

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

[DOI 10.35381/cep.v6i11.171](https://doi.org/10.35381/cep.v6i11.171)

Mejora de la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras del cantón Jipijapa, Ecuador

Improvement of the administrative management of coffee microenterprises in the Jipijapa canton, Ecuador

Faviola Beatriz Vera-Velásquez
faviola.vera@utm.edu.ec

Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-9996-7841>

Ramón Alberto Martin-Fernández
ramon_martin@ftur.uh.cu
Universidad de la Habana, Centro Habana, La Habana,
Cuba
<https://orcid.org/0000-0001-8914-8121>

Renier Esquivel-García
renier.esquivel@utm.edu.ec
Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-6170-9625>

Recepción: 15 de marzo 2024
Revisado: 23 de mayo 2024
Aprobación: 15 de junio 2024
Publicado: 01 de julio 2024

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

RESUMEN

Las microempresas productoras de café enfrentan desafíos internos y externos que resaltan la necesidad de una gestión efectiva para potenciar sus resultados, maximizando utilidades y beneficios. El objetivo de la investigación es proponer un procedimiento para mejorar la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras en Jipijapa, Manabí, Ecuador. Se exploraron los fundamentos teóricos de la gestión administrativa en microempresas ecuatorianas, se expone el procedimiento desarrollado y finalmente los impactos de las acciones de mejora implementadas.

Descriptores: Café; producción cafetalera; gestión administrativa; mejora. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

Coffee producing microenterprises face internal and external challenges that highlight the need for effective management to enhance their results, maximizing profits and benefits. The objective of the research is to propose a procedure to improve the administrative management of coffee microenterprises in Jipijapa, Manabí, Ecuador. The theoretical foundations of administrative management in Ecuadorian microenterprises were explored, the procedure developed and finally the impacts of the improvement actions implemented were presented.

Descriptors: Coffee; coffee production; administrative management; improvement. (UNESCO Thesaurus).

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

INTRODUCCIÓN

Una gestión administrativa eficaz mejora los resultados de las microempresas, de tal forma que generen u optimicen sus utilidades y beneficios. Las microempresas del Ecuador requieren nuevas formas de gestión que sustenten los principios de participación, equidad, solidaridad, responsabilidad social y distribución de la riqueza; que permita a aquellos que se encuentran inmersos en este sistema alcanzar el buen vivir. La producción de café en Ecuador, y en especial en el cantón Jipijapa, se destaca como un componente crucial para la economía del país. Aporta divisas significativas y sustenta económicamente a una extensa cadena de actores, desde pequeños productores hasta exportadores y trabajadores de la industria del café. Sin embargo, la notable disminución de los rendimientos señala desafíos críticos para la sustentabilidad del sector, atribuidos principalmente a la escasez de inversión en tecnología avanzada, asistencia técnica limitada y la fluctuación adversa de los precios del café.

Los caficultores se enfrentan a dificultades relacionadas con el beneficio del grano para su comercialización, además, la mayoría de los productores no cuentan con infraestructura física a nivel de finca para un oportuno y adecuado procesamiento del grano, por lo que la calidad del café arábigo del cantón Jipijapa se ve limitada por serias dificultades para un procesamiento a gran escala, dificultándose el acceso a los mercados y a la comercialización.

Jipijapa busca actualmente nuevas oportunidades para su desarrollo en el difícil mundo globalizado y competitivo, que le permitan volver al auge económico que tuvo en el pasado, basado en la agricultura en general y particularmente en la reanimación del cultivo del café, siendo esto de interés no solo de los campesinos que lo cultivan sino también de las autoridades del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de Ecuador (Mendoza Marcillo, 2023).

Los campesinos cultivan el café en sus pequeñas fincas, prácticamente sin tener asociaciones que los agrupen. Sus cultivos están basados en la tradición, sin incorporar

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

técnicas que contribuyan a alcanzar mejores resultados productivos en términos de volumen y calidad y carecen de procedimientos administrativos que apoyen los mismos. En ese sentido se destaca que los pequeños campesinos productores de café, que no son más que microempresarios, no cuentan con propuestas que le permitan mejorar la gestión administrativa que permitan lograr una adecuada planificación y control de la producción cafetalera que contribuya a alcanzar mejores resultados económicos. De lo cual se deduce el objetivo de la investigación: proponer acciones para la mejora de la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras en el cantón Jipijapa.

MÉTODO

La investigación que se realiza es una investigación descriptiva que integra métodos como la revisión y análisis de la bibliografía relacionada con la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras; la investigación de campo y análisis documental y de datos para la contextualización de los referentes a Jipijapa, Ecuador; el desarrollo del procedimiento para la mejora de este tipo de gestión y finalmente, la evaluación parcial del procedimiento.

RESULTADOS

La gestión administrativa es el proceso, actividad o acción que permite alcanzar los objetivos que se trace, mediante el uso eficiente y efectivo de los recursos humanos, financieros y materiales de una organización; esta afirmación se asume a través de la síntesis del pensamiento de varios autores (Parrales Carvajal, 2022; Robbins y Coulter, 2021).

La gestión administrativa incluye un conjunto de funciones orientadas al logro de los objetivos de una empresa a través del cumplimiento de las funciones administrativas de planificación o planeación, organización, dirección y control. Estas funciones

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

internacionalmente aceptadas, se aplican en diversos sectores y contextos (Contreras, 2022; Dos Santos et al, 2020).

La teoría en general se ha conformado para las grandes empresas. Sin embargo, las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) componen mayoritariamente el tejido económico de los países y se enfrentan a múltiples riesgos y desafíos.

Las MiPymes en el mundo constituyen la inmensa mayoría de las empresas. Según un estudio realizado por la firma especialista en datos BoldData (Wolff, 2022) hay más de 300 millones de empresas en el mundo. De ellas, 255.3 millones son MiPymes, que representa el 85.1%. Solo en nuestro continente, las cifras son muy altas. En Estados Unidos, por ejemplo, hay algo más de 30 millones de MiPymes (99 % del total de empresas). Según Camacho y Vanegas (2020) las pequeñas empresas tienen un peso muy importante en la economía estadounidense porque representan el 44 % del PIB y 49 % del empleo.

La definición del tamaño de la empresa se realiza, comúnmente, utilizando dos variables principales: el número de trabajadores y el volumen de facturación o ventas. En esta investigación se utilizan las definiciones oficiales de Ecuador, basadas en dos factores principales: el número de empleados y los ingresos anuales. A través de estas variables, las empresas pueden ser categorizadas como microempresas, pequeñas empresas o medianas empresas. Las MiPymes en Ecuador representan el 99,55% del tejido empresarial, pero son las microempresas las que representan el mayor porcentaje con un 90,78% (Zamora Cusme et al, 2020; Vera Velázquez, 2024) .

Dificultades que enfrentan las microempresas para su crecimiento y desarrollo

Por una parte están las dificultades de carácter externo relacionadas con el entorno legal, de opciones de fomento y de obtención de créditos, falta de accesibilidad a programas de financiamiento especializados, falta de incentivos fiscales y altos costos de financiamiento (Alva, 2017; Lafabre Tenén y Moreno Narváez, 2024). Una legalidad

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

favorable a la existencia de este tipo de empresas abarca la facilidad de crearla y las opciones de disminución o eliminación de impuestos en sus primeros momentos. La capacidad financiera limitada de las MiPymes, determinada por su tamaño, impide la obtención de créditos en condiciones ventajosas para su desempeño económico. Adicionalmente, están los desafíos internos que comienzan con el logro de la existencia misma de la MiPymes desde su creación y adaptación a las condiciones de mercado por su poca capacidad de maniobra, ante todo, financiera. Entre los desafíos internos, el uso de técnicas de gestión administrativa y otras técnicas de gestión en las MiPymes ha sido objeto de investigación de varios autores, como Dos Santos et al. (2020), Rezaei Moghaddam e Izadi (2019), Müller (2019), Taneja et al. (2016), Attaran y Woods (2018) y Vitale et al. (2020), entre otros.

La producción de café representa un pilar fundamental para la economía de Ecuador, y proporciona ingresos esenciales a las familias dedicadas al cultivo de este grano, además impacta en una amplia gama de actores dentro de la cadena productiva, que incluye comerciantes, transportistas, exportadores, microempresarios y trabajadores de las industrias relacionadas con el café.

El contexto ecuatoriano presenta un escenario particular donde las microempresas precisan de un modelo de gestión innovador, fundamentado en principios de participación activa, equidad, solidaridad, responsabilidad social y una justa distribución de la riqueza. Este modelo no solo debe fomentar el desarrollo económico sino también mejorar la calidad de vida de los individuos que operan dentro de este ecosistema empresarial.

El sector de las microempresas productoras de café en Ecuador, se enfrenta a desafíos derivados de sus diferencias funcionales con respecto a las grandes empresas y otras MiPymes. Factores como el tamaño reducido impactan negativamente en su capacidad para gestionar eficientemente todas las áreas de la empresa, su poder negociador en la cadena de suministro y su habilidad para integrar y aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en sus operaciones.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

Procedimiento de mejora de la gestión administrativa en las microempresas cafetaleras

La literatura revisada expone una diversidad de procedimientos, modelos y enfoques dirigidos a la mejora de la gestión administrativa, que sirven de marco referencial para la propuesta de mejora de la gestión administrativa en las microempresas cafetaleras.

Destacan los estudios de Albán Coba et al., (2017), y Plaza Zambrano y Blanco Campins (2017) que exponen la necesidad de adoptar procedimientos de gestión administrativa que sean tanto integrados como adaptativos para responder de manera efectiva a los cambios dinámicos del mercado y los desafíos operacionales. La integración de la planificación, organización, dirección y control, alineada con una vigilancia tecnológica constante y una cultura organizacional innovadora, es fundamental para fomentar la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo. La adaptabilidad, especialmente en el contexto post-COVID, es necesaria para navegar por la incertidumbre económica y aprovechar las oportunidades emergentes, subrayando la importancia de una gestión que pueda pivotar y evolucionar según las necesidades.

Los estudios citados, así como Galarza Villalva et al. (2020) subrayan la relevancia de adaptar las prácticas de gestión administrativa a las características específicas y necesidades de las microempresas, con soluciones personalizadas, especialmente en sectores como el cafetalero. Esto implica no solo la implementación de modelos de gestión probados sino también el fortalecimiento de las capacidades internas a través de la capacitación y el desarrollo de habilidades en planificación, organización, dirección y control.

Además, se enfatiza la importancia de incorporar tecnología e innovación para mejorar los procesos de gestión. Esta propuesta requiere de un proceso de sensibilización y capacitación continua de todos los actores involucrados, de forma tal que las microempresas no solo adopten prácticas de gestión más efectivas sino que también se vuelvan más resilientes y competitivas en un entorno de mercado en constante cambio.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

Así, la propuesta reconoce la planificación, organización, dirección y control como pilares fundamentales de la gestión administrativa y se enfoca en la importancia de la vigilancia tecnológica y la promoción de una cultura organizacional que valore la innovación y la sostenibilidad ambiental.

Los gerentes de las MiPyMes cafetaleras deben poseer habilidades y conocimientos específicos en planificación, organización, dirección y control para mejorar efectivamente la gestión administrativa. Aunque existe un consenso general sobre la aplicabilidad de estas funciones administrativas básicas, es crucial adaptarlas a las características específicas de las microempresas, cuya estructura más pequeña e informal exige un enfoque adaptado para la implementación de procesos de gestión efectivos.

El procedimiento diseñado se fundamenta en pilares estratégicos, trazados para abordar tanto las necesidades inmediatas como los desafíos a largo plazo que enfrentan estas empresas:

- Diagnóstico integral.
- Planificación estratégica.
- Optimización de procesos.
- Fortalecimiento de la capacidad organizacional.
- Gestión financiera y de recursos.
- Marketing y posicionamiento en el mercado.
- Sostenibilidad y responsabilidad social.
- Innovación continua.

Además, consta de seis fases que se resumen en la Tabla 1 e incorpora métodos de seguimiento y control, que favorecen la toma de decisiones basadas en el análisis de la situación actual y su evolución a lo largo del tiempo.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

Tabla 1.

Resumen de las fases y objetivos del procedimiento.

Fases	Objetivos
I. Identificación y sensibilización de productores y funcionarios	1.1. Identificación de los actores y funcionarios que contribuyen a la mejora de la gestión administrativa en las Pymes cafetaleras. 1.2. Inducción básica sobre el proceso de gestión administrativa para las Pymes del sector cafetalero. 1.3. Sensibilización de los participantes de la necesidad de mejora a partir de las debilidades identificadas en las Pymes del sector cafetalero.
II. Diagnóstico	2.1. Caracterizar la producción cafetalera 2.2. Diagnóstico de la gestión administrativa.
III. Planificación	3.1. Definición de las bases fundamentales para las mejoras de la gestión administrativas. 3.2. Determinar los objetivos de la gestión administrativa. 3.3. Definición de las acciones de mejora de cada uno de los procesos de gestión.
IV. Organización	4.1. Capacitación y socialización del plan de mejora a los actores y funcionarios. 4.2. Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de las Pymes, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
V. Ejecución	5.1. Implementación de las acciones previstas en la planificación. 5.2. Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción. 5.3. Uso de tecnologías para la gestión administrativa
VI. Control y retroalimentación	6.1. Evaluación sistemática de las acciones que contiene cada fase del plan, a corto, mediano y largo plazo. 6.2. Revisión de propuestas de mejoras y acciones correctivas. 6.3. Integración sistemática del procedimiento

Elaboración: Los autores.

Aplicación del procedimiento para la mejora de la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras en el cantón Jipijapa.

La aplicación del procedimiento se caracterizó por la forma en que se logró interactuar con los actores involucrados, con un enfoque práctico. El enfoque práctico asumido en

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

los intercambios y adaptado a las realidades de las microempresas cafetaleras permitió a los participantes mejorar su conocimiento teórico y adquirir herramientas concretas y aplicables para mejorar la gestión administrativa de sus negocios.

Desde la primera fase se culminó con la elaboración colectiva de un plan de acción preliminar, en el que cada microempresa definió pasos concretos para abordar las debilidades identificadas y marcó un punto de inflexión para los microempresarios del sector cafetalero, estableciendo las bases para una gestión administrativa más eficiente y efectiva que promueva la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de sus negocios. El plan de mejora, ordenado por las funciones básicas de la administración fue enriquecido en cada una de las fases subsiguientes.

Derivado del plan de acción propuesto desde la fase de planificación, los resultados parciales de la implementación del procedimiento para la mejora de la gestión administrativa en las microempresas cafetaleras del cantón Jipijapa representaron un desafío significativo y una oportunidad para revitalizar y fortalecer el sector. A través de un enfoque meticuloso y coordinado, se establecieron fundamentos sólidos para abordar no solo las deficiencias operativas, sino también para potenciar la competitividad y la sostenibilidad de estas empresas en el mercado.

Los resultados con impacto positivo resultaron:

1. Ampliación en planificación: involucró la participación de los microempresarios en talleres y sesiones de formación, donde se les dotó de herramientas para definir una visión estratégica y establecer metas a largo plazo que respondieran no solo a sus aspiraciones comerciales, sino también a las exigencias de un mercado globalizado. Este proceso incluyó el desarrollo de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) que permitió una comprensión más profunda del entorno competitivo y de los factores internos que influían en el rendimiento de cada empresa.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

2. Profundización en Organización Eficiente: la reestructuración organizativa se extendió a la optimización de los recursos humanos, con la implementación de programas de capacitación diseñados para mejorar las habilidades de liderazgo y gestión del equipo. Se enfatizó la importancia de crear un ambiente laboral que promoviera la innovación y el compromiso de los empleados. Asimismo, se revisaron y mejoraron los procesos internos para asegurar que la asignación de tareas y responsabilidades maximizara la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.
3. Tecnología y Sistemas de Información: la integración de nuevas tecnologías fue más allá de la implementación de software de gestión; también se exploraron soluciones innovadoras en el ámbito del comercio electrónico, lo que abrió nuevas vías para la comercialización de productos. Además, se promovió el uso de herramientas analíticas para interpretar grandes volúmenes de datos, permitiendo a las empresas anticiparse a las tendencias del mercado y adaptarse rápidamente a las cambiantes preferencias de los consumidores.
4. Gestión Financiera Avanzada: en el aspecto financiero, se adoptaron prácticas avanzadas de gestión del riesgo, incluyendo estrategias de cobertura y diversificación de fuentes de ingresos. Esto proporcionó a las empresas una mayor estabilidad financiera frente a la volatilidad de los precios del café en el mercado internacional. Se fortalecieron las relaciones con instituciones financieras y se exploraron nuevas formas de financiamiento, como el crowdfunding, lo que amplió las opciones de inversión y crecimiento para las microempresas.

Por otra parte se identificaron elementos con brechas para continuar el mejoramiento:

1. Áreas de Mejora: Desarrollo y Retención del Talento: A pesar de los esfuerzos en capacitación y desarrollo del personal, algunas microempresas continúan enfrentando desafíos en la retención de talento clave. Esto subraya la necesidad

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

de mejorar las políticas de compensación y beneficios, así como de crear oportunidades de desarrollo profesional más atractivas.

2. Gestión del Cambio: La resistencia al cambio ha sido un obstáculo en algunas áreas de implementación, lo que indica la necesidad de fortalecer las estrategias de gestión del cambio. Esto incluye una comunicación más efectiva de los beneficios de las nuevas prácticas y la inclusión de los empleados en el proceso de toma de decisiones.
3. Sostenibilidad y Responsabilidad Social: Aunque se han realizado avances en la implementación de prácticas sostenibles, aún queda espacio para una integración más profunda de la sostenibilidad en el núcleo estratégico de las empresas. Esto requiere una valoración más sistemática del impacto ambiental y social de las operaciones.

CONCLUSIONES

La investigación aporta la organización y análisis de temas pertinentes a la gestión administrativa de microempresas cafetaleras, enfatizando en la detección y articulación de deficiencias existentes dentro de este ámbito. Este análisis se extiende a la identificación y desarrollo de acciones mejoradas que faciliten la evaluación del desempeño administrativo de las microempresas cafetaleras, considerando las condiciones específicas de la zona y adaptándose a las singularidades y requerimientos del sector.

El procedimiento diseñado proporciona un marco concreto y adaptable a las necesidades y realidades del entorno específico del cantón Jipijapa. La aplicación del procedimiento para mejorar la gestión administrativa en las microempresas cafetaleras de este cantón no solo abordó las deficiencias identificadas, sino que también estableció una base resiliente para el crecimiento futuro y la sostenibilidad a largo plazo. El enfoque integral

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

asegura que las microempresas cafetaleras estén mejor preparadas para enfrentar los desafíos del mercado y aprovechar las oportunidades que surjan.

La implementación de estas mejoras propuestas y la utilización de herramientas diseñadas para fortalecer la gestión administrativa de las microempresas cafetaleras en la región genera un impacto directo y significativo en la eficiencia y efectividad de las prácticas administrativas dentro del sector cafetalero de Jipijapa.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

Se agradece a la Universidad Técnica de Manabí, la Universidad de La Habana y las personas que han colaborado con la presente investigación de forma desinteresada.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Albán Coba, A. Á., Flores Paucar, O. O. y Pinargote Gómez, M. S. (2017). Diseño de modelo de gestión administrativa para Pymes del sector Marisquería, de la ciudad de Guayaquil, sector norte [Design of an administrative management model for SMEs in the seafood sector in the northern sector of the city of Guayaquil]. (Trabajo de grado). Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. <https://n9.cl/3u4kb>

Alva, E. (2017). La desaparición de las microempresas en el Perú. Una aproximación a los factores que predisponen a su mortalidad. Caso del Cercado de Lima [The disappearance of microenterprises in Peru. An approach to the factors that predispose to their mortality. The case of Cercado de Lima]. *Economía y desarrollo*, 158(2), 76-90. <https://n9.cl/6s8u9>

Attaran, M. & Woods, J. (2018) Cloud computing technology: improving small business performance using the Internet. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Routledge, 31(6), 495-519. <https://n9.cl/7vm8ss>

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

Camacho, A. & Vanegas, O. (2020) COVID-19 y las pequeñas empresas de Estados Unidos: ¿qué podemos aprender? [COVID-19 and U.S. small businesses: what can we learn?]. *Boletín de la Facultad de Economía. Universidad Externado de Colombia*. <https://n9.cl/dnwer>

Contreras Corrales, L. (2022) Desempeño laboral y satisfacción del socio de la asociación de productores cafetaleros Cocos Perú Coffee [Job performance and member satisfaction of the Cocos Peru Coffee producers association]. (Trabajo de grado). Escuel de Administración, Universidad César Vallejo, Chepén, Perú. <https://n9.cl/uuxgc>

Dos Santos, P.H.; da Silva, S.M. & Mesquita, S.M. (2020) Management tools: a study on its application in micro and small enterprises. *Revista Espacios*, 41(34), Art. 13. <https://n9.cl/dxf56>

Galarza Villalva, M. F., Cruz Piza, I. A., Castro Pataron, E. K., & Marcial Coello, C. R. (2020). La gestión administrativa y la competitividad de las microempresas durante y post la emergencia por Covid-19 [Administrative management and competitiveness of microenterprises during and after the emergency by Covid-19]. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(S1), 100-105. <https://n9.cl/lqz9q>

Lafebre Tenén, L. T., y Moreno Narváez, V. P. (2024). Análisis del impacto de reformas tributarias en Pymes ecuatorianas: viabilidad, competitividad y desarrollo empresarial [Analysis of the impact of tax reforms on Ecuadorian SMEs: viability, competitiveness and business development]. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(2), 88-99. <https://doi.org/10.62452/ef1bhs66>

Mendoza Marcillo, B. F., Pincay Menéndez, J. D., & Bravo Zamora, R. C. (2023). Influencia de la cosecha de café maduro y verde sobre la calidad física y organoléptica del café (*Coffea arábica* L.) [Influence of the harvesting of ripe and green coffee on the physical and organoleptic quality of coffee (*Coffea arabica* L.)]. *Agrosilvicultura y Medioambiente*, 1(1), 14-25. <https://doi.org/10.47230/agrosilvicultura.medioambiente.v1.n1.2023.14-25>

Müller, J. (2019). Herramientas de control de gestión en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile [Management control tools for small and medium-sized enterprises in Chile]. *CAPIC REVIEW*, 17, 1–14. <https://doi.org/10.35928/cr.vol17.2019.72>

Najera Ruiz, T. y Collazzo, P. (2021). Management accounting use in micro and small enterprises. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 18(1), 84-101. <https://n9.cl/zf0eu>

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

Parrales Carvajal, V. M., Aguirre Sanabria, M. E., Ledesma Álvarez, G. D., y Garofalo Velasco, D. A. (2022). Gestión administrativa factor fundamental para la productividad en las pequeñas y medianas empresas [Administrative management is a key factor for productivity in small and medium-sized companies]. *Journal of Science and Research*, 7(2), 136-150. <https://n9.cl/ntkjx>

Plaza Zambrano, P. Z. y Blanco Campins, B. (2017). Diagnóstico de la gestión administrativa en las PYMES agrícolas, provincia de Los Ríos, Ecuador [Diagnosis of administrative management in agricultural SMEs, Los Ríos province, Ecuador]. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (abril de 2017). <https://n9.cl/x9bmu>

Rezaei Moghaddam, K. e Izadi, H. (2019) Entrepreneurship in small agricultural quick-impact enterprises in Iran: development of an index, effective factors, and obstacles. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, (9), 17. <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0133-3>

Robbins, S. & Coulter, M. (2021). Management. (15h. Ed) Hoboken, N.J., E.U.A.: Pearson Education, Inc. <https://n9.cl/4ejp8>

Taneja, S., Pryor, M.G., y Hayek, M. (2016). Leaping innovation barriers to small business longevity. *Journal of Business Strategy*, 37(3), 44-51. <https://n9.cl/c7ql0>

Vera Velásquez, F. B., Martin Fernández, R. A., & Esquivel García, R. (2024). Diagnóstico de la producción cafetalera en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, Ecuador [Diagnosis of coffee production in the canton of Jipijapa, province of Manabí, Ecuador.]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 18–38. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3146>

Vitale, G., Cupertino, S. & Riccaboni, (2020). A. Big data and management control systems change: the case of an agricultural SME. *Journal of Management Control* 31, 123–152. Recuperado de: <https://n9.cl/6zhux>

Wolff, D. (2022) Number of companies worldwide surpasses 300 million. Amsterdam, Netherlands: BoldData Headquarters. <https://n9.cl/2irod8>

Zamora Cusme, M. A., Félix López, M. E., Vera Macías, L. R., & Mendoza García, Q. J. (2020). Situación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el centro norte de Manabí ante la Covid-19 [Situation of micro, small and medium-sized

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martin-Fernández; Renier Esquivel-García

enterprises (MSMEs) in north-central Manabí vis-à-vis Covid-19]. *Maestro y Sociedad*, 17(4), 1033–1042. <https://n9.cl/gxmb1>

©2024 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).