

IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN PARA GRANJAS PORCINAS EN LA PROVINCIA DE EL ORO

IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT MODEL FOR SWINE FARMS IN THE PROVINCE OD “EL ORO”

RESUMEN

El presente trabajo tiene como propuesta “Implementación de modelo de gestión para granjas porcinas en la provincia de El Oro”, tomando como referencia la granja porcina “Granda”, se fundamenta en la reproducción, engorde y comercialización de porcinos para ser procesados en las diferentes industrias ecuatorianas mediante cumplimiento de estándares de calidad establecidos por las entidades de control; un modelo bien estructurado, documentado y con enfoque cuali-cuantitativo donde integre métodos técnicos en la administración y producción pecuaria permite garantizar el cumplimiento de los objetivos logrando alcanzar mayor competitividad, productividad, sostenibilidad y sustentabilidad en el mediano plazo comparado con la competencia. El enfoque a procesos delimita el inicio y fin de un proceso pudiendo el mismo gestionar sus recursos de manera óptima, creando valor agregado mediante las actividades descritas, con el debido apoyo del personal bajo su cargo y el logro de sus productos o salidas resultado de su gestión.

PALABRAS CLAVES: modelo de gestión, granja porcina, comercialización

ABSTRACT

The present work has as a proposal “Implementation of a management model for pig farms in the El Oro”, taking the “Granda” pig farm as a reference, is based on the reproduction, fattening and commercialization of pigs to be processed in the different Ecuadorian industries through compliance with quality standards established by the control entities; a well-structured, documented model with a qualitative-quantitative approach that integrates technical methods in livestock administration and production allows to guarantee the fulfillment of the objectives, achieving greater competitiveness, productivity, and sustainability in the medium term compared to the competition. The process approach defines the beginning and end of a process, being able to optimally manage its resources, creating added value through the activities described, with the due support of the personnel under its charge and the achievement of its products or outputs as a result of its management

ABSTRACT: management model, pig farm, marketing

INTRODUCCIÓN

La necesidad de garantizar mejoras continuas de los procesos a lo largo de toda la actividad productiva, ha generado interés de las organizaciones por la aplicación y adopción de sistemas de gestión; ya que estos se definen como el agregado de normativas y metodologías que se interrelacionan entre sí para dirigir y controlar los procesos de las empresas; a partir de un enfoque en el que predomina una cultura y orientación hacia la calidad y la mejora continua; Huerta

et al. (2016) expresa; que la eliminación de la deficiencia, la mejora y reducción del tiempo para entregar productos y servicios, son objetivos principales y comunes de casi todas las organizaciones.

El desarrollo de diversas investigaciones propone modelos de diferentes contextos empresariales; Miño et al. (2019) desarrolla su modelo desde la perspectiva de la dirección estratégica en la cual determina que es el primer eslabón para la enunciación de estrategias que ayuden a tomar decisiones pertinentes; en cambio García, (2017) plantea un modelo de gestión turística comunitaria tomando como actores la comunidad del lugar de incidencia, la inversión privada y los GAD's, considerando al plan estratégico como elemento de insumo para la metodología propuesta.

Larios (2017) manifiesta que las mipymes desempeñan un papel relevante en el desarrollo económico local, nacional e internacional tanto en la generación de empleo como ser parte sustancial del PIB; por otra parte, las pymes se considera también como el sector de relevancia en la economía de un país reflejado en su PIB, la tasa de empleabilidad con un promedio del 70% del PEA, siendo las microempresas cuyo aporte es del 39", las pequeñas con el 17% y las medianas con el 14% Ron et al. (2017).

La globalización de la economía que intensifica las presiones en cuanto a la competitividad; la urgencia de hacer empresas eficientes provocada por las exigencias en aumento de los clientes, conllevan a trabajar con las empresas e ir transformándolas desde adentro Medina et al. (2019)

La producción porcina de acuerdo a Benítez Meza et al., (2015) tiene como propósito el suministro de carne para el consumo humano, ya que ésta es una fuente valiosa de proteína, vitaminas, minerales y micronutrientes, esenciales para el crecimiento y desarrollo; la carne porcina es la de mayor consumo en el mundo, seguida por la aviar y luego la bovina, los porcentajes de participación en el consumo total rondan en 43%, 33% y 23% respectivamente, con un reducido porcentaje (2%) para carne de pavo; en el año 2013 se produjeron 108 millones de toneladas a nivel mundial, los mayores productores son: China 57%, Unión Europea 20%, USA 9% (Gutiérrez et al. 2017)

En carnes porcinas, se reconoce actualmente que ha conseguido mejorar los parámetros productivos al aumentar el rendimiento de carne magra a través del tiempo, con la finalidad de incrementar la rentabilidad para los productores al pagar por calidad, disminuyendo ciertos costos productivos y manteniendo competitividad. Sin olvidar, las preocupaciones del sector porcino por encontrar carnes pálidas, suaves y exudativas van en aumento. Por cual Miranda et al., (2020) expresan que al existir una creciente demanda de proteína de origen animal con destino al consumo humano genera gran interés en la producción de animales de rápido crecimiento y corto intervalo generacional, con este propósito, el cerdo es parte clave dentro de la producción pecuaria; esto se debe a su capacidad de adaptarse a diferentes sistemas de manejo y alimentación, su alta prolificidad y la variedad de productos que concede.

En Ecuador la producción de carne de cerdo y sus derivados son fuente de empleo, lo que pone en evidencia como la industria porcícola contribuye al desarrollo de la sociedad, garantizando seguridad alimentaria y abasteciendo las necesidades de la población, y a pesar del crecimiento que se registra en la

industria porcícola a nivel nacional en la última década, de igual manera presenta problemas a nivel de producción, entre los más evidentes se identifican la deficiente infraestructura en criaderos, incumplimiento de normas de bioseguridad, falta de control veterinario y asesoría técnica, como también un mal manejo tecnológico debido al desconocimiento del productor (Muñoz-Ron et al. 2020)

En la provincia de El Oro, el negocio de las granjas porcinas se ha incrementado considerablemente; sin embargo, su producción es empírica, aplican procesos que no son bien definidos ni estandarizados, la falta de control en sus procesos genera reprocesos que se convierten en costos, generando pérdidas y limitando el buen desempeño organizacional; cada una de las características mencionadas denotan la falta de estructura bien definida, que refleje la gestión de recursos, el rol que desempeña cada dueño del proceso y el resultado obtenido medido mediante indicadores; parámetros que permitan al personal administrar, gestionar, controlar y aplicar acciones de mejora en su productividad sin alterar la calidad de su producto considerando que estos son para consumo humano.

Consecuentemente a lo descrito en la problemática se plantea como objetivo “Establecer e implementar modelo de gestión mediante descripción de la cadena de valor como estrategia comercial y productiva para las granjas porcinas de la provincia de El Oro”, plasmando la estandarización de los mismos y la focalización de otorgar valor agregado para poder elevar los niveles de producción y comercialización en el sector de la porcicultura en El Oro.

Los cambios dinámicos observados en los mercados denotan una continua competencia en todos los sectores; en una sociedad donde los flujos de información transcurren aceleradamente, los consumidores multiplican sus exigencias por productos de calidad. Por lo cual en lo referente a la producción de carne porcina se destaca un alto nivel de rivalidad empresarial, sustentado en diferencia de costos, precios y valor agregado; tal situación de competitividad y más aún por la actual situación económica que atraviesa las empresas a nivel mundial ha causado una guerra de precios agravada por el ingreso de productos (cerdos) por las fronteras sean del Norte o Sur cuyo costo no es sostenible por el productor ecuatoriano debido a la dolarización.

Es de vital importancia que las empresas dedicadas a estas actividades pecuarias adopten modelos de gestión que ayuden a mejorar considerablemente su gestión administrativa y productiva como por ejemplo el caso de la implementación de un modelo de gestión para empresas textiles artesanales desarrollado por Zambrano et. al, (2020) en la cual la empresa dedicada a la comercialización con valor agregado de textiles y de igual forma sus procesos empíricos; adoptan como modelo de gestión la norma ISO 9001:2015 en la cual mediante el enfoque basado en proceso permite estandarizarlos, establecer indicadores que permitan evaluar y aplicar acciones de mejora tanto en gestión, en la prestación del servicio, producción y la satisfacción de sus clientes para de esta manera permanecer en el mercado cada vez más exigente.

Otro ejemplo a considerar como alternativa de gestión en cualquier tipo de actividad económica y esencialmente la productiva es Lean Manufacturing desarrollado por Vargas et. al, (2016), siendo una alternativa de mejora y

optimización de los sistemas de producción que aplican las empresas en la cual su aplicación genera reducciones considerables desde un 20% al 50% en áreas utilizadas, costos de producción, calidad e inventarios, lead time y costos de las compras permitiendo generar acciones de mejora y sus procesos como también la optimización de los sistemas productivos logrando eficacia y eficiencia de los recursos mejorando considerablemente su productividad y competitividad.

Marco Teórico

González, (2020), expresa que actualmente la gestión administrativa es la columna vertebral del desarrollo organizacional, en lo tecnológico, económico y social a nivel mundial, ya que es un proceso que contempla funciones fundamentales tales como, la planificación, organización, dirección y control.

El planteamiento de nuevas configuraciones que avalen una adecuada gestión de los procesos organizacionales, basada en criterios de calidad, eficacia, eficiencia, efectividad, productividad, satisfacción, compromiso y participación individual y colectiva ha generado el diseño de estrategias o también denominados modelos de gestión que permitan asegurar un adecuado desarrollo organizacional. Tejada,(2003). Los modelos más conocidos y adoptados por las empresas en la actualidad son, el enfoque basado en procesos o también denominada gestión por procesos, la gestión por competencias, la gestión del talento humano, la gestión estratégica y prospectiva y la gestión del conocimiento, modelos que posibilitan el desarrollo organizacional.

Para Huertas et. al, (2020) expresa que un modelo es un diseño teórico y simplificado de un sistema o de una realidad, elaborado para posibilitar su comprensión y estudiar su comportamiento; en cambio Cabezas (2010) expresa que los modelos son representaciones adecuadas de situaciones reales, modelas con una intención y puntos de vista particulares; para Lacalle (Lacalle, 2016), un modelo es creado como una representación posible de una cosa o evento de carácter general que sucede o se presenta en organizaciones y que requiere de procesos de administración de recursos materiales, financieros y humanos para el logro de los objetivos estratégicos planteados.

Las organizaciones con el tiempo han evolucionado y de la misma forma los mercados debido a las exigencias cada vez más explícitas de los clientes, las cuales buscan apoyarse con estrategias que permitan mejorar y estar a la vanguardia de las necesidades y mantenerse en el mercado ante una competencia que progresivamente va en aumento; ante lo descrito las estrategias adoptadas son la adopción de modelos de gestión que ayudan a las organizaciones a buscar nuevos mercados cumpliendo los requerimientos de los clientes y de las partes interesadas, estos modelos que las organizaciones más adoptan son las siguientes:

Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)

Este modelo orientado a la gestión de calidad es la potencia de la excelencia de las empresas europeas que mediante su aplicación alcanzan y conservan niveles de excelencia en la satisfacción de las partes interesadas Chacón et. al, (2018); según EFQM (2019) enfatiza que la idea principal es “la satisfacción de los clientes y empleados, se consigue mediante un liderazgo que impulse la

política y estrategia de la organización a través del adecuado uso de los recursos y perfecta gestión de los procesos más relevantes de la organización para el logro de los resultados excelentes”.

De acuerdo a Maderuelo, (2002) expresa que el modelo EFQM se conforma de 9 criterios y diferenciándolos en dos grupos o partes tales como: “Agentes Facilitadores” y “Resultados”; el primero se refiere a que hace la organización y el segundo rinden cuentas de los logros obtenidos por la empresa a los grupos de interés (trabajadores, clientes y partes interesadas).



Fig. 1. Modelo EFQM
Fuente: EFQM

Modelo ISO (INTERNATIONAL STANDARDIZATION ORGANIZATION)

Es un modelo adoptado a nivel mundial por todas las organizaciones que de una u otra forma buscan mejorar su participación en el mercado, que cada vez es muy demandante por las exigencias de los clientes; esta normativa establece criterios o requisitos para implementar sistemas de gestión de calidad cuyo fin es proporcionar y/o garantizar la calidad del producto y/o servicio previos requisitos definidos por las empresas para luego ser sometido a auditoría para su certificación por una entidad externa certificadora; esta normativa se adapta a todo tipo de organización y tiene una característica particular que la empresa que desea adoptar dicha norma como modelo de gestión toma la decisión si certifica o no, según como la empresa se mantenga en el mercado. Arribas, (2015)

La norma ISO 9001:2015 está compuesta por 7 principios: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones; principios que se encuentran descritos en cada uno de los requisitos que comprende la norma en mención; su característica en común con el modelo EFQM es el enfoque a procesos ya que ambos modelos permiten desarrollar, implementar y mejorar la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad, permitiendo aumentar la satisfacción del cliente y de las partes interesadas mediante el cumplimiento de sus requisitos.



Fig. 2. Representación gráfica de los elementos de un proceso
Fuente. ISO 9001:2015

Identificar los procesos que posee la empresa, ejerce un rol importante para implementar modelos de gestión con enfoque a la calidad; y es el caso de la actividad pecuaria la cuenta con diferentes tipos de procesos, según la función que desempeñan; tales como:

- Procesos Estratégicos, suministran directrices a los demás procesos que interactúan en el logro de la visión de la empresa.
- Procesos Operativos, son los que transforman los recursos en productos o servicios e interactúan con los clientes para su satisfacción.
- Procesos de Soporte o Apoyo, son aquellos procesos necesarios que tributan directamente al logro de los objetivos organizacionales, Acosta, (2019).

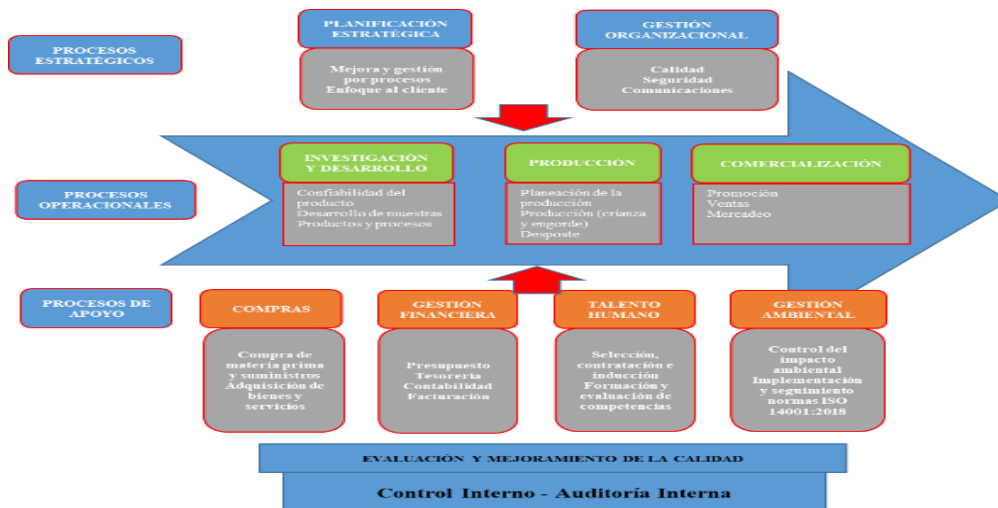


Fig 3. Mapa de Procesos de la producción porcina

La adopción del enfoque basado a procesos es muy recomendable para su aplicación en empresas productivas ya que permite identificar las entradas, los procesos que se aplican en cada macro proceso y sus salidas como resultado del proceso agregador de valor.

Fases de la producción porcina

Comprende de tres fases productivas como: Fase 1) reproducción, etapa donde hembras y machos se reproducen para obtener lechones; 2) destete, etapa en la cual el lechón es retirado de la madre para su engorde; y 3) engorde o cebo,

etapa en la cual los cerdos son engordados durante un tiempo determinado para su venta, (Harris & Harris, 1999).

Metodología

La metodología de la investigación desarrollada por Gómez, 2012 y citada por Pérez (2015) expresa que es de gran relevancia al analizar un fenómeno u objeto de estudio ya que permite trabajar de manera organizada, ordenada y sistemática en la investigación; también ayuda a revisar aspectos que no sean claros de los datos obtenidos en la investigación; la presente investigación es inductiva – deductiva bajo un enfoque cualitativo y con la ayuda de herramientas como las fichas de observación y la entrevista, permitirán describir detalladamente el inicio y fin de cada proceso de la producción porcina de las fincas aledañas tomadas como referencia.

El método exploratorio y de campo ayuda a familiarizarse con los fenómenos desconocidos objetos de estudio, logrando identificar variables o características específicas de los hechos o acontecimientos de un fenómeno, lo que facilita diseñar la respectiva guía de observación y la entrevista como herramientas de apoyo en la recolección de la información sobre el proceso productivo de las granjas porcinas y de esa manera identificar la dinámica administrativa, productiva y comercial del negocio, así lo expresan Díaz et. al, /2016) citado por Zambrano et. al, (2020).

La producción porcina como actividad económica en Ecuador ha aumentado en los últimos 10 años debido a la introducción de tecnología en los procesos y la rotura de los paradigmas sobre las propiedades que posee la carne; de acuerdo (Vargas, Velázquez, Delgado & Sánchez, 2015) citado por Segarra et. al., (2018) manifiestan que MAGAP, (2010) la actividad porcina está dividida en grupos tales como fincas tecnificadas y con sistema de producción intensiva que representa el 3% del total de las granjas y el 73% de la población porcina y otro grupo de pequeñas y medianas granjas representan el 97% del total de productores lo que representa el 27% de los cerdos que se faena en el país.

Resultados

Diseño de modelo de gestión de la granja porcina “GRANDA”

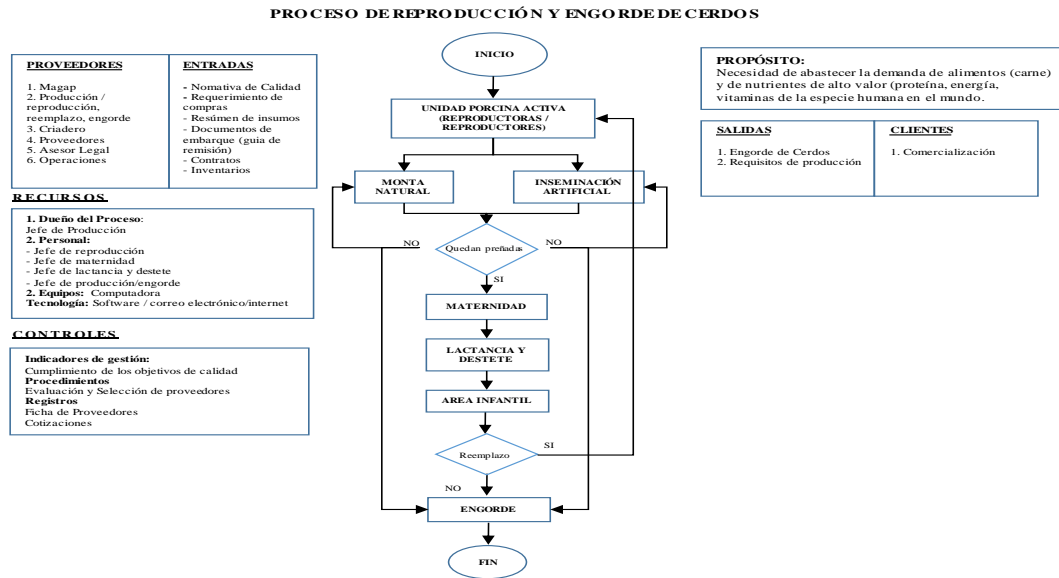


Fig. 4. Proceso de Dirección General
Fuente. Granja porcina “Granda”

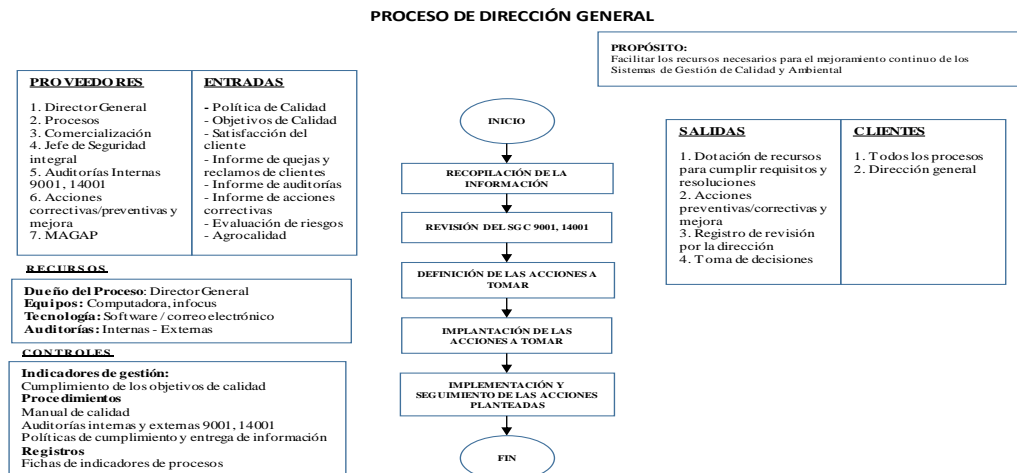


Fig. 5. Proceso de reproducción y engorde
Fuente. Granja porcina “Granda”

Las figuras antes descritas denotan el modelo de gestión mediante enfoque basado a procesos tanto de la parte administrativa (fig.4) y la de reproducción y engorde, cada una posee su propósito, sus proveedores y entradas, el proceso agregador de valor y las salidas de cada proceso con sus receptores de esas salidas; de igual manera, especifica los recursos (humanos, tecnológicos) que requiere para su gestión, y los debidos controles y recursos de apoyo que debe contar para su buen desempeño

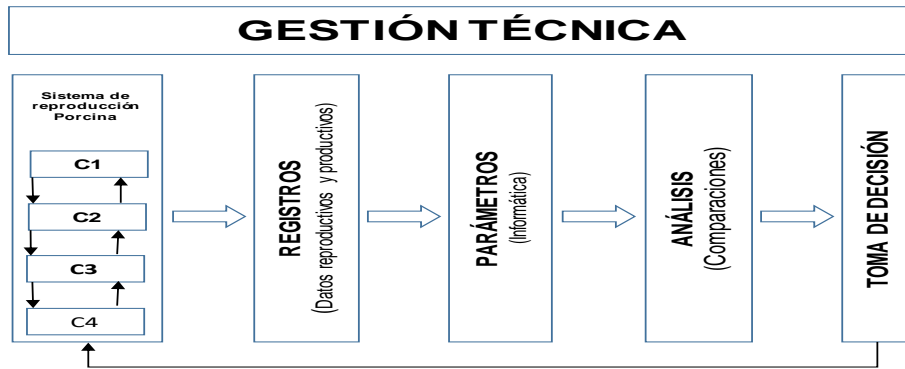


Fig. 6. Representación gráfica e interacción de variables de la gestión técnica en granjas porcinas.

La figura 6, suministra información técnica mediante registros los cuales poseen parámetros reproductivos y productivos que permiten evaluar el rendimiento productivo de la granja porcina.

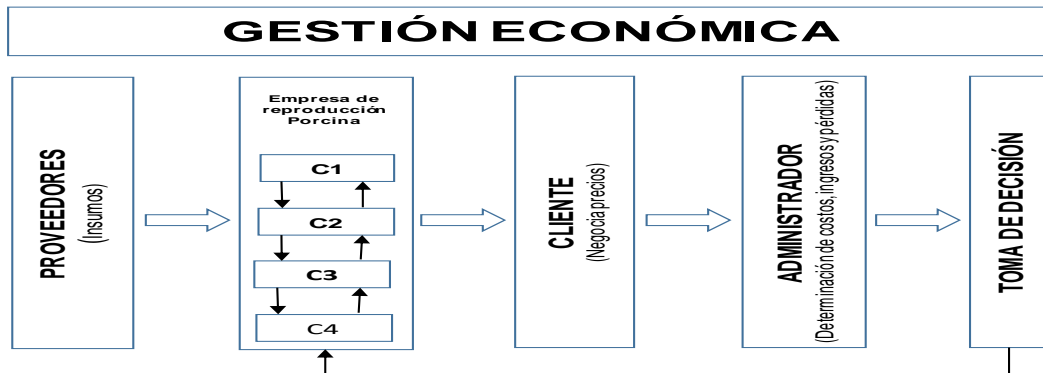


Fig. 7. Representación gráfica e interacción de variables de la gestión económica en granjas porcinas.

La figura 7 describe los componentes que implican la gestión económica y cuya dinámica describe como primer elemento a los proveedores de insumos los cuales son responsables de suministrar alimento, medicina y equipos para el buen desempeño de la granja, (Cubillos , 2014).

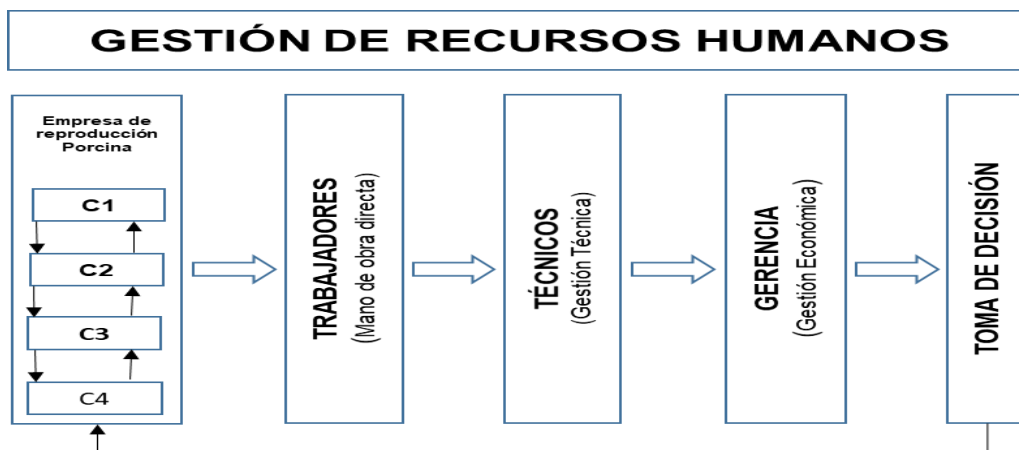


Fig. 8. Representación gráfica e interacción de la gestión de recursos humanos.

La figura 8, describe al recurso humano empleado en el proceso porcino ya que es el elemento indispensable de garantizar la reproducción, lactancia y engorde (técnico) de los porcinos, siendo quienes realizan las actividades directas relacionadas a la granja como, limpieza, alimentación, venta y el manejo adecuado de los residuos (operativo).

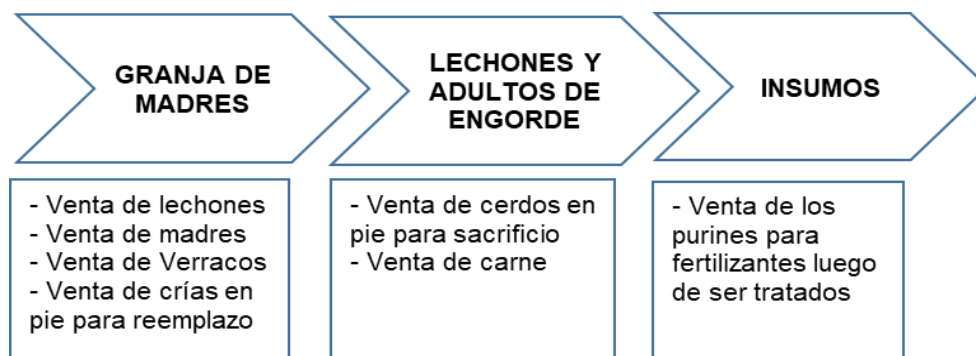


Fig. 9. Generación de ingresos económicos en granjas porcinas

La figura 9, representa como las granjas porcinas obtienen sus ingresos que la actividad porcina genera, durante todo su proceso productivo; y de igual manera también se producen pérdidas económicas como muerte de lechones por aplastamiento de la madre, también por infecciones entre los 35 y 70 días de gestación, perdiendo la camada de cerdos en la madre, afecciones respiratorias relacionadas con el clima, afecciones por vacunas a destiempo, costo de variables de los insumos y cuando el promedio de lechones por UPA es menor a 10; cada una de las características descritas son pérdidas económicas para toda granja porcina.

Discusión

La actividad porcina, pecuaria o también denominada porcicultura, es de vital importancia a nivel mundial ya que son la fuente de sustento para las familias como consumo familiar o traspato, también de pequeños, medianos y grandes productores.

Las granjas tomadas como referencia en la investigación poseen una producción de pequeña escala, promedio de 60 cerdos semanales listo para la venta, distribuidos a procesadoras de alimento en los mercados de Loja y Cuenca.

Estas granjas son familiares a pesar de contar de excelente infraestructura son poco técnicas y sus procesos a pesar de estar definidos y saber lo que deben hacer, no están estandarizados lo que genera retrasos y tiempos improductivos en actividades como limpieza, alimentación y vacunación de las unidades porcinas activas "UPA".

Es indispensable la implementación del enfoque basado a procesos y de su modelo de gestión ya que cada departamento definido y estandarizado podrá gestionar todos los recursos que conlleva la administración de un departamento; identificar los elementos de entrada para el desarrollo de su actividad, como

también el resultado de su gestión (salidas) como valor agregado de su gestión administrativa y el manejo adecuado de los recursos utilizados para su buen desempeño

Los procesos de gestión económica, técnica y de talento humano, permite identificar la interacción de los procesos internos de la granja, los procesos agregadores de valor y los resultados, tomando en cuenta lo vital que son los controles, cuya finalidad es garantizar reproducción, reemplazo, engorde y comercialización de cerdos de calidad, que cumplan con los requerimientos de las normas fitosanitarias establecidas por las unidades de control y, sobre todo que sea apto para el consumo humano.

Conclusiones

En el ámbito organizacional, la administración, gestión, control y evaluación, es vital para la subsistencia de las empresas en el mercado, más aún cuando personas naturales o jurídicas toman la decisión de iniciar nuevas actividades económicas sin tener en cuenta la dinámica administrativa, operativa y ambiental que conlleva; disponer de qué modelo de gestión es mejor para tal o cual empresa, es una decisión muy delicada, pero se considera que el modelo ISO mediante el enfoque basado en procesos es el más idóneo ya que las actividades que se realizan dentro de las granjas porcinas se orientan a procesos como por ejemplo: reproducción, maternidad, área infantil, engorde; cada una de ellos son procesos definidos que conllevan controles y cuidados que garanticen la unidad porcina activa "UPA" apta para su consumo.

Las granjas porcinas tomadas como referencia tienen mucho por hacer para lograr estandarizar cada uno de sus procesos, considerando la actual situación sanitaria y económica por lo que atraviesa el sector productivo, tendrá que ahondar esfuerzos para lograrlo.

Otro aspecto a considerar es el de aprovechar todos los recursos que genera la actividad pecuaria, como es el caso de la implementación de sistemas de producción más limpia que mediante este tipo de metodología ayuda al buen uso de toda la materia orgánica generada como residuo, en abono orgánico para forraje, alimento indispensable para el ganado vacuno, la producción de bio-gas generado por la descomposición de la materia orgánica y que se puede utilizar para uso doméstico o para ambientar los galpones donde se encuentran ubicados los cerdos

Bibliografía

- Abreu, J. L. (Abril de 2015). Análisis al método de la investigación. *DAENA: Internacional Journal of Good Conscience*, 10(1), 205-214. Recuperado el 28 de 07 de 2021, de [http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10\(1\)205-214.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf)
- Acosta Velarde, J. I., Bonilla Novillo, S. M., Orozco Cantos, L. S., Jácome Domínguez, E. Á., & Miño Cascante, G. E. (abril-junio de 2019). Modelo de gestión de calidad para empresas agroindustriales. Caso de estudio

florícola. *Ciencia Digital*, 3(2), 483-507.
doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i2.446>

- Arribas Díaz, J. A. (2015). *UNED*. Recuperado el 27 de 07 de 2021, de UNED:
http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Jaarribas/ARRIBAS_DIAZ_Jorge_Tesis.pdf
- Benítez-Meza, A., Gómez-Gurrola, A., Hernández-Ballesteros, J., Navarete-Méndez, R., & Moreno-Flores, L. (Diciembre de 2015). Evaluación de parámetros productivos y económicos en la alimentación de porcinos en engorda. *Abanico veterinario*, 5(3), 36-41. Recuperado el 25 de 06 de 2021, de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-61322015000300036
- Cabezas Capetillo, C. (Noviembre de 2010). *Ministerio del Interior*. Obtenido de Ministerio del Interior: <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/07guiametodologica.pdf>
- Chacón Cantos, J., & Rugel Kamarova, S. (15 de Diciembre de 2018). Teorías, modelos y sistemas de gestión de la calidad. *Espacios*, 39(50), 1-9. Recuperado el 27 de 07 de 2021, de
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/18395014.html>
- Cubillos, R. (2014). *Centro de Información de actividades porcinas*. Recuperado el 14 de 08 de 2021, de Centro de Información de actividades porcinas:
<http://200.7.141.37/Sitio/Archivos/Gestion%20tecnica%20y%20economica%20en%20granjas%20porcinas.pdf>
- EFQM. (2019). <https://www.efqm.org/efqm-model>. Madrid, ESpaña: club de excelencia en gestión. Recuperado el 27 de 07 de 2021, de <https://www.efqm.org/efqm-model>
- García R, N. (06 de Noviembre de 2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades Manabitas, Ecuador. *Cultur*, 11(2), 81-108. Recuperado el 13 de 06 de 2021, de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6311570>
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Córdova, G. O. (Julio-Agosto de 2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Recuperado el 28 de 07 de 2021, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Gutiérrez, F., Guachamin, D., & Portilla, A. (2017). VALORACIÓN NUTRICIONAL DE TRES ALTERNATIVAS ALIMENTICIAS TRES ALTERNATIVAS ALIMENTICIAS DE CERDOS (Sus scrofa domestica) NANEGAL-PICHINCHA. *LA GRANJA. Revista de Ciencias de la Vida*, 26(2), s/p. doi:<http://dx.doi.org/10.17163/lgr.n26.2017.13>

- Harris, H., & Harris, I. (10 de 03 de 1999). *3tres3.com*. (C. P. Porcina, Productor) Recuperado el 13 de 08 de 2021, de https://www.3tres3.com/articulos/sistema-de-produccion-en-un-sitio-y-en-multiples-sitios_335/
- Huerta, M., Sandoval, S., & Preciado, J. (2016). Sistemas de calidad y desempeño empresarial: estudio de caso en empresas cárnicas en una región del noroeste de México. *Ingeniería Industria*(34), 97-117. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992005.pdf>
- Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., & Jiménez Valero, B. (Febrero de 2020). Diseño de un moldeo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. Recuperado el 26 de 07 de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165
- Lacalle, G. (2016). *Operaciones Administrativas de recursos humanos*. Editex. Recuperado el 26 de 07 de 2016, de <https://www.editex.es/Publicacion/7e62cf42-85b2-41b5-9e2f-9a2cc2278dfb>
- Larios F, R. P. (Diciembre de 2017). Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima. *Ingeniería Industrial*(35), 113-137. Recuperado el 13 de 06 de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337453922006>
- Maderuelo Fernández, J. A. (Diciembre de 2002). Gestión de la calidad total: El modelo EFQM de excelencia. *Medifam*, 12(10), 631-640. Recuperado el 27 de 07 de 2021, de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002001000004
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (Abril de 2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Miño, G. E., García, A. N., & Moyano, J. C. (Abril de 2019). Modelo de gestión estratégico productivo para microempresas artesanales de artículos de madera. *Investigación y negocios*, 12(19), 28-35. Recuperado el 13 de 06 de 2021, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000100004
- Miranda, R., Mainegra, D., & Miranda, J. (Agosto de 2020). La producción porcina familiar: experiencias en la capacitación desde el Centro Universitario Municipal. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(2), s/p. Recuperado el 27 de 06 de 2021, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000200329&lng=es&nrm=iso&tlng=es

- Muñoz-Ron, I., Suárez-Cedillo, S., Larrea-Poveda, A., & Poma, J. (2020). Diagnóstico de la producción, comercialización y consumo de productos porcinos en el cantón Sacha, Orellana. *Polo del Conocimiento*, 5(4), 3-32. doi:10.23857/pc.v5i4.1364
- Pérez Vera, M. G., Ocampo Botello, F., & Sánchez Pérez, K. R. (11 de Julio-Diciembre de 2015). Aplicación de la metodología de la investigación para identificar las emociones. *Iberoamericana de la investigación para identificar emociones*, 6(11), 1-27. Recuperado el 28 de 07 de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498150319048>
- Ron A, R. E., & Sacoto C, V. A. (Julio de 2017). Las pymes ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB, Pymes al PIB total. *Espacios*, 38(53), 1-11. Recuperado el 13 de 06 de 2021, de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- Segarra Zenteno, E. B., Salinas Cueva, L. R., & López Crespo, G. E. (2018). Calidad de la canal de cerdos en la industria porcina en Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Ciencia Animal*, 2(2), 118-131. Recuperado el 13 de 08 de 2021, de <http://revistaecuadorianadecienciaanimal.com/index.php/RECA/article/view/84/80>
- Tejada Zabaleta, A. (Diciembre de 2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento humano, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *PSICOLOGÍA DESDE EL CARIBE*(12), 115-133. Recuperado el 26 de 07 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Vargas Hernández, J. g., Muratalla Bautista, G., & Jiménez Castillo, M. (2016). Lean Manufacturin: Una herramienta de mejora de un sistema de producción. *Ingeniería Industrial y nuevas tendencias*, 5(17), 153-174. Recuperado el 26 de 07 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215049679011.pdf>
- Vite, H., & Vargas, O. (Junio de 2018). Ganadería de precisión en la provincia de El Oro Diagnostico situacional. *Espirales*, 2(17), 1-16. Recuperado el 25 de 06 de 2021, de <https://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/263>
- Zambrano Coronado, F. G., Berzosa Saritama, J. O., Romero Black, W. E., & Mora Sánchez, N. V. (Noviembre de 2020). Implementación de un modelo de gestión para empresas textiles artesanales: Caso Almacenes coronado. *593-Digital Publisher*, 5(6-1), 229-241. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.394>
- Zambrano Coronado, F. G., Berzosa Saritama, J. O., Romero Black, W. E., & Mora Sánchez, N. V. (20 de Diciembre de 2020). Implementación de un

modelo de Gestión para empresas textiles artesanales:Caso Almacenes
Coronado. *Digital Publisher*, 5(6), 229-241.
doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.394>