie agrícola” (pág. 1033). Esto pone a discusión si realmente la producción agrícola del Cantón Alfredo Baquerizo genera un impacto en otros a través de su oferta o solo puede cumplir con la demanda local pese a las concesiones de territorio del último año.

El según objetivo específico mantiene el “Determinar a través de fundamentos técnicos que modelo de gestión de la CS se recomendaría a la realidad de las PYMES del sector”. En el desarrollo de este objetivo donde se plantean las métricas del modelo SCOR para las PYMES del Sector Agrícola.

Desde una comparativa objetiva con el trabajo de Tapia (2016) “se consideró Satisfacción del cliente, Lead Time de la Orden y Cumplimiento de la

Orden Perfecta, como los indicadores que aplican en todos estos eslabones, pues se pretende que estos sirvan de link o enlace en la operación de la cadena” (págs. 49 - 52). Estos indicadores no son incorporados en el desarrollo del segundo objetivo, más bien el peso de la evaluación sopesa en los indicadores tradicionales que también incorpora Tapia en su aplicación del modelo SCOR.

Por parte del tercer objetivo se busca “Diseñar un modelo de gestión de CS que pueden aplicar las PYMES en el cantón Jujan en la provincia del Guayas”. La finalidad de dichos resultados es la propuesta de un cambio en la cadena de suministros e incluir estrategias de gestión para facilitar el proceso de optimización de recursos.

En este sentido, investigadores como Ochoa (2020) realiza una investigación similar con el mismo modelo. Las investigaciones concuerdan en que “La aplicación del modelo SCOR, ha permitido comprender mejor el flujo de recursos, información, productos y otros elementos que tienen lugar entre los distintos actores o agentes de la CS de la organización” (pág. 44).

Por su parte, Díaz & Marrero (2016) presentan alternativas estratégicas similares a las planteadas por el (objetivo 3), ellos argumentan que el procedimiento propuesto es viable para todo tipo de organización empresarial y no implica ningún costo adicional, pues lo que se trata es de aprovechar los medios, recursos humanos y materiales con que cuenta y que permiten poner en práctica el sistema logístico de una manera más eficiente” (pág. 53). Pero en su investigación diversa que marguen de contribución presento el SCOR.

## CONCLUSIONES

Tras realizar un diagnóstico situacional que describe la realidad de la cadena de suministros utilizada en la gestión de las Pymes se presenta que la dimensión geográfica de la provincia en términos agrícolas es importante para el desarrollo de las actividades comerciales y de desarrollo endógeno. Por esta razón se organiza la gestión de la cadena de suministros en términos de empresas agrícolas que inicia en la relación con los proveedores, la cadena de suministros interna, la distribución y la relación con los clientes; atendiendo a cada una de esas etapas con sus KPI específicos.

En la determinación de los fundamentos técnicos de modelos de gestión, se recomienda el modelo SCOR (Supply chain operations reference model o modelo de referencia de operaciones de la cadena de suministro) el cual pretende caracterizar cada uno de los procesos de la producción en términos de proveedores, gestión de materiales, gestión de la producción, distribución del producto y la recepción del cliente. Además, agrega la evaluación del proceso a través de un sistema de métricas diseñadas específicamente, en este caso, para las PYMES agrícolas del Cantón Alfredo Baquerizo – Jujan.

En el diseño de un modelo de gestión de CS que pueden aplicar las pymes en el cantón Jujan en la provincia del Guayas, se modifica el diagrama de bloques de la cadena de suministros incrementando la vigilancia y evaluación de la cadena de suministros interna. Otro punto del diseño es la propuesta de aplicar estrategias de gestión según el caso de cada una de las empresas agrícolas que apliquen el modelo recomendado.

La primera es procurar mantener proveedores que beneficien en la calidad del producto y de no cumplir con los KPI de esa etapa se busque nuevas fuentes de materiales e insumos. En pro de mejorar esa relación con los proveedores se expone mejorar la comunicación con los proveedores y sus canales como segunda estrategia. Mientras que la tercera recae en la capacitación de los miembros del personal sobre la metodología empleada para generar desarrollo tecnológico dentro del proceso productivo en búsqueda de su beneficio.

## RECOMENDACIONES

Los productores agrícolas como se demuestra en el análisis de resultados, están en constante innovación y capacitación del personal para poder desarrollar nuevas estrategias para poder disminuir sus costos y elevar la calidad de los productos, por lo que se exhorta a la comunidad académica investigativa desarrollar alianzas estratégicas para mejorar el proceso investigativo que beneficia a gran porcentaje de la población del cantón dedicada netamente al sistema agrícola.

En el desarrollo investigativo los postulados teóricos están limitados a conceptualizaciones precisas en torno a las variables de investigación y los procesos de evaluación de la cadena de suministros. Para futuras investigaciones se podría tomar el presente documento para indagar en los aspectos macroeconómicos de la economía agrícola tomando de eje diversas escuelas de pensamiento según el enfoque y sesgo del investigador.

El desarrollo tecnológico es un enfoque al cual la investigación no hace frente. No obstante, se recomienda a las PYMES del Cantón y a la comunidad académica que tome este enfoque, que implantar un sistema de control se caracterice de antemano todas las actividades que lleva a cabo para controlar su cadena de suministros, identifique los métodos de gestión que mejor se adaptan a esa organización en particular y traslade estos requisitos al software o a la TIC que vaya a utilizar.

Al describir al Cantón Alfredo Baquerizo – Jujan como territorio agrícola se están excluyendo otras áreas productivas de esa comunidad que también influyen en su desarrollo. En la actualidad se ha incrementado el desarrollo comercial, siendo la llegada de corporaciones nacionales al cantón muestra de aquello. Por la naturaleza y las limitaciones de la investigación no se profundiza en ese aspecto de las PYMES por que la comunidad académica tiene una arista para investigar.

Sin embargo, existen factores exógenos que afectan en la etapa final de la gestión de la cadena de suministros, como las relaciones con los centros de

acopio y los clientes mayoristas que se rehúsan a pagar los precios establecidos afectando directamente a la proyección de utilidades que mantienen los productores. Por lo que el accionar más allá de ser sobre el proceso productivo, tiene un peso político.

Con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de las personas de Alfredo Baquerizo Moreno los productores han buscado innovar su gestión. En este ámbito resultaría favorable un plan de incentivos por parte del GAD cantonal para los productores en términos económico – sociales como el desarrollo vial, intermediación para la inversión externa entre otros programas.

Siendo este nivel de gestión el adecuado para discutir los distintos puntos reflejados en la investigación, y donde se pueden resolver las problemáticas que aqueja el sector, mediante mesas de dialogo, brindando garantías plausibles a las PYMES que se respetara en todas las instancias los precios acordados, ya sea a través de incentivos sancionatorios o ventajas tributarias legítimas a quienes cumplan los acuerdos en pro de la comunidad agrícola del cantón.

La producción debe ser evaluado constantemente en cada una de sus etapas de la cadena de suministros, pero a lo largo de la investigación se ha percibido que pese al gran interés en la innovación de los productores agrícolas del cantón Jujan no tienen parametrizada y cuantificada la productividad.

La investigación exhorta también a los productores que experimenten el control de la cadena bajo la matriz parametrizado de control propuesta. De igual forma a la comunidad académica a realizar investigaciones experimentales y medir el impacto real en la gestión y productividad.

A la comunidad agricultora del cantón Alfredo Baquerizo Moreno se la debe capacitar en el área de gestión de procesos productivos. Asimilando la posibilidad de incorporar más etapas en la CS como plantea el capítulo IV. Estas adiciones serían en torno a la evaluación constante y al proceso de auditoría de costos productivos. Esta recomendación accede también a implementar procesos matemáticos de evaluación de la productividad que quedaron excluidos de la presente redacción por el enfoque.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional. (2013). *Reforma a la Ley Orgánica de Comunicación*. Quito: Asamblea.
- Thaignée Pereda. (2018). *Modelo SCOR y la Gestión de Suministros*. Obtenido de Aplicaciones prácticas de control más allá del almacén: <https://fwpr.com/wp-content/uploads/2018/06/Estructura-Modelo-SCOR.png>
- Aballay, J. (4 de Junio de 2016). *Modelo de Referencia de la Supply Chain SCOR*. Obtenido de Escuela de Negocios Supply Chain Management y Logística : <https://ieec.edu.ar/modelo-de-referencia-de-la-supply-chain-scor/>
- Abarca, C. J., & Colos, M. S. (2016). *Influencia de la Psicomotricidad Educativa en el Aprendizaje Significativo en los niños del nivel inicial de la Institución Educativa Santo Domingo, Manchay –Lima, 2015*. Lima: UPA.
- Acurio, J. L. (2018). *Estudio Comparativo de las Tecnologías de Software y Hardware que permitan la comunicación con personas autistas*. Babahoyo: UTB.
- Aguerrondo, I. (2005). *La calidad de la educación, ejes para su definición y evaluación*. Revista Iberoamericana de educación. . Buenos Aires: OEI.
- Aláez, M., Martínez, R., & Rodríguez, C. (2008). *Prevalencia de Trastornos Psicológicos en niños y adolescentes, su relación con la edad y el género*. . Madrid, España: Ed. Universidad Complutense.
- Alarcón, J. R. (2016). *Calidad educativa y gestión educativa en la deserción escolar del nivel secundario de menores de la red 15 El Agustino 2016*. UCV.
- Albán, T. J. (2016). *Cadena de suministros y la competitividad de las pymes en Guayaquil 2009-2013*. Guayaquil: UG.
- Aldeas Infantiles Ecuador. (04 de 10 de 2017). *Violencia intrafamiliar, datos y estadísticas en Ecuador*. . Obtenido de bit.ly: <http://bit.ly/2fOqPWf>
- Alomoto, N., Acuña, C., Salvador, M., & Ruiz, J. (2015). *La gestión de la cadena de suministro en Ecuador: caso de las PYMEs*. Quito: UZ.
- Alomoto, N., Acuña, C., Salvador, M., & Ruiz-Torres, J. A. (2014). La gestión de la cadena de suministro en Ecuador: caso de las PYMEs. *Revista de Formación Gerencial*, 13(2), 170-197.
- Alonso, J. (2014). *Autismo y síndrome de Asperger, guía para familiares, amigos y profesionales*. Salamanca: Amaru ediciones.
- Altez, C. (2017). *La gestión de la cadena de suministro: el modelo Scór en el análisis de la cadena de suministro de una pyme de confección de ropa industrial en Lima este. Caso de estudio: RIALS E.I.R.L.* Universidad Católica del Perú.

- Alvarado, E. G. (24 de 08 de 2016). *www.eluniverso.com*. Obtenido de *www.eluniverso.com*:  
<https://www.eluniverso.com/opinion/2016/08/24/nota/5760378/valores-familia>
- Alves Riberio, P., & Catariño, J. (2016). Ingreso bruto tributable del IVA: evidencia de diferenciación de los municipios de la costa portuguesa. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 225-246.
- American Academy of Pediatrics. (24 de 10 de 2016). *www.scielo.c*. Obtenido de *www.scielo.c*:  
[http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=6856707&pid=S0370-4106201000050000200001&lng=es](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=6856707&pid=S0370-4106201000050000200001&lng=es)
- Anzil, F. (2016). *Competitividad*. Obtenido de  
<https://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>
- APICS. (2017). *Supply Chain Operations Reference Model SCOR*. Chigago: APICS. Obtenido de  
<https://es.scribd.com/document/375459721/SCOR-12-0>
- Arana, A. (27 de 04 de 2014). *psicomotricidadeln.blogspot.com*. Obtenido de *psicomotricidadeln.blogspot.com*:  
<http://psicomotricidadeln.blogspot.com/2013/04/teorias-que-fundamentan-la.html>
- Arancibia, V., Herrera, P., & Strasser, K. (2015). *Manual de Psicología Educativa*. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Arboleda, A. (22 de 03 de 2016). *www.mailxmail.com*. Obtenido de *www.mailxmail.com*:  
<http://www.mailxmail.com/curso-concepto-clasificacion-empresa>
- Argudo, O. L. (2016). *Valores morales en el comportamiento de los estudiantes*. Milagro: UNEMI.
- Argudo, S. A. (2017). *Describir los factores que determinan la deserción de la población estudiantil del nivel bachillerato en la Unidad Educativa fiscal Nueve de Octubre de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: UG.
- Arias, F. G. (2006). Caracas - República Bolivariana de Venezuela: El Proyecto de Investigacion - Introducción a la metodología científica Episteme.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigacion - Introducción a la metodología científica*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Arias, F. G. (2016). Caracas - República Bolivariana de Venezuela: El Proyecto de Investigacion - Introducción a la metodología científica Episteme.
- Arias, F. G. (2016). *El Proyecto de Investigacion - Introducción a la metodología científica*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Arias, F. G. (2016). *El Proyecto de Investigacion - Introducción a la metodología científica*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: Episteme.

- Arias, I. (27 de 01 de 2019). *es.slideshare.net*. Obtenido de es.slideshare.net:  
<https://es.slideshare.net/isabela337700/producto-y-sus-7-definiciones-segn-diferentes-autores>
- Asamblea Nacional. (2014). *Normativa de comerciaioizacion Pynes*. Quito: AN.
- Asamblea Nacional. (2017). *Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, Juan Sebastián Viteri Guillen, Viceministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (E). MINISTERIO COORDINADOR DE PRODUCCION, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD*. Quito: AN.
- Asamblea Nacional. (2017). *Familia y educacion*. Quito: AN.
- Avaria, M. (2015). *Pediatría del desarrollo y comportamiento*. Madrid: Rev. Ped. Elec. [en línea], 2(1),.
- Ayala, A., & Calvache, M. (23 de 07 de 2018). *www.flacsoandes.edu.ec*. Obtenido de [www.flacsoandes.edu.ec](http://www.flacsoandes.edu.ec/comunicacion/aaa/imagenes/publicaciones/pub_300):  
[http://www.flacsoandes.edu.ec/comunicacion/aaa/imagenes/publicaciones/pub\\_300](http://www.flacsoandes.edu.ec/comunicacion/aaa/imagenes/publicaciones/pub_300)
- Ballerstaedt, M. (2015). *Contenidos de la construcción de esquemas de movimiento prácticos*. . Sucre - Bolivia: Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.
- Ballester, R. (2015). *Habilidades sociales: evaluación y tratamiento*. Madrid: Síntesis.
- Ballou, R. (2004). *Administracion de la Cadena de Suministro*. (Mexico, Editor)
- Ballou, R. (2004). *Administracion de la Cadena de Suministro*. (Mexico, Ed.) *Pearson Education*. Obtenido de Business Logistics Management.
- Bandura, A. (1993). *Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning* . México: ANUIES-UNAM. CESU.
- Barcena, F., & J.Mèlich. (2015). *La educación como acontecimiento ético*. . Barcelona: Paidós.
- Batista, A. (2014). *La formación de valores identidad y dignidad en los estudiantes de preuniversitario*. . La Habana: UCP.
- Bautista, H., Martínez, J., Fernández, G., Bernabé, M., Sánchez, F., & Sablón, N. (2016). *Modelo de integración de cadenas de suministro colaborativas*. Medellín: UNC.
- Bazosabal, E. (06 de 12 de 2013). *institucional.us.es*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de [institucional.us.es](http://institucional.us.es/revista/cuestiones/17_art.pdf): [http://institucional.us.es/revista/cuestiones/17\\_art.pdf](http://institucional.us.es/revista/cuestiones/17_art.pdf)
- Beatriz Ramirez, M. L. (marzo de 2013). Obtenido de <http://maidalobo.blogspot.com/2013/03/metodo-biografioc-beatriz-ramirez.html>
- Becerra, M. (25 de 02 de 2015). *martinbecerra.wordpress.com*. Obtenido de martinbecerra.wordpress.com: <https://martinbecerra.wordpress.com/2015/02/25/medios-publicos-el-desafio-de-superar-la-orfandad/>

- Belalcázar, C. M. (2017). *Análisis en la recaudación tributaria de los principales impuestos del Ecuador: impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, impuesto a los consumos especiales, impuesto a la salida de divisas y su efecto en el presupu.* Guayaquil: PUCE.
- Beltràn, J. (2015). Educación familiar e intervención técnica, en AA.W. Familia, juventud y nuestros mayores: la actitud proactiva. La Coruña: Fundación Caixa Galicia.
- Beltràn, J., & Pèrez, L. (2014). *Educar para el siglo xxi.* . Madrid: EES.
- Berick-Gernsheim, E. (2016). *La reinención de la familia.* . Barcelona: Paidós. .
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Bogota: PEARSON EDUCATION.
- Bingham, T., & Conner., M. (2015). *"The New Social Learning"* . Manhathan: TNSL.
- Blacio, T. (2015). *Cadena de suministros y la competitividad de las pymes en Guayaquil 2009-2013.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Bravo, E. (2014). Determinantes del crecimiento económico con presencia de instituciones públicas en México. *Economía Informa*, 91-108.
- Bravo, R. (2015). *Técnicas de investigación Social. Teoría y Ejercicios.* . Madrid: Paraninfo.
- Brindley, C. (2017). *Supply chain risk.* Taylor & Francis.
- Briones, G. (2013). *Le volcan Popocatepetl; risque, vulnérabilité et mythe face au danger d'éruption. Etude de cas dans un village nahuatl de la zone de haut risque.* París: IHEAL.
- Brito-Gaona, L., & Iglesias, E. (2017). Inversión privada, gasto público y presión tributaria en América Latina. *Estudios de economía*, 131 - 156.
- Buela, G., Santos, M. d., & Carretero, H. (2015). *"Propuesta de integración en el estudio de los estilos cognitivos: el modelo de las dos dimensiones"*. Bogota: Revista de Psicología General y Aplicada .
- Buenaños, D. P., & Holguín, Y. A. (2014). *Teorías implícitas de los padres acerca del acompañamiento académico en las tareas y como a partir de dichas teorías los padres realizar un acompañamiento a sus hijos del Instituto Pedagógico Harv.* Ereira: UCP.
- Bustamente, H. Q., & Choque, M. S. (2017). *Participación de los padres de familia en el proceso educativo y su influencia en el aprendizaje de los niños y niñas de la Institución Educativa Inicial 592 de Pitumarca –Canchis – Cusco - 2014.* Cusco: UNSA.
- Cadena-Iñiguez, P., Rendón-Medel, R., Aguilar-Ávila, J., Salinas-Cruz, E., De la Cruz-Morales, F., & Sangerman-Jarquín, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *REMEXCA*, 1603-1617.
- Calderón, C., & Hernández, L. (2017). Integración económica, crisis económica y ciclos económicos en México. *Contaduría y Administración*, 64-84.

- Calero, N. (2017). *Currículo y Didáctica*. Bogota: Centro de Desarrollo Social e investigación.
- Calle, A. d. (2015). *La integración de la cadena de suministro como herramienta competitiva: el caso de la industria manufacturera del País Vasco*. País Vasco: UD.
- Carbajal, E. F. (2015). *Gestión de calidad educativa y deserción escolar en la institución educativa "José María Arguedas" UGEL 05 San Juan de Lurigancho - 2015*. San Juan de Lurigancho: UCV.
- Cárdenas, S. R., & Rivera, M. V. (2013). *Participación de los padres de familia en el proceso enseñanza-aprendizaje y la práctica de valores en los alumnos del 3ro de secundaria de la RED N 03 - UGEL 03-2012*. Lima: UCV.
- Carhuallanqui, J. (2017). *Diseño de una solución de inteligencia de negocios como herramienta de apoyo a la toma de decisiones en el área de ventas de la empresa farmacéutica Dispefarma*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrillo, C. Z. (2014). *Estudio de la aplicación de la psicomotricidad para el proceso de lectoescritura y matemática de los niños de 5 a 6 años de la unidad educativa "Ángel Polibio Chaves", ubicada en el Valle de los Chillos*. Quito: UTE.
- Castañeda, V. (2017). La equidad del sistema tributario y su relación con la moral tributaria. Un estudio para América Latina. *Investigación Económica*, 125-152.
- Castro, V. G. (2014). *Proceso de enseñanza aprendizaje*. México: Trillas.
- Catarina. (2015). *QUE ES ESTRATEGIA*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/ruiz\\_g\\_ml/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ruiz_g_ml/capitulo2.pdf)
- Centty, D. (23 de 09 de 2016). *www.eumed.net*. Obtenido de [www.eumed.net](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/METODO%20LOGICO%20HISTORICO.htm): <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/METODO%20LOGICO%20HISTORICO.htm>
- CEPAL. (Febrero de 2013). *Reformas tributarias y renovación del pacto fiscal*. Obtenido de Panorama Fiscal de América Latina y El Caribe: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3097-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2013-reformas-tributarias-renovacion-pacto>
- CEPAL. (2017). La movilización de recursos para el financiamiento del desarrollo sostenible. Santiago de Chile, Chile.
- Chagerben, M., & Huacon, P. (30 de Septiembre de 2019). El fondo de maniobra y la rentabilidad de las Pymes: caso empresas de productos alimenticios en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Chamba, N. d. (2016). *"Plan de marketing para la empresa de ropa deportiva Stilo Internacional de la Ciudad de Loja"*. Loja: UNL.

- Chang, W., & Yuan, S. (2008). *Collaborative Pricing Model for Bundling Information Goods*, doi:10.1177/0165551507084632, *Journal of Information Science*, 34(151), 635-650 (2008). Nee York: GOODS.
- Chase, R. J. (2010). *Administración de operaciones: producción de cadenas de suministros*. (D. M. Mexico, Editor)
- Chávez, R., & García, C. (2016). Reformas tributarias en fases. *El trimestre económico*, 275-310.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma Edición: , . Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chistoper, M. (2014). *Del insumo al producto. Logística y Administración de la cadena de valor*. (Mexico, Editor)
- Cléries, X. (2006). *La comunicación. Una competencia esencial para los profesionales de la salud*. 1ª ed. . Barcelona : Masson.
- Cléries, X. (2016). Barcelona: La comunicación. Una competencia esencial para los profesionales de la salud. 1ª ed. Masson.
- Cobos, A. C., Mendoza, S. R., & González, R. I. (2016). *Psicomotricidad Fina, en las etapas de evolución infantil*. Milagro: UNEMI.
- Coca Carasila, M. (2007). IMPORTANCIA Y CONCEPTO DEL POSICIONAMIENTO UNA BREVE REVISIÓN TEÓRICA. En M. C. Carasila. Cochabamba, Bolivia.
- CODENPE. (22 de 08 de 2019). *mid=676*. Obtenido de mid=676: [www.mid=676](http://www.mid=676)
- Coll, C., Martín, E., & Mauri, T. ( 2016). *El constructivismo en el Aula*. Barcelona: Graó.
- Combi. (22 de 09 de 2016). *sistemas.com*. Obtenido de sistemas.com: <https://sistemas.com/digital.php>
- Comín, D. (9 de 09 de 2016). *autismodiario.org*. Obtenido de autismodiario.org: <https://autismodiario.org/2012/09/09/la-inclusion-social-y-educativa-en-los-trastornos-del-espectro-del-autismo/>
- CONADIS - INEC. (2015). *La discapacidad en cifras: Análisis de resultados de la encuesta nacional de discapacidades*. Quito: CONADIS - INEC.
- Condemarán, M. (2014). *La enseñanza de la escritura*. . Madrid: Editorial Aprendizaje Visor.
- CORDICOM. (10 de 07 de 2017). *www.cordicom.gob.ec*. Obtenido de [www.cordicom.gob.ec](http://www.cordicom.gob.ec/certificacion-de-competencias-laborales/): <http://www.cordicom.gob.ec/certificacion-de-competencias-laborales/>
- Cortina., A. (1992.). *Ética Comunicativa. En: Concepciones de la Ética*. Ed. por V. Camps, O. Guariglia y F. Salmerón. . Madrid. : Editorial Trotta.
- Cruz, K. M. (2015). *Definición de gestión educativa*. Chiapas: Gestioplis.

- Culbertson, J., Newman, E., & Willis, D. (2016). *Desarrollo psicológico en la niñez y la adolescencia*. , 4, 721-796. Norteam: Clínic. Pediatr. Norteam.
- Curry, L. (15 de 04 de 2015). *eric.ed.gov*. Obtenido de eric.ed.gov: [http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&](http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&)
- D'ALESSIO. (2016). *Administración de las operaciones productivas: un enfoque en procesos para la gerencia*.
- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las operaciones productivas: un enfoque en procesos para la gerencia*. Universidad Católica del Perú.
- Dávalos, M. G. (2016). *Inclusión social para niñas y niños con autismo: aplicación de estrategias que potencien las destrezas cognitivas y sensoriales*. Quito: UTE.
- Díaz, A., & Marrero, F. (2016). EL MODELO SCOR Y EL BALANCED SCORECARD, UNA PODEROSA COMBINACIÓN INTANGIBLE PARA LA GESTION EMPRESARIAL. *Visión de Futuro*, 36-57.
- Diaz, F. (2015). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Díaz, M. S., & Gutiérrez, M. G. (2014). *El aprendizaje escolar: un reto para la escuela contemporánea*. . La Habana: Pedagogía .
- Díaz-Barriga, F., & Hernández, G. (2016). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo*. México: McGraw- Hill.
- Duque, V. (2017). *“Realidad social de la familia. Una mirada de Ecuador”*. Quito: UTPL.
- Durán, J. D., & Lozano, F. (2018). Sobre la relevancia de los modelos económicos teóricos. *Cuadernos de Economía*, 255-277.
- Durkheim. (05 de 12 de 2013). *estructuralismofuncionalismo.blogspot.com*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de [estructuralismofuncionalismo.blogspot.com](http://estructuralismofuncionalismo.blogspot.com): <http://estructuralismofuncionalismo.blogspot.com>
- EAN., R. (2008). *Las PYMES, costos en la cadena de abastecimiento EAN 18* .
- Echenique, X. (2016). La construcción de un política tributaria progresiva en México. *Economía Informa*, 75-88.
- Eludovina Barrios Martin. (2019). *MODELO S.C.O.R*. Obtenido de <https://fwpr.com/wp-content/uploads/2018/06/Modelo-SCOR.png>
- ERJAFE. (2016). *Los actos normativos podrán ser derogados o reformados por el órgano competente para hacerlo cuando así se lo considere conveniente*. Quito: ERJAFE.
- Escobar, G. E., & Moreno, M. A. (2019). *Análisis de la gestión de la cadena de suministro en las pymes en Ecuador*. Milagro: UNEMI.

- Escobar, W. (28 de 01 de 2020 ). *www.webscolar.com*. Obtenido de *www.webscolar.com*:  
<https://www.webscolar.com/conceptos-de-evaluacion-segun-diferentes-autores>.
- Espinoza, V. (03 de 04 de 2018). *ecuadorchequea.com*. Obtenido de *ecuadorchequea.com*:  
<http://www.ecuadorchequea.com/2018/04/03/autismo-ecuador-veronicaespinoza-cifras-ministeriodesalud/>
- Fabelo, J. (12 de 12 de 2016). *filosofia.cu*. Obtenido de *filosofia.cu*:  
<http://filosofia.cu/ifc/./che/./contemp/fabelo001.htm>. pag Pág. 8
- Farías Nazel, P. C. (2014). Estrategias de marketing utilizadas por las empresas chilenas para incrementar el valor de los clientes. *Cuadernos de Administración*, 10.
- Fernández, A. (2012). *concepto de estrategia empresarial*.
- Fernández, C. (2009). *Administración de operaciones y logística*. México: Patria .
- Fernández, G., & Guerrero, S. (2012). *Espacios de participación en la escuela, desde la reflexión a la acción. En documento no 10 CIDE Santiago*. Santiago.
- Ferrer., J. (22 de 03 de 2014). *metodologia02.blogspot.com*. Obtenido de *metodologia02.blogspot.com*: <http://metodologia02.blogspot.com/p/metodos-de-la-investigacion.html>
- Flavell, J. (2014.). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo Veintiuno Editores.
- Formentini, M., & Romano, P. (2016). *Towards Supply Chain Collaboration in B2B Pricing: A Critical Literature Review and Research Agenda, doi:10.1108/IJOPM-03-2015-0124, International Journal Of Operation And Production Management, 36(7), 734-756* . Boston: JO&PM.
- FUNDAMEDIOS. (12 de 08 de 2019). *www.fundamedios.org*. Obtenido de *www.fundamedios.org*: <http://www.fundamedios.org/mision-y-vision>
- Gad Guayaquil. (10 de 01 de 2020). *www.guayaquilesmidestino.com*. Obtenido de *www.guayaquilesmidestino.com*: <https://www.guayaquilesmidestino.com/es/patrimonio-de-la-ciudad/edificios-y-casas-privadas/diario-el-universo>
- Galán, J. (2014). El enfoque de las reglas fiscales ante la discrecionalidad de la política pública. *Economía Informa*, 50-67.
- Gallo, F. R. (2015). *La experiencia de aprendizaje en el desarrollo de las relaciones interpersonales en niños con autismo en la Escuela Especial Ambato*. Ambato: UTA.
- Ganga, F., Cabello, X., & Piñones, M. A. (2014). Estado e impuestos indirectos en Chile y Latinoamérica: Análisis del período 2000 - 2011. *Visión de Futuro*, 76-95.
- García, Y. (2021). *Revisión de literatura sobre factores clave en la implementación de un sistema de gestión de calidad en PYMES*. Fundación Universidad de América.
- Garrido, R. C. (13 de 03 de 2016). *teoriasdelaprendizajeyalgomas.blogspot.com*. Obtenido de *teoriasdelaprendizajeyalgomas.blogspot.com*:

<http://teoriasdelaprendizajeyalgomas.blogspot.com/2009/12/el-metodo-montessori-10.html>

Gavilán, I. (15 de Septiembre de 2018). *Modelos de referencia de procesos (IV). El modelo SCOR para la cadena de suministro*. Obtenido de Reingeniería Digital : <https://www.reingenieriadigital.es/modelos-de-referencia-de-procesos-iv-el-modelo-scor-para-la-cadena-de-suministro/>

Gobierno de Chile. (2011). *Prevalencia de la discapacidad en Chile*. Descargado de: [http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/encuestas\\_discapacidad/pdf/presentaciones\\_ultadoses\\_tudionacionaldeladiscapacidad.pdf](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/encuestas_discapacidad/pdf/presentaciones_ultadoses_tudionacionaldeladiscapacidad.pdf) el 24 de marzo de 2011.

Gómez Sánchez, M. (2008). *Cuantificación de valor en la cadena de suministros extendida*. (D. blanco, Ed.) Editorial del Blanco.

Gómez, C. E., & Aguirre, C. M. (2018). *Nivel psicomotriz en preescolares de la Unidad Educativa Kennedy mediante la "escala de evaluación de la psicomotricidad en preescolar"*. Cuenca 2017. Cuenca: UC.

Gómez, J. C., Jiménez, J. C., & Martner, R. (2017). *Consensos y conflictos en la política tributaria de América Latina*. Santiago de Chile: Libros de la CEPAL.

Gómez, J., & Gonzales, L. (2015). *"La educación física en la primera infancia"*. . Barcelona: Editorial Estadium.

Gómez, J., & Morán, D. (2016). La situación tributaria en América Latina: raíces y hechos estilizados. *Cuadernos de Economía*, 1-37.

Gómez-Acosta, Y., & Pardillo-Báez, M. (2014). *Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujae. Facultad de Ingeniería Industrial. La Habana, Cuba, a cargo de Modelo de diseño de nodos de integración*. La Habana: ISPJAE.

Google, maps. (2021). *Mapas*. fuente, Jujan. Obtenido de <https://goo.gl/maps/AahKoyH7ErX5z96QA>

Guerron, N. F. (2016). *La educación psicomotriz en el ciclo inicial como base para facilitar el aprendizaje de la lectura y escritura en niños y niñas*. Quito: UTE.

Guisao, E. (2014). *Gestión de la Cadena de Suministro para las Pymes Exportadoras del Clúster Textil Confección en Antioquia*. Universidad Nacional de Colombia.

Gujarati, D., & Porter, D. (2010). *Econometría Quinta Edición*. Santa Fe: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Henson, K., & Eller, B. (2014). *Psicología Educativa para la Enseñanza Eficaz*. México: Thomson Editores S.A. de C.V.

Hernández, F. (04 de 2014). *VENTAJA Y DESVENTAJA DE LOS METODOS*. Obtenido de [ettyfernandahernandezramos.blogspot.com/2014/04/ventajas-y-desventajas-de-los-metodos.html](http://ettyfernandahernandezramos.blogspot.com/2014/04/ventajas-y-desventajas-de-los-metodos.html)

- Hernandez, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., C.Fernández, & Baptista, M. P. (2010). *Metodología de la Investigación (5ª Ed.)*. . México: McGraw Hill Educación.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrero, M. (2016). *"Learning How to Learn: Applied Theory for Adults "*. Boston: ATFA.
- Hervás, M. (2016). *Estilos de enseñanza y aprendizaje en escenarios educativos*, . Granada: Grupo Editorial Universitario.
- Hinterhuber, A. (2017). *Value Quantification Capabilities in Industrial Markets*, doi: 10.1016/j.jbusres.2016.11.019, *Journal of Business Research*, 76, 163-178 . Masachusets: JBR.
- Huerta, Ruiz, & Baltazar. (2013). *PYMES: Contribuciones a la economía y competitividad en México. Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1. Mexico: OEL.
- Huiracocha, L., Huiracocha, M., & Palacios, F. (2014). *Frecuencia del retraso del Desarrollo Psicomotor en 284 niños y niñas menores de 6 años de edad del CEDIUC de la Universidad de Cuenca (2002)*. *Revista de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Cuenca*. Cuenca: UC.
- Hurtado, I. (16 de 06 de 2014). *tesisplus.com*. Obtenido de tesisplus.com: <https://tesisplus.com/metodo-analitico/metodo-analitico-segun-autores/>
- Hurtado, J. L. (2013). *El carácter científico de la pedagogía en Cuba*. La Habana : Puebloy educación.
- Hurtado, J. L. (2014). La Habana: El carácter científico de la pedagogía en Cuba Puebloy educación.
- INEC. (2014). *Telefonos móviles en la oblacion ecuatoriana*. Quito: INEC.
- Inegi. (2011). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. Aguascalientes*. Mexico: INEGI.
- Izcara, P. (2014). *Manual de la investigación cualitativa*. Coyoacan: Fontamara.
- Jaen. (23 de 12 de 2015). *ujaen.es*. Recuperado el 10 de 05 de 2018, de ujaen.es: [http://www.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/estu\\_transversales.html](http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/estu_transversales.html)
- Jaramillo, F., & Balbín, M. Y. (2017). Los objetivos macroeconómicos y las reformas tributarias 1986 - 2012. *La ágora UBS*, 225-242.
- Jjohson, D., & Johnson, R. (2016). *Motivational processes in cooperative, competitive, and individualistic learning situations*. . New York. C. : Academic Press.

- Johansson, M., & Andersson, L. (2012). *Pricing Practices and Value Creation Logics*, doi: 10.1057/rpm.2011.43, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 11(1), 64-75. Boston: JRPM.
- JORGE ABALLAY. (2015). *Modelo de Referencia de la Supply Chain SCOR*. Obtenido de <https://ieec.edu.ar/wp-content/uploads/2015/07/SCOR-Niveles.png>
- Junta de Regulación. (2015). *"Normas Regulatorias para las Cadenas de Supermercados y sus Proveedores"*. Quito: JRLORCPM.
- La Garriga. (23 de 09 de 2016). [www.autismo.com.es](http://www.autismo.com.es). Obtenido de [www.autismo.com.es](http://www.autismo.com.es): <https://www.autismo.com.es/autismo/teorias-explicativas-del-autismo.html>
- Lara, R. (2009). La recaudación tributaria en México. *IUS. Revista del Instituto del Ciencias Jurídicas de Puebla A.C.*, 113-143.
- Larrea, R. (2015). *Mapa de las Instituciones Públicas y Privadas en Protección Especial en niños, niñas y adolescentes. Informe final de consultoría*. Quito, Ecuador: INNFA.
- León, A. (03 de 05 de 2017). [noticias.utpl.edu.ec](http://noticias.utpl.edu.ec) . Obtenido de [noticias.utpl.edu.ec](http://noticias.utpl.edu.ec): <https://noticias.utpl.edu.ec/un-analisis-de-la-familia-en-ecuador>
- Lester, C. (2017). *Valores en la familia*. Massachusetts.: ITM.
- Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía*. Pearson Educación.
- Llanes, M. E. (12 de 04 de 2017). [scielo.sld.cu](http://scielo.sld.cu). Obtenido de [scielo.sld.cu](http://scielo.sld.cu): [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-81202007000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202007000100002)
- Llera, J. B., & Álvarez, J. A. (2014). *Naturaleza de las estrategias, Psicología de la educación* . Lima: Marcombo.
- López, À. F. (2014). *Sistema de Mobile Learning para alumnado con necesidades especiales*. Nueva Granada - Colombia: UGR.
- Lord, C. (2014). *The autism diagnostic observation schedule-generic: a standard measure of social and communication deficits associated with the spectrum of autism*. Boston: Journal of Autism and Developmental Disorders.
- MAE . (13 de 09 de 2014). [www.mae.es](http://www.mae.es). Obtenido de [www.mae.es](http://www.mae.es): <http://www.mae.es/NR/rdonlyres/9C92457B-BF3D-4A6A-AD9DD4DB9965B94F/0/M>
- MAG. (2021). *Ministerio de Agricultura*. Obtenido de sistema de información publica agropecuaria.: <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/cifras-territoriales>
- MALDONADO, J. A. (2016). *LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL SU FORMULACION, PLANEACION E IMPLANTACION*.
- MANENE, L. M. (2012). MERCADO: CONCEPTO, TIPOS, ESTRATEGIAS, ATRACTIVO Y SEGMENTACIÓN. *Marketing y Ventas*, 1 - 6.

- Manrique, M. C. (2013). manual de funciones. *prezi*.
- Marques, P. (2014). *Proceso de enseñanza aprendizaje*. México: Trillas.
- Marquès, P. (2015). *La enseñanza. Buenas prácticas. La motivación*. México: Trillas.
- Martínez, E. (22 de 12 de 2014). *www.educomunicacion.es*. Obtenido de [www.educomunicacion.es](http://www.educomunicacion.es):  
[http://www.educomunicacion.es/figuraspedagogia/0\\_montessori.htm](http://www.educomunicacion.es/figuraspedagogia/0_montessori.htm)
- Martínez, J. (2015). Del impuesto sobre beneficios devengado al pagado: una valoración del cálculo del tiempo impositivo efectivo. *Spanish Accounting Review*, 68-77.
- Martorell, J. A. (2015). *Oftalmología*. . La Habana: Editorial Ciencia Médicas. .
- Masberat, P. (2016). El principio de capacidad económica como principio jurídico material de la tributación: su elaboración doctrinal y jurisprudencial en España. *Ius et Praxis*, 303-332.
- Mastrangelo, M. (2015). *Factores de éxito clave en las PYMES líderes en Latinoamérica*.
- Mayer, R. (2015). Madrid: Psicología de la Educación. El aprendizaje en las Áreas del Conocimiento Pearson Educación, S.A.
- Mayer, R. (2015). Madrid: Psicología de la Educación. El aprendizaje en las Áreas del Conocimiento. Pearson Educación, S.A.
- Mayer, R. E. (2016). De "Learning in Encyclopedia of Educational Research" . Boston: LEER.
- Mayorga, A. V., & Carpio, W. M. (2015). *Rol de los padres de familia y su influencia en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes de la Escuela Fiscal Mixta La Virginia de la Parroquia Pimocha del Cantón Babahoyo*. Babahoyo: UTB.
- Medina, D. L. (2016). *Propiedades psicométricas del cuestionario modificado de autismo en la infancia (m-chat) en dos instituciones educativas para un diagnóstico precoz de autismo*. Lima: UPCH.
- Mendoza, D. (2016). La lucha del derecho internacional tributario contra la planeación fiscal agresiva. *Anuario Mexicano de Derecho Internacional*, 525-548.
- Mera, E. (2020). *Metodologías de gestión logística para pequeña y mediana empresa: una revisión de la literatura científica*. Universidad Privada del Norte.
- Merino, J. P. (2018). *Definición de método inductivo*. Obtenido de <https://definicion.de/metodo-inductivo/>
- Mineduc. (11 de 06 de 2017). *mineduc.ec.gob*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de [mineduc.ec.gob](https://educacion.gob.ec/wp.../2017/06/PUB_EstadisticaEducativaVol1_mar2015.pdf):  
[https://educacion.gob.ec/wp.../2017/06/PUB\\_EstadisticaEducativaVol1\\_mar2015.pdf](https://educacion.gob.ec/wp.../2017/06/PUB_EstadisticaEducativaVol1_mar2015.pdf)
- MinEducación. (01 de 11 de 2010). *mineducacion.gov.co*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de [mineducacion.gov.co](https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html): <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>

- Ministerio de salud pblica. (10 de mayo de 2020). *www.salud.gob.ec*. Obtenido de [www.salud.gob.ec: https://www.salud.gob.ec/coronavirus-covid-19/](https://www.salud.gob.ec/coronavirus-covid-19/)
- Mintel. (2014). *Elaboracion de aplicaciones interactivas*. Quito: Mintel.
- Moliner, M. (1988). *Diccionario de uso del español*. Madrid: Gredos.
- Monereo, M., Monserrat, C., & Castelló, C. (2015). *Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje*. España: Graó.
- Monserate, M. d. (2016). *La motricidad fina y su desarrollo en la pre-escritura en los niños y niñas de la escuela de educación básica, Babahoyo, parroquia clemente Baquerizo, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos*. Babahoyo: UTB.
- Montalvo, M. C. (2016). *Proceso de enseñanza – aprendizaje en estudiantes con trastorno del espectro autista del nivel básico elemental*. Esmeraldas: PUCE.
- Montalvo, M. C. (2017). Esmeraldas: PUCE.
- MONTENEGRO, E. N. (18 de JULIO de 2013). *EMPRESAS MAS RENTABLES*. Obtenido de <http://www.empresasmasrentables.com/eres-un-empresario-o-un-dueno-de-tu-propio-negocio/>
- Montesdeoca, V. A., & Cusme, J. A. (2020). Propuesta de un plan de marketing para las PYMES agrícolas de la provincia de Manabí, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 1026-1049.
- Montoya, A. R. (2016). *Estrategia institucional para minimizar los niveles de deserción escolar y fortalecer el proyecto de vida en los estudiantes del colegio Miguel de Cervantes Saavedra*. Soacha: UMNG.
- Mora. (2015). *La importancia de la cadena de suministros y su administracion*. Obtenido de <https://docplayer.es/650163-La-importancia-de-la-cadena-de-suministro-y-su-administracion.html>
- Mora García, L. (2016). *Gestión Logística Integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Ecoe Ediciones.
- Mora, F. J. (2012). *Importancia de la recaudación tributaria en el Ecuador: El impuesto al valor agregado período 2005-2010*. Guayaquil: UG.
- Mora, R. d. (2017). *La importancia de la cadena de suministros y su administracion*. Obtenido de <https://docplayer.es/650163-La-importancia-de-la-cadena-de-suministro-y-su-administracion.html>
- Mora, R. d. (s.f.). *La importancia de la cadena de suministros y su administracion* . Obtenido de <https://docplayer.es/650163-La-importancia-de-la-cadena-de-suministro-y-su-administracion.html>

- Morán, K. A. (2015). *Responsabilidad compartida de padres y docentes para la práctica de valores en los niños de la escuela de educación básica "Jorge Villacrés Moscoso" de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: UG.
- Moreno, M. L. (2015). *Enseñanza en la educación inicial*. España: Editorial Mc Graw Hill.
- Muñoz, N. C. (2016). *Participación de los Padres de familia y su relación con los Aprendizajes de los estudiantes del nivel secundario de la I.E. José Carlos Mariátegui de Acobamba-Huancavelica*. Acobamba: CONCYTEC.
- Muñoz, Y. T. (2014). *La psicomotricidad gruesa en las actividades lúdicas de los niños y niñas de 5 años de edad del nivel escolar de la escuela American Christian School del cantón Quevedo de la provincia de los ríos durante el periodo lectivo 201*. Quevedo: UTB.
- Murcia, C., Gulden, F., & Herrup, K. (2015). *A question of balance: a proposal for new mouse models of autism*. Boston: International Journal of Developmental Neuroscience.
- Nacimba Calderón, D. T. (2021). *Análisis de la transformación productiva del Ecuador: caso de estudio; la actividad agrícola en la Zona de Planificación 4*. (Master's thesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Namicela, G. d., & Briceño, D. I. (2017). *La Educación en valores en el proceso de Enseñanza Aprendizaje en los Niños y Niñas de 6to. y 7mo. Año de la Escuela de Educación Básica Municipal Pradera*. Loja: UNL.
- Navarro, M. (2014). *Cómo diagnosticar y mejorar los estilos de aprendizaje*. Almería: Asociación Procompal.
- Nisbet, J., & Shucksmith, J. (2016). *Estrategias de Aprendizaje*. Madrid: Santillana.
- Ochoa, J. (2020). *Análisis de la cadena de suministro en el proceso de producción de café seco bajo el modelo SCOR, y su contribución al mejoramiento de la competitividad: Estudio de caso Finca La Alicia, Santuario, Risaralda*. Manizales: Universidad Autónoma de Manizales. Obtenido de [http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/1123/1/An%C3%A1lisis\\_cadena\\_suministro\\_proceso\\_producci%C3%B3n\\_caf%C3%A9\\_seco\\_bajo\\_modelo\\_SCOR\\_contribuci%C3%B3n\\_mejoramamiento\\_competitividad.pdf](http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/1123/1/An%C3%A1lisis_cadena_suministro_proceso_producci%C3%B3n_caf%C3%A9_seco_bajo_modelo_SCOR_contribuci%C3%B3n_mejoramamiento_competitividad.pdf)
- Oiberman, A., Orellana, L., & Mansilla, M. (2016). *Evaluación de la inteligencia en bebés argentinos: Escala Argentina de Inteligencia Sensoriomotriz*. Buenos Aires: Arch. Argent. Pediatr.
- Olvera, C. A. (2015). *Deserción escolar por factor familiar de los alumnos de 8vo año básico del colegio fiscal mixto Carlos Julio Arosemena Tola de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: UG.
- OMC. (2018). *DEFINICION DE MERCADOS*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/mercado/>
- OMS. (2014). *Autismo*. Buenos Aires - Argentina: OMS.

- OMS. (23 de 10 de 2016). *www.who.int*. Obtenido de *www.who.int*:  
[http://www.who.int/maternal\\_child\\_adolescent/topics/child/development/es](http://www.who.int/maternal_child_adolescent/topics/child/development/es)
- Organización Panamericana de la Salud. (24 de 03 de 2015). *new.paho.org*. Obtenido de *new.paho.org*: [http://new.paho.org/chi/index.php?option=com\\_content&task=view&id=82&Itemid=259](http://new.paho.org/chi/index.php?option=com_content&task=view&id=82&Itemid=259)
- Ortega, A. M. (2014). *Fundamentos generales de Administración*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Ortega, J. J. (2015). *"Psicomotricidad, teoría y programación"*. . Madrid: Editorial Escuela Española.
- Páez, I. (08 de Mayo de 2017). El impuesto a los consumos especiales según la estructura del negocio del sujeto pasivo y la violación de principios tributarios. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Palley, T. (2014). Economía y economía política de Friedman: una crítica desde el viejo keynesianismo. *Investigación Económica*, 3-37.
- Pando, M. (13 de 01 de 2017). *www.medigraphic.com*. Obtenido de *www.medigraphic.com*:  
<http://www.medigraphic.com/pdfs/pediat/sp-2004/sp046c.pdf>
- Párraga, L. (2017). *La implementación de las tecnologías de la información y comunicación en las PYMES de la zona 4 del Ecuador y su impacto en la competitividad empresarial*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7612/Parraga\\_zl.pdf?sequence=3](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7612/Parraga_zl.pdf?sequence=3)
- Paucara, M. M. (2015). *La psicomotricidad y su relación con el desarrollo cognitivo en los niños de 5 años de la institución educativa Happy Childrens Gardens del distrito de Ate Vitarte*. Lima: UNEEGV.
- PDyOT. (2020). *Proyección poblacional del canton Jujan*. Jujan: PDyOT.
- Peña, E. V., Reyes, L. U., & Mujica, J. H. (2014). *Hacia un aprendizaje reflexivo. Por una Educación mejor y más eficiente*. . Alemania: Editorial Académica Española.
- Peña, T., & Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Información, cultura y sociedad*, 55 - 81.
- Perea, A. P. (2014). *Aprendizaje para la higiene personal de los niños de 7 a 8 años con autismo en el centro psicoeducativo integral Isaac*. Guayaquil: UG.
- Peretti, W. (2013). *Sociologie du risque*. . Paris, Francia.: Armand Colin. .
- Pérez, A. (2014). La función y formación del profesor en la enseñanza para la comprensión: comprender y transformar la enseñanza..Madrid: Morata.
- Pérez, A. (2014). La función y formación del profesor en la enseñanza para la comprensión: comprender y transformar la enseñanza. Madrid: Morata.

- Pérez, P., & Gardey, A. (2017). *Definición de Riesgo*. Madrid: Santilana.
- Pinilla-Rodríguez, D., Jiménez, J., & Montero-Granados, R. (2014). Descentralización fiscal en América Latina. Impacto social y determinantes. *Investigación Económica*, 79-110.
- PNBV. (2017). *Derchos para todos*. Quito: PNBV.
- Polcuch, E. F. (22 de 08 de 2015). *www.redhucyt.oas.org*. Obtenido de *www.redhucyt.oas.org*: <http://www.redhucyt.oas.org/ricyt/interior/biblioteca/polcuch.pdf>
- Porter, M. (1997). *Ventaja competitiva*. México.: Editorial Patria.
- Porto, J. P., & Gardey., A. (23 de 04 de 2012). *definicion.de*. Obtenido de *definicion.de*: <https://definicion.de/metodo/>
- Porto, J. P., & Gardey., A. (23 de 04 de 2014). Obtenido de *definicion.de* <https://definicion.de/metodo/>
- Porto, J. P., & Gardey., A. (23 de 04 de 2014). *definicion.de*. Obtenido de *definicion.de*: <https://definicion.de/metodo/>
- Porto, J. P., & Merino, M. (22 de 12 de 2013). *definicion.de*. Obtenido de *definicion.de*: <https://definicion.de/pantalla-tactil/>
- Quintana, L., & Mendoza, M. A. (Marzo de 2016). *Econometría Aplicada Utilizando r*. Obtenido de <http://saree.com.mx/econometriaR/>: [http://saree.com.mx/econometriaR/sites/default/files/Ebook\\_econometriaR.pdf](http://saree.com.mx/econometriaR/sites/default/files/Ebook_econometriaR.pdf)
- Quintero, E. R. (2014). *PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA IMPORTACIÓN DE REPUESTOS DIESEL, EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE QUITO*. Quito: PUCE.
- Quishpe, R. M. (2016). *La aplicación de la psicomotricidad para el desarrollo del aprendizaje de lectoescritura en niños de primer año de educación básica en el jardín experimental "Lucinda Toledo" de la ciudad de Quito*. Quito: UCE.
- Rada, V. d. (2009). *Análisis de datos de encuestas*. Barcelona: AndaluZ.
- Rada, V. d. (2014). *Análisis de datos de encuestas*. Barcelona: AndaluZ.
- RAE. (1992). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. 21 ed.* . Madrid: Espasa Calpe.
- RAE. (2014). Madrid: Poblacion AndaluZ.
- RAE. (2016). *Diccionario de la Real Academia Española*. España: AndaluZ.
- RAE. (2016). *Proceso" en el Diccionario de la Lengua de la Real Academia Española*. Madrid: RAE.
- Ramírez, E. (2013). La generalización del Impuesto al Valor Agregado: ¿Una opción para México? *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 75-102.

- Ramírez, G. (2019). *Detección de factores clave en la cadena de suministro actual para empezar a ser industria 4.0*. Celaya: Tecnológico Nacional de México en Celaya.
- Ramírez, L. C. (2017). *Análisis comparativo de modelos seleccionados de la gestión de la cadena de suministros en las pequeñas y medianas empresas* .
- Ramírez, L., & Calderón, N. (2017). *Análisis comparativo de modelos seleccionados de la gestión de la cadena de suministros en las pequeñas y medianas empresas*. Universidad del Rosario.
- Ramirez-Correa, P., & R. Garcia-Cruz. (2005). *Meta-análisis sobre la Implantacion de Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP), Gestao de Tecnologia e Sistemas de Inforamacao, 2(3), 245-273* . Brasilia: DTSI.
- Ramos, E. A. (2015). *Los valores como eje transversal en el proceso de enseñanza aprendizaje en los alumnos del noveno año de básica del Colegio Nacional Juan Montalvo de la ciudad de Machala periodo lectivo 2012-2013*. Machala : UTMACH.
- Redondo, J. (2016). *La dinámica escolar: de la diferencia a la desigualdad* . Universidad de Chile: Chile. .
- Reinlein, F. (12 de 11 de 2016). *eacnur.org*. Obtenido de eacnur.org:  
<https://eacnur.org/blog/valores-la-familia-las-diferentes-culturas/>
- Reyes, V. (2017). Progresividad y redistribución del impuesto a la renta societario en Europa y Latinoamérica. *Suma de negocios*, 140-149.
- Riquelmer, M. (06 de 03 de 2018). *www.webyempresas.com*. Obtenido de *www.webyempresas.com*: <https://www.webyempresas.com/metodologia-de-la-investigacion/>
- Rivas, R. (2014). *"Manual de Investigación Documental"*. Buenos Aires : Serial.
- Rivero, D. S. (2008). *Metodologia de la Investigacion*. Shalom .
- RodrigoArturi. (18 de SEPTIEMBRE de 2017). *5 DIAS PASION POR LOS NEGOCIOS* . Obtenido de <https://www.5dias.com.py/fortalecimiento-empresarial-estrategia-desarrollo/>
- Rodríguez, A., & Venegas, F. (2015). Política fiscal europea y crisis económico-financiera actual. *Contaduría y Administración*, 54-82.
- Rodríguez, H. (12 de 08 de 2014). *www.hugorodriguez.com*. Obtenido de *www.hugorodriguez.com*: [http://www.hugorodriguez.com/cursos/curso-idigital\\_02.htm](http://www.hugorodriguez.com/cursos/curso-idigital_02.htm).
- Rodríguez, J. (2015). *Educación médica. Aprendizaje basado en problemas*, . México: Médica Panamericana. .
- Rodríguez, L. (05 de 12 de 2013). *alfaguia.org*. Recuperado el 39 de 04 de 2018, de *alfaguia.org*: [http://www.alfaguia.org/alfaguia/files/1320437914\\_40.pdf](http://www.alfaguia.org/alfaguia/files/1320437914_40.pdf)

- ROMERO, I. (2009). *PYMES Y CADENAS DE VALOR GLOBALES, IMPLICACION PARA LA POLITICA INDUSTRIAL EN LAS ECONOMIAS EN DESARROLLO*. . Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/413/41312227010>
- Romero, I. (2009). PYMES y cadenas de valor globales. Implicaciones para la política industrial en las economías en desarrollo. *Análisis Económico*, 24(57), 199-216. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/413/41312227010>
- Rubio, C. (29 de 08 de 2015). *lahora.com.ec*. Obtenido de lahora.com.ec: <https://lahora.com.ec/noticia/1101009820/la-lc3badica-y-la-psicomotricidad-son-necesarias>
- Rubio, L., & Baz, V. (2016). *El Poder de la Competitividad*. Mexico: Trillas.
- Ruiz. (2013). *El proceso de apropiación de la información pública: Estudio de caso de las PYMES de Nuevo León. CONfines de relaciones internacionales y ciencia política*, 9(17), 87- 113. Nuevo León: CRICP.
- Salazar, T. S., & Gómez, J. P. (2017). *La colaboración por parte de los padres de familia en el cumplimiento de las tareas escolares factor determinante, que incide en el proceso enseñanza -aprendizaje de los educandos de sexto y sépt*. Catacocha: UNL.
- Sánchez Gómez, G. (2008). *Cuantificación de valor en la cadena de suministros extendida*. (D. blanco, Editor)
- Sánchez, F. R., & Astudillo, R. d. (2016). *Influencia de la familia en el proceso de enseñanza aprendizaje en los estudiantes de noveno "a" y "b" de educación básica superior de la Unidad Educativa "San Francisco de Milagro" en*. Milagro: UNEMI.
- Sánchez, N. P. (2017). *La psicomotricidad y su incidencia en el desarrollo integral de los niños y niñas del primer año de educación general básica de la escuela particular "Eugenio Espejo" de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua*. Ambato: UTA.
- Santos, M. (2016). *Etimología de la palabra riesgo. Riesgo*. Mexico: Trillas.
- Saraguro, A. E. (2013). *La colaboración por parte de los padres de familia en el cumplimiento de las tareas escolares factor determinante, que incide en el proceso enseñanza -aprendizaje de los educandos de sexto y séptimo año de educ*. Paltas: UNL.
- Schaefer, D. J. (septiembre de 2012). *google*. Obtenido de [http://www.wipo.int/wipo\\_magazine/es/2012/05/article\\_0005.html](http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2012/05/article_0005.html)
- Schönhaut, L. (2016). *www.scielo.cl*. Obtenido de [www.scielo.cl](http://www.scielo.cl): [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0370-41062010000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0370-41062010000200004&script=sci_arttext)
- SENPLADES. (23 de Junio de 2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de [www.buenvivir.gob.ec](http://www.buenvivir.gob.ec): <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>

- SENPLADES. (2014). *MINISTERIO DE PRODUCCION DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wpcontent/uploads/2014/01/codigo-de-la-produccion-ecuador-espaniol.pdf>
- Serrano, J. (2017). *Historia del Riesgo*. . Andalucia.: Paralelo .
- Significados.com*. (07 de marzo de 2018). Obtenido de <https://www.significados.com/metodo-deductivo/>
- Siguenza, K. (2017). *Modelo para la gestión de la cadena de suministro mediante el uso del modelo SCOR.10.: Caso aplicado: Centro Comercial Suiza*. Cuenca: Universidad del Azuay. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/7206/1/13153.pdf>
- Silvestre, N. E. (2019). La psicomotricidad y la construcción del espacio. *Revista de Investigación Scientia*, 3.
- Solano, C., & Zevallos, L. (2018). *Modelo SCOR para mejorar la cadena de suministro del café pergamino en la empresa exportadora Romex S.A. 2017*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de [http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4008/solano\\_zevallos](http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4008/solano_zevallos)
- Sopena. (2016). *Diccionario Ilustrado Básico*. España: Andaluz.
- Soria, B. (2013). *Calidad de la información* . Quito: Andina.
- SRI. (2014). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- SRI. (29 de Diciembre de 2017). Ley de Régimen Tributario Interno. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Stumpo, M. D. (2019). *cepal.org*. Obtenido de [cepal.org](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf): [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf)
- Superintendencia de Control. (s.f.). *expidió el "Manual de Buenas Prácticas Comerciales para el Sector de los Supermercados y/o Similares y sus Proveedores*. SCPM.
- Tamayo, M. (2015). *Metodología de la investigación*. Madrid: Andaluz.
- Tapia, L. (2016). *Diseño de la cadena de suministro agroalimentaria de la berenjena en Córdoba-Colombia mediante la integración del modelo SCOR y el enfoque de optimización*. Cartagena de Indias: Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Tarifa, C. (09 de 02 de 2015). *www.mailxmail.com*. Obtenido de [www.mailxmail.com](http://www.mailxmail.com/estrategia-empresarial-concepto-importancia_h): [http://www.mailxmail.com/estrategia-empresarial-concepto-importancia\\_h](http://www.mailxmail.com/estrategia-empresarial-concepto-importancia_h)
- Tejero, A., & Polanco, M. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos*. (Madrid, Editor)
- Tinto, V. (23 de 11 de 2016). *researchgate.net*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de [researchgate.net](https://www.researchgate.net/profile/Vincent_Tinto2/publication/252868573_DEFINIR_la_desercion_una_cuestion_de_perspectiva/links/571d596008aee3ddc56ac879/definir-la-desercion-una-cuestion-de-perspectiva.pdf): [https://www.researchgate.net/profile/Vincent\\_Tinto2/publication/252868573\\_DEFINIR\\_la\\_desercion\\_una\\_cuestion\\_de\\_perspectiva/links/571d596008aee3ddc56ac879/definir-la-desercion-una-cuestion-de-perspectiva.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Vincent_Tinto2/publication/252868573_DEFINIR_la_desercion_una_cuestion_de_perspectiva/links/571d596008aee3ddc56ac879/definir-la-desercion-una-cuestion-de-perspectiva.pdf)

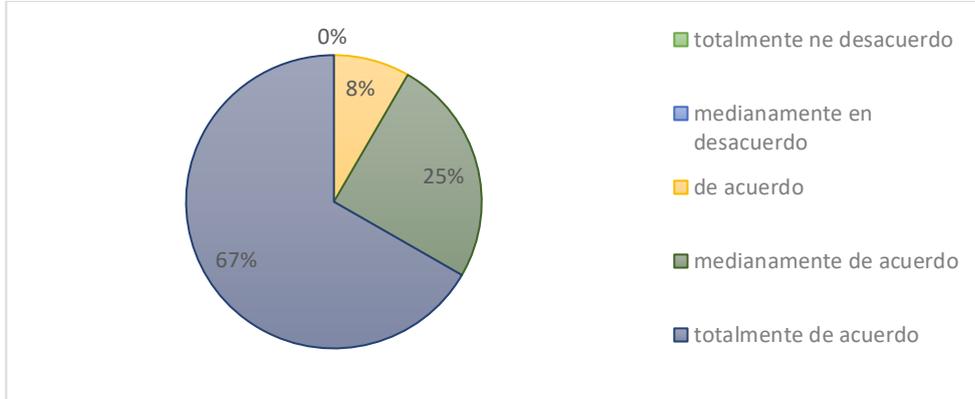
- Tomas, U. (14 de 11 de 2010). *elpsicoasesor.com*. Recuperado el 09 de 05 de 2018, de [elpsicoasesor.com: http://elpsicoasesor.com/bajo-rendimiento-escolar/](http://elpsicoasesor.com/bajo-rendimiento-escolar/)
- Torres, A. (2014). *Teorías del aprendizaje significativo*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Torres, J. (23 de 11 de 2014). *www.lifeder.com*. Obtenido de [www.lifeder.com: https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/](https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores/)
- Torres, P. P. (25 de 08 de 2016). *lahora.com.ec*. Obtenido de [lahora.com.ec: https://lahora.com.ec/noticia/764382/el-valor-de-la-familia](https://lahora.com.ec/noticia/764382/el-valor-de-la-familia)
- Tous, D., Guzmán, V., Cordero, M., & Sánchez, E. (2019). *Sistemas de Producción: Análisis de las actividades primarias de la cadena de valor*. ESIC Editorial.
- Triana, A. M. (2017). *Análisis comparativo entre la recaudación del impuesto a la salida de divisas (isd) y la del impuesto a los consumos especiales (ice) en su contribución al gasto público, durante el periodo 2008 – 2014*. Guayaquil: UG.
- Tumipamba, P. M. (2017). *La motricidad fina en el aprendizaje de la pre-escritura en los niños y niñas de 5 años de primer año de educación general básica en la Escuela Fiscal Mixta "Avelina Lasso de Plaza" período lectivo 2015-2016*. Quito: UC.
- UNICEF. (2016). *Desarrollo psicomotriz en niños*. Quito: UNICEF.
- UNICEF. (2016). *Niños con espectro autista*. Madrid: UNICEF.
- UNICEF. (2017). *Autismo*. Quito: UNICEF.
- Unicef. (06 de 09 de 2017). *televisa.news*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de <https://noticieros.televisa.com/ultimas-noticias/unicef-reporta-estancamiento-tasa-desercion-escolar-mundo/>
- Uvita, E., Ariza, G., Borja, A., & Gómez, Y. (2021). *Propuesta en supply chain management y logística en la empresa alfagres S.A*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Valadez, M. (2015). *"Estilos de aprendizaje y estilos de pensamiento: precisiones conceptuales"*. Mexico: Revista de Educación y Desarrollo.
- Velásquez, F. R. (2014). *Enfoques sobre el aprendizaje humano*. México: Luz editores.
- Voeth, M., & Herbst, U. (2006). *Supply Chain Pricing - A New Perspective on Pricing in Industrial Markets*, doi:10.1016/j.indmarman.2005.08.010, *Industrial Marketing Management*, 35, 83-90 . Boston: IMM.
- Watzlawick, P. (22 de 08 de 2015). *cv.uoc.edu/UOC*. Obtenido de [cv.uoc.edu/UOC: http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90\\_332/web/main/m4/web/main/m1/2.html](http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90_332/web/main/m4/web/main/m1/2.html)
- Wilson, A. (2012). *La PYME y su Situación Actual*. Quito: Observatorio de la PYME Universidad Simón Bolívar.

- wolf. (2011). Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/124-Texto%20del%20art%C3%83\_culo-1006-2-10-20190316.pdf
- Wooldridge, J. (2010). *Introducción a la econometría, Un enfoque moderno*. Santa Fe: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Zabalza, M. (2014). *“Do currículo ao projecto de Escola” en Canario, R. (Coord) . Lisboa.: Editorial Educa. .*
- Zamarripa, N. (2008). *Cadena de suministro*. México: Trillas .
- Zambrano, Á. C., & Rodríguez, J. O. (2014). *Los valores familiares en el proceso de enseñanza-aprendizaje en los niños/as del segundo año de educación básica de la escuela mixta particular “Vicente Rocafuerte” de la cooperativa 20 febrero de I. Quevedo: UTB.*
- Zaque, J. A., & Hoyos, C. M. (2013). *Diseño e implementación de un plan de marketing para la empresa de familia confecciones Suarez*. Bogota: ULS.
- Zolano, P. (2017). *El tono en la enseñanza. .* Barcelona: Paidós. .
- Zubiría, M. D. (2015). Bogotá: Fundamentos de Pedagogía Conceptual. Plaza & Jane.
- Zubiría, M. D. (2015). *Fondo de publicaciones Bernardo Herrera Merino*. Bogotá.: Fondo de publicaciones Bernardo Herrera Merino.

# ANEXOS

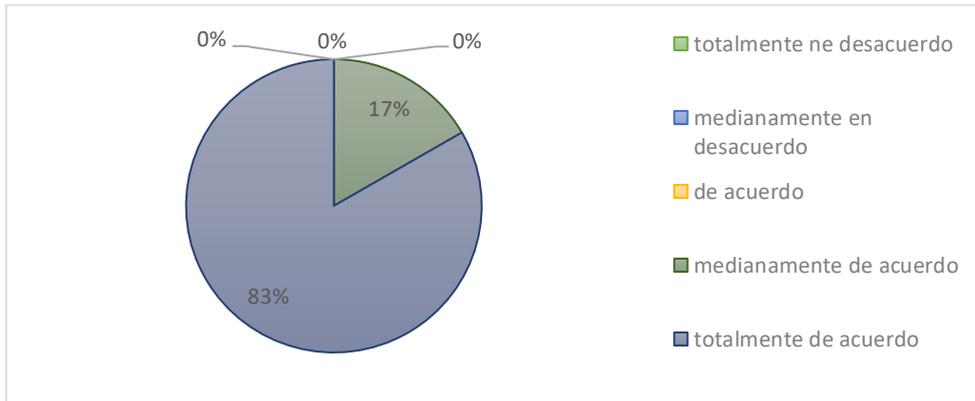
## ANEXO 1: Resultados de las encuestas aplicadas

**Gráfico 1**  
Costos adicionales



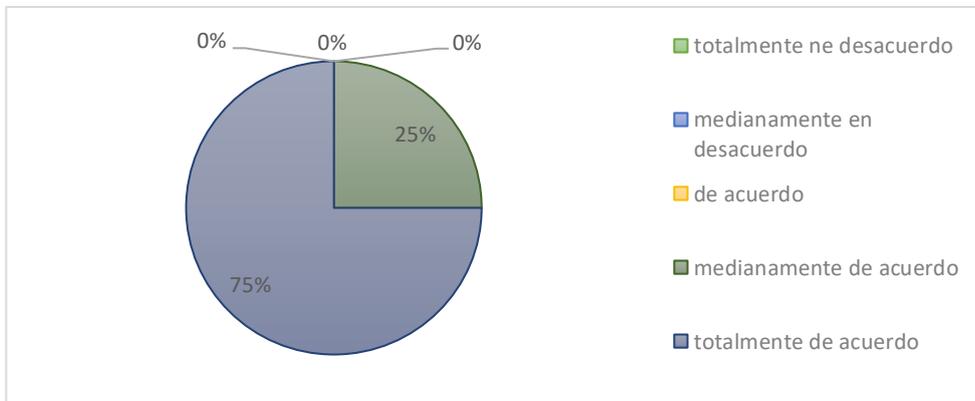
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 2**  
entrega de cantidades solicitadas



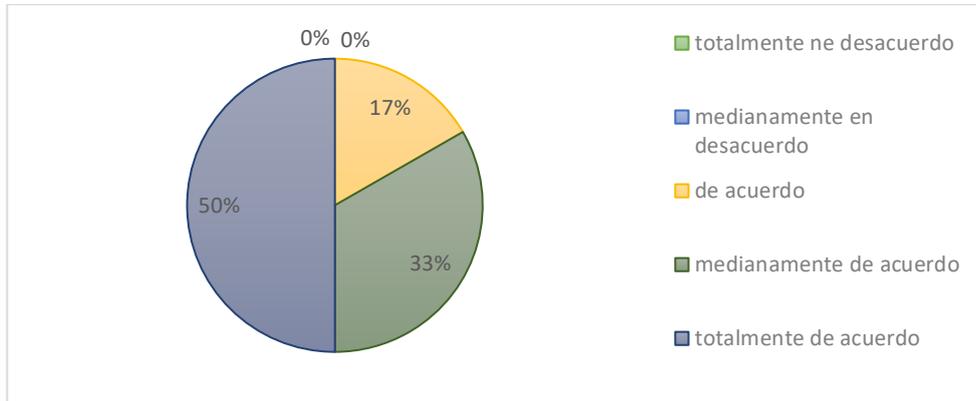
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 3**  
calidad del producto entregado



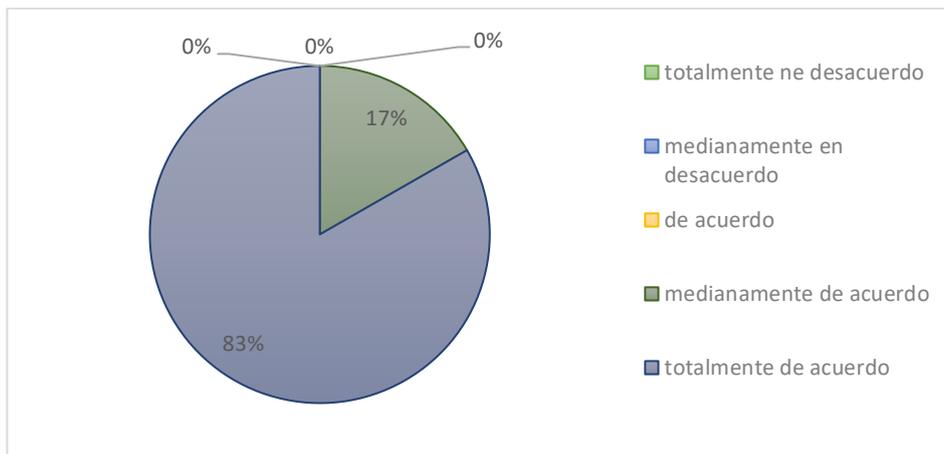
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 4**  
**recursos empleados**



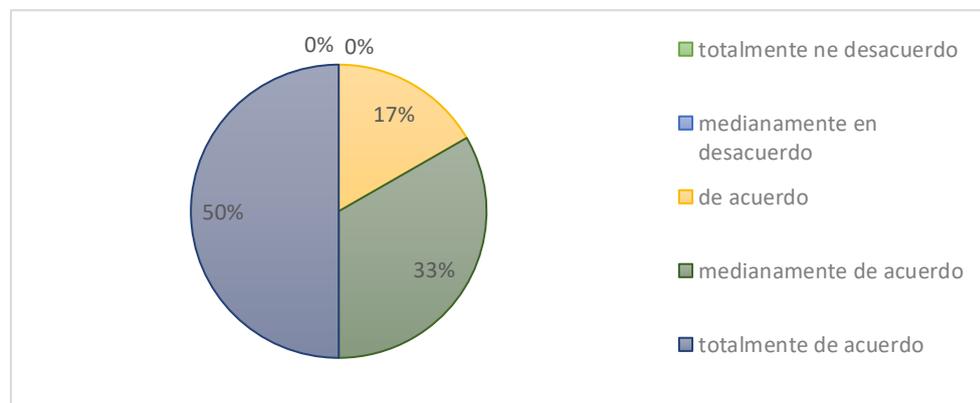
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 5**  
**número adecuado de empleados**



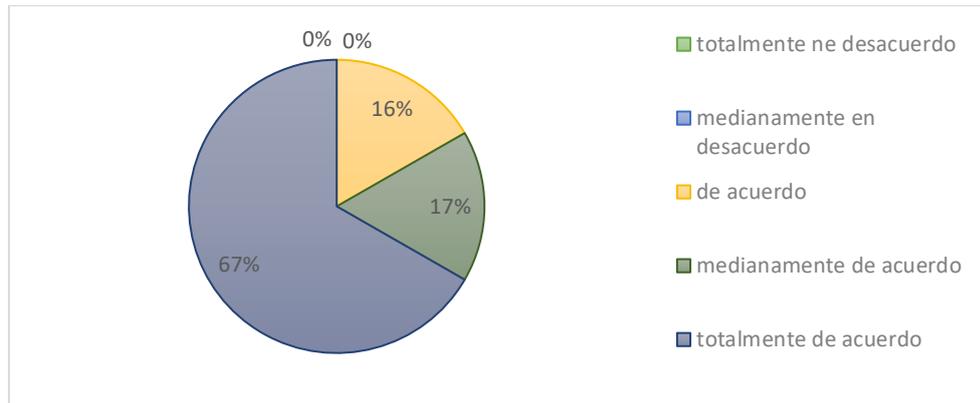
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 6**  
**gestión del espacio**



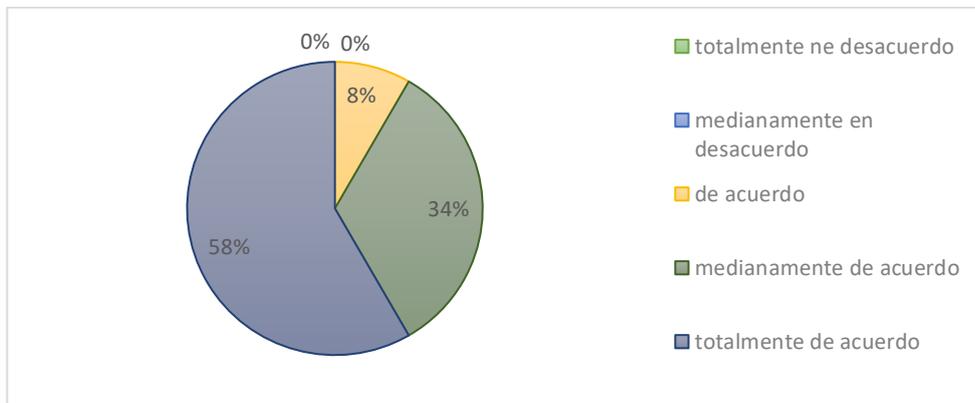
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 7**  
**mala gestión causa pérdidas de inventario**



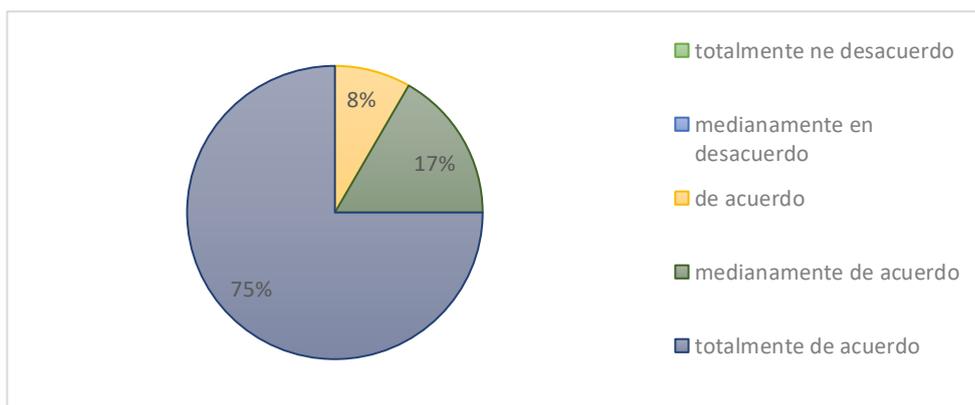
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 8**  
**cantidad producida para cubrir la demanda**



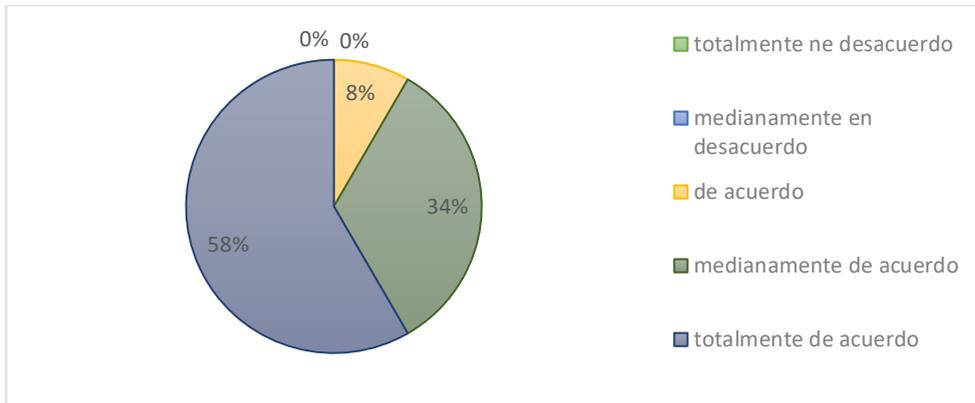
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 9**  
**correcta gestión de la cadena de suministros**



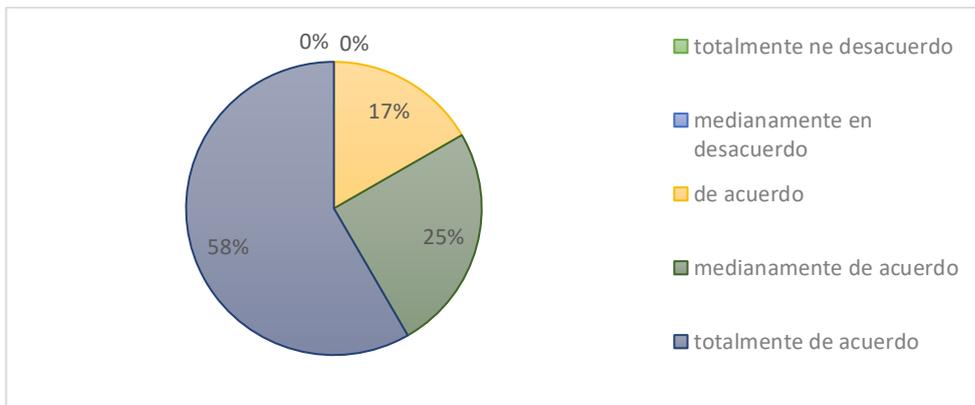
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 10**  
correcta gestión motiva la fidelidad de clientes



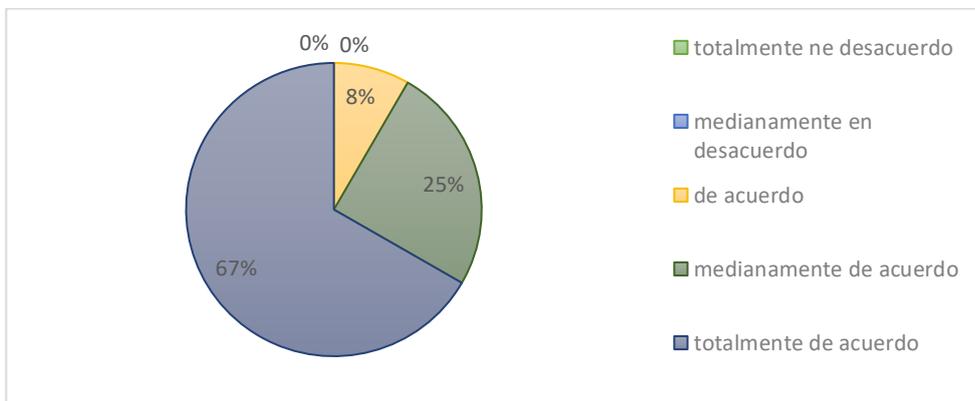
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 11**  
fidelidad y antigüedad de clientes



Nota. Elaboración propia.

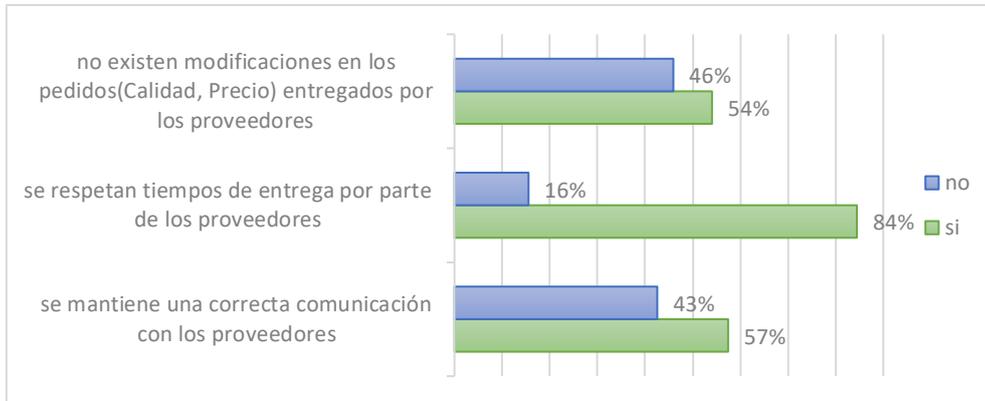
**Gráfico 12**  
respuesta a solicitud de clientes



Nota. Elaboración propia.

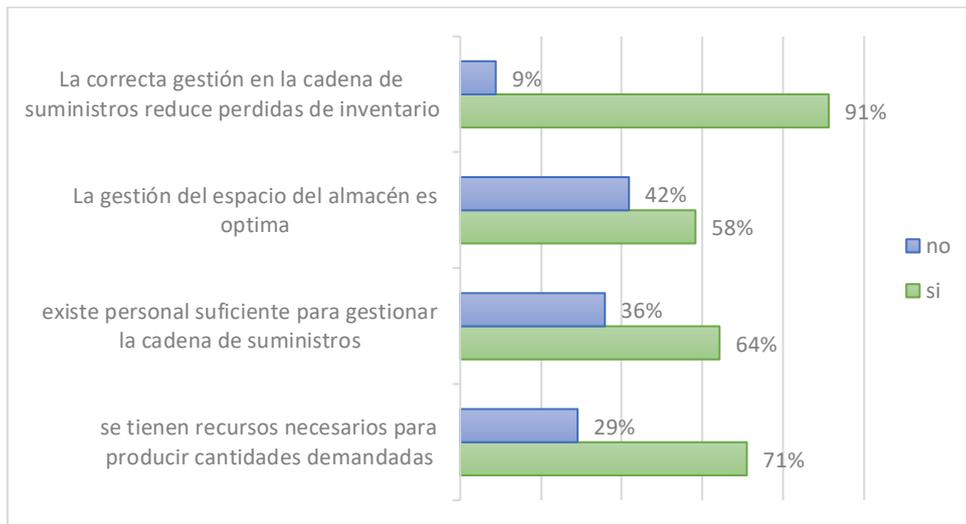
## ANEXO 2: Resultados de fichas de observación.

**Gráfico 13**  
observaciones de la relación con los proveedores



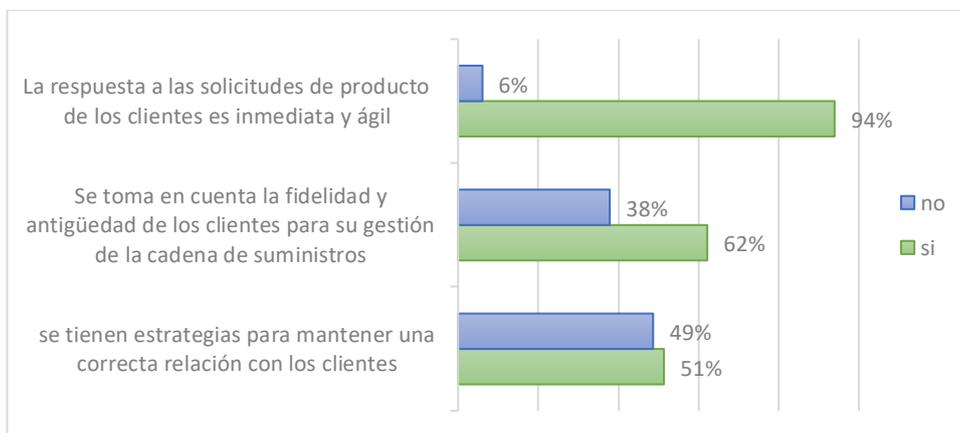
Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 14**  
observaciones de la CS interna



Nota. Elaboración propia.

**Gráfico 15**  
observaciones de las relaciones con los clientes



Nota. Elaboración propia.

### ANEXO 3: Instrumentos aplicados

encuesta dirigida a comerciantes de productos agrícolas para conocer el proceso de gestión en la cadena de suministros						
		ESCALA				
Relación con proveedores		totalmente desacuerdo	medianamente en desacuerdo	de acuerdo	medianamente de acuerdo	totalmente de acuerdo
	<b>Indicador: ahorro total del coste</b>					
1	¿la relación con los proveedores evita incurrir en costos adicionales para cumplir la cadena de suministros?	0		1	3	8
2	¿Los proveedores entregan la cantidad solicitada?	0	0	0	2	10
	<b>Indicador: calidad de las entregas</b>					
3	¿la calidad de los productos entregados por los proveedores se encuentra en óptimas condiciones ?	0	0	0	3	9
<b>CS interna</b>						
	<b>Indicador: Productividad</b>					
4	¿los recursos empleados, son suficientes para producir los productos requeridos?	0	0	2	4	6
5	¿El número de empleados existente, es el adecuado para cumplir la cadena de suministros?	0	0	0	2	10
	<b>Indicador: Utilización de espacio del almacén</b>					
6	¿Considera que la gestión del espacio del almacén es óptima?	0	0	2	4	6
7	¿Considera que la mala gestión de la CS causa pérdidas de inventario?	0	0	2	2	8
	<b>Indicador: Demanda de inventario</b>					
8	¿considera que la cantidad producida cubre la demanda de inventario que mantiene la empresa?	0	0	1	4	7
9	¿considera que una correcta gestión en la CS facilita satisfacer la demanda inventario de la empresa?			1	2	9
<b>Relación con clientes</b>		0	0	0	0	
	<b>Indicador: Retención del cliente</b>					
10	¿considera que la correcta gestión en la CS es un factor que motiva la fidelidad de los clientes?	0	0	1	4	7
11	¿La empresa toma en cuenta la fidelidad y antigüedad de los clientes para su gestión de la cadena de suministros?	0	0	2	3	7
	<b>Indicador: Tiempo de respuesta inicial</b>					
12	¿considera que la empresa responde de forma inmediata y ágil las solicitudes de producto de los clientes?	0	0	1	3	8

<b>Entrevista dirigida a productores agrícolas para conocer el proceso de gestión en la cadena de suministros</b>			
<b>Entrevistador:</b>	<b>ZULEMA VARGAS</b>		
<b>Entrevistado:</b>	<b>RICARDO VARGAS</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>20 DE JULIO 2021</b>		
<b>Lugar:</b>	<b>HACIENDA ARROCERA Y CACAOTERA EL CONVENTO</b>		
<b>Nº</b>	<b>pregunta</b>	<b>respuesta</b>	<b>observación</b>
1	¿Cuál es el proceso de gestión que emplea la empresa para administrar las fuentes de abastecimiento y la relación con los proveedores?	Se gestiona directa e indirectamente se gestiona directa e indirectamente. directa se hace con empresas proveedora que aportan conocimiento y a la vez asesoramiento y se encargan del proceso. Van de la mano con el administrador. Indirectamente cuando salimos a buscar producto por cuenta propia por conveniencia de costos es decir productos con la misma composición química, pero en otras marcas más económicas y solo se consiguen en puntos de ventas y se lo aplica sin la supervisión de la casa distribuidora.	SE LA HACE DIRECTAMENTE E INDIRECTA POR AHORRAR COSTOS ALGUNA VEZ
2	¿Considera que los procesos que se desarrollan dentro de la empresa están acorde a la planificación de la cadena de suministros?	Se tiene planificado para tener un resultado óptimo, pero con las variantes que se dan en el proceso natural y económico en ciertos productos principalmente en el arroz y soya en la etapa de comercialización es algo que no se puede tener control abecés	Las plagas y precios de la temporada a veces desestabilizan el proceso del producto
3	¿La relación con los clientes y las actividades relacionadas con la comunicación empresarial, generan una imagen empresarial acorde al proceso de la cadena de suministros?	Hoy en día en los productos agrícolas a veces no hay una relación acorde en ciertos productos en el momento de la producción se busca al que mejor paga no hay compromiso en el arroz	Se vende donde salga mejor el comercio se ha desvinculado el sector agrícola
4	¿Cuál considera usted, sea el factor determinante (en términos administrativos) para una correcta gestión en la cadena de suministros?	Los factores importantes sería la industrialización y almacenamiento y investigación con innovación	No hay un producto de buena calidad a menor precio para los productos agrícolas que hagan producir un producto innovador y natural y que de más producción
5	¿En su experiencia en el Sector agrícola, cual es la etapa de la CS que se encuentra más susceptible a externalidades?	En la parte de la comercialización que muchas veces no repitan o no hay precio oficial, pagan un precio de acuerdo a la cantidad de producción del momento. Se produce especulación transportistas, almacenamientos revendedores,	En la etapa de la comercialización esto pasa en todos los productos agrícolas

<b>Entrevista dirigida a productores agrícolas para conocer el proceso de gestión en la cadena de suministros</b>			
<b>Entrevistador:</b>	<b>ZULEMA VARGAS</b>		
<b>Entrevistado:</b>	<b>HACIENDA RAQUELITA BANANERA</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>20 DE JULIO 2021</b>		
<b>Lugar:</b>	<b>RECINTO LA OTILIA CANTON JUJAN</b>		
<b>Nº</b>	<b>pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Observación</b>
1	¿Cuál es el proceso de gestión que emplea la empresa para administrar las fuentes de abastecimiento y la relación con los proveedores?	Directamente con contratos con los proveedores y con cupo con los clientes	Contratos
2	¿Considera que los procesos que se desarrollan dentro de la empresa están acorde a la planificación de la cadena de suministros?	Se tiene planificado para tener un resultado óptimo hasta en el momento de la entrega del producto, pero con las variantes que se dan en el proceso natural y económico, en la etapa de comercialización es algo que no se puede estar seguro	
3	¿La relación con los clientes y las actividades relacionadas con la comunicación empresarial, generan una imagen empresarial acorde al proceso de la cadena de suministros?	Si todo ya está organizado ya es un proceso estandarizado para tener cupo de entrega tiene que estar muy comprometido la cantidad de producción y calidad	Calidad y abastecimiento
4	¿Cuál considera usted, sea el factor determinante (en términos administrativos) para una correcta gestión en la cadena de suministros?	Puede haber muchos factores por que la CS tiene tres procesos en el personal seria hacer programas de formación y aprendizaje, distribución efectiva del personal de acuerdo a sus habilidades, atención y satisfacción al cliente y la tecnología empleada para ir creciendo y	Cada eslabón que pertenece a la empresa debe haber personal capacitado y tener estrategias para entrar al mercado
5	¿En su experiencia en el Sector agrícola, cual es la etapa de la CS que se encuentra más susceptible a externalidades?	En la parte de la comercialización que muchas veces el precio del banano baja. Teniendo los mismos costos fijos y menos ingresos.	En la etapa de la comercialización la agricultura es incierta.

<b>Entrevista dirigida a productores agrícolas para conocer el proceso de gestión en la cadena de suministros</b>			
<b>Entrevistador:</b>	<b>ZULEMA VARGAS</b>		
<b>Entrevistado:</b>	<b>STALIN MONCAYO ZAMBRANO</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>20 DE JULIO 2021</b>		
<b>Lugar:</b>	<b>RECINTO TRES POSTES JUJAN</b>		
<b>Nº</b>	<b>pregunta</b>	<b>respuesta</b>	<b>observación</b>
1	¿Cuál es el proceso de gestión que emplea la empresa para administrar las fuentes de abastecimiento y la relación con los proveedores?	Directamente con ciertos productos con los proveedores se organiza con la temporada de los productos de la zona lo que más requieren los clientes en cierta etapa de la producción.	
2	¿Considera que los procesos que se desarrollan dentro de la empresa están acorde a la planificación de la cadena de suministros?	Se tiene planificado para tener un resultado óptimo y relación con los productores del área de esto depende el buen desempeño que se tiene hasta ahora.	
3	¿La relación con los clientes y las actividades relacionadas con la comunicación empresarial, generan una imagen empresarial acorde al proceso de la cadena de suministros?	Si todo ya es un proceso estandarizado para cada año puede que cambie algo, pero se trata de tener en control	Calidad y abastecimiento puede que no todos los años haya tanto sembrío depende de los precios oficiales del producto de temporada
4	¿Cuál considera usted, sea el factor determinante (en términos administrativos) para una correcta gestión en la cadena de suministros?	Estrategias y la investigación con preparación para actualizarse y poder brindar una asesoría o productos más novedosos y eficaz que pueden que salgan todo va avanzando	Actualización científica y buscar mejores precios para abaratar costos a los clientes
5	¿En su experiencia en el Sector agrícola, cual es la etapa de la CS que se encuentra más susceptible a externalidades?	El cambio climático nuevas plagas y los precios en la etapa de cosecha y comercialización	En la etapa de la comercialización la agricultura es incierta.

<b>Ficha de observación al proceso de gestión en la CS de las PYMES dedicadas a la producción agrícola del Cantón Alfredo Baquerizo Moreno - Jujan</b>			
<b>EMPRESAS: BANANERAS, CACAOTERA, HACIENDA ARROCERAS</b>		<b>check</b>	
<b>Relación con proveedores</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1	Se mantiene una correcta comunicación con los proveedores	85	64
2	Se respetan tiempos de entrega por parte de los proveedores	125	24
3	No existen modificaciones en los pedidos (Calidad, Precio) entregados por los proveedores	80	69
<b>CS interno</b>			
4	Se tienen recursos necesarios para producir cantidades demandadas	105	44
5	Existe personal suficiente para gestionar la cadena de suministros	95	54
6	La gestión del espacio del almacén es optima	90	59
7	La correcta gestión en la CS reduce perdidas de inventario	135	14
<b>Relación con clientes</b>			
8	Se tienen estrategias para mantener una correcta relación con los clientes	76	73
9	Se toma en cuenta la fidelidad y antigüedad de los clientes para su gestión de la cadena de suministros	92	57
10	La respuesta a las solicitudes de producto de los clientes es inmediata y ágil	139	10

**Tabla 1**

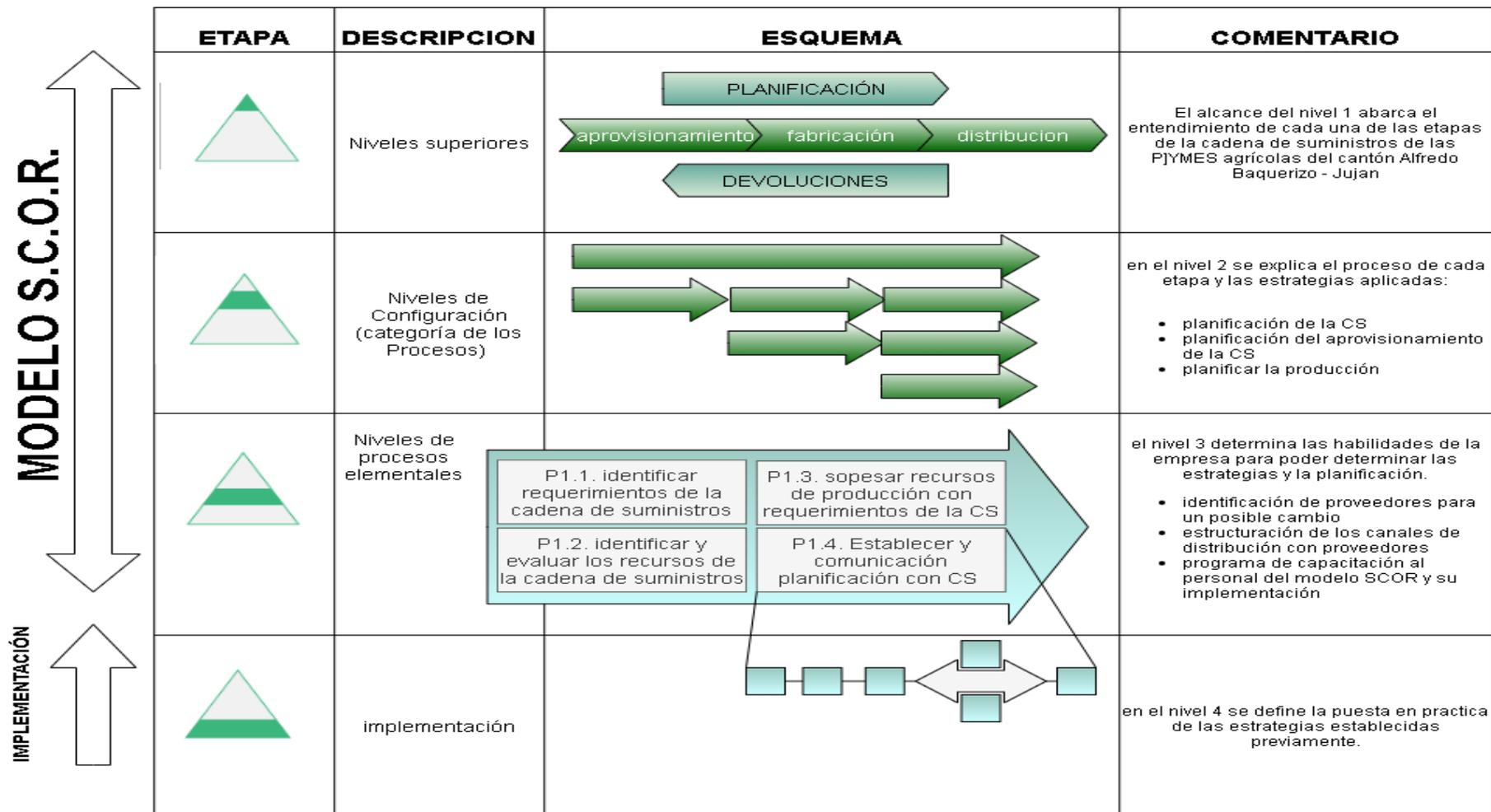
**ANEXO: 4 Operacionalización de la variable de investigación**

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	CRITERIO DE EVALUACIÓN	INDICADORES(KPI)	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
Gestión de la cadena de suministros	Mide la efectividad de los procesos que involucran la cadena de suministros de la producción agrícola generada por PYMES en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno. Esta variable está vinculada con el movimiento que tiene la producción desde el productor hasta el consumidor final.	SRM: Relación con proveedores	La empresa se encarga de administrar las fuentes de abastecimiento, negociar y comprar el producto inicial o materia prima.	Ahorro total del coste	Las técnicas empleadas para el tratamiento de la información son: observación directa, entrevista. Los instrumentos empleados: cuestionario, ficha de observación.	Determinación de fallas o aspectos a mejorar en la gestión de la cadena de suministros de las PYMES dedicadas a la actividad agrícola en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno.
				Calidad de las entregas		
		ISCM: Cadena de suministros interna	Son todos aquellos procesos que se desarrollan dentro de la empresa. Estos son, por ejemplo: la fabricación, la planeación estratégica y el almacenamiento.	Productividad		
				Utilización de espacio del almacén		
				Demanda de inventario		
		CRM: Relación con clientes	En este punto, se ejecutan estrategias de marketing, publicidad, ventas, atención al cliente, entre otras actividades relacionadas con la comunicación empresarial de cara al consumidor final.	Retención del cliente		
				Tiempo de respuesta inicial		

**Fuente:** *Elaboración propia.*

Figura 5

ANEXO: 5 Modelo SCOR aplicado a las PYMES Agrícolas del cantón Alfredo Baquerizo



Fuente: (Eludovina Barrios Martín, 2019)

**Tabla 6**

**ANEXO: 6 Matriz organizacional de la gestión de procesos**

Parámetro	Descripción	Margen esperado	Indicador	Supervisión general de la cadena de suministro	Comunicación y requerimientos	Distribución de combustibles	Distribución de insumos	Corte, lavado y secado	Desinfección	Etiquetado	Empaquetada	Sellado	Distribución	Margen alcanzado	Observaciones	
Costos	Refleja los indicadores que repercuten en el costo de la empresa agrícola que están ligados a la CS interna	7,5%	Ahorro de costo													
		7,5%	Calidad de entrega													
		7,5%	Demanda interna de inventario satisfecha													
		7,5%	Cumplimiento de jornada laboral													
Productividad de cadena interna	Se mide los indicadores de productividad en cada una de las etapas de la CS interna	10%	Incremento en la rotación de procesos													
		10%	Cumplimiento de producción programada													
		10%	Tiempo promedio de entrega a siguiente etapa													
		10%	Porcentaje de pedidos cumplidos													
		10%	Evaluación de los canales de comunicación													
		10%	Tiempo de aprovisionamiento													
		10%	Efectividad de las operaciones de la etapa													
	Total	100%	Total de productividad por etapa de la cadena de suministros											100%		

**Fuente:** *Elaboración propia.*