

## “FACTORES DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EMPRENDIMIENTOS COMUNITARIOS DE EXPORTACIÓN EN LA COMUNA SACACHÚN-SANTA ELENA”

Eco. Luis Roberto Asencio Cristóbal, Msc<sup>1</sup>  
Docente de la Universidad de Guayaquil  
[luis.asencioc@ug.edu.ec](mailto:luis.asencioc@ug.edu.ec)

Ing. Milton Villegas Alava, MAE<sup>2</sup>  
Docente de la Universidad de Guayaquil  
[Milton.villegasa@ug.edu.ec](mailto:Milton.villegasa@ug.edu.ec)

Kenny Miguel Aviles Villamar<sup>3</sup>  
Tesisista de la Universidad de Guayaquil  
[kenny.avilesvi@ug.edu.ec](mailto:kenny.avilesvi@ug.edu.ec)

Denisse Elizabeth Soledispa García<sup>4</sup>  
Tesisista de la Universidad de Guayaquil  
[denisse.soledispag@ug.edu.ec](mailto:denisse.soledispag@ug.edu.ec)

### Resumen:

La presente investigación tiene como finalidad analizar los factores de gestión organizacional para emprendimientos comunitarios de exportación, teniendo una contextualización en la comuna de Sacachún-Santa Elena ya que es de suma importancia para que alcance el éxito y así su desarrollo económico. Se utiliza los datos recogidos por las revisiones bibliográficas y del análisis de las distintas teorías sobre modelo de gestión, así como la aplicación de una encuesta y la contratación de hipótesis. Se obtuvo una muestra por conveniencia de 43 habitantes una población de 164 personas. Se obtiene como resultado que los factores que intervienen en el éxito de los emprendimientos comunitarios son: el liderazgo, trabajo en equipo, entre otros recursos, los cuales permitirán el desarrollo de un modelo de gestión. Se concluye que la comuna de Sacachún, debe guiarse mediante un modelo de gestión organizacional de exportación para el logro de sus objetivos.

---

<sup>1</sup> Luis Roberto Asencio Cristóbal: Docente Titular Universidad de Guayaquil-Facultad de Ciencias Administrativas. Magister en Negocios Internacionales y Gestión de Comercio Exterior. Investigador registrado en la Senescyt-Ecuador No. REG-INV-018-0217. Autor de artículos publicados en revistas indexadas y Ponente en Congresos nacionales e internacionales: Colombia-México-Ecuador.

<sup>2</sup> Milton Alexander Villegas Álava: Docente - Investigador en la Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas – ISAC. Magister en administración de empresas mención en negocios internacionales, Autor de artículos publicados en revistas indexadas y Ponente en Congresos nacionales e internacionales de investigación.

<sup>3</sup> Kenny Miguel Aviles Villamar: Estudiante egresado de la Universidad de Guayaquil-Facultad de ciencias Administrativas, carrera de Ingeniería en Comercio Exterior. Ponente en el IX Congreso Internacional Gerencia en América Latina de la Universidad de Zulia.

<sup>4</sup> Denisse Elizabeth Soledispa García]. Estudiante egresada de la Universidad de Guayaquil-Facultad de ciencias Administrativas, carrera de Ingeniería en Comercio Exterior. Ponente en el IX Congreso Internacional Gerencia en América Latina de la Universidad de Zulia.

Palabras claves: Factores, Gestión organizacional, Emprendimiento, sector comunitario, exportación

## **“ORGANIZATIONAL MANAGEMENT FACTORS FOR COMMUNITY EXPORT ENTERPRISES IN THE SACACHÚN-SANTA ELENA COMMUNITY”**

### **ABSTRACT**

The purpose of this research is to analyze the organizational management factors for community export ventures, having a contextualization in the Sacachún-Santa Elena commune as it is of utmost importance for it to achieve success and thus its economic development. The data collected by the bibliographic reviews and the analysis of the different theories on the management model are used, as well as the application of a survey and the contracting of hypotheses. A convenience sample of 43 inhabitants was obtained from a population of 164 people. The result is that the factors involved in the success of community ventures are leadership, teamwork, among other resources, which will allow the development of a management model. It is concluded that the Sacachún commune must be guided by an export organizational management model to achieve its objectives.

**Keywords:** Factors, organizational management, Entrepreneurship, community sector, export

### **1.INTRODUCCIÓN**

Un modelo de gestión organizacional es de suma importancia ya que contribuye al desarrollo económico y mejora la calidad de vida en función de ello se requiere de una un modelo claro y bien definido, ya que permite realizar procesos para dirigir de mejor manera una organización.

De acuerdo con (Tejada Zabaleta, 2003) el desarrollo de los procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas perspectivas que garanticen una buena gestión (la cual se basa en criterios de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción, coherencia y congruencia, y compromiso y participación individual y colectiva) han llevado a plantear estrategias o modelos de gestión que intenten asegurar un mejor desarrollo organizacional.

Los modelos enfocados en emprendimientos comunitarios son de gestión, estratégica, organizacional y comunitaria. La aparición y aceptación de una visión más profunda y sistemática en las organizaciones ha dado mayor probabilidad que este modelo se pueda convertir en la fuente

fundamental del desarrollo de este emprendimiento. Los modelos han demostrado su utilidad con este fin, manifestándose como una fuerte herramienta transformadora de las organizaciones. (Asencio, Burgos, & Campello, 2019)

La problemática central presentada dentro de la comunidad es la poca organización administrativa, además de que sus producciones se encuentran individualizadas y suelen ser desperdiciadas y presentan carencia de control en la calidad. Además, se concentran en comercializarlas localmente desaprovechando las oportunidades que existen en el mercado internacional ya sea por falta de conocimientos o apoyo económico. (Gobierno parroquial Julio Moreno, 2017)

Se considera que la ejecución de un modelo organizacional de exportación permitirá que se desarrollen actividades de forma coordinada en cada una de las áreas económicas. El modelo de gestión organizacional de exportación se caracteriza por ser aplicable en los emprendimientos solidarios para su buen desarrollo. Es una estructura que permite que estos emprendimientos puedan conseguir sus objetivos y tengan éxito en su gestión de exportación, siguiendo los respectivos procesos, permitiendo llevar un control y planificar todas las actividades que se orientan al mejoramiento de procesos y del producto final.

Esta propuesta parte de revisiones de teorías como es el caso del modelo de Malcom Baldrige, el modelo de emprendimiento de Timmons y el modelo de triangulo D-1, que han estudiado aquellos factores que involucra una buena organización en donde todos estos modelos tienen en común el factor de liderazgo ya que en toda organización se necesita de un líder que guie al grupo; además de estar pendiente de las necesidades que presenta el grupo en base al desarrollo de emprendimientos. De esta forma se tomarán estos modelos y demás revisiones bibliográficas para así diseñar un modelo de gestión organizacional de exportación para la comuna de Sacachún el cual le permitirán llevar un mejor orden y/o organización que ha futuro le permitirá exportar su producción. Para el efecto se plantea la pregunta de investigación: ¿Cuál es el mecanismo y factores para asociar a los emprendedores bajo un modelo de gestión organizacional de exportación?

La hipótesis general del trabajo es la siguiente: La implementación de un modelo de gestión organizacional para la exportación permitirá que se desarrollen emprendimientos comunitarios en la comuna Sacachún- Santa Elena. Las variables de estudio son:

**Variable independiente:** Modelo de gestión organizacional

**Variable Dependiente:** Emprendimientos comunitarios de exportación

## 2. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Modelo de gestión de Malcolm Baldrige

Se escogió el Modelo de Malcolm Baldrige, porque el liderazgo es parte de su estructura, lo cual se considera muy importante dentro del desarrollo de emprendimientos sociales. El modelo de gestión de Malcolm Baldrige está enfocado de manera general en emprendimientos en las que el equipo de trabajo ya tiene una formación organizacional con intención de aplicar procesos que los impulsen al éxito de la empresa. (Asencio, Burgos, & Campello, 2019)



Figura 1: Modelo de Gestión de Malcolm Baldrige

El Modelo MGMB es un manual hacia la excelencia que suministra a las organizaciones una orientación integrada para la gestión del esfuerzo organizacional que mejore la eficacia y las capacidades de toda la organización, proporciona valor añadido a los clientes, favoreciendo a la organización a ser sostenible y la obtención del conocimiento. (Asencio, Burgos, & Campello, 2019)

El presente modelo está basado en diferentes valores como; liderazgo, excelencia estimulada por el cliente, conocimiento empresarial y personal, valoración de las personas, orientación al cumplimiento de los objetivos, innovación, gestión basada en hechos, responsabilidad social, obtención de resultados, valor agregado y perspectiva de sistema. (Asencio, Burgos, & Campello, 2019)

## 2.2 Modelos de emprendimiento de Timmons

Se toma como referencia al Modelo de Timmons, dado que en el libro “Juventud, Emprendimiento y Universidad: Un reto a tres bandas” se menciona que este modelo se asemeja a la estructura formada dentro del Grupo Salinerito de Guaranda siendo estos; oportunidad, recursos y equipo.

Los autores (Martínez & Rodríguez, 2017) mencionan la teoría conocida con el nombre de Modelo Básico de Timmons, cuyo proceso se inicia con la detección de una oportunidad. Para (Merchán, Carrasco, Gil, & Espinoza, 2019) el Modelo Timmons comparado a los tradicionales es capaz de superar sin problemas el atascamiento para llegar al éxito del negocio, siempre y cuando se tenga en cuenta el trabajo colectivo y la economía solidaria. Brinda mayor facilidad y beneficios que ofrece el desarrollo de este modelo frente a los habituales, además de tener objetivos simples para cumplir y una modalidad de economía solidaria para un trabajo colectivo.

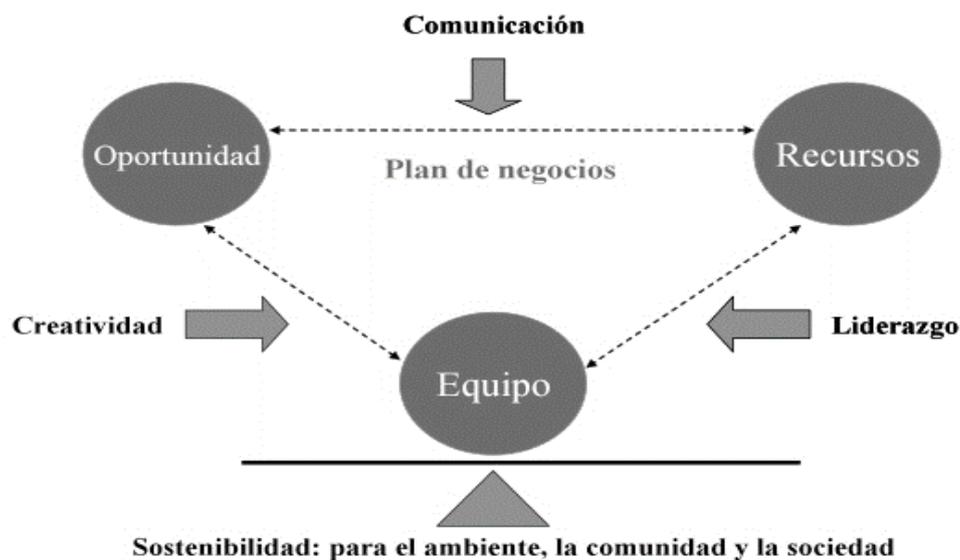


Figura 2: Modelos de emprendimiento de Timmons

En concordancia con (Versoza, 2016), el emprendimiento está considerado como la capacidad de diseñar una idea, identificar las oportunidades y plasmarlas en un proyecto. Es así que la búsqueda de oportunidad se vuelve imprescindible, siendo el motor que impulsa a viabilizar la idea, generando recursos, opciones y el alcance necesario para lograr el éxito empresarial.

### 2.3 Modelo triangulo D-1

El emprendimiento social tradicionalmente ha surgido ante la fuerte inconformidad con el statu quo- de personas que no solo creían que las cosas podían mejorar, sino que también tenían ideas que podían mejorarlas. (Lannon & Lannon, 2015)

**Factores de Éxito.** - Entre los más importantes se encuentran:

1. Un equipo solido
2. Enfoque en la misión social (evitar cambios de misión)
3. Financiamiento

Los autores mencionan que existen “cinco ingredientes” para un capitalismo social, en el cual, el número 4 es acerca de un modelo de negocios fundamentalmente sólido; mencionando que la clave para establecer un modelo de negocio listo para el éxito es redactar un plan de negocio integral y exhaustivo, la ejecución y el compromiso de los emprendedores hacia él. (Lannon & Lannon, 2015)

Todo depende del modelo de negocio, del equipo, de todas las cosas que ayudan tanto a los emprendedores sociales, y a los emprendedores en general. Se menciona El triángulo D-1: Demasiadas personas atrapadas en el producto. Aunque el producto es importante, todo lo demás en el Triángulo D-1 da soporte al producto, no al revés. (Lannon & Lannon, 2015)



Figura 3 Modelo Triángulo D-1

Los autores recomiendan que, al crear tu modelo de negocio, planees generar ingresos desde el día uno, además de crear evaluaciones y mediciones de tus procesos desde el inicio, para demostrar el impacto.

#### **2.4 Factores determinantes de un modelo de gestión organizacional**

Basados en los modelos organizacionales de Malcolm Baldrige, la cual está enfocado de manera general en emprendimientos en las que el equipo de trabajo ya tiene una formación organizacional con intención de aplicar procesos que los impulsen al éxito de la empresa (Asencio, Burgos, & Campello, 2019), Timmons comparado a los tradicionales es capaz de superar sin problemas el atascamiento para llegar al éxito del negocio, siempre y cuando se tenga en cuenta el trabajo colectivo y la economía solidaria (Merchán, Carrasco, Gil, & Espinoza, 2019) y el Triángulo D-1, basado en el equipo de trabajo, la misión social y financiamiento.

Lo principal que debe presentar una organización popular y solidaria que desee exportar es el liderazgo ya que necesitan de una persona que vele por el bienestar de la comuna, que los guie hacia la meta y que ayude con las gestiones para el desarrollo de esta. Por otra parte, está la innovación, es decir que la comuna no se enfoque en producir solo materia prima, sino que aprovechen estos recursos para elaborar productos con un valor agregado e innovadores como es el caso de la leche de cabra que es aprovechado para producir queso.

El know-how, es decir contratar a personas expertas en áreas técnicas y financieras, también personas que sepan de procesos ya sea de producción o de exportación que los ayude capacitándolos. Es así como la innovación y el aporte de conocimiento de expertos (know-how) permitirá que la comuna desarrolle nuevos productos a excelente calidad.

Para que se desarrollen emprendimientos se necesita de recursos financieros y de un equipo de trabajo el cual es guiado por el líder quien promueve la cooperación. Este equipo de trabajo debe saber manejar estos recursos para que no sean desperdiciados, deben ser usados solo para actividades económicas y no para uso personal.

Si la comuna pone en práctica estos factores, podrán encaminarse a la producción de calidad direccionada a un mercado internacional para el cual deberá conocer cuáles son los procesos de exportación enfocados en una economía popular y solidaria.

La implementación de un modelo organizacional permitirá a la comuna Sacachún, tener una correcta organización, la misma que a futuro le permitirá abarcar no solo mercados locales sino mercados internacionales.



*Figura 4:* Modelo organizacional de exportación  
Elaborado por los autores

#### **2.4.1 Liderazgo**

El liderazgo logra que se movilice y se gestione los recursos y permite construir estrategias orientando la conducta de aquellos individuos pertenecientes a un grupo mediante la capacidad de motivar e influir a los mismos para alcanzar distintos objetivos. Está ligada al cambio y la transformación de comunidades y sociedades sin recurrir a una figura de autoridad. (Fernández & Cardona, 2017, pág. 199)

Se define por su orientación al desarrollo personal y colectivo de los integrantes del grupo, su propósito puede variar no solo dependiendo de las características de cada uno de los sujetos que fungen como líderes, sino también por las características de quienes legitiman el liderazgo.

#### **2.4.2 Calidad del producto.**

La calidad de un producto es muy importante ya que es la percepción que el cliente tiene del mismo, aunque este sea nuevo y no haya sido probado por una inmensa cantidad de gente, los usuarios

potenciales de dicho producto se sentirán con mayor confianza si este presenta una certificación de calidad, esto fue expresado en la entrevista al Grupo Salinas en el que se enfatizó que un producto debe tener calidad para que sea vendido en especial al exterior ya que algunos países son muy estrictos en cuestión a dicho tema.

Un producto de calidad acompañado con sus respectivos certificados los hace más apetecibles e interesantes ya que obtener un certificado de calidad no es nada sencillo debido a que se debe cumplir varios criterios para ofrecer un producto a tal magnitud al cliente. Es así como al presentar un producto al exterior con una excelente calidad aumentara la reputación del lugar en donde es producida.

### **2.4.3 Trabajo en equipo**

En toda organización siempre debe existir trabajo en equipo, ya que el éxito dependerá en gran parte de la unión de aquellos que conforman el grupo. (Enríquez, 2016)

Cuando se trabaja en equipo, se asocian las aptitudes de las personas y se desarrollan sus esfuerzos, reduce el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficacia de los resultados. La interacción entre los que integran un grupo les permitirá que las diferentes ideas que vayan brotando se perfeccionen durante el desarrollo de la tarea y logren los objetivos de satisfacción deseados. Para proceder con la creación de un equipo, el primer paso es la elección de la persona que será la responsable en función del objetivo del proyecto.

### **2.4.4 Innovación**

El factor innovación permite que una organización sea más competitiva en un determinado sector, por lo que es importante implementar acciones dirigidas a mejoramiento de sus productos y servicios a fin de que adquieran mayor capacidad de adaptación y, sobre todo, la posibilidad de anticipar e, incluso, de provocar rupturas que las faculten para renovar sus ventajas competitivas en el momento oportuno. (Acuña, 2016)

La comuna Sacachún produce y comercializa a nivel local, productos agrícolas, caprinos y artesanías, de los cuales los dos primeros mencionados se pueden innovar y crear nuevos productos, considerando que uno de los principales es la ciruela se puede considerar realizar vinos o mermeladas,

y de igual forma con la leche caprina se pueden realizar quesos que tendría una gran acogida por las propiedades y beneficios a la salud

#### **2.4.5 Know-How.**

Es aquel activo intangible de una organización. Este término agrupa los conocimientos que se extienden a toda la comuna y que la han llevado al éxito. El know-how se desarrolla mediante la práctica habitual. No es más que un cúmulo de experiencias que han llevado al éxito y ahora conforman el saber hacer de la empresa. (Anonimo, 2018)

La comuna de Sacachún carece de ese Know-How que le permita ser competitiva frente a las demás comunas, debe presentar algo que los ponga por encima de los demás, que se pueda transmitir a través de los programas de formación, libros y manuales. Para lograr el Know-How la comuna requiere de capacitaciones ya sea técnico o comercial para desarrollar esas habilidades que les otorgue esa marca personal que permita que los clientes los relaciones con calidad, profesionalismo, seriedad, puntualidad, originalidad, etc.

#### **2.4.6 Recurso financiero.**

Los integrantes de la comuna de Sacachún se sustentan en base a lo que producen según el sector económico que desempeñen, dentro de la comuna el sector que predomina es el sector agrícola en el cual se tienen cultivos de maíz, sandía, ciruela, yuca y papaya. Por otro lado, tenemos el sector ganadero en el que se dedican a la crianza de cabras y vacas para producir leche y queso, por últimos está el sector artesanal el cual es un proyecto que está iniciando y aún no está conformado.

Los habitantes de Sacachún manejan sus ingresos en base a la comercialización de estos de manera local cerca del sector y alguno que otro a otras provincias. Un buen manejo de estos recursos permitirá que los comuneros dejen de presentar perdidas en su producción. Es así que para lograr esto se debe llevar una gestión de dinero enfocada en el seguimiento a las cobranzas y pagos además de la conformación de una cooperativa de ahorro y crédito que le permitirá solicitar préstamos para la mejora o incremento de producción.

#### **2.4.7 Buen uso del recurso**

Uno de los retos más significativos en el funcionamiento y operación económica de una comuna, es el de lograr administrar y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta tarea es concluyente desde la perspectiva de que todas las actividades que se desarrollan en la comuna inevitablemente deben materializarse en una expresión monetaria que consolidada y estructurada representa el caminar de la organización y el reflejo de su desempeño. (Bravo, 2017)

Los recursos de la comuna Sacachún deben ejecutarse de manera óptima y transparente, encaminado a generar confianza y proyectando competitividad entre los usuarios internos y externos. Se debe focalizar en la meta de lograr la mejor utilización de los recursos en procura de generar un bienestar común.

Las familias deben informarse de la relación entre sus ingresos y gastos que permita cumplir metas financieras a mediano y largo plazo. Controlar el nivel de gasto será la clave para un mejor desarrollo económico.

#### **2.5 Factibilidad de Exportación de emprendimientos comunitarios**

Una vez se cumpla la aplicación del modelo de gestión en la comuna de Sacachún, los comuneros podrán incursionar en las exportaciones ya que se encuentran mayormente organizados. Para ello deberán seguir los siguientes pasos:

##### **Primer paso**

Se empieza con la creación de una asociación, la cual debe comprender como mínimo 10 personas, mediante la página web de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se debe hacer la reserva del dominio que le permitirá conformarse como asociación. Ya realizada la reserva se procede con la integración del capital con un depósito de un sueldo básico unificado. Luego se efectúa un acta constitutiva la misma que será entregada en las oficinas de la secretaria. El acta constitutiva deberá cargar los siguientes adjuntos: (Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, 2020)

- Oficio de reserva de denominación
- Certificado de depósito del aporte del capital social inicial
- Copias legibles de los documentos de identidad de los directivos electos

- Listado digital de asociados fundadores en formato excel (CD)

### **Segundo paso**

Una vez ya conformada la asociación, existen organismos que se encargan de capacitar, asesorar y dar apoyo y seguimiento a los productores. Estas asociaciones pueden solicitar ayuda por parte de instituciones públicas que se encargan de fomentar su desarrollo. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

BanEcuador, ofrece créditos para reactivar las actividades económicas. Mediante estos las asociaciones consiguen acceder a créditos y sus garantías pueden ser hipotecarias y prendarias. Estos créditos son muy útiles para la obtención de maquinarias e insumos para la agricultura. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

El Ministerio de Agricultura, tiene programas que son beneficioso para el agroproductor, desde asistencia técnica para mejorar la capacidad productiva, capacita y apoya a fomentar la buena práctica comercial.

En el aspecto organizacional está el Instituto de Economía popular y Solidaria da capacitaciones a las asociaciones para el desarrollo de un plan de negocio y organiza ferias dependiendo del sector económico. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

### **Tercer paso**

Una vez que se obtenga la producción se debe seleccionar la fruta por su calidad para luego ser exportado según las exigencias del país al cual va destinado, aquellas frutas que sean rechazadas para exportación serán destinadas para el mercado local. Antes de exportar estas deben pasar por embalaje, donde se pesa, enmalla, y se encartona.

Es muy importante tener en cuenta los requisitos fitosanitarios del país destino, esto lo puede realizar en el sistema de consulta de Agrocalidad. Una vez escogido los caracteres a donde va destinado, se procede a escoger el producto y a gestionar la unidad de medida, código y requisitos de exportación. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

Una vez inscritos en el sistema de Agrocalidad se requiere a la inspección de Agrocalidad, donde se suministra la información de los envíos a exportar. Mediante un correo electrónico se solicita la inspección la cual debe ser con 48 horas de anticipación. Para que se exporte la fruta debe ser aprobada por Agrocalidad caso contrario es comercializada localmente.

#### **Cuarto Paso**

Gestionar los documentos para la exportación, cabe destacar que para perpetrar una exportación lo puede efectuar cualquier persona sea esta ecuatoriana o extranjero residentes en el país, así como también una persona natural o jurídica. Los requisitos se muestran a continuación:

- Registro Único de Contribuyente (RUC) emitido por Servicio Nacional de Rentas Internas (SRI).
- Certificado de firma digital o TOKEN autorizado por: Registro Civil o Security Data.
- Registrarse como exportador en ECUAPASS.
- Tramitar el certificado de Origen.

#### **Quinto Paso**

Una vez realizado los tramites se procede con la declaración aduanera de exportación, este será realizado por un agente de aduana en caso de que no esté registrado como exportador directo en el ECUAPASS. Se emita la declaración aduanera de exportación electrónicamente con sus respectivos documentos de soporte y acompañamiento previo al embarque. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

#### **Sexto paso**

La DAE es validada por el SENA E y si no presenta errores es generada para luego ser enviada al exportador, para la etiqueta de cajas con número de barras para la carga en los contenedores. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

El SENA E asigna un canal de aforo, en el caso de que este sea automático, se fija el estado de salida y se aborda con la transmisión del servicio de transporte para la salida de la carga y la preparación del documento de transporte. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

En el caso de aforo documental un funcionario de la SENAE se encargará del trámite, una vez la mercancía este en la zona primaria, pasará a revisar los datos y documentos en digitales y cerrará el aforo. Una vez cerrada, la mercancía será autorizada y embarcada

Para el aforo físico, se revisará la documentación además de una inspección física de la carga. Si no existe ninguna anomalía se procede a cerrar la DAE y se autoriza la salida de la mercancía. En caso de inconvenientes en el aforo deberá hacer las respectivas correcciones para que la mercancía logre salir. (Cevallos Alay & Veliz Arriola, 2019)

### **3. DISEÑO METODOLÓGICO.**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo el cual es apropiado cuando se requiere estimar las magnitudes y ocurrencias de los fenómenos. Este enfoque se caracteriza por presentar como instrumento a la encuesta, esto permite que te recolecte información en base a una población y muestra. (Sampieri, 2018)

Mediante la investigación documental podremos revisar estudios empíricos de otros modelos de gestión organizacional que han tenido éxito y obtener datos que apoyen y sustenten el tema de la investigación, y a su vez conseguir información la cual será analizada para el desarrollo de un modelo organizacional para una economía popular y solidaria de exportación dentro de la comuna Sacachún. (Gerardo Chunga Chinguel, 2017). También se realizó investigación de campo ya que por medio de esta investigación se realiza la recolección de datos para concretar los objetivos propuestos, además de confirmar información documental, teniendo un contacto directo usando encuestas y entrevistas.

Se aplica el método de análisis ya que analizará varios elementos como emprendimientos o proyectos que se realiza dentro de la cumana que permitirá que se desarrolle el emprendimiento comunitario de exportación. Estos elementos se analizarán individualmente para luego agrupar todos los datos recogidos y llegar a una conclusión.

Luego de haber observado y analizado la realidad de los pobladores de la comuna de Sacachún- Santa Elena, se induce que entre las causas principales por las que los emprendimientos solidarios no se pueden internacionalizar, es por falta de un modelo gestión de exportación.

Para la recolección de datos se usará como instrumento la encuesta dirigida a 43 habitantes de la comuna Sacachún, en la cual el encuestado podrá dar su opinión acerca de la aceptación de la implementación de un modelo organizacional de exportación aplicado bajo una economía popular y solidaria. La muestra por conveniencia permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

### **3.1 Población y muestra**

Los autores (Cevallos & Veliz, 2019) expresan que la comuna de Sacachún está ubicada en la parroquia Simón Bolívar del cantón y provincia de Santa Elena, abarca 12.662.8 hectáreas a una altura promedio de 83 metros sobre el nivel del mar. En la comuna viven 30 familias la mayoría conformado por adultos mayores, debido a que por trabajo y educación muchos de los adultos jóvenes tuvieron que migrar hacia el casco urbano de Santa Elena o Guayaquil.

Los habitantes de la comuna Sacachún se dedican al sector agrícola y derivados de la leche de cabra. Dentro del sector agrícola, los principales productos son; cítricos (naranjas) en el ciclo corto; maíz, sandía, melón, papaya y ciclo largo mangos. En el sector ganadero; la cría de cabras, para vender la carne. (Lino Gonzales, 2020)

La Comuna Sacachún tiene ciertas falencias, motivo por el cual los proyectos implementados no han tenido éxito, la falta de desconocimiento en las diferentes etapas productivas evita que puedan desarrollar un producto exportable, además de que no han obtenido ayudas económicas de las entidades públicas.

Dentro de la comuna Sacachún de la provincia Santa Elena encontramos que habitan aproximadamente 23 familias, en la cual se forma un total de 164 personas. En la cual se considerará como muestra por conveniencia a 43 de los pobladores cuya edad sea igual o mayor a 18 años.

## **4. RESULTADOS**

### **4.1 Análisis de Resultados**

**¿En la comuna Sacachún están capacitados para realizar emprendimientos?**

**Tabla 1.***Capacitación para realizar emprendimiento*

<b>Pregunta</b>	<b>Encuestados</b>
En total desacuerdo	2
En desacuerdo	2
Neutral	14
De acuerdo	11
En total acuerdo	14
Total	43

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Los autores

Conforme a los datos obtenidos de los encuestados se obtuvo que existe un 32% de comuneros que están tanto neutrales como totalmente de acuerdo en que los habitantes están capacitados para emprender, el 26% está de acuerdo y así mismo existe un 5% de personas que están tanto en desacuerdo como totalmente desacuerdo. Los datos reflejan la seguridad que tienen los comuneros para ejercer el emprendimiento.

**¿Considera que pertenecer a un emprendimiento comunitario le permite mejorar las condiciones de vida?**

**Tabla 2.***Mejora de condiciones de vida*

<b>Pregunta</b>	<b>Encuestados</b>
En total desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Neutral	2
De acuerdo	14
En total acuerdo	27
Total	43

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Los autores

El 63% de los encuestados se muestra en total acuerdo en pertenecer a un emprendimiento comunitario que le permita mejorar su calidad de vida, el 35% está de acuerdo y el 5% se mantiene neutral. Los comuneros están conscientes de que, si forman parte de un emprendimiento, su calidad de vida mejoraría, por lo que están dispuestos a participar en ella.

**¿Considera que sus productos tienen potencial para satisfacer la demanda internacional?**

**Tabla 3.***Satisfacción de demanda*

<b>Pregunta</b>	<b>Encuestados</b>
En total desacuerdo	10
En desacuerdo	7
Neutral	5
De acuerdo	19
En total acuerdo	2
Total	43

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Los autores

De los encuestados el 44% está de acuerdo en que sus productos tienen potencial para satisfacer la demanda internacional, el 23 % está en total desacuerdo, el 16% en desacuerdo el 12% se mantiene neutral y el 5% está en total acuerdo. Gran parte de los comuneros se encuentra optimistas en que sus productos cubrirán esa demanda internacional, pero por otro lado están aquellos comuneros que consideran que su producción presenta falencia por lo que no les permitiría cubrir esa demanda.

**¿Qué tan de acuerdo estaría usted en realizar exportaciones a través de un emprendimiento comunitario?**

**Tabla 4.**

## Exportación

<b>Pregunta</b>	<b>Encuestados</b>
En total desacuerdo	2
En desacuerdo	0
Neutral	7
De acuerdo	14
En total acuerdo	20
Total	43

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Los autores

De los habitantes encuestados 2 personas están en total desacuerdo con realizar exportaciones a través de emprendimientos comunitarios, representando el 5%, con el 16% respondieron neutral siendo 7 personas, 14 mencionaron que estaban de acuerdo y 20 totalmente de acuerdo, representando 33% y 46% respectivamente. Los habitantes están seguros en realizar exportaciones bajo una economía popular siempre y cuando tenga capacitaciones para exportar.

**¿Está de acuerdo en que es necesario el diseño de un modelo de gestión organizacional de exportación para emprendimientos comunitarios?**

**Tabla 5.**

Modelo de gestión organizacional

<b>Pregunta</b>	<b>Encuestados</b>
En total desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Neutral	0
De acuerdo	19
En total acuerdo	24
Total	43

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Los autores

En la pregunta acerca del si era necesario el diseño de un modelo organizacional para emprendimiento comunitarios, 19 personas están de acuerdo y 24 totalmente de acuerdo, representando 44% y 56% respectivamente. En esta pregunta se demuestra lo cuan atractivo es un modelo organizacional de exportación para quienes integran la comuna ya que están seguros de que gracias a esos modelos podrán organizarse de mejor manera.

#### 4.2 Prueba de hipótesis

Para comprobar la hipótesis planteada se utilizará la prueba de Chi-cuadrado, la misma que permite establecer si el conjunto de frecuencias observadas se ajusta a un conjunto de frecuencias esperadas. Para poder calcular el Chi-cuadrado se usará el programa SPSS.

**Tabla 6**

Procesamiento de casos Modelo de gestión organizacional vs emprendimientos comunitarios de exportación

	<b>Resumen de procesamiento de casos</b>					
	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Modelo de gestión organizacional * emprendimientos comunitarios de exportación	43	100,0%	0	0,0%	43	100,0%

Fuente: IBM SPSS Statistic

Elaborado: Por los autores

**Tabla 7**

Prueba de Modelo de Gestión Organizacional

#### Prueba de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,554 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	34,080	9	,000
Asociación lineal por lineal	17,792	1	,000
N de casos válidos	43		

a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.

Fuente: IBM SPSS Statistic  
Elaborado: Por los autores

### **H0 = Hipótesis nula**

La implementación de un modelo de gestión organizacional de exportación no permitirá que se desarrollen emprendimientos comunitarios de exportación en la comuna Sacachún- Santa Elena.

### **H1 = Hipótesis alternativa**

La implementación de un modelo de gestión organizacional de exportación permitirá que se desarrollen emprendimientos comunitarios de exportación en la comuna Sacachún- Santa Elena.

Como el valor de significancia es de  $0,000 < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la implementación de un modelo de gestión organizacional de exportación permitirá que se desarrollen emprendimientos comunitarios de exportación en la comuna Sacachún- Santa Elena.

## **5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Cualquier tipo de organización sea de la Economía Popular y Solidaria o no; que se enfrente a mercados altamente competitivos y exigentes en términos de calidad, volúmenes, continuidad en la provisión de la producción y precios, es una organización que tiene un estado de madurez en sus procesos administrativos, financieros, de gobierno, operativos y comerciales que le permiten enfrentar adecuadamente los retos que estos mercados exigen. Por lo tanto, para tener éxito en el mercado internacional se requiere un gobierno con una visión muy apegada a una planificación estratégica con cumplimiento de planes operativos estrictos, apoyo financiero y conocimiento comercial de las exigencias del mercado. El principal factor es un talento humano competente, libre de complejos y con fortaleza suficiente para negociar con empresas que llevan mucho tiempo colocando productos en estos mercados. Las exigencias de los mercados son de compromisos fuertes, cumplimiento y

relaciones de largo plazo. El ingreso a ellos no se lo realiza con la solicitud de cupos, se llega con calidad y solvencia en entrega de producto.

Los emprendimientos comunitarios bajo el ámbito de la Economía Popular y Solidaria implican un compromiso de los asociados para enfocar adecuadamente la visión de la organización. La EPS (Economía Popular y Solidaria) es de personas y no de capitales, las decisiones que se toman son por mayoría de votos personales no por mayor participación de capital, esto implica que para tener éxito se cuente con asociados que entiendan la razón de ser de acuerdo con el tipo de organización que pertenecen, las responsabilidades que de esta participación se derivan y que sus administradores son los encargados de cumplir el mandato que los socios por mayoría han definido. Sin comprender claramente el vínculo común y los objetivos de organización por parte de todos sus socios, difícilmente se logrará tener éxito en proceso de exportación.

Los procesos organizacionales de los emprendimientos incluyen un gobierno corporativo que conozca su negocio, los mercados a los que va a orientar su producción, la incorporación en sus procesos productivos de las certificaciones exigidas por los organismos responsables de velar por la seguridad alimentaria en los países de destino y una fuerte disciplina para cumplir con esos estándares. También se requiere músculo financiero que permita a las organizaciones soportar las fluctuaciones del mercado externo. Otro elemento lo constituye la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías de producción que permitan diferenciar la producción local frente a otras, esto implica el aprovechamiento de las ventajas competitivas. Finalmente, el conocimiento de los temas legales requeridos para superar las exigencias externas del mercado es un factor importante que debe ser evaluado.

## **6. CONCLUSIONES**

De acuerdo con el objetivo de la investigación se refleja que una comunidad puede desarrollarse como emprendimientos solidarios de exportación mediante la implantación de factores como el liderazgo, trabajo en equipo, innovación, know how y buen uso de los recursos. Además de la consolidación de alianzas con entidades gubernamentales y no gubernamentales.

La comuna de Sacachún presenta una variedad de productos ya sea agrícolas o ganaderos que son destinados al mercado local perdiendo oportunidad en el mercado internacional. Para ello, necesita

identificar sus productos susceptibles de exportación, por lo que debería analizar los acuerdos comerciales con países de mayor demanda, para mayor oportunidad de comercializar sus productos.

De esta manera y mediante la implementación de un modelo organización enfocado a la exportación, se podría lograr que los emprendimientos existentes la comuna Sacachún puedan desarrollarse, para que sus productos sean susceptibles de exportación bajo las diferentes normas y cumpliendo los requisitos que exige el mercado internacional

## 7. BIBLIOGRAFIA

Acuña, P. (2016). La innovación como proceso y sugestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *El Sevier*, 125-140.

Asencio, L. R., Burgos, R. M., & Campello, E. M. (2019). Análisis de los modelos de gestión organizacional comunitaria para un desarrollo productivo, social y económico. *Revista Espacios*, 1.

Bravo, C. C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 220-231.

Cevallos Alay , V. E., & Veliz Arriola, S. (Febrero de 2019). *Repositorio Universidad De Guayaquil*.

Cevallos, V., & Veliz, V. (Marzo de 2019). *Repositorio UG*. Obtenido de Repositorio UG:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/38855/1/GESTION%20COMUNITARIA%20final%204.pdf>

Enríquez, H. A. (Enero de 2016). *Repositorio Universidad Rafael de humanidades* . Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. (febrero de 2020). *Trade Map*. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>

Fernández, E., & Cardona, F. (2017). Los pliegues del liderazgo social y comunitario. *Jangwa Pana* , 197-216.

Gobierno parroquial Julio Moreno. (14 de Febrero de 2017). *Gobierno parroquial Julio Moreno*.

Obtenido de Gobierno parroquial Julio Moreno:

<https://web.archive.org/web/20170214202628/http://www.gadsbolivar.gob.ec/index.php/2012-12-27-00-31-38/otras>

- Gobierno parroquial Simon Bolivar. (14 de Febrero de 2017). *Gobierno parroquial Simon Bolivar*.  
Obtenido de Gobierno parroquial Simon Bolivar:  
<https://web.archive.org/web/20170214202628/http://www.gadsbolivar.gob.ec/index.php/2012-12-27-00-31-38/otras>
- Grupo Salinerito . (7 de 11 de 2013). *ISSU*. Obtenido de  
[https://issuu.com/salinerito/docs/folleto\\_explicativo\\_salinas](https://issuu.com/salinerito/docs/folleto_explicativo_salinas)
- Guerra Rodríguez, J., & Vaicilla Gallo, E. (30 de Agosto de 2018). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37001/1/TESIS%20Guerra%20Jhon%20-%20Dayana%20Vaicilla%2030-AGOS.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PRO ECUADOR. (2018). *ProEcuador*.
- Lannon, J., & Lannon, L. (2015). *Emprendedores Sociales: El Viaje Del Emprendedor-de La Pasion a Las Ganancias* . RDA press.
- Lino Gonzales, F. (18 de 01 de 2020). (K. Aviles Villamar, & D. Soledispa García, Entrevistadores)
- Martínez, V. S., & Rodríguez, P. M. (2017). La Tubería Empresarial: una nueva herramienta de análisis del proceso de creación de empresas. *Revista Espacios*, 5. Obtenido de  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p04.pdf>
- Mendieta, A. D., & Rivera, M. Y. (Septiembre de 2019). *Repositorio UG*. Obtenido de Repositorio UG:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/>
- Merchán, G. P., Carrasco, M. G., Gil, Á. R., & Espinoza, J. M. (2019). IMPACTO ECONÓMICO SOCIAL VS. EL MODELO TIMMONS EN. En S. C. Sanz, J. C. Martínez, J. P. Ivars, F. P. Blanco, & R. T. Tomás, *Juventud, Emprendimiento y Universidad: Un reto a tres bandas* (págs. 450-474). Valencia. Obtenido de <http://www.redmotiva.com/wp-content/uploads/2019/07/Libro-Congreso-MOTIVA-27.05.pdf>
- Merchán, J. M. (4 de Febrero de 2015). *Repositorio UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/2662/1/UPSE-TAE-2015-0032.pdf>
- Morejón, M. (2016). La teoría organizacional: análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques*, 129.

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>.
- Pedro López Roldán, S. F. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona : Creative Commons.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa y cualitativa y mixta*. MCGRAW-HILL.
- Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria. (2020). *Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/tramites?solicitudes-y-tramites-del-sector-no-financiero>
- Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del. *Redalyc*, 115-133.
- Tomalá, W. (1 de Marzo de 2019). Análisis del proceso de exportación de frutas no tradicionales bajo un modelo de gestión comunitaria. (V. Cevallos, & V. Veliz, Entrevistadores)
- Vallejos, K. C., & Pachas, S. V. (2017). *Repositorio Académico USMP*. Obtenido de Repositorio Académico USMP: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3100/3/chipana\\_velarde.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3100/3/chipana_velarde.pdf)
- Versoza, L. P. (2016). El emprendimiento por necesidad, una ventana hacia el desarrollo de oportunidades de negocios. *Revista mensual de la UIDE extension Guayaquil*, 133.