



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**RELACIÓN ENTRE CAPITAL SOCIAL Y COMPETITIVIDAD DE**  
**LOS MICROEMPRESARIOS RURALES DE LA CADENA**  
**LÁCTEA DE LA REGIÓN PUNO, AÑO 2019**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. NORELIA GRECIA AGUILAR CHIPANA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PUNO – PERÚ**

**2020**



## DEDICATORIA

A mis padres, Flora Chipana y Albino Aguilar, y hermanos, Ronald, Sandra y Royer, por todo el apoyo que me brindaron y la motivación que representan en mi vida.

Ron gracias por haber hecho mucho más que el rol de hermano mayor, me has dado algo invaluable que me acompañará toda la vida.



## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano y a la Escuela Profesional de Administración por haberme formado profesionalmente.

Mi agradecimiento profundo y sincero a mi asesora Lic. Greis Verónica Andia Flores, por su paciencia, comprensión, diligencia y sobre todo por el amor que me brindó durante todos mis años de aprendizaje, sin duda usted inspira en mí fortaleza, superación y pasión por lo que uno hace.

A las personas que me acompañaron en toda mi etapa universitaria, gracias por su tiempo y por su invaluable compañía.



## ÍNDICE GENERAL

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**ÍNDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE FIGURAS**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE ACRÓNIMOS**

**RESUMEN ..... 13**

**ABSTRACT..... 14**

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 18

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 20

1.2.1. PROBLEMA GENERAL..... 20

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS ..... 20

1.3. HIPÓTESIS ..... 20

1.3.1. HIPÓTESIS GENERAL ..... 20

1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS ..... 20

1.4. JUSTIFICACIÓN ..... 21

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 23

1.5.1. OBJETIVO GENERAL ..... 23

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS ..... 23



## **CAPÍTULO II**

### **REVISIÓN DE LITERATURA**

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN .....	24
2.2. MARCO TEÓRICO.....	28
2.2.1. LA EMPRESA Y SU CLASIFICACIÓN .....	28
2.2.2. SECTOR AGROPECUARIO.....	32
2.2.3. CADENAS PRODUCTIVAS.....	34
2.2.4. RURAL.....	39
2.2.5. CAPITAL SOCIAL .....	41
2.2.6. COMPETITIVIDAD .....	47
2.2.7. POLÍTICAS .....	52
2.2.8. ARTICULACIÓN .....	53
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	56

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO .....	58
3.1.1. UBICACIÓN .....	58
3.1.2. PRADERA.....	60
3.1.3. TECNOLECHE .....	61
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO .....	62
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....	62
3.3.1. TÉCNICA .....	62



3.3.2. INSTRUMENTO .....	62
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	63
3.4.1. POBLACIÓN DE ESTUDIO .....	63
3.4.2. MUESTRA .....	65
3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO .....	66
3.6. PROCEDIMIENTO .....	68
3.6.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	68
3.6.2. TIPO O ALCANCE DE INVESTIGACIÓN .....	68
3.6.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	69
3.7. VARIABLES .....	69
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	70
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. FASE PRELIMINAR DE LA INVESTIGACIÓN .....	71
4.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	72
4.3. FASE CENTRAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	72
4.3.1. LEVANTAMIENTO Y RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN: .....	72
4.3.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	73
4.3.3. PROPUESTA DE POLÍTICAS DE ARTICULACIÓN ENTRE MICROEMPRESARIOS E INSTITUCIONES .....	90
4.3.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	95
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>99</b>



<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>106</b>

**Área : ADMINISTRACIÓN GENERAL**

**Tema : CAPITAL SOCIAL Y COMPETITIVIDAD**

**FECHA DE SUSTENTACIÓN 15 DE ENERO DEL 2020**



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1:</b> CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU TAMAÑO .....	29
<b>FIGURA 2:</b> MIPYME FORMALES SEGÚN REGIONES 2017 .....	31
<b>FIGURA 3:</b> COMPONENTES DE LA CADENA PRODUCTIVA.....	35
<b>FIGURA 4:</b> ACTORES Y FUNCIONES DE LA CADENA PRODUCTIVA.....	35
<b>FIGURA 5:</b> BENEFICIOS Y VENTAJAS DE LA CADENA PRODUCTIVA .....	36
<b>FIGURA 6:</b> CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS, 2012.....	39
<b>FIGURA 7:</b> DIMENSIONES DEL CAPITAL SOCIAL .....	43
<b>FIGURA 8:</b> TIPOLOGÍA DE LA CONFIANZA .....	46
<b>FIGURA 9:</b> INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD .....	49
<b>FIGURA 10:</b> TIPOS DE FLEXIBILIDAD PRODUCTIVA .....	52
<b>FIGURA 11:</b> MAPA DEL DEPARTAMENTO DE PUNO .....	60
<b>FIGURA 12:</b> CADENA LÁCTEA DE PLANTAS LECHERAS BENEFICIARIAS ..	71
<b>FIGURA 13:</b> NIVEL DE PERTENENCIA DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	73
<b>FIGURA 14:</b> NIVEL DE COHESIÓN DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	74
<b>FIGURA 15:</b> NIVEL DE DENSIDAD DE LAS 3 CATEGORÍAS DE LAS PLANTAS LÁCTEAS .....	74
<b>FIGURA 16:</b> NIVEL DE INTERCAMBIOS TANGIBLES DE LAS 3 CATEGORÍAS DE LAS PLANTAS LÁCTEAS .....	75
<b>FIGURA 17:</b> NIVEL DE INTERESES COMUNES DE LAS 3 CATEGORÍAS DE LAS PLANTAS LÁCTEAS .....	76
<b>FIGURA 18:</b> NIVELES DE INTERCAMBIOS INTANGIBLES DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	76





<b>FIGURA 19:</b> NIVELES DE RIQUEZA DEL INTERCAMBIO DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	77
<b>FIGURA 20:</b> NIVEL DE CONFIANZA DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	78
<b>FIGURA 21:</b> NIVEL DE ACTITUDES COMPARTIDAS DE LAS 3 CATEGORÍAS DE LAS PLANTAS LÁCTEAS .....	79
<b>FIGURA 22:</b> NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE NORMAS DE LAS 3 CATEGORÍAS DE PLANTAS LÁCTEAS .....	80
<b>FIGURA 23:</b> NIVEL DE CREENCIAS EN LAS 3 CATEGORÍAS DE LAS PLANTAS LÁCTEAS .....	80



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1:</b> EVOLUCIÓN DE LAS MIPYME FORMALES EN PERÚ .....	31
<b>TABLA 2:</b> MIPYME FORMALES SEGÚN SECTOR ECONÓMICO .....	32
<b>TABLA 3:</b> PERÚ: EVOLUCIÓN DEL VALOR BRUTO DE LA PRODUCCIÓN (VBP) AGROPECUARIA .....	34
<b>TABLA 4:</b> NUEVO MAPA DE LA CONCEPCIÓN DEL TÉRMINO “RURAL” .....	41
<b>TABLA 5:</b> DIMENSIONES DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.....	48
<b>TABLA 8:</b> PROVINCIAS DEL DEPARTAMENTO DE PUNO.....	59
<b>TABLA 9:</b> DATOS DE PRADERA .....	61
<b>TABLA 6:</b> PLANTAS BENEFICIARIAS DEL PROYECTO TECNOLECHE .....	64
<b>TABLA 7:</b> LISTA DE PLANTAS LECHERAS PERTENECIENTES A LA MUESTRA .....	65
<b>TABLA 10:</b> RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS LÁCTEAS..	81
<b>TABLA 11:</b> RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA A .....	82
<b>TABLA 12:</b> SEGUNDO RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA A .....	83
<b>TABLA 13:</b> TERCER RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA A.....	84
<b>TABLA 14:</b> PRIMER RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE CATEGORÍA B .....	85
<b>TABLA 15:</b> SEGUNDO RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE CATEGORÍA B .....	86
<b>TABLA 16:</b> TERCER RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA B .....	87



<b>TABLA 17:</b> PRIMER RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA C .....	88
<b>TABLA 18:</b> SEGUNDO RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA C.....	88
<b>TABLA 19:</b> TERCER RESUMEN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PLANTAS DE LA CATEGORÍA C .....	89
<b>TABLA 20:</b> ANÁLISIS DE CORRELACIÓN .....	90
<b>TABLA 21:</b> NIVELES DE CAPITAL SOCIAL POR CATEGORÍA .....	95
<b>TABLA 22:</b> NIVELES DE COMPETITIVIDAD POR CATEGORÍA .....	96
<b>TABLA 23:</b> COEFICIENTE DE SPEARMAN POR CATEGORÍAS .....	98



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- MINAGRI: Ministerio de Agricultura y Riego
- PRADERA: Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino
- IPE: Instituto Peruano de Economía
- INEI: Instituto Nacional de Estadística
- SUNAT: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
- MIPYME: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
- MINCETUR: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
- CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe



## RESUMEN

La investigación desarrollada posee como objetivo determinar la relación existente entre el capital social y la competitividad de las plantas lecheras beneficiarias del proyecto Tecnoleche - Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino – PRADERA de la región Puno, en el periodo 2019, entendido el capital social como el grado de afianzamiento de redes, su fortaleza, la confianza y códigos compartidos y la competitividad reflejada en indicadores de innovación, tecnología, flexibilidad comercial y calidad, este análisis permitió encontrar la relación existente entre estas variables; el tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo – básico y de nivel correlacional, de diseño no experimental y transversal, la población está integrada por 47 plantas, la muestra es de tipo probabilística conformada por 28 plantas, la técnica empleada es la encuesta, el instrumento es el cuestionario denominado “cuestionario de capital social y de competitividad”, tomando como base la investigación de la fundación BBVA sobre capital social y la bibliografía de René Villareal. Tras el estudio se logra encontrar una correlación de 0.847, considerada alta, entre competitividad y capital social en la categoría C, 0.735 para la categoría B, considerada media y de 0.868 para la categoría A, los resultados demuestran una relación directamente proporcional entre el capital social y competitividad empresarial de las plantas. En conclusión, la competitividad de las plantas se encuentra fuertemente ligada al nivel de capital social que generan en su entorno y la capacidad para crear ventajas de esta relación; esto se evidencia principalmente en la dimensión estructural del capital social, y en el factor tecnológico en la competitividad; por ello es importante desarrollar habilidades que eleven los niveles de confianza, cohesión de redes y protocolos de relación con externos para que las plantas mejoren su tejido productivo y su interrelación con stakeholders y por consiguiente su competitividad.

Palabras clave: Capital social, competitividad, ruralidad, sector lácteo.



## ABSTRACT

The research carried out aims to determine the relationship between the social capital and the competitiveness of the beneficiary dairy plants of the Tecnoleche project - Andean Rural Development Support Program - PRADERA of the Puno region, in the period 2019, understood as social capital the degree of consolidation of networks, their strength, trust and shared codes and competitiveness reflected in indicators of innovation, technology, commercial flexibility and quality, this analysis allowed to find the existing relationship between these variables; The type of research was of a quantitative approach - basic and correlational level, of non-experimental and cross-sectional design, the population is made up of 47 plants, the sample is of a probabilistic type made up of 28 plants, the technique used is the survey, the instrument This is the questionnaire called the “social capital and competitiveness questionnaire”, based on the BBVA foundation's research on social capital and the bibliography of René Villareal. After the study, it is possible to find a correlation of 0.847, considered high, between competitiveness and social capital in category C, 0.735 for category B, considered medium and 0.868 for category A, the results show a directly proportional relationship between capital social and business competitiveness of the plants. In conclusion, the competitiveness of the plants is strongly linked to the level of social capital that they generate in their environment and the ability to create advantages from this relationship; This is mainly evidenced in the structural dimension of social capital, and in the technological factor in competitiveness; For this reason, it is important to develop skills that raise the levels of trust, network cohesion and protocols for relations with outsiders so that plants improve their productive fabric and their interrelation with stakeholders and consequently their competitiveness.

Keywords: Social capital, competitiveness, rurality, dairy sector.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Frases como “solos podemos hacer muy poco, unidos podemos hacer mucho” o “no son los individuos los que hacen a las empresas exitosas, sino los equipos” rescatan la importancia del trabajo conjunto y refuerzan la idea trivial de que la unión hace la fuerza, esta “unión”, este trabajo conjunto permite que los objetivos trazados se logren en un menor tiempo optimizando recursos, tiempo y esfuerzos; en suma, permite a un conjunto social ser más competitivo. En la sociedad encontramos el desarrollo de ambos términos, trabajo conjunto y competitividad, sin embargo, se aprecian desde diferentes enfoques. Según el IPE (Instituto Peruano de Economía , 2019) la región de Puno se encuentra en el puesto 21 de un total de 25 departamentos en el índice de competitividad regional con un puntaje de 3.4 siendo el más alto 10, si bien es cierto la competitividad se mide a través de distintos indicadores, entre los evaluados se encuentra el entorno económico, evidentemente en nuestra región el desarrollo económico es movido por sectores como el comercio, el turismo, el agropecuario; en este último, según el anuario estadístico del MINAGRI (Ministerio de Agricultura y Riego , 2018), en el año 2017, Puno ocupó el primer lugar tanto en población vacuna como en vacas de ordeño en toda la región sur del país, sin embargo pese a todo el potencial que presenta el sector lácteo no lanza cifras de competitividad ni refleja entornos competitivos en todas las plantas lácteas que son las que se encargan de transformar la materia prima con el trabajo conjunto de los agentes/actores que intervienen en los diferentes distritos. Debido a ello el principal objetivo de la investigación es analizar la relación que existe entre capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno. Para ello se empleó el enfoque cuantitativo de diseño transversal de alcance



correlacional; siendo 47 plantas lácteas que conforman a la población para la investigación, de las cuales un total de 28 plantas de las categorías A, B y C las que conforman la muestra de estudio, el instrumento que se empleó para la recolección de datos fue el cuestionario mismo que se aplicó a cada responsable de planta que es parte de la junta directiva. El resultado obtenido tras la investigación señala que existe una relación una correlación alta de 0.847 entre la competitividad y el capital social que tienen asignadas la categoría C, también se observa que las plantas asignadas con la categoría B tienen una correlación media con 0.735 entre la competitividad y el capital social y por último la correlación entre la competitividad y el capital social entre las plantas que tienen asignadas la categoría A alta dado que el valor de la correlación es 0.868, dichos resultados permitieron llegar a la conclusión de que hay un nivel alto de correlación entre las variables de capital social y competitividad.

La estructura temática de la investigación obedece al siguiente orden:

Capítulo I. Expone el problema de investigación, junto al problema general y desglosando los problemas específicos; se presentan también en este capítulo las investigaciones realizadas con anterioridad afines a este trabajo y se presenta el planteamiento de los objetivos general y específicos.

Capítulo II. La revisión de la literatura relacionada al capital social y competitividad son parte de este capítulo, del mismo modo la conceptualización de los términos generales, la formulación de la hipótesis general e hipótesis específicas son expuestas.

Capítulo III. Da a conocer la metodología, diseño y el alcance de la investigación que permitieron el desarrollo de la investigación; se menciona también a la población y la muestra respectivamente y el área de investigación.





Capítulo IV. Contiene los resultados obtenidos tras la investigación de la relación entre el capital social y la competitividad de los microempresarios rurales de la cadena láctea de la región Puno, año 2019, acompañado de las conclusiones y recomendaciones pertinentes.



## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según el informe técnico del INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017) el 48% de la población opina que el problema principal del país es la corrupción, en tercer puesto con un 44,6% se ubica la pobreza, en séptimo la falta de credibilidad y transparencia del gobierno con un 7.3%, en el décimo primer puesto con 3.6% la falta de apoyo a la agricultura, estos datos proporcionan un panorama bastante interesante por la configuración de percepción y concepciones sobre las situaciones generadas en nuestra nación, en primer lugar que la confianza de la población en el entorno, ha sido mellada al ubicar como principal problema a la corrupción, produciéndose como efecto colateral la reducción de los niveles de confianza en las instituciones y las personas, otro punto importante es la percepción de la falta de apoyo a la agricultura sobre todo para las regiones con vocación y potencial agrícola, dados los índices de pobreza que presenta nuestra Región es evidente la poca importancia que se le da al desarrollo del agro y por consiguiente a las familias que apuestan por esta actividad como medio de vida, quienes han sentido el abandono de las autoridades y el bajo retorno económico que su actividad tiene pese a la importancia que representa en la sociedad.

Es importante también identificar que sumada a las condiciones macro a su vez se ciernen variables como los niveles de instrucción del área rural, la poca o casi nula interacción efectiva entre los agentes vinculados al desarrollo productivo, la falta de articulación efectiva entre los eslabones directos e indirectos que incidan en el mismo, ello debido al escasos niveles de comunicación, conexión y la falta de confianza. Otros indicadores que atañen a nuestra región nos lo proporciona el (Instituto Peruano de Economía , 2019) según



su informe del índice de competitividad regional Puno se encuentra en el puesto 21, avanzando un puesto respecto al año 2018, sin embargo se debe tener en cuenta que nos ubicamos en ese puesto del total de las 25 regiones a nivel nacional; entre los indicadores que señala figura el entorno económico, en este indicador nos encontramos en el puesto 22 con puntuación 1.7 de 10, en el campo laboral estamos ubicados en el puesto 19 con 3.4 puntos, no obstante en el campo de instituciones nos encontramos en el puesto 7 con 6.1 puntos, pudiendo observar cual fotografía esta realidad donde nuestra región se ubica en los últimos lugares de competitividad a pesar de su alto potencial en el sector agrícola, esto nos invita analizar estos resultados, buscando encontrar aquellas variables que configuran esta realidad para incidir en ellas mejorando la capacidad de los territorios por alcanzar el bienestar.

Habiendo puesto en evidencia para nuestra región y el país, bajos niveles de competitividad y una marcada desconfianza y desarticulación de agentes es que según los datos presentados se analizó la variable capital social integrada por factores tales como la confianza, redes y normas, buscando ahondar en las condiciones presentes de los microempresarios rurales dueños de plantas lácteas, y la variable competitividad que como lo menciona Villarreal Arambide & Villarreal Ramos (2003) se mide en cuatro niveles, en el caso de las microempresas rurales se mide en el nivel micro ya que considera aspectos más específicos debido al tamaño del lugar de estudio. Es así que se traza el objetivo principal de esta investigación que es analizar la relación que existe entre el capital social y la competitividad de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno, es decir, las plantas lácteas beneficiarias del proyecto PRADERA.



## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Tras la exposición de la información se plantearon las siguientes interrogantes

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cuál es la relación que existe entre capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cuál es el nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno?
- ¿Cuál es el nivel de competitividad existente en los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno?
- ¿La ausencia de políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las instituciones reduce los niveles de capital social y de competitividad?

## **1.3. HIPÓTESIS**

### **1.3.1. HIPÓTESIS GENERAL**

Existe una relación directamente proporcional entre el capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.

### **1.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es medio – bajo.



- El nivel de competitividad existente entre los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es bajo.
- Se puede establecer políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las instituciones para incrementar los niveles de capital social y de competitividad.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Según el anuario estadístico de la producción pecuaria elaborado por el (Ministerio de Agricultura y Riego , 2018) la población de vacas en ordeño en la región de Cajamarca es de 162 289, Puno posee una población pecuaria de 119 855, Cusco cuenta con 79 903 unidades, se encuentran en los primeros lugares los departamentos de Amazonas, Arequipa y Lima, según este informe del MINAGRI el departamento de Puno posee la segunda población vacuna más grande de todo el Perú y por otro lado, en cuanto a la producción de leche fresca la región de Puno se ubicó en el quinto lugar con 114 871 TN de litros de leche fresca mientras que Cajamarca, Lima, Arequipa y La Libertad ocupan el primer, segundo, tercer y cuarto lugar respectivamente, por su parte Lima con una población pecuaria de 74 764 vacas en ordeño logró producir 362 066 TN de leche fresca en el año 2018. Si se consideran los resultados estadísticos la región de Puno posee una amplia ventaja comparativa entre los 25 departamentos del país, estableciendo una comparación con el departamento de Lima el tema de competitividad queda ampliamente superado por la capital. Entonces cuáles son los factores determinantes que intervienen en las regiones para que éstas puedan considerarse competitivas de tal modo que se logre un desarrollo conjunto para los actores que dinamizan este sector, para ello es necesario mencionar que los actores de esta cadena láctea son los productores, acopiadores, transformadores, instituciones estatales y/o privadas y los clientes y/o consumidores. Tras



la exposición de los actores involucrados y los resultados regionales de la producción es que se considera necesario conocer la relación que se ha establecido entre ellos, los vínculos que comparten, el nivel de confianza que tienen, si se han establecido normas o políticas en las plantas lácteas; estos componentes mencionados conforman el capital social, activo que hoy en día se considera importante dentro de las organizaciones ya que permite la consecución de objetivos en menores plazos al ser parte de un equipo de trabajo, se evaluarán los componentes del capital social de las plantas lecheras que son beneficiarias del proyecto Tecnoleche y ello se sumará a los resultados del nivel de competitividad que poseen como plantas lecheras.

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (2018) en nuestro país del 100% del sector agropecuario, el sub sector pecuario representa el 39.0% de participación total, en cifras significa que hay 5 575 483 vacas en nuestro país, es importante recordar que los departamentos más representativos de este sub sector son Cajamarca, Puno, Amazonas, Arequipa, Cusco, Lima y La Libertad. Siendo que son pocos los departamentos que han dinamizado este rubro con el transcurso de los años es necesario estudiar cuáles han sido los factores clave para su dinamización, evidentemente entre ellos se encuentran las tierras, ya que el clima es ideal para la crianza de los vacunos, pero quienes han logrado el desarrollo son los productores, transformadores, las instituciones estatales y/o privadas; el trabajo conjunto entre los actores mencionados es lo que los ha llevado a convertirse en departamentos competitivos, tras el desarrollo se encuentra el trabajo articulado entre los mismos, para que un determinado conjunto de personas puedan trabajar es necesario desarrollar un conjunto de fortalezas tales como la confianza, las relaciones que se ha ido formando y fortaleciendo con el paso de los años, los términos del juego sean estas reglas de convivencia por ejemplo, todo ello es lo que hoy se conoce como capital social; es así que la investigación de estas variables aplicadas en este contexto representa un aporte no



solo a la ciencia, sino que también a este sector de nuestra región, ya que gracias a ello se pueden tomar acciones para elevar las habilidades blandas en los productores y actores de la cadena y posteriormente servirá como punto de partida para llevar a cabo otras investigaciones.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la relación que existe entre capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el nivel de capital social presente en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.
- Evaluar el nivel de competitividad existente en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.
- Establecer políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las instituciones para incrementar los niveles de capital social y de competitividad.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Para la recopilación de los antecedentes se tomaron en cuenta las variables capital social y competitividad, esta última enfocada en el nivel micro por razones del objeto de estudio.

En el artículo científico titulado “Capital social: Las redes sociales y su impacto sobre el desarrollo socio – económico” del año 2010, Juana Morán Tapia concluye que el Capital Social, que se refiere a las normas y redes sociales que permiten la acción colectiva, es un elemento que permite mayor poder de acción de las sociedades y propicia mayor eficacia para el planteamiento de programas públicos debido a la participación de los ciudadanos en la búsqueda de un mejor nivel de vida. En el ámbito de la amplitud de las redes, el nivel de educación permite un mayor incentivo para una mayor conformación de redes. Morán Tapia (2010).

M. Katuska Cabrera Suárez y Arístides Olivares Mesa presentó el artículo titulado “La influencia de los recursos capital humano, social y financiero sobre la velocidad del proceso exportador de las empresas familiares”, año 2012, y concluyó en base a sus resultados que en relación a las variables vinculadas al capital social, las más significativas para lograr un proceso de exportación veloz son el contacto con los actores, las alianzas que han establecido y las colaboraciones que han desarrollado, perteneciendo éstas a la dimensión estructural y relacional. (Cabrera Suárez & Olivares Mesa, 2012)

Fany Thelma Solís Rodríguez y Myrna Limas Hernández presentan en su artículo “Capital social y desarrollo: origen, definiciones y dimensiones de análisis”, año 2013, concluyen que todo individuo al pretender satisfacer sus necesidades u obtener algún





recurso emplea el capital social como una estrategia, aunque probablemente se realice de forma inconsciente ya que la misma naturaleza social conduce o estimula ese tipo de comportamiento. Por ello, el capital social, ante el propósito de poner al descubierto la importancia de cada uno de los elementos implícitos en las relaciones humanas, constituye en esencia una red de conexiones y relaciones que tienen lugar entre distintos actores formando una estructura. En ella se ejerce una dinámica y un nivel de calidad determinados por la intensidad relacional entre los actores involucrados. El capital social influye en el desarrollo de las regiones al crear una sinergia entre actores permitiendo agilizar el intercambio, tanto de recursos tangibles como intangibles, entre los que se contemplan bienes, mercancías, conocimiento, asesoría, información, experiencias, etcétera, que a la postre reducen los costos de transacción en beneficio del desarrollo económico. El capital social se origina en una sociedad desde su contexto local, pero se proyecta en el ámbito regional y nacional. Por consiguiente, adquiere sentido aceptar que las políticas públicas dirigidas a fortalecer este tipo de capital habrán de considerarse desde una perspectiva de desarrollo local-regional, de modo que pueda estimularse la creación de organizaciones sociales/empresariales que generen y potencien redes de interacción, actitudes de reciprocidad, niveles de confianza crecientes, ambientes de solidaridad e incrementos en la transacción de recursos. (Solís Rodríguez & Limas Hernández, 2013)

Paula Rodríguez Modroño y Carlos Román del Río en su artículo “El capital social como factor de competitividad y desarrollo empresarial”, año 2005, concluyen que para que los sistemas productivos puedan aumentar el ritmo innovador, la competitividad empresarial y el desarrollo económico, uno de los recursos más importantes a movilizar es el capital social. El fomento del capital social, el desarrollo de instituciones y políticas efectivas y la capacidad de formar y alimentar redes entre los actores socioeconómicos



son condiciones necesarias para una trayectoria de desarrollo sostenida y sostenible en las economías menos favorecidas (Rodríguez, 2044b). se deben adoptar visiones integrales en las que se incluya a las instituciones y las interacciones de los agentes, del mismo modo se debe tratar las normas por las que se rigen las relaciones entre los agentes. (Rodríguez Modroño & Román del Río, 2005)

En su tesis “La confianza en crisis: Un estudio del capital social y desarrollo local en comunidades urbanas vulnerables: caso AA.HH. Huanta II. S. J. L. 2005-2009”, año 2010, Martín Adán Romero Chauca concluye que la crisis de la confianza se debe fundamentalmente al progresivo proceso de aislamiento social de las comunidades urbanas vulnerables, debido también al abandono de las autoridades estatales; debido a ello los miembros de las comunidades por cuenta propia han elaborado estrategias de subsistencia económica alternativa, en base a tres tipos importantes de confianza, todas vinculadas a actividades productivas no convencionales, en primer lugar la confianza familiar o al núcleo familiar, donde la mayor solidaridad y reciprocidad es utilizado con fines productivos (micro empresas familiares), en segundo lugar la confianza interpersonal, cuya capacidad individual se traduce en esfuerzo, creatividad, empuje y ganas de salir adelante (emprendedores), y por último la confianza a la iglesia que pertenecen; en esta investigación básicamente se señala que la confianza, que es parte de la dimensión relacional del capital social, les ha permitido subsistir en medio de las condiciones precarias en que se encuentran estas personas y que el abandono del Estado ha mellado y estancado a los miembros de éstas comunidades, por ende la articulación con instituciones estatales representan un gran apoyo para la población de un determinado territorio. (Romero Chauca, 2010)

En el artículo “Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California”, Manuel Alejandro Ibarra Cisneros, Lourdes Alicia



González Torres y María del Rosario Demuner Flores, año 2017, concluyeron que la competitividad a nivel micro o empresarial, permite tener un conocimiento específico de las actividades que desarrolla la empresa en diversas áreas. Este tipo de competitividad puede considerarse como el más importante debido a que es la misma empresa la que tiene el control directo sobre las variables que le permiten desarrollarse y afianzarse en el mercado; señalan también que es imprescindible que las empresas hagan del tema de la competitividad un referente para sí mismas si desean ser competitivas a escala nacional e internacional y la necesidad de que las empresas generen un cambio en su cultura empresarial. (Ibarra Cisneros, González Torres, & Demuner Flores, 2017)

En el artículo “Competitividad e innovación de la cadena láctea en el municipio de Pasto”, de Marleny Cecilia Farinango-Vivanco y Genys Patricia Rodríguez-Hernández, año 2013, lograron identificar los factores relacionados con la competitividad y la innovación de la cadena láctea en el eslabón de transformación, dentro de los cuales se reconoce que es necesario procurar la cooperación de los actores que integran este sector, así mismo es indispensable fomentar investigaciones a nivel regional, nacional e internacional que permitan determinar la complejidad tecnológica, con el fin de iniciar procesos sólidos de innovación y competitividad. También se debe fomentar procesos de asociación, buenas prácticas de procesamiento y comercialización para mejorar los precios y que se considere a éste último como punto de referencia competitivo. (Farinango-Vivanco & Rodríguez-Hernández, 2013)

En su artículo “competitividad y estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones”, año 2016, Elda Monterroso concluye que la competitividad de una organización es una variable multifactorial que depende de factores internos tales como los recursos físicos, humanos tecnológicos e intangibles y de sus competencias, como así también de factores externos que limitan o permiten la sustentabilidad de la organización a lo largo del tiempo.



La estrategia de una organización tiene una relación directa con las ventajas competitivas, las que, a su vez, se construyen a partir de las capacidades acumuladas a lo largo de su historia y las oportunidades que el entorno puede ofrecer. (Monterroso, 2016)

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

El sustento teórico se basa en los conceptos de capital social y competitividad, esta última se enfatizará en el nivel micro dadas las condiciones de las plantas lácteas. El objeto de esta sección es presentar la teoría desarrollada sobre nociones básicas y las variables mencionadas, las mismas que representan un activo para las empresas que la tengan, independientemente de su tamaño.

### **2.2.1. LA EMPRESA Y SU CLASIFICACIÓN**

Para Chiavenato (1993) la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”, según Andrade (2006) la empresa es “aquella entidad formada por un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”, García y Casanueva (2001) consideran que la empresa es una “entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”; como se precisa en las definiciones, los puntos en los que convergen los autores son que las empresas están conformadas por personas, emplean una serie de recursos y tienen objetivos.

### 2.2.1.1. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN SU TAMAÑO

La tipología de las empresas según su tamaño para Fleitman (2000) sigue los siguientes criterios:



**Figura 1:** Clasificación de las empresas según su tamaño

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2006) manifiesta que una empresa no debería clasificarse como micro, pequeña, mediana o grande basándose principalmente en la cantidad de trabajadores que esta tiene, ya que se presentan casos en los que una empresa está conformada por una cantidad reducida de trabajadores pero facturan ingresos elevados que no corresponderían a una micro empresa; teniendo en cuenta que se utilizan criterios cuantificables como el tamaño de producción, volumen de ventas, organización del trabajo, entre otros, estos criterios al ser cuantificables permiten realizar una comparación más rápida, sin embargo no acredita la confiabilidad de la clasificación emitida tras usar dicha información, es así que ello ha conducido a que se



desarrollen un conjunto de sub clasificaciones que contemplan aspectos no sólo de personal o de ingresos, sino también el rubro.

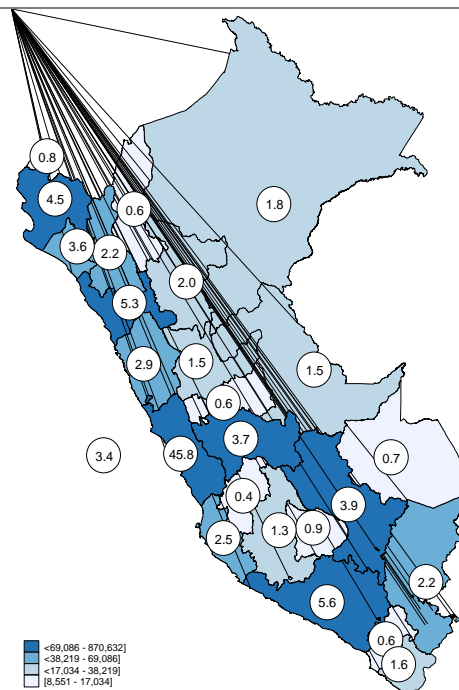
### **2.2.1.2. MICROEMPRESA**

Las definiciones que se han establecido respecto a este concepto han despertado una serie de inconvenientes ya que los autores no han establecido conceptos lo suficientemente explícitos para diferenciar a una microempresa de una pequeña empresa; por ejemplo Carpintero (1998) la define como “pequeñas unidades de producción, comercio o prestación de servicios, en la que se puede distinguir elementos de capital, trabajo y tecnología, aunque todo ello esté marcado por un carácter precario”, Rivero (2001) consideran a la microempresa como una “pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos”, Torres (2005) señala que “la microempresa es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales.[...] Aplican la autogestión y tienen una gran capacidad de adaptarse al medio”. Como se puede apreciar en las definiciones de los autores, básicamente la microempresa es una unidad de producción pequeña que también cumple objetivos económicos que no requiere de mucho capital y que tiene la capacidad de adaptarse al medio debido a su tamaño, no obstante, estos enunciados son los mismos que generan ambigüedades con el concepto de las pequeñas empresas al tener afinidad en sus definiciones, lo cierto es que en nuestro país las microempresas formales al año 2017 sumaban 1,836,848 en total, lo que representa el 96.7% de las MIPYME; lo que refleja aún más la importancia de estas empresas, considerando también su crecimiento constante, tal como lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla 1:** Evolución de las MIPYME formales en Perú

Perú: evolución de las MIPYME formales, 2012 - 2017				
Año	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	MIPYME
2012	1,270,009	68,243	2,451	1,340,703
2013	1,439,778	70,708	2,520	1,513,006
2014	1,518,284	71,313	2,635	1,592,232
2015	1,607,305	72,664	2,712	1,682,681
2016	1,652,071	74,085	2,621	1,728,777
2017	1,836,848	60,702	2,034	1,899,584

Nota: El tamaño empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056



**Figura 2:** MIPYME formales según regiones, año 2017

Como se evidencia, las MIPYME, dentro de las cuales se encuentran las microempresas en nuestro país, no tienen una distribución semejante y ello se debe a las oportunidades que ofrece la capital, debido a la concentración de las instituciones y la población, la concentración de las empresas y las condiciones del mercado que favorecen a la capital en sí misma, son entre tantas cosas los factores que intervienen al crecimiento de estas empresas.

**Tabla 2:** MIPYME formales según sector económico

<b>MIPYME formales, según sector económico, 2013 y 2017</b>					
Sector económico	MIPYME 2013		MIPYME 2017		VAP <sup>1</sup> 2013-2017
	N°	%	N°	%	
Comercio	694,358	45.9	878,285	46.2	6.1
Servicios	589,357	39.0	784,859	41.3	7.4
Manufactura	144,506	9.6	158,233	8.3	2.3
Construcción	47,378	3.1	41,916	2.2	-3.0
Agropecuario	24,131	1.6	24,004	1.3	-0.1
Minería	9,620	0.6	9,349	0.5	-0.7
Pesca	3,656	0.2	2,938	0.2	-5.3
Total	1,513,006	100	1,899,584	100	5.9

1/ Variación Anual Promedio

Nota: El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056

Como se observa en la tabla de arriba, el sector agropecuario también tiene participación en el nivel micro empresarial, las empresas que dinamizan este sector en nuestra región son de la zona rural; debido a que este sector se divide en dos sub sectores, agrícola y pecuario, la presente investigación proporcionará información orientada a la producción láctea.

### 2.2.2. SECTOR AGROPECUARIO

Es la parte del sector primario compuesta por el sector agrícola (agricultura) y el sector pecuario (ganadería); éstas actividades económicas, unida a otras y junto a las industrias alimentarias, componen los sectores más significativos del medio rural y de las cadenas de producción; así como lo indica Cortés Marín (2004) al referirse a la producción agropecuaria Como las actividades económicas asociadas con lo agrícola – pecuario, a su vez este sector ha logrado su reactivación a través de diferentes iniciativas estatales, en el caso de Colombia, por medio de sus instituciones con políticas agropecuarias y gracias a ello se ha logrado identificar un conjunto de cadenas productivas, tales como:





- Cadena avícola – porcícola (maíz amarillo, soya y yuca)
- Cadena oleaginosa (aceites y grasas)
- Cadena láctea
- Cadena de papa
- Cadena de chocolate
- Cadena hortofrutícola
- Cadena forestal, pulpa, papel – tableros, contrachapados y muebles
- Cadena algodón – textiles – confección
- Cadena de carne
- Entre otros.

En nuestro país la presencia de este sector se encuentra compuesta por el subsector agrícola y el subsector pecuario, al igual que en Colombia, según datos del Anuario Estadístico de Producción Pecuaria y Avícola (2018) este sector integra diferentes productos y a su vez presentan un Valor Bruto de la Producción, tal como lo muestra la siguiente tabla:

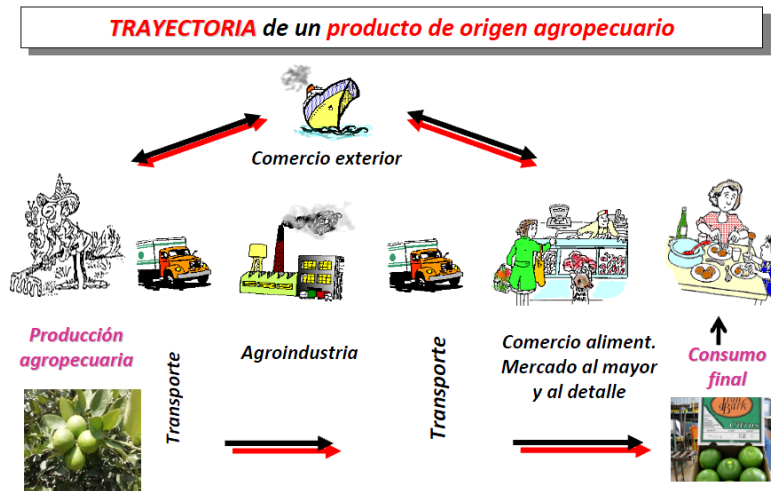
**Tabla 3:** Perú: Evolución del Valor Bruto de la Producción (VBP) Agropecuaria

Sector/Producto	2007	2016	2017	2018	Var. % 18/17
Sector	22808.20	32592.3	33502.4	36124.8	7.8
Agropecuario					
Subsector	14533.20	19601.0	20149.0	22038.6	9.4
Agrícola					
Subsector	8275.00	12991.3	13353.4	14086.3	5.5
Pecuario					
Industria Avícola	4330.50	8184.5	8482.7	9139.8	7.7
Ave	3534.80	6945.9	7199.8	7742.8	7.5
Huevo	795.80	1238.6	1283.0	1397.0	8.9
Ovino	412.50	413.9	407.8	410.4	0.6
Porcino	542.70	708.0	747.5	769.7	3.0
Vacuno	1396.30	1648.4	1614.4	1622.7	0.5
Caprino	61.50	53.6	50.5	45.7	-9.6
Alpaca	166.70	221.5	226.9	225.9	-0.5
Llama	31.90	31.3	31.6	31.5	-0.1
Leche Fresca De Vaca	1209.80	1624.0	1673.4	1717.8	2.7
Fibra Alpaca	71.40	82.7	79.1	83.9	6.0
Fibra Llama	4.50	4.1	4.2	4.0	-3.0
Lana	47.20	40.5	35.2	34.9	-1.0

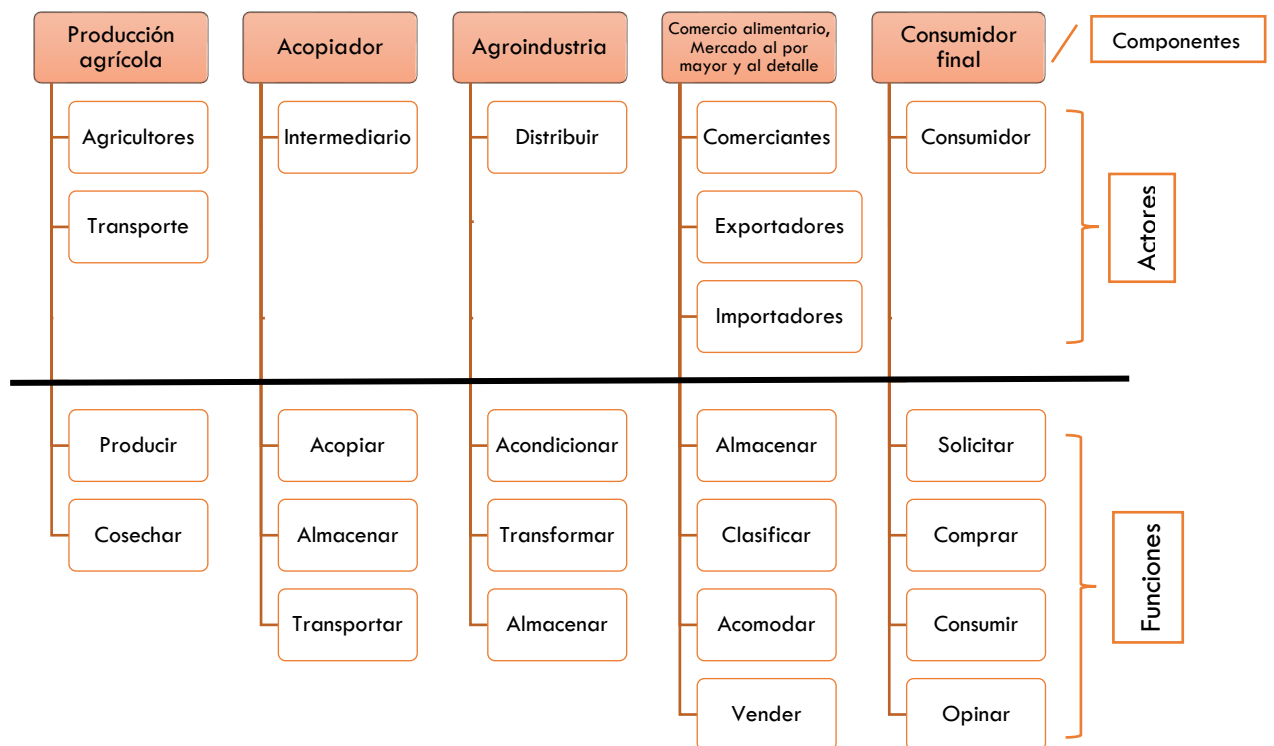
### 2.2.3. CADENAS PRODUCTIVAS

En el portal web del MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) el ingeniero agrónomo Juan Carlos Vegas Rodríguez desarrolló un documento para el Proyecto de Cooperación entre la Unión Europea y Perú en el que detalla aspectos básicos y fundamentales sobre las cadenas productivas. Las cadenas productivas “representan un conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final”, se da en un entorno determinado.

### 2.2.3.1. COMPONENTES DE LA CADENA PRODUCTIVA



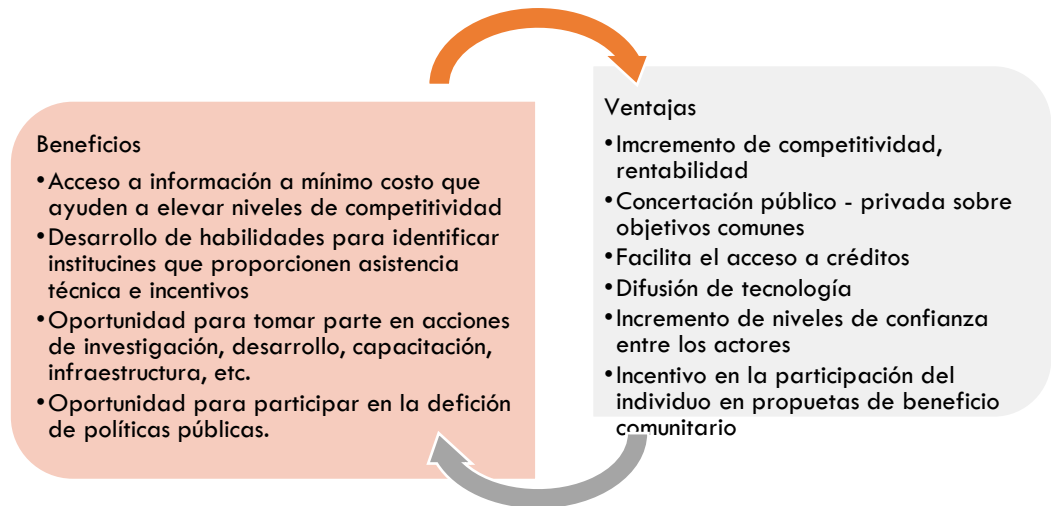
**Figura 3:** Componentes de la Cadena Productiva



**Figura 4:** Actores y funciones de la cadena productiva

Como bien se ha mencionado, las cadenas productivas están constituidas por agentes que interactúan en un territorio determinado en las diferentes etapas que conlleva

la producción de un determinado insumo, a su vez el hecho de ser parte de uno de los eslabones de la cadena brinda ventajas y beneficios para los actores, entre ellos:



**Figura 5:** Beneficios y ventajas de la cadena productiva

### 2.2.3.2. CADENA LÁCTEA

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2005) menciona que “la cadena láctea se estructura a partir de la relacion entre ganaderos, acopiadores, cooperativas y empresas industriales procesadoras”. La produccion de leche en el mundo proviene principalmente del ganado bovino, puede ser a través de sistemas especializados o de doble propóstio. En Colombia, la cadena láctea se compone principalmente por dos eslabones: la producción de leche cruda en primer lugar y la industria láctea en segundo, en el segundo componente se encuentra una vasta gama de productos lácteos o derivados de la leche, como la leche pasteurizada, leche ultrapasteurizada, leche evaporada, leche condensada, leche en polvo, leche maternizada, leche instantánea, leches ácidas o fermentadas, crema acidificada, leches saborizadas, dulces de leche, mantequilla y quesos.

El Ministerio de Agricultura y Riego (2017) señala que en el concepto de cadena productiva “existe un vínculo técnico vertical entre insumo y un producto final por intermedio del proceso de producción, donde el insumo adquiere un carácter dominante en el proceso productivo generado por la actividad económica”. Cuando se presenta un vínculo “insumo – industria – producto” se indentifica una cadena productiva elemental, es así que su estudio se torna relevante en la medida que involucra tanto los mercados de las materias primas como los mercados de los productos de la transformación.

### **2.2.3.3. COMPOSICIÓN DE CADENA PRODUCTIVA LÁCTEA**

La cadena productiva láctea está compuesta por dos eslabones principales:

- Mercado de materias primas: en este eslabón se encuentra la producción de leche fresca sin procesar, y en este campo rivaliza con las importaciones de leche en polvo, aunque en ocasiones se complementa debido a las necesidades que demanda la industria, entonces en este mercado la oferta total está compuesta por la producción nacional de leche fresca (oferta interna) y las importaciones de leche en polvo (oferta externa).
- o La leche fresca se caracteriza por ser un producto altamente perecedero con elevado riesgo de acidificarse (intervención de bacterias) si no es cuidada adecuadamente, siendo necesario disponer de bienes de capital como equipos de enfriamiento que garanticen la calidad de la leche fresca desde las unidades productivas hasta los centros de acopio.
- Agroindustria: es el segundo eslabón que tiene lugar en el mercado de productos finales, su oferta está compuesta por la Industria de Productos Lácteos, que tras un proceso de transformación de materias primas se obtienen productos lácteos o derivados de la leche como leche evaporada, leche pasteurizada, quesos, yogurt, entre otros; por otra parte, la demanda la compone el gasto de consumo final de los hogares, las exportaciones

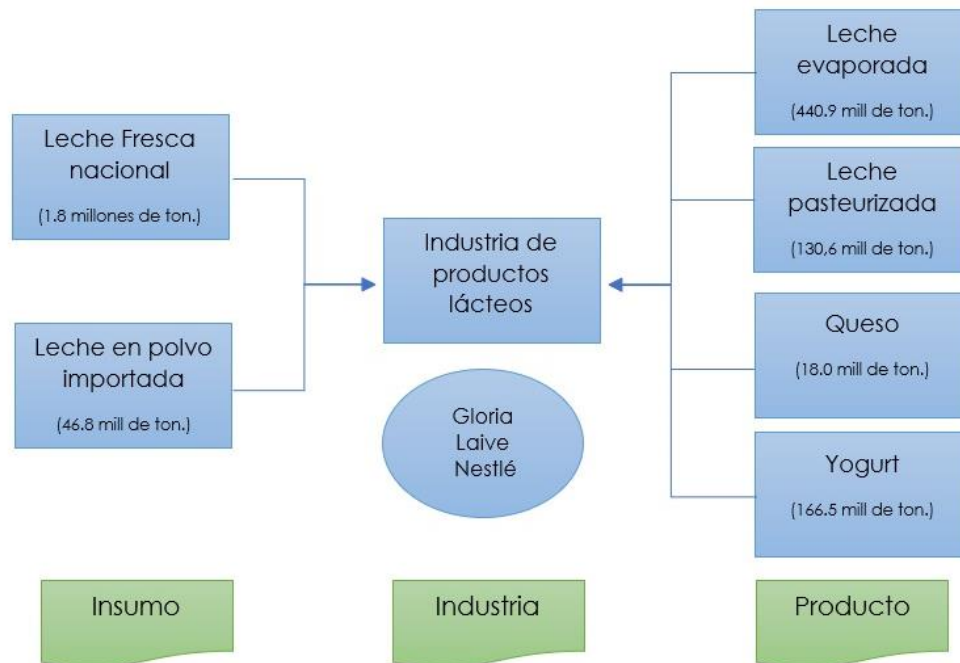


(demanda externa) y de las industrias domésticas, aunque éstas últimas en menor proporción.

La industria de lácteos está caracterizada por los productos principales que producen sus establecimientos:

- Leche pasteurizada: Leche apta para el consumo humano resultante de su exposición a altas temperaturas, y enfriamiento rápidamente, con lo cual se eliminan bacterias. Antes de ser pasteurizada, la leche se somete a pruebas de calidad, además de ser higienizada y homogenizada.
- Leche evaporada: Se obtiene de la eliminación parcial del agua de la leche entera o desnatada. Su elaboración supone el tratamiento térmico para garantizar la estabilidad e inocuidad bacteriológica de la leche.
- Mantequilla: Es una especie de emulsión de la grasa de la leche y del agua, la cual se obtiene por el batido de la crema.
- Manjar blanco: Es un producto obtenido por concentración mediante el sometimiento al calor a presión normal, en todo o en parte del proceso, de la leche cruda, leches procesadas aptas para la alimentación con el agregado de azúcares y, eventualmente, otros ingredientes o aditivos.
- Queso: Es un producto cuyo contenido es fundamentalmente caseína y grasa. La elaboración del queso se basa en la coagulación de la caseína de la leche por la acción enzimática del cuajo o por la de bacterias lácticas. Tras la obtención de la cuajada, se le somete a goteo para eliminar el suero. Se procede después a un calentamiento, que acelera la coagulación y la obtención de un producto más seco.
- Cremas: Es aquella parte rica en grasa que es separada de la leche por centrifugación o simple separación de la nata, después de un proceso de calentamiento.

- Yogurt: Se obtiene a partir de la fermentación de la leche. Dependiendo del tipo de producto final o materia prima utilizada, la leche pasa por un proceso previo de pasteurización. Luego de la fermentación, el producto estará listo para su consumo, añadiéndose otros ingredientes como colorantes para alimentos, saborizantes o trozos de alimentos



**Figura 6:** Cadena Productiva de Lácteos, 2012

Es así que se determina que una de las características distintivas de la cadena productiva láctea es la existencia de un vínculo vertical en torno a las materias primas proporcionadas por la actividad pecuaria y las importaciones (primer eslabón) y los establecimientos de fabricación de lácteos que utilizan como insumos, a partir de relaciones técnicas insumo/producto que mantienen regularidad en el tiempo.

#### 2.2.4. RURAL

Cortés Marín (2004) enlaza el término rural al agropecuario basado en la complementariedad de los beneficios mutuos que reciben uno del otro, corroborando así



el principio sistémico, de que el todo es más que la suma de las partes, en el campo agropecuario. Se presentan nuevos conceptos de lo rural y del desarrollo rural, en el que se sostenía que “la idea del desarrollo era de lo rural a lo urbano [de lo agrícola a lo industrial, de lo atrasado a lo moderno], lo que implicaba que la noción de desarrollo se construiría en el mundo de las ciudades en crecimiento, haciendo énfasis en los sectores más productivos, mientras que el producto agrícola iría en decrecimiento y, por ende, el empleo rural”, citado de Sandoval (2000). En su libro también diferencia lo rural de lo agrario, menciona que “dentro de un concepto integral de ruralidad, el término ruralidad designa tradicionalmente el área, cuya población, localizada por lo común en forma dispersa y con servicios sociales limitados, desarrolla actividades económicas primarias”, citado de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (1998). El espacio rural es aquel que se caracteriza por ser un lugar dinámico, donde las actividades económicas alcanzan escalas productivas inferiores a las de los centros urbanos, debido al gran uso de los suelos, su dispersa producción y los bajos índices de población y servicios públicos; el término conjuga elementos culturales y materiales en el aspecto social que promueven que la actividad productiva que se desarrolla responde al objeto de mejorar las condiciones materiales de vida de la población.

Sin embargo Bejarano (1998) cuestiona la visión del desarrollo rural, que era entendida como la “búsqueda del progreso, mediante el tránsito lineal del atraso a lo moderno, de lo rural a lo urbano, de lo agrícola a lo industrial y como consecuencia de lo pobre a lo próspero”, lo que lo conduce a considerarla como una visión vieja. Es por ello que presenta una diferenciación en cuanto a la visión de desarrollo rural:





**Tabla 4:** Nuevo mapa de la concepción del término “rural”

Reversión de la urbanización y la industrialización	Desterritorialización de las relaciones sociales y de la entidad colectiva e individual
Extensión de la pluralidad	Ruptura entre agricultura y territorio. entre la agricultura y la alimentación
Desagregación de la actividad productiva	Agudización de los desequilibrios interregionales
Tercerización de lo rural	
Socavamiento de las solidaridades colectivas	Nuevas funciones de lo rural
Factores ajenos a la propiedad como determinantes de la estructura social	
Decrecimiento de la importancia relativa de las tensiones clásicas (tierra. etc.) como vía para las transformaciones sociales	Equilibrio territorial Equilibrio ecológico Producción de recursos y servicios ambientales
Dinámica interna más decidida por factores exógenos	Soporte de la calidad de vida
Socava miento de la antigua propiedad raíz a favor de la industria y financiera	Usos agrarios no alimentarios

### 2.2.5. CAPITAL SOCIAL

#### - DEFINICIONES DEL CAPITAL SOCIAL

Bordieu (1986) señala que el capital social comprende los recursos reales o potenciales acumulados que están vinculados a la posesión de una red durable o relaciones más o menos institucionalizadas de familiaridad y reconocimiento; esta es la definición de uno de los pioneros del capital social, transcurrieron dos años para que Coleman (1988) defina el capital social por su función, en este concepto la define no sólo como una entidad, sino una variedad diferente de la misma, con dos elementos en común: todos se componen de algunos aspectos de estructuras sociales y facilitan las acciones seguras de los actores – si son actores individuales o corporativos – dentro de la estructura. Tras la investigación realizada por Coleman el tema de capital social gana más importancia, lo que genera que más investigadores aporten sus estudios sobre el tema, como (Nahapiet &



Ghoshal (1998) que teorizaban el capital social como la suma de los recursos reales y potenciales incorporados, disponibles a través y derivados de la red de relaciones que posee un individuo o unidad social; es así que se encuentran puntos en común en la teoría de estos investigadores que toman en consideración a los recursos y redes que las personas han ido acumulando en las diversas estructuras en las que se desenvuelvan.

#### - **DIMENSIONES DEL CAPITAL SOCIAL**

En la investigación realizada por Nahapiet & Ghoshal (1998) se determinaron tres grupos de dimensiones de capital social: estructural, relacional y la cognitiva.

La dimensión estructural se preocupa en las propiedades del sistema social y las redes de relaciones como un todo. Esta dimensión se refiere al conjunto de conexiones entre los actores – que es, a quiénes alcanza y cómo los alcanza, citado de (Burt, 1992). Entre las facetas más importantes de esta dimensión están la presencia o ausencia de vínculos de redes entre los actores. Entre las claves de esta dimensión, encontramos en su grupo la confianza (citado de Fukuyama, 1995; Putnam 1993), normas y sanciones (citado de Coleman, 1990; Putnam 1990; Granovetter, 1985; Mauss, 1954) y la identidad e identificación (Hakansson & Snehota, 1995; Merton, 1968). La última dimensión es la cognitiva, esta se refiere a los recursos proporcionados por la representación compartida, interpretaciones y sistemas de significado entre las partes (citado de Cicourel, 1973), incluye el lenguaje y códigos compartidos (citado de Arrow, 1974; Cicourel, 1973, Monteverde, 1995). Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012) señalan que “estas dimensiones del capital social se sustentan en las relaciones sociales, a partir de las cuales se gestan las redes que facilitan la acción colectiva, a través de los vínculos donde se intercambian información y conocimiento”



**Figura 7:** Dimensiones del Capital Social

### **2.2.5.1. DIMENSIÓN ESTRUCTURAL**

Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012) señalan que esta dimensión se puede entender a partir de los patrones y canales de relación que se establecen entre los actores que pertenecen a una determinada red.

#### **- COHESIÓN DE LA RED**

Las redes son un conjunto de personas interconectadas entre sí a través de patrones de comunicación, del intercambio de información entre los actores que comparten intereses comunes para la consecución de un propósito; los intercambios realizados predisponen acciones de reciprocidad entre los actores Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012). Por su parte Bordieu (1986) aborda el tema de volumen del capital social, señala que el volumen que posee un agente determinado depende del tamaño de las redes de conexiones que pueda movilizar efectivamente y del volumen del capital (económico, cultural o simbólico) que posee por derecho propio cada uno de aquellos con quienes está conectado. (Citado de Lozares & Verd, 2011). Molina Morales, Martínez Fernández, Ares Vázquez, & Emil Hoffmann (2008) señalan que en la cohesión de la red



la literatura identifica dos maneras en las que las redes sociales pueden mejorar el desempeño individual y organizativo. En primer lugar, las redes sociales pueden facilitar el acceso a información, recursos y oportunidades. En segundo lugar, las redes pueden ayudar a los actores a coordinar las interdependencias en sus tareas críticas y superar los dilemas de la cooperación y la acción colectiva. Sin embargo, se encuentra una discrepancia fundamental que reside en los efectos de la red cohesionada sobre la acción individual. Es decir, el efecto de las redes donde los contactos individuales están fuertemente ligados (Citado de Gargiulo y Benassi 2000). En su ensayo “de la homofilia a la cohesión social y viceversa” cita a Moreno y Jennings (1937: 371) para tomar su definición de cohesión social como las “fuerzas que mantienen a los individuos dentro de los grupos de pertenencia”; Festinger (1950) y Back (1951) como campos de fuerzas que producen resultados sobre la constitución, mantenimiento y atracción de los miembros de un grupo; Gross y Martin (1952) insisten en que la Cohesión social es cuestión de actitudes de atracción a la personalidad de los miembros de un grupo operando sobre la decisión de permanecer o dejar el grupo. Mientras tanto, Coleman (1988, 1990) aborda la perspectiva tradicional del capital social, nos dice que la misma ha acentuado el efecto positivo de los vínculos de la red densa, cohesionada o cerrada sobre la producción de normas sociales y sanciones que facilitan la confianza y los intercambios cooperativos.

#### **2.2.5.2. DIMENSIÓN RELACIONAL**

Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012) citando a Uzzi mencionan que esta dimensión se refiere a los activos en que se basan las relaciones que establecen los actores de una red, entre ellos la confianza.

##### **- LA CONFIANZA**

La confianza, según Bradach & Eccles (1989), es un tipo de expectativa que libera a un socio del temor a que el otro socio de intercambio actúe de forma oportunista. Por

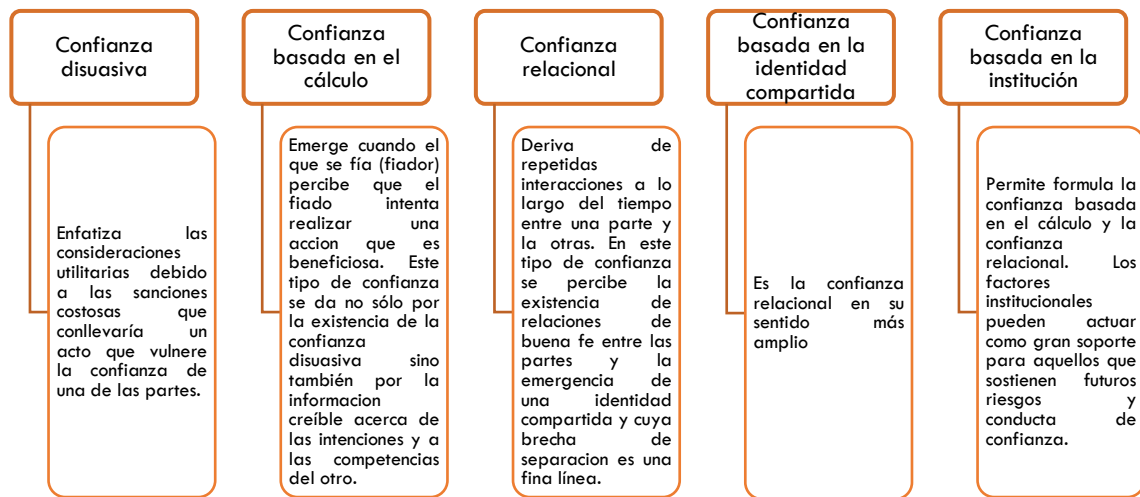


su parte Luhmann (2005) se basa en un enfoque de sistemas que abarca niveles de complejidad y nos ofrece una teoría que nos indica que la confianza amplía las posibilidades de acción en el presente, orientándose hacia un futuro que – aunque permanece incierto – se hace confiable. Es así que la confianza se convierte en una apuesta, hecha en el presente, hacia el futuro y que se fundamenta en el pasado. De esta manera nos acerca a uno de los factores de la confianza, que es el tiempo que comparten los actores de un sistema para fortalecer los vínculos que han desarrollado. La confianza, según Luna & Velasco (2005), representa un conjunto de expectativas positivas sobre los demás o, más específicamente, sobre las acciones de los demás. Tales expectativas se vuelven importantes cuando el individuo tiene que elegir un curso de acción, a sabiendas de que su éxito depende —en alguna medida— de las acciones de otros; y sin embargo, tiene que hacer esa elección antes de que pueda evaluar las acciones de los otros, (citado de Dasgupta, 1988). La confianza, por lo tanto, tiene tres características básicas: la interdependencia, la incertidumbre y una expectativa positiva. Hay una relación de confianza cuando el éxito de las acciones de una persona depende de la cooperación de otra; entraña por lo menos un desconocimiento parcial de la conducta de los otros, y supone que la contraparte no abusará de la persona que desea cooperar (citado de Lane, 1998: 3; Sable, 1993); como lo afirman Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012), la cooperación, las relaciones informales, la familiaridad, la identidad, la información y la reciprocidad son el contenido de la confianza.

#### - **TIPOLOGÍA DE LA CONFIANZA**

En el informe presentado por la Fundación BBVA perteneciente a los autores Molina Morales, Martínez Fernández, Ares Vázquez, & Emil Hoffmann (2008) se presenta la tipología de confianza. En primer lugar, la confianza disuasiva, en segundo lugar, la confianza basada en el cálculo, en tercer lugar la confianza relacional, en cuarto

lugar la confianza basada en la identidad compartida y por último, la confianza basada en la institución



**Figura 8:** Tipología de la Confianza

### 2.2.5.3. DIMENSIÓN COGNITIVA

Los elementos de esta dimensión deben facilitar la comprensión común de los objetivos globales y los mecanismos sociales adecuados dentro de un grupo de personas, están representados por los códigos compartidos, es decir, normas generales que han sido aceptadas por el grupo. Arras Vota, Hernández Rodríguez, & López Díaz (2012). Según Nahapiet & Ghoshal (1998) esta dimensión “se refiere a aquellos recursos que proporcionan representaciones, interpretaciones y sistemas compartidos entre las partes” citado de Cicurel (1973), podemos identificar en esta dimensión componentes como los códigos y lenguaje compartidos, los que permiten llegar a personas e incluso a información; la dimensión cognitiva “apunta hacia las normas, valores, actitudes y creencias que son conducentes a que los actores sociales estén subjetivamente motivados a la acción colectiva” según CEPAL (2003).



## 2.2.6. COMPETITIVIDAD

### - COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Esser (1994) afirma que la competitividad de las empresas se basa en una organización social, la misma que genera ventajas competitivas en función de los factores importantes que conforman el sistema; Rubio & Baz (2015) presentan varios enfoques conceptuales de la competitividad, en el ámbito empresarial competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio; en la política la competitividad se mide a través de un conjunto de índices cuantitativos, como podrían ser los niveles de empleo y desempleo, las tasas de crecimiento de la economía o la balanza comercial; en la economía la competitividad se reduce al costo de la mano de obra en el país. Tras esos conceptos aclara la competitividad no es un asunto de naciones, sino de empresas, ya que ningún país es poco competitivo o muy competitivo. Las empresas son competitivas como resultado de la combinación de sus propias fortalezas y del entorno en que operan. Así, aunque las naciones no son por sí mismas competitivas, el actuar de un gobierno puede ser decisivo para la competitividad de las empresas. Una empresa que es competitiva de acuerdo a las medidas que sean relevantes en su sector o actividad, puede ser exitosa si existen condiciones en el medio en que opera para acrecentar su competitividad, o puede acabar fracasando cuando las condiciones del medio hacen imposible su éxito.



## 2.2.6.1. DIMENSIONES DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

**Tabla 5:** Dimensiones de la Competitividad Empresarial

Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Objetivos</li><li>- Metas</li><li>- Políticas</li><li>- Análisis del entorno</li><li>- Planes de contingencia</li></ul>
Producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procesos de producción</li><li>- Certificaciones</li><li>- Flexibilidad productiva desarrollo de nuevos productos y procesos</li><li>- Planeación de materiales, insumos, etc</li></ul>
Aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"><li>- Normatividad</li><li>- Grupos de trabajo y retroalimentación</li><li>- Procesos certificados</li></ul>
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"><li>- Política de venta</li><li>- Distribución</li><li>- Relaciones clientes – proveedores</li><li>- Satisfacción de clientes</li><li>- Investigación de mercados</li></ul>
Contabilidad y finanzas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estructura de costos</li><li>- Administración financiera</li><li>- Estrategias fiscales</li><li>- Pago de impuestos</li><li>- Inventarios</li></ul>
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procesos de selección y reclutamiento</li><li>- Capacitación y adiestramiento</li><li>- Rotación y clima laboral</li><li>- Seguridad e higiene</li><li>- Compensaciones</li></ul>
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"><li>- Programa de manejo de desechos</li><li>- Políticas de reciclaje</li><li>- Normatividad</li></ul>
Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tecnologías de información</li><li>- Sistematización</li><li>- Planes de contingencia</li></ul>

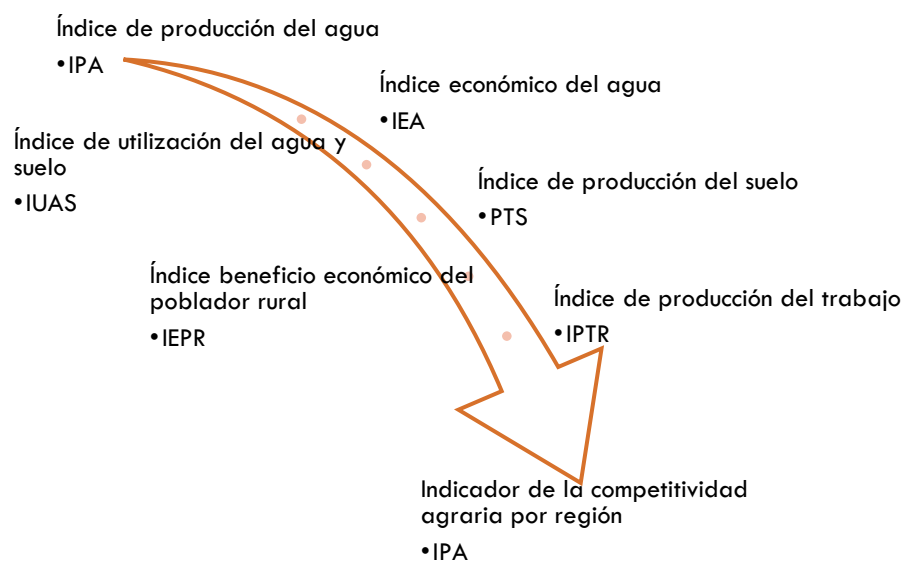


## 2.2.6.2. PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD REGIONAL

Coronado del Águila (2015) considera el modelo para la determinación de la competitividad regional, este modelo resulta de considerar indicadores de productividad de factores importantes de la actividad agrícola que caracterizan cada región como son la población rural, la disponibilidad y uso de los recursos naturales fundamentales para el agro como el agua y el suelo, así como el volumen y el valor bruto de la producción agrícola que corresponde al resultado de las prácticas agronómicas y de la tecnología que se utilice.

### - INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD REGIONAL

Se plantean seis indicadores de productividad, dos relacionados entre la producción e ingresos con el agua, dos relacionados entre el agua utilizada y la producción obtenida con el suelo y dos relacionados entre el poblador rural con los resultados de la práctica agraria, producción e ingresos brutos, cuyos nombres si bien se explican por sí mismos se describen a continuación.



**Figura 9:** Indicadores de productividad



## - **EL ENFOQUE SISTÉMICO DE LA COMPETITIVIDAD, EL NIVEL MICRO**

En el campo de la competitividad sistémica existen tres clasificaciones importantes, el primero habla Carrera Chávez & Bustamante Lara (2013) señalan que la competitividad, es un concepto que se mide a través de tres niveles: el macroeconómico, el mesoeconómico y el microeconómico. El nivel macro se refiere a la capacidad de un país de introducirse al mercado mundial, y según Ayala (2011) se divide en dos vertientes, que son: la dinámica macroeconómica y la eficiencia macroeconómica; en la primera, el incremento de la competitividad se basa en las variables que determinan la productividad, tales como: la inversión, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), los niveles de ahorro interno, el índice de innovación y el desarrollo de capitales logísticos, y la segunda vertiente considera las variables que determinan los costos y precios a nivel empresa, pues a nivel macroeconómico un país debe tener un precio real competitivo y una estabilidad macroeconómica para poder competir a nivel mundial. A nivel microeconómico, la competitividad es la capacidad de una empresa de incrementar su eficiencia productiva de manera individual con la finalidad de mantenerse en el mercado, se refiere también al incremento de capacidades propias de las empresas mediante la diferenciación de la demanda, la reducción en los ciclos de producción, la creación de innovaciones y la aplicación de nuevos métodos de administración, por mencionar algunos factores. Villarreal y Ramos, (2002) indican que la competitividad a nivel micro es el punto de partida de la competitividad sistémica, puesto que son las empresas quienes inicial y finalmente tienen que enfrentar la competencia internacional en los mercados nacionales, lo cual requiere de una gestión de empresas competitivas y sustentables que sean inteligentes en la organización, flexibles en la producción y eficientes en la comercialización.



### **2.2.6.3.DIMENSIONES E INDICADORES DE LA COMPETITIVIDAD A NIVEL MICRO**

En el libro de Villarreal Arambide & Villarreal Ramos (2003) se puede apreciar que los autores trabajan con las dimensiones e indicadores de competitividad de René Villarreal ya que pueden ser aplicadas a nivel micro, lo cual permite obtener información relevante.

- La innovación. Es la puesta en el mercado de un producto o servicio nuevo o mejorado atendiendo a las demandas de la sociedad; cada vez que se habla de innovación se asocia con temas tecnológicos cuando se utiliza la tecnología como medio para introducir el cambio, pero también puede abarcar ámbitos organizativos y comerciales.
- La tecnología. Deja de ser un lujo de los países desarrollados, al contrario, es un instrumento potenciador que aumenta las oportunidades de los países en vías de desarrollo. Los indicadores son: Maquinaria, equipo de cómputo.
- La flexibilidad productiva. Hace referencia a la capacidad de responder ante el cambio, a la adaptabilidad o a la habilidad para hacer frente de forma más eficiente y eficaz a las circunstancias cambiantes. También se define como la habilidad de una entidad para desplegar y replegar sus recursos de forma efectiva y eficiente en respuesta a las condiciones cambiantes". Se deben considerar los distintos tipos de flexibilidad que pueden ser:



**Figura 10:** Tipos de flexibilidad productiva

- La agilidad comercial. Es la velocidad y capacidad de respuesta a los cambios en el mercado y satisfacción del cliente. Para esto se requiere una agilidad para innovar en los productos del mercado, como llevar a cabo un nuevo enfoque (producto-servicio-solución integral) mediante una conectividad con el cliente y una velocidad de respuesta inmediata de manera integral e inteligente.
- La calidad. El papel central de la calidad se ha convertido en la actualidad en parte del vocabulario empresarial, dado el éxito exportador obtenido por las empresas de distintos países que lo aplican. El concepto reviste además importancia por sus contribuciones a la innovación y al desarrollo tecnológico, en este sentido las empresas tecnológicas están obligadas a efectuar mejoras continuas no solamente en la producción sino en todos los procesos de la organización. Los Indicadores son: Establecimiento de políticas, auditorías internas y externas, Certificaciones del ISO-9000.

### 2.2.7. POLÍTICAS

En su artículo Espinoza (2009) señala, tras una vasta lectura, que el concepto “política” no tiene un uso estándar y a menudo proyecta un significado ambiguo. Se cita a Dye (1978: 3), quien concluye que el término política es simplemente “lo que los gobiernos eligen hacer o no hacer”. Sin embargo, en términos generales, el concepto “política” conlleva la existencia de diversas opciones y designa, por ende, un desacuerdo



o conflicto entre los actores o aspectos ligados al diseño de políticas en un área de actividad determinada (educación, transporte, salud, etcétera) respecto a un curso de acción actual o potencial de gobierno (citado de Anderson, 1990; Dunn, 1994; Fischer, Miller & Sydney, 2007). Para otros autores Ball (1990), en cambio, las políticas representan la declaración operacional de los valores de una sociedad que buscan definir y prescribir determinadas líneas de acción. Siguiendo a Levin (2001) se puede argumentar que la “política” y las propuestas de política a menudo, aunque no siempre, se hallan vinculadas a la definición de un problema y su solución requiere irremediamente de la aprobación o apoyo de los partidos y líderes políticos. En efecto, Kingdon (1994) postula que la “política” a nivel de propuesta puede derivar en distintas versiones y requerir, consecuentemente, distinto volumen de recursos para su solución de modo que intentar investigar por sus orígenes constituye una tarea sin sentido.

### 2.2.8. ARTICULACIÓN

Marsiglia (2009) señala que la articulación fomenta la unión y establece enlaces entre varios actores, cuando se logra este enlace puede organizarse (coordinar) de determinadas maneras, para lo que se necesitará alguna forma de colaboración (cooperación) debido a que los actores persiguen los mismos objetivos. En la medida que las acciones tomadas logren afirmarse por medio de la negociación, se podrá acordar, pactar, convenir en base al respeto de los intereses de las partes involucradas. En el caso particular del desarrollo local, la articulación se define como un proceso por el cual se establecen relaciones permanentes entre los actores – agentes de desarrollo de un territorio, en función de la búsqueda de objetivos comunes; años atrás Villar (2002), hallaba “articulación” cuando dos o más organismos *acuerdan, coordinan* una serie de políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada organismo realiza una o



más tareas específicas con una cooperación horizontal. Ambos autores convergen en que la articulación surge a raíz de alcanzar los mismos objetivos a través de la coordinación y cooperación. Es así que las políticas de articulación responden a la necesidad de establecer lineamientos entre los actores de un determinado sector, cuyos fines son los mismos y para su consecución se valen de mecanismos de cooperación. Las políticas de articulación definen las acciones que serán llevadas a cabo por los agentes, atendiendo las necesidades de su entorno y de su actividad.

REDPRODEPAZ (2016) presenta lineamientos mínimos para crear o fortalecer mecanismos de articulación de actores regionales, los mismos corresponden al siguiente orden:

- Alcance del impacto de articulación
- Ámbito
- Tipos de actores que van a participar
- Grado de confianza entre actores/agentes
- Nivel de apertura a la participación de los actores/agentes



Categorías	Preguntas orientadoras	Variables
Conformación	¿Cómo surgió? ¿Cuándo? ¿En qué contexto? ¿Qué actores estuvieron implicados?	Ventana de oportunidad Base de conformación Agente dinamizador
Propósito	¿A qué necesidad respondió su conformación?	Actores Propósito del mecanismo Dinamismo del propósito Escala territorial- intención de la intervención Coherencia política entre agente dinamizador y dinamismo del mecanismo
Forma de organización y funcionamiento	¿Existe una estructura organizativa? ¿Cuál? ¿Cómo se dieron sus relaciones? ¿Qué dificultades u obstáculos se han presentado en el mecanismo y sus relaciones de actores y qué respuesta o solución se ha dado a esto? ¿Saboteadores?	Formalidad Flexibilidad (alta, media, baja) (roles predeterminados o generadores) Apertura (inclusiva o exclusiva) Perspectiva de agenda/derrotero Método (regularidad, recursos de funcionamiento, documentación, orden del día, planeación y seguimiento) Escala organizacional
Incidencia	¿Qué agenda impulsaron y/o están impulsando con miras a problemas concretos? ¿Qué interés posicionaron en una agenda ya existente? ¿Cuál fue el alcance de la incidencia y sus niveles regional y/o nacional?	Forma de incidencia en relación con el propósito del mecanismo (creación de una agenda/posicionamiento en una agenda previamente existente) Según tipo de incidencia i) Proceso social ii) Política pública iii) Ninguno Según escala de incidencia i) Local ii) Regional iii) Departamental iv) Nacional



### 2.3.MARCO CONCEPTUAL

- Microempresa: pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos
- Cadena productiva: conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final, se da en un entorno determinado.
- Cadena productiva láctea: la cadena láctea se estructura a partir de la relación entre ganaderos, acopiadores, cooperativas y empresas industriales procesadoras. Se compone por dos eslabones principales: mercado de materias primas y agroindustria.
- Rural: se caracteriza por ser un lugar dinámico, donde las actividades económicas alcanzan escalas productivas inferiores a las de los centros urbanos, debido al gran uso de los suelos, su dispersa producción y los bajos índices de población y servicios públicos.
- Capital social: la suma de los recursos reales y potenciales incorporados, disponibles a través y derivados de la red de relaciones que posee un individuo o unidad social.
- Competitividad: es la capacidad que tiene una persona o país para obtener rentabilidad en el mercado frente a sus otros competidores.
- Competitividad a nivel micro: capacidad de generar ingresos por encima del promedio de las empresas de la industria. se identifican factores que condicionan el comportamiento de la empresa, como productividad, los costos, los esquemas de organización, la innovación con tecnologías, la gestión empresarial, el tamaño de la empresa, entre otros.
- Políticas: son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. Son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los





objetivos y facilitan la implementación del logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

- Articulación: Proceso por el cual se establecen relaciones permanentes entre los actores
  - agentes de desarrollo de un territorio, en función de la búsqueda de objetivos comunes.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

##### 3.1.1. UBICACIÓN

El ámbito de aplicación de la investigación es en siete provincias de la región de Puno, Azángaro, Chucuito, Huancané, Lampa, Melgar, Puno y San Román.

El departamento de Puno es uno de los veinticuatro departamentos que, junto a la Provincia Constitucional del Callao, forman la República del Perú. Su capital es Puno. Está ubicado al sur del país, limitando al norte con Madre de Dios, al este con Bolivia y el lago Titicaca, al sur con Tacna, al suroeste con Moquegua y al oeste con Arequipa y Cuzco. Con 66 997 km<sup>2</sup> es el quinto departamento más extenso, por detrás de Loreto, Ucayali, Madre de Dios y Cuzco. Se fundó el 26 de abril de 1822.

##### 3.1.1.1. UBICACIÓN Y LÍMITES

La región Puno está ubicada en la sierra sudeste del país, en la meseta del Collao a: 13°00'66"00" y 17°17'30" de latitud sur y los 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Limita por el Sur, con la región Tacna. Por el Este, con la República de Bolivia y por el oeste, con las regiones de Cusco, Arequipa y Moquegua.



### 3.1.1.2. DIVISIÓN ADMINISTRATIVA

**Tabla 6:** Provincias del departamento de Puno

Provincias del Departamento de Puno			
Provincia	Población	Superficie (km <sup>2</sup> )	Densidad
Provincia de Puno	229.236	6.494,76	35,3
Provincia de San Román	240.776	2.277,63	105,7
Provincia de Azángaro	136.829	4.970	27,5
Provincia de Chucuito	126.259	3.978,13	31,7
Provincia de El Collao	81.059	5.600,51	14,5
Provincia de Melgar	74.735	6.446,85	11,6
Provincia de Carabaya	73.946	12.266	6
Provincia de Huancané	69.522	2.805,85	24,8
Provincia de Sandía	62.147	11.862,41	5,2
Provincia de San Antonio de Putina	50.490	3.207,38	15,7
Provincia de Lampa	48.223	5.791,73	8,3
Provincia de Yunguyo	47.400	290,21	163,3
Provincia de Moho	27.819	1.005,25	27,7

Fuente: Proyecciones Demográficas 2008, INEI-PERU.5 La densidad departamental está calculada con la proyección de la población de 2007.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática



**Figura 11:** Mapa del departamento de Puno

### 3.1.2. PRADERA

Programa de Apoyo al Desarrollo Rural Andino, PRADERA es el órgano de línea desconcentrado de la región para apoyar e impulsar el desarrollo rural integral y sostenido mediante la integración del productor rural.



### 3.1.2.1.MISIÓN

«Brindar un servicio eficiente, responsable y con calidad, innovando y transfiriendo tecnologías adecuadas, buscando la satisfacción de nuestros productores rurales emprendedores».

### 3.1.2.2.VISIÓN

«Ser una institución líder, que promueve y fomenta organizaciones formales autogestionarias, para el desarrollo agropecuario sostenible con identidad regional»

**Tabla 7:** Datos de PRADERA

Datos PRADERA	
Nombre	Programa de Apoyo Al Desarrollo Rural Andino
RUC	20321735607
Inicio de actividad	01/11/1995
Tipo	Institución pública
CIU	75113
Dirección	Jr. Zorritos Nro. 195 Urb. Taparachi

### 3.1.3. TECNOLECHE

TECNOLECHE nace con el objetivo de mejorar la tecnificación de procesos para la cadena productiva de la leche en la región Puno.

Actualmente esta institución trabaja con cinco componentes, los que son:

- Componente I

Se plantean estrategias en cada uno de los componentes, como en la adecuada capacidad en la alimentación de vacunos lecheros en el 2019.

- Componente II

Se plantea también el adecuado manejo productivo y reproductivo de vacunos lecheros

- Componente III



Como 3er componente tenemos el establecimiento de capacidades del manejo del ordeño y post ordeño.

- Componente IV

Adecuada estandarización en el uso de la tecnología y conocimiento en la transformación de la leche en derivados lácteos

- Componente V

Adecuada capacidad de articulación de mercados de productos de lácteos.

### **3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO**

La investigación tuvo como inicio de trabajo el mes de abril del año 2019, a partir de la fecha se desarrolló la fase teórica y se procedió con la ejecución de la investigación, poniendo en práctica los métodos e implementando los instrumentos pertinentes para la recolección de la información, posterior a ello se realizó el procesamiento y el análisis de los datos obtenidos. La investigación se extendió hasta enero del año 2020, mes en el que se redactó el informe final conforme a los formatos y lineamientos de la plataforma de investigación para finalmente llevar a cabo la defensa de la tesis.

### **3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO**

#### **3.3.1. TÉCNICA**

La técnica que se empleó fue de la encuesta, la encuesta se utilizó para la formulación de un conjunto de preguntas acorde a la investigación realizada,

#### **3.3.2. INSTRUMENTO**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario estructurado, este instrumento se elaboró en dos secciones: la primera trata sobre la variable “capital social”, para su



elaboración se tomó como base la investigación de la Fundación BBVA titulado "La estructura y naturaleza del capital social en las aglomeraciones territoriales de empresas", bajo la dirección de Xavier Molina Morales, que fue aplicada al sector cerámico con el sustento teórico de Nahapiet y Ghoshal que agrupa el capital social en las dimensiones estructural, relacional y cognitiva; la elaboración de la segunda sección trata de la variable "competitividad", para ello se empleó el sustento bibliográfico de René Villareal, quien dividió la competitividad en cuatro niveles, siendo el más bajo el nivel micro, debido al entorno de la investigación se consideró adecuada esta teoría ya que los indicadores corresponden a la investigación por el tamaño de las plantas lecheras. Tras la búsqueda de la teoría correspondiente el investigador se dispuso a la elaboración del instrumento "cuestionario de capital social y cuestionario de competitividad" con el apoyo y la supervisión del asesor, pasando por el juicio de expertos tras la elaboración preliminar del instrumento hasta llegar al instrumento definitivo, mismo que se encuentra en el Anexo A.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. POBLACIÓN DE ESTUDIO**

La población de la investigación está conformada por 47 plantas lácteas, cuyos propietarios o responsables son beneficiarios del proyecto PRADERA, las plantas lecheras han sido divididas en 3 categorías: A, B y C según el crecimiento de su producción y el volumen de acopio de leche fresca y su producción, a continuación, se presenta la lista de las plantas beneficiarias

**Tabla 8:** Plantas beneficiarias del Proyecto Tecnoleche

N°	Nombre de planta	Categoría
1	Grupo YAGUNO S.A.C.	A
2	Planta quesera CHRISSELAC	A
3	APA de la planta San Francisco Sinty Mayo	A
4	Cooperativa de servicios San Santiago	A
5	Ecolácteos Huata	A
6	COOPAGRO Cabana LTDA.	A
7	Asociación de Productores Agropecuarios Lac Sur	B
8	Asociación de productores agropecuarios los andes del rosario INTILAC	B
9	Agroindustrias El Torito	B
10	Micro Empresa De Procesos Alimentarios Niño Jesús	B
11	Cooperativa Agraria San Pedro Huacullani	B
12	AGROINDUSTRIAS TUQUILAC	B
13	Asociación De Centro De Acopio Y Procesamiento Planta Quesera Florentina	B
14	Planta quesera Bellandina S.R.L.	B
15	AGROINDUSTRIAS EL NATURALITO	B
16	APA San Santiago PLANTA QUESERA SANTA DIONICIA	B
17	APA San Francisco Kikijana El Establo	B
18	Asociación De Productores Agropecuarios Del Centro Poblado De Chijnaya	B
19	PLANTA TUNI GRANDE	B
20	Derivados Lácteos Tinajani	B
21	Asociación De Productores Lácteos El Triunfo	B
22	Productores Agropecuarios Martincito	B
23	Planta Quesera La Mochita	B
24	Agroindustrias El Puneñito	B
25	Productores De Leche A La Planta Quesera Holandés Posoconi	C
26	Asociación De Productores Derivados Lácteos Milagros	C
27	Agroindustrias DAYRO	C
28	Productores De Ganado Lechero San Isidro Labrador Miski Queso	C
29	C. A. A. Nueva Visión	C
30	Planta Quesera Luz Andina San Salvador	C
31	Productores Lácteos Mica Asunción	C
32	Planta Quesera Prolacsur Andino	C
33	Planta Quesera San Javier	C
34	Virgen Natividad De Choquechambi	C
35	Planta Quesera Asproad	C
36	Planta Quesera Vytanlac	C
37	Agroindustriales Vallery Central Cotaña	C





38	Asociación De Productores Lácteos Eco Aymara	C
39	Asociación De Pequeños Productores Agropecuarios Derivados Lácteos Y Artesanía Luz Andino	C
40	Planta Quesera Irulac	C
41	Productores Lácteos Las Torres	C
42	Planta Quesera La Diva	C
43	Vella Andina Isla	C
44	Planta Quesera La Sabrosita	C
45	Estrellita De Belén	C
46	Planta Quesera Jahuerja	C
47	Planta Procesadora Galac	C

### 3.4.2. MUESTRA

La muestra es de tipo probabilístico, la misma está representada por un total de 23 plantas que pertenecen a las categorías A (6), B (14) y C (8), en la siguiente tabla se presenta la distribución de la muestra por categoría

**Tabla 9:** Lista de plantas lecheras pertenecientes a la muestra

Plantas lecheras	Cat	Distrito	Provincia
Cooperativa De Servicios San Santiago	A	Ácora	Puno
Planta Quesera Chriselac	A	Cabanilla	Lampa
APA de la Planta San Francisco Sinty Mayo	A	Pucará	Lampa
Ecolácteos Huata	A	Huata	Puno
COOPAGRO Cabana LTDA	A	Cabana	San Román
Grupo Yaguno S.A.C.	A	Taraco	Huancané
La Mochita	B	Paucarcolla	Puno
Bellandina	B	Taraco	Huancané
El Establo	B	Lampa	Lampa
Tuni Grande	B	Pucará	Lampa
Aprolet Chijnaya	B	Pucará	Lampa
Tuquilac	B	Pomata	Chucuito
El Triunfo	B	Llalli	Melgar
Lac Sur	B	Asillo	Azángaro
Santa Dionicia	B	Lampa	Lampa
Tinajani	B	Ayaviri	Melgar
Martincito	B	Santa Rosa	Melgar
Intilac	B	Azángaro	Azángaro
El Torito	B	Azángaro	Azángaro

San Pedro De Huacullani	B	Huacullani	Chucuito
Virgen Natividad De Choquechambi	C	Muñani	Azángaro
C.A.A. Nueva Visión	C	Taraco	Huancané
Planta Quesera La Diva	C	Cabana	San Román
A.P.P.A. Derivados Lácteos Y Artesania Luz Andino	C	Juliaca	San Román
Agroindustrias Dayro	C	Azángaro	Azángaro
Planta Quesera Luz Andina San Salvador	C	Huatasani	Huancané
Estrellita De Belen	C	Nicasio	Lampa
Planta Quesera Irulac	C	Pomata	Chucuito

Fuente: Elaboración del investigador

### 3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO

Para el análisis de datos se consideró el siguiente coeficiente estadístico:

- Coeficiente de correlación de Spearman

Para la correlación entre las variables de estudio, capital social y competitividad, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman  $\rho$  (rho) que es una medida de asociación o interdependencia entre dos variables aleatorias continuas. El estadístico  $\rho$  es establecido por:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden x – y y N el número de puntos de datos de las dos variables.

El coeficiente varía entre -1 y 1, y cuanto más próximo de las extremidades, mayor es la correlación (Garson, 2004, Stevenson, 1981). Así tendremos una correlación



positiva alta cuanto más próximo esté de 1 y una correlación negativa alta cuanto más próximo esté de -1.

Por otro lado, si estuviera en 0 la correlación será nula. Además, los resultados solamente serán significativos si el índice de significación fuera inferior a 0,05. Es decir, Si P es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de 97 confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).(Collado, 2014).

Para la interpretación se toma en cuenta la siguiente regla de decisiones:

- Hipótesis  $H_0$  (Nula):  $H_0: r_p = 0$  (cero)
- Hipótesis  $H_a$  (Alternativa):  $H_a: r_p \neq 0$

Para el sentido que mide la variación de los valores de Y con respecto a X: si al crecer los valores de X lo hacen los de Y, la relación es directa (pendiente positiva); si al crecer los valores de X disminuyen los de Y, la relación es inversa o indirecta (pendiente negativa).

Se ha empleado este coeficiente dado el tipo de investigación realizado, ya que al ser correlativa es adecuado, sin embargo, se emplea este coeficiente también por el tamaño de la muestra ya que al ser una cantidad relativamente menor los resultados pueden variar, dado el tamaño de muestra de la categoría C es necesario hacer uso de este coeficiente. La correlación de Spearman es una técnica no paramétrica, que se aplica a aquellos estudios en los que no se cumple con los supuestos de normalidad en los datos y es muy útil en las muestras pequeñas, a través de la comparación de rangos en grupos de sujetos.



### **3.6.PROCEDIMIENTO**

#### **3.6.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Hernández Sampieri (2014) define el enfoque cuantitativo como un conjunto de procesos secuencial y probatorio, donde cada etapa precede a la siguiente sin que se pueda eludir pasos, la investigación responde a un enfoque cuantitativo ya que es de carácter secuencial y probatorio, durante el desarrollo de la misma se respetó el orden establecido con objetividad, la recolección de datos se fundamentó en la medición y fueron sometidos al tratamiento estadístico pertinente, obteniendo así resultados cuantificables de las variables tratadas que proporcionaron información específica sobre la realidad de los microempresarios rurales beneficiarios del proyecto Tecnoleche.

#### **3.6.2. TIPO O ALCANCE DE INVESTIGACIÓN**

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, este tipo de investigación recoge información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables en cuestión; por su parte, el alcance correlacional, tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. El nivel descriptivo – correlacional aplica en la investigación ya que se buscó determinar la relación entre las variables capital social y competitividad, tras una recolección de información objetiva sobre los sujetos de estudio (Hernández Sampieri, 2014)



### 3.6.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para Hernández Sampieri (2014) un diseño no experimental no genera ninguna situación, sino que observa situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. Uno de los tipos de diseños no experimentales es el tipo transeccional o transversal, este recolecta datos en un solo momento y tienen como propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. En la investigación se empleó el diseño no experimental debido a que se trabajó con variables que no fueron manipuladas; de tipo transversal ya que la recolección de datos se limitó a registrar los datos que acontecieron en el contexto de la realidad de cada individuo sin manipular ninguna de las variables, capital social y competitividad.

### 3.7. VARIABLES

La investigación posee dos variables de estudio, el detalle de las mismas se aprecia con más amplitud en el Anexo 1:

- Variable 1: capital social

#### Dimensiones

- Estructural
- Relacional
- Cognitiva

- Variable 2: competitividad

#### Dimensiones

- Macro económico
- Meso económico



- Micro económico

### **3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Los datos obtenidos por medio del instrumento mencionado anteriormente se sistematizaron a través del software Microsoft Excel y para el procesamiento de datos per se, se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), ese análisis permitió la elaboración de los cuadros de resultados, prueba de hipótesis y gráficos de análisis de datos, los mismos que derivaron de la aplicación del cuestionario realizado a la población conformada por los beneficiarios del proyecto Tecnoleche de las 3 categorías. Finalmente con los datos recopilados se pudo elaborar la tabulación con las respuestas, asimismo obtener las conclusiones para las variables planteadas.

## CAPÍTULO IV

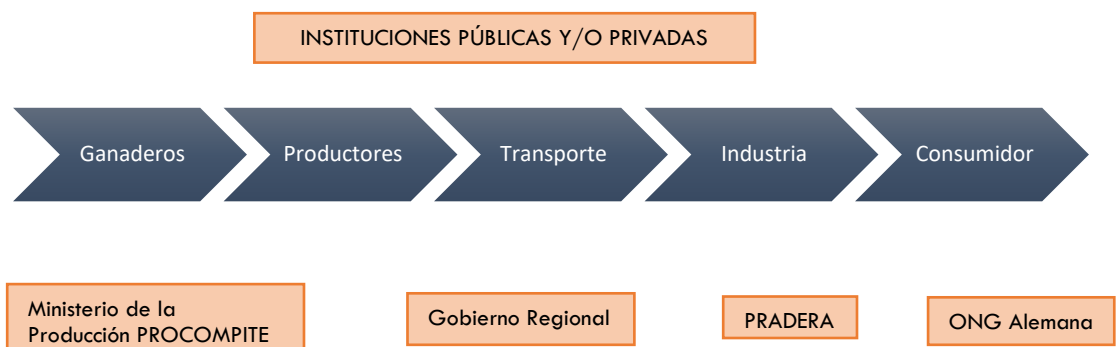
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. FASE PRELIMINAR DE LA INVESTIGACIÓN

- Selección de la cadena

La investigación trabajó con la cadena láctea debido al apoyo que se recibió de INFOCIR, instituto que trabaja bajo la jurisdicción de la Universidad Nacional del Altiplano con proyectos de investigación, actualmente desarrollando investigación en los rubros de fibra y lácteos, a raíz de ello se eligió trabajar con la cadena láctea, paralelamente a ello se recibió la colaboración del proyecto PRADERA quienes por medio del proyecto TECNOLECHE vienen realizando un trabajo de mejoramiento de la tecnificación de los procesos para la cadena productiva de la leche a través de componentes que han establecido. Dicho proyecto trabaja con plantas lácteas ubicadas en diferentes distritos de nuestra región y clasificadas por criterios de producción previamente establecidos.

La cadena láctea identificada en las plantas lecheras que son beneficiarias está compuesta de la siguiente manera:



**Figura 12:** Cadena láctea de plantas lecheras beneficiarias

Fuente: Elaboración del investigador



## **4.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

El alcance del análisis llega a los productores, quienes son los dueños y/o responsables de la producción de los quesos en las plantas lecheras pertenecientes a los distritos de Ácora, Paucarcolla, Taraco, Lampa, Pucará, Ayaviri, Cabana, Azángaro, entre otros.

## **4.3. FASE CENTRAL DE LA INVESTIGACIÓN**

En esta fase se analiza la información proveniente de las encuestas, cuyo contenido alberga información de aspectos de producción, tecnología, comercial, organización interna, los mismos que fueron sistematizados para los fines correspondientes a la investigación.

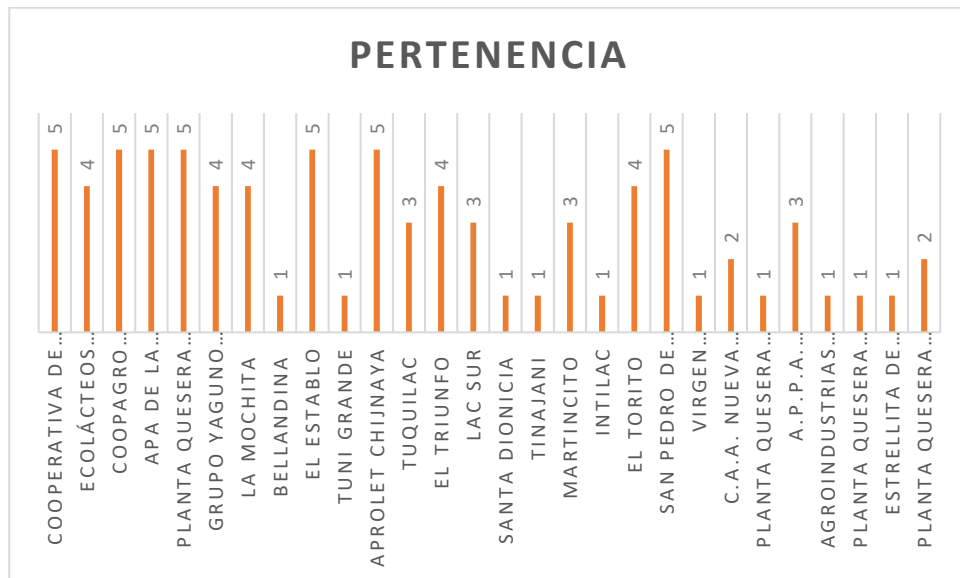
### **4.3.1. LEVANTAMIENTO Y RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN:**

Inicialmente se tuvo acceso a la información secundaria proporcionada por PRADERA, luego se lleva a cabo la recopilación de la información y para ello se realiza una visita a los distritos a los que pertenecen las plantas lecheras, también a las exposiciones y premiaciones a los que los dueños y/o propietarios acudieron, también se hace pertinente asistir a las mesas lácteas organizada por DRA, que también apoya a los productores, sin embargo la afluencia a estos eventos fue parcial; a diferencia de lo eventos organizados por PRADERA que tienen una asistencia obligatoria ya que eso les permite tener mayor monitoreo. Previamente a la visita a los productores se concertaba con los propietarios y coordinaba con los responsables de PRADERA para obtener mayor predisposición a brindar mayor información por parte de los productores.



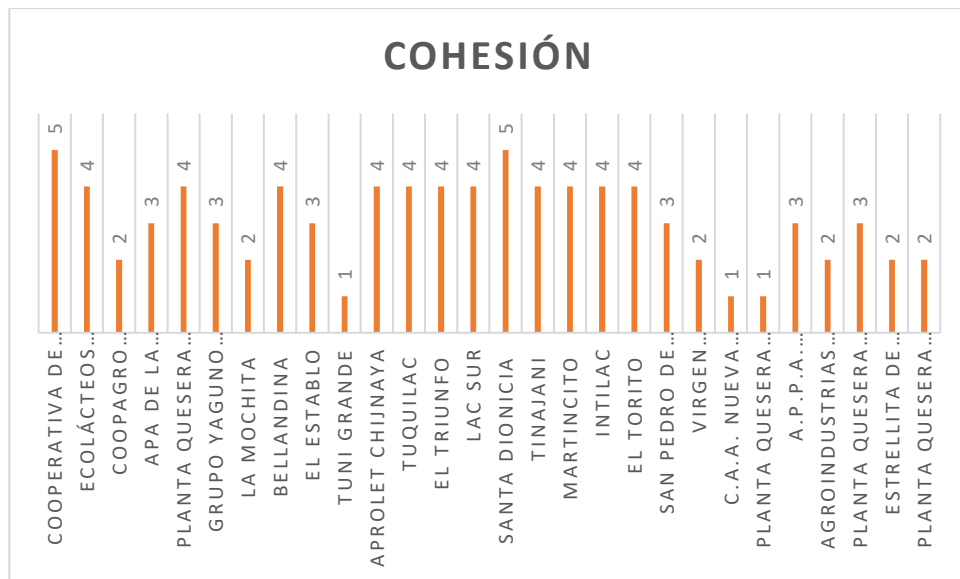
### 4.3.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

- a. Los niveles de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno, categorías A, B y C, analizadas por indicadores:



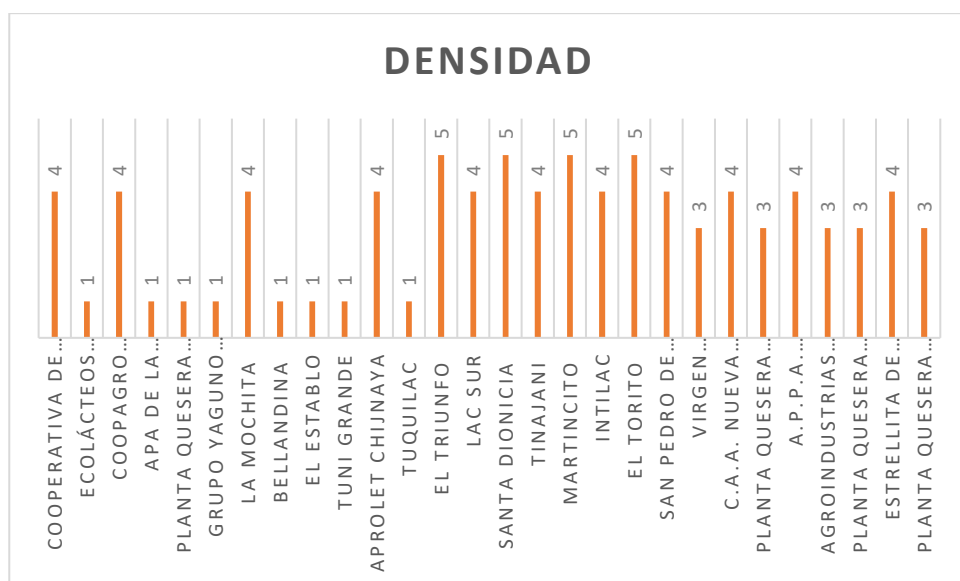
**Figura 13:** Nivel de pertenencia de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 13 se observa que las plantas de la categoría A, las 6 primeras, tienen un alto nivel de pertenencia, ello refleja la solidez de su dimensión estructural; por otro lado las 8 últimas plantas pertenecientes a la categoría C en su gran mayoría muestran niveles muy bajos en este indicador, esta diferencia radica en que las plantas de la primera categoría se han preocupado por ser parte de alguna asociación, mientras que las plantas de categoría C no le han dado la importancia debida, incluso no son conscientes de las ventajas que ello les podría proporcionar.



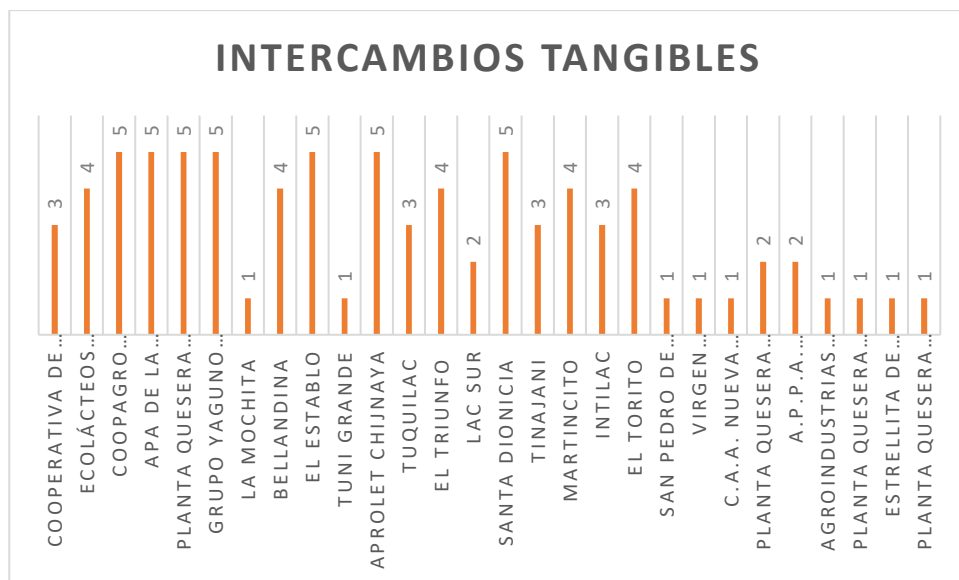
**Figura 14:** Nivel de cohesión de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 14 se puede apreciar que las plantas de la categoría B tienen altos niveles de cohesión, esto significa que al pertenecer a una asociación se han preocupado también por la frecuencia de sus reuniones, contrario a ello, las plantas de la categoría A no tienen niveles estandarizados lo cual indica que el hecho de pertenecer a una asociación no implica, para la mayoría de plantas, necesariamente fortalecer sus vínculos; evidentemente los efectos de estos resultados se evidencian en los resultados que alcanzan.



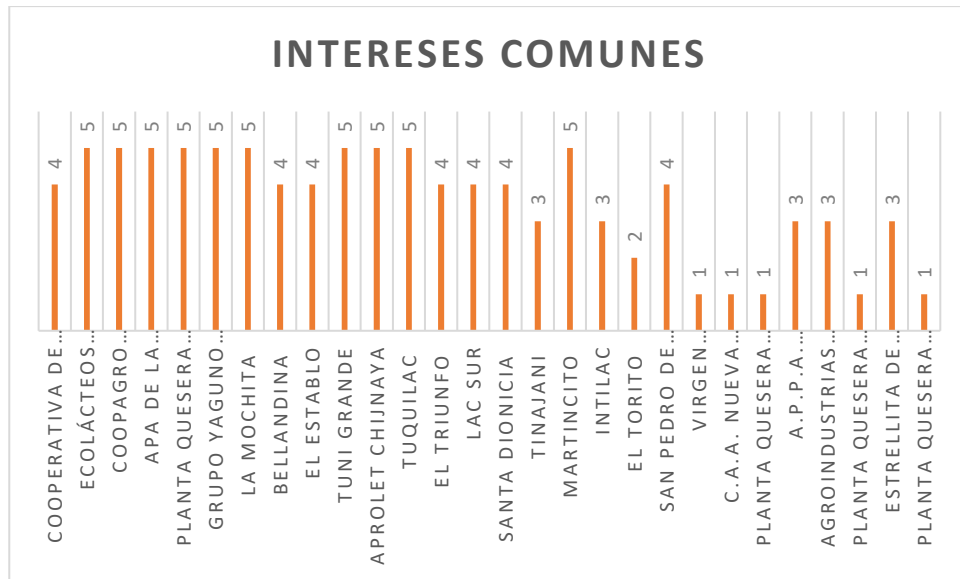
**Figura 15:** Nivel de densidad de las 3 categorías de las plantas lácteas

En la Ilustración 15 se observa los resultados del indicador de densidad, referido al tipo de vínculo que comparten los actores de una asociación, y el hecho visible de que las plantas de la categoría A tienen lazos netamente laborales ha significado para ellos que los actores no involucren aspectos personales al momento de realizar su actividad; sin embargo, la totalidad de las plantas de la categoría C y en gran parte de la categoría B trabajan con personas allegadas, también representa a su vez una desventaja, ya que no se permiten entablar contacto con personas que pueden proporcionarles otro tipo de conocimientos.



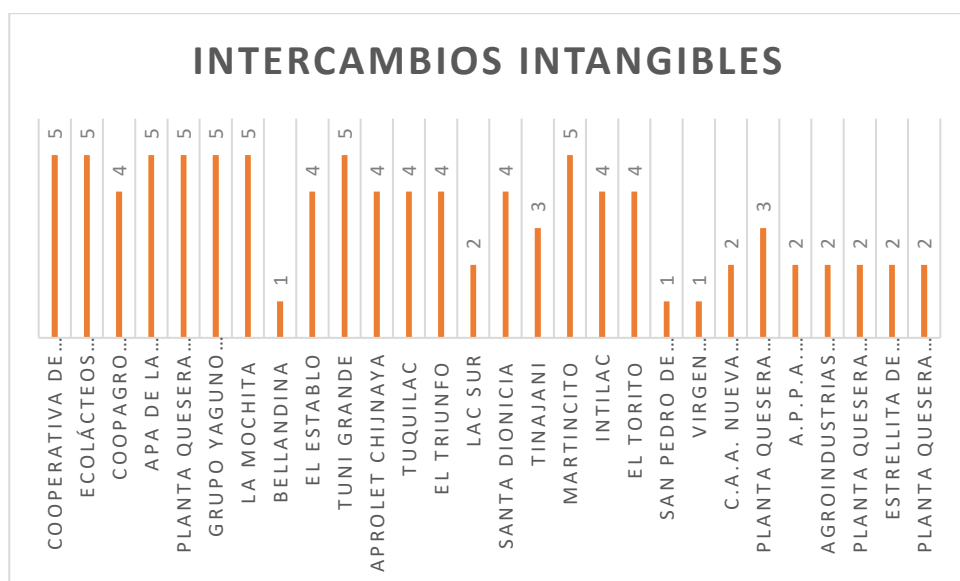
**Figura 16:** Nivel de Intercambios tangibles de las 3 categorías de las plantas lácteas

En la Ilustración 16 se observan resultados de la dimensión relacional referida a los beneficios tangibles que se obtienen tras pertenecer a un grupo. Evidentemente las plantas de la categoría A han recibido muchos incentivos por parte de los programas regionales y locales, es menester aclarar que este hecho ha sido posible gracias a que estas plantas se han presentado como asociaciones lo cual les ha permitido acceder a programas como Tecnoleche, las plantas de la categoría C manifiestan que, si bien es cierto, han recibido ciertos materiales de trabajo, no son significativos y que es difícil obtener mayores beneficios tratándose de plantas que trabajan de manera independiente.



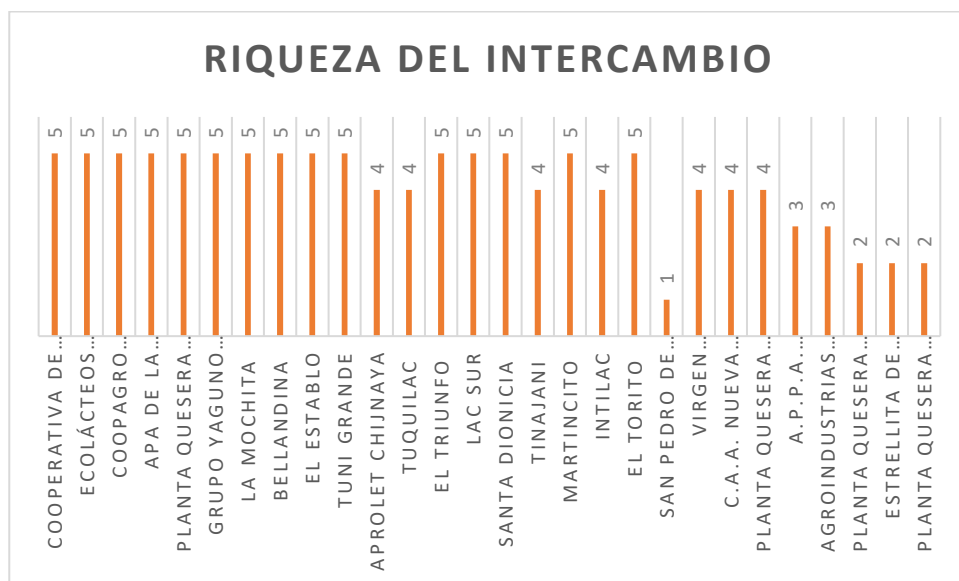
**Figura 17:** Nivel de intereses comunes de las 3 categorías de las plantas lácteas

En la Ilustración 17 se observa el nivel de las plantas respecto a los intereses que comparten los actores, sean los socios, proveedores y/o instituciones del sector. Las categorías A y B persiguen los mismos objetivos, esto los ha conducido a aumentar sus niveles de producción y de ventas, ya que se encuentran alineados en la consecución de sus metas; las plantas de la categoría C no encuentran un consenso y realizan su producción en base a resultados de corto plazo, ello no les permite afianzar una producción estándar.



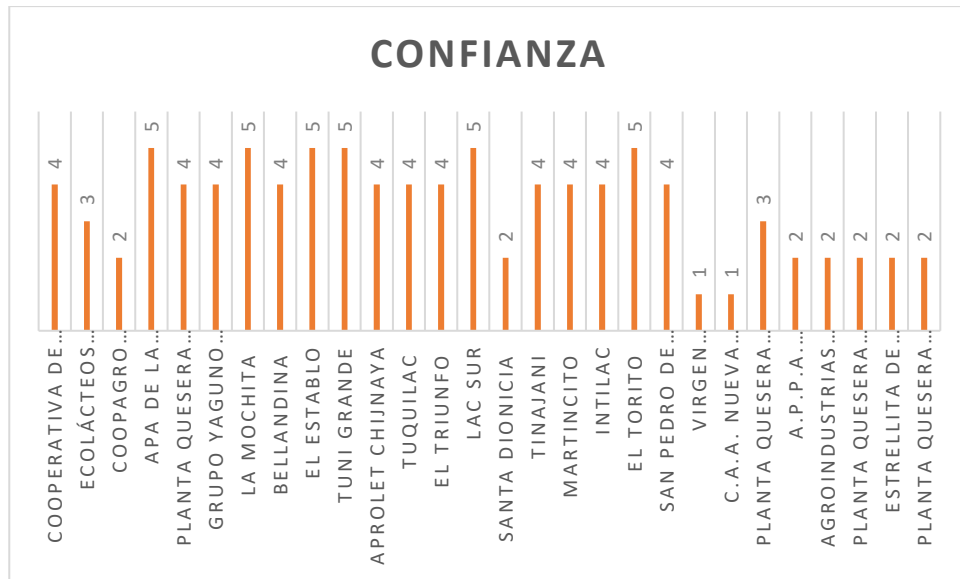
**Figura 18:** Niveles de intercambios intangibles de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 18 se observa una diferencia parcial entre las 3 categorías, en el sentido en que todas las plantas han podido acceder a información valiosa por parte de las instituciones del sector, sin embargo, este intercambio de conocimiento – información ha sido de más beneficio para las categorías A y B, ello debido al nivel de desarrollo en el que se encuentran sus actividades y la complejidad de los conocimientos impartidos, lo que para las plantas de la categoría C no es posible aplicar, debido a la limitación que tienen en cuanto a su rango de producción.



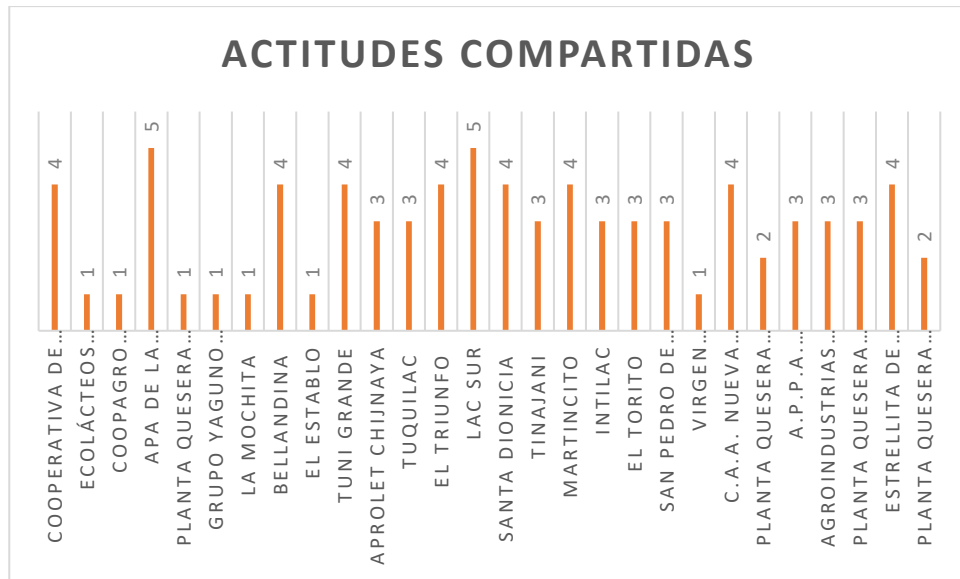
**Figura 19:** Niveles de riqueza del intercambio de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 19 se observa que las plantas de las categorías A y B valoran con la mayor puntuación los beneficios que han obtenido de los diversos proyectos de los cuales fueron partícipes, ello corrobora los resultados de la Ilustración 18 y 16, dándole importancia a lo beneficioso que ha sido acceder a programas regionales y locales porque les ha dado acceso a información valiosa para su producción y también recibir materiales y herramientas como asociaciones, las plantas de la categoría C por su parte manifiestan que las capacitaciones que han recibido les ha permitido también mejorar su actividad productiva.



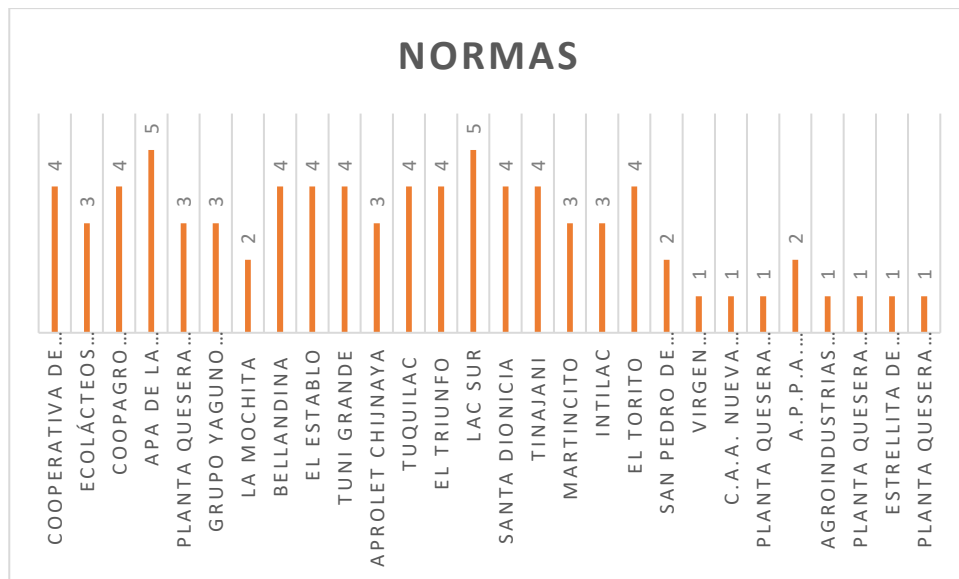
**Figura 20:** Nivel de confianza de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 20 se observa el nivel de confianza de las 3 categorías, las 6 primeras plantas que pertenecen a la categoría A no tienen puntuaciones iguales, pese a tener los mejores niveles de producción no hay un nivel de confianza fuerte entre sus actores, la Ilustración 15 muestra una de las razones ya que han manifestado que la gente con la que trabajan tienen lazos laborales netamente, la categoría B tiene puntuaciones similares, el hecho de compartir lazos amicales, incluso familiares, les ha permitido desarrollar mejores vínculos de confianza; un hecho contrario muestra la categoría C, pese a trabajar con personas allegadas, los productores de las plantas no se permiten confiar por temor a que los actores del sector busquen el beneficio propio, en la Ilustración 17 se puede reforzar este resultado, porque es un indicador que muestra que no persiguen los mismos intereses.



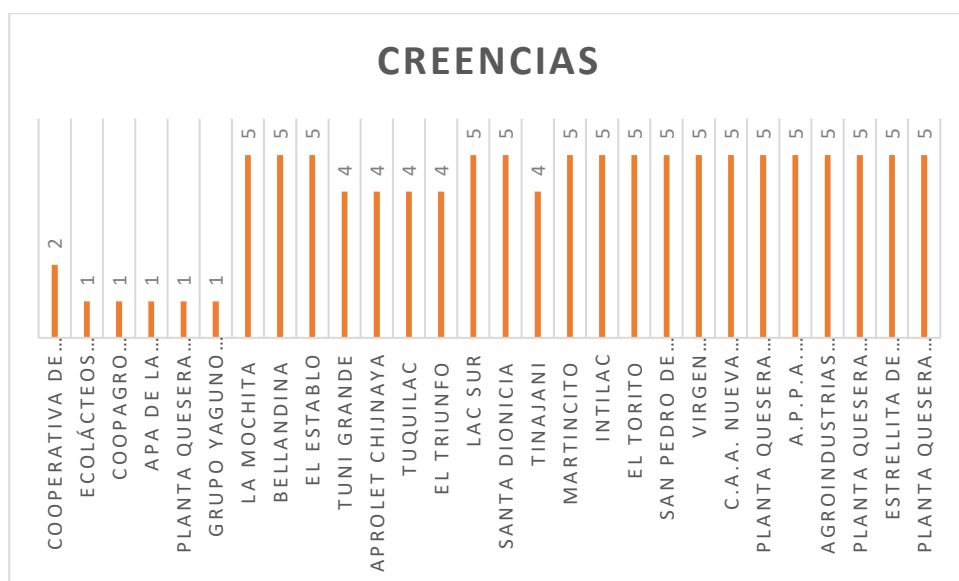
**Figura 21:** Nivel de actitudes compartidas de las 3 categorías de las plantas lácteas

En la Ilustración 21 se observa que las plantas de la categoría A manejan una filosofía de independencia al manifestar que las acciones de uno de los agentes del sector no altera o interfiere en su planta láctea, también refuerza este indicador el hecho de que estas plantas cuentan con un nombre en el mercado lácteo; las plantas de las categorías B y C encuentran su actividad conectada con los actores, principalmente con el eslabón de proveedores, esto se debe a que si algún lado falla el otro se ve perjudicado, incide también su canal de ventas, al tratar de posicionar su marca, en el caso de la categoría B, deben brindar un producto de calidad y si el cliente no lo percibe como tal deja de adquirirlo.



**Figura 22:** Nivel de cumplimiento de normas de las 3 categorías de plantas lácteas

En la Ilustración 22 se observa el nivel de cumplimiento de normas, salta a la vista el compromiso de las categorías A y B, esto se debe también al nivel de desarrollo en el que se encuentran lo cual los obliga a establecer normas y su cumplimiento respectivo, sin embargo en la categoría B es donde se ve el mayor cumplimiento de las normas internas, las plantas de la categoría C en su defecto no poseen normas de manera explícita o plasmadas en algún documento formal, ello acarrea que no se puedan estandarizar productos y a su vez elevar la producción.



**Figura 23:** Nivel de creencias en las 3 categorías de las plantas lácteas



En la Ilustración 23 se observa el indicador referido a la creencia de cuán importante resulta para las plantas lácteas trabajar con instituciones del sector. Las plantas de la categoría A manifiestan que debido al nivel de desarrollo en el que se encuentran pueden seguir trabajando de manera independiente, es decir, que se encuentran en la capacidad de seguir con su actividad económica sin la necesidad de apoyo de las instituciones, aunque sí reconocen todo lo que les han otorgado; las categorías B y C señalan que siguen necesitando del apoyo de los actores del sector ya que aún hay aspectos en los cuales mejorar, principalmente la categoría C que se encuentra iniciando su actividad y buscan solidificar su producción para posicionar su marca en lo posterior.

**b. Competitividad a nivel micro presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno**

A continuación, se presentará la tabla resumen de las dimensiones de competitividad a nivel micro de René Villarreal

**Tabla 10:** Resumen de competitividad de las plantas lácteas

Nombre de la planta	Cat	Distrito	Provincia	Innovación	Tecnología	Flexibilidad			Agilidad comercial	Calidad
						Transporte	Mercado	Producto	Tiempo de respuesta	Registro sanitario
Cooperativa de Servicios San Santiago	A	Ácora	Puno	5	Semi automatizada	2	5	5	1D	si
Ecolácteos Huata	A	Huata	Puno	1	Mixto	1	1	1	1D	si
Coopagro Cabana LTDA	A	Cabana	San Román	1	Mixto	1	1	1	1D	si
APA de la Planta San Francisco Sinty Mayo	A	Pucará	Lampa	5	Mixto	2	6	5	1D	si
Planta quesera Chriselac	A	Cabanilla	Lampa	4	Semi automatizada	2	5	4	1D	si
Grupo Yaguno S.A.C.	A	Taraco	Huancané	3	Mixto	1	4	3	1D	si
La Mochita	B	Paucarcollo	Puno	1	Artesanal	2	2	1	1D	no
Bellandina	B	Taraco	Huancané	3	Mixto	2	5	3	1D	si
El Establo	B	Lampa	Lampa	3	Tecnificada	1	3	3	1D	si
Tuni Grande	B	Pucará	Lampa	1	Mixto	1	1	1	1D	no
Aprolet Chijnaya	B	Pucará	Lampa	1	Artesanal	1	1	1	1D	si
Tuquilac	B	Pomata	Chucuito	2	Mixto	1	4	2	2D	si
El Triunfo	B	Llalli	Melgar	2	Mixto	1	1	2	3D	no
Lac Sur	B	Asillo	Azángaro	3	Artesanal	2	3	3	3D	si
Santa Dionicia	B	Lampa	Lampa	5	Mixto	1	3	5	1S	no
Tinajani	B	Ayaviri	Melgar	9	Mixto	2	4	9	1D	si
Martincito	B	Santa Rosa	Melgar	3	Mixto	1	4	3	4D	si
Intilac	B	Azángaro	Azángaro	2	Artesanal	1	5	2	15D	si
El Torito	B	Azángaro	Azángaro	3	Tecnificada	2	3	3	1D	si
San Pedro de Huacullani	B	Huacullani	Chucuito	1	Mixto	1	4	1	1S	no
Virgen Natividad de Choquehuanca	C	Muñani	Azángaro	1	Artesanal	1	1	1	1S	no
C.A.A. Nueva Visión	C	Taraco	Huancané	1	Artesanal	1	1	1	2D	no
Planta quesera La Diva	C	Cabana	San Román	1	Artesanal	1	1	1	3D	no
A.P.P.A. Derivados lácteos y artesanía Luz And	C	Juliaca	San Román	1	Artesanal	1	1	1	1S	no
Agroindustrias Dayro	C	Azángaro	Azángaro	1	Artesanal	1	1	1	5D	no
Planta quesera Luz Andina San Salvador	C	Juliaca	San Román	1	Artesanal	1	1	1	2D	no
Estrellita de Belén	C	Nicasio	Lampa	1	Artesanal	1	1	1	1S	si
Planta quesera Irulac	C	Pomata	Chucuito	1	Artesanal	1	1	1	1S	no

Para identificar los puntos fuertes de las dimensiones de competitividad a nivel micro se presentarán las siguientes tablas:

**Competitividad a nivel micro según René Villarreal de plantas de la categoría A:**

**Tabla 11:** Resumen de competitividad de las plantas de la categoría A

Nombre de planta	Cat	Innovación (# de productos)	Tipo de tecnología				Medio por el que insertó la					Maquinarias						
			Artesanal (1)	Tecnificada (2)	Mixto (3)	Semi automático (4)	Autofinanciamiento (1)	Proyecto Municipal (2)	Premio (3)	Subsidio (4)	Otros (5)	Prensa	Homogenizadora	Mesa de desorzar	Tina enchaquetada	Empacadora al vacío	Tina semi automática	Pasteurizadora de placa
Cooperativa de Servicios San Santiago	A	5		4			5				X				X	X		
Ecolácteos Huata	A	1		3			2				X		X	X	X			
Coopagro Cabana LTDA	A	1		3			1				X							
APA de la Planta San Francisco Sinty Mayo	A	5		3			3				X		X	X				
Planta quesera Chriselac	A	4		4			3				X		X		X			
Grupo Yaguno S.A.C.	A	3		3			1				X		X	X				

Las plantas de la categoría A en la dimensión de innovación 2 plantas tienen una variedad de 5 productos, mientras que las plantas que tienen un tipo de queso manejan volúmenes elevados de producción; la dimensión de tecnología es lo que más aporta a esta categoría ya que su tecnología es semi automática y mixta, ello les ha permitido la elaboración de más tipos de quesos y a su vez mayor cantidad de producción, en este punto un hecho concreto es que éstas plantas han logrado implementar estas maquinarias gracias al apoyo de instituciones por medio de proyectos, como Tecnoleche a través del proyecto PRADERA, o premios que a los que las plantas han sido acreedoras, como los encargados manifestaban, que han obtenido incentivos al participar en concurso de planes de negocios, es así que actualmente cuentan entre 3 a 5 maquinarias que les permiten, en algunos casos, automatizar procesos, aparte de los instrumentos más básicos para la producción de quesos.

**Tabla 12:** Segundo resumen de competitividad de las plantas de la categoría A

Nombre de planta	Cat	Uso de manuales						Tipo de Transporte						Especialización				Admon capacitada para toma de decisiones
		Manual de operaciones	Guía de control interno	Manual de buenas prácticas	ROF	MOF	Otros	Motocarga		Carro		Moto lineal		Producción	Gestión	Comercialización	Administración	
								Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)					
Cooperativa de Servicios San Santiago	A	X						500L	120	1000L	60			4	5	5	5	SI
Ecolácteos Huata	A	X			X	X				3.5 TN	300			4	4	3	4	SI
Coopagro Cabana LTDA	A	X								3000L	180			3	2	2	3	SI
APA de la Planta San Francisco Sinty Mayo	A	X	X					800L	30	1000	30			5	4	5	5	SI
Planta quesera Chriselac	A	X						800L	120	1000L	120			4	3	4	4	SI
Grupo Yaguno S.A.C.	A	X								2000L	180			4	4	3	4	SI

En el uso de manuales, las plantas de categoría A sí manejan mínimamente una guía de control interno, ello les ha permitido estandarizar procesos en la producción; en lo que respecta al transporte éstas plantas manejan dos tipos de transporte lo que les permite acopiar mayor cantidad de leche y a su vez optimizar el tiempo de acopio; en cuanto al personal que labora en las plantas, la planta “San Santiago” es la que cuenta con personal especializado en las áreas en mención, seguida de la planta Sinty Mayo, sin embargo eso no significa que las demás plantas no cuenten con personal idóneo ya que también poseen buenos niveles de especialización, en general la administración de las 6 plantas cuenta con la capacidad de toma de decisiones.

**Tabla 13:** Tercer resumen de competitividad de las plantas de la categoría A

Nombre de planta	Producción				Tiempo de rpta.	Registro sanitario
	Insumo leche		Productos terminados			
	Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Queso	
Cooperativa de Servicios San Santiago	10000	2300	4500	250	1D	SI
Ecolácteos Huata	7000	5800	650	527	1D	SI
Coopagro Cabana LTDA	2000	1400	220	180	1D	SI
APA de la Planta San Francisco Sinty Mayo	1000	1000	120	120	1D	SI
Planta quesera Chriselac	1500	1400	170	160	1D	SI
Grupo Yaguno S.A.C.	2000	2000	190	190	1D	SI

En la producción se ve reflejada la capacidad de toma de decisiones, ya que estas plantas ejecutan, en su mayoría, toda la capacidad que poseen, también se han encargado de tramitar su registro sanitario lo que representa un símbolo de calidad y de sanidad para sus productos, los que han llegado a mercados de la macro región sur como Cusco, Tacna, Moquegua, Arequipa, también ha llegado a Lima e incluso a Bolivia.

## Competitividad a nivel micro según René Villarreal de plantas de la categoría B:

**Tabla 14:** Primer resumen de competitividad de las plantas de categoría B

Nombre de planta	Cat	Innovación (# de productos)	Tipo de tecnología				Medio por el que insertó la					Maquinarias					
			Artisanal (1)	Tecnificada (2)	Mixto (3)	Semi automático (4)	Autofinanciamiento (1)	Proyecto Municipal (2)	Premio (3)	Subsidio (4)	Otros (5)	Prensa	Homogenizadora	Mesa de desorar	Tina enchaquetada	Empacadora al vacío	Tina semi automática
La Mochita	B	1	1				1										
Bellandina	B	3		3			1				X	X	X	X			X
El Establo	B	3		2			4				X	X	X	X			
Tuni Grande	B	1		3			1				X	X					
Aprolet Chijnaya	B	1		1			1				X						
Tuquilac	B	2		3			3				X		X				
El Triunfo	B	2		3			1				X	X	X				
Lac Sur	B	3		1			1				X		X				
Santa Dionicia	B	5		3			1				X	X				X	
Tinajani	B	9		3			1				X	X	X	X	X	X	
Martincito	B	3		3			1				X	X	X	X	X		
Intilac	B	2		1			1				X	X	X	X			
El Torito	B	3		2			4				X	X	X	X	X	X	X
San Pedro de Huacullani	B	1		3			2				X	X	X	X	X		

Las plantas de la categoría B en general manejan una variedad de 1 a 3 tipos de quesos, cabe resaltar que la planta Tinajani ha logrado desarrollar 9 tipos y la planta Santa Dionicia 5 tipos, al igual que las plantas de la categoría anterior, poseen tecnología mixta lo que también les ha permitido mejorar la variedad de producción e incrementar su volumen, las instituciones han jugado un rol muy importante para ello ya que han estado brindándoles incentivos, las plantas han adquirido su tecnología a través del autofinanciamiento, premios de parte de proyectos y por medio de subsidios también, las plantas de la categoría B poseen en promedio 5 tipos de maquinarias, ello sin contar los instrumentos básicos.

**Tabla 15:** Segundo resumen de competitividad de las plantas de categoría B

Nombre de planta	Cat	Uso de manuales						Tipo de Transporte						Especialización				Admon capacitada para toma de decisiones
		Manual de operaciones	Guía de control interno	Manual de buenas prácticas	ROF	MOF	Otros det	Motocarga		Carro		Moto lineal		Producción	Gestión	Comercialización	Administración	
								Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)					
La Mochita	B	X	X					100L	240	1000K	15			3	3	3	3	NO
Bellandina	B	X	X	X				500L	120	1000L	120			4	4	3	4	SI
El Establo	B			X				800L	60					5	5	5	5	SI
Tuni Grande	B							200L	60					4	4	2	4	SI
Aprolet Chijnaya	B	X					x	ALM	500L	90				4	3	4	3	NO
Tuquilac	B	X	X	X				500L	60					3	4	2	2	SI
El Triunfo	B			X								120L	60	3	3	3	3	SI
Lac Sur	B			X	X	X		300L	60			100L	60	3	4	4	3	NO
Santa Dionicia	B			X	X	X	x	PAR	600L	90				3	4	4	4	NO
Tinajani	B	X	X	X	X	X		600L	30	800	30			4	4	5	4	SI
Martincito	B	X	X	X	X	X	x	N.I.				250L	30	4	5	5	3	SI
Intilac	B			X								140L	300	4	4	4	4	SI
El Torito	B	X	X			X		240L	180			60L	180	4	4	4	5	SI
San Pedro de Huacullani	B							300L	180					1	1	1	1	SI

En lo que respecta al uso de manuales no todas poseen el manual de operaciones, 6 de las 14 plantas sí cuentan con ese tipo de manual que los ayuda a estandarizar su producción, sin embargo es pertinente resaltar que 10 plantas trabajan con manual de buenas prácticas lo que les permite ofrecer mayor garantía a los clientes; en cuanto a la flexibilidad de transporte, las plantas tienen 2 tipos de movilidad, pero en esta ocasión no sólo emplean carros y moto carga, sino que en algunos casos es necesario el transporte en moto lineal, si bien es cierto este medio de transporte es rápido la capacidad es menor que la de una moto carga o la de un carro, ello repercute en los tiempos debido a que el acopio requiere un poco más de tiempo; en cuanto al personal con el que trabajan en promedio tienen un nivel 3 de especializaciones en las áreas de producción, gestión, comercialización y administración, ello ha plasmado otra situación en cuanto a la capacidad de toma de decisiones por parte de la administración ya que 4 plantas

consideran que no cuentan con la aptitud para un manejo correcto para actuar ante determinadas situaciones.

**Tabla 16:** Tercer resumen de competitividad de las plantas de la categoría B

Nombre de planta	Cat	Producción				Tiempo de rpta.	Registro sanitario
		Insumo leche		Productos terminados			
		Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Queso	
La Mochita	B	800	800	2000	72	1D	NO
Bellandina	B	15000	3000	1500	300	1D	SI
El Establo	B	2000	1500	500	200	1D	SI
Tuni Grande	B	1000	1000		130	1D	NO
Aprolet Chijnaya	B	4500	2000	420	390	1D	SI
Tuquilac	B	5000	2000	400	170	2D	SI
El Triunfo	B	3000	680	375	85	3D	NO
Lac Sur	B	2000	1200		85	3D	SI
Santa Dionicia	B	3000		2500	85	6D	NO
Tinajani	B	8500	1800	300	150	1D	SI
Martincito	B	2000	800	240	80	4D	SI
Intilac	B	5000	2000	5000	200	15D	SI
El Torito	B	500	250	500	50	1D	SI
San Pedro de Huacullani	B	2000	1000	70	65	6D	NO

En lo que respecta a los volúmenes de producción y al óptimo manejo de los espacios en las plantas, 8 plantas ocupan en promedio el 30% a 40% de la capacidad total instalada lo que significa que no están siendo eficientes con el aprovechamiento de los recursos disponibles, del mismo modo la producción de quesos no llega a su límite pese a contar con la maquinaria correspondiente, pese a ello la cobertura de sus productos llega a departamentos de Tacna, Cusco, Arequipa y Lima.

## Competitividad a nivel micro según René Villarreal de plantas de la categoría C:

**Tabla 17:** Primer resumen de competitividad de las plantas de la categoría C

Nombre de planta	Cat	Innovación (# de productos)	Tipo de tecnología				Medio por el que insertó la					Maquinarias					
			Artesanal (1)	Tecnificada (2)	Mixto (3)	Semi automático (4)	Autofinanciamiento (1)	Proyecto Municipal (2)	Premio (3)	Subsidio (4)	Otros (5)	Prensa	Homogenizadora	Mesa de desorar	Tina enchaquetada	Empacadora al vacío	Tina semi automática
Virgen Natividad de Choquehuanca	C	1	1				3				X						
C.A.A. Nueva Visión	C	1	1				1				X						
Planta quesera La Diva	C	1	1				1				X						
A.P.P.A. Derivados lácteos y artesanía Luz Andino	C	1	1				1				X						
Agroindustrias Dayro	C	1	1				1				X						
Planta quesera Luz Andina San Salvador	C	1	1				1				X						
Estrellita de Belén	C	1	1				1				X						
Planta quesera Iruvac	C	1	1				1				X						

Las plantas de la categoría C producen un solo tipo de queso, que es el tipo paria, todas emplean para ello tecnología artesanal, la cual es autofinanciada casi en la totalidad, es por ello que cuentan con lo básico, en este caso una prensa, aparte de contar con los instrumentos básicos para su producción, ello ha traído como efecto colateral que no puedan ofrecer una variedad de productos ni tener mayor cantidad de producción.

**Tabla 18:** Segundo resumen de competitividad de las plantas de la categoría C

Nombre de planta	Cat	Uso de manuales						Tipo de Transporte						Especialización				Admon capacitada para toma de decisiones
		Manual de operaciones	Guía de control interno	Manual de buenas prácticas	ROF	MOF	Otros det	Motocarga		Carro		Moto lineal		Producción	Gestión	Comercialización	Administración	
								Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)	Capacidad	Tiempo (min)					
Virgen Natividad de Choquehuanca	C							300L	180					3	3	2	2	SI
C.A.A. Nueva Visión	C	X				X	PAC	300L	60			100L	30	2	2	2	3	SI
Planta quesera La Diva	C											130L	240	3	3	2	4	SI
A.P.P.A. Derivados lácteos y artesanía Luz Andino	C											100L	60	2	2	2	2	SI
Agroindustrias Dayro	C											100L	120	2	2	2	3	SI
Planta quesera Luz Andina San Salvador	C											120L	120	3	2	2	3	NO
Estrellita de Belén	C											110L	180	2	2	2	2	SI
Planta quesera Iruvac	C											120L	120	2	2	2	2	SI



En relación al uso de manuales, sólo 1 planta posee el manual de operaciones, las 7 restantes no manejan ningún tipo de guía; en cuanto a la flexibilidad de transporte sólo 1 cuenta con moto carga, 1 con moto carga y moto lineal, las otras 6 restantes trabajan con motos lineales debido a que el acceso a los lugares de acopio es muy accidentado y no pueden usar carros, ello genera que el tiempo de acopio sea mayor lo que retrasa la producción; respecto al personal que trabaja en estas plantas los niveles de especialización son bajos, en promedio se encuentran en un nivel 2 de especialización, de manera general los responsables consideran que sí cuentan con las capacidades necesarias para la toma de decisiones, excepto la planta “San Salvador” que manifestó en el momento de la recopilación de información, que le falta mejorar en los procesos de producción y de comercialización en planta ya que su distribución es meramente en el ámbito local – distrital.

**Tabla 19:** Tercer resumen de competitividad de las plantas de la categoría C

Nombre de planta	Cat	Producción				Tiempo de rpta.	Registro sanitario
		Insumo leche		Productos terminados			
		Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Capacidad instalada	Capacidad ejecutada	Queso	
Virgen Natividad de Choquehuanca	C	1000	100	500	300	6D	NO
C.A.A. Nueva Visión	C	1300	110	850	90	2D	NO
Planta quesera La Diva	C	1000	600	120	100	3D	NO
A.P.P.A. Derivados lácteos y artesanía Luz Andino	C	500	240	100	8	6D	NO
Agroindustrias Dayro	C	1000	500	500	350	5D	NO
Planta quesera Luz Andina San Salvador	C	800	300	300	150	2D	NO
Estrellita de Belén	C	500	200	300	60	6D	SI
Planta quesera Irulac	C	500	300	100	30	6D	NO

El aprovechamiento de la capacidad de estas plantas se encuentra en un 20% al 35%, sin embargo, se debe señalar que eso es producido por la falta de la materia prima, aun así representa una enorme desventaja para estas plantas contar con el ambiente



necesario y no poder utilizarlo en su totalidad, del mismo modo perjudica los volúmenes de producción.

### **Relación entre capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno**

Para encontrar el nivel de correlación entre el capital social y la competitividad en las microempresas rurales lácteas se empleó el coeficiente de Spearman, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 20:** Análisis de Correlación

	Capital social
Correlación de Spearman	0.617**
Competitividad Sig. (bilateral)	0.003
N (Plantas)	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración del investigador

Interpretación: Existe una correlación media entre la competitividad y el capital social dado que el valor de la correlación es 0.617, este nivel de correlación se da un sentido general de las plantas lecheras.

#### **4.3.3. PROPUESTA DE POLÍTICAS DE ARTICULACIÓN ENTRE MICROEMPRESARIOS E INSTITUCIONES**

Diseñar políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las instituciones para incrementar los niveles de capital social y de competitividad; para la elaboración de políticas de articulación de actores se tomará en cuenta la literatura correspondiente a REDPRODEPAZ:

Mecanismo de articulación: capital social

- Alcance del impacto de articulación



- **Ámbito**
- Tipos de actores que van a participar
- Grado de confianza entre actores/agentes

Nivel de apertura a la participación de los actores/agentes

Categorías	Variables	
Conformación	Ventana de oportunidad	Presencia de capital social
	Agente dinamizador	PRADERA, DRA
Propósito	Actores	Productores, transformadores
Forma de organización y funcionamiento	Formalidad	Formal
	Flexibilidad	Media
	Apertura	Inclusiva
Incidencia	Escala organizacional	
	Forma de incidencia en relación con el propósito del mecanismo (creación de una agenda/posicionamiento en una agenda previamente existente)	
	Según tipo de incidencia	Proceso social
	Según escala de incidencia	Local – regional

Propósito	Ventana de oportunidad	Organización y funcionamiento	Agente dinamizador	Balance, seguimiento y aprendizaje
<b>Capital social</b>				
El nivel de cohesión de redes encontrado en la investigación se ve afectado por la falta de confianza y a su vez por la ausencia de normas o su incumplimiento. En un contexto de oportunidades del sector lácteo surgen mecanismos empíricos de asociatividad entre los pobladores de los diferentes distritos – productores y transformadores-. Frente a esta	Presencia de capital social, en mayor o menor grado, en los actores - productores y transformadores- quienes se denominan socios. Participación de proyectos sectoriales por parte de PRADERA y DRA.	Los actores involucrados se deben acoger a una asociación formalmente establecida. Las asociaciones existentes deben tener una periodicidad mínima de 2 reuniones entre los agentes involucrados para lo cual se debe establecer un calendario de reuniones. Implementar normas internas contemplando acciones correctivas en	PRADERA, especialistas del proyecto Tecnoleche DRA cumple un rol articulador por medio de las mesas lácteas.	Los actores participan activamente y cumplen la normatividad establecida. Los procesos establecidos marcan referencia para los posteriores integrantes de las asociaciones. Se fortalecen vínculos de los actores primarios con las instituciones. El vínculo es claro y brinda información respecto del avance y



<p>iniciativa el proyecto PRADERA se encarga de dinamizar el sector debido a poco crecimiento de este sector pese al potencial que presenta la región Puno, vinculándose la institución a los actores involucrados.</p>	<p>caso de incumplimiento de los actores. Las reuniones deben significar una oportunidad para realizar un informe de producción y detallar aspectos técnicos referidos a los procesos implementados y las medidas correctivas en caso de ser necesario.</p>	<p>desarrollo de los actores primarios – productores y transformadores -.</p>
---	---	---

#### 4.3.3.1.MECANISMO DE ARTICULACIÓN: COMPETITIVIDAD

- Alcance del impacto de articulación
- Ámbito
- Tipos de actores que van a participar
- Grado de confianza entre actores/agentes

##### Nivel de apertura a la participación de los actores/agentes

Categorías	Variables	
Conformación	Ventana de oportunidad	Apoyo de instituciones
	Agente dinamizador	PRADERA
Propósito	Actores	Productores, transformadores
Forma de organización y funcionamiento	Formalidad	Formal
	Flexibilidad	Media
	Apertura	Inclusiva
	Escala organizacional	
Incidencia	Forma de incidencia en relación con el propósito del mecanismo (creación de una agenda/posicionamiento en una agenda previamente existente)	
	Según tipo de incidencia	Proceso social
	Según escala de incidencia	Local – regional



Propósito	Ventana de oportunidad	Organización y funcionamiento	Agente dinamizador	Balance, seguimiento y aprendizaje
Competitividad: Calidad				
La elaboración de un producto de calidad demanda insumos en óptimas condiciones, el actor clave en esta etapa es el productor. El contexto es de dependencia ya que el productor proporciona al transformador su principal insumo. Se hace presente la necesidad de que los productores adopten Buenas Prácticas de Ordeño para que los transformadores cuenten con Registro Sanitario.	Apoyo del proyecto Tecnoleche. PRADERA cuenta con especialistas para brindar capacitaciones a los productores.	En primera instancia se debe actuar bajo el método convencional para impartir las capacitaciones a los productores y se debe manejar un padrón de los beneficiarios que sean constantes en la asistencia. Se debe llevar a cabo un sondeo del estado de conocimiento de los transformadores. Con buenos insumos los transformadores pueden elaborar mejores productos, es allí donde los especialistas nuevamente aparecen para brindar capacitaciones.	PRADERA, especialistas que realicen las capacitaciones	Los productores dominan BPO acorde a las normas vigentes. Las plantas cuentan con registro sanitario. El agente dinamizador logra una mejor articulación con los actores primarios por medio de las capacitaciones. Los objetivos se alinean entre instituciones y actores involucrados.



Propósito	Ventana de oportunidad	Organización y funcionamiento	Agente dinamizador	Balance, seguimiento y aprendizaje
<b>Competitividad: Tecnología – Innovación</b>				
<p>En la investigación se encontró que un aspecto fundamental para la competitividad es la tecnología porque contar con el equipo necesario se pueden elevar los niveles de producción y también ampliar la diversidad de productos. En un mercado que cada vez más busca innovación, cuyos consumidores ya no solamente locales, los transformadores ven la necesidad de implementar nuevos equipos para adaptarse a las necesidades del mercado.</p>	<p>Proyecto Tecnoleche tiene un programa de incentivos para las plantas lecheras adscritas, se contempla el aspecto tecnológico.</p>	<p>Los beneficiarios cumplen con un rango de volumen de acopio de leche fresca. Se deben actualizar los niveles de acopio para realizar una correcta categorización de los beneficiarios. El mecanismo debe definirse correctamente a los beneficiarios por categoría correspondiente y proveer a los transformadores del equipo pertinente.</p>	<p>PRADERA</p>	<p>Los actores transformadores adquieren un carácter responsable respecto del uso y mantenimiento de los equipos tecnológicos. Se debe establecer un compromiso de brindar reportes de volúmenes de acopio y producción por parte de los transformadores. El equipamiento de las plantas debe significar un incremento en los niveles de competitividad en los campos de tecnología, innovación y una mayor cobertura de mercados.</p>

#### 4.3.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

##### A. Hipótesis específica 1

“El nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es medio – bajo”

**Tabla 21:** Niveles de capital social por categoría

Indicador	Capital social		
	Baja	Media	Alta
Número de plantas	15	9	4
% de plantas	54%	32%	14%
Media	43.36	82.11	123.00
Desviación estándar	9.80	9.12	17.49
Varianza	96.09	83.11	306.00
Mínimo	26.00	74.00	108.00
Máximo	64.00	99.00	141.00

Fuente: Elaboración del investigador

Interpretación: En la Tabla 21 se observa que 15 plantas de producción se encuentran en un nivel bajo de capital social que equivalen al 54% del total de plantas productoras y 9 plantas de producción se encuentra en un nivel medio que representan al 32%, en este campo se encuentran plantas de la categoría B. Las plantas que poseen buen nivel de capital social está conformado por la categoría A, siendo la dimensión estructural y relacional la que les ha dado un mayor puntaje; ambas dimensiones les han valido de muchos beneficios ya que básicamente han sido las redes de contactos que han establecido en el paso del tiempo las que los han apoyado y les han proporcionado un conjuntos de beneficios, entre ellos maquinarias, equipos y/o instrumentos, al igual que capacitaciones que los han ayudado a mejorar su actividad productiva. No obstante, la categoría C refleja que no han hecho mayores esfuerzos por construir, y/o fortalecer los vínculos con agentes del sector, otro factor que ha mellado su crecimiento ha sido la desconfianza, los integrantes de esta categoría sienten que cada participante busca beneficios individuales, ello no les permite formar asociaciones o pertenecer a una, por ende se tiene como efecto

colateral que cada productor tenga que hacer esfuerzos de manera individual y en más tiempo. Según la hipótesis planteada el nivel de capital social es media – baja, este nivel se contrasta por los resultados obtenidos en las categoría B y C, conformando un total de 86% del total de plantas.

## B. Hipótesis específica 2

“El nivel de competitividad existente entre los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es bajo”

**Tabla 22:** Niveles de competitividad por categoría

Indicador	Competitividad (nivel)		
	Baja	Media	Alta
Número de plantas	16	7	5
% de plantas	57%	25%	18%
Media	7.25	11.00	14.00
Desviación estándar	1.29	0.82	1.22
Varianza	1.67	0.67	1.50
Mínimo	6,00	10,00	13,00
Máximo	9,00	12,00	16,00

Fuente: 1: Elaboración del investigador

Interpretación: según el cuadro se puede observar que 16 plantas de producción se encuentran en un nivel bajo de competitividad, cabe indicar que en esta nivel se encuentran la totalidad de las plantas de la categoría C y las acompañan un porcentaje de las plantas de categoría B, que equivalen al 57% del total de plantas productoras y 7 plantas de producción se encuentra en un nivel medio que representan al 25%, sólo el 18% de las plantas son competitivas y entre ellas se encuentra la categoría A. El indicador que es más significativo en la micro competitividad es tecnología, esto se basa en que durante la recopilación de información los encargados de planta resaltaron que contar con buenos equipos les ha permitido incrementar su producción, el tener mayor volumen de quesos los ha llevado a tener mayor distribución en otros departamentos, esto significa





que han podido tener flexibilidad en el aspecto de mercados; otro punto de la flexibilidad es en transporte, la categoría C está limitada al uso de motos lineales debido al acceso del lugar en el que se encuentran, aunque es un hecho circunstancial no deja de tener efectos negativos ya que la capacidad de una moto lineal no es igual con una moto carga y en los tiempos también tiene repercusión porque el acopio presenta demoras, lo contrario ocurre en las categorías A y B ya que cuentan con moto cargas y con carros en algunos casos, eso les permite ser más veloces en la producción; esto representa una ventaja en la agilidad comercial de las categorías A y B, ya que pueden acopiar cantidades mayores de leche y a su vez tener mayores volúmenes de producción, la categoría C evidentemente presenta volúmenes bajos de acopio de leche y cantidades relativamente bajas de producción; en el aspecto de calidad se ha considerado un estándar mínimo el registro sanitario, mientras que la categoría A cuenta con esta garantía, en la categoría B el 29% de las plantas no posee registro sanitario, el 71% restante sí lo tiene, en la categoría C el 100% de las plantas no cuenta con esta certificación. Según la hipótesis planteada en la investigación el nivel de competitividad es bajo, lo cual queda evidenciado en las plantas de la categoría C por los aspectos previamente mencionados.

#### C. Hipótesis general:

“Existe una relación directamente proporcional entre el capital social y la competitividad en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno”

**Tabla 23:** Coeficiente de Spearman por categorías

Categoría asignada por el programa pradera	Variable	Indicadores	Capital social
Categoría C	Competitividad	Coeficiente de correlación de Spearman	0.847
		Significancia, p-valor	0.001
		Número de plantas	8
Categoría B	Competitividad	Coeficiente de correlación de Spearman	0.735
		Significancia, p-valor	0.003
		Número de plantas	14
Categoría A	Competitividad	Coeficiente de correlación de Spearman	0.868
		Significancia, p-valor	0.001
		Número de plantas	6

Fuente: Elaboración del investigador

Interpretación: La tabla representa la correlación que existe entre las plantas de la misma categoría asignada por el proyecto PRADERA, en la cual se observa una correlación alta de 0.847 entre la competitividad y el capital social que tienen asignadas la categoría C, también se observa que las plantas de la categoría B tienen una correlación media con 0.735 entre ambas variables, por último la correlación entre la competitividad y el capital social entre las plantas de la categoría A alta dado que el valor de la correlación es 0.868; estos resultados muestran de manera tácita que el tener un mayor nivel de capital social nos permite ser más competitivos en las actividad que desarrollamos, la repercusión que tiene el hecho de pertenecer a una red para poder realizar intercambios entre los actores de un determinado sector, en este caso lácteo, y la importancia de respetar los códigos establecidos para mejorar el vínculo compartido. La hipótesis queda validada con los resultados obtenidos, ya que indican que existe una relación directamente proporcional entre el nivel de capital social y los niveles de competitividad que una planta logre alcanzar.



## V. CONCLUSIONES

1. Un análisis de las 3 categorías de plantas nos indica que la relación entre el nivel de capital social es bajo para el 54% de plantas lecheras, es media para el 32% y es alto para el 14%, la investigación afirma que las plantas de la categoría C son las plantas que tienen un capital social bajo debido a factores internos; las dimensiones que resultaron más significativas para las plantas fueron la estructural y la relacional; es importante mencionar que las plantas de la categoría C llegan a una puntuación regular respecto del indicador de confianza, acuñando a este resultado que los actores del sector buscan y velan por sus intereses propios; en la categoría A hay presencia de normas aunque éstas no se cumplan a la totalidad; en la categoría B el 64% de las plantas sí poseen normas y las cumplen a cabalidad, el 36% restante no cumple con las normas establecidas; en la categoría C el 87,5% de plantas no tienen normas y el 12,5% las tiene pero no las cumplen; el último indicador del capital social, la creencia de que trabajar con instituciones es necesario, las plantas de la categoría A en su totalidad afirma que el estado de desarrollo de sus plantas les permite trabajar independientemente, la categoría B aún considera que es necesario contar con el apoyo de instituciones, un 64% ha manifestado ello; evidentemente el 100% de las plantas de la categoría 100% considera muy necesario trabajar con instituciones.
2. Los resultados obtenidos manifiestan que el nivel de competitividad de 16 plantas de producción se encuentra en un nivel bajo de competitividad que equivalen al 57% del total de plantas productoras y 7 plantas se encuentran en un nivel medio que representan al 25%, y 5 plantas tienen un nivel alto de competitividad representando el 18%. La tecnología representa una gran impulsor de competitividad en el nivel micro; 2 plantas, que representan el 33% del total, poseen tecnología semiautomatizada, el otro 67% posee tecnología mixta; la categoría B el 71% emplea maquinaria tecnificada y mixta, el 29%



restante posee tecnología de nivel artesanal; los agentes del sector que han participado en este aspecto son PRADERA, Procompite, Gobierno Regional y ONG de Holanda, el 50% de plantas de la categoría A ha sido beneficiada, el 29% de plantas en la categoría B ; en el caso de la categoría C los equipos con los que cuentan provienen del autofinanciamiento. Otro indicador que ha cobrado importancia es la innovación, pero cabe resaltar que es un efecto colateral de la tecnología. La variable de flexibilidad se ha manifestado en el transporte y en mercados, contar con el transporte adecuado le ha permitido ampliar la cobertura de mercados. En el indicador de calidad el requisito mínimo es contar con registro sanitario, el 100% de las plantas de la categoría A cuenta con esta certificación, el 64% de las plantas de la categoría C sí cumplen con este requisito y el 36% no; el 100% de las plantas de la categoría C no cuenta con registro sanitario, ello repercute en el consumidor ya que para él es un símbolo de garantía.

3. Existe una correlación alta de 0.847 entre la competitividad y el capital social que tienen asignadas la categoría C, también se observa que las plantas asignadas con la categoría B tienen una correlación media con 0.735 entre la competitividad y el capital social y por último la correlación entre la competitividad y el capital social entre las plantas que tienen asignadas la categoría A alta dado que el valor de la correlación es 0.868; esto es, hay relación directamente proporcional entre la competitividad y el capital social, debido a que si el nivel de capital social es bajo este repercute en los niveles de competitividad teniendo el mismo efecto. Con la investigación se evidenció que la competitividad se ve afectada por el nivel de capital social que posean las plantas lecheras ya que la competitividad a nivel micro está compuesta por la innovación, tecnología, calidad, entre otros, las plantas que tienen un nivel bajo de competitividad no poseen la tecnología necesaria para poder aumentar su producción y por ende tampoco abastecen a mercados que no sean locales.



## VI. RECOMENDACIONES

1. Las plantas de la categoría C deben establecer vínculos con las instituciones del sector, uno de los medios por los cuales puede integrarse es a través de la mesa temática láctea impulsada por la Dirección Regional Agraria ello les permitirá abrirse paso en la dimensión estructural, en cuanto al trabajo colectivo es recomendable trabajar con asociaciones para elevar el volumen de acopio de leche y por ende la producción de quesos, teniendo en cuenta que para ello es necesario trabajar en la dimensión cognitiva ya que el establecer normas evitará problemas futuros entre los integrantes de la asociación, en el aspecto de confianza es necesario llevar a cabo talleres y/o reuniones, aunque debido al tiempo que disponen es recomendable establecer un calendario de reuniones y llevar un taller “full day” mínimamente dos veces al mes para trabajar en fortalecer lazos de confianza entre los miembros. Para las plantas de la categoría B se recomienda ampliar los vínculos con instituciones ya que actualmente cuentan con el apoyo de una institución y respecto de la dimensión cognitiva deben poner énfasis en el cumplimiento de las normas que han establecido, incluso establecer nuevos lineamientos que les permitan generar mayor confianza; la categoría A ha desarrollado buenos vínculos con agentes, entre ellos los gobiernos regionales y locales, Dirección Regional Agraria, Agrobanco, sin embargo pueden fortalecer la dimensión cognitiva en el punto de calidad para ampliar su cobertura de mercados, certificaciones tipo “amigable con el medio ambiente” para colocar sus productos en cadenas de supermercados.
2. En el aspecto referido a tecnología, las plantas lecheras de la categoría B deben considerar prioritario el implementar nuevos equipos para aumentar su producción y para ello trabajar con instituciones financieras, considerando como una opción a Agrobanco, en el indicador de Flexibilidad de transporte la categoría B actualmente cuentan con equipos de enfriamiento para mantener la temperatura adecuada de la leche esto representa una



gran ventaja para ellos ya que les da más tiempo para la producción en ese sentido deben optimizar la calidad de sus productos y ampliar sus mercado de destino; en el caso de las plantas de la categoría C es necesario incrementar niveles de acopio, si bien es cierto en el aspecto de innovación esta categoría presenta un tipo de producto se puede trabajar en la estandarización del mismo, emplear una marca que les permita diferenciación para que los clientes tengan conocimiento de su producto.

3. La alta correlación entre las variables capital social y competitividad conduce la investigación a analizar el enfoque de las plantas lácteas, es decir, la forma en la que han ido creciendo en su actividad económica, es por ello que se manifiesta la necesidad de considerar ambas variables de manera explícita en el manejo de las plantas para crear conciencia del impacto y la importancia de formar redes, fortalecer la confianza entre los miembros de una asociación o de un equipo de trabajo en general y la importancia de cumplir con las normas establecidas, para entender que una empresa, sea del tamaño que sea, puede ser más competitiva teniendo apoyo de los actores del sector quienes les proporcionan beneficios tangibles e intangibles y de la sinergia que logren desarrollar,



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade Espinoza, S. (2006). *Diccionario de Economía*. Lima: Editorial Andrade.
- Arras Vota, A. M., Hernández Rodríguez, O. A., & López Díaz, J. C. (2012). Redes y confianza: Dimensiones del Capital Social en las Microempresas Rurales en Chihuahua, México. *Nueva Antropología*, 31-57.
- Bejarano, J. A. (1998). *El Concepto de lo Rural: ¿Qué hay de nuevo?* Santafé de Bogotá: Revista Nacional de Agricultura.
- Bordieu, P. (1986). The forms of capital. En P. Bordieu, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (págs. 241-258). Greenwood: Richardson J.
- Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). Price, authority and trust: From ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 97-118.
- Carpintero, S. (1998). *Los programas de Apoyo a la Microempresa en América Latina, El Microcrédito como la gran esperanza del siglo XXI*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Carrera Chávez, B., & Bustamante Lara, T. I. (2013). ¿Es la ganadería bovina de carne una actividad competitiva en México? *Nóesis*, 19-50.
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2003). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. Santiago de Chile.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. McGraw - Hill.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, 95-120.
- Collado, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill
- Coronado del Águila, F. (2015). *Indicadores de Productividad y Competitividad Regional Relacionados al Agro*. Lima: CENTRUM Católica - Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cortés Marín, E. A. (2004). *Sector agropecuario y desarrollo rural: una mirada integral*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 184-202.



- Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de “política”, políticas públicas y política educacional . *Archivos Análíticos de Políticas Educativas* , 1-13.
- Esser, K. (1994). *Competitividad Sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas* . Alemania : Instituto Alemán de Desarrollo .
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos: Cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio* . México: McGraw - Hill.
- GARSON, David G. (2004). Statnotes: An Online Textbook.  
Recuperado de: <http://www2.chass.ncsu.edu/garson/pa765/statnote.html>
- García del Junco , J., & Casanueva Rocha , C. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial* . Madrid: McGraw - Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio , M. (2014). *Metodología de la Investigación* . México D.F.: Mc Graw - Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática . (2017). *Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones* . Lima, Perú.
- Instituto Peruano de Economía . (2019). *Índice de Competitividad Regional - INCORE 2019*. Lima, Peru.
- Lozares , C., & Verd, J. M. (2011). De la Homofilia a la Cohesión social y viceversa. *REDES-Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 29-50.
- Luhmann, N. (2005). *CONFIANZA Introducción de Darío Rodríguez Mansilla* . España: Anthropos Editoria .
- Luna, M., & Velasco, J. L. (2005). Confianza y desempeño en las redes sociales . *Revista Mexicana de Sociología*, 127-162.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2005). *La cadena de lácteos en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica 1991 - 2005*. Bogotá.
- Ministerio de Agricultura y Riego . (2017). *Estudio de la Ganadería Lechera en el Perú. Análisis de su Estructura, Dinámica y Propuestas de Desarrollo* . Lima .
- Ministerio de Agricultura y Riego . (2018). *Anuario Estadístico "Producción Pecuaria y Avícola 2017"*.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2006). *Boletín de Economía Laboral* . Lima .





- Molina Morales, F. X., Martínez Fernández , M. T., Ares Vázquez , M. Á., & Emil Hoffmann, V. (2008). *La estructura y naturaleza del capital social en las aglomeraciones territoriales de empresas. Una aplicación al sector cerámico español* . España: Rubes Editorial.
- Nahapiet , J., & Ghoshal , S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 242-266.
- Quintero , J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico . *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 377-289.
- Rivero , F., Ávila , M., & Quintana , L. G. (2001). *La promoción integral de la microempresa; Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Madrid: Editorial Popular.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad*. México, D. F.: Fondo de Cultura Económica.
- Torres, L. (2005). *Características de la Microempresa*. Quito: Impresión Quality.
- Vara Horna, A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisistas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing*. Lima - Perú: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres.
- Villarreal Arambide, R. P., & Villarreal Ramos, T. R. (2003). *La Empresa Competitiva Sustentable en la era del Capital Intelectual*. McGraw Hill.

## ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES
<b>GENERAL</b> ¿Cuál es la relación que existe entre capital social y el desarrollo empresarial en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno?	Analizar la relación que existe entre capital social y el desarrollo empresarial en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.	Existe una relación directamente proporcional entre el capital social y el desarrollo empresarial en las microempresas rurales del sector lácteo de la región Puno.	Capital social; Desarrollo empresarial		
<b>ESPECÍFICOS</b> ¿Cuál es el nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno?	Evaluar el nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno.	El nivel de capital social presente en las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es medio bajo	Capital social	Estructural	Pertenencia Densidad de la red Fortaleza del vínculo; Riqueza del intercambio; Normas y valores comunes Innovación global Instituciones locales; Beneficios, recursos nuevos y exclusivos
¿Cuál es el nivel de competitividad existente en los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno?	Evaluar el nivel de competitividad existente en los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno	El nivel de competitividad existente en los socios de las microempresas rurales de la cadena láctea de la región Puno es bajo.	Competitividad	Macroeconómico Mesoconómico Microconómico	Innovación Tecnología Flexibilidad productiva Agilidad comercial Calidad
¿La creación de políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las instituciones incrementará los niveles de capital social y de competitividad?	Crear políticas que permitan la articulación entre los microempresarios y las instituciones para incrementar los niveles de capital social y de competitividad	Se puede incrementar los niveles de capital social y de competitividad a través de la creación de políticas de articulación entre los microempresarios rurales del sector lácteo y las			



## ANEXO 2: INSTRUMENTO

### Cuestionario de Capital social y competitividad

Instrucción: el cuestionario estructurado es parte de un trabajo de investigación. Con este motivo solicito a Ud. se sirva responder a las siguientes preguntas marcando con un aspa (X) al lado de la respuesta que Ud. considere conveniente. Sus respuestas servirán para efectos de la investigación y se guardarán en absoluta reserva. Gracias por su tiempo.

#### DATOS GENERALES

- A. Nombres y apellidos: \_\_\_\_\_
- B. Número de Celular: \_\_\_\_\_
- C. Correo electrónico: \_\_\_\_\_
- D. Nombre de la planta láctea a la que pertenece: \_\_\_\_\_
- E. Ubicación: Localidad: \_\_\_\_\_ Distrito: \_\_\_\_\_ Provincia: \_\_\_\_\_
- F. Cargo que ocupa en la organización: \_\_\_\_\_
- G. Años de experiencia en la actividad: \_\_\_\_\_
- H. ¿Con qué institución vienen trabajando actualmente?: \_\_\_\_\_

#### Capital Social (indicadores según Nahapiet & Ghoshal)

N°	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La planta pertenece a una asociación					
2	Mantengo reuniones frecuentemente con los agentes del sector.					
3	El vínculo con los agentes del sector no sólo es laboral, trasciende a lo amical y el apoyo es mutuo.					
4	Recibo apoyo de los agentes del sector.					
5	Mi planta y los agentes del sector compartimos los mismos intereses.					
6	Recibo capacitaciones de instituciones que son parte de los agentes del sector.(municipio, universidades, institutos, etc)					
7	Las capacitaciones que recibo son útiles e innovadoras, me generan nuevos conocimientos.					
8	Existe confianza entre todos los agentes del sector.					
9	Mi reputación (buena o mala) afecta a los agentes del sector y viceversa.					
10	Cumplimos las normas establecidas entre los agentes del sector (puntualidad de entrega, pagos a tiempo, puntualidad en capacitaciones)					
11	Es necesario trabajar con instituciones públicas y/o privadas.					



### Competitividad a nivel micro (indicadores de René Villareal)

1. Indique el año en que inició sus operaciones en la planta: \_\_\_\_\_

2. ¿Qué productos ha logrado desarrollar hasta la fecha?

Queso	Yogurt	Mantequilla	Otros(mencione)		
-------	--------	-------------	-----------------	--	--

Variedad de quesos que produce:

Tipo paria	Gouda	Parmesano	Otros:		
Paria	Andino	Mozzarella			

3. ¿Qué tipo de tecnología utiliza en la planta de producción?

Artisanal	Tecnificada	Mixto	Semi automatizada	Otros:
-----------	-------------	-------	-------------------	--------

4. ¿Qué maquinarias posee en la planta?

Maquinaria	Homogenizadora	Tina enchaquetada	Tina semi automática
Prensa	Mesa de desorar	Empacadora al vacío	Pasteurizadora de placa
Otros (mencione)			

5. ¿Cómo financió la adquisición de maquinaria?

Autofinanciamiento	Préstamo de agente del sector
Préstamo de un familiar	Otro (mencione)

6. ¿Qué tipo de manuales/reglamentos poseen?

Manual de operaciones	Reglamento de organización y funciones
Guía de control interno	Manual de organización y funciones
Manual de buenas prácticas	Otro (mencione)

7. Tipo de transporte de acopio

Tipo de transporte	Capacidad	Tiempo de traslado
Motocarga		
Carro		
Moto lineal		

8. ¿Cuál es el nivel de especialización de cada trabajador? Tenga en cuenta que 5 es el nivel máximo y 1 representa un bajo nivel de especialización.

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
Producción						Comercialización					
Gestión						Administración					



### 9. Producción

	Producción en litros de leche	Productos terminados	Mercados a los que abastece	
Capacidad de planta instalada			Local distrital	
			Puno	
Capacidad física ejecutada			Arequipa	
			Tacna	
			Cusco	
			Otros:	

10. ¿Qué capacitaciones han recibido los trabajadores de la planta para mejorar su desempeño?

Tema de capacitación	Agente capacitador

11. ¿En cuánto tiempo es capaz de coberturar la planta un pedido de?

Productos	Cantidad	Tiempo de respuesta
Queso	200 unidades	
Yogurt	500 litros	

12. ¿A través de qué medios llega a sus clientes?

Venta directa		Ferias del municipio		
Expoferias		Otros (mencione)		

13. ¿Con qué certificaciones cuenta?

Registro sanitario		Certificado de planta	
--------------------	--	-----------------------	--



## ANEXO 2: Validez de instrumento a través del juicio de expertos

N° Experto	Apellidos y nombres	Grado académico	Especialidad	Institución
1	Manrique Zegarra, Erasmo	Doctor	Administrador	Universidad Nacional del Altiplano
2	Quispe Apaza, Paulino Flavio	Doctor	Ing. Economista	Universidad Nacional del Altiplano
3	Tudela Mamani, Juan Walter	Doctor	Ing. Economista	Universidad Nacional del Altiplano
4	Tisnado Puma, Julio César	Magister	Ing. Estadístico e Informático	Universidad Nacional del Altiplano

Cuestionario capital social								
N° Ítem	Evaluación	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Suma	Promedio	Validación de ítem SI / NO
1	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
2	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
3	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
4	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
5	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
6	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
7	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
8	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	



	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>9</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>10</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>11</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	

<b>Cuestionario competitividad</b>								
<b>N° Ítem</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Suma</b>	<b>Promedio</b>	<b>Validación de ítem SI / NO</b>
<b>1</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>2</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>3</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>4</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>5</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>6</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>7</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>8</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
<b>9</b>	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	



	Claridad	1	1	1	1	4	1	
10	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
11	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
12	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	
13	Pertinencia	1	1	1	1	4	1	SI
	Relevancia	1	1	1	1	4	1	
	Claridad	1	1	1	1	4	1	

Resumen observaciones Cuestionario capital social		
Item	experto	Observación
1	4	Uso de condicionales
9	1	Más claridad

Resumen observaciones Cuestionario competitividad		
Item	experto	Observación
2	3	mejorar el formato para la visualización



### ANEXO 3: REGISTRO FOTOGRÁFICO



Imagen 1: Recolección de información en expo feria FEGASUR



Imagen 2: Levantamiento de información en expo feria FEGASUR



Imagen 3: Capacitación a productores



Imagen 4: Asistencia a capacitación de productores por parte de DRA



Imagen 5: Entrega de máquinas de enfriamiento de PRADERA a dueños/responsables de plantas lecheras



Imagen 6: Capacitación a dueños/responsables de plantas de categoría B de máquinas de enfriamiento



Imagen 7: Asistencia a mesa láctea en instalaciones de Dirección Regional Agraria

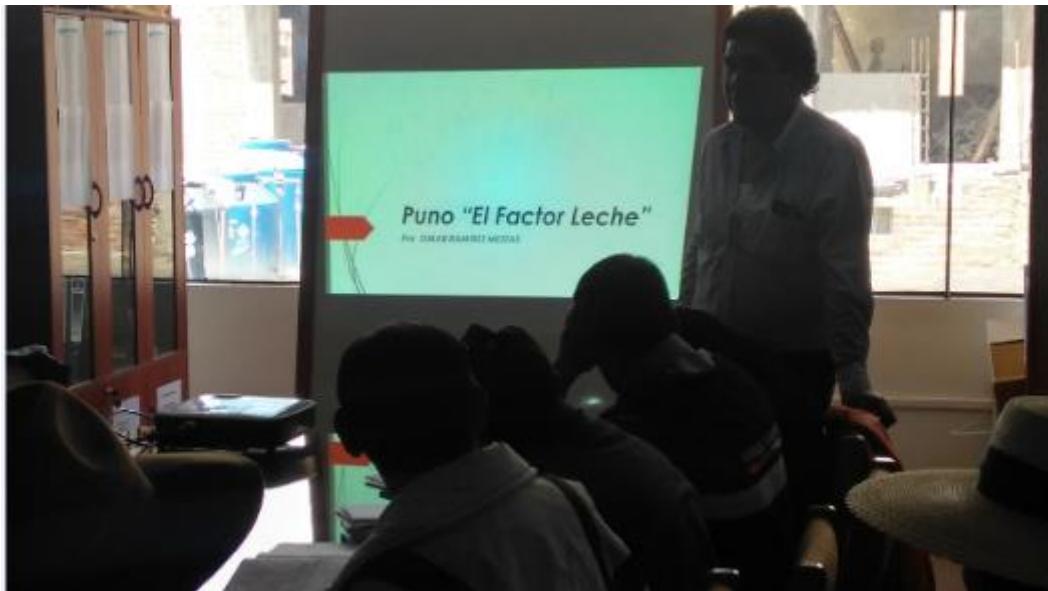


Imagen 8: Asistencia a mesa láctea en instalaciones de Dirección Regional Agraria



Imagen 9: Entrega en acto público de equipos de enfriamiento y ordeño a responsables de plantas lecheras



Imagen 10: Dueña de planta lechera “Virgen Natividad de Choquechambi” de la categoría C “distrito de Muñani



Imagen 11: Producto de planta quesera “Virgen de Natividad”, distrito de Muñani



Imagen 12: Logotipo de productos “Luz Andino”



Imagen 13: Ganado





