



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i1.1674>

Ciencias Económicas y Empresariales

Artículo de Investigación

*Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las  
Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018*

*Socioeconomic Characterization and Diagnosis for the strengthening of Micro-  
enterprises in the Agroindustrial sector of Cantón Loja, 2017 – 2018*

*Caracterização e Diagnóstico Socioeconômico para o Fortalecimento das  
Microempresas do Setor Agroindustrial de Cantón Loja, 2017 - 2018*

Gabriela Alexandra Arciniega-Alvarado <sup>I</sup>  
[gaarciniega@tecnologicoloja.edu.ec](mailto:gaarciniega@tecnologicoloja.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-3064-4371>

Diego Javier Jiménez-Pereira <sup>II</sup>  
[djjimenez@tecnologicoloja.edu.ec](mailto:djjimenez@tecnologicoloja.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0002-3730-7466>

Richard Eduardo Ruiz-Ordóñez <sup>III</sup>  
[rruiz@institutos.gob.ec](mailto:rruiz@institutos.gob.ec)  
<https://orcid.org/0000-0003-3807-9028>

**Correspondencia:** [gaarciniega@tecnologicoloja.edu.ec](mailto:gaarciniega@tecnologicoloja.edu.ec)

**\*Recibido:** 30 de noviembre de 2020 **\*Aceptado:** 20 de diciembre de 2020 **\*Publicado:** 09 de enero del 2021

- I. Magíster en Gestión de la Calidad y Seguridad Alimentaria, Ingeniero en Industrias Agropecuarias, Docente del Instituto Superior Tecnológico Loja, Loja, Ecuador.
- II. Magister en Diseño Mecánico, Ingeniero Mecánico, Docente en el Instituto Superior Tecnológico Loja, Loja, Ecuador.
- III. Diploma Superior En Pedagogías Innovadoras, Especialista En Diagnostico Intelectual, Magister En Desarrollo De La Inteligencia Y Educación, Licenciado En Psicología, Rector del Instituto Superior Tecnológico Loja, Loja, Ecuador.

## Resumen

El presente proyecto es la base para la generación de las líneas de investigación de la Carrera de Tecnología de Procesamiento de Alimentos del Instituto Superior Tecnológico Loja, que se orienta a la “Caracterización y Diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector agroindustrial del cantón Loja”, cuyo objetivo más importante ha sido proponer y ejecutar alternativas de fortalecimiento para las Microempresas del sector local después del diagnóstico realizado; con el fin de potenciar su competitividad en el mercado; para lo cual luego de haber realizado un muestreo aleatorio simple y estratificado de las microempresas contenidas en una base de datos otorgadas por el ARCSA, se ha realizado una encuesta como instrumento de investigación a 40 microempresas 4 parroquias urbanas y 6 parroquias rurales; compuesta por 70 preguntas, que están organizadas en siete secciones, así: (A) Generalidades, (B) Sobre la Producción, (C) Comercialización, (D) la Administración y las Finanzas, (E) Acceso a las TIC y (F) Programas de Fortalecimiento de la Microempresa; que a través de las cuales se ha podido realizar un diagnóstico interno (matriz FODA) y matriz VESTER, para finalmente realizar un plan de mejoramiento con alternativas por cada uno de los ejes como Producción y Operaciones, Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Sistemas de Información, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos y Gestión Ambiental, con el fin de que las microempresas pudieran lograr ser competitivas en el mercado y con elevar su incidencia en el desarrollo socioeconómico y productivo en la economía del sector y del país.

**Palabras Claves:** FODA; microempresa; VESTER.

## Abstract

This project is the basis for the generation of the research lines of the Food Processing Technology Career of the Higher Technological Institute Loja, which is oriented to the "Socio- economic Characterization and Diagnosis for the strengthening of Micro-enterprises in the canton agro-industrial sector Loja ", whose most important objective has been to propose and execute strengthening alternatives for Microenterprises in the local sector after the diagnosis carried out; in order to enhance their competitiveness in the market; For this, after having carried out a simple and stratified random sampling of the microenterprises contained in a database provided by the

ARCSA, a survey was carried out as a research instrument to 34 microenterprises from 3 urban parishes and 6 rural parishes; composed of 70 questions, which are organized in seven sections, as follows: (A) General, (B) About Production, (C) Marketing, (D) Administration and Finance, (E) Access to ICT and (F) Microenterprise Strengthening Programs; that through which it has been possible to carry out an internal diagnosis (SWOT matrix) and VESTER matrix, to finally carry out an improvement plan with alternatives for each of the axes such as Production and Operations, Quality Assurance, Marketing, Systems Information, Accounting and Finance, Human Resources and Environmental Management, so that micro-enterprises could be competitive in the market and increase their impact on socioeconomic and productive development in the economy of the sector and the country.

**Key Words:** SWOT; microenterprise; VESTER.

## Resumo

Este projeto é a base para a geração das linhas de pesquisa da Carreira de Tecnologia em Processamento de Alimentos do Instituto Superior Tecnológico de Loja, que está voltada para a "Caracterização e Diagnóstico Socioeconômico para o Fortalecimento de Microempresas do setor agroindustrial do cantão Loja ", cujo objetivo mais importante foi propor e implementar alternativas de fortalecimento para Microempresas no setor local após o diagnóstico feito; a fim de aumentar sua competitividade no mercado; Para o qual, depois de efectuada uma amostragem aleatória simples e estratificada das microempresas constantes de uma base de dados disponibilizada pela ARCSA, foi efectuado um inquérito a título de instrumento de investigação a 40 microempresas, 4 freguesias urbanas e 6 freguesias rurais; composto por 70 questões, que são organizadas em sete seções, como segue: (A) Generalidades, (B) Sobre a Produção, (C) Marketing, (D) Administração e Finanças, (E) Acesso às TIC e (F) Programas de fortalecimento da microempresa; através do qual foi possível realizar um diagnóstico interno (matriz SWOT) e matriz VESTER, para finalmente realizar um plano de melhoria com alternativas para cada um dos eixos como Produção e Operações, Garantia da Qualidade, Marketing, Informação, Contabilidade e Finanças , Recursos Humanos e Gestão Ambiental, para que as microempresas possam ser competitivas no mercado e aumentar a sua incidência no desenvolvimento sócio-económico e produtivo da economia do sector e do país.

**Palavras-chave:** SWOT; microempresas; VESTER.

## **Introducción**

Durante el periodo: 2013 - 2017, el Gobierno Nacional encabezado en ese entonces por el Econ. Rafael Correa Delgado; había puesto en vigencia el Plan del Buen Vivir, que ha establecido como objetivo importante, impulsar la transformación de la Matriz Productiva en el Ecuador, cuyo propósito constituye fortalecer a las Microempresas para que puedan mejorar su productividad, eleven su competitividad, sean sostenibles y sustentables con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen e incluso que puedan salir a mercados internacionales.

Por tanto, todas las entidades públicas deberán articularse a éste propósito y trabajar en forma conjunta para poder conseguir el cambio deseado. El Instituto Superior Tecnológico Loja inmerso en un marco de dependencia institucional de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT); ha considerado pertinente realizar una investigación basada en la caracterización, diagnóstico socioeconómico y fortalecimiento de las Microempresas del cantón Loja, para poder así también potenciar los procesos de investigación, para lo cual se plantea implantar un proceso de conformación de equipos que constituirían personal docente con los estudiantes de la Tecnología de Procesamiento de Alimentos del Instituto, con el fin de vincular a la sociedad institucional en la aplicación del conocimiento científico y así poder aportar al desarrollo socioeconómico y agroindustrial del sector.

## **Metodología**

El presente proyecto es de enfoque Cuantitativo de tipo No experimental, de naturaleza Transeccional (transversal) y con un alcance Descriptivo y Explicativo, ya que su propósito fue describir características socioeconómicas en un momento dado; es decir que lo que se busca es mostrar la importancia que representan para la economía del sector, el desarrollo de las actividades productivas como la micro, pequeña y medianas empresas del cantón Loja en diferentes ámbitos. Es así que se espera que mediante esta información se pueda tener un panorama más amplio de la realidad que presenta este importante promotor de desarrollo económico para que a su vez se pueda trabajar en alternativas o acciones tendientes al fortalecimiento de la gestión de estas

organizaciones a fin de que avancen en su proceso de diversificación de mercados para los productos de su línea de producción. Para esto se realizó en primera instancia un levantamiento de información primaria, como se ha mencionado antes con la aplicación de una encuesta que permitió actualizar información, caracterizar y diagnosticar acerca de la situación actual de las Microempresas existentes en el cantón.

### *Métodos, técnicas e instrumentos*

Se utilizó específicamente el Método Analítico y Sintético para caracterizar a las Microempresas según algunos indicadores socioeconómicos, según estrato empresarial y sector (parroquia), con lo que luego se integraron dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).

Las técnicas de investigación utilizadas, son la técnica documental mediante la búsqueda de información bibliográfica y la técnica de campo, esta última; a través de la encuesta al empresario y/o gerente de las Microempresas.

La encuesta que se utilizó como instrumento, ha sido estructurada mediante el planteamiento de preguntas cerradas (en su mayoría) y abiertas que fueron auto administradas por los representantes legales o gerentes de dichas empresas, lo cual significa que el cuestionario se proporcionó directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos dentro del contexto individual. Está compuesta por 70 preguntas, organizadas en siete secciones, así: (A) Generalidades, (B) Sobre la Producción, (C) Comercialización, (D) la Administración y las Finanzas, (E) Acceso a las TIC y (F) Programas de Fortalecimiento de la Microempresa. Además, la encuesta incluye un anexo vinculado a alguna de las preguntas que tienen el propósito de detallar los aspectos abordados.

En la sección Generalidades se investiga sobre datos generales e importantes tanto del entrevistado, que debe ser el propietario, socio o un pariente del propietario; como datos importantes de la Microempresa.

La segunda sección, que es acerca de la Producción, tiene el fin de establecer si la Microempresa usa maquinaria o equipo para el proceso productivo, y su depreciación. En esta sección están incluido un anexo; en los que se solicita detallar sobre la maquinaria (cantidad, adquisición, tiempo de operación, desempeño y vida útil).

Para identificar las características de la parte de Comercialización se incluyen preguntas relativas al nivel de desarrollo del producto, tales como el empaque y la marca, el mercado hacia el que se dirigen, los canales de distribución, cantidad de exportación y finalmente acerca del gasto en publicidad.

En lo concerniente a la Administración y Finanzas, se persigue determinar el nivel de formalidad de la Microempresa, inquiriendo sobre el tipo de contabilidad, los tributos que paga, la cuantía de las ventas y si destina recursos para su capitalización de manera planificada, por una política de retención de utilidades.

Finalmente, la sección sobre el acceso a las TIC se concentra en el nivel de uso del Internet como herramienta para gestión del negocio. Adicionalmente la parte que trata acerca de Programas de Fortalecimiento, es para conocer acerca de si la microempresa ya ha formado parte anteriormente de este tipo de programas por parte de algún organismo ya sea público o privado, y así saber además que fortalezas se ha obtenido de esto, de ser el caso.

Previa a la encuesta mencionada, tanto el personal docente como los estudiantes de Sexto Ciclo de la Tecnología de Agroindustria (Promoción 2015 – 2019), fueron capacitados en el tema con el fin de agregar confiabilidad en los resultados a obtener, para luego ser distribuidos a las diferentes parroquias del cantón para finalmente ejecutar la encuesta propuesta. Con esto luego los estudiantes fueron redistribuidos y asignados para trabajar en los distintos temas/líneas de investigación que abarcaba el proyecto, los cuales constituyeron sus Proyectos de Titulación.

## **Población y muestra**

Para el diseño de la muestra se realizó un muestreo aleatorio estratificado. La extracción de la muestra se efectuó en dos etapas. En la primera se estratificó el marco a partir de dos variables: (a) localización y (b) tramo de personal ocupado (microempresa). En una segunda etapa, a partir de los 21 estratos formados a partir de estas dos variables, se seleccionan al interior de cada estrato las muestras aleatorias.

El marco muestral utilizado para el monitoreo de las Microempresas se obtuvo de la base de datos de empresas que tienen el respectivo permiso de funcionamiento en el periodo 2016 - 2017. Para esto el marco que se ha utilizado, fue otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y

Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

Vigilancia Sanitaria (ARCSA), para lo cual es importante mencionar como antecedente la Clasificación Nacional de Microempresas:

**Tabla 1:** Clasificación de las Empresas a Nivel Nacional.

Variables	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Grandes Empresas
<b>Personal Ocupado</b>	1 – 9	10 – 49	50 - 199	≥ 200
<b>Valor Bruto de las Ventas Anuales</b>	< 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 5.000.000	> 5.000.000
<b>Montos activos</b>	Hasta US \$ 100.000	De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000	De US \$ 750.001 hasta US \$ 3.999.999	≥ 4.000.000

Fuente: Lara, (2017)

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante resolución, acogió la clasificación de pequeñas y medianas empresas, PYMES, de acuerdo a la normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente, conforme a la siguiente tabla:

Por lo tanto, se decidió trabajar con las Microempresas por ser el primer eslabón de la clasificación nacional, ya que constituiría la base productiva con muchas más necesidades que los demás tipos de empresas. Consecuentemente se procedió a calcular el tamaño de muestra en cada estrato de la siguiente manera:

**Tabla 2:** Cantidad de Empresas en el Cantón Loja.

Parroquias	Microempresas
<b>Área Urbana</b>	
San Sebastián	22
El Sagrario	17
El Valle	24
Sucre	22
<b>Subtotal</b>	<b>85</b>
<b>Área Rural</b>	
Chuquiribamba	1
Malacatos	9
San Pedro de Vilcabamba	3
Taquil	1
Vilcabamba	4
Yangana	5
Quinara	5
<b>Subtotal</b>	<b>28</b>
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>

Fuente: ARCSA, (2017)

Elaborado por: Los Autores, (2020)

Por otro lado, se ha realizado la depuración de la base de datos, con el fin de eliminar de la lista a Microempresas (por tener mayor concentración) que no representan la línea de industrialización que deberían tener, por motivos de la necesidad de nuestro estudio.

**Tabla 3:** Depuración de Base de Datos

Parroquias	Microempresa	Depurado	Total
	<b>Área Urbana</b>		
San Sebastián	22	4	18
El Sagrario	17	5	12
El Valle	24	4	20
Sucre	22	4	18
<b>Subtotal</b>	<b>85</b>	<b>17*</b>	<b>68</b>
	<b>Área Rural</b>		
Chuquiribamba	1	-	1
Malacatos	9	5	4
San Pedro de Vilcabamba	3	1	2
Taquil	1	-	1
Vilcabamba	4	-	4
Yangana	5	-	5
Quinara	5	-	5

Fuente: ARCSA, (2017)

Elaborado por: Los Autores, (2020)

**Tabla 4:** Representación porcentual de las microempresas en el Cantón Loja.

Parroquias	Indicador	Microempresas
	<b>Área Urbana</b>	
San Sebastián	N° de empresas	18
	% del total	20.00
El Sagrario	N° de empresas	12
	% del total	13.33
El Valle	N° de empresas	20
	% del total	22.22
Sucre	N° de empresas	18
	% del total	20.00
	<b>Subtotal</b>	<b>68</b>
	<b>% del total</b>	<b>75.55</b>
	<b>Área Rural</b>	
Chuquiribamba	N° de empresas	1
	% del total	1.11

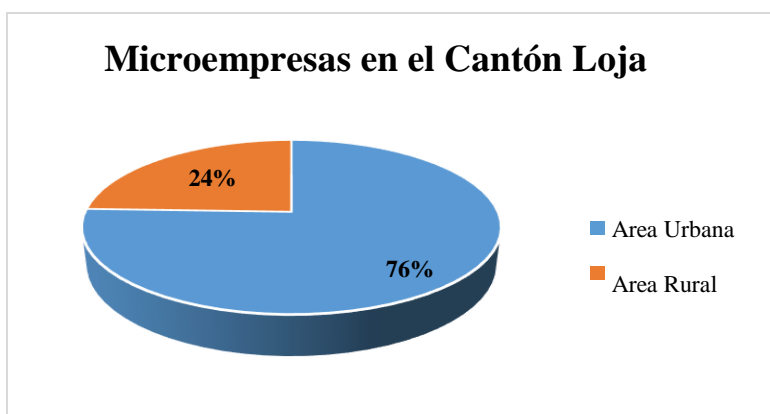


Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

<b>Malacatos</b>	<b>N° de empresas</b>	4
	<b>% del total</b>	4.44
<b>San Pedro de Vilcabamba</b>	<b>N° de empresas</b>	2
	<b>% del total</b>	2.22
<b>Taquil</b>	<b>N° de empresas</b>	1
	<b>% del total</b>	1.11
<b>Vilcabamba</b>	<b>N° de empresas</b>	4
	<b>% del total</b>	4.44
<b>Yangana</b>	<b>N° de empresas</b>	5
	<b>% del total</b>	5.55
<b>Quinara</b>	<b>N° de empresas</b>	5
	<b>% del total</b>	5.55
	<b>Subtotal</b>	<b>22</b>
	<b>% del total</b>	<b>24.44</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>90</b>

Elaborado por: Los Autores, (2020)

**Gráfico 1:** Distribución porcentual de las microempresas en el Cantón Loja.



Por tanto, el peso que tiene Loja como cabecera cantonal (parroquias urbanas) en el total de Microempresas es del 76%, mientras que el del sector rural es del 24%. Es decir, se tiene una mayor concentración de microempresas en el sector urbano del cantón. A su vez, cuando se analicen los datos por tramo de personal ocupado, se deberá considerar que ésta mayor parte de las empresas (76%) tienen de 1 a 9 empleados, lo cual representa el mejor reflejo del universo de estudio que se analizará durante la obtención de los resultados. Por lo tanto, se ha tomado esta variable para calcular la muestra al interior de los estratos.

• **Cálculo de la muestra**

$$n = \frac{Z^2pqN}{Ne^2 + Z^2pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(68)}{(68)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

**Tabla 5:** Cálculo de la Muestra

<b>n: Tamaño de la muestra</b>	<b>58</b>
N: Población	68
Z: Nivel de confianza (95%)	1.96
p: Probabilidad de que el evento ocurra	0.5
q: Probabilidad de que el evento no ocurra	0.5
e: Error máximo permitido (5%)	0.05

**Elaborado por:** Los Autores, (2020)

**Tabla 6:** Muestreo Aleatorio Estratificado por Afijación Proporcional de las Microempresas a nivel urbano.

<b>Población</b>	<b>Tamaño del estrato</b>	<b>Proporción</b>	<b>Muestra del estrato</b>
<b>San Sebastián</b>	18	26.5	<b>15</b>
<b>El Sagrario</b>	12	18.0	<b>11</b>
<b>El Valle</b>	20	29.0	<b>17</b>
<b>Sucre</b>	18	26.5	<b>15</b>
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>100.0</b>	<b>58</b>

**Elaborado por:** Los Autores, (2020)

Este tipo de muestreo aumenta el nivel de confianza de las estimaciones y permite controlar el tamaño de la muestra en cada estrato, asegurando una mayor representatividad de la muestra respecto a la población. Este tamaño de muestra permite un nivel de confianza del 95% y un nivel máximo de error del 5%.

**Tabla 7:** Distribución de encuestas por localización.

<b>Parroquias</b>	<b>Microempresa</b>
San Sebastián	15
El Sagrario	11
El Valle	17
Sucre	15
<b>Subtotal</b>	<b>58</b>

Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

Chuquiribamba	1
Malacatos	4
San Pedro de Vilcabamba	2
Taquil	1
Vilcabamba	4
Yangana	5
Quinara	5
<b>Subtotal</b>	<b>22</b>
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>

Elaborado por: Los Autores, (2020)

Luego de realizar un enlistamiento geográfico y de contacto se ha encuestado finalmente a las siguientes Microempresas:

**Tabla 8:** Distribución final de encuestas por Localización.

<b>Parroquias</b>	<b>Microempresa</b>
San Sebastián	11
El Sagrario	6
El Valle	9
Sucre	4
<b>Subtotal</b>	<b>30</b>
Chuquiribamba	1
Malacatos	3
Taquil	1
Vilcabamba	2
Yangana	1
Quinara	2
<b>Subtotal</b>	<b>10</b>
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>

Elaborado por: Los Autores, (2020)

**Tabla 9:** Ficha Metodológica.

<b>Universo</b>	Empresas y establecimientos registrados a nivel local en el ARCSA
<b>Cobertura de Empresas</b>	40
<b>Cobertura Geográfica</b>	Cantón Loja (Parroquias urbanas y rurales)
<b>Cobertura de Actividad económica</b>	CIU Rev. 4* C. Industrias Manufactureras. C10. Elaboración de Productos Alimenticios.
<b>Periodo referencia de la información</b>	2017

Elaborado por: Los Autores, (2020)

### *Análisis de datos*

Una vez recopilada la información se procedió a ingresar las variables, tabular y finalmente a analizar estadísticamente los datos a través del paquete estadístico IBM SPSS 23, con el fin de establecer el diagnóstico y caracterización de las Microempresas del Cantón Loja.

## **Resultados y Discusión**

De la base de datos entregada por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) en el año 2018, luego de haber realizado muestreos aleatorios simples y estratificados, depuraciones según tipo de ámbito o área, ya que la de nuestro interés es el agroindustrial, a más de nivel de tecnología para que aplique a la misma; quedando, así como resultado 80 microempresas del ámbito agroindustrial con las características necesarias para la ejecución del proyecto; al realizar el enlistamiento geográfico y el contacto y búsqueda de cada una de estas. Se logró identificar solamente el 50% de las microempresas depuradas anteriormente, por razones de que en la minoría: ya no existían a la fecha, otras ya no tenían la misma dirección ni contacto telefónico, otras fueron categorizadas como artesanales y finalmente, la mayor parte, no estaban interesadas en corresponder con el trabajo expuesto.

Luego de haber revisado varios materiales bibliográficos como libros electrónicos, tesis, y artículos científicos cuyos temas son relacionados con el proyecto de investigación, se encontró que en estos se había considerado varios factores socioeconómicos para evaluar a las Microempresas; sin embargo, al realizar un análisis exhaustivo sobre estas, se determinaron las de mayor frecuencia: Generalidades, Producción, Comercialización, Administración y las Finanzas, Acceso a las TIC y Programas de Fortalecimiento de la Microempresa.

Luego de haber ejecutado el instrumento de investigación anteriormente mencionado: encuesta con 70 preguntas abiertas y cerradas, que fueron autoadministradas por los encuestados; con esto se procedió a la tabulación y análisis de datos, para luego obtener tanto la caracterización de las parroquias urbanas como de las rurales según cada factor socioeconómico:

**Cuadro 3:** Resultados de la Caracterización de las Microempresas de las Parroquias Urbanas y Rurales del Cantón Loja.

Área funcional	Variable	Parroquias Urbanas	Parroquias Rurales
	Encuestado	91.6% Propietario 8.4% Representante legal	100% Propietario

Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

<b>GENERALIDADES</b>	Nivel de escolaridad	51.7% Profesional 17.2% Primaria 10.3% Ciclo Básico 10.3% Bachiller 6.9% Técnico 3.4% Tecnólogo	50% Profesional 30% Primaria 10% Bachiller 10% Tecnólogo
	Género	82.8% Masculino 17.2% Femenino	70% Masculino 30% Femenino
	Estado Civil	51.7% Casado 31% Soltero 10.3% Divorciado 3.4% Viudo 3.4% Unión libre	80% Casado 10% Soltero 10% Divorciado
	Edad	58.6% De 51 a 78 años 24% De 37 a 50 años 17.2% De 18 a 36 años	60% De 32 a 47 años 40% De 50 a 68 años
	Cantidad de personas que pertenecen al Núcleo familiar	37.9% De 3 personas 13.8% De 4 personas 17.2% De 5 o más personas 13.8% De 2 personas 6.9% De 1 persona	40% De 4 personas 30% De 5 o más personas 20% De 2 personas 10% De 1 persona
	Personas que conforman el Núcleo familiar	31% Hijos/as 24.1% Otros 17.2% Esposo/a e Hijos/as 17.2% Padres	90% Hijos 10% Padres
		13.8% Monto diario 13.8% Otros 3.5% Según las necesidades	30% Según las necesidades
	Gestión para capacitación	58.6%	70%
	Temas recibidos en Capacitación	41.2% Producción 26.3% Otros 11.8% Comercialización 5.9% Administración y Finanzas 5.9% Producción, Comercialización, Administración y Finanzas	60% Producción 10% Administración y Finanzas
<b>PRODUCCIÓN</b>	Usa maquinaria/equipo	86,2%	90%
	Monto estimado de Inversión	37.9% De \$1000 a \$4000 31% De \$5000 a \$10000 27.6% De \$11000 a \$17000 3.4% De \$60000	50% De \$700 a \$5000 50% De 10000 a \$100000
	Capacidad de producción (Cap. Instalada) de la Microempresa	60% De 200 a 1000 u. 40% De 1500 a 5000 u.	40% De 1000 a 2000 u. 30% De 6000 a 14000 u. 30% De 75 a 300 u.
	Frecuencia de producción	41.4% Diario 34.5% Semanal 24.1% Mensual	80% Semanal 20% Diario
	Control de calidad de productos	50% Visual 39.2% Solamente Análisis 7% Otros 3.6% Análisis y Visual	60% Solamente Visual 40% Análisis y Visual

Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

	Tipo de abastecimiento de la materia prima para el proceso	44.8% Mercado local 17.2% Proveedores 17.2% Mercado nacional 10.3% Autoabastecimiento 10.2% Todos	50% Proveedores 40% Mercado local 10% Autoabastecimiento
	Notificación sanitaria	89.7%	100%
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	Los productos tienen empaque	100%	100%
	Los productos tienen marca	96.6%	100%
	Tipo de Comercialización de los productos	14% En puntos de venta 13.8% Distribuidor 10.3% Directamente en las instalaciones propias 10.3% Todos 6.9% Ferias libres 3.4% Directamente en las instalaciones propias y Distribuidor 3.4% Distribuidor y ferias libres	80% Directamente en las instalaciones propias y Puntos de venta. 20% Solamente Puntos de venta
	Mercado	79.3% Local 13.8% Nacional 3.4% Regional 3.4% Extranjero Local y Nacional	90% Local 10% Nacional
	Razón por la cual las personas adquieren su producto	65.5% Calidad 17.2% Precio 10.3% Innovación 6.9% Precio y Calidad	80% Calidad 10% Precio 10% Innovación
	Precio de los producto/s basados en:	68.9% Costos 17.2% Competencia 6.9% Oferta 3.4% Costos y Competencia 3.4% Costos, Oferta y Demanda	40% Solamente Costos 30% Costos y Competencia 20% Solamente Competencia 10% Oferta
	Inversión en publicidad	44.8%	30%
	Monto en publicidad	24% De \$10 a \$100 13.8% De \$150 a \$300 6.9% \$500	De \$30 a \$300
	Medios de publicidad para comercializar el producto	53.8% Redes Sociales 15.4% Medios impresos 15.4% Radio 7.7% Pag. Web 7.7% TV	Redes sociales Radio y Afiches
	Cuentan con Base de datos de los clientes	55.2%	40%
		Administrador de la microempresa	96.6% Propietario 3.4% Pariente del Propietario
	Volumen de ventas en los dos últimos años	58.6% De \$1500 a \$6800 31% De \$8000 a \$36000 10.3% De \$50000 a \$72000	50% De \$3000 a \$8000 20% Aprox. \$69000 30% Lo desconoce

Caracterización y diagnóstico socioeconómico para el fortalecimiento de las Microempresas del sector Agroindustrial del Cantón Loja, 2017 – 2018

<b>ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b>	Retención de utilidades	20.7%	20%
	Monto de retención	6.9% Del 2 al 4.3% 6.9% Del 15 al 25% 6.9% El 40%	
	Monto utilizado para la compra de materia prima	33.3% Del 4 al 10% 66.7% Del 30 al 80%	Del 6 al 28%
	Forma de pago de la materia prima	86.2% Al contado 10.3% A crédito 3.5% Otros	70% Al contado 30% A crédito
	Registro contable	72.4%	30%
	Tipo de Registro contable	48.3% Cuaderno 32.8% con Contador 17.2% Sistematizado	20% Sistematizado 10% con Contador
	Fuente de financiamiento	72.4% Recursos propios 27.6% Crédito Bancario (Pagos de \$100 hasta \$500 mensuales)	50% Recursos propios 50% Crédito Bancario (Pagos de \$200 a \$800 mensuales)
	Busca Fuente de Financiamiento	51.7%	70%
	Realiza control de inventarios	58.6%	30%
<b>ACCESO A TIC'S</b>	Acceso de Internet	82.8%	60%
	Tiempo de uso de Internet	62.2% De 1 a 5 años 21.2% De 8 a 10 años	2 años
	Razón de uso del Internet	20.7% Para contactar con proveedores 20.7% Para publicitar el producto 17.3% Pagar cuentas 10.4% Cumplir con acciones tributarias 6.9% Pagar cuentas 6.9% Para contactar con proveedores y pagar cuentas.	Para contactar con proveedores, para publicidad y pagar cuentas
<b>PROGRAMAS DE FORTALECIMIENTO</b>	Programas de fortalecimiento	41.4% por parte de Entidades Públicas y Privadas	70% por parte de Entidades Públicas y Privadas
	Áreas beneficiadas	13.8% Comercialización 10.4% Producción 6.9% Producción y Comercialización 6.9% Otros 3.5% Producción, Comercialización, Administración y Finanzas	Administración y Finanzas
	Área en el que le gustaría recibir apoyo	Comercialización, Administración y Finanzas y Producción	Producción y Comercialización

Elaborado por: Los Autores, (2020)

En cuanto a las Generalidades tanto de las Microempresas de las Parroquias Urbanas como de las Rurales, la mayor parte de los encuestados son los propietarios de las mismas, con una edad que oscila desde los 21 hasta los 68 años; siendo los más jóvenes en su gran mayoría los propietarios de las microempresas de las parroquias urbanas, de los cuales su nivel de escolaridad es profesional, de género masculino, casados con un núcleo familiar conformado por 4 personas en su mayoría, en el cual los constituyen sus esposas e hijos.

Su principal fuente de ingresos al hogar es la microempresa a la que dirigen, las cuales tienen hasta 17 años de operación en su gran parte. Su razón de inicio para trabajar en la misma, la mayor parte de encuestados han manifestado que ha sido por tradición familiar y opción personal respectivamente. En dichas microempresas elaboran productos a base de frutas y hortalizas, cereales, lácteos, confitería, aceites y grasas, bebidas, azúcares y productos de fermentación; que en su mayoría se encuentran económicamente activas como personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.

Cabe recalcar que la mayor parte de las microempresas operan en local propio, sin embargo, tienen de 1 a 5 personas como personal vinculado que no tiene un contrato establecido en las microempresas urbanas, mientras que, en las rurales, en gran mayoría tienen contrato temporal. Por otra parte, cabe recalcar que en el sector urbano microempresarial el 60% de las microempresas tienen a su personal asegurado; mientras que, en el rural, solamente al 30%. El mecanismo para asignar el salario es otorgando un sueldo fijo mensual y un monto diario por las actividades realizadas. Así mismo, la mayor parte de las personas que dirigen estas microempresas han gestionado capacitaciones para sus empleados en Producción, Comercialización y Administración y Finanzas.

Por otro lado, al analizar la situación actual en cuanto a Producción, se muestra que todas las microempresas utilizan maquinarias y equipos que en su mayoría ya están por cumplir su vida útil (de segunda). El monto estimado de inversión en la microempresa, va desde \$1000 hasta \$100000, cuya capacidad de producción es de 200 a 2000 unidades diarias. Todos sus productos cuentan con Marca, Empaque y finalmente con Notificación Sanitaria, que es lo más importante para garantizar la seguridad de consumo de los mismos. Dichos productos son comercializados en su mayoría directamente desde las propias instalaciones, puntos de ventas, ferias libres y ferias de exposición al mercado local y en una gran minoría también al mercado nacional.



Adicionalmente, los encuestados han manifestado que la razón por la cual las personas adquieren su producto es calidad y precio ofertado, el cual está basado en mayor parte por los costos de producción. Adicionalmente, según los resultados se muestra que la cantidad de inversión que realizan en publicidad oscila entre \$100 a \$300, ya sea en redes sociales como en el diseño y mantenimiento de página web, Radio, TV y medios impresos. Finalmente, se puede decir que el 80% de las microempresas urbanas cuentan con base de datos de sus clientes para operativizar de una mejor manera la comercialización de sus productos, mientras que las rurales solamente el 40%. Por otra parte, encontrándose como otro factor importante la Administración y Finanzas de las Microempresas, según los resultados obtenidos se muestra que el administrador de las mismas, en su mayoría lo hacen los mismos propietarios de los negocios, los cuales presentan un volumen de ventas en los últimos años desde \$1500 hasta \$8000, de donde las microempresas urbanas retienen del 40 al 60%, mientras que las rurales solamente hasta el 28% para la compra de materia prima, cuya forma de pago en su mayoría es al contado.

El 70% de las microempresas del sector urbano del cantón llevan registro contable, en su mayoría en cuaderno, es decir de forma manual; mientras que las rurales solamente el 30% pero de manera sistematizada. La fuente de financiamiento que tienen es en gran parte de los recursos propios que generan a través de las ventas. Además, la mayor parte de las microempresas rurales están más interesadas en buscar financiamiento para reinversión en la infraestructura. Finalmente, la mitad de las microempresas urbanas encuestadas cuentan con un control de inventarios con el fin de tener una visibilidad confiable del mismo, y así tomar mejores decisiones además de reducir costos al no cargar con excesos o faltantes de mercancía y por lo tanto ofrecer un mejor servicio a los clientes, mientras tanto las microempresas rurales solamente el 30%.

Por otro lado, el factor además de evaluación tomado en cuenta para el levantamiento de información como las Tecnologías de Información y Comunicación de la microempresa, que en este caso lo constituye específicamente el Internet, los resultados muestran que la mayor parte de estas tienen efectivamente acceso al mismo, con un tiempo de uso desde 2 a 8 años la mayoría, tanto para contactar con proveedores como para realizar publicidad y contactar con los clientes. Finalmente, en lo que se refiere a los Programas de Fortalecimiento, en mayor parte las microempresas rurales del cantón han recibido estos por parte de entidades públicas y privadas, pero solamente en Administración y Finanzas. Sin embargo, las rurales han recibido programas

más amplios, que han sido con temáticas importantes como Producción, Comercialización con temas relacionados como Publicidad y Atención al Cliente. Además, los encuestados han sabido manifestar que les gustaría recibir más apoyo, a más de Producción y Comercialización que ya han sido capacitados en esta área, necesitan en Administración y Finanzas, con el fin de instaurar políticas administrativas y financieras que puedan mejorar la organización económica de la microempresa.

Cuando se habla de la microempresa como tal, se refiere a una forma de producción en menor escala y con características personales o familiares en este caso en el área agroindustrial que posee un ingreso bruto anual de menos de USD. 100,000.00, su plantilla de colaboradores es de hasta 10 trabajadores y posee activos fijos de USD. 100,000.00. Sin embargo, se puede decir que la pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas. Estas potencialidades principalmente se refieren a los factores claves para generar riqueza y empleo, ya que dinamiza la economía de regiones y provincias deprimidas, diluye los problemas y tensiones sociales, mejorando la gobernabilidad. Los costos de inversión son menores. El desarrollo microempresario no solo genera un beneficio particular, sino un beneficio colectivo para el entorno donde se desarrolla, además contribuye con las políticas del Buen Vivir. Art. 17 (Asamblea Nacional, 2011)

Las microempresas ecuatorianas emplean a más de un millón trabajadores de ingresos medios o bajos, lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al Producto Interno Bruto entre el 10 y 15% (USAID, 2005). Estimaciones basadas en los datos del Censo de Población y Vivienda del 2001, indican que en ese año existían 1.027.299 (50,7%) microempresarios urbanos y 997.953 (49,3%) microempresarios rurales a nivel nacional y a nivel local el 1.2% de microempresarios urbanos y el 2.8% rurales. En la actualidad existe información del INEC, (2017), en donde se ha obtenido un número de microempresas total a nivel nacional de 802696 y en el Cantón Loja 546, lo cual abarca a todo tipo de sector económico.

Para contrastar un poco la situación actual de las microempresas en el sector con antecedentes importantes como el proyecto SALTO. USAID, (2005); en que se basó en la investigación acerca de la influencia de las Microfinanzas en las Microempresas en el Ecuador; en primera instancia analizando el perfil del microempresario, se establece que las mujeres económicamente activas, son mucho más inclinadas a ser microempresarias (56.4%) que los hombres (31.3%), lo que

discrepa con el presente estudio en el que la mayor parte de los microempresarios son de género masculino. Sin embargo, la edad promedio de la población (17738) fue de 42 años, y cerca de la mitad de la población 49.2% se encuentran sobre los 40 años de edad, lo cual concuerda aproximadamente con los resultados obtenidos en la actualidad y en el sector, cuyo promedio es de 45 años, que además son casados, con un buen nivel de educación lo que difiere de un estudio realizado por Borja, (2015), en donde se obtuvo que la formación media que en Ecuador equivale al bachillerato con 215 microempresarios, refleja el nivel de formación del microempresario de Machala, en donde sólo 39 de ellos que representan el 13%, tienen formación superior. Lo que evidencia un perfil positivo, ya que, de acuerdo a estudios de mercadotecnia, se conoce que las personas de estado civil casadas son más responsables a la hora de administrar los recursos que las personas solteras, por cuanto sus recursos económicos se destinan principalmente para atender las necesidades de su hogar.

Por otro lado, los microempresarios tienen una alta cantidad de integrantes en su núcleo familiar, que en su mayoría han decidido implementar su propia microempresa por tradición familiar, para lo cual se puede decir que con la situación así expuesta se podría suponer que se trata de empresas familiares, con lo que sería importante acercarse a lo que señala Segovia, (2012), citado por Borja, (2015), cuando expone que la empresa familiar es una alternativa de supervivencia mediante la obtención de ingresos para la subsistencia del núcleo familiar, configurándose por lo tanto en procesos de adaptación, nuevas dinámicas y acción participativa de los integrantes de la familia. Pero este tipo de emprendimientos debe enfrentarse a muchos retos en dos situaciones: el uno que debe responder a las exigencias del mercado y el otro a las exigencias de la familia, en la búsqueda del equilibrio puede afectarse a uno de ellos.

- **Matriz FODA**

Según López & Cano, (2008), la técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo. Por lo tanto, se ha realizado una matriz en el que se han identificado dichos elementos para luego realizar un análisis más exhaustivo de

las problemáticas que viven las unidades productivas a través de la Matriz VESTER, con la finalidad de plantear alternativas para su fortalecimiento.

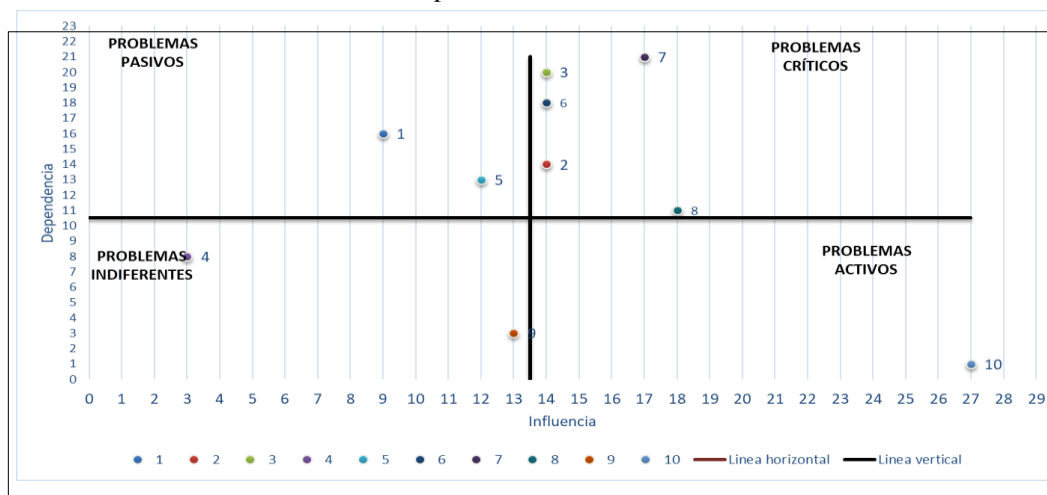
**Cuadro 4:** Matriz de FODA

		INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mismo propietario es el administrador de la microempresa.</li> <li>• Acceso a Internet</li> <li>• Capacitaciones de fortalecimiento.</li> <li>• Mejora de infraestructura</li> <li>• Búsqueda de financiamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte del personal no tiene contrato y otros contratos temporales.</li> <li>• No todos los empleados tienen seguro social.</li> <li>• Corto tiempo de operación</li> <li>• Baja inversión en publicidad</li> <li>• Marcas poco conocidas</li> <li>• Equipos y maquinaria con poco tiempo de vida útil.</li> <li>• Poco personal</li> </ul>
	<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor competencia para los tipos de productos que fabrican.</li> <li>• Mejores ofertas por parte de la competencia.</li> <li>• Productos sustitutos.</li> <li>• Falta de apoyo gubernamental.</li> <li>• Fluctuación de precios de materia prima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte de propietarios tienen un nivel de educación superior.</li> <li>• La mayor fuente de ingreso es este negocio.</li> <li>• Personas naturales no obligados a llevar contabilidad.</li> <li>• Cuentan con local propio</li> <li>• Los productos cuentan con Notificación Sanitaria, empaque y marca.</li> <li>• El pago de la materia prima es al contado.</li> <li>• Han tenido a acceso a Programas de Fortalecimiento.</li> <li>• Realizan un control de calidad visual a los procesos/productos.</li> <li>• Oferta limitada</li> <li>• Volumen bajo de ventas, incluso existe desconocimiento.</li> <li>• Muy baja exportación</li> <li>• Registro contable manual</li> <li>• No realizan control de inventarios.</li> <li>• Poco tiempo de uso de TIC's</li> <li>• Falta de plan estratégico.</li> <li>• Falta de diversificación de productos.</li> </ul>

Elaborado por: Los Autores, (2020)

• **Matriz VESTER**

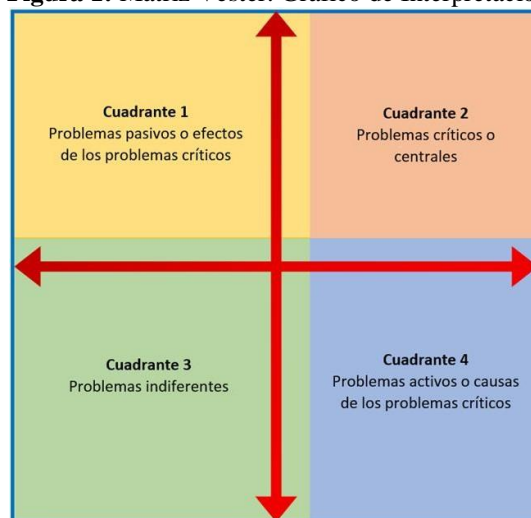
**Gráfico 2:** Aplicación Matriz VESTER



Elaborado por: Los Autores, (2020)

Bajo las definiciones que muestra Garay, (2018), acerca de cada uno de los cuadrantes que contiene la Matriz VESTER, será relacionando con los problemas obtenidos en los mismos, así como se muestra en la Fig.1:

**Figura 1:** Matriz Vester. Gráfico de Interpretación



Fuente: Garay, (2018)

Por lo tanto, como se puede observar en el Gráfico 2, los Problemas 2, 3, 6, 7 y 8, se encuentran en el Cuadrante de los Problemas Críticos, que quiere decir que son problemas de gran causalidad que

a su vez son causados por la mayoría de los demás. Requieren gran cuidado en su análisis y manejo ya que de su intervención dependen en gran medida los resultados finales.

Por otro lado, el Problema 1 y 5 se encuentran en el segundo cuadrante de los Problemas Pasivos; lo que quiere decir es que son problemas sin gran influencia causal sobre los demás pero que son causados por la mayoría. Se utilizan como indicadores de cambio y de eficiencia de la intervención de problemas activos.

Adicionalmente, los problemas 4 y 9, muestran estar en el tercer cuadrante, que constituye al de “Indiferentes”, el cual muestra que son problemas de baja influencia causal además que no son causados por la mayoría de los demás. Son problemas de baja prioridad dentro del sistema analizado.

Finalmente, en el último cuadrante que pertenece al de “Activos”, en donde se encuentra únicamente el problema 10, para lo cual se puede decir que aquí se ubican los problemas de alta influencia sobre la mayoría de los restantes pero que no son causados por otros. Son problemas claves ya que son causa primaria del problema central y por ende requieren atención y manejo crucial.

Por lo tanto, luego de haber realizado un análisis de priorización de los problemas de las microempresas, obtenidos a través de la Matriz VESTER, se ha realizado un Árbol de Problemas con sus respectivos objetivos generales, en donde se obtuvo como Problema Activo, la carencia de Planificación Estratégica.

Según Molina, (2009), “uno de los enfoques que se deben realizar para mejorar el desempeño de una organización se inicia con la identificación del problema o del cambio que se desee implantar en la organización, el cual es sustancial para la operación del negocio”, que es lo que se ha realizado en el presente trabajo; para lo cual, establece que algunos especialistas sostienen que este es el método que deben emplear las Pymes cuando deseen implantar una transformación dentro del negocio, puesto que proporciona la ventaja de que ofrece resultados a corto plazo, puesto que los problemas a los que se enfrenta la pequeña y mediana empresas puede poner en riesgo su sobrevivencia. No se desperdician esfuerzos en actividades que si bien son importantes para el funcionamiento de la Pyme (como son la elaboración de la Visión, Misión, Normas y Políticas) sería inoportuno abordarlos cuando existen problemas que pueden poner en riesgo la operación de la empresa. También tienen la ventaja de que los cambios se realizan gradualmente, por lo que

aquellos empleados que son resistentes al cambio pueden observar resultados y beneficios en un período corto de tiempo, incitándolos a participar en el proceso.

Por otro lado, en base al objetivo generado a través del problema más crítico obtenido en el Análisis realizado, que se lo refleja en el árbol de problemas, el cual refiere a la baja comercialización a nivel nacional o en otros mercados, con lo que denota una necesidad de crecimiento del mismo por parte de las microempresas en mención, debido a que la mayor parte de microempresas están operando en mercados muy limitados y altamente competitivos. El potencial para el crecimiento en las ventas e ingresos en este tipo de mercado es limitado; y por otro lado está el Problema Activo, que es el más importante, el cual refiere a la necesidad de Planificación estratégica, por lo cual se unificarán ambos en el planteamiento de alternativas de mejoramiento de las microempresas, debido a que van de la mano, anteponiendo por supuesto al activo.

Si bien es cierto, se podría citar a Igor Ansoff o a Michael Porter, quienes han desarrollado teorías importantes acerca de estrategias de expansión y crecimiento empresarial. Sin embargo, son teorías específicas en el ámbito de Mercadeo, con lo que se podría decir que la idea de plantear alternativas para las microempresas, también es con el objetivo de activar diversas áreas que puedan trabajar y complementarse de manera sinérgica, de manera que se encaminen conjuntamente en el mejoramiento de dichas unidades productivas, ya que según INMARKETING, (2019) “una empresa no puede crecer si sus departamentos internos trabajan de manera aislada y sin articularse. Por eso, para conseguir el crecimiento de una empresa se deben mantener sincronizados los siguientes elementos en una organización: Procesos en la empresa, personas calificadas y Tecnología”.

Por otro lado, según Andújar, (2018), “un plan de crecimiento consiste en fijar qué objetivos se requieren lograr a corto, medio y largo plazo, tanto en la empresa como en cada departamento. Estos objetivos pueden ser, por ejemplo, los siguientes: Aumento de las ventas, Diversificación del negocio, Captación de nuevos clientes, Contratación de nuevos trabajadores e Internacionalización de la empresa”. Adicionalmente, según Blázquez, Verona, & Dorta, (1996), “de la revisión de la literatura relativa a aquellos aspectos que pueden condicionar el crecimiento empresarial, se ha podido extraer una serie de factores que se han clasificado en factores internos y externos a la empresa. Entre los primeros se encuentran la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, mientras que los factores externos han sido clasificados,

a su vez, en factores externos relacionados con entorno sectorial de la empresa, constituido por competidores, clientes y proveedores, y los factores externos de nivel superior o macroentorno, entre los cuales se encuentran la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a los créditos privados y el apoyo gubernamental”.

Así que por la razón de que existe mucha controversia entre los factores influyentes de crecimiento de una microempresa, a más de que se desea incluir el problema activo que es el de planificación estratégica; se tomará en cuenta el eje estratégico de competitividad empresarial, ya que “la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales” (Mora-Riapira, Vera-Colina, & Melgarejo-Molina como se citó en Solleiro & Castañón, 2005)

Además, Torres, (2012), señala que “dentro del grupo de factores empresariales se puede nombrar a los siguientes: Gestión, Innovación, Producción, Recursos Humanos, Mercado, Estructura Industrial, Incentivos y Regulaciones”. Por otro lado, según Ibarra, González, & Demuner, (2017), “en el nivel de competitividad a nivel micro o empresarial se pueden distinguir ocho dimensiones, las cuales de manera combinada determinan qué tan competitiva es una empresa así como el grado de éxito que esta presenta respecto al resto del mercado. Dichas dimensiones son las siguientes: Planeación estratégica, Producción y Operaciones, Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos humanos, Gestión ambiental y Sistemas de Información”, que además coincide con Mora-Riapira et al., (2015) que al revisar el estado del arte de la literatura académica latinoamericana en este tema han encontrado diferentes investigaciones que proponen estos indicadores representativos de la competitividad empresarial, lo que se tomará en cuenta para elaborar dichas estrategias de mejoramiento.

Así mismo, Bermeo & Cordero Guzmán, (2018), ilustra a través de opiniones de encuestados sobre áreas analizadas en la empresa de muebles de madera del cantón Cuenca, provincia del Azuay, en donde se realizó un estudio acerca de la incidencia de la planificación estratégica en la competitividad de dicha microempresa, entre las cuales se encuentran: Producción y Operaciones,



Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Sistemas de Información, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos y Gestión Ambiental. Por lo tanto, a partir de estos factores, se plantean las siguientes alternativas de mejoramiento.

En cuanto al eje de planificación estratégica, se ha adoptado algunos elementos frecuentes y diferenciadores entre sí, a partir de algunos esquemas y dimensiones en los que exponen la secuencia o los pasos a seguir para aplicar la planeación antes mencionada según la revisión literaria realizada a algunos autores como: Risco, (2016), Martínez, Valle, Atondo, & Gastélum, (2013), Tabares, (2017), Vargas Vallecilla, (2013) y Ibarra et al., (2017), Valdivieso et al., (2014), Gonz, Mill, & Rodr, (2019), Dy et al., (2014).

## Conclusiones

Se logró identificar a las Microempresas del sector agroindustrial del Cantón Loja, a partir de base de datos que nos supo otorgar el ARCSA. Sin embargo, de las 80 Microempresas que se encontraban en sus archivos, solamente se logró trabajar con 40 (50%), por razones de depuración por factores de nivel de industrialización y por desactualización de datos.

Se determinaron los factores socioeconómicos como (A) Generalidades, (B) Sobre la Producción, (C) Comercialización, (D) la Administración y las Finanzas, (E) Acceso a las TIC y (F) Programas de Fortalecimiento de la Microempresa, los cuales fueron utilizados en el instrumento de investigación (encuesta) el cual ha sido estructurado mediante preguntas cerradas y abiertas que fueron auto administradas por los representantes legales o gerentes de dichas empresas.

Con la finalidad de conocer la situación actual de las Microempresas agroindustriales del Cantón Loja, se logró caracterizarlas a través de dicha encuesta que constó de 70 preguntas que contenían los factores socioeconómicos anteriormente mencionados, en donde se obtuvieron varios elementos tanto debilitantes y amenazantes para su desarrollo como oportunidades y fortalezas para su crecimiento que sirvieron de base para su diagnóstico interno.

Se realizó un diagnóstico de las microempresas, a través del FODA, donde se ha determinado que a pesar que tienen amenazas y debilidades (en su mayoría) también cuentan con Fortalezas lo que ha permitido desarrollarse de la mejor manera, razón por la cual se ha elaborado además un árbol de problemas a partir de la Matriz VESTER, en donde se concluye de manera general la necesidad

de una Planificación Estratégica, lo cual conlleva a plantear alternativas basadas en algunos ejes importantes.

Finalmente, se han propuesto alternativas de mejoramiento, a través de ejes como la Producción y Operaciones, Aseguramiento de la Calidad, Comercialización, Sistemas de Información, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos y Gestión Ambiental, con el fin de que las microempresas pudieran lograr ser competitivas en el mercado.

## Referencias

1. Andújar, J. (2018, October 18). 5 pasos para planificar (y realizar) tu crecimiento | Sage Advice España. Retrieved May 4, 2020, from <https://www.sage.com/es-es/blog/5-pasos-planificar-realizar-crecimiento/>
2. Asamblea Nacional. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. , Registro Oficial 444 § (2011).
3. Bermeo, K. V., & Cordero Guzmán, D. M. (2018). La planificación estratégica y su incidencia en la competitividad de la microempresa del sector de muebles de madera del cantón Cuenca en la provincia del Azuay. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 1–15. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.739>
4. Blázquez, F., Verona, M., & Dorta, J. (1996). Factores del crecimiento empresarial : Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas INNOVAR . *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales Félix Blázquez Santana / José Andrés Dorta Velázquez / María*
5. Concepción Verona. (January).
6. Borja, L. (2015). Las Microempresas comerciales (UTMACH). Retrieved from <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/MICROEMPRESAS Y MICROFINANZAS EN EL ECUADOR.pdf>
7. Campos, F. (2014). APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y CONTROL DE GESTIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO: CASO ONG PSICOLOGOS VOLUNTARIOS. <https://doi.org/10.1016/j.gaitpost.2018.03.005>
8. Garay, C. (2018). SISTEMA AUTOMATIZADO PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE PROBLEMAS MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA MATRIZ VESTER

- (Versión gratuita) El presente documento elaborado por BearToolZ se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Int (pp. 0–13). pp. 0–13.
9. Gonz, J., Mill, L. E. Z., & Rodr, M. T. (2019). Manual práctico de planeación estratégica.
  10. Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107–130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
  11. INEC. Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU Rev. 4.0). , Unidad de Análisis de Síntesis § (2012).
  12. INEC. (2017). Encuesta Nacional de Microempresas de los Hogares 2018 RESULTADOS GENERALES. Retrieved from <http://www.inec.cr/sites/default/files/documentos-biblioteca-virtual/reenameh2018.pdf>
  13. INMARKETING. (2019). Crecimiento Empresarial: La mejor Guía para hacer crecer su empresa. Retrieved May 4, 2020, from <https://inmarketing.co/crecimiento-empresarial-como-hacer-crecer-empresa/>
  14. Lara, A. Clasificación de las pymes, pequeña y mediana empresa. , 000 Boletín Jurídico § (2017).
  15. López, T., & Cano, M. (2008). El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones. *Investigadoras Del I.I.E.S.C.A*, 98. Retrieved from <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
  16. Martínez, L. B., Valle, G. B. A., Atondo, J. M. O., & Gastélum, J. M. M. T. (2013). MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS MICROEMPRESAS. (Spanish).
  17. STRATEGIC PLANNING MODEL FOR MICRO ENTERPRISES. (English), 8(2), 1661–1664.
  18. Retrieved from
  19. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=89497003&lang=es&sit e=ehost-live>
  20. Molina, R. (2009). Los 7 pasos para mejorar una Pyme. 1–10. Retrieved from <https://expansion.mx/emprendedores/2009/03/17/7-pasos-para-mejorar-una-pyme>
  21. Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Strategic

- planning and competitiveness levels of SMEs in the business sector in Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
22. Nieto, A., & Robayo, A. (2016). *Caracterización Socioeconómica De Las Mipymes Del Alto Magdalena, Municipio De Jerusalen*, 2016. Universidad de Cundinamarca.
  23. Risco, R. S. (2016). La importancia de un plan estratégico en las microempresas.
  24. Solleiro, J. L., & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: The challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 25(9), 1059–1070. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.02.005>
  25. Tabares, A. A. (2017). Ocho pasos para planear estratégicamente en microempresas gerenciadas por “no gerentes.” *Revista RETO: Revista Especializada En Tecnologías Transversales de La Organización*, 3(3), 59–74. <https://doi.org/10.23850/23338059.523>
  26. Torres, A. (2012). ANÁLISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SUBSECTOR CIU C24: FABRICACIÓN DE METALES COMUNES.
  27. USAID. (2005). *Microempresas y Microfinanzas en Ecuador resultados del estudio de línea base*. Retrieved from [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/MICROEMPRESAS Y MICROFINANZAS EN EL ECUADOR.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/MICROEMPRESAS_Y_MICROFINANZAS_EN_EL_ECUADOR.pdf)
  28. Valdivieso, S. T., Visi, V. U. N. A., Del, N. E. A., Administraci, C. D. E., Colombiano, D. E.
  29. L. C., Aprendizaje, E. L., ... Campos, V. S. (2014). *Fundamentos De Administracion - Munch Galindo.Pdf* (Vol. 19).
  30. Vargas Vallecilla, R. (2013). *Herramientas para la planeación estratégica en microempresas*.
  31. *Panorama*, 2(4), 13–17. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v2i4.260>