



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE COMERCIO

#### PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL  
ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA  
INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial.

**Autora:**

De La Cruz Paste Tania Alexandra

**Tutor:**

Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

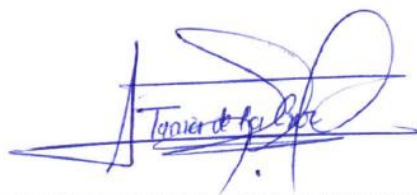
Latacunga – Ecuador

Febrero 2018

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **DE LA CRUZ PASTE TANIA ALEXANDRA** declaro ser autora del presente proyecto de investigación: **“DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA”**, siendo el **ING. EFRÉN GONZALO MONTENEGRO CUEVA** tutor 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, es de mi exclusiva responsabilidad.



.....  
**DE LA CRUZ PASTE TANIA ALEXANDRA**  
**C.I. 050377837-5**

## **AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

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

**“DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA”**, autora **DE LA CRUZ PASTE TANIA ALEXANDRA**, de la carrera de Ingeniería Comercial, 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, Febrero 2018

Tutor



.....  
Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

## 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, la postulante: **DE LA CRUZ PASTE TANIA ALEXANDRA**, con el título de Proyecto de Investigación: **“DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

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

Latacunga, febrero del 2018

Para constancia firman:

  
.....  
**Lector 1 (Presidente)**  
**Mba. Ing. Milton Marcelo Cárdenas Cárdenas**  
**CC: 050181033-7**

  
.....  
**Lector 2**  
**Phd. Lenin Eduardo Guerra**  
**Pasaporte: 14134516-3**

  
.....  
**Lector 3**  
**Dr. Jenny Guaigua**  
**CC: 180306157-9**

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero agradecer a Dios por permitirme gozar de salud y tener la dicha de disfrutar cada momento de mi vida, en especial en esta etapa tan anhelada de cumplir mi sueño.*

*A mis padres, que siempre me apoyaron en los buenos y malos momentos a pesar de todo nunca me dejaron sola, a quien debo este triunfo profesional, por todo su trabajo y dedicación que han realizado por darme una formación académica, por todo el amor que me han dado, este triunfo es de ellos y para ellos es todo mi agradecimiento.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi, que fue mi segundo hogar quien me dio la oportunidad de aprender con excelentes profesionales.*

*A mi tutor Ing. Efrén Montenegro por brindarme la orientación necesaria en el desarrollo de este proyecto.*

**TANIA ALEXANDRA**

## **DEDICATORIA**

*Dedico mi proyecto a mis padres, José De La Cruz e Isabel Paste por el esfuerzo que realizaron por mostrarme el camino hacia la superación, por todos los consejos que me dieron, el apoyo económico que hicieron por mí, por las palabras de aliento de que lo vas a lograr.*

*A mi hijo, el gran amor de mi vida Jhon, tu existencia y tu amor es motivo de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ti, quien me presto el tiempo que le pertenecía para continuar con mis estudios, fuiste mi mayor motivación para concluir con éxito mi carrera universitaria, esto lo hice pensando en ti mi niño consentido para que algún día te sientas orgulloso de mamá... Te amo.*

*A Edwin por el apoyo incondicional y los consejos que me dio, gracias Dios por concederme al mejor de los hermanos.*

**TANIA ALEXANDRA**

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### TITULO: DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA

**Autora:**

De La Cruz Paste Tania Alexandra

#### RESUMEN

Este trabajo investigativo se enfoca en los procesos de innovación de las medianas empresas del sector lácteo del Cantón Latacunga. Las empresas deben tomar en cuenta varios aspectos organizacionales, productivos, financieros y comerciales para la producción de derivados de la leche, por lo que es necesario analizar los procesos de innovación de la producción acorde a su tipología y a su cultura de innovación que se inicia en la cadena de valor, es decir, los procesos de recepción de la materia prima, los insumos, capacidad y calidad del desempeño de la maquinaria, personal capacitado, normativas de salubridad, canales de distribución y estrategias de comercialización. El tipo de investigación utilizado fue descriptivo y cuantitativa, dado que se aplicó una encuesta a los jefes departamentales y una entrevista a los directivos de las empresas: Avelina, La Finca, Parmalat y Tanilact, con lo que se pudo establecer el estado de la innovación en estas unidades productivas de mediana escala, ubicadas en el cantón Latacunga. Los resultados obtenidos en este estudio nos permite concluir que estas empresas si innovan especialmente en el área de producción, centrándose en el lanzamiento de nuevos productos, incorporación de nueva maquinaria, y rediseño de procesos, y evidenciando que estas acciones son financiadas por la vía de endeudamiento con instituciones financieras. También se pudo establecer que se procura innovar en la infraestructura física a través de proyectos de ampliación de la plata de producción. Sin embargo se observó un nivel bajo en el crecimiento y desarrollo de talento humano, dado la falta de presupuesto y otros recursos para estos temas. Finalmente se debe indicar que el nivel de innovación que se aplique en este tipo de organizaciones para la fabricación de sus productos es fundamental para la permanencia en el exigente y competitivo mercado actual.

**Palabras claves:** Procesos de Innovación, producción, medianas empresas, Industria Láctea.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TOPIC: DIAGNOSIS OF INNOVATION PROCESSES IN THE PRODUCTION AREA OF THE MEDIUM COMPANIES OF THE MILK INDUSTRY IN LATACUNGA CANTON.**

**Author:** De La Cruz Paste Tania Alexandra

### ABSTRACT

This researching work focuses on the innovation processes of medium-sized companies in the dairy sector of Latacunga Canton. Companies must take into account several organizational, productive, financial and commercial aspects for the production of milk derivatives, so it is necessary to analyze the production innovation processes according to their typology and their culture of innovation that begins in the value chain, that is, the processes of reception of the raw material, the inputs, capacity and quality of the performance of the machinery, trained personnel, health regulations, distribution channels and marketing strategies. The type of research used was descriptive and quantitative, given that a survey was applied to the departmental heads and an interview with the managers of the companies: Avelina, La Finca, Parmalat and Tanilact, with the state of innovation could be established in these medium-scale productive units, located in Latacunga canton. The results obtained in this study allow us to conclude that these companies do innovate especially in the area of production, concentrating on the launch of new products, incorporation of new machinery, and redesign of processes, and evidencing that these actions are financed by means of indebtedness with financial institutions. It was also possible to establish that efforts are being made to innovate in the physical infrastructure through projects for the expansion of production silver, however a low level of growth and development of human talent was observed, given the lack of budget and other resources for these. themes Finally, it should be noted that the level of innovation applied in this type of organizations for the manufacture of their products is essential for staying in the current demanding and competitive market.

**Keywords:** Innovation processes, production, medium-sized companies, Milk Industry.


## 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 del proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por la señorita Egresada de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas: **DE LA CRUZ PASTE TANIA ALEXANDRA**, cuyo título versa “**DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA LÁCTEA EN EL CANTÓN LATACUNGA**”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Febrero 2018

Atentamente,

  
.....  
**Msc. Alison Mena Barthelotty**  
**050180125-2**  
**DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS**



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
PORTADA .....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	x
1. INFORMACIÓN GENERAL .....	13
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	14
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	14
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO .....	15
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
5.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
6. OBJETIVOS.....	18
6.1. Objetivo General:.....	18
6.2. Objetivos Específicos: .....	18
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS 19	
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	19
8.1. Innovación .....	19
8.1.1. Objetivo de la innovación.....	21

8.1.2.	Características de la innovación .....	22
8.1.3.	Elementos de la innovación.....	23
8.1.4.	Condiciones para la medición de los procesos de innovación .....	27
8.1.5.	Indicadores de mediación de los proceso de innovación .....	27
8.2.	Optimización de la producción .....	29
8.2.1.	Tiempo de producción.....	30
8.3.	Diagnóstico de innovación.....	32
9.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS .....	33
10.	METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	33
10.1.	Población de estudio .....	35
10.2.	Herramientas estadísticas.....	35
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	37
11.1.	Análisis de la entrevista realizada a los gerentes de las medianas empresas.....	37
11.2.	Informe del diagnóstico de innovación de las empresas lácteas.....	60
11.3.	Nivel de confiabilidad.....	62
12.	IMPACTOS.....	63
12.1.	IMPACTO SOCIAL .....	63
12.2.	IMPACTO CULTURAL .....	63
12.3.	IMPACTO ECONÓMICO .....	63
12.4.	IMPACTO AMBIENTAL.....	64
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	65
13.1.	CONCLUSIONES .....	65
13.2.	RECOMENDACIONES.....	66
14.	BIBLIOGRAFÍA.....	67
ANEXOS.....		<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 Medianas empresas .....	15
TABLA N° 2 Población de Latacunga.....	16
TABLA N° 3: Actividades y sistema de tareas .....	19
TABLA N° 4 Población .....	35

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

**Título del Proyecto:** Diagnóstico de los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresas de la industria láctea en el cantón Latacunga.

**Fecha de inicio:** Octubre 2017

**Fecha de finalización:** Febrero 2018

**Lugar de ejecución:** Parroquias Urbanas y Rurales de ciudad de Latacunga Cantón Latacunga.

**Facultad que auspicia:** Ciencias Administrativas

**Carrera que auspicia:** Ingeniería Comercial

**Proyecto de investigación vinculado:** Administración de empresas

**Equipo de Trabajo:**

**Tutor:**

Ing. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

**Autora:**

De La Cruz Paste Tania Alexandra

**Área de Conocimiento:** Administración

**Línea de investigación:** Gestión de la calidad y seguridad laboral.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:** La empresa y productividad.

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Este estudio tuvo el propósito de diagnosticar los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga. El tipo de investigación utilizado fue descriptivo y cuantitativo, dado que se aplicó una encuesta a los jefes departamentales y una entrevista a la gerencia de las empresas: Avelina, La Finca, Parmalat y Tanilact que condicionan la innovación en estas organizaciones, lo cual servirá de referencia para futuras investigaciones y sobre todo para estructurar propuestas adecuadas que se orienten a fortalecer los procesos internos de estas unidades productivas que permitan alcanzar sus objetivos estratégicos, maximizar su rentabilidad, mejorar su competitividad en los mercados en los que se desenvuelven y satisfacer las necesidades de sus clientes.

Finalmente se debe indicar que el nivel de innovación que se aplique en este tipo de organizaciones para la fabricación de sus productos es fundamental para la permanencia en el exigente y competitivo mercado actual.

## **3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

La presente investigación es de gran importancia porque permitirá analizar los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresas del sector lácteo que aplican para mejorar sus productos.

El proyecto aporta a la generación de empresas de calidad en el sector lácteo, ya que con la información obtenida de las organizaciones se logrará diagnosticar las condiciones en la que se encuentran las empresas Cotopaxenses, el objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores.

Los beneficiarios son las empresas del sector lácteo de Latacunga, así como el personal que trabaja en dichas organizaciones, los clientes y la ciudadanía que adquieren y consumen este tipo de productos, incrementado una productividad eficiente.

El impacto que tendrá la investigación para las empresas será la información adquirida para que las organizaciones se puedan orientar en procesos de innovación que permitan optimizar y garantizar la calidad de los productos y servicios.

De acuerdo con Navarra (2008), menciona que:

La creatividad como fuente de generación de ideas, base u origen de todo proceso innovador es un punto clave en el que se fundamenta la estrategia de innovación de las organizaciones. Además, la creatividad facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones en la organización, haciendo a ésta más abierta y receptiva hacia el cambio. (p. 27)

#### 4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios del proyecto que se establecerán dentro de la investigación a las empresas pertenecientes al sector industrial lácteo de Latacunga serán; los beneficiarios directos e indirectos.

##### **Beneficiarios directos:**

Los beneficiarios directos son las Empresas de lácteos y sus colaboradores, entre las empresas se encuentran:

La empresa Parmalat, La Avelina, La Finca y Tanilact son las industrias que se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Servicios y además con las más grandes de la ciudad de Latacunga cuentan con un número significativo de personal empleado, y trabajadores forman parte de la industria láctea.

**TABLA N° 1 Medianas empresas**

<b>Empresas</b>	<b>Número de trabajadores</b>	<b>Representante</b>	<b>Dirección</b>
La Avelina	22	Sociedad Anónima	Panamericana Norte km. 16 Lasso Latacunga.
La Finca	25	Responsabilidad Limitada	Panamericana Sur km. 5-1/2, Zona Salache Latacunga.
Tanilact	68	Responsabilidad Limitada	Parroquia Tanicuchí cantón Latacunga
Parmalat	36	Sociedad Anónima	Panamericana Norte Km 20 Sector Lasso Centro.

**Fuente:** Medianas empresas de la industria láctea.

**Elaborado por:** De La Cruz, Tania

### Beneficiarios indirectos:

**TABLA N° 2 Población de Latacunga**

**BENEFICIARIOS INDIRECTOS**

Población de Latacunga

- 170.5 mil habitantes.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (2014)

**Elaborado por:** De La Cruz, Tania

## 5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En Ecuador las empresas de la industria láctea para mejorar la productividad han realizado correctivos en la producción obteniendo certificaciones de calidad como lo indica la Revista Lideres (2015), empresas de los sectores Petroquímico, alimentos, agroforestal, metalmecánico, construcción, caucho y plástico, unas 517 empresas ecuatorianas fueron certificadas con los sello INEN. Lo que les ha permitido garantizar sus productos y servicios para exportar a otros países. En el Ecuador el sector lácteo genera 1.600 millones en ventas según lo indica la revista El Telegrafo (2014), “una gran parte de empresas lacteas del país no cuentan con la aplicación de estándares de calidad en la elaboración de productos lácteos, ocasionando que los consumidores opten por la adquisición de productos extranjeros, originando una escasa demanda de productos nacionales por la baja calidad.” (p.1) lo que ha generado que la industria láctea no logren desarrollar procesos de innovación que les permitan mejorar el proceso, productividad y posicionamiento en los mercados nacionales e internacionales.

Los ganaderos de la Sierra y el Oriente según Quinatoa, (2017) escala nacional, se dedican aproximadamente 3,5 millones de hectáreas a la producción de leche. La mayor parte del total en la Sierra (75%), luego en la Amazonía (11%) y la diferencia (14%) en la Costa y Galápagos se muestran que en la sierra la venta de leche se convierte en el único medio de sustento de campesinos de zonas altas, donde no existe mucha opción de siembra y existen 298 mil productores, de los que la gran mayoría son medianos y pequeños, con propiedades menores a 100 hectáreas, en las que se produce 65% de la leche que se consume a nivel nacional.

Según Quinatoa, (2017) actualmente se producen a diario unos 5,4 millones de leche en el

Ecuador, de los cuales 4 millones de litros son comercializados en distintos mercados subdivididos en: 2,8 millones de litros son transformados por industrias formales que procesan sus derivados y 1,2 millones de litros son vendidos a informales para elaborar quesos artesanales, y el 1,4 millones de litros quedarían en las haciendas para autoconsumo y para alimentación de terneros.

Los productos que derivan de la leche, según Quinatoa, (2017) normalmente son obtenidos gracias a la fermentación y el procesamiento de la leche una vez obtenida. Tanto la leche como los productos derivados de ella son considerados altamente perecederos y por tal hecho es que se recomienda cumplir con el mantenimiento de la cadena de frío una vez que se producen y hasta que llegan a manos de los consumidores, quienes también deben cumplir con esta obligación para preservarlos.

De la investigación realizada se puede indicar que en el cantón de Latacunga algunas empresas de la industria láctea no cuentan con un modelo de negocio, por lo que las decisiones de innovar la producción en éstas es imprescindible, dado el bajo nivel de innovaciones que existen son pocas las industrias lácteas que han logrado obtener o generar innovación en el área de producción, adecuando para sus actividades para desarrollar productos lácteos innovadores.

Las empresas lácteas de Latacunga según la observación que se realizó a cada empresa en su mayoría no cuentan con estrategias de procesos de innovación que les permitan mejorar su productividad con productos lácteos que cuenten con las garantías de calidad que les ayuden a ser más competitivas en el mercado local y nacional. Las empresas lácteas al realizar convenios con las instituciones de educación superior locales tienen la oportunidad de recibir un acompañamiento para impulsar la innovación en el área de producción y en todas las demás áreas. Sin embargo, se puede evidenciar que este apoyo se ve limitado debido a los escasos recursos, a la inexistencia de una política gubernamental y sobre todo a la falta de estudios e investigaciones relacionadas con este nuevo enfoque empresarial.

## **5.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo identificar los procesos de innovación que se están implementando en las áreas de producción de las medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga?

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1.Objetivo General:**

- Determinar los procesos de innovación aplicados en el área de producción en las medianas empresas del sector industrial lácteo para mejorar el posicionamiento y competitividad a nivel local, regional y nacional.

### **6.2.Objetivos Específicos:**

- Caracterizar teóricamente los procesos de innovaciones empresariales.
- Diseñar instrumentos que examinen la innovación en las empresas medianas del sector lácteo del cantón Latacunga.
- Evaluar los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresa del sector lácteo.

## 7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

En la determinación de las actividades con las cuales se lograrán llegar a cumplir con los objetivos específicos se lo indica en la tabla a continuación:

**TABLA N° 3: Actividades y sistema de tareas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDAD	RESULTADO DE LA ACTIVIDAD	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Caracterizar teóricamente los procesos de innovaciones empresariales	Búsqueda de información bibliográfica	Detallar los puntos a investigar	Temas más sobresalientes de la investigación
	Selección de información	Contenido Científico	Citas bibliográficas
	Organización de la información	Lectura del contenido	Resumen
	Redacción de los fundamentos científicos teóricos del proyecto	Obtención del marco teórico	Fundamentación Científico Técnica del proyecto
Diseñar instrumentos que examinen la innovación en las empresas medianas del sector lácteo del cantón Latacunga.	Diseño de la encuesta	Cuestionario o guía de preguntas.	Estructura de la encuesta
	Pilotaje	Detectar posibles errores y corregir	Revisión por un docente
	Rediseño de la encuesta	Reformular las preguntas	Reestructuración de la encuesta
	Impresión de la encuesta	Obtener las encuestas necesarias	Encuestas impresas
	Determinación de la población	Tamaño de la población	Número de beneficiarios
	Aplicación de la encuesta	Información	Cuestionario
Evaluar los procesos de innovación en el área de producción de las medianas empresa del sector lácteo.	Codificar la información.	Tabulación de datos	A través de Excel hojas de cálculo
	Efectuar un análisis.	Resultados	Análisis y discusión del proyecto.
	Establecer conclusiones y recomendaciones	Resultados relevante del problema	Elaboración y conclusión del proyecto.

Elaborado por: De La Cruz, Tania

## 8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

### 8.1. Innovación

En el ámbito empresarial la innovación es uno de los elementos que los administradores deben tomar en cuenta para el éxito de la organización, con la innovación se determina la creación de nuevos producto o servicios, así como también el mejoramiento de los mismos. Los procesos de innovación que un empresa implementa están en función a las demandas

existentes en el mercado, generalmente el desarrollo de la industria pertenece a la aplicación de técnicas de innovación.

Según Lafuente, (s.f.) En su publicación define:

La innovación supone la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores. (p.23)

Según Zamorano (2005), innovación se entiende la implementación con éxito de un producto o proceso nuevo (innovación radical), significativamente mejorado (innovación incremental) en el mercado o en una empresa, o la implementación de cambios organizativos o de marketing en la empresa.

Según Rao, J. y Chuán, F. (2015)

La innovación no es un proceso, sino un resultado que se traduce en nuevos productos, servicio, oportunidades de negocio, mercados, etc. Todas las organizaciones tiene un departamento de innovación o similar, pero a lo largo de mi experiencia profesional, siempre vinculada al mundo de la innovación de distintas empresas. (p. 12)

En las empresas debe existir un área que se dedique a la investigación e innovación que permita a la organización ser mayormente competitiva en la oferta de un producto o servicio. La innovación no es un proceso, más bien se la conoce como un resultado de procedimientos que combinados adecuadamente obtienen éxito en la realización de un nuevo producto o servicio.

De acuerdo con Arellano (2008),

Los procesos de innovación en la historia de la humanidad han sido un factor que ha hecho posible la creación de un sociedad moderna, industrializada y compleja, y se han constituido como una influyente cuenta de poder entre las naciones del mundo. Los procesos de innovación en el mundo moderno no son recursos estáticos que son difíciles de medir y cuantificar, pero en todo caso constituye un

recurso dinámico que está íntimamente ligado a los grandes procesos de transformación de las empresas en la actualidad. (p. 59)

La innovación a través del tiempo ha sido indispensable para el desarrollo de la sociedad, la industria, lo que ha constituido en un generador de superación organizacional en la aplicación de los procesos de innovación. La innovación utiliza recursos que están en contraste movimiento y que a través de un análisis es medible y cuantificable. Las empresas en la actualidad implementan procesos de transformación para la elaboración de productos o servicios, que cumplen con las demandas de los consumidores.

### **8.1.1. Objetivo de la innovación**

La innovación tiene como finalidad la asignación de recursos para el establecimiento de estrategias, acciones y procedimientos que permitan generar beneficios para la empresa. La optimización de los procesos organizacionales es otro de los retos que la innovación busca, además de desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de un mercado específico según Lluís (2017), los objetivos son:

- Incrementar los beneficios de la empresa generados por los nuevos productos.
- Reducir los costes de los productos.
- Aumentar el número de trabajadores en los proyectos de innovación.
- Generar patentes.
- Aumentar el valor de los nuevos productos.
- Ampliar anualmente el número de proyectos de nuevos productos y servicios.

Según Obra y Meléndez (2011):

La innovación de producto la definió como la introducción en el mercado de un nuevo bien o una nueva clase de bienes, o el uso de una nueva fuente de materias primas. La innovación de proceso la concretó en la incorporación de un nuevo método de producción no experimentado en determinado sector o una nueva manera de tratar comercialmente un nuevo producto. Y la innovación de mercado la definió como la apertura de un nuevo mercado en un país o la implantación de una nueva estructura de mercado. (p. 8)

El desarrollo de nuevos bienes y servicios en la industria ha sido gracias a la implantación de objetivos que las organizaciones se han propuesto con la finalidad de mejorar comercialmente su mercado, la innovación del mercado con mayores demandas y ofertas que van más allá de las expectativas de los consumidores ha generado un dinamismo entre la industria y la empresas que buscan innovar constantemente para estar a la vanguardia del mercado actual.

### 8.1.2. Características de la innovación

Las empresas en los últimos tiempos buscan la manera de innovar constantemente para mantenerse en competencia dentro del mercado, la innovación se ha convertido para las organizaciones uno de los mejores procesos estratégicos que permite mejorar los diferentes procesos productivos con nuevas ideas originales en base al mercado actual o un futuro.

De acuerdo Logones (2008), establece que:

En el proceso de innovación que motoriza el cambio tecnológico, la firma (empresa) ocupa el centro de la escena (“es el hogar de los procesos de innovación”). En efecto, la firma “lee” e interpreta el mercado (su conformación, sus características, el entorno general y el específico, las posibilidades u oportunidades que ofrece y las dificultades que presenta) y actúa en consecuencia, es decir, diseña una estrategia y la ejecuta. La competitividad de las firmas (productos o naciones) depende cada vez más en el mundo actual, de que se acierte en la elección de la estrategia adecuada y de que la misma sea instrumentada correctamente. (p. 12)

La innovación cuenta con características como: Logones (2008).

**Es un proceso creativo:** se refiere a la creatividad de algunos parámetros puede ser, en los productos, procesos o diseños, dando condiciones y valor agregado para ser mejores ante la competencia, se puede decir también que es salir del monopolio actual dando características únicas y diferentes de los productos.

**Es un proceso recombinate:** al solo tener la idea o solo la tecnología es insuficiente para competir con las demás empresas, es necesario realizar la convergencia de varios elementos o factores para obtener un producto innovador que satisfaga las necesidades de las personas y seguir posesionándose en el mercado.

**Es un proceso acumulativo:** las ideas se acumulan constantemente en las empresas, cuando más ideas innovadoras haya, existe mayor probabilidad de tomar mejores decisiones más factibles y sin riesgos al fracaso.

**Es un proceso disciplinar:** no es libre ni accidental, al contrario, la innovación es un proceso organizado, dirigido y planificado con la finalidad de evitar riesgos innecesarios para las organizaciones, se debe analizar de manera disciplinaria las ideas para poder seleccionar las mejores alternativas y desarrollar esas iniciativas innovadoras.

Según González (2009), define: “La innovación se opta más fácilmente cuando se llega al convencimiento de que se puede anular la ventaja competitiva del líder de un sector comercial o industrial y a aumentar la competencia” (p.27)

Otras de las características de la innovación, es un proceso abierto en la que se acoge ideas y experiencias de mane global, es decir de todos los integrantes de la organización, además es un proceso accesible por qué no se necesita grandes recursos económicos puesto que se puede avanzar progresivamente y con ideas innovadores que no generen muchos gastos.

### **8.1.3. Elementos de la innovación**

En la actualidad es común escuchar hablar de innovación en varias instituciones, tanto comerciales, industriales, como educativas, puesto que buscan salir de lo tradicional y estar constantemente innovando los métodos o procesos de las diferentes actividades con el propósito de ser los primeros y los mejores.

En todo proceso de innovación se encuentran cinco elementos que deben tener en cuenta para implantar y aceptar un proceso de innovación, esto permite garantizar con mayor seguridad el éxito del proceso y son:

- Procesos
- Fin común
- Personas
- Recursos
- Agentes externos e internos

Según Cebrián (2003), define: “Innovación es la secuencia de actividades por las cuales un nuevo elemento es introducido en una unidad social con la intención de beneficiar a la unidad, a una parte de ella o a la sociedad en conjunto. El elemento no necesita ser enteramente nuevo o desconocido pero debe implicar algún cambio discernible del resto” (p. 16)

### **Procesos**

La innovación debe ser planteada y aplicar de manera cronológica desde el principio hasta el final sin saltarse ninguno de los pasos, como su palabra lo indica se refiere a la acción de realizar las actividades de manera sucesiva y sistematizada con el propósito de lograr los objetivos que se espera del proceso de innovación.

### **Fin común**

Es involucrar a todos los integrantes en el proceso para que aporten en la planificación, ejecución, control y conjuntamente enfrentar o participar en las actividades de los procesos de innovación y entre todos llegar a los objetivos deseados.

### **Personas**

Toda organización está estructurada por personas que permitan llevar a cabo las actividades propuestas por la entidad, la motivación es uno de los factores más importantes para el recurso humano puesto que esto permite cambiar el comportamiento de las personas y encaminarles a realizar mejor sus actividades para de este modo entre todos cumplir con las metas implantadas y hacerles sentir parte de la organización mas no solo como empleados.

## **Recursos**

Un proceso de innovación necesita de factores esenciales que permitan ser más eficientes y eficaces de las demás empresas, para hacer posible la implementación se debe asignar recursos e infraestructuras, es casi imposible aplicar algún proceso de innovación sin la contribución de recursos.

## **Agentes internos y externo**

En la actualidad la sociedad avanza de manera acelerada y por ende cambia constantemente, todos estos factores afectan a las empresas y tienen que responder de manera eficiente con nuevos procesos a estos cambios, con la finalidad de seguir posesionándose en el mercado con productos, bienes o servicios de calidad satisfaciendo las necesidades de la sociedad.

Según Logones (2008), menciona que:

Los indicadores de innovación deben ser entendidos, por lo tanto, como herramientas esenciales para la toma de decisiones tanto privadas como gubernamentales. En el ámbito empresarial pueden ser elementos cruciales para la definición de sus estrategias competitivas. Por una parte, el mismo ejercicio de respuesta a las preguntas incluidas en el formulario de encuesta puede ser aprovechado por la firma para revisar y eventualmente reformular sus estrategias y sus prácticas en el plano tecnológico, organizacional y comercial. Por otra parte, podrá comparar posteriormente sus indicadores individuales con los correspondientes al conjunto y a sus diversos cortes por sector de actividad, tamaño y propiedad de la empresa, etc. (p. 9)

La innovación no es solo un concepto, sino un medio, un camino es un proceso empresarial de manera genérica y por el que parte varios conocimientos ya generados o existentes a propósito.

La innovación puede ser de varios tipos:

### **Innovación de producto**

Consiste en ofrecer al mercado un producto nuevo y mejorado, puede referirse a variaciones en los materiales variaciones en el diseño o nuevas funciones de producto. También puede consistir en mejorar su cambio de percepción del cliente. El objetivo de la innovación de producto normalmente es mejorar la calidad y la imagen de marca de la empresa.

### **Innovación de proceso**

Mejora el proceso productivo de la empresa, es una nueva forma de trabajar. Este proceso se realiza mediante la implantación de una nueva maquinaria, nueva organización en el proceso productivo o una variación del mismo, normalmente persigue el objetivo de reducir costes en la empresa. También puede lograr más flexibilidad en la producción, una mayor calidad del producto o mejorar las condiciones de trabajo y de empleados.

### **Innovación en métodos de gestión**

Comprende innovaciones que no se pueden clasificar en las anteriores categorías, como las realizadas en el ámbito comercial, financiero y organizativo que acompañan, apoyan la potencia innovadora de proceso. Son cambios que facilitan y mejoran las condiciones de recursos materiales.

Manifiesta González (2009), “La Innovación de producción sería una nueva forma de estudiar y adoptar sistemas de diseño, las constituciones de redes entre empresas y otros agentes del sistema económico para favorecer la cooperación entre ellos.” (p.8.)

Estos tipos de innovación son interesantes pues da una visión bastante profunda en los ámbitos que una compañía puede innovar, las empresas más exitosas y que suelen innovar en varias categorías y combinar sus esfuerzos para desarrollar ofertas novedosas que tienen un impacto real en el mercado.

#### **8.1.4. Condiciones para la medición de los procesos de innovación**

En la recolección de la información sobre los procesos de innovación es necesario vincular las actividades que la innovación lleva a cabo y determinar los obstáculos y estrategias que los procesos de innovación afrontan para el aprovechamiento de la información a favor de la organización.

Según Logones (2008), las condiciones para la medición a los procesos de innovación tienen:

La misión principal de las encuestas de innovación es la de reunir un conjunto de datos e información respecto de las conductas y las estrategias innovativas de las firmas y de los procesos de innovación en general, tal que sea posible construir un conjunto de indicadores capaces de satisfacer, a la vez, las condiciones de pertinencia, confiabilidad y comparabilidad que se les exige (p. 20).

Los procesos de innovación para ser evaluado o medidos los indicadores de medición deben cumplir las condiciones de pertinencia, comparabilidad y confiabilidad que permita conocer las estrategia de innovación implementadas o que se deban aplicar.

**Pertinencia.-** Requiere con la formulación de estrategias de medición para evaluar, revisar, definir, las líneas acción de los procesos de innovación para establecer las condiciones de medición.

**Confiabilidad.-** Asocia la calidad de los indicadores para dar la importancia de los métodos y procedimientos en la recolección de información.

**Comparabilidad.-** Aprovechamiento de los indicadores de medición para los procesos de innovación, en donde se coteja las trayectoria, esfuerzos y resultados, que ayuden a la comparación entre indicadores y sus semejanzas.

#### **8.1.5. Indicadores de mediación de los proceso de innovación**

Según Logones, (2008) existen los siguientes tipos de innovación:

### **1) Innovación de producto**

Es la introducción al mercado de un producto o servicio nuevo (cuyas especificaciones técnicas, componentes, materiales o características funcionales difieren significativamente de los correspondientes a productos anteriores de la empresa) o significativamente mejorado (previamente existente cuyo desempeño ha sido perfeccionado o mejorado en gran medida).

### **2) Innovación de proceso**

Implica recrear o modificar el proceso de elaboración de productos o la prestación de servicios, como resultado de utilizar nuevos equipos, nuevos insumos, nuevas soluciones tecnológicas o nuevo software. Incluye modificaciones en la logística de insumos o de productos terminados (por ejemplo, introducción de GPS o códigos de barra), Puede tener como objetivo producir o entregar productos tecnológicamente nuevos o mejorados, que no puedan producirse ni entregarse utilizando métodos de producción existentes, o bien aumentar la eficiencia de producción o entrega de productos ya conocidos por la empresa.

### **3) Innovación en organización**

Es la introducción de cambios o novedades en las formas de organización de la producción, en la gestión del establecimiento o local, la incorporación de estructuras organizativas modificadas significativamente e implementación de orientaciones estratégicas nuevas o sustancialmente modificadas. Incluye la modificación de la estructura de gestión o la integración de distintos departamentos o actividades y la introducción de cambios nuevos y significativos en sus relaciones con otras empresas o instituciones públicas, por ejemplo, mediante alianzas, asociación, externalización o subcontratación.

### **4) Innovación en comercialización**

Es la introducción en la empresa de métodos de venta o distribución nuevas o mejoradas de manera significativa con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente, aumentar el nivel de ventas o incursionar en nuevos mercados. Éstos pueden incluir cambios en el embalaje y empaquetado del producto, en su promoción y colocación (venta por internet, franquicias, ventas directas o licencias de distribución), y en las políticas de fijación de los precios de bienes y servicios.

## **8.2. Optimización de la producción**

Los objetivos de la optimización de la producción es mejorar las actividades o la realización de un trabajo mediante la reducción de recursos sin perjudicar la calidad y con mejores resultados de manera eficiente y eficaz, las empresas siempre buscan optimizar la producción y para ello se debe tomar aspectos importantes como:

- Tiempos de producción
- Evaluación y capacitación del personal
- Diagnóstico y mantenimiento adecuado de maquinarias y equipos.
- Evaluación del sistema productivo

De acuerdo con Suñe (2004), menciona que:

Las ventajas de la producción en masa y de la artesanal. Se basa en el principio de la eliminación de las ineficiencias del sistema productivo, a las ineficiencias se las considera despilfarro de recursos que no aportan valor al producto, pero en cambio consumen recursos escasos. La producción ajustada debe su nombre a que se persigue al máximo aprovechamiento de los recursos (p. 4).

Para optimizar la producción es necesario una correcta administración de recursos por medio de los diferentes departamentos de la empresa, puesto que se planifica, organiza, controla, dirige y mejoran las actividades u operaciones para elaborar un producto o prestar un servicio. Para maximizar el desempeño y la contribución de los activos operacionales en los resultados finales, las organizaciones necesitan moverse más allá de los enfoques operativos tradicionales y adoptar nuevos métodos y tecnologías que permitan obtener el más alto rendimiento de producción posible al más bajo costo posible, mientras operan de forma segura y consciente del medio ambiente.

### **Factores de la optimización de la producción**

Los factores que se consideran para la optimización son los siguientes: Según Logones, (2008)

- Trazar un plan objetivo y bien definido, de acuerdo con los ideales de la empresa.
- Mantener un buen sentido por sobre todo.
- Trabajar para perfeccionar la orientación y la supervisión.
- Mantener la disciplina en todas las etapas.
- Apreciar la honestidad y la justicia social en el trabajo.
- Reunir registros precisos e inmediatos.
- Fijar una remuneración proporcional al trabajo.
- Establecer normas estandarizadas para todas las funciones
- Fijar normas estandarizadas para las operaciones en general.

Están relacionados con la fabricación de productos y la prestación de servicios, según el rubro de actuación de la empresa. Esos procesos se consideran primarios porque incluyen actividades que generan valor para el cliente. Como son etapas de transformaciones, hay gran potencial de generación de residuos.

### **8.2.1. Tiempo de producción**

El tiempo de producción es el tiempo que toma la elaboración de un producto o el desarrollo de una o varias actividades y se compone por tiempos de espera, operación, transferencia y preparación. La medición del trabajo es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador calificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola para la producción de un producto.

Para Meyers (2008), menciona que:

Los estudios de tiempos y movimientos han encontrado un sitio en la planta moderna. Sirven a los empleados para comprender la

naturaleza y el costo verdadero del trabajo, y les permite ser útiles a la gerencia en la tarea de reducir costos innecesarios y balancear las celdas de trabajo. Los estudios de tiempos y movimientos pueden reducir y controlar los costos, mejorar las condiciones de trabajo y el entorno, así como motivar a las personas (p. 25).

La aplicación de un estudio de tiempos y movimientos en las empresas permite, un potencial ahorro de recursos, reorganizar los lugares de trabajo para hacer las actividades más rápidas y fáciles o simplificar actividades que generen pérdida de tiempo.

**Tiempos de espera:** es el tiempo que el producto se encuentra listo para que la producción empiece.

**Tiempo de preparación:** se refiere al período que se necesita para dejar a punto los elementos y recursos que son necesarios para la producción.

**Tiempo de operación:** es el tiempo que se requiera para la elaboración o fabricación de un producto o servicio.

**Tiempo de transferencia:** consta del tiempo que se necesita para trasladar un producto elaborado pero que necesita ser sometido a otro procedimiento adicional.

### **Control de los tiempos de producción**

Dentro de las áreas del Control de Producción, destaca por su importancia el Control de Tiempos de Producción de las tareas realizadas por los empleados dentro de su jornada productiva. Conocer los tiempos y los costos asociados a la actividad de los empleados es la base para el análisis de la productividad y la identificación de ineficiencias productivas.

**Tiempos de Ordenes:** El desglose de los tiempos invertidos en cada una de las ordenes de fabricación permite calcular el coste operativo que junto con el coste de los materiales utilizados y los gastos indirectos correspondientes es la base del sistema de gestión de costo por órdenes de producción.

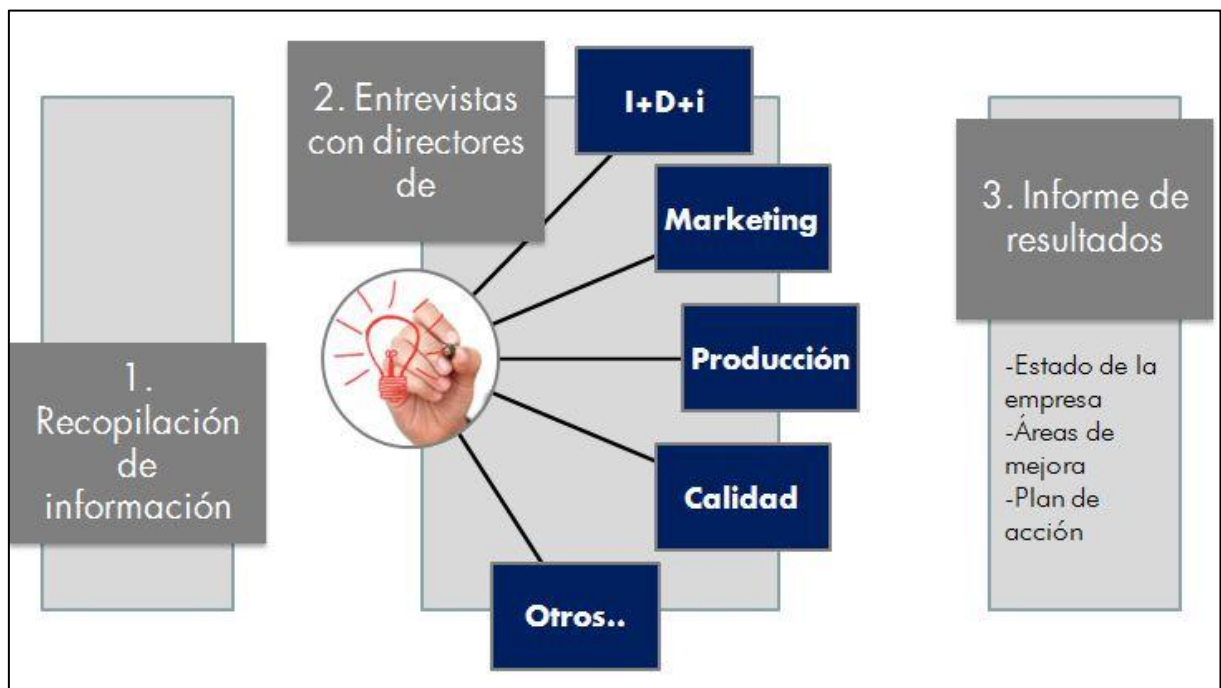
**Tiempos de Tareas:** El análisis al detalle de los tiempos de cada una de las tareas de producción es una herramienta para la mejora continua que permite realizar el seguimiento de la evolución de las acciones correctoras introducidas en la gestión y evaluar la bondad de sus resultados.

### 8.3. Diagnóstico de innovación

El diagnóstico de innovación es un instrumento muy útil para que la empresa pueda conocer la situación real de la I+D+I, en la compañía. A partir de ese análisis la empresa tiene identificadas las áreas de mejora y necesidades tecnológicas con objeto de poder incidir en los aspectos a mejorar y ser más competitiva.

Según Proyecta innovación (2013), “Se trata de una herramienta que contribuye a mejorar la gestión de la I+D+I y a fomentar la cultura de la innovación en la empresa” (p. 2)

El proceso del diagnóstico de innovación es el siguiente:



**Fuente:** Proyecta innovación, (2013) Diagnóstico de la I+D+I

**1.- Recolección de la información:** Recolección de información primaria de las empresas u organizaciones, referentes a sus actividades, funciones y objetivos al futuro. Seleccionar a la población o sujetos involucrados en el proceso de investigación, desarrollo e innovación.

**2.- Entrevista a los directores:** A través de una entrevista recolectar la información de los directores o jefes departamentales de investigación, desarrollo e innovación, Marketing, producción, calidad y otros. La técnica permite conocer el punto de vista del interlocutor y el entrevistado sobre la temática tratada.

**3.- Informe de resultados:** Un análisis completo de cómo se encuentra actualmente la organización, determinando las áreas sujetas a mejoramiento y los correctivos que la gerencia deberá desarrollar y un informe de resultados que se estipula para la toma de decisiones.

## **9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS**

¿Cuáles son las estrategias de innovación en la maquinaria que están aplicando las medianas empresas del sector lácteo?

¿Cuáles son los resultados de los procesos de innovación al adquirir implementación de maquinarias?

¿Cuál son los procesos de innovación de nuevos productos adecuados para mejorar la producción de las medianas empresas de la industria láctea?

## **10. METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN**

Se utilizó este tipo de investigación para profundizar el nivel de conocimiento con respecto al tema por tal razón se realizó consultas científicas, libros de innovación, artículos científicos de cambio tecnológico e innovación en las empresas, revistas que fueron tomados de distintos autores, los mismos que permitieron ampliar conceptos básicos de lo que engloba los procesos de innovación.

Se ejecutó una investigación de campo preliminar para determinar cuántas medianas empresas existen, teniendo en cuenta una base de 31 industrias lácteas del cantón Latacunga, para ellos se realizó una entrevista directa con los dueños, gerentes, jefes de talento humano y encargos de este departamento, para poder definir de manera clara el segmento de la investigación.

En el cantón Latacunga, se visitó personalmente las industrias lácteas, para determinar cuántas medianas empresas existen y comprobar que las mismas son medianas empresas se estableció de acuerdo al capital que manejan, y la información obtenida de la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas (SRI), dentro del cantón Latacunga existen 4 medianas empresas legalmente constituidas, los datos obtenidos fueron sometidos a un análisis que nos proporcionó información veraz y transparente de que las empresas están realizando procesos de innovación en cada una de ellas. Además ayudará a relacionar los factores que inciden en la innovación dentro del área de producción, con el cual será representado el problema de la escasa innovación en las medianas empresas de las industrias láctea.

Se recogió información mediante una encuesta con el propósito de describir la realidad, para luego interpretar los resultados de acuerdo al problema que se encontró, se aplicó 30 preguntas que fueron dirigidas a los cuatro jefes departamentales de las cuatro medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga, con el fin de saber si realizan o no procesos de innovación y poder realizar un informe sobre el estado de la innovación en los proceso de producción dentro de estas empresas.

Las preguntas fueron realizadas con opciones múltiples, abiertas, cerradas las mismas que fueron tomadas de investigaciones similares, también fueron adecuadas al tema que se realizó, los resultados de la misma fueron tabulados en el SPSS y de igual forma validos por la herramienta que proporciona el alfa de Cronbach teniendo un nivel de fiabilidad de 0,96.

Se realizó una entrevista a los Gerentes de cada empresa Láctea, la misma que permitió interactuar entre el investigador y los participantes de la entrevista dependiendo siempre de un buen nivel de comunicación el día que se efectuó la entrevista fue 25 de enero del 2018 a las 9h00am hasta las 17h00pm.

Para la entrevista se formuló una serie de preguntas con la finalidad de saber más a profundidad sobre los procesos de innovación, sus características que han aplicado la empresa Tanilact, la Finca, la Avelina y Parmalat, a través del departamento de gerencia.

### 10.1. Población de estudio

La población de la investigación fueron las cuatro medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga, las mismas que constan de cuatro jefes departamentales.

Dentro de la investigación no se utilizó la muestra porque existe un determinado número de empresas motivo de estudio, para lo cual se empleó la población finita dentro del proyecto.

La selección de las empresas se realizó con la información obtenida de la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas (SRI), en donde la medianas empresas son: la empresa Parmalat, cuenta con un capital de \$26.779.821,52, con la denominación de Sociedad Anónima, creada el 30 de junio del 1982, y RUC, N° 0590036951001, con su representante Eco. Jaramillo Vera Ramiro Mauricio. La empresa Tanilact cuenta con un capital de \$4.786.362,84, es una responsabilidad limitada, constituida en el 18 de febrero de 1970, RUC. 0590009497001, representante Sr. Manuel Chancusig. Las medianas empresas como: la Avelina de responsabilidad limitada, creada el 18 de septiembre de 1964, con RUC, 1790019209001 con un capital de \$2800,00, él Sr. Plaza Somez Aníbal Leónidas. La finca con RUC, 059061352001, con denominación de responsabilidad limitada, como representante él Sr. Pablo Velásquez.

**TABLA N° 4 Población**

<b>Empresas medianas</b>	<b>Jefes departamentales</b>
Tanilact Cotopaxi.	1
Parmalat del Ecuador S.A.	1
La Avelina	1
La Finca	1
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>

Fuente: Medianas empresas de la industria láctea

Elaborado por: De La Cruz, Tania

### 10.2. Herramientas estadísticas

- Para el procesamiento de la información se realizó la revisión crítica de la información recogida, se seleccionó la información concreta y se eliminó información defectuosa o contradictoria e incompleta, se realizó la tabulación o cuadros según variables con el aporte del programa estadístico SPSS.
- El software SPSS sirvió para el análisis e interpretación. Es necesario empezar con el estudio estadístico de datos para la presentación de resultados, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e interrogantes, y posterior para la interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente, para al final establecer las conclusiones y recomendaciones.

## 11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 11.1. Análisis de la entrevista realizada a los gerentes de las medianas empresas de la industria láctea.

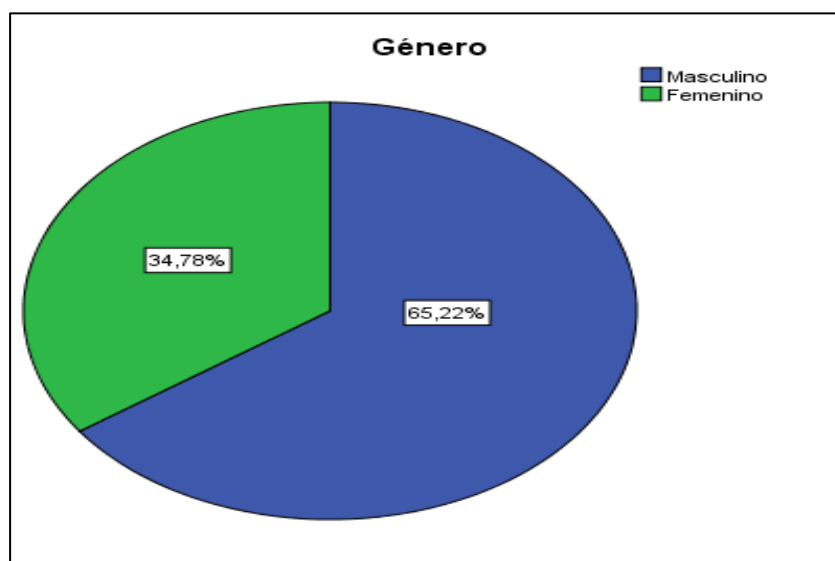
#### Género

**Tabla 1. Género**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Masculino	15	65,2	65,2	65,2
o Femenino	8	34,8	34,8	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 1. Género**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

#### Análisis e interpretaciones

De los jefes departamentales que laboran en las medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga, el 65.22% es de género masculino y el 34.78% es de género femenino, lo cual refiere que existe una menor participación de las mujeres, esto probablemente debido a la ubicación de este tipo de empresa, ya que la mayoría se encuentran en el sector rural.

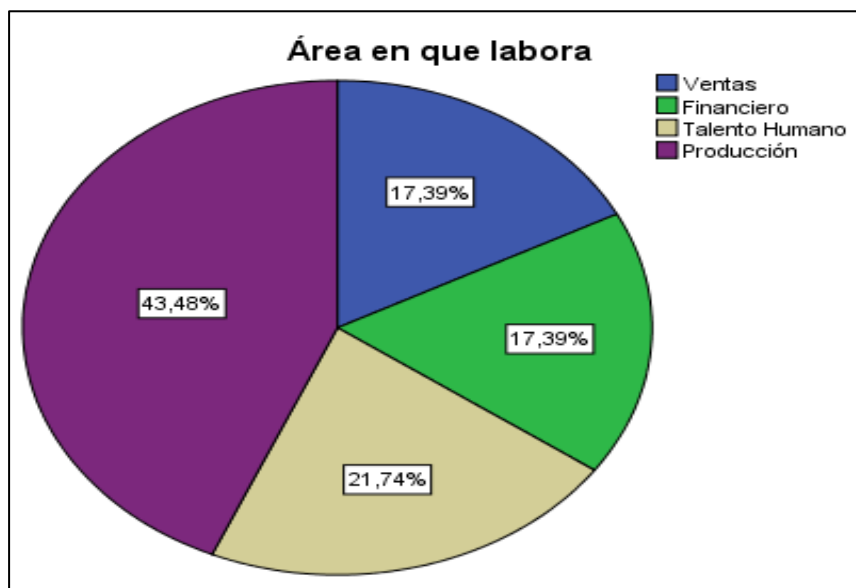
## Área en que labora

**Tabla 2. Área en que labora**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Ventas	4	17,4	17,4	17,4
Financiero	4	17,4	17,4	34,8
Talento Humano	5	21,7	21,7	56,5
Producción	10	43,5	43,5	100,0
<b>Total</b>	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 2. Área en que labora**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

## Análisis e interpretaciones

El 43.48% del personal encuestado labora en el área de producción de estas empresas, un 21.74% labora en el departamento de talento humano y un 17.39% en las áreas de ventas y financiero, respectivamente, lo que muestra que existe mayor concentración del personal en el área de producción, esto probablemente al alto nivel de exigencia que el área de producción necesita en el sector lácteo.

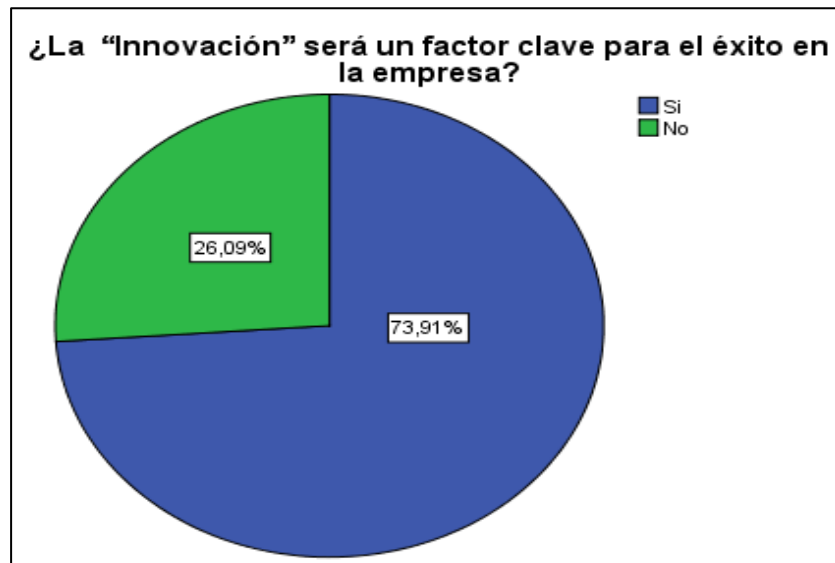
### 1.- ¿La “Innovación” será un factor clave para el éxito en la empresa?

**Tabla 3. El éxito de la empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	17	73,9	73,9	73,9
No	6	26,1	26,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. El éxito de la empresa**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 73.91% de los encuestados dan una respuesta afirmativa al hecho de que la innovación en la medianas empresa del sector lácteo es la clave del éxito, un 26.09% menciona que no lo es, esto significa que para la mayoría de los jefes departamentales la innovación es fundamental para el crecimiento empresarial.

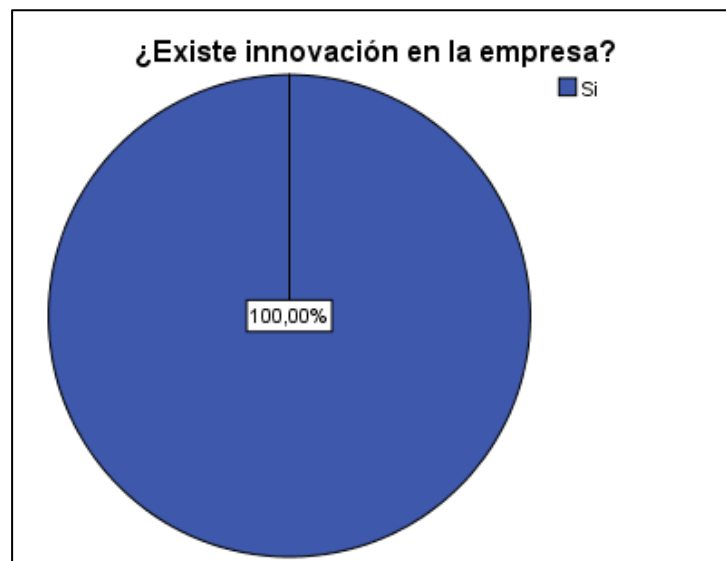
## 2.- ¿Existe innovación en la empresa?

**Tabla 4. Existe innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	23	100,0	100,0	100,0

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Existe innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 100% de los jefes departamentales de las medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga indican que Si realizan innovación, lo que significa que los directivos de estas organizaciones conocen la importancia de realizar innovación, dado que el mercado en donde interactúan es muy exigente y competitivo.

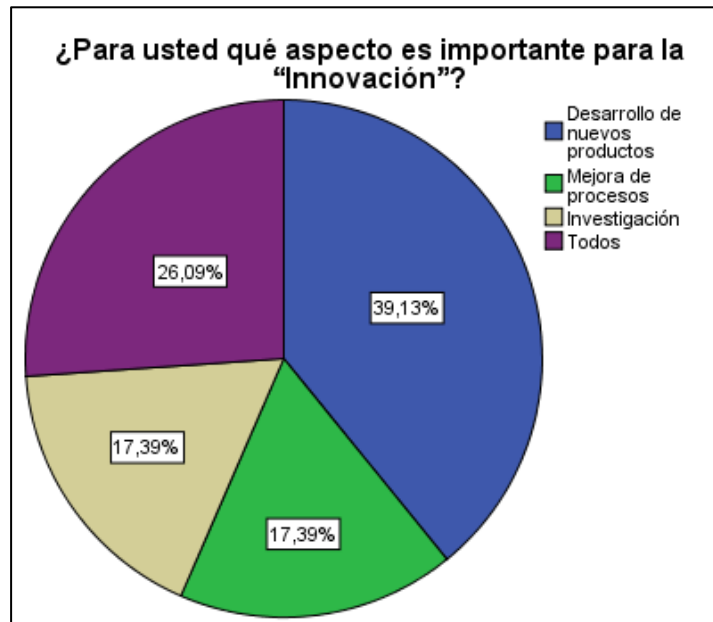
### 3.- ¿Para usted, qué aspecto es importante para la “Innovación”?

**Tabla 5. Aspectos de la innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Desarrollo de nuevos productos	9	39,1	39,1	39,1
Mejora de procesos	4	17,4	17,4	56,5
Investigación	4	17,4	17,4	73,9
Todos	6	26,1	26,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Aspectos de la innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 39.13% de los encuestados indica que es importante el desarrollo de nuevos productos, un 26.09% menciona que la investigación y el 17.39% consideran importante la mejora de los proceso y la observación de todas las opciones anteriores respectivamente. Lo que significa que el desarrollar nuevos productos es la actividad innovadora con mayor prevalencia en estas organizaciones.

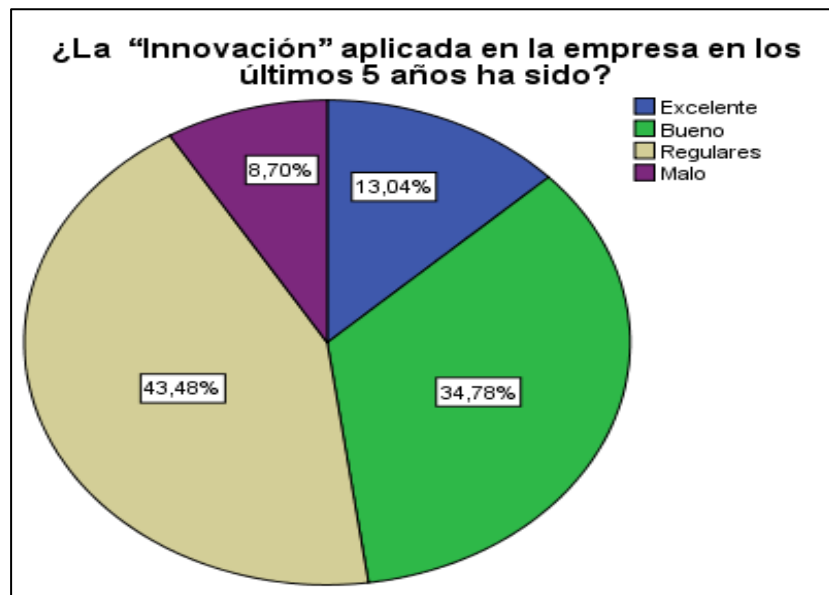
#### 4.- ¿La “Innovación” aplicada en la empresa en los últimos 5 años ha sido?

**Tabla 6. Innovación aplicada**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Excelente	3	13,0	13,0	13,0
Bueno	8	34,8	34,8	47,8
Regulares	10	43,5	43,5	91,3
Malo	2	8,7	8,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Innovación aplicada**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

#### Análisis e interpretaciones

El 43.48% de los encuestados indican que el nivel de innovación en los últimos 5 años ha sido regular, un 34.78% mencionan que es bueno y el 13.04% que es excelente, lo que pone en evidencia que estas empresas no consideran en sus planificaciones actividades y procesos sostenidos de innovación, probablemente por falta de financiamiento.

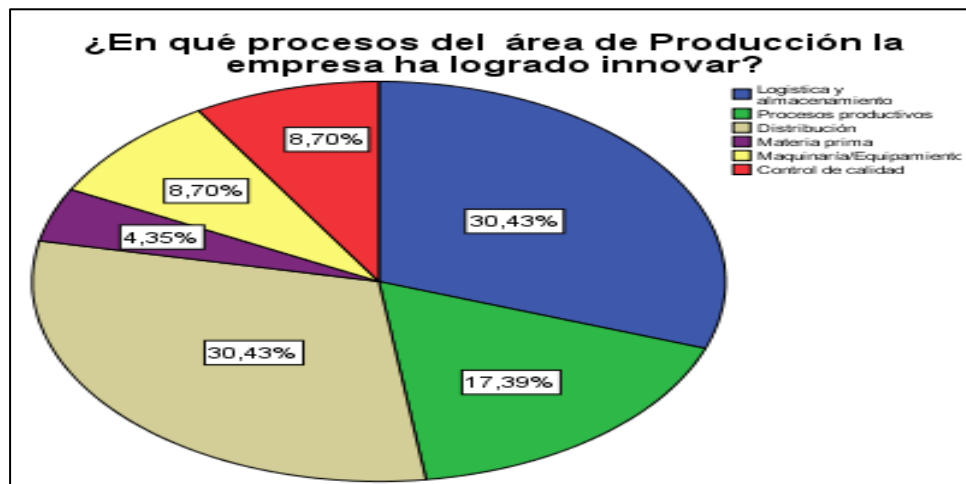
## 5.- ¿En qué procesos del área de producción la empresa ha logrado innovar?

**Tabla 7. Innovación en procesos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Logística y almacenamiento	7	30,4	30,4	30,4
Procesos productivos	4	17,4	17,4	47,8
Distribución	7	30,4	30,4	78,3
Materia prima	1	4,3	4,3	82,6
Maquinaria/Equipamiento	2	8,7	8,7	91,3
Control de calidad	2	8,7	8,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Innovación aplicada**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

## Análisis e interpretaciones

En base a la realidad actual de este tipo de empresas, el 30.43% de los encuestados indica que se ha logrado innovar en los procesos de distribución, logística y almacenamiento, un 17.39% mencionan que en procesos productivos y el 8.70% dice que en maquinaria y control de calidad, lo que demuestra que estas organizaciones están priorizando temas de innovación relacionados con la logística de almacenamiento y salida de los productos, y en menor grado materia prima y maquinaria, esto probablemente a que desde la perspectiva financiera es más viable concentrar los esfuerzos en el área de la distribución para abarcar la mayor participación posible de mercado, sacrificando calidad y variedad de producto.

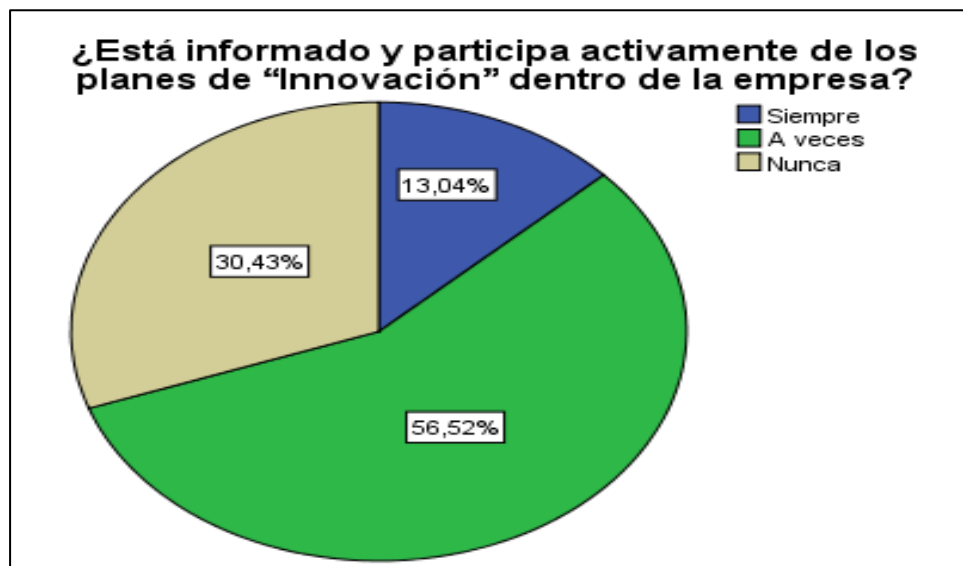
**6.- ¿Está informado y participa activamente de los planes de “Innovación” dentro de la empresa?**

**Tabla 8. Participación en planes de innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	13,0	13,0	13,0
	A veces	13	56,5	56,5	69,6
	Nunca	7	30,4	30,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Participación en planes de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

**Análisis e interpretaciones**

El 56.52% de los encuestados indica que a veces están informados y participan de los planes de innovación en el empresa, un 30.43% mencionan que nunca y apenas el 13.04% dice que siempre les informan, lo que demuestra que las empresas no cuentan con un sistema de comunicación adecuado para temas de innovación y toma de decisiones importantes.

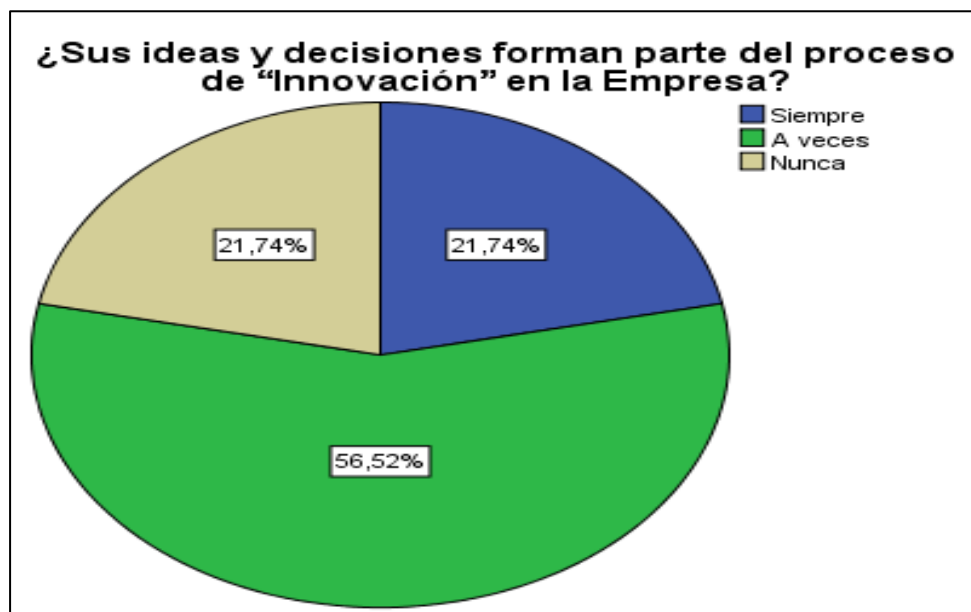
## 7.- ¿Sus ideas y decisiones forman parte del proceso de “Innovación” en la Empresa?

**Tabla 9. Ideas y decisiones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	5	21,7	21,7	21,7
	A veces	13	56,5	56,5	78,3
	Nunca	5	21,7	21,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Ideas y decisiones**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 56.52% de los encuestados indica que a veces sus ideas y decisiones forman parte de los planes de innovación en el empresa, un 21.74% mencionan que nunca y otro 21.74% dice que siempre participan, lo que demuestra que las empresas no toma en cuenta las ideas y opiniones en lo que respecta a la innovación.

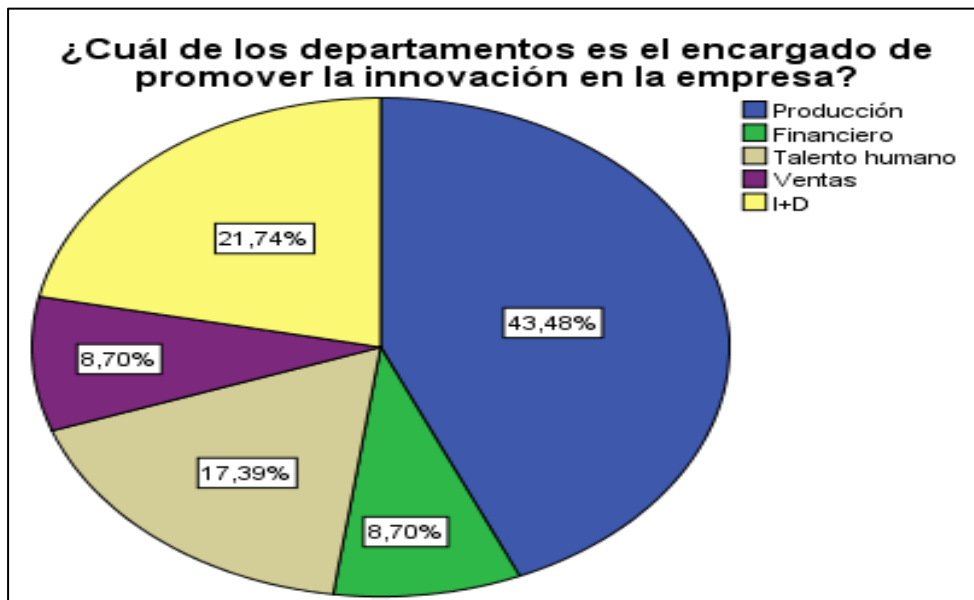
## 8.- ¿Cuál de los departamentos es el encargado de promover la innovación en la empresa?

**Tabla 10. Promoción de innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Producción	10	43,5	43,5	43,5
Financiero	2	8,7	8,7	52,2
Talento humano	4	17,4	17,4	69,6
Ventas	2	8,7	8,7	78,3
I+D	5	21,7	21,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Promoción de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 43.48% de los encuestados mencionan que el área de producción es la encargada de desarrollar los planes de innovación en el empresa, un 21.74% indica que el área de investigación y desarrollo, un 17.39% dice que el financiero, lo que demuestra que la innovación está concentrada en el área productiva, dejando en segundo plano a I+D+I, lo cual es contraproducente, dado que la innovación se sustenta en la investigación y desarrollo.

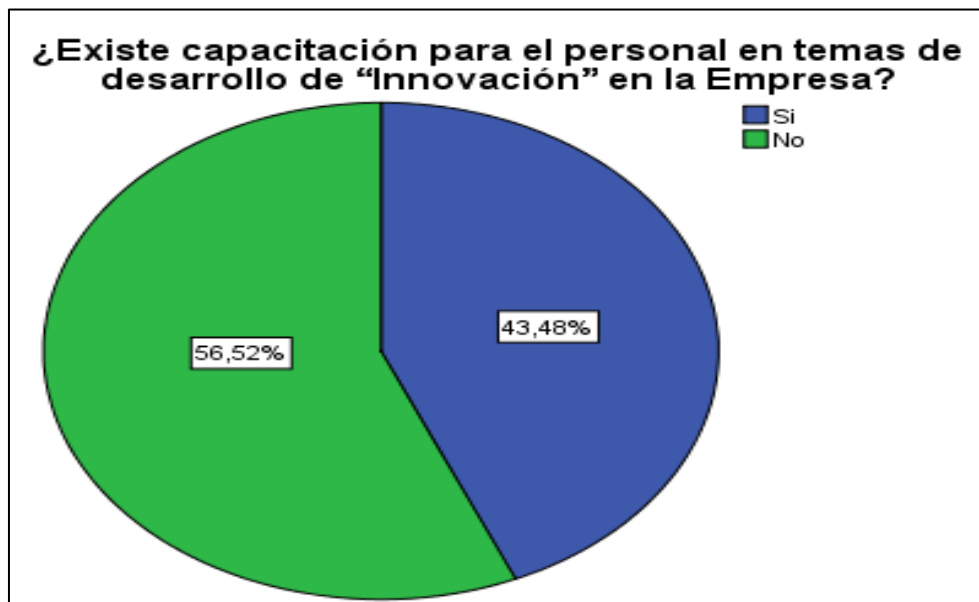
### 9.- ¿Existe capacitación para el personal en temas de desarrollo de “Innovación” en la Empresa?

**Tabla 11. Capacitación del personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	10	43,5	43,5	43,5
No	13	56,5	56,5	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Capacitación del personal**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 56.52% de los encuestado menciona que No existe capacitación en la medianas empresa del sector lácteo, un 43.48% menciona que Si hay capacitación en la empresa, lo que pone en evidencia que la capacitación no es prioridad en estas organizaciones, probablemente a la falta de financiamiento y recursos, y debido también a la alta rotación personal.

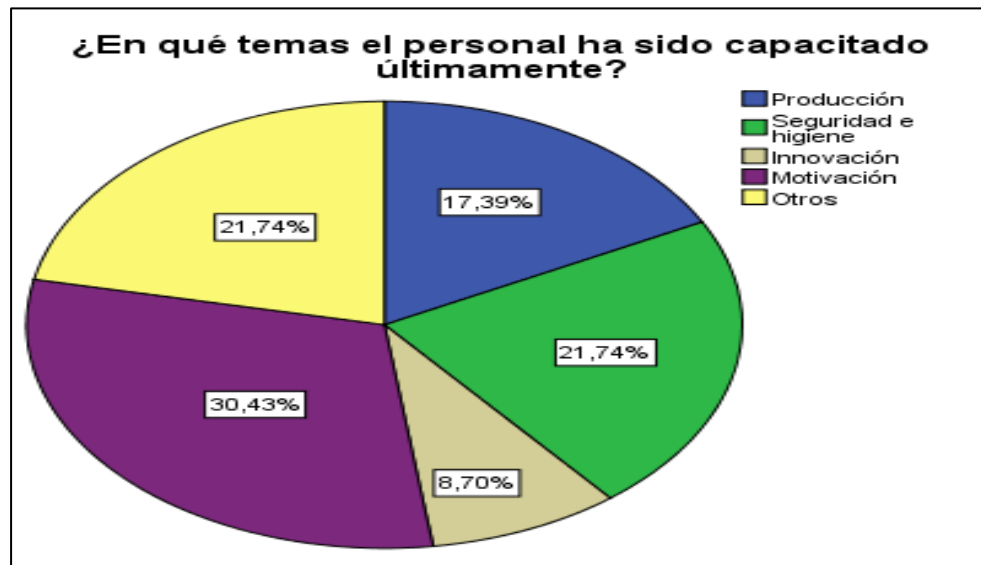
### 10.- ¿En qué temas el personal ha sido capacitado últimamente?

**Tabla 12. Temas de capacitación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Producción	4	17,4	17,4	17,4
Seguridad e higiene	5	21,7	21,7	39,1
Innovación	2	8,7	8,7	47,8
Motivación	7	30,4	30,4	78,3
Otros	5	21,7	21,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Temas de capacitación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 30.43% de los encuestados mencionan que la motivación es el tema de capacitación más frecuente que se imparte en estas empresas, un 21.74% indica que en seguridad e higiene del personal y un 17.39% dice que en producción, lo que demuestra que el área productiva es la que menos capacitación ha recibido y que los temas tratados no aportan con el procesos de innovación.

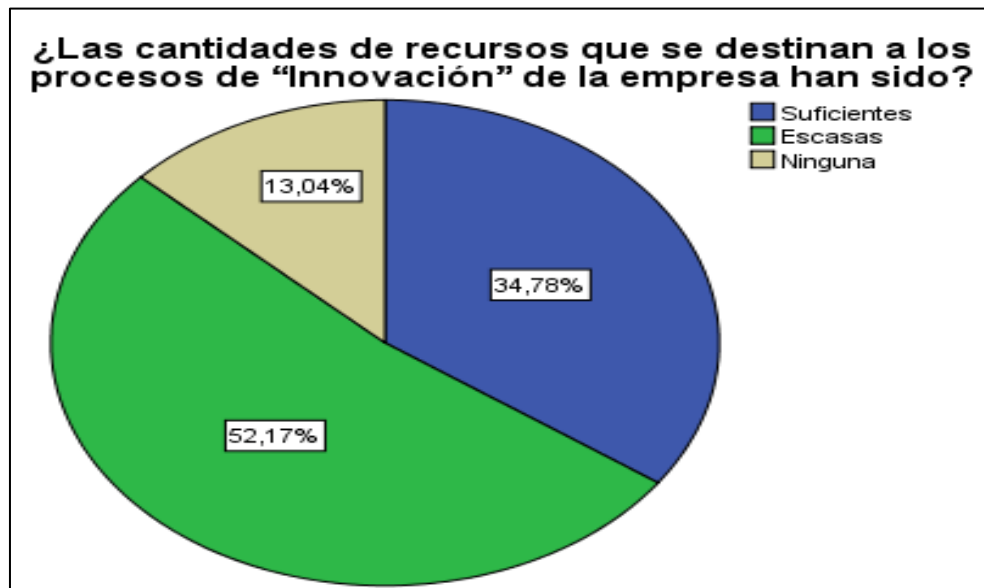
### 11.- ¿Las cantidades de recursos que se destinan a los procesos de “Innovación” de la empresa han sido?

**Tabla 14. Recursos de innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	8	34,8	34,8	34,8
	Escasas	12	52,2	52,2	87,0
	Ninguna	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Recursos de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 52.17% de los encuestados indica que son escasos los recursos que en la empresa destina para la innovación, un 34.78% mencionan que son suficientes, un 13.04% dice que ninguno de los recursos de la empresa están dirigidos para la innovación, evidenciando que las empresas lácteas no priorizan sus recursos hacia los procesos de innovación, probablemente por falta de conocimiento de la real importancia de este enfoque empresarial.

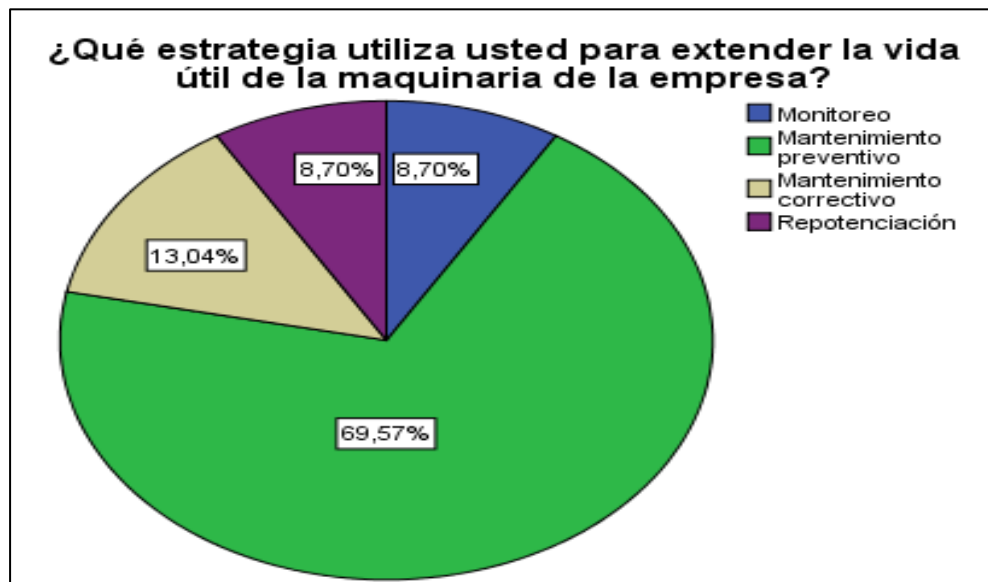
## 12.- ¿Qué estrategia utiliza usted para extender la vida útil de la maquinaria de la empresa?

**Tabla 15. Vida útil**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Monitoreo	2	8,7	8,7	8,7
Mantenimiento preventivo	16	69,6	69,6	78,3
Mantenimiento correctivo	3	13,0	13,0	91,3
Repotenciación	2	8,7	8,7	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Vida útil**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

Para el 69.57% de los encuestados indica que el mantenimiento preventivo es lo que aplican para el buen estado de la maquinaria, un 13.04% mencionan que el mantenimiento correctivo, un 8.70% dice que el monitoreo y repotenciación aplican para el control de la maquinaria, lo que demuestra que las empresas lácteas destinan el plan de mantenimiento preventivo para los desperfectos.

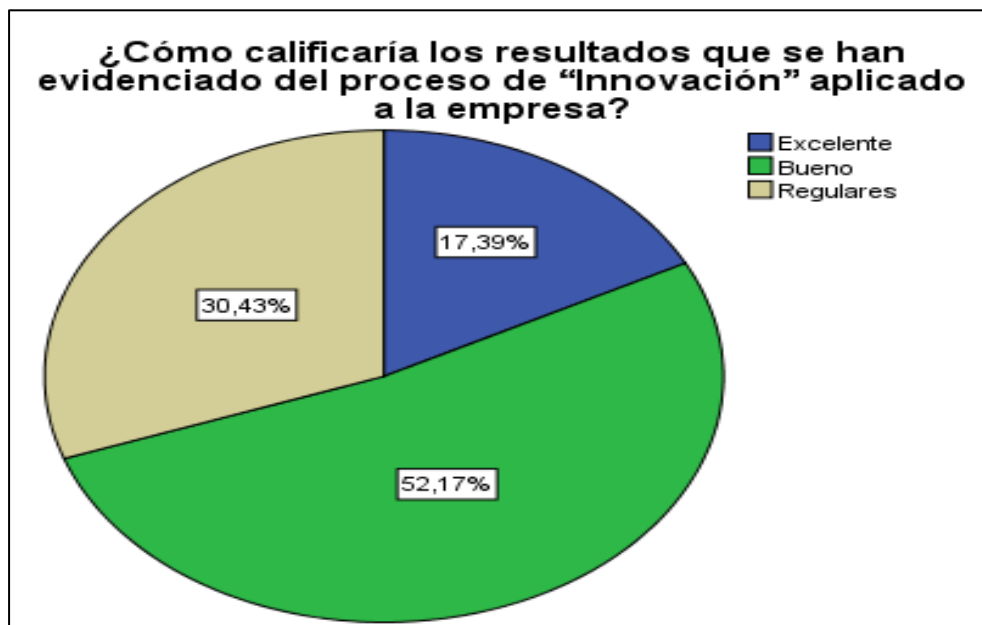
**13.- ¿Cómo calificaría los resultados que se han evidenciado del proceso de “Innovación” aplicado a la empresa?**

**Tabla 16. Calificación de innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	4	17,4	17,4	17,4
	Bueno	12	52,2	52,2	69,6
	Regulares	7	30,4	30,4	100,0
Total		23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Calificación de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### **Análisis e interpretaciones**

El 52.17% de los encuestados califica como “Buenos” los resultados obtenidos de la aplicación de los procesos de innovación en estas empresas, un 30.43% califica como “Regular”, y el 17.39% califica como “Excelente” los resultados obtenidos de la aplicación de los procesos de innovación, esto quizá al desconocimiento del tema, a la falta de recursos, y a la realidad socioeconómica que vive el país.

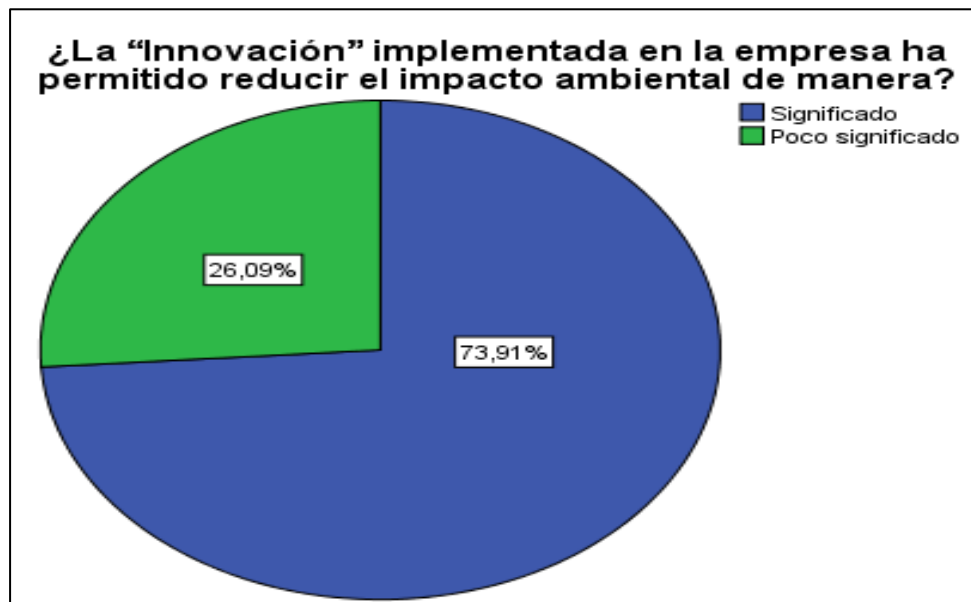
**14.- ¿La “Innovación” implementada en la empresa ha permitido reducir el impacto ambiental de manera?**

**Tabla 17. Impacto ambiental de la innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Significado	17	73,9	73,9	73,9
Poco significado	6	26,1	26,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Impacto ambiental de la innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

**Análisis e interpretaciones**

El 73.91% de los encuestados mencionan que los procesos de innovación implementados en estas empresas han reducido de manera importante el impacto ambiental de sus actividades, mientras que el 26.09% menciona que es poco significativo, lo que demuestra que la innovación es de vital importancia para los temas de responsabilidad social y ambiental que deben manejar estas organizaciones en sus entornos inmediatos.

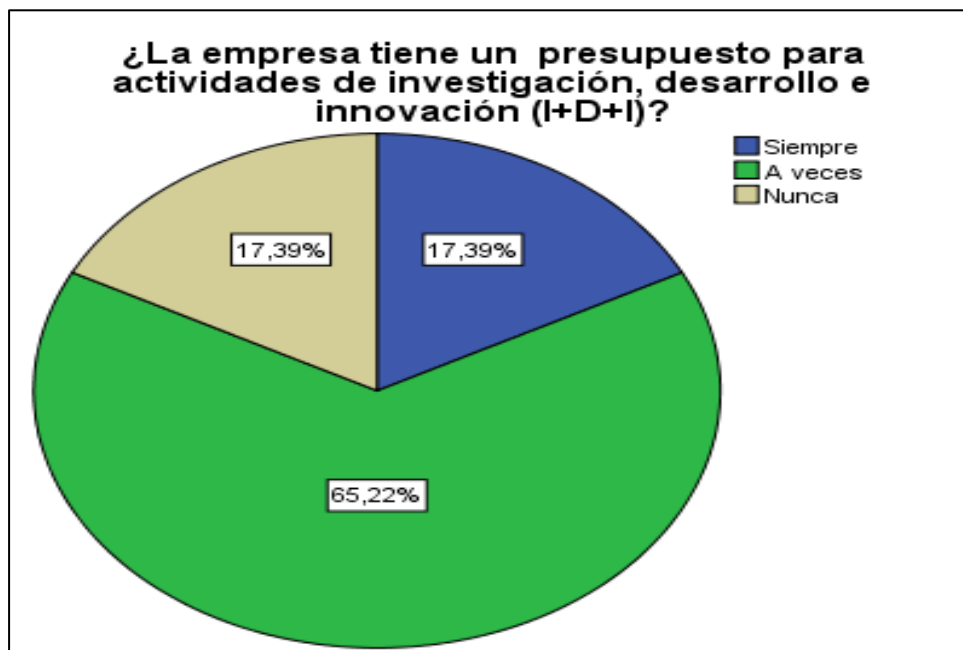
**15.- ¿La empresa tiene un presupuesto para actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I)?**

**Tabla 18. Recursos de innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	4	17,4	17,4	17,4
A veces	15	65,2	65,2	82,6
Nunca	4	17,4	17,4	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Recursos de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

**Análisis e interpretaciones**

El 60.87% de los encuestados indica que a veces se designa un presupuesto para la innovación en el empresa, 17.39% mencionan que siempre y otro 17.39% dice que nunca se destina un rubro para innovar, lo que demuestra que las empresas lácteas no tomen en cuenta dentro de la planificación financiera el rubro para innovación.

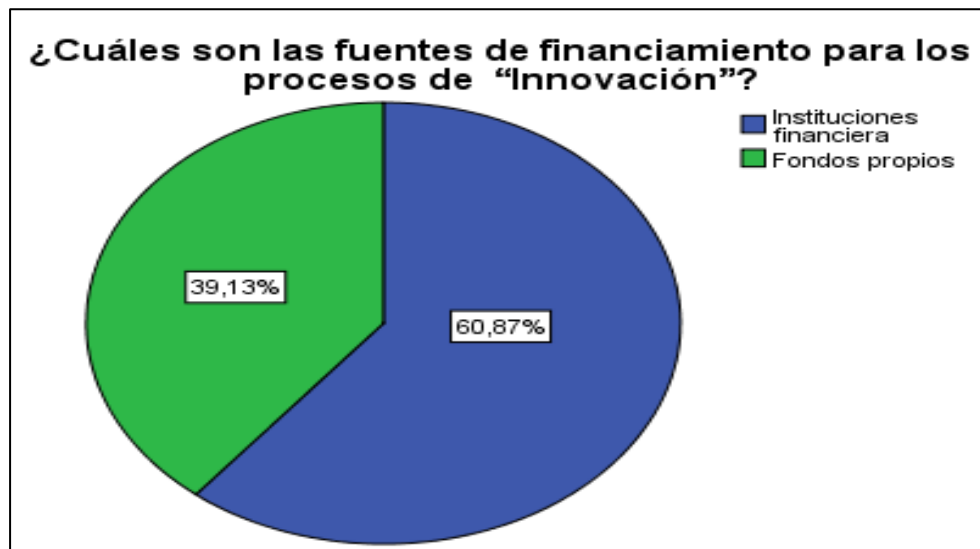
## 16. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para los procesos de “Innovación”?

**Tabla 19. Fuentes de financiamiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Instituciones financiera	14	60,9	60,9	60,9
Fondos propios	9	39,1	39,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Fuentes de financiamiento**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 60.87% de los encuestados indica que las instituciones financieras son la fuentes más importantes de financiamiento para la innovación en estas empresas, el 39.13% dicen la financiación es con fondos propios, evidenciando que de alguna manera las escasas actividades de innovación que se realizan son fondeadas con dinero que tienen un precio alto lo cual eleva los costos generados por estas unidades productivas.

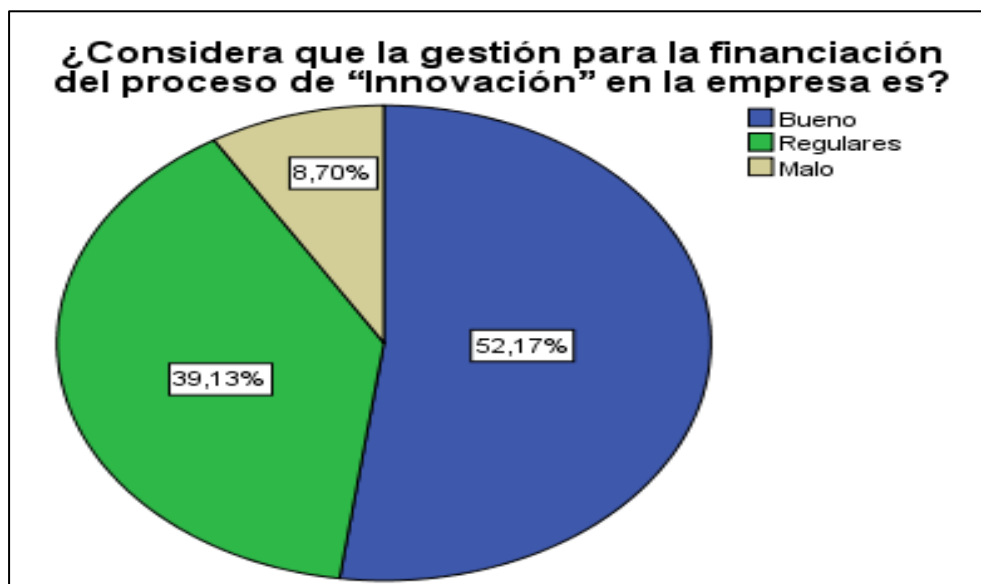
17.- ¿Considera que la gestión para la financiación del proceso de “Innovación” en la empresa es?

**Tabla 20. Financiación de la innovación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	12	52,2	52,2	52,2
	Regulares	9	39,1	39,1	91,3
	Malo	2	8,7	8,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Financiación de la innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 52.17% de los encuestados indica que la gestión financiera de la empresa es buena, un 39.13% mencionan que es regulares, el 8.70% dice que es mala, lo que demuestra que las empresas lácteas han obtenido resultados positivos con la gestión financiera orientada a la innovación en la empresa, en el sentido de darle mejor uso y destino a estos fondos que en su mayoría son facilitados por externos.

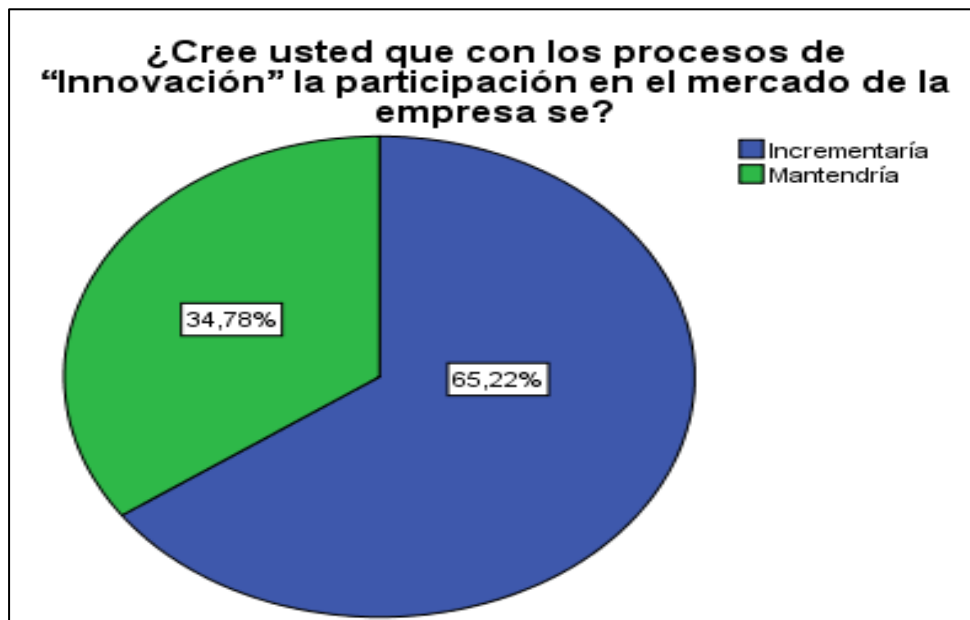
**18.- ¿Cree usted que con los procesos de “Innovación” la participación en el mercado de la empresa es?**

**Tabla 21. Procesos de innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Incrementaría	15	65,2	65,2	65,2
Mantendría	8	34,8	34,8	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Procesos de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### **Análisis e interpretaciones**

El 65.22% de los encuestados indica que los procesos de innovación incrementaría la participación en el mercado de estas empresas, mientras que el 34.78% dicen que se mantendría, evidenciando que la innovación es bien vista por los directivos de estas unidades productivas.

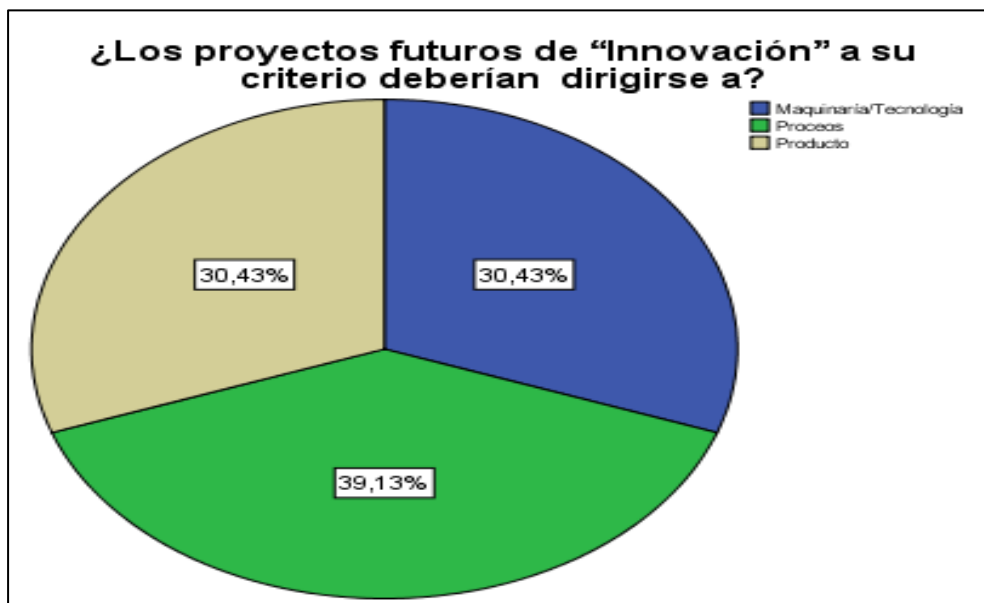
### 19.- ¿Los proyectos futuros de “Innovación” a su criterio deberían dirigirse a?

**Tabla 22. Proyectos futuros de innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Maquinaria/Tecnología	7	30,4	30,4	30,4
Procesos	9	39,1	39,1	69,6
Producto	7	30,4	30,4	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Proyectos futuros de innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 39.13% de los encuestados manifiesta que los futuros proyectos de innovación que se emprenden deben orientarse a los procesos, y el 30.43% dice que se debería orientar a maquinaria / tecnología y al producto, respectivamente, evidenciando que las empresas lácteas han obtenido resultados positivos con las actividades de innovación que han desarrollado hasta el momento.

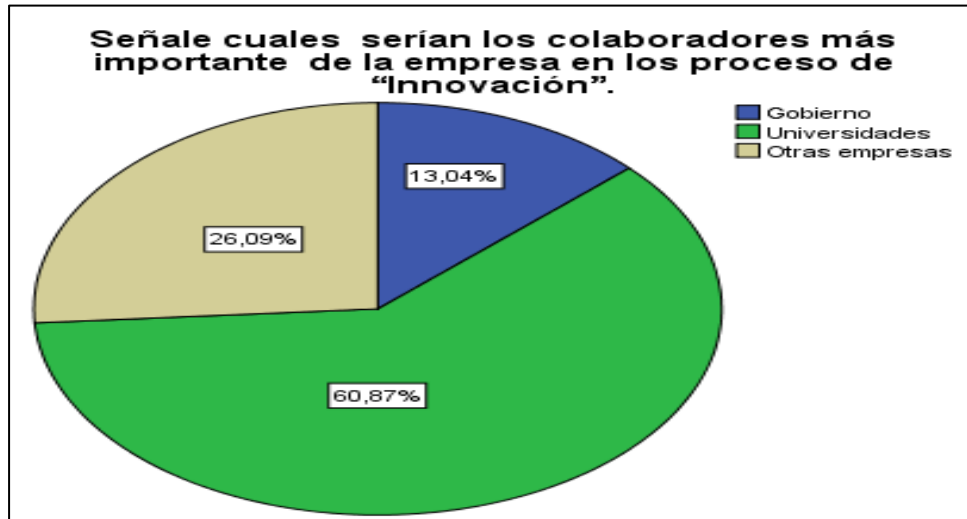
20.- Señale cuales serían los colaboradores más importante de la empresa en los proceso de “Innovación”.

**Tabla 23. Colaboradores de la innovación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Gobierno	3	13,0	13,0	13,0
Universidades	14	60,9	60,9	73,9
Otras empresas	6	26,1	26,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.



**Gráfico 3. Colaboradores de la innovación**

**Fuente:** Jefes departamentales de la empresas medianas

**Elaborado por:** De La Cruz A.

### Análisis e interpretaciones

El 60.87% de los encuestados manifiesta que los procesos innovación se mejoraría en proyectos futuros de innovación, el 26.09% dice que es mala la gestión para el financiamiento, lo que demuestra que las empresas lácteas han obtenido resultados positivos con la gestión financiera para la innovación en la empresa.



## **11.2. Informe del diagnóstico de innovación de las empresas lácteas**

### **Recopilación de la información**

En la presente investigación realizada a las 4 empresas de la Industria Láctea se pudo obtener información necesaria e importante para conocer que el producto de mayor importancia para las empresas lácteas es la leche de funda, tanto para Parmalat, la Finca, Tanilact y la Avelina, mencionan que es el producto con mayores niveles de producción, después está el queso, yogurt y mantequilla, lo que demuestra que la leche de funda es el principal ingreso de las empresas lácteas.

En Parmalat el cambio significativo ha sido que la administración de la empresa sea del extranjero, hace años los gerentes eran ecuatorianos ahora el gerente administrativo es de nacionalidad Colombiana, en la Empresa Láctea la Finca el cambio son las auditorias periódicas y el incremento de la planta industrial de la empresa, en Tanilact la adquisición de nueva maquinaria para la elaboración de leche y yogurt ha sido importantes, en la Avelina, el cambio de los tanques de almacenamiento y el decidir nuevamente producir los helados son estos cambios innovadores que estas empresa lácteas han realizado.

Las empresas lácteas investigadas son de tipo medianas, tres de ellas constituidas como sociedades anónimas, mientras que Tanilact que es una empresa de responsabilidad limitada y es de un único dueño. Ninguna de las empresas forma parte de un grupo de empresas lácteas, están solamente bajo el registro de Agrocalidad y ARCSA, (Agencias de Registro y Control Sanitarios) que son las entidades de regulación para este tipo de empresas.

No existe un monto exacto para las empresas, por motivos que la información es reservada, lo que manifestaron los entrevistado es que para los años 2014-2015 fue un época de recesión por la sequía y el alto nivel de desempleo del país que eso obligó a la reducción de consumo de las familias ecuatorianas. Ninguna de las empresa exporta un producto por lo tanto no existe participación internacional de las empresas lácteas investigadas.

Un promedio de inversión que realizaron las empresas lácteas en los últimos 5 años es para Parmalat un valor de \$ 60.000, 00, para La finca alrededor de \$ 45.000,00, en cuanto a Tanilact unos \$100.000,00 y la Avelina ha invertido alrededor de 52.000,00. El personal de

labora en la empresa Parmalat son 42 hombres y 13 mujeres, en la Finca trabajan 33 hombres y 9 mujeres, para Tanilact están 51 hombres y 12 mujeres y en la Avelina son 28 hombre y 5 mujeres. Como se logra identificar la mayor parte de los trabajadores de las empresas lácteas es de género masculino.

### **Entrevistas con directores**

En la entrevista con los jefes de marketing y ventas, la mayoría de las empresa lácteas analizadas están laborando en las provincias de Cotopaxi, Pichincha, Santo Domingo de los Sagchilas, Guayas y Tungurahua. La mayor parte de la ventas se realizan en la zona centro de la serranía del Ecuador, excepto la industria Tanilact que sus ventas están concentradas en la costa, de las empresas investigadas ninguna realiza una actividad biotecnológica debido a que el estudio biotecnológico demanda mucha inversión económica y las empresas no podrían cubrir el costo de la implementación biotecnológica.

Parmalat realiza investigación y desarrollo de la innovación debido al mercado tan exigente en el que participa, Tanilact también está innovando en función a las necesidades del mercado.

La Finca y la Avelina se han enfocado en el desarrollo de la innovación orientándose para recuperar participación del mercado local.

La investigación realizada de la innovación ha permitido el desarrollo para Tanilact, de nuevos productos como es la leche chocolatada, la Finca ha establecido una nueva marca de quesos y Parmalat ha invertido en maquinaria y equipo para embazar leche enfundada.

La mayoría de empresas lácteas investigadas no aceptan pasantes de las universidades por el sentido que es pérdida de tiempo y no están al nivel del conocimiento sobre las tareas a desempeñar en la empresa esto generando retrasos considera Parmalat y la finca, mientras que por parte la industria la Avelina manifiesta que si acogen a estudiantes pasantes de otras ciudades como de Ambato y Riobamba, y que con gusto recibirán estudiantes de la universidad técnica de Cotopaxi que deseen realizar prácticas pre profesionales en mencionadas industrias.

En cuanto al financiamiento, la pasteurizadora Tanilact considera que el financiamiento que realizan es con fondos propios, mientras que las otras tres industrias lácteas prefieren endeudarse con las instituciones financieras pese a los altos porcentajes de interés.

### **Informe de resultados**

En general las medianas empresa del sector lácteo han realizado otras actividades de innovación en el período 2012 al 2016 como adquisición de maquinaria, equipos y software, formación y capacitación del personal, nuevos productos y mejoramiento de productos.

Las áreas de producción de las empresas lácteas analizadas son las encargadas de realizar actividades de innovación para cada uno de ellas, las innovaciones de productos que introdujo en el mercado en el período del 2012 al 2016 fueron novedad únicamente para la empresa Parmalat.

En la empresa Tanilact durante el período 2012-2016 introdujo en su empresa bienes nuevos o mejorados de manera significativa fueron los productos como las leches saborizadas, las demás industrias lácteas han logrado implementar o modernizar alguna parte de su maquinaria que les permita seguir competitivos en el mercado, el cual tiene un nivel alto de competencia y la innovación en un medio para estar a la vanguardia con la exigencias de los consumidores.

La innovación de las medianas empresas lácteas es de forma parcial, esto se debe por varios factores como el financiero, el recurso humano y la competitividad del mercado. Un plan de acción es necesario para las medianas empresas del sector lácteo del cantón Latacunga, el cual deberá estar orientados al desarrollo de nuevos productos y la innovación de la maquinaria, ampliación de las planta industriales es el punto positivo de la innovación que las medianas empresas que han logrado esto últimos 5 años.

### **11.3. Nivel de confiabilidad**

Para el análisis de confiabilidad del instrumento aplicado a los jefes departamentales de las empresas lácteas, el nivel de confiabilidad se lo analizó a través del dato estadístico del Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N. de elementos
96,2%	20

Elaborado por: De La Cruz, A.

El nivel de confiabilidad que el instrumento alcanzó es del 96.2%, lo que demuestra que los ítems utilizado dan una notoria confianza en los que respecta a la información recolectada sobre la innovación, la percepción de los jefes departamentales que se denota que existe parcialmente innovación en las empresas del sector lácteo.

## **12. IMPACTOS**

### **12.1. IMPACTO SOCIAL**

Es significativo en la medida que se ha considerado la opinión de los gerentes, la percepción y satisfacción laboral para los procesos de mejoramiento continuo en el área de producción de las medianas empresas, la iniciativa que no se había realizado con anterioridad y es la primera vez que en este sector, se realiza un estudio de tal magnitud.

### **12.2. IMPACTO CULTURAL**

El impacto cultural está dado, por los cambios que genera en los modos de actuación del personal de las empresas Lácteas, la concientización de nuevas formas de hacer y ser en el ámbito laboral desde el análisis de las dimensiones de satisfacción laboral, definición de estrategias y objetivos que permitirán un crecimiento en las empresas Lácteas.

### **12.3. IMPACTO ECONÓMICO**

Para las empresas Lácteas, a través de la determinación de los aspectos positivos y negativos de la satisfacción laboral de los trabajadores mejore, y así optimizar las actividades en las tareas de cada puesto de trabajo, lo que generará una mejor producción que por ende se sobre entiende que los costos serán reducidos y la rentabilidad será más alta.

#### **12.4. IMPACTO AMBIENTAL**

En la investigación el impacto ambiental no afectará a la naturaleza, no tendrá efectos nocivos en las empresas, en el entorno de las empresas Lácteas es simplemente un estudio que no incide sobre el medio natural, en cambio, se enfoca a la sostenibilidad y crecimiento empresarial.

## 13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 13.1. CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica y científica se enfoca a la metodología más adecuada para la identificación de los procesos de innovación de las medianas empresas de la Industria Láctea, fue necesario elaborar un instrumentos de recolección de información para aplicar a los jefes departamentales y gerenciales, se logró identificar que no consideran importante la innovación razón que ha afectado que las empresas no participen en nuevos mercados internacionales.
- Se identificó que la innovación es necesario en un 100% para las medianas empresas del sector lácteo, lo que indica que las empresas conocen la importancia de realizar innovación debido al segmento comercial en el cual participan pero que a su vez no lo realizan seguidamente, la innovación realizada en las empresas solo han sido en lo que respecta a la infraestructura y muy poco a la creación de nuevos productos.
- La situación actual de la innovación en el área de producción un 48% ha sido regular lo que demuestra que las empresas no están aplicando una planificación para el desarrollo de la innovación de los productos lácteos. La escasa innovación que las empresas lácteas indican es por el costo de inversión muy alto que se necesita para innovar, esto significa para las organizaciones una decisión muy difícil pero el nivel de competencia que existe en el mercado de los producto derivados de la leche hace que de alguna manera las empresas realicen una innovación que este a su alcance.
- El 56.52% del personal no han sido capacitados, los temas que generalmente aplican son los de motivación, seguridad e higiene, atención al cliente pero muy poco en lo que se refiere a la innovación, no existe capacitaciones para la designación de tareas entre el personal de las empresas, no existe un liderazgo eficaz por lo que ocurre es un problema para la empresa y a su vez una disminución productiva. En lo que concierne a la investigación y desarrollo de la innovación en las industrias no han realizado ninguna capacitación.

### 13.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario que dentro de una investigación se considere las fuentes de información disponibles que permitan la sustentación de un trabajo investigativo, acompañando de la validación de artículos científicos y revistas anexadas, la necesidad que las empresas desarrollen procesos de innovación, es evidente por el grado de competitividad que existe en el mercado.
- A los Jefes departamentales que es importante que exista un adecuado conocimiento sobre los procesos de innovación para que las empresas lácteas logren incrementar o mejorar nuevos productos, maquinaria, infraestructura y así obtener mayor producción y rentabilidad.
- La situación actual de la empresa se recomienda mantener el mercado y seguir ganando mayor participación enfocarse y a participar en mercados internacionales, se necesita organizar a los departamentos de producción y planificar actividades para el desarrollo de las actividades de innovación y obtener resultados que generen a las empresas lácteas.
- A los gerentes de las empresas de la Industria Láctea se recomienda capacitar al personal de trabajo sobre temas de innovación para que mejoren su desempeño en los procesos de innovación dentro de la empresa y de esta manera lograr cambios importantes en cada industria.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, S. A. (2008). Cambio tecnologico e innovacion en las empresas (Primera ed.). Madrid: ESIC. Recuperado el 18 de 01 de 2018
- Cebrián, M. (2003). Enseñanza virtual para la innovacion universitaria. España: NARCEA, S.A. Recuperado el 28 de 12 de 2018, de [https://books.google.com.ec/books?id=DP7Ofs9HjjkC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=DP7Ofs9HjjkC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Cerda, H. (2011). Medios, instrumentos, técnicas y método en la recolección de datos e información . Bogotá: El Buho.
- El Telegrafo. (18 de 10 de 2014). La producción lechera en Ecuador genera \$ 1.600 millones en ventas anuales. El Telegrafo, 1. Recuperado el 20 de 11 de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-produccion-lechera-en-ecuador-genera-1-600-millones-en-ventas-anuales-infografia>
- González, M. R. (2009). La innovación tecnológica y su gestión. Barcelona: MARCOMBO S.A. Recuperado el 27 de 12 de 2018
- Graterol, R. (24 de Marzo de 2011). Metodología de la investigación. Merida : Univesidad de los Andes Venezuela.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (21 de 02 de 2014). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado el 16 de 11 de 2017, de [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0501\\_LATACUNGA\\_COTOPAXI.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/0501_LATACUNGA_COTOPAXI.pdf)
- Jaramillo, I. D., & Ramírez, R. D. (2006). Método y concimiento de la metodología de la investigación. Medellín: Universidad Eafit.
- Lafuente, F. J. (s.f.). Marketing, innovación y nuevos negocios. Madrid: ESIC.
- Lluis, G. (09 de 01 de 2017). Objetivos de Innovación. Retribución de Innovadores, 1. Recuperado el 10 de 01 de 2018, de <http://gianlluisribechini.com/?p=4286>
- Logones, G. (2008). redes BID. México D.F.: Working Paper8. Recuperado el 19 de 12 de 2017, de <http://docs.politicascsti.net/documents/Doc%2008%20-%20capacitacion%20lugones%20ES.pdf>
- Meyers, F. (2008). Estudios de tiempos y movimientos (Segunda ed.). Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 17 de 01 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=cr3WTuK8mn0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

- Ministerio de la Industria y la Productividad . (18 de 12 de 2017). Ministerio de la Industria y la Productividad . Obtenido de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/CEFORCOM.pdf>
- Navarra, A. d. (2008). La gestión de la innovación en 8 pasos. Navarra: ANAIN. Recuperado el 19 de 11 de 2017
- Nuria López Mielgo, J. M. (2007). Cómo gestionar la innovación en las pymes. Asturias: Netbiblo.
- Obra, A. R., & Meléndez, A. P. (2011). Factores determinantes de la innovación en empresas de economía social, la importancia de la formación y de la actitud estratégica. Málaga: CIRIEC.
- Proyecta innovación. (12 de Diciembre de 2013). Diagnóstico de la I+D+I. Recuperado el 15 de 02 de 2018, de <https://www.proyectainnovacion.com/servicios-innovacion/gestion-de-idi/diagnostico-de-idi/>
- Quinatoa, M. (21 de 06 de 2017). Diseño de un plan estrategico para la empresa de Lacteos Tanilact ubicada en la parroquia Tanicuchi Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi, 2016 - 2021. Quito.
- Rao, J., & Chuán, F. (2015). Innovación 2.0 Porque cuando hablamos de innovación olvidamos de las personas (Primera ed.). Barcelona: Profit. Recuperado el 19 de 01 de 2018
- Revista Lideres. (03 de 03 de 2015). 29 empresas ecuatorianas del sector privado recibirán el sello de calidad INEN. Lideres, 1. Recuperado el 17 de 11 de 2017, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/empresas-ecuatorianas-sello-inen.html>
- Reyes, E. (s.f.). Gestión de la Calidad y Gestión de la Innovación.
- Ruiz, F. J. (2010). Temas de investigación comercial (Quinta ed.). San Vicente (Alicante): Club Universitario .
- Suñe, A. (2004). Manual práctico de diseño de sistemas productivos. Madrid: Diazdesantos. Recuperado el 26 de 01 de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=oP0THCPJ2-gC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Superintendencia de compañías . (25 de 03 de 2017). Constitución de Compañías. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- Zamorano, J. (2005). Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (Tercera ed.). Europa: Grupo Tragsa. Recuperado el 05 de 12 de 2017, de <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>

