



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LICENCIATURA EN COMERCIO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR
LÁCTEO DEL CANTÓN LATACUNGA”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciadas en
Licenciatura en Comercio

Autoras:

Maenza Torres Anahi Fernanda

Vargas Chasi Sara Michelle

Tutora:

Dra. Jácome Lara Ibett

Latacunga - Ecuador

Agosto - 2022

DECLARATORIA DE AUDITORIA

Yo, MAENZA TORRES ANAHI FERNANDA y VARGAS CHASI SARA MICHELLE declaramos ser autoras del presente proyecto de investigación: "COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR LACTEO DEL CANTÓN LATACUNGA", siendo la Dra. Ibett Jácome Lara tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Maenza Torres Anahi Fernanda

C.I. 1722408539



Vargas Chasi Sara Michelle

C.I. 1725076648

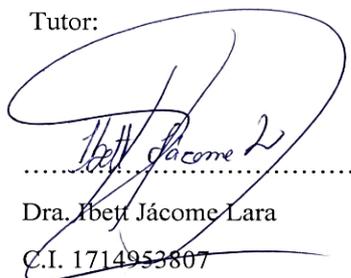
AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR LÁCTEO DEL CANTÓN LATACUNGA”, de las estudiantes: Maenza Torres Anahi Fernanda y Vargas Chasi Sara Michelle de la carrera licenciatura en comercio considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 25 de agosto del 2022

Tutor:



.....
Dra. Ibeti Jácome Lara
C.I. 1714953807

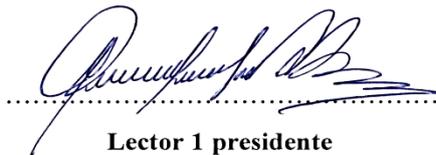
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: Maenza Torres Anahi Fernanda y Vargas Chasi Sara Michelle con el título de Proyecto de Investigación: "COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR LACTEO DEL CANTÓN LATACUNGA" han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 25 de agosto del 2022

Para constancia firman:



.....

Lector 1 presidente

Nombre: Dra. Gloria Vizcaino

CC: 050181665-0



.....

Lector 2

Nombre: Dr. Ángel Esquivel

CC: 050222725-9



.....

Lector 3

Nombre: Mgs. Alex Velásquez

CC: 0503475162

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo queremos utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a nuestros Padres que han sabido darnos su ejemplo de trabajo y honradez.

También agradecer a la Universidad Técnica de Cotopaxi, directivos y profesores por ser la sede de todo el conocimiento adquirido en estos años han impartido sus conocimientos siendo un pilar muy importante para nuestra formación profesional. Así mismo a nuestra tutora la Dra. Ibett Jácome Lara por su apoyo constante y dedicación en el desarrollo del trabajo

Anahi Fernanda Maenza Torres

Sara Michelle Vargas Chasi

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre María Yolanda Torres Jiménez pues sin ella no lo habría logrado, gracias por tu esfuerzo diario, tus consejos, amor que es para mí invaluable, por apoyarme cuando sentía que ya nada tenía sentido me levantaste cuando más lo necesitaba me has proporcionado todo y cada cosa que eh necesitado, has trabajado duro y sin importar el cansancio siempre tienes una sonrisa que ofrecerme, ahora sé que un resbalón no es caída te amo mamita.

A la memoria de mi padre Fabian Rene Maenza Asimbaya, aunque hoy no pueda abrazarlo físicamente, sé que su amor seguirá conmigo todos los días, vivirás siempre en mi corazón y memoria ahora sé que donde te encuentres te sientes orgulloso, de la mujer en la que me he convertido poco a poco estoy logrando mis metas te amo papito.

A mis hermanos Carolina y Lenin, espero ser ese espejo en el cual se puedan reflejar y seguir adelante gracias por ser parte de mi vida, por los grandes momentos de felicidad, y también enojo, pero siempre los tres mosqueteros hasta el final, siempre me pregunto qué haría sin ustedes los amo con todo mi corazón.

Anahi Fernanda Maenza Torres

DEDICATORIA

Este proyecto lo quiero dedicar en primer lugar a Dios por ser el centro de mi vida, siempre guiar mis pasos en todo momento y haberme permitido cumplir uno de mis sueños.

A mi querida madre María Lucrecia por todo su amor, trabajo, sacrificio, por siempre creer en mí, darme ánimos, hacerme entender que nunca es tarde para continuar, apoyarme emocional y económicamente en todo este proceso. A mi esposo Jonathan y mi pequeña hija Danna Monserrath que han sido el motor y pilar fundamental de mi vida para luchar y seguir adelante.

A mi suegra Clarita, mi cuñada Maribel y toda mi familia que siempre ha estado en los buenos y malos momentos velando por mi bienestar y acompañándome en cada paso que doy.

Sara Michelle Vargas Chasi

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TEMA: "COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR LACTEO DEL CANTÓN LATACUNGA"

Autoras:

Maenza Torres Anahi Fernanda

Vargas Chasi Sara Michelle

RESUMEN DEL PROYECTO

Al hablar de competitividad en un mundo globalizado, se hace referencia al factor que impulsa a todo tipo de empresa a ser rentable en el mercado, creando un plus a través del mejoramiento continuo y la innovación, consiguiendo que se encuentren a la vanguardia para mantener una posición sólida. En el presente trabajo de investigación se determinó el índice de competitividad del sector lácteo de las micro y pequeñas empresas, situadas en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga. El índice de competitividad basado en el mapa BID consta de dos componentes, uno empresarial y otro cantonal; los mismos que miden dos dimensiones de competitividad, uno dado por las condiciones empresariales en las cuales se desenvuelven las empresas; y, otro que mide las condiciones de la región en donde se encuentran ubicadas. Para este estudio post pandemia se considera el efecto que tuvo el COVID 19 en las organizaciones, debido a la recesión económica, el sector lácteo se vio afectado tanto en la producción y principalmente en sus sistemas de comercialización, dificultando la provisión de recursos para su efectiva operación, afectando de esta manera su competitividad. Este estudio, tiene un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo, ya que se aplicó encuestas a una muestra importante de empresas del sector, a fin de determinar los índices mencionados anteriormente. Con respecto al índice de competitividad empresarial se estimó adaptando el Mapa de Competitividad del BID y como resultado de este procedimiento, se obtuvo el índice de competitividad cantonal con un valor de 0,66 y el empresarial de 0,41. A partir de estos resultados se elaboró el índice de competitividad sectorial, cuyo resultado fue de 0,54, lo que demostró una baja en la competitividad de las empresas de un 5.31% respecto al 2019.

Palabras clave: competitividad, competitividad cantonal, competitividad empresarial, sector lácteo, pandemia.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TOPIC: "COMPETITIVENESS IN MICRO AND SMALL BUSINESSES IN THE DAIRY SECTOR OF THE LATACUNGA CANTON"

Authors:

Maenza Torres Anahí Fernanda

Vargas Chasi Sara Michelle

ABSTRACT

When talking about competitiveness in a globalized world, reference is made to the factor that drives all types of companies to be profitable in the market, either creating a plus through continuous improvement and innovation, or being at the forefront to maintain a solid position. In the present research work, the competitiveness index of the dairy industry of micro and small enterprises, located in Latacunga on the Cotopaxi province, was determined. The competitiveness index based on the BID map consists of two components, first business and second cantonal; the same ones that measure two dimensions of competitiveness, one given by the business conditions in which companies operate; and, other which measures the conditions of the region where the companies are located. In this post-pandemic study, the effect that COVID 19 had on organizations is considered, due to the economic recession, the dairy industry was affected both in production as well as mainly in its merchandising, systems, hindering the provision of resources for its effective operation, thus affecting its competitiveness. This study has a quantitative approach and a descriptive scope, since surveys were applied to an important sample of companies in the sector, in order to determine the indices mentioned above. With respect to the business competitiveness index, it was estimated by adapting the BID Competitiveness Map and as a result of this procedure. The cantonal competitiveness index was obtained with a value of 0.66 and the business index of 0.41. Based on these results, the sectoral competitiveness index was prepared, whose result was 0.54, which showed a decrease in the competitiveness of companies of 5.31% compared to 2019.

Keywords: competitiveness, cantonal competitiveness, business competitiveness, dairy sector, pandemic.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del trabajo de titulación cuyo título versa: **“COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR LACTEO DEL CANTÓN LATACUNGA”** presentado por: **Maenza Torres Anahi Fernanda y Vargas Chasi Sara Michelle**, estudiantes de la carrera de: **Licenciatura en Comercio**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, agosto del 2022

Atentamente,



Mg. Marco Beltrán



CENTRO
DE IDIOMAS

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
CI: 0502666514

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO	Pág.
DECLARATORIA DE AUDITORIA	i
AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN DEL PROYECTO.....	vii
ABSTRACT.....	viii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
1.1. Título del proyecto	1
1.2. Fecha De Inicio:	1
1.3. Fecha De Finalización:.....	1
1.4. Lugar De Ejecución:.....	1
1.5. Facultad Que Auspicia:	1
1.6. Carrera Que Auspicia:	1
1.7. Proyecto De Investigación Generativo Vinculado:.....	1
1.8. Equipo De Trabajo:	1
1.10. Línea De Investigación:.....	2
1.11. Sub - Líneas De Investigación De La Carrera:	2
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3. JUSTIFICACIÓN	7
4. BENEFICIARIOS	8

4.1.	Beneficiarios Directos	8
4.2.	Beneficiarios Indirectos.....	8
5.	OBJETIVOS	8
5.1.	Objetivo General	8
5.2.	Objetivo Específico	8
6.	ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN BASE A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	9
7.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA – TÉCNICA.....	11
7.1.	Fundamentación Teórica	12
7.1.1.	Qué Es Una PYME	12
7.1.2.	Clasificación De Empresas	13
7.1.3.	Competitividad.....	13
7.1.4.	Estrategias Competitivas De Mintzberg	17
7.1.5.	Tipos De Competitividad	18
7.1.6.	Análisis De La Competitividad.....	20
7.1.7.	Metodología Para Medir La Competitividad	22
8.	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	23
9.	HIPÓTESIS	23
10.	METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL.....	23
10.1.	Enfoque.....	23
10.2.	Diseño De Investigación.....	23
10.3.	Nivel De Investigación	23
10.4.	Técnica De Investigación	24
10.4.1.	Instrumento de Investigación	24
10.5.	Población y Muestra	24
10.5.1.	Cálculo De La Muestra	25
10.5.2.	Plan Muestral	26

10.6.	Técnicas De Procesamiento Y Análisis De Datos.....	27
10.7.	Metodología Aplicada	27
10.7.1.	Índice De Competitividad Empresarial.....	27
11.	RESULTADOS.....	31
11.1.	Índice Cantonal.....	31
11.2.	Índice Empresarial	31
11.3.	Índice De Competitividad De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Lácteo Del Cantón Latacunga.....	36
12.	IMPACTOS DEL PROYECTO	38
12.1.	Impacto Económico	38
12.2.	Impacto Social	38
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	39
13.1.	Conclusiones.....	39
13.2.	Recomendaciones	40
14.	BIBLIOGRAFÍA	41
15.	ANEXOS	44

ÍNDICE DE TABLAS

TÍTULO	Pág.
Tabla 1	9
<i>Actividades y sistemas de tareas en base a los objetivos planteados.</i>	9
Tabla 2	13
<i>Clasificación de las Empresas por tamaño.</i>	13
Tabla 3	15
<i>Indicadores De Competitividad</i>	15
Tabla 4	21
<i>Etapas De La Evolución De La Competitividad.</i>	21
Tabla 5	25
<i>Distribución de la Población.</i>	25
Tabla 6	26
<i>Plan Muestral</i>	26
Tabla 7	28
<i>Distribución de Variables a Utilizar</i>	28
Tabla 8	32
<i>Porcentaje de Producción</i>	32
Tabla 9	35
<i>Cálculo del Índice Empresarial</i>	35
Tabla 10	36
<i>Variables y Cálculo del Índice Empresarial</i>	36
Tabla 11	37
<i>Cálculo del Índice de competitividad del sector lácteo</i>	37

Tabla 12.....	45
<i>Cálculo del índice Cantonal del año 2019</i>	45
Tabla 13.....	48
<i>Variables del Índice empresarial.....</i>	48

ÍNDICE DE FIGURAS

TÍTULO	Pág.
Figura 1	3
<i>Evolución del balance de comercio exterior de productos lácteos en un grupo de países de América Latina</i>	3
Figura 2	19
<i>Factores determinantes de la competitividad sistemática</i>	19
Figura 3	21
<i>Las cinco Fuerzas de Porter</i>	21

ÍNDICE DE ECUACIÓN

TÍTULO	Pág.
Ecuación 1.....	26
<i>Cálculo de las Muestra</i>	<i>26</i>

ÍNDICE DE ANEXOS

TÍTULO	Pág.
Anexo 1	44
<i>Árbol de Problemas</i>	44
Anexo 2	45
<i>Cálculo del Índice Cantonal del año 2019</i>	45
Anexo 3	48
Variables del Índice empresarial.....	48
Anexo 4	49
<i>Presupuesto</i>	49
Anexo 5	49
<i>Instrumento de Aplicación – Encuesta</i>	49
Anexo 6	57
<i>Micro empresa la FINCA</i>	57
Anexo 7	57
<i>Encuesta aplicada al productor de leche</i>	57
Anexo 8	58
<i>Aplicación de encuestas a las plantas</i>	58
Anexo 9	58
<i>Ganado Vacuno</i>	58
Anexo 10	59
<i>Encuesta aplicada a las haciendas</i>	59
Anexo 11	59
<i>Encuesta aplicada a la quesería</i>	59
Anexo 12	60
<i>Ganado vacuno</i>	60

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del proyecto

Competitividad en micro y pequeñas empresas en el sector lácteo del cantón Latacunga.

1.2. Fecha De Inicio:

18 de abril del 2022

1.3. Fecha De Finalización:

Agosto 2022

1.4. Lugar De Ejecución:

Cantón: Latacunga

Provincia: Cotopaxi

Zona: 3

Institución: Empresas Públicas

1.5. Facultad Que Auspicia:

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

1.6. Carrera Que Auspicia:

Licenciatura en comercio

1.7. Proyecto De Investigación Generativo Vinculado:

Ninguno

1.8. Equipo De Trabajo:

Tutor: Dra. Ibett Jácome

C.C.1714953807

Teléfono: 0960625642

Estudiante I:

Maenza Torres Anahí Fernanda

C.C. 1722408539

Teléfono: 0992597580

Estudiante II:

Vargas Chasi Sara Michelle

C.C. 1725076648

Teléfono: 0992523861

1.9. Área De Conocimiento:

Administración y Economía

1.10. Línea De Investigación:

Administración y economía para el desarrollo humano y social.

1.11. Sub - Líneas De Investigación De La Carrera:

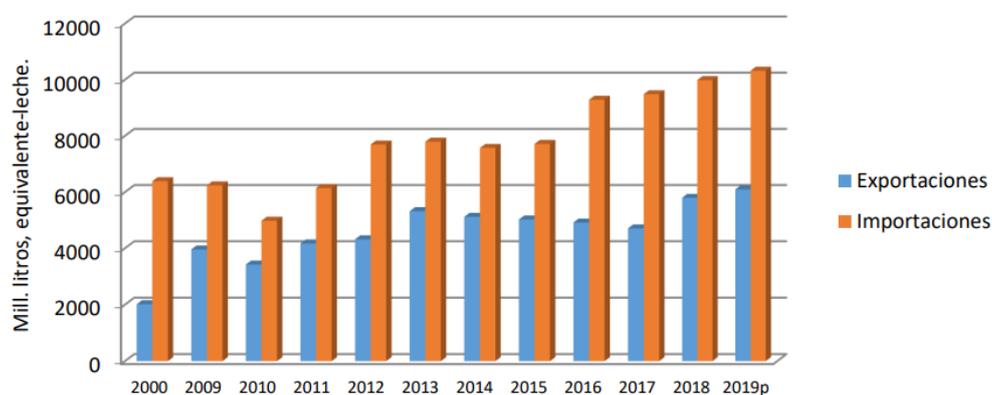
Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La competitividad del sector lácteo en América Latina ha evolucionado con el incremento de producción de la leche y de productos lácteos, en la figura 1 se puede evidenciar que entre el año 2000 al 2019 las importaciones de leche son mayores que las exportaciones. Estas empresas han logrado mantenerse en el mercado generando estrategias que les permitan aumentar la cuota de mercado.

Figura 1

Evolución del balance de comercio exterior de productos lácteos en un grupo de países de América Latina.



Nota. El gráfico representa la Evolución del balance de comercio exterior de productos lácteos en un grupo de países de América Latina (millones de litros de equivalente-leche), 2010-2019, *Galetto (2019)*.

Las industrias lácteas de América Latina son altamente competitivas ya que se han expandido a mercados internacionales inclusive, teniendo como competidores a empresas grandes globales. Según Galetto (2019) afirma que:

Una característica de la industria láctea de América Latina es su pequeño tamaño en comparación con las principales empresas lácteas globales; sin embargo, varias empresas de la región han comenzado a expandir sus operaciones más allá de las fronteras de sus países de origen, como es el caso del Grupo Lala y de Sigma Alimentos (México), Gloria (Perú) y La Serenísima (Argentina). Además, hay otras empresas que

no están en el ranking, como Alpina (Colombia) y Dos Pinos (Costa Rica), que también tienen operaciones transnacionales. (pág. 7). Estas empresas de América Latina han logrado mantenerse dentro del mercado nacional e internacional ofertando productos de calidad a sus consumidores.

No obstante, el sector lácteo de América Latina, al igual que todos los sectores de la economía mundial se vieron afectados por la pandemia de COVID – 19, el sector primario tuvo efectos indirectos en los productores a través de la depreciación de la moneda generando una presión en los costos de producción, así como también la inflación de los alimentos causando una caída en la demanda y la reducción del precio del productor.

Sin embargo, a pesar de la recesión de la economía ocurrida por la pandemia, en el 2021 las empresas lácteas mostraron una contribución al PIB de los países a los que pertenecen así lo afirma la FEPALE (2021): “La contribución de la cadena láctea al PIB de los distintos países de la región es muy significativa, con valores que oscilan entre el 15 % y el 25 % de participación en el valor agregado agropecuario” (pág. 21).

Ecuador tiene varias provincias ganaderas, siendo estas fundamentales para el desarrollo económico y social, gracias a esta actividad agrícola varias de las personas subsisten mediante la elaboración y comercialización de productos lácteos; sin embargo, en el año 2021 el país disminuyó la producción en las industrias lácteas debido a problemas que se han presentado, según el BCE (2021), afirma que:

“La disminución en la actividad ganadera durante este primer semestre se debe a la falta de financiamiento en la actual coyuntura, además las empresas pasteurizadoras e intermediarios han disminuido la recolección diaria de la producción, así como, el precio del litro de leche debido a la emergencia sanitaria (Covid-19) que ha incidido negativamente”. (pág. 7).

Al inicio de la pandemia las empresas del sector lácteo del país tuvieron una buena racha, con el pasar del tiempo las ventas disminuyeron por el cierre de las líneas de negocio y por la crisis económica que atravesó el país, además que el consumo en las familias tuvo que ajustarse debido al aumento del desempleo y la reducción de ingresos, entre enero y junio del 2020 los productos lácteos que disminuyeron su demanda fueron quesos, mantequilla, dulce de leche, leche condensada y yogur.

En Cotopaxi las industrias dedicadas a la elaboración de productos lácteos ofrecen un precio sumamente bajo al productor entre 0,38 y 0,43 ctvs por cada litro de leche, esta acción llega a perjudicar a los pequeños comerciantes ya que no reciben el precio justo u oficial por su trabajo. Mientras que los intermediarios son los que obtienen mayores ganancias, se puede afirmar que no existe el comercio justo de los productos lácteos.

El problema principal radica en el bajo nivel de competitividad de las PYMES del cantón Latacunga, trayendo consigo cuatro causas fundamentales; el primero de ellos es la pandemia, la misma que causó bajas ventas en el sector lo que motivó el cierre de algunas empresas, a esto se suma la visión empresarial limitada que tiene el sector, lo que acentúa los efectos que tuvo la pandemia.

De la misma forma, la gestión de ventas es deficiente especialmente en las ventas a crédito, generalmente el sector tiene largos períodos de recuperación de sus ventas y esto se debe a que no cuentan con capacitaciones acerca del manejo del capital. Así mismo, la competencia en el sector es alta lo que ocasiona que los precios sean bajos y exista gran diversificación de productos tradicionales; por ello, se manifiesta acerca de las formas tradicionales de comercialización lo que no ha fomentado la asociatividad entre el sector, esto hace que los productos lácteos que se ofrezcan sean poco innovadores.

También se pudo identificar otras causas importantes que fomentan la pérdida de competitividad en el sector lácteo, tal como lo menciona el BCE (2021): 26% debido a los intermediarios, 12% altas tasas de interés, 12% falta de vías de comunicación, 10% alto costo de mano de obra, 10% falta de asistencia técnica.

Por lo antes mencionado la situación actual del sector lácteo difiere en cuanto a su producción y economía de hace dos años atrás, en el cual el sector se encontraba en crecimiento continuo, como se lo mencionó anteriormente.

3. JUSTIFICACIÓN

En América Latina la competitividad de las empresas constituyen un aporte muy importante al desarrollo de cada país en la región, con la constante innovación las empresas deben ser altamente competitivas en el mercado nacional e internacional, esto obliga a las empresas a generar acciones tácticas que les permita sostenerse o incrementar su participación en el mercado; por ello, cuando una empresa logra mantenerse en el mercado y tiene sostenibilidad en el tiempo, es altamente competitiva y por lo tanto eficiente.

En el año 2019 se realizó un estudio que demuestra la competitividad de las pymes del sector lácteo, por tal razón, esta investigación pretende identificar si la competitividad de las micro y pequeñas empresas incrementó o disminuyó en el mercado en el contexto de la pandemia, es importante tomar en cuenta que la competitividad en las empresas aporta al desarrollo social y económico del país, por lo tanto, las pymes deben empezar a ser competitivas para que no desaparezcan en el mercado.

Conocer el índice de competitividad empresarial permitirá tener una idea más clara de la economía de las pymes del sector lácteo, por eso es necesario que mediante esta investigación se conozca si las empresas radicadas en Latacunga son competitivas y se logre identificar las amenazas; con el fin que las PYMES se encuentren listas ante cualquier cambio, ya que a medida que el sector cambia las necesidades y gustos de los consumidores también.

Es muy importante lograr determinar el grado de competitividad que tenían las empresas antes, durante y después de la pandemia, la pregunta sería ¿Cuál es el índice de competitividad de las micro y pequeñas empresas del cantón Latacunga?, dejaron de ser competitivas o continúan manteniendo el mismo grado de competitividad; los beneficiarios directos de esta investigación son las personas que trabajan en el sector lácteo debido a que en su análisis incurren los procesos de producción, distribución, intercambio y consumo de este

producto tan importante que es la leche, además permitirá establecer ciertas políticas o estrategias para que el sector aumente su competitividad.

4. BENEFICIARIOS

4.1. Beneficiarios Directos

Se componen de 520 micros y pequeñas empresas que conforman el sector lácteo que están ubicadas en el cantón Latacunga.

4.2. Beneficiarios Indirectos

Está formado por 205.624 habitantes que corresponden a la población de Latacunga, según las proyecciones del INEC (2010).

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Determinar el índice de competitividad del sector lácteo de las micro y pequeñas empresas ubicadas en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.

5.2. Objetivo Específico

- Identificar el número de los micros y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga.
- Determinar la metodología a emplear para evaluar el índice de competitividad sectorial.
- Seleccionar información relevante de fuentes primarias y secundarias que sirvan como insumo para la adaptación y aplicación de la metodología.
- Establecer el índice de competitividad cantonal que sirva como insumo para estructurar el índice de competitividad sectorial.
- Evaluar el índice de competitividad empresarial que sirva como insumo para establecer el índice de competitividad sectorial.

- Comparar los índices de competitividad sectorial de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo pre - COVID y post – COVID.

6. ACTIVIDADES Y SISTEMAS DE TAREAS EN BASE A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 1

Actividades y sistemas de tareas en base a los objetivos planteados.

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	PRODUCTOS
Objetivo 1 Identificar el número de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> • Bajar la base de datos de la página oficial del Servicio de Rentas Internas. • Filtrar y depurar base de datos. • Identificar las PYMES del sector lácteo del cantón Latacunga. 	Del 2 de mayo al 5 de mayo	Base de Datos de las micro y pequeñas empresas del cantón Latacunga.
Objetivo 2 Determinar la metodología a emplear para evaluar el índice de competitividad sectorial.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar bases científicas y teóricas acerca del tema de investigación. • Definir la metodología a utilizar para estimar el índice de competitividad • Enumerar las variables 	Del 12 al 20 de mayo	Metodología para estimar el índice de competitividad de las pequeñas y micro empresas del cantón Latacunga.

Objetivo 3 Seleccionar información relevante de fuentes primarias y secundarias que sirvan como insumo para la adaptación y aplicación de la metodología.	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el instrumento de investigación previamente validado. • Determinar la muestra poblacional. • Designación del peso a las variables obtenidas. • Aplicar el cuestionario en las micro y pequeñas empresas del cantón Latacunga. • Obtención de los datos necesarios para estimar el índice de competitividad. 	Del 23 de mayo al 10 de junio	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica de aplicación • Instrumento de investigación. • Obtención de datos.
Objetivo 4 Establecer el índice de competitividad cantonal que sirva como insumo para estructurar el índice de competitividad sectorial.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar la información obtenida acerca del índice de competitividad cantonal. 	Del 27 de junio al 1 de julio	Índice de competitividad cantonal.
Objetivo 5 Estimar el índice de competitividad empresarial que sirva como insumo para establecer el índice de competitividad sectorial.	<ul style="list-style-type: none"> • Tabular datos e información obtenida en las encuestas aplicadas. • Asignar el peso correspondiente a cada una de las variables que influyen en la competitividad • Obtener el índice de competitividad empresarial. 	Del 18 de julio al 29 de julio	Índice de competitividad empresarial en el sector lácteo del cantón Latacunga

Objetivo 6 Comparar los índices de competitividad sectorial de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo pre - COVID y post - COVID.	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la disminución del índice de competitividad sectorial entre el año 2019 – 2022. 	Del 01 de agosto al 04 de agosto	Porcentaje de disminución del índice de competitividad sectorial.
---	--	----------------------------------	---

Nota. La tabla representa las actividades ejecutadas en los objetivos. Elaboración propia.

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA – TÉCNICA

El Foro Económico Mundial (2022) menciona que:

Los desafíos económicos derivados de la pandemia persisten las perspectivas siguen siendo débiles: en el momento de redactar este informe, se esperaba que la economía mundial fuera un 2,3 % más pequeña para 2024 de lo que hubiera sido sin la pandemia. El aumento de los precios de las materias primas, la inflación y la deuda son riesgos emergentes. Además, con otro aumento en los casos de COVID-19 hacia fines de 2021, la pandemia continúa sofocando la capacidad de los países para facilitar una recuperación sostenida.

Lo más importante mencionado por la FEM en el informe del año 2022 son los problemas en la economía mundial provocados por la crisis sanitaria del COVID – 19, el incremento de la inflación, que causo el desequilibrio de los precios, además, la disminución del poder adquisitivo de los productos ocasiono problemas económicos haciendo que los países no se puedan recuperar.

Así mismo, en la revista de la facultad de ciencias económicas en el artículo del mapa de competitividad en diseño con correspondencia a López Manrique & Vargas Rojas (2017) se realiza un amplio estudio e investigación sobre la situación y perspectiva en las empresas comercializadores de productos lácteos respectivamente en la zona de Bogotá donde se da a conocer que el mundo actual las empresas deben percibir que la competitividad es el factor clave que permite lograr ventajas competitivas en los procesos de innovación, convirtiéndose en una oportunidad potencial y haciéndole frente a las empresas que demanda el mismo producto.

7.1. Fundamentación Teórica

7.1.1. *Qué es una PYME*

La base de desarrollo económico y social del país, desde donde se desenvuelve la economía, a partir de ello nace y se estructuran las grandes empresas, el SRI (2012) menciona que es un grupo de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, porción de trabajadores, y su nivel de rendimiento o bienes presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

Se expresa como las entidades con independencia financiera de efectuar diversas actividades comerciales como: producción, comercialización o prestación de servicios además se puede recalcar que las pymes pueden variar de acuerdo a la economía del país donde producen.

Así mismo, las Pymes son la columna vertebral de la economía por esta razón se consideran como agentes de reactivación económica, por las capacidades empresariales, innovación y empleo que abarcan. Nicola (2015) afirma que frecuentemente se piensa que las PYMES componen el punto de partida en la transformación de la gran empresa. Sin embargo,

no todas siguen esa trayectoria, logrando mantenerse en operación por extensos períodos y más bien sucede que con el devenir de los años llegan a hacerse más eficientes.

El autor expresa que algunas Pymes no siguen la trayectoria que es el punto de partida clave para cualquier empresa, es decir, aumentan su eficiencia en el tiempo a través del cumplimiento a la perfección utilizando menos recursos para lograr el mismo objetivo.

7.1.2. Clasificación De Empresas

En correspondencia con el reglamento a la estructura de desarrollo productivo de inversión Art. 106 de Clasificación de las MIPYMES (2017) cataloga a las empresas según su número de trabajadores, y los ingresos que perciben durante el año que se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 2

Clasificación de las Empresas por tamaño.

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
Personal que labora	Entre 1 a 9 trabajadores	Entre 10 a 49 trabajadores	Entre 50 a 199 trabajadores
Ingresos	Menores a \$ 300.000,00	Entre \$300.001,00 \$1'000.000,00	Entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00

Nota. La tabla representa la clasificación de las PYMES. Tomado de desarrollo *empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas* (pág. 34).

7.1.3. Competitividad

Hoy en día las empresas necesariamente deben conocer la competitividad ya que esto les permitirá comprender la capacidad de subsistencia en el mercado. De acuerdo a León Valbuena (2013) la competitividad establece un enfoque empresarial mediador de cambios en

procesos donde se desarrolla la mejora de la empresa, con el fin de llegar al rendimiento máximo; que se conforma por un grupo de trabajo desde el nivel gerencial hasta los niveles más diminutos, siendo comprometidos con los cambios que se dan en cada papel preestablecido y en cada uno de los vínculos que forman la cadena de valor.

El autor menciona que la competitividad se define como la capacidad que poseen personas o empresas para desarrollar y aplicar ventajas competitivas a través de la creación de ciertas habilidades, recursos, infraestructura, tecnología, innovación, atributos que los diferencie de la competencia, esto les permite ser exitosos y obtener más rentabilidad en el mercado en el que se desenvuelven.

7.1.3.1. Competitividad Empresarial.

De acuerdo a Árevalo & Sosa (2015) la competitividad en una organización va de la concepción de la rentabilidad, productividad, costos, valor agregado, porcentaje de cuota en el mercado, magnitud de exportaciones, innovación tecnológica, calidad de la mercancía entre otros.

De acuerdo a lo mencionando, la competitividad empresarial se define como la capacidad que tiene la empresa para desarrollar y ofrecer productos y/o servicios con valor agregado, mejores o diferentes, de manera que suponga una ventaja competitiva, además existen ciertos elementos que influyen en la competitividad empresarial tales como: rentabilidad, productividad, costos, etc.

De acuerdo a Nebenka & Salazar (2018) la competitividad empresarial se divide en dos componentes:

- **Competitividad Interna:** Se refiere a la facultad de la empresa para lograr el gran rendimiento de los bienes que tiene tales son como: personal, capital, materiales, opiniones, etc., y el desarrollo de transformación.
- **Competitividad Externa:** Según Guilber, (2009), citado por Nebenka & Salazar (2018) la competitividad externa está orientada a la preparación de los logros de la empresa en el contexto del mercado, o el sector al que pertenece. Como la técnica de referencia o modelo es ajeno a la empresa, esta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la fortaleza económica, para estimar su competitividad a largo plazo.

El autor menciona a la competitividad interna de una empresa como la capacidad de explotar todos los recursos de la manera más efectiva, esto incluye tanto la eficiencia de los procesos productivos, calidad y precio para lograr mayor rendimiento; por otra parte, el tipo de competitividad externa se refiere a todo aquello que se ha logrado conseguir como empresa y como se encuentra frente a la competencia.

7.1.3.2. Indicadores De Competitividad.

Tabla 3

Indicadores De Competitividad

DIMENSIÓN	VARIABLES	INDICADORES
Cliente – Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Clientes • Satisfacción del cliente • Nivel de inconformidad • Inserción en el mercado internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • N° De proveedores • N° De clientes nacionales • Índice De satisfacción del cliente • N° De quejas y/o reclamaciones • N° De clientes extranjeros

Económica – Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores financieros de productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Solvencia • Liquidez • Endeudamiento • N° de inversiones Productividad
Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación de productos y servicios • Eficiencia Energética • Capacidad instalada 	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas que generan ingreso por innovación • Tipos de innovación • Cantidad de innovaciones • Propiedad intelectual • Eficiencia energética • Obsolescencia en el equipamiento tecnológico • Aprovechamiento de la capacidad instalada
Medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura ambiente • Contravenciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Política ambiental, aspectos ambientales, manejo de desechos, licencia ambiental, reconocimiento ambiental • N° de contravenciones
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos • Aporte a la seguridad social • Apoyo al desarrollo comunitario. • Generación de empleo 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de la plantilla • Distribución por edades • Identificación, evaluación, prevención de riesgo • Nivel de fluctuación • N° de certificado médicos • No de accidentes laborales • Nivel de ausentismo • Salario medio • N° de plazas ofertadas • Aporte a la seguridad social

Nota. La tabla representa la competitividad y por ello se desglosan las dimensiones, variables e indicadores.
Elaborado por. Grupo investigador.

En el trabajo realizado por Sarmiento Reyes & Delgado Fernández (2020) en las empresas de la provincia de Holguín en Cuba, se utilizó la metodología de deducción - inducción, análisis de datos, adicionalmente, el método Delphi consecuencia de rondas, este estudio empleó herramientas como: el cuestionario y un software para medir la competitividad, los mismos integraban diferentes variables como se muestran en la tabla anterior.

7.1.4. Estrategias Competitivas De Mintzberg

El autor (Castro, 2010) menciona que:

Esta tipología surge de la crítica que éste realiza a las estrategias genéricas de Porter, las cuales están más orientas al análisis del entorno. Mintzberg señala seis tipos de estrategias, atendiendo a la idea que las empresas puedan tener una estrategia de indiferenciación:

- **Estrategia de indiferenciación.** – Según Castro (2010) se determina en aquellas compañías que no tienen ningún factor sobre el que llevan a cabo la diferenciación o que imitan intencionadamente a sus competidores.
- **Estrategia de diferenciación en imagen.** – Según Castro (2010) las empresas buscan la diferenciación mediante la publicidad tratando de alcanzar la lealtad de sus clientes. El objetivo es crear una percepción distintiva de los productos o servicios en la mente de los consumidores.
- **Diferenciación en calidad.** – Según Castro (2010) se logra mediante altas prestaciones de sus productos. Requiere de fiabilidad, duración y un desempeño superior del producto ya que el consumidor prefiere mayor en relación con el precio.
- **Diferenciación de diseño.** –Según Castro (2010) requiere que la empresa tome un énfasis en I+D de los nuevos productos. La idea es pulir las características del producto y del diseño a través del análisis y desarrollo.

- **Estrategia de diferenciación en precio.** – Según Castro (2010) es factible sólo a través de la secuencia de costos bajos, para luego poder ofrecer precios bajos.
- **Diferenciación en soporte.** – Según Castro (2010) las empresas crean un grupo de productos adicionales a los ya existentes, con el objetivo de ofertar una atención más extensa para atender las necesidades del consumidor dependiendo del segmento.

En efecto las estrategias competitivas mencionadas por el autor sirven como modelo para desarrollar una ventaja competitiva no solo en el entorno en él se desenvuelven, sino también tomando en consideración factores internos, por ello se debe definir e implantar estas estrategias para que una empresa pueda obtener un rendimiento superior a sus competidores.

7.1.5. Tipos De Competitividad

Existen varios tipos de competitividad, que se hace referencia a continuación:

7.1.5.1. Competitividad Estructural.

Este nivel la competitividad estructural lleva a cabo una evaluación sobre cómo se realiza las operaciones ya que si no se efectúa bien los roles de la empresa ocasionaría problemas. Para la ODEC (1992) el concepto de competitividad estructural se deduce como el resultado de la buena administración de las empresas, pero también se encaminan a través de la fortaleza y eficiencia de la estructura productiva nacional, las tendencias a largo plazo en la tasa y distribución de la inversión, la infraestructura técnica y otros factores definitivos de las empresas en las que se apoyan.

En otro sentido, si una organización o empresa lleva una buena estructura, organiza sus roles, distribuye su trabajo de forma eficiente, tendrá como resultado una buena gestión y esto permitirá el crecimiento y la subsistencia al constante cambio.

7.1.5.2. Competitividad Económica.

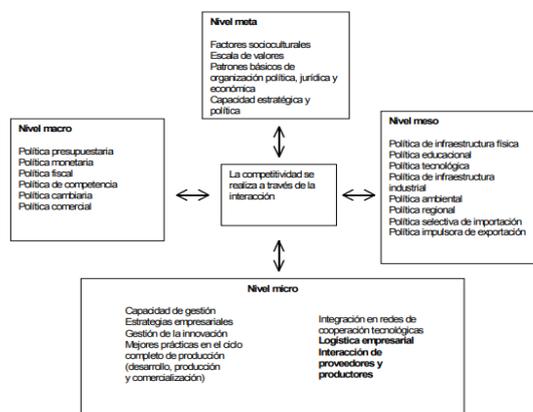
En correspondencia con Clavijo (2022) define a la competitividad económica como la facultad que tiene una empresa para fabricar y entregar productos o servicios a un precio justo y sin poner en riesgo la permanencia de la empresa.

7.1.5.3. Competitividad Sistemática.

Este tipo de competitividad se establece a través de un marco de referencia donde se visualiza que un sector o empresa no podrá ser competitivo por sí mismo; también los autores Klaus, Wolfgang, Dirk, & Meyer (1996) afirman, la competitividad es un procedimiento compuesto por cuatro niveles que se relacionan entre sí y modelan el desempeño competitivo: nivel meta, nivel macro, nivel meso y nivel micro.

Figura 2

Factores determinantes de la competitividad sistemática



Nota. Representa los factores fundamentales de la competitividad. Tomado de Meyer -Stamer (2000), citado por Hernández (2001).

Nivel Meta: El autor menciona al nivel meta como la capacidad que tiene el Estado para la conducción y regulación en temas tales como: organización social, visiones estratégicas, desarrollos tecnológicos, todos ellos orientados a la competencia.

Nivel Macro: Por otra parte, el nivel macro hace referencia a todo aquello relacionado con la estabilidad y funcionamiento del Estado influidas por políticas económicas, financiera y comercial que apoyen a una ventaja competitiva.

Nivel Meso: Así mismo, el nivel meso corresponde al desarrollo de políticas que ayuden en la eficiencia de su entorno con mejoras en infraestructura, procesos de aprendizaje, innovación todo ello encaminado a la productividad regional y local.

Nivel Micro: El nivel micro se constituye para que las empresas adquieran mayores niveles de eficiencia a partir de la reducción de costos, mejorando la calidad, regulando tiempos de producción, se basa en la interacción con competidores, clientes y proveedores.

7.1.6. Análisis De La Competitividad

Para Bravo & Pérez (2009) citado por Serrano, Montoya, & Caceres (2018) la competitividad debe comprender los términos de la capacidad de perfeccionar e innovar constantemente para generar ventajas diferenciales con la competencia, lo cual implica realizar una observación estructural de los mercados para optar por mejores alternativas más viables.

La importancia de la competitividad radica en la capacidad que tiene una empresa para producir y mercadear productos de mejores condiciones, calidad y precio en relación a sus rivales.

7.1.6.1. Análisis De La Competitividad A Través De Las Cinco Fuerzas De Porter.

Es importante tomar en cuenta en el análisis de la competitividad, Hoyos (2017) menciona que:

La competitividad va a determinar la rentabilidad del sector y el modo de valorarla, según Porter, a través del “Modelo de las 5 Fuerzas de Porter” se realiza un análisis del entorno específico de la empresa en el sector potencial al que se pretende acceder. El

grado de enlace entre estas fuerzas determina si el sector resulta atractivo, o, por el contrario, no se debe de asumir el riesgo de competir en él (pág. 58).

Figura 3

Las cinco Fuerzas de Porter.



Nota. El gráfico representa las cinco fuerzas de Porter en donde se especifica los lineamientos que se deben tomar en cuenta al momento de analizar las fuerzas competitivas de una empresa. Tomado de Hoyos (2017).

7.1.6.2. Etapas De La Evolución De La Competitividad.

Para Díaz , León, Marcano, & Serra (2015) la competitividad se divide en cuatro etapas evolución, las características de cada una se mencionan a continuación:

Tabla 4

Etapas De La Evolución De La Competitividad.

ETAPA	NOMBRE	CARACTERÍSTICA	PORCENTAJE
Etapa 0	Nula	Muy bajo nivel de competitividad	De 0 a 21
Etapa I	Incipiente	Bajo nivel de competitividad	De 21 a 40
Etapa II	Aceptable	Regular nivel de competitividad	De 41 a 60
Etapa III	Superior	Buen nivel de competitividad	De 61 a 80
Etapa IV	Sobresaliente	Muy alto nivel de competitividad	De 81 a 100

Nota. La tabla representa las etapas de evolución de la competitividad. *Elaborado por:* 1 Grupo Investigador *Adaptado a:* Díaz , León, Marcano, & Serra (2015).

7.1.7. Metodología Para Medir La Competitividad

En Correspondencia a Rojas, Romero, & Sepúlveda (2000) existen estudios que involucran el empleo de indicadores y factores que permiten diagnosticar el contexto económico (internacional, nacional y sectorial) donde se desarrolla la actividad económica, apuntando aquellos elementos que le suman o restan competitividad.

- **A nivel global** se enfatizan los siguientes estudios: The Global Risks Report (2022), The Impacts of Environmental Regulations on Competitiveness (2020) y Sustainability innovations and firm competitiveness: A review (2021).
- **A nivel de países latinoamericanos** se recalca los siguientes: Castillo, Garone, Maffioli, & Ohaco (2016); Caviglia (2021); Pérez (2021); López & Vargas (2017).

En la mayoría de los casos de investigación se determinan variables e indicadores similares que valoran aspectos socioeconómicos como: salud, educación, infraestructura, actividad económica, accesos a medios tecnológicos, ambiente, eficiencia pública, innovación entre otros. Estos índices son de gran ayuda ya que permiten identificar oportunidades económicas y aspectos que deben mejorarse en el territorio para hacerlo más competitivo.

De acuerdo a un estudio realizado en Cuba en la provincia Holguín por Sarmiento Reyes & Delgado Fernández (2020), se analizó la competitividad de las empresas a través de un estudio donde se empleó el método de inducción – deducción, análisis y síntesis de información, además, aplicaron el método Delphi con secuencias de rondas; esta herramienta valora tres índices de competitividad: Índice de Desempeño por Dimensión, Índice de Competitividad Empresarial, Índice de Competitividad Sectorial mediante cinco dimensiones: cliente – mercado, social, técnica, económica – financiera y medioambiental, cada una con sus respectivas variables e indicadores.

8. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se planteó la pregunta: ¿Cuál es el índice de competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga?

9. HIPÓTESIS

9.1. Hipótesis de Investigación

Hi: El índice de competitividad del sector lácteo del Cantón Latacunga en el período 2022 se encuentra entre 0,50 y 0,55.

9.2. Hipótesis Nula

Ho: El índice de competitividad del sector lácteo del Cantón Latacunga en el período 2022 no se encuentra entre 0,50 y 0,55.

10. METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL

10.1. Enfoque

El presente proyecto de investigación posee un enfoque de tipo cuantitativo, ya que se recopiló datos primarios a través de la encuesta. Así mismo, se empleó datos numéricos y estadísticos que fueron obtenidos de las micro y pequeñas empresas que se encuentran en el Cantón Latacunga donde se desarrolla la investigación.

10.2. Diseño De Investigación

Se empleó una investigación No Experimental de tipo transaccional, dado que se levantó los datos en un momento único.

10.3. Alcance De Investigación

- **Descriptiva:**

A través de este nivel de investigación se describió y determinó el índice de competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga.

10.4. Técnica De Investigación

Como técnica de investigación se empleó la encuesta, herramienta que nos permitió obtener información de manera eficaz a través de la recolección de datos de las micro y pequeñas empresas que pertenecen al sector lácteo en el cantón Latacunga donde se centra el proyecto de investigación, mediante la formulación de preguntas que nos permitirán alcanzar los objetivos.

10.4.1. Instrumento de Investigación

En correspondencia con los autores Heredia & Segura (2019) el instrumento que se empleo fue el cuestionario de competitividad del BID adaptado de Saavedra, Milla, & Tapia Sánchez (2013) donde se tomó en cuenta las necesidades del objeto de estudio; el cual se conformó por siete variables (Planificación, Producción y Operación, Calidad, Comercialización, Recursos Humanos, Finanzas y Contabilidad e Innovación), que permitió medir la competitividad empresarial.

10.5. Población y Muestra

Para emplear el instrumento se obtuvieron datos del Servicio de Rentas Internas (2022) de la provincia de Cotopaxi, mediante la depuración y filtración de información se obtuvo el número de las micro y pequeñas empresas que se encuentran registradas como contribuyentes activos en el sector lácteo. Simultáneamente, se presenta una tabla donde se da a conocer el desglose de las micro y pequeñas empresas que se encuentran en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga.

Tabla 5
Distribución de la Población.

No	1	2	3	4	5
Parroquias	Once de Noviembre	Aláquez	Belisario Quevedo	Eloy Alfaro	Guaytacama
# Empresas	1	13	44	38	18
Porcentajes	0%	3%	8%	7%	3%

No	6	7	8	9	10
Parroquias	Ignacio Flores	Joseguango Bajo	Juan Montalvo	La Matriz	Mulaló
# Empresas	34	15	50	6	91
Porcentajes	7%	3%	10%	1%	18%

No	11	12	13	14	15
Parroquias	Poaló	San Buenaventura	Pastocalle	Tanicuchi	Toacaso
# Empresas	2	11	43	36	118
Porcentajes	0%	2%	8%	7%	23%

Nota. Representa la distribución de la población y el total cada uno con los porcentajes adquiridos por la empresa. Tomado de. (Servicio de Rentas Internas, 2022).

10.5.1. Cálculo De La Muestra

Para realizar el cálculo de la muestra se empleó el tipo de muestra probabilístico aleatorio sin reemplazo, debido a que cada una de las 520 micro y pequeñas empresas tienen la probabilidad de ser seleccionadas al azar ya que se tiene la totalidad de la población de las micro y pequeñas empresas dedicadas a la producción de leche y sus derivados.

Se estableció:

- Nivel de confianza del 95%;
- Margen de error del 5%
- Probabilidades de éxito y fracaso del 50%, respectivamente.

Ecuación 1

Cálculo de las Muestra

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

En donde:

N = Total de la Población.

Z α = 1.96 al cuadrado (95% del nivel de confianza)

P = probabilidad de éxito del 50%

Q = probabilidad de fracaso 50%

D = error máximo admisible (en este caso se utilizará el 5%)

$$= \frac{(520) \times (1,96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}{(0,05)^2 \times (520 - 1) + (1,96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}$$

$$\frac{609.854}{2,5454}$$

$$n = 221$$

El resultado del cálculo de la muestra nos dio a conocer que se debe aplicar las encuestas a 221 micro y pequeñas empresas, por ello se procede a estructurar a las empresas mediante un Plan Muestral.

10.5.2. Plan Muestral

Tabla 6

Plan Muestral

No	1	2	3	4	5
Parroquias	Once de Noviembre	Alaquez	Belisario Quevedo	Eloy Alfaro	Guaytacama
# Empresas	1	13	44	38	18
Porcentajes	0%	3%	8%	7%	3%
Cantidad	0	6	19	16	8

No	6	7	8	9	10
Parroquias	Ignacio Flores	Joseguango Bajo	Juan Montalvo	La Matriz	Mulaló
# Empresas	34	15	50	6	91
Porcentajes	7%	3%	10%	1%	18%
Cantidad	14	6	21	3	39

No	11	12	13	14	15
Parroquias	Poaló	San Buenaventura	Pastocalle	Tanicuchi	Toacaso
# Empresas	2	11	43	36	118
Porcentajes	0%	2%	8%	7%	23%
Cantidad	1	5	18	15	50

Nota. La tabla Muestra el porcentaje de empresas en cada parroquia. *Elaborado por* 2. Grupo Investigador

10.6. Técnicas De Procesamiento Y Análisis De Datos

Una vez obtenidos los datos primarios, se procesó la información de las encuestas a través del Sistema Estadístico SPSS, seguidamente, se exportaron los datos a Excel donde se realizaron listas para el análisis a fin de realizar la estimación del índice empresarial; lo que permitió construir del índice de Competitividad del Sector Lácteo.

10.7. Metodología Aplicada

Para la estimación del índice de competitividad del sector lácteo del cantón Latacunga, se tomó el Mapa de Competitividad del BID Heredia & Segura (2019), el mismo que se aplicará en el estudio de las micro y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga, mediante el cual se va a estimar el índice empresarial, seguidamente se realiza un promedio simple con el dato de índice cantonal para obtener el índice del sector.

10.7.1. Índice De Competitividad Empresarial

Para la estimación del índice de competitividad empresarial se tomó la Metodología del Mapa de Competitividad del BID de Heredia & Segura (2019) adaptado de Saavedra, Milla, & Tapia Sánchez (2013) (Anexo 3), en el cual se mencionan siete variables como se observa en

la (Tabla 7); información que fue recogida de fuentes primarias, así mismo se puede señalar que el presente proyecto, mediante la aplicación de la encuesta (Anexo 4) a los micro y pequeños empresarios del sector, la misma que fue adaptada a la realidad zonal.

Heredia & Segura (2019) sugieren considerar los pesos asignados en cada variable e indicador de acuerdo al grado de importancia que representan en el sector, acorde a la siguiente tabla:

Tabla 7
Distribución de Variables a Utilizar

VARIABLE	PESO VARIABLE	INDICADOR	PESO INDICADOR
1. Planificación Estratégica	16%	1.1 Plan de negocios	40%
		1.2 Horizonte de Planificación	40%
		1.3. Cartera de Productos	20%
2. Producción y Operación	16%	2.1 Forma de Producción	70%
		2.2 Maquinaria	10%
		2.3 Mantenimiento	10%
		2.4. Energía Utilizada	10%
3. Calidad	10%	3.1. Aplicación de técnicas de calidad	
		3.2. Técnicas de Calidad	
		3.3. Grupo a las que pertenecen dichas técnicas	
		3.4. Seguimiento de técnicas de calidad	
		3.5. Garantía del producto	
4. Comercialización	10%	4.1. Mercado que abarca	40%
		4.2. Fijación de precios	20%
		4.3. Canales de comercialización	30%
		4.4. Medios Publicitarios	10%
5. Recursos Humanos	16%	5.1. Cuenta con personal	30%

		5.2. Forma de contratación	15%
		5.3. Tiempo de contratación	15%
		5.4. Rotación de personal	15%
		5.5. Capacitaciones	20%
		5.6. Seguridad social y Laboral	5%
6. Contabilidad y Finanzas	16%	6.1. Administración Financiera	
		6.2. Activos	
		6.3. Pasivos	
		6.4. Fuentes de financiamiento	
		6.5. Cuentas por pagar	
		6.6. Política de compras	
		6.7. Proveedores	
		6.8. Medios de pago	
		6.9. Capital de trabajo	
		6.10. Costos de Producción	
7. Innovación	16%	7.1. Problemas para innovar	10%
		7.2. Factores problemáticos	10%
		7.3. Cambios en los productos	20%
		7.4. Frecuencia de cambios	10%
		7.5. Creación de valor	10%
		7.6. Manera de innovar	40%

Nota. La tabla representa el peso de cada variable a utilizar. Adaptado de Heredia & Segura (2019).

- **Planificación Estratégica:** Fundamentalmente es una guía que permite a las empresas a encaminar sus objetivos hacia el éxito para visualizarlos concretamente a corto, mediano y largo plazo para así obtener un excelente resultado. En esta variable se utilizó un promedio ponderado dando un peso del 40% a: si cuenta con un plan de negocios y al horizonte de planificación, mientras que el 20% restante se le asignó a la cartera de productos.
- **Producción y Operación:** El objetivo de estas áreas es atender las necesidades de los clientes de la forma más eficiente y minimizando costos, dentro de los estándares de calidad establecidos. Para la medición de esta variable se utilizó un promedio ponderado asignando un peso de 70% a la forma en que produce y el 30% se distribuyó

en partes iguales a si cuenta con maquinaria, el mantenimiento de las mismas y la energía utilizada.

- **Calidad:** Es un factor fundamental, que garantiza la satisfacción del cliente haciendo que se perciba la marca y a la vez tomando una diferenciación al resto de la competencia, las empresas competitivas dedican su inversión en sistemas de calidad. Es por eso que, a través de la valoración de promedio simple, se consideró que todas las interrogantes que se encuentran en la encuesta tienen el mismo grado de importancia en el sector.
- **Comercialización:** Es una de las acciones que se deben llevar a cabo con el fin de introducir un producto o servicio al mercado logrando que los consumidores lo conozcan y a su vez lo consuman. Se utilizó un promedio ponderado dándole un peso del 40% al tipo de mercado donde oferta sus productos, el 30% a los canales de distribución, el 20% a la manera de fijación del precio y el 10% a los medios de publicidad utilizados.
- **Recursos Humanos:** Gestionar de forma correcta el recurso humano mediante un mayor nivel de preparación, capacitación, habilidades y motivación, permite que un equipo de trabajo este motivado, los resultados serán notorios ya que ayudan a crear y sostener una ventaja competitiva, pues son recursos escasos, generadores de valor. Para su cálculo se realizó un promedio ponderado asignándoles un peso de 30% a la contratación de empleados, un 20% a la capacitación del personal, un 15% a: la forma, tiempo y rotación de personal y un 5% al tipo de afiliación que proporciona a sus trabajadores.
- **Contabilidad y Finanzas:** La buena gestión permite conocer el estado real y actual de los activos, pasivos, ingresos y egresos; prevenir las necesidades de liquidez, valorar inventarios, cálculo de costos, planificar presupuestos a corto plazo y largo plazo para

que la empresa pueda operar con normalidad. Constituye un medio fundamental para saber cómo se encuentra económicamente la empresa de manera interna. Se considera que todas las preguntas tienen el mismo peso por lo cual se utiliza un promedio simple.

- **Innovación:** La competitividad de las empresas cada vez se determina a través de la innovación ya que representan una mayor oportunidad en el mercado, reducir los costos y por ende obtener una mayor rentabilidad. En la actualidad la innovación es una de las estrategias empresariales más efectivas que logran garantizar la supervivencia y la competitividad en los mercados que son cada vez más exigentes y globales. Se realizó un promedio ponderado dando un 40% a la manera de innovar, un 20% a si realiza o no cambios en los productos, y el 10% a: si tiene problemas para innovar, el factor en el cual cree tener problemas, la frecuencia de cambio y la forma para crear valor.

11. RESULTADOS

11.1. Índice Cantonal

De acuerdo a Heredia & Segura (2019) el índice de competitividad cantonal es de 0.66, el cual se obtuvo a través de la recopilación de información secundaria donde se incluyó varios componentes: económico – empresarial, infraestructura, sociodemográfico, institucional, y ambiente (Anexo 2). De la misma forma, se puede observar que el componente más fuerte del índice cantonal es la infraestructura con 0.20, mientras que el componente más débil es el ambiente con 0.04.

11.2. Índice Empresarial

Una vez obtenida la información se confirmó que en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga, según el Servicio de Rentas Internas (2022), el sector económico lácteo se encuentra conformado por las micro y pequeñas empresas que están ubicadas en las diferentes parroquias del sector rural del cantón. La mayoría de micro y pequeñas empresas se localizan

en las parroquias de Toacazo (118) y Mulaló (91), a diferencia de las parroquias 11 de noviembre (1) y Poaló (2) donde la cantidad de micro empresas es menor.

Cabe destacar que la mayoría de micro y pequeñas empresas no poseen un plan de negocios, por lo que planifican a diario o a corto plazo lo que provoca que no puedan evitar problemas con anticipación.

El 68% de las micro y pequeñas empresas están constituidas por las mismas familias, en otras palabras, el jefe de hogar ejerce el control total en cuanto a producción y comercialización de productos, como:

Tabla 8

Porcentaje de Producción.

PRODUCTOS	PORCENTAJE
Leche	68.38%
Queso	6.25%
Crema de leche	4.04%
Leche y queso	5.51%
Leche y crema de leche	2.21%
Queso y crema de leche	4.78%
Yogurt y mantequilla	7.35%
Yogurt y manjar de leche	1.47%
TOTAL	100.00%

Nota. La tabla representa el porcentaje total de los productos. *Elaborado por:* 3 Grupo Investigador

De acuerdo a la tabla anterior se observa que el 68.38% de los ganaderos se dedican a la producción de leche cruda; el 6.25% corresponde a aquellos que producen queso; la producción de crema de leche de modo idéntico con el 4.04%. Varias de las micro y pequeñas empresas se dedican a la elaboración de dos diferentes productos, tal es el caso de la combinación de leche y queso con el 5.51%, a diferencia del 2.21% que solo fabrica leche y crema de leche, así mismo, el 4.78% retribuye al queso y crema de leche, además, se han

incluido la producción de yogurt y mantequilla con un 7.35%; y, el yogurt y manjar de leche que compensa el 1.47% que son derivados de los lácteos.

Con los resultados obtenidos de la encuesta se pudo evidenciar que las micro y pequeñas empresas poseen activos como: dinero en efectivo entre los \$50 a \$300 dependiendo sus necesidades; en cuanto a los semovientes o ganado vacuno poseen alrededor de 5 a 300 cabezas, valoradas en precios de \$1000 a \$2000 cada una dependiendo de ciertas características, con respecto a vehículos y maquinaria la valoración en promedio oscila entre los \$3000 a \$15000.

Analizando los pasivos, las empresas tienen documentos y cuentas por pagar, a largo plazo en la compra de maquinaria y terrenos; y, a corto plazo para atender sus obligaciones más próximas. De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que el 74.2% de las microempresas prefieren realizar sus créditos en las cooperativas de ahorro y crédito, generalmente, por sus tasas de financiamiento y trámites más ágiles.

De acuerdo al capital de trabajo la mayoría de las microempresas se han mantenido con la liquidez mínima para sustentar sus operaciones; sin embargo, existe una gran desventaja en cuanto a las utilidades, debido al incumplimiento del pago sobre el precio justo u oficial de la leche.

Existe un número limitado de microempresas que comercializan sus productos de manera directa sin la necesidad de intermediarios, pero con una alta inversión en marketing y publicidad; por otra parte, la mayoría de las pymes prefieren comercializar sus productos a través de un distribuidor, de esta manera reducen su riesgo financiero. Se puede señalar que no cuentan con ningún medio de publicidad para dar a conocer sus productos, ya que utilizan medios tradicionales de difusión; por tanto, no logran mejorar sus redes de distribución.

Así mismo, los pequeños productores poseen dificultades para innovar en sus procesos debido a su trabajo de forma manual, puesto que no cuentan con el capital suficiente para adquirir maquinaria, ocasionando que tengan una reducida producción y, no logren llegar al nivel de las micro y pequeñas empresas que trabajan con sistemas automatizados y semiautomatizados, incluso no aplican técnicas de calidad; sin embargo, consideran que podrían crear valor al producto mejorando la calidad y creando nuevos nichos de mercado.

A continuación, una tabla de resumen de los resultados obtenidos:

Tabla 9

Cálculo del Índice Empresarial

Variable	Planificación estratégica		Producción y operación					Calidad				Comercialización				
Pregunta	P. 01	P. 02	P.03	P. 05	P.06	P. 07	P. 08	P. 09	P. 10	P. 11	P. 12	P. 13	P. 14	P. 15	P. 16	P. 17
Promedio	0,08	0,09	0,01	0,33	0,34	0,77	0,51	0,18	0,71	0,18	0,75	0,92	0,28	1	0,6	0
Ponderación	40%	40%	20%	70%	10%	10%	10%						40%	20%	30%	10%
Promedio por factor	0.07		0.39					0.55				0.49				
Tipo promedio	Ponderado			Ponderado					Simple				Ponderado			

Recursos humanos						Finanzas y contabilidad											
P. 18	P. 19	P. 20	P. 21	P. 22	P. 23	P. 24	P. 25	P. 26	P. 27	P.28	P. 29	P. 30	P.31	P. 32	P. 33	P. 34	P. 35
0,28	0,24	0,22	0,24	0,09	0,11	0,54	1	0,77	0,95	0,74	0,99	0,91	1	0,98	0,92	0,22	0,99
30%	15%	15%	15%	20%	5%												
0.21						0.83											
Ponderado						Simple											

Innovación					
P. 36	P. 37	P. 38	P. 39	P. 40	P. 41
0,08	0,69	0,01	0,01	0,71	0,9
10%	10%	20%	10%	10%	40%
0.51					
Ponderado					

Nota. Datos obtenidos a través Instrumento de investigación - Encuesta

En resumen, el índice empresarial se construyó en base a las siguientes 7 variables, el valor representa el promedio por factor de cada variable cuyo peso fue asignado de acuerdo al grado de importancia:

Tabla 10

Variables y Cálculo del Índice Empresarial

VARIABLE	VALOR	PESO	ÍNDICE
Planificación estratégica	0.07	16%	0.01
Producción y operación	0.39	16%	0.06
Calidad	0.55	10%	0.05
Comercialización	0.49	10%	0.05
Recursos Humanos	0.21	16%	0.03
Finanzas y Contabilidad	0.83	16%	0.13
Innovación	0.51	16%	0.08
		100%	0.41

Nota: Cuadro resumen del cálculo del índice de competitividad empresarial *Elaborado por:* Grupo investigador.

11.3. Índice De Competitividad De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector

Lácteo Del Cantón Latacunga

Después de estimar el índice empresarial y considerar el valor del índice cantonal de acuerdo a Heredia & Segura (2019), se construyó el índice de competitividad del sector lácteo del cantón Latacunga, realizado a través de un promedio simple dando como resultado un índice de competitividad en el sector lácteo de 0.54, después el análisis efectuado de acuerdo Díaz , León, Marcano, & Serra (2015), se encuentra en la etapa de evolución II – aceptable, que a pesar del confinamiento y la crisis sanitaria por el COVID – 19 y ciertas restricciones el sector, posee un nivel de competitividad superior al 50%. Bajo el punto de vista investigativo se cree que las micro empresas desean aplicar los principios de competitividad, pero no los pueden dominar en su totalidad.

Tabla 11

Cálculo del Índice de competitividad del sector lácteo 2022

Índice de Competitividad Cantonal	0.66
Índice de Competitividad Empresarial	0.41
Índice de Competitividad del Sector Lácteo	0.54

Nota. Representa el índice de competitividad de cada sector. *Elaborado por:* 4 Grupo Investigador.

11.4. Comparación de Índices de Competitividad Sectorial año 2022 - 2019

Tabla 12

Índice de Competitividad Sectorial 2019

ÍNDICE SECTORIAL AÑO 2019	
Índice de Competitividad Cantonal	0.66
Índice de Competitividad Empresarial	0.47
Índice de Competitividad del Sector Lácteo	0.57

Nota. Representa los índices de competitividad cantonal y empresarial del año 2019. *Elaborado por:* Grupo Investigador.

Tabla 13

Comparación año 2022 - 2019

COMPARACIÓN AÑO 2022 – 2019			
			% disminución
Índice de Competitividad del Sector Lácteo 2022	0.54		
Índice de Competitividad del Sector Lácteo 2019	0.57	0.947	-5.31%

Nota. La tabla representa los índices de competitividad cantonal y empresarial del año 2022-2019 y el porcentaje de disminución que hubo entre los diferentes años. *Elaborado por:* Grupo Investigador.

Después de haber obtenido el índice de competitividad sectorial se realizó una comparación entre el año 2022 con los datos obtenidos en el año 2019, que ayudó a conocer el porcentaje de disminución que tuvieron las micro y pequeñas empresas de -5.31%, además, se

demonstró el gran impacto que generó el COVID – 19 económicamente al sector lácteo del cantón Latacunga.

12. IMPACTOS DEL PROYECTO

12.1. Impacto Económico

El conocimiento del índice de competitividad permite mejorar los procesos de producción y operación, así mismo el de potenciar sus actividades a través del incremento de la calidad de sus productos, también se puede ampliar la producción lo que a su vez generará fuentes de trabajo, además permitirá modernizar los registros y procesos del control de sus finanzas, efectuando un control eficiente de sus recursos.

12.2. Impacto Social

Este proyecto de investigación busca producir impacto positivo a los micro y pequeños empresarios y productores que se encuentran en el cantón Latacunga ya que está enfocado en la administración y economía para el desarrollo humano y social que a través del índice de competitividad ayudará a incrementar las oportunidades de las y los Latacungueños para mejorar sus condiciones económicas y así abarcar nuevos mercados, fijándose una posición sólida frente al consumidor.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. Conclusiones

- En el año 2019 se contaba con 629 micro y pequeñas empresas lácteas; para el presente año el total de empresas es de 520; por lo cual, se determinó que 109 empresas cerraron sus operaciones, lo que significa que el 21% de las empresas existentes han desaparecido, evidenciando el alto impacto que tuvo el COVID-19 en este sector de la economía, con los consecuentes problemas que atrae este tipo de decisiones empresariales como es el desempleo.
- El análisis del índice empresarial evidencia que las variables que han sido más afectadas en la pandemia son; la Planificación estratégica (-65%); Producción y operación (-13%); Calidad (-17%) y Comercialización (-4%), en promedio tienen una reducción del 25 % respecto al año 2019.
- De acuerdo a datos obtenidos en el año 2019 se identificó que el índice de competitividad cantonal es de 0.66 y se estructuró en base a cinco componentes, los cuales ayudaron a determinar qué tan competitivo es el cantón y, a su vez sirvió de insumo para estimar el índice de competitividad sectorial.
- Mediante la metodología señalada se estimó el índice de competitividad empresarial de las micro y pequeñas empresas, cuyo resultado fue de 0,41 que, de acuerdo a Díaz , León, Marcano, & Serra (2015) se encuentra en la etapa II – aceptable.
- En conclusión, se acepta la hipótesis de investigación debido a que el índice de competitividad sectorial dio como resultado 0.54, que se encuentra dentro de los valores planteados y se rechaza la hipótesis nula.

- Finalmente se evidenció la existencia de - 5.31% de diferencia entre el año 2019 al 2022 dando a conocer que el COVID - 19 tuvo un impacto significativo en la economía del sector lácteo.

13.2. Recomendaciones

- Se recomienda un estudio más profundo acerca de las variables del índice empresarial que tienen una reducción significativa respecto al año 2019, estableciendo sus causas y consecuencias.
- El impacto significativo a nivel del cantón, se demostró en el porcentaje de extinción de las empresas en el sector lácteo que fue del 21%; por lo tanto, se recomienda continuar con estudios que profundicen la crisis en el cantón Latacunga, a fin de determinar el impacto que tuvo en la región.
- El impacto de las políticas locales y nacionales deben tender a la mejora del índice de competitividad cantonal; se recomienda el análisis de estas políticas a fin de determinar la mejora del índice.
- Es necesario la creación de un Centro de Competitividad en el cantón, a fin de que el centro apoye a las pequeñas y medianas empresas, y también a las de economía Popular y Solidaria.
- Se recomienda a las micro y pequeñas empresas trabajar con sistemas de calidad que permitan brindar al cliente la mayor satisfacción en el consumo de sus productos, al igual que al pequeño ganadero pagar los precios justos en la comercialización de sus productos.
- Finalmente, se recomienda a las micro y pequeñas empresas estar preparadas para adaptarse a cualquier cambio, mediante el desarrollo de soluciones y tácticas para evitar futuros riesgos que pueden afectar la permanencia de las empresas en el mercado.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Árevalo, L., & Sosa, J. (20 de septiembre de 2015). ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD COMO HERRAMIENTA PARA LA GERENCIA GLOBAL EN LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES). *Respositorio de la Universidad Autónoma de Colombia*, 90.
<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/7271/AN%c3%81LISIS%20DE%20COMPETITIVIDAD%20COMO%20HERRAMIENTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- BCE, B. C. (Octubre de 2021). *Reporte de Coyuntura del Sector Agropecuario [Archivo de PDF]*.
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc202102.pdf>
- Bravo, A., & Pérez, B. (2009). *Competitividad: El desafío para alcanzar un Turismo de clase mundial*.
- Castillo, V., Garone, L., Maffioli, A., & Ohaco, M. (2016). Asistencias Técnicas y competitividad de las MIPYMES: Evidencia para Argentina. *EconStor - Make Your Publications Visible. (Startseite) [Archivo PDF]*, 1 - 37.
<https://doi.org/10.18235/0000568>
- Castro, E. (2010). LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPORTANCIA EN LA BUENA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS Revistas UCR AC. *Ciencias Económicas [Archivo PDF](1)*. Revistas UCR AC:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- Caviglia, A. (17 de Noviembre de 2021). “COMPETITIVIDAD DEL SECTOR LACTEO ARGENTINO: UN ANÁLISIS COMPARADO”[Archivo PDF]. *Universidad Nacional del Rosario : Escuela de Economía*.
<http://rehip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/22438/CAVIGLIA%20AUGUSTO.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Clavijo, C. (29 de marzo de 2022). *Competitividad Empresarial: Hub Spot*. Hub Spot:
<https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>
- Dechezlepretre, A., & Sato, M. (2020). The Impacts of Environmental Regulations on Competitiveness[Archivo PDF]. *Journal The University of Chicago*, 11(2), 183-206.
<https://doi.org/10.1093/reep/rep013>
- Díaz , A., León, L., Marcano, M., & Serra, F. (Julio de 2015). *Modelo de competitividad global*. Monografías: <https://www.monografias.com/trabajos105/modelo-competitividad-global-caso-moreletti/modelo-competitividad-global-caso-moreletti2>
- FEPALE. (2021). *El Sector Lácteo de América Latina [Archivo PDF]*.
<https://fepale.org/site/wp-content/uploads/2021/06/Aportes-Cadena-Lactea-AMLAT.pdf>

- Galetto, A. (2019). *SITUACIÓN DE LA CADENA LÁCTEA EN AMÉRICA LATINA EN EL 2018 [Archivo PDF]*. Federación Panamericana De Lechería FEPALE: https://fepale.org/site/wp-content/uploads/2021/04/Informe_Observatorio_Cadena_Lactea_ALC_2018.pdf
- Guilber, J. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial: Competitividad y casos de buenas prácticas en PYMES*. San Sebastian: Deusto Publicaciones. https://www.academia.edu/39945165/Responsabilidad_social_empresarial_competitividad_y_casos_de_buenas_pr%C3%A1cticas_en_pymes
- Heredia, E., & Segura, P. (2019). *COMPETITIVIDAD EN MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL SECTOR. [Tesis de Ingeniería Comercial]*. Universidad Técnica de Cotopaxi, Latacunga. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7477/1/PI-001045.pdf>
- Hoyos, G. (2017). *El modelo de las cinco Fuerzas de Porter como instrumento para la adopción de decisiones estratégicas organizacionales: aplicación al sector de la Construcción Naval Militar*. <http://calderon.cud.uvigo.es/bitstream/handle/123456789/232/Hoyos%20Perales%2c%20Guillermo%20memoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Proyecciones Poblacionales* : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- Klaus, Wolfgang, Dirk, & Meyer. (1996). *Elementos de competitividad sistemática y la relación del costo privado*. Dialnet: file:///C:/Users/Technology/Downloads/Dialnet-ElementosDeCompetitividadSistemicaYLaRelacionCosto-7144025%20(2).pdf
- León Valbuena, N. I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Redalyc*, 279 - 388.
- López Manrique, A., & Vargas Rojas, A. (Junio de 2017). *MAPA DE COMPETITIVIDAD EN DISEÑO: VALIDACIÓN EN EMPRESAS DEL SECTOR LÁCTEO*. Scielo: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052017000100013
- López, A., & Vargas, A. (junio de 2017). *MAPA DE COMPETITIVIDAD EN DISEÑO: validación en empresas del sector lácteo*. *Revista Facultad de ciencias economicas [Archivo PDF]*. researchgate.net: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/2659/2409>
- Mundial, F. E. (2022). *The Global Risks [Archivo PDF]*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2022.pdf
- Nebenka, C., & Salazar, I. (23 de septiembre de 2018). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES DE TINGO MARÍA*. *Revista de investigación del departamento academico de ciencias contables*, 6(8), 4 - 12. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/153/135>
- Nicola, L. (28 de agosto de 2015). *Las Pymes en el Ecuador* . <https://doi.org/25880705>

- ODEC. (1992). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad [Archivo PDF]*, XXX(2). Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Pérez, M. (Enero - Junio de 2021). Dinámicas del sector lácteo como ventaja competitiva frente a los retos de mercados internacionales. *Económicas CUC*, 42(1). <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3079/3379>
- Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (2000). *ALGUNOS EJEMPLOS DE CÓMO MEDIR LA COMPETITIVIDAD*. IICA: <http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>
- Saavedra, M. L., Milla, S. O., & Tapia Sánchez, B. (2013). Determinación de la Competitividad de la PYME en el nivel micro: el caso del Distrito Federal, México. *FAEDPYME International Review*, 2(4), 19 - 32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4834632>
- Saavedra, M. L., Milla, S. O., & Tapia Sánchez, B. (2013). Determinación de la Competitividad de la PYME en el nivel micro: el caso del Distrito Federal, México. *FAEDPYME International Review*, 19-32.
- Sarmiento Reyes, Y. R., & Delgado Fernández, M. (13 de 11 de 2020). *Medición de la competitividad*. COODES: <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v8n3/2310-340X-cod-8-03-409.pdf>
- Sarmiento Reyes, Y. R., & Delgado Fernández, M. (2020). Medición de la competitividad. *COODES*, 8(3), 409 - 424. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300409
- Serrano, A., Montoya, L., & Caceres, I. (2018). Análisis de la Sostenibilidad y competitividad turística en Colombia. *Dialnet*, 21(1), 99-109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6687502>
- Servicio de Rentas Internas. (2022). *Servicio de Rentas Internas*. Población y muestra : <https://www.sri.gob.ec/catastros;jsessionid=DHL7dlWeXerL6TrfGtl5kbc>
- SRI. (2012). *Las PYMES en el Ecuador y sus fuentes de financiamiento* . Eumed: [https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html#:~:text=\(SRI%2C%202012\)%2C%20manifiesta,este%20tipo%20de%20entidades%20econ%C3%B3micas](https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html#:~:text=(SRI%2C%202012)%2C%20manifiesta,este%20tipo%20de%20entidades%20econ%C3%B3micas).
- The Economist. (20 de enero de 2021). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *ScienceDirect*, 1-18. <https://n9.cl/h9oeg>

15. ANEXOS

Anexo 1

Árbol de Problemas

E
F
E
C
T
O

C
A
U
S
A



Anexo 2

Cálculo del Índice Cantonal del año 2019

Tabla 14

Cálculo del índice Cantonal del año 2019

VARIABLE	INDICADOR	VALOR CANTONAL	REFERENCIA INTERNACIONAL	PONDERACIÓN	PESO %	ÍNDICE
<i>Componente Económico-Empresarial</i>					23,50	0.06
					%	
Mercado Laboral	Razón PEA Cantonal / Nacional	1,80%	61,44%	0,029	6,00%	0,002
Localización de Empresas	# Empresas micro, pequeñas y medianas	6.653	8.165.235	0,02	3,50%	0,001
	# Empresas exportadoras	121	11.535	0,35	3,00%	0,01
	Cantidad de exportaciones cantonal	156.416.000	17.311.200.000.000	0,000009	6,00%	0,000001
Disponibilidad de Servicio	Acceso a la electricidad	63.441	87,378	1	5,00%	0,05
<i>Componente Infraestructura</i>					23,50	0.20
					%	
Financiera	Nº de entidades financieras	107	110	1	4,70%	0,05
Educativo	Nº Colegios	67	22687	0,44	3,53%	0,01
	Nº Escuelas	5	22687	0,46	3,53%	0,01
Tecnológica	Índice de brecha tecnológica	10,07%	53,00%	1	5,87%	0,06
	Penetración Internet	16.084	944,13	1	5,87%	0,05
<i>Componente Socio-Demográfico</i>					23,50	0.17
					%	
Demografía	Años esperanza de vida (IDH)	76,80	71,99	1	3,60%	0,04

	Razón densidad poblacional (población / km ²)	144,41	45,3	0,02	2,50%	0,001
	% Población pobre	64,70%	10%	0,15	2,50%	0,004
	#Población con discapacidad	4.434	15%	1	1,35%	0,014
	# Nacimientos	7.661	14.706	0,52	1,35%	0,007
Educación	% Cobertura matrícula primaria	93,92%	95,20%	1	2,50%	0,03
	% Cobertura matrícula secundaria	84,78%	86,20%	1	2,50%	0,03
Seguridad	Tasa de Robo y Hurto	13,00%	8,91%	0,69	3,60%	0,02
	Tasa de Mortalidad por homicidios	4,20	3,80	0,90	3,60%	0,03
Componente Institucional					23,50	0,19
					%	
Gestión municipal	Índice de desarrollo y gestión	37,31%	74,55%	0,50	9,40%	0,05
	Índice de planificación, participación ciudadana y rendición de cuentas municipales	86,38%	53,16%	1	4,70%	0,05
	Índice de gestión de servicios municipales económicos	66,67%	56,02%	1	5,87%	0,05
	Índice de gestión de servicios sociales municipales	100%	47,14%	1	3,53%	0,04

		<i>Componente Ambiente</i>			6%	0.04
Acceso y calidad del agua	Escala desigualdad en el acceso al agua	60,36%	91%	0,66	6%	0,04
ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD CANTONAL						0,66

Nota. Índice de competitividad cantonal del año 2019 Tomado. Heredia & Segura (2019).

Anexo 3

Variables del Índice empresarial

Tabla 15*Variables del Índice empresarial*

Variables	Indicadores
1. Planeación Estratégica	1.1. Proceso de Planeación estratégica
	1.2. Implementación de la estrategia
2. Producción y Compras	2.1 Planificación y proceso de producción
	2.2. Capacidad del proceso
	2.3 Mantenimiento
	2.4. Investigación y Desarrollo
	2.5. Aprovechamiento
	2.6. Manejo de Inventarios
	2.7. Ubicación e Infraestructura
3. Aseguramiento de la Calidad	3.1. Aspectos generales de la calidad
	3.2. Sistemas de calidad
4. Comercialización	4.1. Mercado nacional: mercadeo y ventas
	4.2 Mercado nacional: servicios
	4.3. Mercado nacional: distribución
5. Contabilidad y Finanzas	5.1. Monitoreo de costos y contabilidad
	5.2. Administración financiera
	5.3. Normas legales y tributarias
6. Recursos Humanos	6.1. Aspectos generales
	6.2. Capacitación y promoción del personal
	6.3. Cultura organizacional
	6.4. Salud y seguridad industrial
7. Gestión Ambiental	7.1. Política ambiental de la empresa
	7.2. Estrategia para proteger el medioambiente
	7.3. Comercialización y capacitación del personal en temas ambientales
	7.4. Administración del desperdicio
8. Sistemas de Información	8.1. Planeación del sistema
	8.2. Entradas
	8.3. Procesos
	8.4. Salidas

Nota. Tabla del índice de competitividad empresarial Tomado por. Saavedra, Milla, & Tapia Sánchez (2013)

Anexo 4

Presupuesto

Componente	Cantidad	Unidad de Medida	Valor Unitario \$	Valor Total \$
Equipo				
Computadora (internet)	500	Horas	0.6	\$ 300.00
Transporte y salida de campo				
Movilización (pasajes)		Movilización	150	\$ 150.00
Varios		Varios	40	\$ 40.00
Materiales y Suministros				
Esferos	2	Unidad	0.35	\$ 0.70
Lápiz	2	Unidad	0.25	\$ 0.50
Borrador	1	Unidad	0.2	\$ 0.20
Pen drive	2	Unidad	8	\$ 16.00
Anillado	7	Unidad	0.7	\$ 4.90
Empastado	3	Unidad	18	\$ 45.00
Material bibliográfico y fotocopias				
Copias	442	Unidad	0.02	\$ 8.84
Impresiones	250	Unidad	0.1	\$ 25.00
Hojas	3	Resmas	3.5	\$ 10.50
Gastos Varios				
Gastos		Imprevistos	30	\$ 30.00
Otros Recursos				
Cámara	1	Unidad	30	\$ 30.00
Almuerzos	30	Almuerzos	2.5	\$ 75.00
TOTAL				\$ 736.64

Nota. Presupuesto utilizado en el proyecto de investigación. *Elaborado por.* Grupo Investigador

Anexo 5

Instrumento de Aplicación – Encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA COMERCIAL



Objetivo: Estimar el índice de competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga.

Instrucciones: Lea detenidamente y conteste con la mayor veracidad posible.

Nota. La información proporcionada será utilizada para fines pedagógicos.

Planificación Estratégica

1. *¿La empresa tiene un plan de negocios?*

- a. Si
- b. No

2. *Lo que se planifica*

- a. Es a largo plazo
- b. Es a mediano plazo
- c. Es a corto plazo
- d. Es a diario

3. *¿Con cuántos productos cuenta su empresa?*

- a. 1-3
- b. 4-6
- c. 7-9
- d. Más de 9

Producción y Operación

4. *¿Qué produce o fabrica?*

5. *¿Cómo es su proceso de producción?*

- a. Manual
- b. Automatizado
- c. Semiautomatizado

Si su respuesta es el literal (a), por favor, continúe a la pregunta 9.

6. *¿Cuenta con equipos y/o maquinaria de producción?*

- a. Si
- b. No

Si su respuesta es no, por favor, continúe con la pregunta 11.

7. *¿Con qué frecuencia se realiza el mantenimiento de los equipos de producción?*

- a. Mensual
- b. Trimestral
- c. Anual
- d. Cuando la maquinaria presenta daños
- e. Nunca se lo realiza

8. *¿Para la operación de los equipos qué tipo de energía utiliza?*

- a. Energía eléctrica
- b. Gas
- c. Leña
- d. Una combinación de los recursos energéticos disponibles adaptándolos a los requerimientos del equipo
- e. Otra (especifique): _____

Calidad

9. *¿Aplica técnicas de calidad?*

- a. Si
- b. No

En caso de que la respuesta sea no, por favor, pasar a la pregunta 12.

10. *¿Cuáles son las técnicas de calidad que se aplica (maneja)?*

- a. Manuales
- b. A través de un proceso
- c. Siguiendo Manuales de Calidad
- d. Gestión de procesos
- e. Lluvias de Ideas
- f. Diagramas de Flujo
- g. Histograma
- h. Diagrama de Pareto

- i. Gráficos de Control
- j. Diagramas de Sectores
- k. Hojas de Comprobación
- l. Otras (especifique) _____

11. *¿Estas técnicas de calidad son?*

- a. Propias
- b. Normas ISO
- c. Normas INEN
- d. Otras (especifique) _____

12. *¿Cómo se lleva a cabo el control de calidad de su producto?*

- a. Según el diseño
- b. Según el proveedor
- c. Según expertos
- d. Otros (especifique) _____

13. *¿El producto tiene garantía?*

- a. Si
- b. No
- c. Depende del producto

Comercialización

14. *¿Qué mercados abarca con sus productos?*

- a. Local
- b. Regional
- c. Nacional
- d. Internacional (Extranjero)

15. *¿Cómo fija el precio de sus productos?*

- a. En relación a la competencia
- b. Dependiendo del cliente
- c. Agrega un porcentaje al costo
- d. Otros (especifique) _____

16. *¿Cuáles son los canales de comercialización específicos para la salida de sus productos?*

- a. Directos
- b. Detallistas

c. Distribuidor

17. ¿Cuáles son los medios que utiliza para dar a conocer sus productos?

- a. Radio
- b. Prensa
- c. Internet
- d. Vendedor
- e. Ninguno

Recursos Humanos

18. ¿Tiene empleados?

- a. Si
- b. No

Si su respuesta es no, por favor, continúe a la pregunta 24.

19. ¿Qué método utiliza para la contratación del personal?

- a. Entrevista directa
- b. Mediante vía telefónica
- c. Por Recomendaciones
- d. Otros(especifique)_____

20. ¿Los contratos se realizan?

- a. Por actividad
- b. Por tiempo definido
- c. Por tiempo indefinido
- d. Por temporada

21. ¿La rotación de personal en la empresa es?

- a. Alta
- b. Baja
- c. No existe

22. ¿Qué tipo de capacitaciones brinda al personal? Selección múltiple.

- a. Higiene y seguridad
- b. Manejo de la materia prima (leche)
- c. Nutrición y producción
- d. Proceso de transformación
- e. Otros(especifique)_____

f. Ninguna

23. *¿A qué tipo de seguro están afiliados los trabajadores? Selección múltiple.*

- a. Seguro General (IESS)
- b. Seguro Campesino (IESS)
- c. Seguro Privado
- d. Ninguno

Finanzas y Contabilidad

24. *¿Usted lleva?*

- a. Contabilidad
- b. Registro de ingresos y gastos
- c. Ninguno

25. *¿Cuáles son mis activos (que tengo)? Selección múltiple*

Activos	Cantidad	Valores Estimados
Dinero en efectivo		
Terrenos		
Semovientes (animales)		
Vehículos		
Maquinaria		
Equipo de computación		

26. *¿Cuáles son mis pasivos (qué debo)? Selección múltiple*

Pasivos	Valores Estimados
Préstamos (a corto plazo)	
Préstamos (a largo plazo)	
Ninguno	

27. *¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento?*

- a. Banca comercial
- b. Cooperativas de ahorros y crédito
- c. Bancos microfinancieros
- d. Préstamos personales

28. *Respecto a las Cuentas por pagar, estas son pagadas:*

- a. Antes de tiempo

- b. Plazo establecido
- c. Con tiempo de mora

29. ¿La política de compra es?

- a. Realizar los pedidos sobre la marcha
- b. Comprar cuando los proveedores ofrecen un mejor precio

30. ¿Cómo cancela la materia prima suministrada por los proveedores?

- a. Contado
- b. Crédito
- c. Contado y crédito

31. Indique los medios de pago que acepta su empresa

- a. Dinero en efectivo
- b. Transferencias bancarias

32. Respecto al capital de trabajo

- a. Existe siempre una reserva para que la empresa pueda operar con normalidad
- b. Algunas veces la empresa queda sin fondos para realizar compras de cualquier tipo
- c. La empresa se mantiene con lo justo

33. ¿Cuánto me cuesta, aproximadamente, producir (cada unidad)?

- a. De \$ 0,01 a \$ 0,25
- b. De \$ 0,26 a \$ 0,50
- c. De \$ 0,51 a \$ 0,75
- d. De \$ 0,76 a \$ 1,00
- e. Más de \$ 1,00

34. ¿Cuánto me pagan por mi producto (por cada unidad)?

- a. De \$ 0,25 a \$ 0,50
- b. De \$ 0,51 a \$ 0,75
- c. De \$ 0,76 a \$ 1,00
- d. De \$ 1,01 a \$ 1,25
- e. De \$ 1,26 a 1,50
- f. Más de \$ 1,50

35. Respecto a las utilidades

- a. Se distribuyen proporcionalmente entre los socios de la empresa
- b. No se generan utilidades
- c. Una parte se reinvierte en el negocio y la otra se destina a distintos pagos

Innovación

36. ¿Cree tener problemas para innovar sus productos?

- a. Si
- b. No

En caso de ser negativa su respuesta, por favor, pase a la pregunta 42.

37. ¿En qué factor cree tener problemas?

- a. Producto
- b. Procesos
- c. Talento Humano

38. ¿Usted realiza cambios en sus productos?

- a. Si
- b. No

Si su respuesta es negativa, por favor, continúe a la pregunta 40.

39. ¿Qué tan frecuente realiza cambios en su producto?

- a. Muy Frecuente
- b. Poco frecuente

40. ¿De qué otra forma podría crear valor? Selección Múltiple.

Mejorar el producto	
Mejorar la presentación del producto	
Mejorar la calidad del producto	
Incrementar la cuota del mercado	
Crear nuevos mercados	

41. ¿De qué manera se realiza la innovación en la empresa?

- a. Con el aporte de ideas, sugerencias o proyectos de parte de los trabajadores.
- b. De acuerdo a las necesidades y exigencias del mercado.
- c. De acuerdo a los conocimientos y creencias de los direct

Anexo 6*Microempresa la FINCA*

Nota. Encuesta aplicada a la Microempresa la Finca

Anexo 7*Encuesta aplicada al productor de leche.*

Nota. Encuesta aplicada al productor de leche.

Anexo 8*Aplicación de encuestas a las plantas*

Nota. Encuesta aplicada a las plantas productoras de los derivados de la leche

Anexo 9*Ganado Vacuno*

Nota. Ganado vacuno de los diferentes pequeños productores

Anexo 10

Encuesta aplicada a las haciendas.



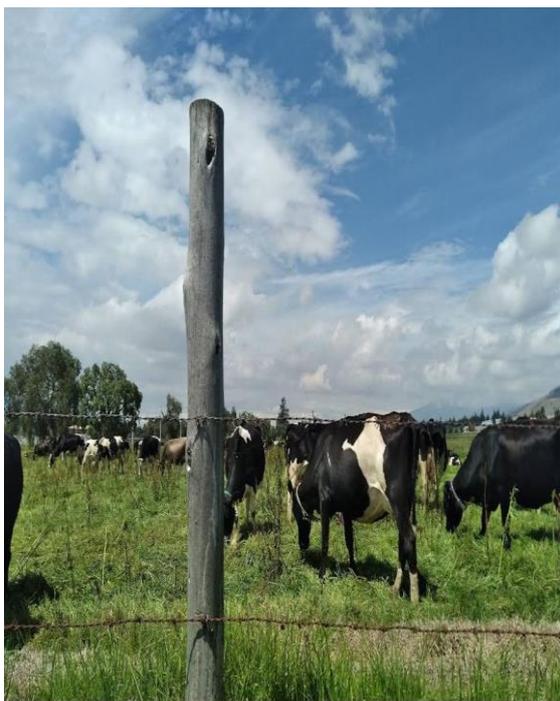
Nota. Encuesta aplicada a las haciendas de las diferentes parroquias del cantón Latacunga

Anexo 11

Encuesta aplicada a la quesería



Nota. Encuesta aplicada a la planta procesadora de los derivados de leche como queso, queso mozzarella y yogur

Anexo 12*Ganado vacuno*

Nota. Ganado vacuno de las diferentes haciendas.