

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EN AGRONEGOCIOS



TESIS

**“FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN DE LOS
EMPRESARIOS DE PRODUCTORES LÁCTEOS EN LA PROVINCIA DE
HUALGAYOC, 2023-2024”**

**Para optar el Título Profesional de:
INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**

**Presentado por la Bachiller:
MADAÍ LUDÍN RUIZ HUAMÁN**

ASESORES:

MBA. Santiago Demetrio Medina Miranda

MSc. Oscar Ortiz Regalado

CAJAMARCA – PERÚ

2025

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. **Investigador:** Madaí Ludín Ruiz Huamán
DNI: 72432298
Escuela Profesional/Unidad UNC: Ingeniería en Agronegocios
2. **Asesor:**
MBA. Ing. Santiago Demetrio Medina Miranda
3. **Facultad/Unidad UNC:** Ciencias Agrarias
4. **Grado académico o título profesional:**
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
5. **Tipo de Investigación:**
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
6. **Título de Trabajo de Investigación:** "FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE PRODUCTORES LÁCTEOS EN LA PROVINCIA DE HUALGAYOC, 2023-2024"
7. **Fecha de evaluación:** 01/08/2025
8. **Software antiplagio:** TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
9. **Porcentaje de Informe de Similitud:** 13%
10. **Código Documento:** oid: 3117:477898329
11. **Resultado de la Evaluación de Similitud:** 13%
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 01/08/2025

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>

<hr/> MBA. Ing. Santiago Demetrio Medina Miranda DNI: 26636144

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
"NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA"
Fundada por Ley N° 14015, del 13 de febrero de 1962
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
Secretaría Académica



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Cajamarca, a los veintidós días del mes de julio del año dos mil veinticinco, se reunieron en el ambiente 2C - 202 de la Facultad de Ciencias Agrarias, los miembros del Jurado, designados según **Resolución de Consejo de Facultad N° 325-2025-FCA-UNC, de fecha 16 de junio del 2025**, con la finalidad de evaluar la sustentación de la **TESIS** titulada: "**FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE PRODUCTORES LÁCTEOS EN LA PROVINCIA DE HUALGAYOC, 2023 - 2024**", realizada por la Bachiller **MADAÍ LUDÍN RUIZ HUAMÁN** para optar el Título Profesional de **INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**.

A las once horas y quince minutos, de acuerdo a lo establecido en el **Reglamento Interno para la Obtención de Título Profesional de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Nacional de Cajamarca**, el Presidente del Jurado dio por iniciado el Acto de Sustentación, luego de concluida la exposición, los miembros del Jurado procedieron a la formulación de preguntas y posterior deliberación. Acto seguido, el Presidente del Jurado anunció la aprobación por unanimidad, con el calificativo de dieciséis (16); por tanto, la Bachiller queda expedita para proceder con los trámites que conlleven a la obtención del Título Profesional de **INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**.

A las doce horas y treinta minutos del mismo día, el Presidente del Jurado dio por concluido el Acto de Sustentación.

Dr. Isidro Rimarachín Cabrera
PRESIDENTE

Ing. M. Sc. Jorge Ricardo De La Torre Araujo
SECRETARIO

Ing. José Lizandro Silva Mezo
VOCAL

MBA Ing. Santiago Demétrio Medina Miranda
ASESOR

DEDICATORIA**A:**

Dios, por ser mi fortaleza y guía,

A mi amado esposo e hijo, por ser mi mayor inspiración,

A mis padres y hermanas, por su amor, apoyo incondicional y ejemplo de vida,

A todos los que han sido parte de este logro, gracias por su confianza y aliento,

y a todas las personas que, de una u otra forma, han contribuido a la realización de este logro,

gracias por su confianza, su guía y sus palabras de aliento.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profunda gratitud a mis padres, Manuel Ruiz Espinoza y Rosa Hilda Huamán Terán, por su amor incondicional, su guía y por ser mi fuente inagotable de motivación para alcanzar cada una de mis metas y objetivos.

A mis hermanas Itala y Keyli, gracias por su apoyo constante y por creer en mí, incluso en los momentos más desafiantes.

A mi amado esposo y compañero de vida, Willam Díaz Tirado, por su amor, paciencia y apoyo incondicional, que me han impulsado a dar lo mejor de mí en cada paso de este camino. A mi hijo, William Gustavo Díaz Ruiz, mi mayor inspiración, por llenar mi vida de alegría y recordarme que todo esfuerzo vale la pena.

Extiendo mi sincero agradecimiento al MBA. Ing. Santiago Demetrio Medina Miranda, por su generosidad al compartir su conocimiento, su paciencia y su valiosa orientación a lo largo de este proceso de aprendizaje. Asimismo, al M. Cs. Oscar Ortiz Regalado, por su constante motivación y por inspirarme con su visión y confianza a superar mis propios límites en este proyecto.

Finalmente, agradezco a todas las personas e instituciones que contribuyeron con valiosos aportes y colaboraron en la recopilación de información para la realización de este trabajo de investigación. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xx
RESUMEN.....	xxi
ABSTRACT	xxii
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	23
1.1 Planteamiento del Problema.....	25
1.2 Formulación del Problema.....	27
1.2.1 <i>Problema General</i>	27
1.2.2 <i>Problemas Específicos</i>	27
1.3 Justificación	27
1.4 Objetivos	29
1.4.1 <i>Objetivo General</i>	29
1.4.2 <i>Objetivos Específicos</i>	29
CAPÍTULO II REVISIÓN DE LITERATURA	30
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	30
2.2 Bases Teóricas.....	37
2.3 Formulación de Hipótesis	76
2.4 Modelo Teórico o Conceptual.....	77
2.5 Definición de Términos Básicos	78
CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS	80
3.1 Ubicación Geográfica de la Investigación	80
3.2 Unidad de Análisis, Población y Muestra.....	81
3.3 Materiales.....	82
3.4 Metodología	82
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	85
4.1. Datos Generales	85
4.2. Análisis de los Factores Clave que Inciden en la Capacidad de Innovación de los Emprendimientos Lácteos.....	91
4.3. Distribución de los Niveles de las Variables: Recursos, Apoyo Gubernamental y Cultura Organizacional en Relación a la Capacidad de Innovacion	205
4.4. Análisis de correlaciones de las variables de investigación.....	220
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	227
6.1. Conclusiones	227

6.2. Recomendaciones.....	229
CAPÍTULO VI REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	231
CAPÍTULO VII ANEXOS.....	255

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Definiciones de recursos</i>	40
Tabla 2 <i>Ítems de la dimensión recursos financieros</i>	42
Tabla 3 <i>Ítems de la dimensión recursos tecnológicos</i>	46
Tabla 4 <i>Ítems de la dimensión recursos humanos</i>	48
Tabla 5 <i>Definiciones de Apoyo Gubernamental</i>	50
Tabla 6 <i>Ítems de la dimensión apoyo financiero</i>	52
Tabla 7 <i>Ítems de la dimensión apoyo político</i>	55
Tabla 8 <i>Ítems de la dimensión apoyo técnico</i>	58
Tabla 9 <i>Definiciones de Cultura Organizacional</i>	60
Tabla 10 <i>Ítems de la dimensión valores compartidos</i>	63
Tabla 11 <i>Ítems de la dimensión suposiciones básicas</i>	66
Tabla 12 <i>Definiciones de Capacidad de Innovación</i>	69
Tabla 13 <i>Ítems de la dimensión gestión de la innovación</i>	72
Tabla 14 <i>Muestra de la investigación</i>	82
Tabla 15 <i>Tipificación de la investigación según los criterios más importantes</i>	83
Tabla 16 <i>Cuadro comparativo de análisis Paramétricos y No paramétricos (Hernández et al., 2014)</i>	83
Tabla 17 <i>Reglas de interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman</i>	84
Tabla 18 <i>Número de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc</i>	85
Tabla 19 <i>Edad promedio de los propietarios de emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc</i>	86
Tabla 20 <i>Sexo de los propietarios de emprendimientos lácteos según distritos. Cifras relativas</i> 87	

Tabla 21 Nivel de educación de los propietarios de emprendimientos lácteos por distrito. Cifras relativas.....	87
Tabla 22 Años de inicio de los emprendimientos lácteos según distrito. Cifras relativas	88
Tabla 23 Fuente de abastecimiento de materia prima en los emprendimientos lácteos por distrito. Cifras relativas.....	89
Tabla 24 Promedio de ventas anuales de emprendimientos lácteos en el año 2023 por distrito	89
Tabla 25 Tipos de derivados lácteos producidos por los emprendimientos	90
Tabla 26 Organización de los emprendimientos lácteos según año y distrito.....	91
Tabla 27 Acceso a financiamiento externo por los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas.....	92
Tabla 28 Principales fuentes de financiamiento en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras Relativas.....	93
Tabla 29 Distribución del monto promedio de préstamos en soles, según distrito	94
Tabla 30 Tasa de interés promedio del último préstamo recibido, según distrito.....	94
Tabla 31 Destino de los préstamos adquiridos en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....	95
Tabla 32 Estado de satisfacción de los emprendedores lácteos que accedieron a financiamiento. Cifras relativas.....	96
Tabla 33 Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores lácteos que accedieron a financiamiento. Cifras relativas.....	97
Tabla 34 Generación de utilidades en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas	98
Tabla 35 Nivel de ganancia anual estimada en los emprendimientos lácteos, según distrito.....	99

Tabla 36 <i>Monto promedio anual en soles destinado a la mejora productiva de los emprendimientos lácteos, según distrito</i>	99
Tabla 37 <i>Destino de inversión de las ganancias en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	101
Tabla 38 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que reinvierten sus ganancias</i>	102
Tabla 39 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que reinvierten sus ganancias</i>	103
Tabla 40 <i>Limitaciones en la obtención de financiamiento externo en los emprendimientos lácteos. Según distrito. Cifras relativas</i>	104
Tabla 41 <i>Principales limitaciones financieras que enfrentan los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	105
Tabla 42 <i>Percepción de los emprendedores que enfrentan limitaciones financieras</i>	106
Tabla 43 <i>Resumen de la percepción de los emprendedores que enfrentan limitaciones financieras</i>	107
Tabla 44 <i>Implementación de tecnología en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	108
Tabla 45 <i>Tipos de tecnologías implementadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	109
Tabla 46 <i>Etapas del proceso productivo mejoradas mediante la incorporación de tecnología, según distrito. Cifras relativas</i>	110
Tabla 47 <i>Nivel de satisfacción de los emprendedores que implementaron tecnología</i>	111
Tabla 48 <i>Resumen del nivel de satisfacción de los emprendedores que implementaron tecnología. Cifras relativas</i>	112

Tabla 49 <i>Eficiencia de los equipos y herramientas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	113
Tabla 50 <i>Beneficios percibidos de los equipos y herramientas en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	114
Tabla 51 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la eficiencia de las tecnologías implementadas. Cifras relativas.....</i>	115
Tabla 52 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre la eficiencia de las tecnologías implementadas. Cifras relativas.....</i>	116
Tabla 53 <i>Rango de años de experiencia de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	117
Tabla 54 <i>Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos por los trabajadores, según distrito. Cifras relativas.....</i>	118
Tabla 55 <i>Aplicación de conocimientos técnicos en componentes del proceso productivo, según distrito. Cifras relativas.....</i>	119
Tabla 56 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los años de experiencia y conocimientos técnicos de sus trabajadores. Cifras relativas.....</i>	120
Tabla 57 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre los años de experiencia y conocimientos técnicos de sus trabajadores. Cifras relativas.....</i>	121
Tabla 58 <i>Tipos de habilidades de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	122
Tabla 59 <i>Competencias técnicas de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	123

Tabla 60 <i>Formas de capacitación recibidas por los trabajadores de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	124
Tabla 61 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores sobre las habilidades y capacitación de sus trabajadores. Cifras relativas.....</i>	126
Tabla 62 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre las habilidades y capacitación de sus trabajadores. Cifras relativas</i>	127
Tabla 63 <i>Recepción de apoyo financiero del gobierno en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	128
Tabla 64 <i>Formas de apoyo financiero recibido del gobierno, según distrito. Cifras relativas.</i>	129
Tabla 65 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron apoyo financiero del gobierno. Cifras relativas</i>	130
Tabla 66 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron apoyo financiero del gobierno. Cifras relativas.....</i>	131
Tabla 67 <i>Impacto del apoyo financiero en el crecimiento de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	132
Tabla 68 <i>Aspectos mejorados en los emprendimientos lácteos derivados del apoyo financiero, según distrito. Cifras relativas.....</i>	133
Tabla 69 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la efectividad del apoyo financiero recibido cifras relativas</i>	134
Tabla 70 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre la efectividad del apoyo financiero recibido. Cifras relativas.....</i>	135
Tabla 71 <i>Acceso al apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	136

Tabla 72 <i>Participación en programas gubernamentales de apoyo a emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	137
Tabla 73 <i>Tipos de apoyo recibidos mediante programas gubernamentales, según distrito. Cifras relativas</i>	137
Tabla 74 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron algún tipo de respaldo gubernamental. Cifras relativas</i>	139
Tabla 75 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron algún tipo de respaldo gubernamental. Cifras relativas</i>	140
Tabla 76 <i>Apoyo institucional recibido por los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	141
Tabla 77 <i>Formas de apoyo institucional recibido por los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	142
Tabla 78 <i>Percepción de los emprendedores que recibieron apoyo de instituciones públicas. Cifras relativas</i>	143
Tabla 79 <i>Resumen de percepción de los emprendedores que recibieron apoyo de instituciones públicas. Cifras relativas</i>	144
Tabla 80 <i>Impacto del apoyo político en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	145
Tabla 81 <i>Estado de Satisfacción de los emprendedores sobre el impacto del apoyo político del gobierno. Cifras relativas</i>	146
Tabla 82 <i>Resumen de estado de Satisfacción de los emprendedores sobre el impacto del apoyo político del gobierno. Cifras relativas</i>	147

Tabla 83 Vinculación de los emprendedores lácteos con entidades externas, según distrito. Cifras relativas.....	148
Tabla 84 Instituciones y empresas externas con las que se relacionan los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas.....	149
Tabla 85 Frecuencia de contacto con instituciones y empresas externas, según distrito. Cifras relativas.....	149
Tabla 86 Estado de satisfacción de los emprendedores que se vinculan con redes externas. Cifras relativas.....	150
Tabla 87 Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que se vinculan con redes externas. Cifras relativas	151
Tabla 88 Aspectos fortalecidos mediante el contacto con instituciones externas, según distrito. Cifras relativas.....	152
Tabla 89 Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los resultados generados a través del vínculo con redes externas. Cifras relativas.....	153
Tabla 90 Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre los resultados generados a través del vínculo con redes externas. Cifras relativas	154
Tabla 91 Colaboración regular entre emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas	155
Tabla 92 Fases de la cadena de valor en las que los emprendedores lácteos colaboran, según distrito. Cifras relativas	156
Tabla 93 Aspectos de colaboración entre emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas	156

Tabla 94 <i>Evaluación del trabajo en equipo en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	157
Tabla 95 <i>Formas de trabajo en quipo entre los trabajadores de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	158
Tabla 96 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen un buen nivel de colaboración y trabajo en equipo. Cifras relativas</i>	159
Tabla 97 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que tienen un buen nivel de colaboración y trabajo en equipo. Cifras relativas</i>	160
Tabla 98 <i>Toma de decisiones éticas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	161
Tabla 99 <i>Aplicación de principios eticos en las fases de la cadena de valor de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	162
Tabla 100 <i>Principios éticos considerados en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	162
Tabla 101 <i>Responsabilidad del equipo en las decisiones tomadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	163
Tabla 102 <i>Formas de manifestar la responsabilidad en las decisiones tomadas, según distrito. Cifras relativas.....</i>	164
Tabla 103 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que adoptan principios éticos en la toma de decisiones. Cifras relativas</i>	165
Tabla 104 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que adoptan principios éticos en la toma de decisiones. Cifras relativas</i>	166

Tabla 105 <i>Importancia de la sostenibilidad ambiental en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	167
Tabla 106 <i>Prácticas sostenibles aplicadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	168
Tabla 107 <i>Impacto social de los emprendimientos lácteos en la comunidad local, según distrito. Cifras relativas</i>	168
Tabla 108 <i>Formas en las que los emprendimientos lácteos contribuyen a la comunidad local, según distrito. Cifras relativas</i>	169
Tabla 109 <i>Percepción de los emprendedores sobre su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	170
Tabla 110 <i>Resumen de percepción de los emprendedores sobre su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	171
Tabla 111 <i>Alineación de los trabajadores con las creencias que guían la operación de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	172
Tabla 112 <i>Creencias más valoradas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	173
Tabla 113 <i>Convicción del personal sobre la importancia de los valores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	174
Tabla 114 <i>Valores que guían a los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	174
Tabla 115 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la aceptación de creencias compartidas en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	176
Tabla 116 <i>Resumen de estado de satisfacción de los emprendedores sobre la aceptación de creencias compartidas en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	177

Tabla 117 <i>Coherencia entre decisiones y valores organizacionales en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	178
Tabla 118 <i>Criterios prioritarios en la toma de decisiones en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	179
Tabla 119 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que toman decisiones consistentes en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	180
Tabla 120 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que toman decisiones consistentes en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	181
Tabla 121 <i>Disposición al cambio en métodos de producción en emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	182
Tabla 122 <i>Motivos de resistencia frente a nuevas prácticas productivas, según distrito. Cifras relativas</i>	183
Tabla 123 <i>Disposición para capacitarse en nuevas prácticas de producción, según distrito. Cifras relativas</i>	184
Tabla 124 <i>Apoyos necesarios para facilitar la adopción de cambios en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	184
Tabla 125 <i>Percepción de los emprendedores sobre la resistencia al cambio en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	186
Tabla 126 <i>Resumen de percepción de los emprendedores sobre la resistencia al cambio en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	187
Tabla 127 <i>Definición clara de objetivos para la mejora productiva y de gestión, según distrito. Cifras relativas</i>	188

Tabla 128 <i>Metas establecidas para aplicar nuevas prácticas en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	189
Tabla 129 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen una definición clara de sus objetivos. Cifras relativas</i>	190
Tabla 130 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que tienen una definición clara de sus objetivos. Cifras relativas</i>	191
Tabla 131 <i>Existencia de un plan específico para introducir mejoras en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	192
Tabla 132 <i>Participación en la planificación de mejoras en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	193
Tabla 133 <i>Disponibilidad de recursos necesarios en la planificación de mejoras productivas, según distrito. Cifras relativas</i>	193
Tabla 134 <i>Percepción de los emprendedores que planifican de manera adecuada sus actividades y recursos necesarios. Cifras relativas</i>	195
Tabla 135 <i>Resumen de percepción de los emprendedores que planifican de manera adecuada sus actividades y recursos necesarios. Cifras relativas</i>	196
Tabla 136 <i>Búsqueda de financiamiento para implementar mejoras, según distrito. Cifras relativas</i>	197
Tabla 137 <i>Dificultades para obtener financiamiento en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	198
Tabla 138 <i>Percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas. Cifras relativas</i>	199

Tabla 139 <i>Resumen de percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas. Cifras relativas.....</i>	200
Tabla 140 <i>Implementación de mejoras en la producción y gestión, según distrito. Cifras relativas</i>	201
Tabla 141 <i>Beneficios obtenidos de las mejoras implementas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas.....</i>	202
Tabla 142 <i>Disposición para continuar aplicando nuevas prácticas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas</i>	202
Tabla 143 <i>Estado de satisfacción de los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	203
Tabla 144 <i>Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus emprendimientos. Cifras relativas</i>	204
Tabla 145 <i>Niveles de la dimensión recursos financieros en los emprendimientos lácteos</i>	205
Tabla 146 <i>Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos</i>	206
Tabla 147 <i>Niveles de la dimensión recursos humanos en los emprendimientos lácteos.....</i>	207
Tabla 148 <i>Niveles de las dimensiones de recursos en los emprendimientos lácteos.....</i>	208
Tabla 149 <i>Niveles de variable recursos en los emprendimientos lácteos</i>	208
Tabla 150 <i>Niveles de la dimensión apoyo financiero en los productores lácteos.....</i>	209
Tabla 151 <i>Niveles de la dimensión apoyo político en los emprendimientos lácteos.....</i>	210
Tabla 152 <i>Niveles de la dimensión apoyo técnico en los emprendimientos lácteos.....</i>	211
Tabla 153 <i>Niveles de las dimensiones de apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos</i>	212
Tabla 154 <i>Niveles de la variable apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos</i>	213

Tabla 155 <i>Niveles de la dimensión valores compartidos en los emprendimientos lácteos</i>	214
Tabla 156 <i>Niveles de la dimensión suposiciones básicas en los emprendimientos lácteos</i>	215
Tabla 157 <i>Niveles de las dimensiones de cultura organizacional</i>	216
Tabla 158 <i>Niveles de la variable cultura organizacional en los emprendimientos lácteos</i>	216
Tabla 159 <i>Niveles de la dimensión de capacidad de innovación</i>	217
Tabla 160 <i>Niveles de la dimensión gestión de la innovación en los emprendimientos lácteos</i> .	218
Tabla 161 <i>Niveles de la variable capacidad de innovación en los emprendimientos lácteos</i> ...	219
Tabla 162 <i>Prueba de normalidad de las hipótesis H1, H1a, H1b y H1c</i>	221
Tabla 163 <i>Contrastación de la hipótesis:Relación de la variable recursos y la capacidad de innovación</i>	222
Tabla 164 <i>Prueba de hipótesis del Apoyo Gubernamental y la Capacidad de Innovación</i>	223
Tabla 165 <i>Prueba de Hipótesis de la Cultura Organizacional y la Capacidad de Innovación</i>	224
Tabla 166 <i>Prueba de hipótesis de los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional con las Capacidad de innovación</i>	225
Tabla 167 <i>Resultados de la prueba de hipótesis</i>	225
Tabla 168 <i>Costos de producción del queso</i>	301

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Modelo Teórico de la Investigación</i>	77
Figura 2 <i>Ubicación geográfica de la investigación</i>	80
Figura 3 <i>Niveles de la dimensión recursos financieros en los emprendimientos lácteos</i>	205
Figura 4 <i>Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos</i>	206
Figura 5 <i>Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos</i>	207
Figura 6 <i>Niveles de variable recursos en los emprendimientos lácteos</i>	209
Figura 7 <i>Niveles de la dimensión apoyo financiero en los productores lácteos</i>	210
Figura 8 <i>Niveles de la dimensión apoyo político en los emprendimientos lácteos</i>	211
Figura 9 <i>Niveles de la dimensión apoyo técnico en los emprendimientos lácteos</i>	212
Figura 10 <i>Niveles de la variable apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos</i>	213
Figura 11 <i>Niveles de la dimensión valores compartidos en los emprendimientos lácteos</i>	214
Figura 12 <i>Niveles de la dimensión suposiciones básicas en los emprendimientos lácteos</i>	215
Figura 13 <i>Niveles de la variable cultura organizacional en los emprendimientos lácteos</i>	217
Figura 14 <i>Niveles de la dimensión gestión de la innovación en los emprendimientos lácteos</i> .	218
Figura 15 <i>Niveles de la variable capacidad de innovación en los emprendimientos lácteos</i> ...	219
Figura 16 <i>Aplicación de encuestas a los emprendedores de lácteos</i>	298

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 <i>Instrumento de Recolección de Datos</i>	255
Anexo 2 <i>Validación de instrumento</i>	280
Anexo 3 <i>Matriz de Operacionalización de Variables</i>	292
Anexo 4 <i>Matriz de Consistencia</i>	294
Anexo 5 <i>Panel Fotográfico</i>	298
Anexo 6 <i>Costos de producción del queso</i>	301

RESUMEN

La presente investigación respondió a la pregunta: ¿Cuáles son los principales factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc? El objetivo fue determinar cómo los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional se relacionan con dicha capacidad de innovación. Se utilizó un enfoque cuantitativo, con método hipotético-deductivo, alcance correlacional y diseño no experimental de tipo transversal. Se aplicó una encuesta como técnica de recolección de datos, con cuestionarios validados, y se empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple. Los datos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS versión 28. Los resultados mostraron que existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre los factores estudiados y la capacidad de innovación: recursos ($r = 0.625^{**}$), apoyo gubernamental ($r = 0.403^{**}$) y cultura organizacional ($r = 0.467^{**}$), siendo la relación conjunta considerable ($r = 0.686^{**}$). Se concluye que el fortalecimiento de estos factores contribuye a mejorar la capacidad de innovación de los emprendimientos lácteos, lo que a su vez puede potenciar su competitividad, sostenibilidad y crecimiento económico en la región.

Palabras claves: Recursos, Apoyo gubernamental, cultura organizacional, capacidad de innovación y Emprendedores lácteos.

ABSTRACT

This research answered the question: What are the main factors related to the innovation capacity of dairy producers' enterprises in the province of Hualgayoc? The objective was to determine how the factors resources, government support and organizational culture relate to said innovation capacity. A quantitative approach was used, with a hypothetical-deductive method, correlational scope and a non-experimental cross-sectional design. A survey was applied as a data collection technique, with validated questionnaires, and simple random probability sampling was used. The data were processed using SPSS version 28 statistical software. The results showed a positive and statistically significant correlation between the studied factors and the innovation capacity: resources ($r = 0.625^{**}$), government support ($r = 0.403^{**}$) and organizational culture ($r = 0.467^{**}$), with the joint relationship being considerable ($r = 0.686^{**}$). It is concluded that strengthening these factors contributes to improving the innovation capacity of dairy businesses, which in turn can boost their competitiveness, sustainability, and economic growth in the region.

Keywords: Resources, Government support, organizational culture, innovation capacity, and Dairy entrepreneurs.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los emprendimientos han sido reconocidos como motores esenciales del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en diversos contextos (Damoah, 2020; Gherghina et al., 2020). Particularmente, en sectores como el lácteo, los pequeños productores han encontrado en la innovación una vía estratégica para fortalecer su competitividad y sostenibilidad (Arias & Caro, 2024). En la provincia de Hualgayoc, donde la producción de queso representa un pilar económico importante, resulta fundamental analizar los factores que inciden en la capacidad de innovación de los emprendimientos, considerando su impacto en la mejora de procesos, la calidad de los productos y el acceso a nuevos mercados.

Históricamente, los emprendimientos lácteos en países en vías de desarrollo han operado en condiciones de informalidad, enfrentando limitaciones en el acceso a recursos financieros, tecnológicos y de capacitación (Makanyeza et al., 2023; Sun & Mamman, 2022). En el contexto peruano, la cultura organizacional y el apoyo gubernamental han sido identificados como factores que pueden fortalecer o limitar la capacidad de innovación de los emprendimientos (Del Carpio-Gallegos & Miralles, 2019; Zavala-Encinas, 2021). Aunque en los últimos años se ha observado un incremento en los esfuerzos de articulación institucional y programas de apoyo, persisten brechas que obstaculizan la consolidación de emprendimientos lácteos innovadores y competitivos.

A pesar de la existencia de recursos, programas de financiamiento y estrategias de fomento a la innovación, muchos emprendimientos de productores lácteos no logran traducir estos apoyos en innovaciones efectivas que mejoren su competitividad y sostenibilidad. Según estudios previos, factores como la gestión de recursos, el nivel de apoyo gubernamental y la cultura organizacional influyen significativamente en la capacidad innovadora (Barasa et al., 2017; Gambatese & Hallowell, 2011; Pittayasophon & Intarakumnerd, 2017). Esto lleva a plantear el siguiente

problema de investigación: ¿Cómo se relacionan los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?

El objetivo general de la investigación es determinar cómo se relacionan los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, durante el periodo 2023-2024, contribuyendo así a generar conocimiento aplicable para la formulación de estrategias de fortalecimiento y desarrollo competitivo en el sector.

En este contexto, la presente investigación será útil tanto a nivel práctico como académico. Para los emprendedores del sector lácteo, brindará información clave sobre los factores que favorecen o limitan su capacidad de innovar, lo que les permitirá tomar decisiones mejor fundamentadas para mejorar su competitividad y sostenibilidad. Asimismo, los resultados podrán servir a autoridades locales, gobiernos regionales y entidades como el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), ya que ofrecerán evidencia concreta que puede orientar el diseño de programas de capacitación, financiamiento, asistencia técnica y fortalecimiento organizativo, dirigidos a los pequeños productores. Finalmente, el estudio también contribuirá al ámbito académico al aportar nuevos conocimientos sobre los factores que influyen en la capacidad de innovación en emprendimientos de productores lácteos, en el contexto de economías emergentes como la de la provincia de Hualgayoc.

1.1 Planteamiento del Problema

Durante muchos años, las empresas han desempeñado un papel clave en la promoción del crecimiento sostenible y el desarrollo económico (Makanyeza et al., 2023; Tarigan & Mawardi, 2024). Los emprendimientos, entendidos como procesos de transformación y generación de oportunidades comerciales, contribuyen significativamente al PBI, a la creación de empleo, a la generación de ingresos y a la reducción de la pobreza (Damoah, 2020; Gherghina et al., 2020).

Actualmente, la innovación es esencial para el crecimiento económico y la competitividad de los países (Arias & Caro, 2024). En América Latina, diversos estudios han explorado los factores que impulsan la innovación en distintos sectores productivos, como en la industria textil mexicana (Sarmiento-Paredes et al., 2018), la manufactura chilena (Acuna-Opazo & Castillo-Vergara, 2018) y empresas colombianas (López & Gómez, 2022). Sin embargo, la mayoría de estas investigaciones se centran en grandes empresas, mientras que en el caso de los emprendimientos, especialmente en países en desarrollo, la evidencia sigue siendo escasa e inconclusa (Manyati, 2014; Sun & Mamman, 2022; Makanyeza et al., 2023).

Se ha señalado que tanto factores internos como externos inciden en la capacidad de innovación de los emprendimientos (Suárez et al., 2023). Entre los más relevantes destacan los recursos disponibles (Barasa et al., 2017), el apoyo gubernamental (Chen et al., 2017) y la cultura organizacional (Tekin & Tekdogan, 2015).

No obstante, los hallazgos no son concluyentes. Por ejemplo, Carvache-Franco et al. (2022) encontraron que no existe correlación entre los recursos de una empresa y su capacidad para innovar, mientras que Yan y Wu (2020) mostraron que el apoyo gubernamental podía incluso afectar negativamente a la innovación. Asimismo Makanyeza et al. (2023) encontraron que la cultura organizacional se relaciona negativamente con la capacidad de innovación.

En la provincia de Hualgayoc, se observa que numerosos emprendimientos dedicados a la producción de queso operan en condiciones precarias, con recursos limitados, procesos artesanales, escaso acceso a tecnología y dificultades para integrarse a mercados más amplios. A pesar de la existencia de ciertos programas de apoyo técnico y financiero promovidos por instituciones gubernamentales, estos productores no logran incorporar innovaciones significativas en sus modelos de producción, distribución o comercialización. La cultura organizacional, en muchos casos, está orientada a mantener prácticas tradicionales, lo que puede limitar la apertura al cambio y la adopción de mejoras. En este sentido, el problema no solo radica en la disponibilidad de recursos o apoyo externo, sino en cómo estos factores interactúan y son aprovechados en la práctica.

Ante esta situación, y siguiendo las recomendaciones de Makanyeza et al. (2023) respecto a la necesidad de investigar los factores que influyen en la capacidad de innovación en emprendimientos de países en desarrollo, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los principales factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc?

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cuáles son los principales factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?

1.2.2 Problemas Específicos

¿De qué manera se relaciona los recursos y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?

¿Qué relación existe entre el apoyo gubernamental y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?

¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

Los resultados de esta investigación ampliarán el conocimiento aplicado a los factores que influyen en la capacidad de innovación, evidenciando enfoques claros en los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc. Sin embargo, este estudio se centrará específicamente en la producción de queso, dado que es uno de los principales derivados lácteos en la región y presenta particularidades en su proceso productivo que requieren un análisis detallado en términos de innovación y sostenibilidad. Así mismo, los hallazgos servirán como fuente de consulta para otras investigaciones orientadas a la mejora de la competitividad en el sector lácteo.

1.3.2 Justificación Académica

La investigación titulada “Factores que Influyen en la Capacidad de Innovación de los Emprendimientos de Productores Lácteos en la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024” es esencial para entender y mejorar la industria láctea local, con un enfoque específico en la producción de queso. Este estudio llenará un vacío en la literatura académica al analizar los factores que impactan la innovación en la elaboración de queso, un producto clave en la economía de la provincia. Además, proporcionará una base sólida para futuras investigaciones y decisiones estratégicas en el sector de los agronegocios. Los hallazgos podrían tener un impacto significativo en la competitividad y sostenibilidad de los productores de queso en Hualgayoc, promoviendo mejoras en sus procesos productivos y modelos de negocio.

1.3.3 Justificación Social

Este estudio contribuirá con información relevante para que los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc tomen decisiones en relación a los factores que influyen en la capacidad de innovación.

1.3.4 Justificación Económica

Investigar la innovación en emprendimientos de queso en la Provincia de Hualgayoc busca optimizar costos, fortalecer competitividad regional y fomentar crecimiento económico sostenible. Además, la implementación de prácticas innovadoras puede impulsar la diversificación económica y mejorar la seguridad alimentaria, contribuyendo así a un desarrollo integral y resiliente en la provincia.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar los factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

1.4.2 Objetivos Específicos

Determinar la relación que existe entre los recursos y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Evaluar la relación que existe entre el apoyo gubernamental y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Analizar la relación que existe entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Internacionales

Arias y Caro (2024) en su investigación titulada; “Factores determinantes de la innovación en el sector manufacturero de la provincia de Córdoba, Argentina”; tuvieron como objetivo evaluar los factores determinantes de la innovación en el sector manufacturero de la provincia de Córdoba, Argentina. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, utilizaron un modelo lineal generalizado mixto. La población estuvo integrada por 508 empresas manufactureras. Los resultados mostraron que los recursos, fondos de inversión en actividades de innovación, el apoyo del gobierno influyen sobre la probabilidad de lograr innovaciones. La principal limitación fue que la variable modelada, obtención de resultados innovadores para el mercado nacional y/o internacional, es definida por la propia firma. Por lo tanto, es un indicador subjetivo que depende de la percepción de la empresa y de sus propios parámetros respecto a lo que constituye una innovación, lo cual incorpora errores de medición de la variable modelada. Finalmente recomendaron profundizar las políticas de apoyo a la articulación institucional, y de estímulo a la generación y fortalecimiento de redes.

La investigación de Makanyeza et al. (2023) titulada; “Factores que influyen en la capacidad de innovación de las pequeñas y medianas empresas: Evidencia de empresas manufactureras en Harare, Zimbabue”; tuvieron como objetivo investigar los factores que influyen en la innovación en las pequeñas y medianas empresas (PYME). La metodología utilizada fue el enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. Además, la población estuvo integrada por los propietarios de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) manufactureras en Harare, la capital de Zimbabue, se aplicaron encuestas a 350 PYMEs. Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) para probar los datos y las hipótesis usando el programa (SPSS).

Los resultados mostraron, que los recursos de la empresa y el apoyo gubernamental influyen positivamente en la innovación a nivel de la empresa. Por el contrario, se encontró que la cultura organizacional tiene efectos insignificantes en la innovación. La principal limitación de este estudio fue, que se centró en las PYMEs manufactureras en Harare, Zimbabwe, y los resultados pueden no ser generalizables a otras regiones o sectores. Finalmente, recomendaron, que futuras investigaciones se realicen en otros países en desarrollo para mejorar la generalización de los hallazgos.

Akin-Adetoro y Kabanda (2021) en su investigación titulada; “Factores que afectan la adopción de BYOD en las pequeñas y medianas empresas de Sudáfrica”; tuvieron como objetivo comprender la adopción del fenómeno BYOD en las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) sudafricanas. La metodología utilizada fue el enfoque cualitativo. Además, la población estuvo integrada por las Pymes ubicadas en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, la muestra para este estudio fue de 10 Pymes. Se utilizó el modelo de preparación percibida (PERM). Los resultados mostraron que, para que BYOD sea adoptado e institucionalizado en una PYME, es necesario que exista una buena cultura organizacional, apoyo del gobierno, recursos financieros, recursos humanos, y recursos tecnológicos. La principal limitación fue que la mayoría de las PYMEs que participaron en el estudio pertenecían al sector de tecnología de la información y comunicación (TIC). Finalmente recomendaron que para obtener datos más equilibrados y representativos sobre la adopción de BYOD en las PYMEs sudafricanas, futuros estudios muestreen más PYMEs de diferentes sectores.

Xanthopoulou y Sahinidis (2022) en su investigación titulada; “El impacto de la cultura organizacional en la innovación empresarial: El caso de las pymes”; tuvieron como objetivo, examinar los efectos de la fortaleza de una cultura en la innovación de las PYMES en Grecia. Los resultados mostraron que, la fortaleza de la cultura organizacional está inversamente relacionada

con la capacidad de innovación de una empresa. La principal limitación fue que la muestra utilizada en la investigación incluye empresas de diferentes sectores de la economía, lo que dificulta la comparación en términos de cultura, eficiencia o grado de innovación. Finalmente recomendaron que, para obtener datos más exactos sobre la fortaleza de la cultura y la capacidad de innovación, futuros estudios deben hacer un análisis con empresas de un solo sector.

Malik (2023) en su estudio titulado; “Determinantes macroeconómicos de la innovación: Evidencia de países asiáticos”; tuvo como objetivo examinar los determinantes de los indicadores macroeconómicos en el nivel de innovación (medido por la actividad de patentes del país). Los resultados indicaron que el apoyo gubernamental, la cultura organizacional influyen favorablemente en la innovación. Llegando a la conclusión que el los recursos financieros, la calidad del apoyo institucional son importantes motores de la innovación en los países asiáticos analizados. Las principales limitaciones fueron el pequeño tamaño de la muestra y el hecho de centrarse en países asiáticos durante un periodo de tiempo específico. Finalmente recomendaron, que futuros estudios amplíen el tamaño de la muestra y el marco temporal para analizar los determinantes de la innovación también en otras regiones.

Kaur y Kaur (2021) en su investigación titulada; “¿Qué impulsa la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas?”; tuvieron como objetivo Analizar los factores que impulsan la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas (MSMEs) en el contexto de los mercados emergentes, centrándose específicamente en el caso de India. Los resultados indicaron que las empresas que invierten en investigación formal y brindan tiempo a los empleados para innovar tienen más probabilidades de introducir nuevos productos, procesos y estructuras organizativas, así como nuevos métodos de marketing. Llegando a la conclusión que la importancia de factores como la infraestructura, la cultura, la competencia, la financiación, la educación y la capacitación para impulsar la innovación en las empresas. Las principales limitaciones fueron, que, aunque se

menciona que se utilizaron datos de la Encuesta Empresarial del Banco Mundial (WBES), no se proporciona información detallada sobre cómo se seleccionaron las empresas para formar parte de la muestra. Esto podría plantear preguntas sobre la representatividad de la muestra y si los resultados pueden generalizarse a la población más amplia de empresas. Finalmente recomendaron, que futuros estudios investiguen cómo las políticas públicas y los marcos regulatorios pueden promover la innovación en las pymes de mercados emergentes, incluyendo el diseño de incentivos y programas de apoyo específicos.

Ríos-Rodríguez et al. (2022) en su investigación titulada; “Factores que influyen en la Gestión de la Innovación en empresas financiadas por el Gobierno Federal”; tuvieron como objetivo identificar los factores organizacionales que influyen primordialmente en la gestión de la innovación de las empresas apoyadas por el Programa de Estímulos a la Innovación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Los resultados indicaron que los factores: Recursos y el apoyo técnico institucional, favorecen la gestión de la innovación dentro de las empresas. Llegando a la conclusión general de que las empresas muestran elementos idóneos que permiten mejorar en la gestión de la innovación, como una comunicación adecuada, técnicas de motivación y procesos efectivos de reclutamiento. Las principales limitaciones de este estudio fueron que no todas las variables explican el 100% de la varianza y se sugiere que se podrían plantear preguntas más claras en el instrumento de recolección de datos para mejorar la explicación de la varianza. Además, se menciona que los coeficientes de correlación pueden ser menos confiables cuando la muestra es pequeña. Finalmente recomendaron, para futuras investigaciones estudiaran un mayor tamaño de muestra, con una mayor claridad en las preguntas del instrumento y una mayor diversidad en las organizaciones estudiadas.

La investigación de Chen et al. (2017) titulada; “Un estudio de los factores que influyen en la innovación disruptiva en las pymes chinas”; tuvieron como objetivo analizar los factores

externos e internos que influyen en la innovación disruptiva en las pymes y compara esos factores entre la disrupción de gama baja y la disrupción de gama alta. Los resultados mostraron, que los factores que influyen en la innovación de alto nivel incluyen el apoyo del gobierno y las fuentes de financiamiento externas, que los factores que influyen en la innovación de gama baja son la cooperación con capitalistas de riesgo, fuentes de conocimiento externas, y la voluntad de innovación de los empresarios.

La investigación de Sein y Prokop (2021) titulada; “Papel mediador de la I+D de la empresa en la creación de innovación de productos y procesos: evidencia empírica de Noruega”; tuvieron como objetivo analizar cómo la financiación y la cooperación gubernamentales influyen en las actividades de I+D y la innovación de las empresas en Noruega. La metodología utilizada fue el enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. Además, la población estuvo integrada por 5045 empresas noruegas. Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Los resultados mostraron, que reinversión de fondos, apoyo de políticas gubernamentales, es fundamental para la innovación de las empresas. Inesperadamente, la financiación del gobierno tiene un efecto negativo en la innovación en Noruega. La principal limitación de este estudio fue, que utilizaros datos relativamente antiguos. Finalmente, recomendaron, que futuras investigaciones se desarrollen en países de Europa Central y del Este donde es posible observar, en muchos casos, infraestructuras menos desarrolladas, menor desarrollo del capital social y la confianza y la consiguiente menor eficiencia de la cooperación sobre principios de triple y cuádruple hélice.

Yan y Wu (2020) en su estudio titulado; “Distribución regional de la innovación y su evolución dinámica: impacto de las políticas y efecto indirecto: basado en la perspectiva de la motivación de la innovación”; tuvieron como objetivo explorar el efecto directo y el efecto indirecto de la política de innovación en la distribución y evolución dinámica de la innovación

regional desde la perspectiva de la motivación de la innovación utilizando el modelo econométrico espacial. La metodología utilizada fue el enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. Además, la población estuvo integrada por 5045 empresas noruegas. Se utilizó el modelo de econométricos espaciales. Los resultados mostraron, que los subsidios gubernamentales tenían un impacto positivo significativo en la innovación, mientras que los préstamos de las instituciones financieras tenían un impacto negativo. La principal limitación de este estudio fue, que la innovación sustantiva se midió por la patente de invención y la innovación estratégica se midió por el modelo de utilidad y la patente de diseño; usarlos para medir la motivación de la innovación podría ser difícil. Finalmente, recomendaron, que estudios futuros deben centrarse en la innovación de las ciudades, los condados, las universidades y las instituciones de investigación científica, para enriquecer la investigación en campos relacionados.

El estudio de Carvache-Franco (2022) titulado; “Incidencia de la tecnología y gestión en la innovación de las pymes exportadoras ecuatorianas”; tuvieron como objetivo examinar la incidencia de la tecnología, los recursos humanos y la gestión con la innovación en estas empresas exportadoras. La metodología utilizada fue el enfoque cuantitativo, correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. Además, la población estuvo integrada por 126 empresas exportadoras. Se utilizó el modelo deductivo, se evaluó la fiabilidad para lo cual se utilizó el alfa de Cronbach que se estimó usando SPSS y que fue de 0,90 con lo cual se consideró fiable la escala. Los resultados mostraron, que los recursos tecnológicos están relacionadas positivamente con la innovación, por otro lado, no encontraron relación entre los recursos y la innovación de las pymes exportadoras. La principal limitación de este estudio fue, por la temporalidad de la data con que fue realizado el estudio. Finalmente, recomendaron, que futuros estudios se realicen en otros países para observar la relación de estas variables y realizar estudios longitudinales que aportaran datos para ratificar los resultados obtenidos en esta investigación.

2.1.2 Nacionales

Del Carpió-gallegos y Miralles (2019) en su investigación titulada; “Análisis cualitativo de los determinantes de la innovación en una economía emergente”; tuvieron como objetivo identificar cuáles son los factores internos y externos que mejoran la capacidad de innovación de las empresas peruanas de manufactura y, a su vez, favorecen su competitividad. Los resultados indicaron que los factos externos que influyen en la capacidad de innovación de las empresas manufactureras son: Cultura organizacional y el apoyo del gobierno. Llegando a la conclusión que uno de los factores que más influyen en el desarrollo de la capacidad de innovacion de las empresas es su cultura organizacional. La principal limitación fue que no se pudo entrevistar a alguna empresa que presente alta intensidad tecnológica. Finalmente recomendaron, que futuros estudios analicen cómo las innovaciones están relacionadas con el mejor desempeño de la empresa o analizar una sola industria, teniendo en cuenta que, dentro de ella, se pueden presentar comportamientos heterogéneos, que dependen del tipo de producto que se ofrece al mercado.

La investigación de Zavala-Encinas (2021) titulada; “Factores determinantes de la innovación en la industria manufacturera del Perú – 2015: Un enfoque basado en la perspectiva sistémica”; tuvo como objetivo establecer los factores determinantes de la innovación en la industria manufacturera del Perú en el año 2015. Los resultados de esta investigación mostraron que los recursos humanos y tecnológicos producen un efecto positivo y significativo sobre la probabilidad de innovar y sobre el monto anual invertido en innovación. Asimismo, la inexistencia de competencia en el sector y el menor acceso al financiamiento privado por parte de las empresas, influyen de forma directa tanto en la decisión de innovar como en el monto de la inversión en innovación. Llegando a la conclusión general que se debe estimular el acceso al financiamiento público y privado con fines de innovación. La principal limitación de este estudio fue que se utilizó

el modelo tobit para medir los constructos. Finalmente, recomendaron, que futuros estudios deben ser aplicados, pero con otro método estadístico.

2.1.3 Regionales y locales

A nivel local no existe investigaciones sobre este tema, ya que solo se ha desarrollado en países desarrollados. En tal sentido, en esta investigación se sigue las recomendaciones de Makanyeza et al. (2023) donde mencionaron que se investigue los factores que influyen en la capacidad de innovación de los emprendimientos en países en vías desarrollo para mejorar la generalización de sus hallazgos.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Teoría de las Capacidades Dinámicas

Esta investigación se sostiene en la teoría de las Capacidades Dinámicas de Teece et al. (1997). La cual establece que las organizaciones no solo deben poseer recursos, sino también contar con la habilidad de integrarlos, desarrollarlos y transformarlos continuamente para adaptarse a los cambios del entorno. Desde esta perspectiva, la innovación es entendida como un proceso continuo y estratégico, no como un hecho aislado. Las empresas que desarrollan estas capacidades dinámicas pueden anticiparse a los cambios del mercado, responder con mayor agilidad y sostener su competitividad a lo largo del tiempo. En este marco, la capacidad de innovación depende directamente de la habilidad organizacional para aprender, renovarse y evolucionar frente a entornos inciertos o cambiantes, siendo esto esencial para alcanzar un desempeño competitivo y sostenible (Teece et al., 1997).

2.2.2 Teoría de la RBV

Además de la teoría antes mencionada y detallada, también existe otra teoría que dio más soporte a esta investigación.

La teoría de la Visión Basada en Recursos (RBV) de Barney (1991). La teoría afirma que una organización puede alcanzar una ventaja competitiva sostenible si posee recursos que sean valiosos, escasos, difíciles de imitar y bien organizados. Estos recursos no se limitan solo a lo físico, como la infraestructura o la maquinaria, sino que también incluyen recursos intangibles como el conocimiento, las capacidades del personal, la experiencia acumulada y las relaciones externas. En el contexto de los emprendimientos lácteos, estos recursos pueden estar representados por el saber técnico en producción, la formación profesional del equipo, el financiamiento disponible y el apoyo institucional. La RBV sostiene que, cuando estos recursos son gestionados estratégicamente, pueden potenciar la capacidad de innovación, fortaleciendo así la posición de la empresa frente a la competencia (Barney, 1991).

2.2.3 Recursos

Cuba-Benites y Vásquez-Flores (2023) definieron a los recursos como aquellos elementos que una empresa posee y utiliza para alcanzar sus objetivos, estos recursos pueden ser de diferentes tipos, como los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos tecnológicos. Además, Barasa et al. (2017) los definió como los activos tangibles e intangibles que una empresa utiliza para llevar a cabo sus operaciones y alcanzar sus objetivos. Por otro lado Akin-Adetoro y Kabanda (2021) lo definieron como una amplia gama de capacidades organizacionales y activos intangibles de la organización, que incluyen financiamiento, relaciones comerciales existentes, apertura a la comunicación organizacional y comportamiento de asunción de riesgos.

Los recursos necesarios para la innovación en una empresa están incluidos en los recursos de la misma (Barasa et al., 2017; Lu & Wang, 2024). Es crucial gestionar de manera efectiva los

recursos de una empresa para aprovechar su valor esencial y fomentar la innovación, estos recursos incluyen aspectos financieros, capacitación, capital humano, investigación y desarrollo internos, entre otros (Goedhuys et al., 2014).

Akin-Adetoro y Kabanda (2021) llevaron a cabo una investigación en Sudáfrica sobre los factores que afectan la adopción de la innovación en las pymes, descubrieron que los recursos de una organización tienen una influencia positiva en su capacidad de innovación. Aiello et al. (2020) examinaron la influencia de las finanzas en la probabilidad de innovar en las pymes europeas y encontraron que la financiación interna aumenta esa probabilidad más que el uso de fondos prestados, esto sugiere que cuando las organizaciones desarrollan sus propios recursos para invertir en innovación, es más probable que logren mejores resultados innovadores que si dependen de fuentes externas.

Tran et al. (2021) descubrieron que tener recursos financieros disponibles facilita la inversión en innovaciones modernas que pueden aumentar la productividad. Del mismo modo, Kaur y Kaur (2021) realizaron un estudio en la India y encontraron que el acceso a la financiación tiene un impacto positivo en la innovación de las micropymes. Además, Barasa et al. (2017) encontraron una relación positiva entre los recursos de una empresa y su capacidad de innovación. De igual manera, Kamboj et al. (2015) también confirmaron que los recursos influyen positivamente en la capacidad de innovación de una empresa en un estudio similar.

A continuación en la tabla 1 se muestran las definiciones de recursos definidas por diversas investigaciones en la literatura.

Tabla 1*Definiciones de recursos*

Autor (es) y año	Definición
Goedhuys et al. (2014)	Son los activos, habilidades y conocimientos que posee una empresa y que le permiten llevar a cabo sus actividades y alcanzar sus objetivos.
Kamboj et al. (2015)	Se refieren a los activos tangibles e intangibles que posee una organización y que le permiten obtener una ventaja competitiva sostenible.
Barasa et al. (2017)	“Se refieren a los activos tangibles e intangibles que una empresa utiliza para llevar a cabo sus operaciones y alcanzar sus objetivos” (p. 8).
Pierre y Fernández (2018)	“Representan un conjunto de factores disponibles propiedad de las empresas” (p. 7).
Thompson et al. (2020)	“Se refieren a los activos tangibles e intangibles que la organización utiliza para llevar a cabo sus operaciones” (p. 2).
Akin-Adetoro y Kabanda (2021)	Se refieren a una amplia gama de capacidades organizacionales y activos intangibles de la organización, que incluyen financiamiento, relaciones comerciales existentes, apertura a la comunicación organizacional y comportamiento de asunción de riesgos.
Cuba-Benites y Vásquez-Flores (2023)	Los recursos son aquellos elementos que una empresa posee y utiliza para alcanzar sus objetivos, estos recursos pueden ser de diferentes tipos, como los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos tecnológicos.
Martínez (2024)	Los recursos de una empresa se refieren a los activos y capacidades que la organización utiliza para impulsar y respaldar sus esfuerzos de innovación.

En consecuencia, la definición considerada para la presente investigación es la de Cuba-Benites y Vásquez-Flores (2023) quienes definieron a los recursos como aquellos elementos que una empresa posee y utiliza para alcanzar sus objetivos, estos recursos pueden ser de diferentes tipos, como los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos tecnológicos. Por otra parte, los recursos se componen de diferentes dimensiones; esta investigación considera las dimensiones e ítems propuesta por (Makanyeza et al., 2023; Ríos-Rodríguez et al., 2022): a)

recursos financieros, b) recursos tecnológicos y c) recursos humanos, puesto que son las más utilizadas en investigaciones que tiene un enfoque cuantitativo.

Recursos Financieros. Se refiere a los recursos monetarios y activos financieros que una empresa destina específicamente a actividades de investigación y desarrollo con el objetivo de generar nuevas ideas, tecnologías o productos (García & López, 2020). El capital financiero proporciona los recursos necesarios para llevar a cabo actividades de investigación y desarrollo, contratar personal especializado y adquirir tecnologías que impulsen la innovación, cuanto mayor sea el capital financiero disponible, mayor será la capacidad de la empresa para invertir en proyectos innovadores y generar nuevas ideas y productos (González, 2018).

Los recursos financieros incluyen el acceso a una variedad de fuentes de financiamiento, la disponibilidad de fondos necesarios para llevar a cabo proyectos innovadores, la capacidad de reinvertir los recursos generados en nuevas iniciativas y las restricciones financieras que pueden limitar la capacidad de innovación (Alpízar, 2019).

Acceso a Financiamiento. El acceso a financiamiento se refiere a la capacidad de una empresa para obtener los recursos financieros necesarios de diversas fuentes, como bancos, cajas, microfinancieras y subvenciones gubernamentales (Rincon y Gomez, 2023). El acceso a financiamiento es crucial para las empresas y personas porque les permite llevar a cabo proyectos, expandir sus operaciones y fomentar la innovación (Aguilar & Cano, 2017). La capacidad de una empresa para innovar está estrechamente relacionada con su acceso a financiamiento, ya que la innovación requiere recursos financieros para investigaciones, desarrollo de nuevos productos, implementación de tecnologías avanzadas y capacitación de personal (Ferraz & Luma, 2018). Como resultado, tener acceso a un financiamiento adecuado puede ayudar a las empresas a invertir en innovación y mantenerse a la vanguardia en su industria.

Disponibilidad de Fondos. Es la cantidad de recursos financieros propios con los que cuenta una empresa para invertir en innovación se conoce como disponibilidad de fondos (Rangel, 2012). Además es fundamental para impulsar el desarrollo de nuevas ideas, mejorar la competitividad y generar valor en las empresas. Según Rubio y Baz (2015) las empresas con dinero suficiente tienen la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado, invertir en tecnología y procesos de producción más eficientes y mejorar su posición competitiva. Además, una buena gestión de la disponibilidad de fondos garantiza la estabilidad financiera y la capacidad de respuesta rápida a situaciones imprevistas, como fluctuaciones en los precios de los productos o cambios regulatorios (Rubio & Baz, 2015).

Restricciones Financieras. Las restricciones financieras para la innovación son las dificultades que enfrenta una empresa al obtener financiamiento debido a factores como altos costos de crédito, requisitos estrictos de garantía, tasas de interés elevadas y la falta de información financiera (Jimbo, 2021). Factores externos como la volatilidad económica y las condiciones del mercado crediticio global también pueden afectar las restricciones financieras. Las fluctuaciones en los mercados financieros internacionales pueden afectar la disponibilidad y el costo del financiamiento para las empresas lácteas, especialmente en economías emergentes donde las condiciones de crédito pueden ser menos favorables (Ruiz-Arranz et al., 2018). En un mercado cada vez más competitivo y dinámico, la incertidumbre financiera puede desincentivar a las empresas a invertir en proyectos de innovación de largo plazo.

Tabla 2

Ítems de la dimensión recursos financieros

Dimensión	Indicadores	Ítems
Recursos Financieros	Acceso a financiamiento	Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para apoyar su negocio.
		Conoce las condiciones y requisitos necesarios para acceder a un crédito financiero rural.
		Está informado sobre las tasas de interés y plazos asociados a los créditos que ha solicitado.
		Entiende cómo los créditos financieros pueden impactar en la sostenibilidad de su negocio.
		Siente que las instituciones financieras facilitan el acceso al crédito para pequeños productores como usted.
		Considera que los créditos financieros han sido un apoyo positivo para el desarrollo de sus actividades productivas.
		Se siente seguro y satisfecho al utilizar créditos financieros para mejorar su producción.
	Confía en que los créditos financieros son una herramienta clave para el crecimiento de su negocio.	
	Ha buscado activamente información y opciones para acceder a financiamiento que beneficie su negocio.	
	Ha implementado correctamente los recursos obtenidos del crédito para mejorar su producción y gestión empresarial.	
	Ha realizado un seguimiento adecuado al uso del crédito para maximizar los beneficios en sus actividades productivas.	
	Planifica cuidadosamente cómo invertir el dinero del crédito en actividades productivas específicas.	
	Disponibilidad de fondos	Sabe cómo evaluar la cantidad de recursos financieros propios disponibles para invertir en el crecimiento de su negocio.
		Entiende la importancia de contar con recursos financieros propios para fortalecer las operaciones de su negocio.
Conoce las mejores formas de gestionar los recursos financieros propios para obtener mejores resultados en su negocio.		
Se siente seguro al tomar decisiones sobre cómo invertir sus recursos financieros propios en su negocio.		

	<p>Considera que disponer de recursos financieros propios es esencial para el desarrollo sostenible de su negocio.</p>
	<p>Está satisfecho con los resultados obtenidos al invertir sus recursos financieros propios en actividades clave de su negocio.</p>
	<p>Ha destinado una parte de sus recursos financieros propios específicamente para mejorar las áreas críticas de su negocio.</p>
	<p>Revisa periódicamente cómo se están utilizando sus recursos financieros propios en las operaciones de su negocio.</p>
	<p>Ha implementado estrategias efectivas para asegurar que sus recursos financieros propios se utilicen de manera eficiente en su negocio.</p>
	<p>Sabe cuáles son los problemas que le dificultan conseguir un préstamo, como el costo de los insumos, el transporte o los bajos precios de venta de sus quesos.</p>
	<p>Entiende cómo los costos del transporte y la falta de capacitación en manejo del dinero dificultan obtener financiamiento para su negocio.</p>
	<p>Sabe que los altos costos de los insumos son una de las principales razones por las que le resulta difícil conseguir un préstamo.</p>
	<p>Siente que no poder conseguir préstamos afecta mucho el crecimiento de su negocio de quesos.</p>
	<p>Se siente preocupado por no poder mejorar su negocio debido a las dificultades para acceder a préstamos o financiamiento.</p>
	<p>Se siente frustrado al pensar en las dificultades que tiene para obtener dinero prestado debido a los bajos precios de venta de sus quesos.</p>
Restricciones financieras	<p>Ha buscado apoyo o capacitación para manejar mejor sus ingresos y gastos, o para reducir costos y así enfrentar estas dificultades.</p>
	<p>Ha intentado reducir los costos de su negocio o buscar mejores precios de venta para hacer frente a la falta de financiamiento.</p>
	<p>Ha buscado aprender sobre cómo manejar mejor el dinero para poder conseguir financiamiento para su negocio.</p>

Recursos Tecnológicos. Se refiere al conjunto de herramientas, maquinaria, equipos técnicos y tecnológicos que una empresa tiene con el objetivo de mejorar la eficiencia, productividad y competitividad en el mercado (Pérez, 2021). La maquinaria y equipos de una

empresa juegan un papel crucial en su capacidad de innovación, ya que cuentan con las herramientas y tecnologías necesarias para impulsar la creatividad y la implementación de nuevas ideas (Menjívar, 2021). Por otro lado, Alvares (2015) definió a los recursos tecnológicos como el conjunto de herramientas, sistemas y conocimientos especializados utilizados por una organización para la implementación efectiva de tecnologías avanzadas, la optimización de la eficiencia de las tecnologías actuales, la continua mejora de productos y procesos, y la consecución y mantenimiento de ventajas competitivas en el mercado.

Implementación de Tecnología. La implementación de tecnologías y herramientas mide la introducción de nuevos equipos y tecnologías necesarios para fomentar la innovación dentro de la organización (Arlavez, 2015). Este proceso implica no solo la adquisición de tecnología innovadora, sino también la incorporación efectiva de estas herramientas en los procesos administrativos y productivos. Las empresas pueden mejorar la eficiencia operativa, la precisión en la producción y la gestión de recursos al implementar tecnología con éxito, lo que les da más capacidad para innovar y adaptarse a las demandas del mercado globalizado (Gaibor et al., 2023).

Eficiencia de las Tecnologías Actuales. La eficiencia de las tecnologías actuales evalúa si las tecnologías y equipos que ya están implementados están proporcionando los resultados esperados y mejorando la calidad de los productos (Ortiz, 2017). Esto incluye la evaluación continua de cómo se utilizan y gestionan estas tecnologías para maximizar su rendimiento y beneficios dentro de la organización. Dado que las tecnologías actuales tienen un impacto directo en la productividad, la calidad del producto y los costos operativos, la eficiencia de las tecnologías actuales es esencial para la competitividad y la sostenibilidad de los productores (Cervera & Ramírez, 2024). Las empresas pueden reducir el desperdicio, mejorar la precisión en la producción y responder de manera más ágil a las demandas del mercado al mejorar la eficiencia de las tecnologías existentes.

Tabla 3*Ítems de la dimensión recursos tecnológicos*

Dimensión	Indicadores	ítems
Recursos tecnológicos	Implementación de tecnología	Sabe cómo los nuevos equipos que ha incorporado pueden mejorar la producción de queso en su planta.
		Conoce las fases de producción de queso que se pueden mejorar con los equipos y herramientas que tiene ahora.
		Entiende los beneficios que traen los nuevos equipos en la calidad del queso que produce.
		Se siente preocupado por no estar al tanto de las mejoras que puede hacer en su planta de queso.
		que la incorporación de nuevos equipos le ayuda a ofrecer un mejor producto a sus clientes.
		Le emociona la idea de implementar cambios en su planta de queso para mejorar su producción.
		Ha asistido a talleres o capacitaciones sobre el uso de nuevos equipos y herramientas para la producción de queso.
	Eficiencia de las tecnologías actuales	Ha realizado cambios en sus procesos de producción de queso después de aprender sobre nuevos equipos.
		Busca activamente información sobre herramientas y maquinaria que pueden mejorar la producción de su queso.
		Sabe cómo los equipos y herramientas que utiliza actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso.
		Entiendo cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en su planta.
		Conoce las ventajas de utilizar los equipos y herramientas actuales en la producción de queso.
		Se siente satisfecho con los resultados que a obtenido de los equipos y herramientas que tiene en su planta de queso.
		Se siente motivado a seguir utilizando las herramientas y equipos actuales debido a los resultados que ha obtenido.
Ha compartido con otros productores las mejoras que he notado gracias a los equipos y herramientas que usa.		

Ha buscado asesoría o ayuda para aprender a utilizar mejor sus equipos y herramientas en la producción de queso.

Recursos Humanos. Los recursos humanos se refieren a las personas que componen una organización y que contribuyen con sus experiencias y habilidades al logro de los objetivos de la misma” (Kulik & Perry, 2023). El capital humano se considera un importante impulsor de la innovación (González et al., 2016; Ma et al., 2019). En este sentido, se compone de procesos de educación, formación y planificación de carrera encaminados a dotar de capacidades y habilidades a los recursos humanos o empleados de la empresa (Allameh, 2018).

Experiencia de los Trabajadores. Según Rodríguez-Sanabia et al. (2021) la experiencia se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y vivencias acumuladas a lo largo del tiempo, en el contexto de la capacidad de innovación, la experiencia puede influir de varias maneras. La experiencia proporciona una base sólida de conocimientos en un área específica, lo que puede servir como punto de partida para la innovación, permite identificar y abordar problemas de manera eficiente y efectiva, lo que es esencial para el proceso de innovación, una amplia experiencia brinda una visión más completa de un campo o industria, lo que puede conducir a ideas innovadoras al conectar conceptos aparentemente dispares, la experiencia también implica enfrentar desafíos y fracasos, lo que puede enseñar lecciones valiosas sobre qué no hacer en futuras iniciativas innovadoras, la experiencia puede mejorar la capacidad de comunicar ideas innovadoras de manera efectiva a otras personas, lo que es crucial para obtener apoyo y colaboración (Sánchez, 2023).

Habilidades de los Trabajadores. Las habilidades del trabajador se refieren a las competencias y capacidades que poseen los empleados para desempeñar sus funciones de manera eficiente y efectiva (Barrios-De Oro, 2023). Las habilidades técnicas se refieren a los conocimientos de herramientas, técnicas y procesos propios del cargo desempeñado, las

habilidades humanas se usan para interactuar de manera efectiva con los demás, y las habilidades conceptuales se refieren a la capacidad de pensamiento para desarrollar conceptos nuevos, entender relaciones abstractas, formular ideas y soluciones creativas (Barrios-De Oro, 2023).

Además, las habilidades desempeñan un papel crucial en el fomento de la innovación sostenible en las organizaciones, la innovación puede causar un impacto positivo en las compañías, ayudándolas a reducir costos, mejorar su productividad, mejorar la reputación de la compañía, mejorar la eficiencia de la misma, hasta el incremento de la satisfacción de clientes y empleados, ganando así un lugar importante en las herramientas para lograr el éxito empresarial sostenido en el tiempo (Barrios-De Oro, 2023).

Tabla 4

Ítems de la dimensión recursos humanos

Dimensión	Indicadores	Ítems
Recursos humanos	Experiencia de los trabajadores	Conoce cuántos años de experiencia tienen sus trabajadores en la producción de queso.
		Sabe si los trabajadores aplican correctamente los conocimientos adquiridos en su trabajo diario de producción de queso.
		Entiende en qué aspectos específicos de la producción de queso están utilizando los conocimientos que han adquirido.
		Se siente satisfecho con el nivel de experiencia que tienen sus trabajadores en la producción de queso.
		Le preocupa que sus trabajadores no estén aplicando adecuadamente lo que han aprendido en la producción de queso.
		Siente que sus trabajadores están motivados para mejorar su desempeño en la producción de queso.
		Los trabajadores aplican los conocimientos sobre manejo de maquinaria en su trabajo diario.
Los trabajadores siguen las técnicas de producción que han aprendido en sus capacitaciones.		

	Los trabajadores implementan procedimientos de control de calidad en la producción de queso.
	Conoce las habilidades técnicas que poseen sus trabajadores, como el manejo de maquinaria y técnicas de pasteurización.
	Sabe cuáles son las competencias técnicas que sus trabajadores utilizan en la producción de queso.
	Entiende las formas de capacitación que han recibido sus trabajadores para mejorar sus habilidades en la producción de queso.
	Se siente satisfecho con las habilidades técnicas que tienen sus trabajadores para la producción de queso.
Habilidades de los trabajadores	Siente que sus trabajadores se comunican de manera efectiva y colaboran bien en las tareas relacionadas con la producción de queso.
	Le preocupa que sus trabajadores no estén manejando adecuadamente su tiempo durante el proceso de producción.
	Los trabajadores aplican correctamente las técnicas de pasteurización y control de calidad en la producción de queso.
	Los trabajadores participan activamente en los cursos de formación técnica y talleres prácticos para mejorar sus habilidades.
	Los trabajadores planifican sus tareas y manejan adecuadamente su tiempo durante la producción de queso.

2.2.4 Apoyo Gubernamental

El apoyo gubernamental es un factor importante para promover la innovación disruptiva de las PYME, ya que proporciona un canal importante para que las empresas accedan a recursos externos para desarrollar su capacidad de innovación (Chen et al., 2017).

El respaldo gubernamental mediante servicios públicos, políticas institucionales y colaboración con grandes empresas puede impulsar la innovación empresarial (Wang, 2018). En países asiáticos, la mayoría de las pymes han adoptado la innovación gracias a este apoyo (Barasa et al., 2017; Claudino et al., 2017). Sin embargo, una regulación débil y la falta de protección de

propiedad intelectual pueden desincentivar la innovación empresarial en un país específico (Barasa et al., 2017).

Akin-Adetoro y Kabanda (2021) encontraron que el apoyo gubernamental tuvo un impacto positivo en la innovación de las pymes en Sudáfrica. Niroumand et al. (2021) propusieron un modelo que incluye el apoyo gubernamental como uno de los factores que influyen en la innovación empresarial. Wang (2018) descubrió que el apoyo total del gobierno promueve la capacidad de innovación de las empresas e industrias, y que países como Singapur, Israel y Taiwán tuvieron una mayor innovación gracias al mayor apoyo gubernamental a la innovación.

Tabla 5

Definiciones de Apoyo Gubernamental

Autor (es) y año	Definición
Chung y Yoo (2015)	“Son medidas que apoyan el desarrollo económico de las industrias, permitiendo pasar de una oferta insuficiente a un crecimiento sostenido” (p. 2).
Boccella y Salerno (2016)	“Se refiere a las acciones que toma el gobierno para ayudar a las empresas a crecer, como proporcionar educación y formación, fomentar el espíritu empresarial y facilitar el acceso a la financiación” (p. 2).
Chen et al. (2017)	“Se refiere a las medidas y acciones tomadas por las autoridades gubernamentales para respaldar y fomentar la innovación y el desarrollo empresarial” (p. 2).
Wang (2018)	Se refiere a las acciones y medidas tomadas por el gobierno para respaldar y promover el desarrollo y crecimiento de las empresas en un país.
Thongsri y Chang (2019)	“Se refiere a las acciones que las instituciones estatales realizan para ayudar a las empresas en la difusión del conocimiento, transferencia de tecnología, financiamiento y gestión de proyectos” (p. 1).
Chundakkadan y Sasidharan (2020)	“Se refiere a las ayudas que el Gobierno proporciona a las empresas, como formación, asistencia y desarrollo de productos, para fomentar la innovación” (p. 6).
Akin-Adetoro y Kabanda (2021)	Se refiere al respaldo que el gobierno brinda a una determinada iniciativa o política.

- Fan et al. (2022) “Se refieren a las acciones y estrategias implementadas por el gobierno con el propósito de fomentar y promover la adopción de prácticas innovadoras” (p. 6).
- Osorio et al. (2023) “Se refiere al apoyo técnico, financiero y político para fortalecer, respaldar y fomentar la innovación y el desarrollo empresarial”(p. 27).
-

En consecuencia, la definición considerada para la presente investigación es la de Osorio et al. (2023) quienes definieron al apoyo gubernamental como al apoyo técnico, financiero y político para fortalecer, respaldar y fomentar la innovación y el desarrollo empresarial. Por otra parte, el apoyo gubernamental se compone de diferentes dimensiones; esta investigación considera las dimensiones e ítems propuesta por (Makanyeza et al., 2023; Ríoz-Rodríguez et al., 2022): a) Apoyo financiero, b) Apoyo político y c) Apoyo técnico.

Apoyo Financiero. El apoyo financiero se refiere a la asistencia económica proporcionada por instituciones financieras de desarrollo, que son entidades públicas con un mandato político para promover el desarrollo y mitigar las fallas del mercado (Cló et al., 2022). El apoyo financiero es uno de los instrumentos de políticas innovadores utilizados para apoyar la colaboración digital en la innovación (Ashlee-Ann & Klerkx, 2018). Este apoyo financiero se destina a la investigación y desarrollo (I+D) colaborativo entre empresas, universidades, instituciones de investigación y otros actores relevantes en el ecosistema de innovación agrícola, este apoyo financiero es un factor clave para impulsar la innovación, ya que permite financiar proyectos de I+D y acelerar la adopción de innovaciones en el sector agrario (De la Cruz & Infante-Abreu, 2022).

Recepción del Apoyo Financiero. Es el acceso y la cantidad de recursos económicos que una empresa ha recibido del gobierno (Ariza et al., 2022). Las empresas emergentes pueden recibir ayuda en forma de subvenciones, créditos a bajo interés o incentivos fiscales que les brinden acceso a los recursos necesarios para crear y comercializar nuevos productos e ideas (Parra et al., 2018).

La disponibilidad y el acceso a estos fondos pueden ayudar a los emprendedores a reducir su riesgo financiero y acelerar el proceso de innovación al permitirles investigar, desarrollar y comercializar productos innovadores (Hilarión, 2019). En este sentido, recibir ayuda financiera es esencial para fomentar un entorno empresarial creativo y dinámico.

Efectividad del Apoyo Financiero. La efectividad del apoyo gubernamental se refiere a la capacidad de las políticas y programas de financiamiento del gobierno para alcanzar sus objetivos de promoción de la innovación y el emprendimiento (Terán et al., 2017). Este indicador evalúa si el apoyo financiero recibido es adecuado para fomentar la innovación dentro de la empresa (Ariza, 2022). Un apoyo gubernamental efectivo significa que los fondos se destinan a las iniciativas más prometedoras y que hay mecanismos para evaluar y modificar constantemente las políticas con el fin de maximizar su impacto (Palacios, 2010).

Tabla 6

Ítems de la dimensión apoyo financiero

Dimensión	Indicadores	Ítems
Apoyo financiero	Recepción del apoyo financiero	Entiende los diferentes tipos de apoyo financiero que ofrece el gobierno para negocios como el suyo.
		Sabe cómo acceder a los programas de apoyo financiero disponibles para su planta quesera.
		Está informado sobre el monto máximo de apoyo financiero que se puede recibir del gobierno.
		Se siente seguro al solicitar apoyo financiero del gobierno para su negocio.
		Siente que el apoyo financiero del gobierno es esencial para el crecimiento de su planta quesera.
		Se siente motivado para buscar oportunidades de apoyo financiero que me ayuden a mejorar su negocio.
		Ha recibido algún tipo de apoyo financiero del gobierno en el último año.

	Se he informado sobre las condiciones y requisitos para recibir apoyo financiero del gobierno.
	Ha tomado medidas concretas para mejorar su negocio utilizando el apoyo financiero recibido.
	El apoyo financiero recibido del gobierno ha sido suficiente para mejorar las áreas clave de su negocio.
	Tiene claro en qué áreas específicas se ha utilizado el apoyo financiero del gobierno en su planta quesera.
	El apoyo financiero del gobierno ha sido destinado a las áreas que más lo necesitaban en mi planta quesera.
	Está satisfecho con los resultados obtenidos gracias al apoyo financiero del gobierno.
Efectividad del apoyo financiero	Se siente motivado sobre los beneficios que el apoyo financiero del gobierno traerá a su negocio.
	El apoyo financiero recibido le hace sentir respaldado como productor por parte del gobierno.
	Ha tomado decisiones importantes en su negocio gracias al apoyo financiero recibido del gobierno.
	Ha invertido el apoyo financiero del gobierno en áreas clave para mejorar la calidad y la eficiencia en la producción.
	Planea buscar más apoyo financiero del gobierno en el futuro debido a los buenos resultados obtenidos hasta ahora.

Apoyo Político. Se refiere a las políticas y medidas gubernamentales que respaldan y promueven la innovación en un país o región, esto puede incluir la asignación de fondos públicos para la investigación y el desarrollo, la creación de incentivos fiscales para las empresas innovadoras, la eliminación de barreras regulatorias, entre otras medidas (Mazzucato, 2018). El apoyo político desempeña un papel crucial en el fomento de la innovación al proporcionar financiamiento, establecer regulaciones propicias y promover la colaboración entre sectores público y privado (Sepúlveda-López, 2020). A través de políticas que incentivan la investigación, facilitan la transferencia de conocimientos y promueven la educación orientada a la creatividad,

los gobiernos pueden catalizar el desarrollo tecnológico y el progreso económico, al crear entornos propicios para la competencia y proteger la propiedad intelectual, las políticas contribuyen a la creación de un ecosistema innovador dinámico y sostenible (Tuyo-Chambi, 2023).

Respaldo Gubernamental. El respaldo gubernamental se refiere al apoyo y la dedicación del gobierno a crear y mantener un entorno favorable para las empresas (Pinargote & Díaz-Barrios, 2021). El apoyo puede manifestarse a través de políticas específicas, leyes que facilitan la creación de empresas y la creación de organizaciones que brindan asistencia a los emprendedores. Este respaldo del gobierno mide el grado en que el gobierno respalda a las empresas en sus esfuerzos por innovar, evaluando las políticas públicas y los programas específicos que se han implementado para este fin (Avila, 2023).

Acciones Políticas Institucionales. Las acciones concretas que toma el gobierno para apoyar a los emprendedores y fomentar la innovación se conocen como acciones políticas (Cueva et al., 2021). La implementación de políticas fiscales favorables, programas de formación y capacitación, la creación de zonas económicas especiales y la facilitación de acceso a mercados internacionales son ejemplos de estas medidas. Además, incluyen la implementación de programas de capacitación, asistencia técnica y provisión de equipos tecnológicos (Avila, 2023).

Impacto del apoyo Político. El impacto del apoyo político se refiere a los resultados y efectos evidentes que las políticas gubernamentales tienen sobre el ecosistema de innovación y emprendimiento (Arroyo et al., 2020). Este indicador analiza el impacto real del respaldo y las acciones gubernamentales en la capacidad de las empresas para innovar, considerando mejoras en la producción, eficiencia y competitividad (Guerrero, 2024). El impacto del apoyo político es significativo porque permite evaluar la eficacia de las políticas implementadas y ajustar estrategias para maximizar los beneficios (Arroyo et al., 2020). Un apoyo político sólido puede

significativamente aumentar la capacidad de innovación de una nación, lo que promueve el crecimiento económico, la competitividad y la sostenibilidad en el futuro.

Tabla 7

Ítems de la dimensión apoyo político

Dimensión	Indicadores	ítems	
Apoyo político	Respaldo gubernamental	Sabe cuáles son los programas del gobierno que dan ayuda económica o asesoramiento para los productores de queso.	
		Conoce las acciones del gobierno para apoyar a los que producen queso en esta zona.	
		Sabe cómo puede pedir la ayuda que el gobierno ofrece a los productores de queso.	
		Piensa que la ayuda que da el gobierno a los que producen queso es suficiente para mejorar su trabajo.	
		Está conforme con la ayuda que el gobierno les ha dado como productores de queso.	
			Confía en que el gobierno seguirá ayudando a mejorar la producción de queso.
			Ha pedido apoyo económico o técnico al gobierno para mejorar su producción de queso.
			Ha usado las ideas o conocimientos que obtuvo del apoyo del gobierno en su producción de queso.
			Recomendaría a otros productores que busquen la ayuda que el gobierno ofrece para mejorar su trabajo.
			Sabe cuáles instituciones públicas o privadas están ayudando a los productores de queso en su localidad.
		Conoce qué tipo de ayuda (económica, técnica o capacitación) ofrecen estas instituciones.	
		Está informado sobre las capacitaciones o ayudas técnicas que brindan estas instituciones.	
		Cree que las instituciones (públicas o privadas) están comprometidas en apoyar a los productores de queso como usted.	

Acciones pláticas institucionales	Está conforme con las capacitaciones y la ayuda técnica que ha recibido de estas instituciones.
	Confía en que las instituciones seguirán apoyando para mejorar la producción de queso.
	Ha participado en capacitaciones o actividades organizadas por instituciones públicas o privadas.
	Ha usado las mejoras o técnicas aprendidas de estas instituciones en su planta de queso.
	Busca constantemente nuevas oportunidades de ayuda o capacitación de estas instituciones.
	Entiende cómo la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad o cantidad de su queso
	Sabe qué resultados debo esperar al aplicar la ayuda que el gobierno les ha dado.
	Conoce cómo las capacitaciones o equipos recibidos han ayudado a reducir sus costos de producción.
	Piensa que la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad del queso que produce.
Impacto del apoyo político	Está satisfecho con los cambios que ha logrado en su producción gracias a las acciones del gobierno.
	Confía en que los beneficios de esta ayuda seguirán mejorando su producción a largo plazo.
	Ha cambiado la forma de trabajar gracias a la ayuda que recibió del gobierno.
	Ha notado mejoras en su producción o en la calidad de su queso gracias a esta ayuda.
	Recomendaría a otros productores aprovechar las ayudas que están disponibles en mi zona.

Apoyo técnico. El apoyo técnico del gobierno se refiere a la asistencia y orientación que el gobierno proporciona a individuos, empresas u organizaciones en términos de conocimientos especializados, recursos técnicos y asesoramiento para promover el desarrollo y la implementación de proyectos o iniciativas específicas (Liu et al., 2020). El apoyo técnico del gobierno puede influir

en la capacidad de innovación al proporcionar asesoramiento y recursos técnicos especializados que pueden ayudar a las empresas y organizaciones a desarrollar nuevas ideas y mejorar sus procesos de innovación. Además, este apoyo puede ayudar a superar obstáculos técnicos y regulatorios que de otra manera podrían impedir el progreso en la innovación (Marin-García & Vega-Jurado, 2019).

Redes externas. Se refiere al grado en que la empresa se vincula con otras empresas, instituciones de investigación y centros tecnológicos para mejorar su capacidad de innovación y producción (Páez, 2012). La innovación está influenciada por la red de relaciones que rodean a la empresa. Las redes son esenciales a la hora de desarrollar la innovación, ya que las empresas se beneficiarán del aporte de los socios comerciales en sus acciones de innovación (Dangelico, 2016; Pollok et al., 2019). Wang (2018) sostiene que la red externa de una empresa y la colaboración con organizaciones como universidades, institutos de investigación y otras empresas pueden proporcionar elementos clave para desarrollar las capacidades de innovación de la empresa. Cuanto mayor sea el nivel de colaboración con facultades, universidades y otras organizaciones de investigación, las conexiones industriales y la retroalimentación de consumidores y proveedores, mayor será el crecimiento general de la capacidad de innovación (Pletnev y Barkhatov, 2016; Saunila, 2020).

Resultados. Los resultados describen las consecuencias y ventajas específicas que los emprendedores y sus empresas obtienen del apoyo técnico del gobierno (Moreno, 2021). Por otro lado, son aquellos resultados obtenidos de las redes y colaboraciones externas, evaluando cómo estas contribuyen a la mejora de la producción y la capacidad de innovación de la empresa (Murillo, 2021). La importancia de medir los resultados radica en que permite evaluar la efectividad y el impacto real del apoyo técnico, proporcionando información valiosa para ajustar y mejorar los programas gubernamentales.

Tabla 8*Ítems de la dimensión apoyo técnico*

Dimensión	Indicadores	Ítems
Apoyo técnico	Redes externas	Está informado sobre las empresas e instituciones que pueden apoyar en la mejora de la producción de queso.
		Conoce la frecuencia con la que debe mantener contacto con empresas e instituciones externas para recibir beneficios.
		Comprende cómo el contacto con empresas externas puede influir en la mejora de sus procesos productivos.
		Se siente confiado al buscar apoyo técnico de empresas e instituciones externas para su negocio.
		Cree que el trabajo conjunto con empresas externas genera beneficios importantes para su producción de queso.
	Resultados	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos a través de las relaciones con empresas e instituciones externas.
		Mantiene contacto regular con empresas o instituciones externas para mejorar su producción de queso.
		Aplica las recomendaciones o conocimientos adquiridos a través de las instituciones externas en sus procesos productivos.
		Está dispuesto a participar en más actividades o reuniones con empresas externas para mejorar su negocio de queso.
		Sabe cómo las empresas externas han ayudado a mejorar su producción de queso o a enseñar nuevas cosas a sus trabajadores.
Resultados	Entiende cómo las máquinas o herramientas nuevas pueden ayudarle a hacer queso de mejor calidad.	
	Conoce los beneficios que tiene enseñar a sus trabajadores con la ayuda de expertos de fuera.	
	Está satisfecho con los cambios que ha podido hacer en su planta gracias al apoyo técnico recibido.	
	Confía en que las nuevas herramientas o métodos que ha recibido seguirán mejorando su negocio.	
Resultados		Se siente agradecido por las enseñanzas que han recibido sus trabajadores, ya que nota que son útiles para su negocio.

Practica con frecuencia las nuevas formas de trabajo que ha aprendido en las capacitaciones para mejorar su queso.

Cuida y usa bien los equipos o herramientas que le han dado las empresas externas para mejorar su producción.

Busca constantemente nuevas maneras de mejorar su producción de queso con ayuda de instituciones externas.

2.2.5 Cultura organizacional

La cultura organizacional se refiere a un conjunto de reglas y valores que un grupo crea para resolver los desafíos internos y externos de una empresa (Alateeg & Alhammadi, 2024; Kahn, 2018). Asimismo, Xanthopoulou & Sahinidis (2022) definió a la cultura organizacional como las normas y valores compartidos por un conjunto de individuos o una entidad organizacional en relación a sus valores y el impacto en el medio ambiente. Del mismo modo, Mikušová et al. (2023) definió a la cultura organizacional como una serie de fundamentos esenciales, principios, mentalidades y pautas de conducta que son compartidos dentro de la organización y se reflejan en el pensamiento, emociones y acciones del grupo. Además, (Schneider, 2017) la definió como aquellos valores compartidos y las suposiciones básicas que explican por qué las organizaciones hacen lo que hacen y se centran en aquello en lo que se enfocan.

Por otro lado, Serpa (2016) definió a la cultura organizacional como la forma en que un grupo de personas coordinadas con expectativas mutuas comparten su manera de ser, pensar y actuar juntos. Según Gudyanga (2013) el éxito o fracaso de una empresa en términos de innovación está determinado por su cultura innovadora y cómo se estructura para aprovechar los recursos disponibles. De acuerdo con Tekin y Tekdogan (2015); Gui et al. (2024) los entornos culturales tienen un impacto significativo en la capacidad de innovación de una empresa. Por ejemplo, una innovadora que fomenta la asunción de riesgos y tolera el fracaso contribuye a la innovación (Bel, 2013).

Tabla 9*Definiciones de Cultura Organizacional*

Autor (es) y año	Definición
Martínez et al. (2015)	“Es un patrón de acciones que forma una organización que ha demostrado ser buena y que se enseña a los nuevos miembros con respecto a cómo entienden, piensan y sienten” (p. 298).
Serpa (2016)	“Es la manera compartida de ser, pensar y actuar en un colectivo de personas coordinadas con expectativas recíprocas” (p.51).
Schneider (2017)	Se refiere a los valores compartidos y las suposiciones básicas que explican por qué las organizaciones hacen lo que hacen y se centran en aquello en lo que se enfocan.
González (2018)	Es la codificación de valores, creencias, suposiciones, símbolos, lemas y ritos adquiridos y compartidos por los miembros de una organización, con los cuales se producen normas que configuran su comportamiento.
Mendoza et al. (2020)	Se refiere a los valores compartidos, las normas de comportamiento, las prácticas de comunicación y la forma en que se toman decisiones.
Zacharias et al. (2021)	Definen la cultura innovadora como un sistema de significados compartidos por los participantes, que distingue a una organización de otra.
Xanthopoulou y Sahinidis (2022)	"Se define como la comunicación y motivación creados por la organización para ser obedecidos y llevados a cabo por todos los miembros de la organización para lograr los objetivos organizacionales" (p. 2).
Bravo et al. (2023)	Conjunto de formas de actuar, sentir y pensar de forma compartida en todos los niveles de la organización como resultado de la satisfacción laboral y un entorno y mandos altos que la promuevan.
Cerdán-Cosavalente (2024)	“La cultura organizacional es un conjunto de valores compartidos, creencias y prácticas que definen la identidad y la forma de operar de una organización” (p. 12).

En consecuencia, la definición considerada para la presente investigación es la de Schneider (2017) quienes definieron a la cultura organizacional como los valores compartidos y las suposiciones básicas que explican por qué las organizaciones hacen lo que hacen y se centran

en aquello en lo que se enfocan. Por otra parte, la cultura organizacional se compone de diferentes dimensiones; esta investigación considera las dimensiones e ítems propuesta por (Makanyeza et al., 2023; Ríoz-Rodríguez et al., 2022; Schneider (2017): a) Valores compartidos, b) Suposiciones básicas.

Valores Compartidos. Los valores compartidos son un conjunto de principios y creencias fundamentales que son aceptados y promovidos por los miembros de una organización (Ye et al., 2023). Estos valores se reflejan en el nivel de colaboración y trabajo en equipo, en la adopción de principios éticos en la toma de decisiones, y en el grado de compromiso hacia la sostenibilidad. Además, son los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de una organización (Parejo & Farides, 2023). Estos valores reflejan lo que la empresa considera importante y sirven como base para la cohesión y la identidad organizacional (Pérez & Guadrón, 2023). Una cultura organizacional sólida, con valores compartidos bien definidos, puede ser una ventaja competitiva, ya que promueve la cohesión, la colaboración y la alineación hacia objetivos comunes (Bullard & Escoba, 2023).

Nivel de Colaboración y Trabajo en Equipo. El nivel de colaboración y trabajo en equipo Se refiere al nivel en que los trabajadores colaboran, comparten saberes y colaboran para lograr metas compartidas (Gamble, 2020). Consiste en una comunicación eficaz, confianza recíproca y la incorporación de competencias variadas para solucionar problemas y generar soluciones. Además, evalúa la eficacia y la voluntad de los integrantes para colaborar en la consecución de metas compartidas (Antón, 2022). La cooperación efectiva incrementa la eficiencia, la gratificación en el trabajo y robustece las relaciones personales dentro de la entidad. Un ambiente de colaboración promueve la solución de disputas y fomenta un sentimiento de pertenencia entre los trabajadores (Guerrero & Sánchez, 2023).

Un elevado grado de cooperación facilita la fusión de diferentes puntos de vista y vivencias, lo que potencia el proceso de creación y lleva a soluciones más vanguardistas (Chíquiza, 2022). La colaboración en equipo promueve la creación de ideas y la puesta en práctica de estas.

Adopción de Principios Éticos en la Toma de Decisiones. La adopción de principios éticos en la toma de decisiones consiste en la integración de valores éticos, como la honestidad, justicia, responsabilidad y transparencia, en el proceso de toma de decisiones empresariales (Molina et al., 2024). Implica valorar las consecuencias morales de las acciones y elegir aquellas que honren los derechos y dignidad de todos los participantes implicados. Es esencial la ética corporativa para ganar y preservar la confianza de los clientes, trabajadores y otros grupos de interés (Nieto, 2022). Una actitud ética potencia la imagen de la compañía, promueve vínculos comerciales fuertes y favorece la sostenibilidad a largo plazo (Guzmán, 2015).

La implementación de valores éticos en la innovación asegura que los productos, servicios o procedimientos novedosos sean responsables y favorezcan a la sociedad en su conjunto (Pérez, 2023). La innovación ética fomenta la creatividad en un contexto de valores comunes, lo cual puede distinguir a la organización.

Grado de Compromiso Hacia la Sostenibilidad o el Impacto Social. Se refiere al nivel de dedicación de la organización para operar de manera sostenible, minimizando su impacto ambiental y contribuyendo positivamente al bienestar social (Arévalo, 2024). Incluye prácticas como la reducción de emisiones, el uso eficiente de recursos y la responsabilidad social corporativa. Un compromiso sólido con la sostenibilidad mejora la imagen corporativa, cumple con las expectativas de los consumidores y puede conducir a ahorros operativos (Parejo & Farides, 2023). Además, contribuye a la preservación del medio ambiente y al desarrollo de comunidades, creando valor compartido.

Las empresas comprometidas con la sostenibilidad están motivadas a desarrollar soluciones innovadoras que reduzcan su huella ecológica y generen un impacto social positivo (Bullard & Escoba, 2023). Este enfoque puede abrir nuevos mercados, mejorar la eficiencia y fortalecer la resiliencia organizacional frente a desafíos globales.

Tabla 10

Ítems de la dimensión valores compartidos

Dimensión	Indicadores	Ítems
Valores compartidos	Nivel de colaboración y trabajo en equipo	Conoce los beneficios de colaborar con otros productores de queso.
		Entiende cómo el trabajo en equipo puede mejorar la producción de queso.
		Sabe qué recursos puede compartir con otros productores para mejorar sus operaciones.
		Se siente entusiasmado al colaborar con otros productores en el proceso de producción.
		Disfruta trabajar en equipo y compartir ideas con sus colegas.
		Le preocupa no estar colaborando lo suficiente con otros productores.
		Participa regularmente en reuniones con otros productores para discutir mejoras.
		Busca oportunidades para trabajar en equipo en la comercialización del queso.
		Realiza esfuerzos para intercambiar conocimientos y experiencias con otros productores.
		Valores compartidos
Entiende la importancia de aplicar decisiones éticas en cada fase de la producción.		
Sabe cómo comunicar sus preocupaciones éticas a otros miembros de su equipo.		
Se siente orgulloso de tomar decisiones éticas en su planta de queso.		
Está motivado a promover un ambiente de trabajo donde se valoren los principios éticos.		

	Le preocupa que no siempre se tomen decisiones éticas en la producción de queso.
	Comparte con su equipo los principios éticos que guían sus decisiones.
	Participa en discusiones sobre cómo mejorar nuestras prácticas éticas.
	Implementa políticas en su planta para asegurar decisiones éticas en la producción de queso.
	Comprende la importancia de cuidar el medio ambiente en la producción de queso.
	Sabe qué prácticas sostenibles puede implementar en su planta de queso.
	Entiende cómo su producción puede afectar a la comunidad local.
Grado de compromiso hacia la sostenibilidad o el impacto social	Se siente comprometido con la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad.
	Está orgulloso de aplicar prácticas sostenibles en la producción de su queso.
	Le preocupa el impacto que puede tener su producción de queso en el medio ambiente.
	Implementa prácticas sostenibles en su planta de queso.
	Participa en iniciativas que benefician a la comunidad local.
	Realiza un seguimiento de las prácticas sostenibles que aplica en su producción.

Suposiciones Básicas. Las suposiciones básicas son creencias y percepciones profundamente arraigadas que los miembros de una organización mantienen sobre su entorno y su funcionamiento, estas suposiciones influyen en el nivel de aceptación de creencias compartidas, en la consistencia en la toma de decisiones, y en la resistencia al cambio (Vílchez & Cook, 2024).

Por otro lado, estas suposiciones influyen en cómo los empleados interpretan situaciones y toman decisiones, estableciendo normas implícitas de conducta que orientan las acciones dentro de la organización (Aldaco, 2022). Al compartir estas creencias, se fortalece el sentido de pertenencia y la unidad entre los miembros, facilitando la colaboración y la comunicación efectiva

(Shaikh & Randhawa, 2022). Debido a su naturaleza profundamente arraigada, las suposiciones básicas pueden generar resistencia al cambio, ya que cualquier alteración puede percibirse como una amenaza a la estabilidad y coherencia del grupo (Lazo, 2023).

Aceptación de Creencias Compartidas. Se refiere al grado en que los miembros de la organización internalizan y comparten creencias fundamentales sobre cómo deben realizarse las actividades y cómo deben comportarse dentro de la empresa (Mejía, 2020). Estas creencias forman la base de la cultura organizacional y orientan las acciones cotidianas. La aceptación de creencias compartidas facilita la cohesión y la coherencia en la organización, creando un entorno donde los empleados comprenden y alinean sus comportamientos con los objetivos y valores corporativos (Vílchez & Cook, 2024). Esto promueve un sentido de pertenencia y dirección común.

Cuando las creencias compartidas incluyen la valoración de la creatividad y la apertura a nuevas ideas, se crea un ambiente propicio para la innovación (Aldaco, 2022). Los empleados se sienten respaldados para proponer soluciones novedosas, sabiendo que sus iniciativas serán valoradas y consideradas.

Consistencia en Decisiones. Implica la uniformidad y coherencia en la toma de decisiones dentro de la organización, basada en las suposiciones y valores compartidos (Capitán & García, 2022). Significa que las decisiones se alinean con la cultura organizacional y se aplican de manera uniforme en diferentes situaciones. La consistencia en las decisiones genera confianza entre los empleados, ya que perciben justicia y previsibilidad en las acciones de la dirección (Lazo, 2023). Esto fortalece la credibilidad de la organización y facilita la implementación de políticas y cambios necesarios.

Una toma de decisiones consistente que favorece la experimentación y el aprendizaje fomenta un entorno donde la innovación es posible (Riaño et al., 2024). Los empleados se sienten

seguros para explorar nuevas ideas, sabiendo que las decisiones se basan en criterios claros y compartidos.

Resistencia al Cambio. Se refiere a la tendencia de los miembros de la organización a oponerse o mostrar reticencia ante modificaciones en procesos, estructuras o comportamientos establecidos (Capitán & García, 2022). Esta resistencia puede ser consciente o inconsciente y puede manifestarse de diversas formas, desde la inacción hasta la oposición activa. La resistencia al cambio puede obstaculizar la implementación de mejoras y adaptaciones necesarias para el crecimiento y la competitividad de la organización. Identificar y gestionar esta resistencia es crucial para facilitar transiciones efectivas y minimizar impactos negativos en el desempeño organizacional (Shaikh & Randhawa, 2022).

Una alta resistencia al cambio limita la capacidad de la organización para adoptar innovaciones y adaptarse a nuevas tendencias del mercado (Riaño et al., 2024). Por el contrario, una cultura que reconoce y aborda la resistencia al cambio puede transformarla en una oportunidad para involucrar a los empleados en procesos innovadores, promoviendo una actitud proactiva hacia la mejora continua (Capitán & García, 2022).

Tabla 11

Ítems de la dimensión suposiciones básicas

Dimensión	Indicadores	Ítems
		Conoce las creencias fundamentales que guían la operación de su planta de queso.
		Entiende cómo sus creencias compartidas afectan su desempeño.
		Sabe qué valores son prioritarios para su equipo de trabajo.
		Se siente identificado con las creencias y valores de su equipo.
	Aceptación de creencias compartidas	Está motivado a promover las creencias fundamentales en la producción de queso.

		Le preocupa que no todos en el equipo compartan las mismas creencias.
		Participa en actividades que refuercen sus creencias compartidas.
		Comparte las creencias fundamentales con nuevos integrantes del equipo.
		Aplica las creencias compartidas en su trabajo diario en la planta de queso.
		Sabe qué valores guían las decisiones que se toman en su planta de queso.
		Entiende la importancia de mantener consistencia en sus decisiones.
		Conoce las consecuencias de tomar decisiones que no están alineadas con sus valores.
		Se siente seguro de que las decisiones que toman son coherentes con sus valores.
Suposiciones básicas	Consistencia en decisiones	Está motivado a asegurar que sus decisiones reflejan sus principios.
		Le preocupa que la inconsistencia en las decisiones pueda afectar la reputación de su planta.
		Aplica los valores de su planta al tomar decisiones en su trabajo.
		Participa en reuniones donde se discuten decisiones importantes y su alineación con sus valores.
		Realiza un seguimiento de las decisiones tomadas para asegurar que sean consistentes con sus creencias.
		Comprende los beneficios de adoptar nuevas prácticas en la producción de queso.
		Sabe cuáles son las principales razones por las que podría resistirse al cambio.
		Entiende cómo la capacitación puede ayudar a aceptar nuevos métodos de producción.
		Se siente entusiasmado por la posibilidad de implementar nuevas técnicas en su planta de queso.
		Resistencia al cambio

Está preocupado por cómo los cambios pueden afectar la calidad de su producto.

Se siente inseguro acerca de cambiar los métodos tradicionales que he estado usando.

Busca oportunidades de capacitación sobre nuevas prácticas para la producción de queso.

Está dispuesto a compartir sus preocupaciones sobre el cambio con su equipo.

Participa activamente en la evaluación de nuevas tecnologías que podrían mejorar su producción.

2.2.6 Capacidad de Innovación

La capacidad de innovación es un enfoque teórico que puede ofrecer estrategias para respaldar y mejorar el éxito de las iniciativas innovadoras (Ukko et al., 2016). Además es la habilidad de una organización para generar nuevas ideas y soluciones de forma constante, esto se logra a través de una gestión de innovación efectiva (Rubio-Andrés et al., 2023, p. 4). Por otro lado, la capacidad de innovación es un elemento clave en el rendimiento de una empresa u organización, especialmente en su desempeño financiero (Rajapathirana & Hui, 2018). Para Huang (2019) la capacidad de innovación se refiere a las habilidades específicas de una organización que, cuando se gestionan adecuadamente, conducen a un rendimiento competitivo destacado.

La capacidad de innovación, según Mogashoa y Selebi (2021); Vega-Sampayo et al. (2020); y Yamashita (2021), implica absorber el conocimiento para reconfigurarlo, transformarlo y generar nuevas ideas competitivas. Esto incluye la creación o aplicación de nuevas prácticas, estructuras o técnicas Delgado-Cruz et al. (2021) y Saad et al. (2021).

El desarrollo de esta capacidad, según Teece et al. (2016), permite a las empresas crear nuevos elementos que generan valor y se diferencian de la competencia, como mencionan Fossatti y Batista (2022). En consecuencia, las empresas que buscan la innovación suelen obtener mejores

resultados que sus competidores, como afirman (Do Nascimento, Sausen y Rossetto, 2020; Ruano-Arcos et al., 2024).

Según diversos estudios en la literatura, se ha encontrado de manera consistente que la innovación desempeña un papel fundamental en el crecimiento y desarrollo a largo plazo de las empresas (Finco et al., 2018; Zhang et al., 2020).

Tabla 12

Definiciones de Capacidad de Innovación

Autor (es) y año	Definición
Wang & Ahmed (2007)	“Son las habilidades de la empresa para desarrollar, cambiar e innovar en nuevos productos y/o mercados mediante la aplicación de estrategias, comportamientos y procesos innovadores” (p. 3).
Dodgson et al. (2008)	Consiste en la habilidad de generar y llevar a cabo estrategias innovadoras, que implica la creación, expansión y adaptación de recursos utilizados para desarrollar nuevos productos, servicios y procesos.
Sahinidis (2010)	“Es la capacidad de una organización para introducir, implementar y asimilar innovaciones” (p. 2).
Cherubini et al. (2017)	“Resultado lógico positivo de la posesión de capacidades dinámicas; desde ese punto de vista, las capacidades dinámicas deben ser percibidas como un impulso a la innovación” (p. 233).
Kim et al. (2018)	“Son actividades amplias que muestran la capacidad y la voluntad de considerar e instituir ideas, servicios y promociones únicos y significativamente diferentes desde la perspectiva de los clientes cuando se seleccionan entre actividades alternativas” (p. 86).
Huang (2019)	“Representa el conjunto de habilidades propias de una organización, que permiten lograr un desempeño competitivo superior mediante su correcta gestión” (p. 2).
Vettorello et al. (2020)	“Es la producción, adopción, asimilación y explotación de algo nuevo que genera valor tanto social como económico, al renovar y aumentar los productos o servicios, así como los mercados, mediante nuevas técnicas de producción y sistemas de gestión” (p. 9)

Carrillo y Batista (2022)	“Es la habilidad de una empresa para generar y aplicar conocimientos, ideas y soluciones que mejoren su competitividad, productividad y desarrollo económico y social” (p. 5).
Rubio-Andrés et al. (2023)	“La innovación es la implementación de un producto, proceso, marketing, método organizativo, práctica empresarial, organización del lugar de trabajo o relación externa nuevos o significativamente mejorados” (p. 4).
Arias y Caro (2024)	“La innovación es un proceso complejo a través del cual las empresas transforman conocimientos en valor agregado” (p. 2).

Gestión de Innovación. Según Luna y Güenaga (2019) la gestión de innovación se entiende como un proceso que abarca desde la concepción de una idea hasta su explotación. Asimismo, aborda el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos (Falcone-Treviño et al., 2018). Se trata, en síntesis, de definir fases y actividades a emprender, interrelaciones entre ellas, recursos a destinar, objetivos a conseguir, estructura organizativa de apoyo, plan de acción para lograrlo e indicadores de medición y evaluación del proceso, que son algunos de los pasos a seguir en la gestión de la innovación.

La gestión de innovación se refiere a la implementación de nuevas ideas, métodos y tecnologías en la administración de una organización, que incluyen la definición clara de objetivos, la planificación estratégica, la obtención y gestión de financiamiento adecuado, y la explotación eficiente de recursos para mejorar la eficiencia, competitividad y sostenibilidad de la organización (Robayo, 2016).

Definir. Se refiere a establecer claramente los objetivos, metas y estrategias que se pretenden alcanzar con la implementación de nuevas ideas o prácticas en la gestión de una organización (Lira et al., 2023). Son muchas las técnicas y prácticas para identificar y generar nuevas oportunidades de innovación, entre éstas destacan las técnicas de creatividad, diseño y desarrollo de producto basadas en las capacidades creativas de las personas y los sistemas de

detección de oportunidades y amenazas del entorno derivados de sistemáticas de vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva (Briceño, 2023).

Planificar. Es el proceso de desarrollar un plan detallado que incluye la secuencia de actividades, asignación de recursos, plazos y responsabilidades necesarias para la implementación exitosa de las nuevas ideas o prácticas en la gestión (Guale, 2024). La planificación se refiere al proceso de establecer metas, objetivos y estrategias para impulsar la innovación en una organización (Díaz-Canel & Delgado, 2021). Es un enfoque sistemático que busca identificar oportunidades de mejora y desarrollar nuevas formas de gestionar los recursos, procesos y personas para lograr resultados innovadores (Acuña, 2016).

La planificación en la innovación de gestión implica definir claramente los objetivos de innovación, identificar los recursos necesarios, establecer un cronograma y asignar responsabilidades (Piscoya, 2024). También implica analizar el entorno empresarial y tecnológico para identificar posibles obstáculos y oportunidades, y desarrollar estrategias para superarlos.

Financiamiento. El financiamiento se refiere a los recursos económicos necesarios para llevar a cabo proyectos de innovación en una organización (Braude et al., 2024). La innovación de gestión implica la implementación de cambios significativos en la forma en que se gestionan los recursos, los procesos y las personas, y esto a menudo requiere una inversión financiera (Segura, 2024). El financiamiento en la innovación de gestión puede provenir de diversas fuentes, como: Fondos internos, financiamiento externo, subvenciones y programas de apoyo (Nonaka, 2019).

Explotación. La explotación se refiere al proceso de utilizar y aprovechar los resultados obtenidos a través de proyectos de innovación en la gestión empresarial (Moreno et al., 2023). Además, es la ejecución y adopción plena de las innovaciones en la gestión para obtener beneficios tangibles y sostenibles (Suarez, 2024). Después de implementar cambios significativos en la forma en que se gestionan los recursos, los procesos y las personas, es importante asegurarse de que los

resultados de la innovación sean aprovechados de manera efectiva para generar valor y mejorar el desempeño de la organización (Restrepo, 2023).

Tabla 13

Ítems de la dimensión gestión de la innovación

Dimensión	Indicadores	Ítems
Gestión de la innovación	Definir	Tiene claridad sobre los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.
		Conoce las metas específicas que ha establecido para su planta de queso.
		Entiende las estrategias necesarias para implementar mejoras en su gestión.
		Se siente motivado al pensar en las metas que ha definido para su negocio de queso.
		Está satisfecho con la claridad que tiene sobre los objetivos de su planta.
		Le preocupa no estar alineado con los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.
		Ha documentado formalmente sus objetivos y metas para la planta de queso.
	Planificar	Comparte sus objetivos y estrategias con su equipo de trabajo.
		Revisa periódicamente los objetivos establecidos para asegurarse de que están en el camino correcto.
		Comprende la importancia de tener un plan detallado para implementar mejoras en su planta de queso.
		Sabe qué recursos necesita para llevar a cabo sus planes de mejora.
		Tiene claridad sobre las actividades que debe realizar para implementar sus ideas.
		Se siente confiado en su capacidad para planificar mejoras en la producción de queso.
		Disfruta del proceso de planificación de nuevas ideas para su planta.
Siente que la planificación adecuada puede hacer la diferencia en su negocio.		

	Ha elaborado un plan de acción detallado para implementar mejoras en su planta de queso.
	Involucra a mis trabajadores en la planificación de nuevas ideas y estrategias.
	Realiza un seguimiento regular de las actividades planificadas para asegurar su cumplimiento.
	Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para mejorar su planta de queso.
	Entiende los requisitos necesarios para acceder a financiamiento externo.
	Sabe cómo gestionar los recursos financieros para implementar nuevas ideas.
	Se siente optimista sobre su capacidad para conseguir financiamiento para mejorar su negocio.
Financiamiento	Está ansioso por obtener recursos económicos para implementar sus ideas.
	Le preocupa no tener suficiente financiamiento para hacer las mejoras necesarias.
	Ha buscado activamente opciones de financiamiento para su planta de queso.
	Está dispuesto a presentar proyectos a instituciones para obtener financiamiento.
	Ha gestionado sus recursos para asegurar que tiene el capital necesario para implementar mejoras.
	Comprende cómo aplicar las mejoras que he implementado en la producción de queso.
	Sabe qué beneficios espera obtener al adoptar nuevas ideas en su planta.
Explotación	Está informado sobre las mejores prácticas para asegurar la implementación efectiva de las mejoras.
	Se siente entusiasmado al ver los resultados de las mejoras implementadas.
	Está satisfecho con los cambios que he realizado en su planta de queso.

Le preocupa que las mejoras no estén generando los resultados esperados.

Ha puesto en práctica todas las mejoras planificadas en su planta de queso.

Realiza un seguimiento de los resultados obtenidos después de implementar nuevas ideas.

Está dispuesto a ajustar sus estrategias en función de los resultados que obtenga.

2.2.7 Factores que Influyen en la Capacidad de Innovación

Los estudios que examinen los factores que influyen en la capacidad de innovación han arrojado resultados contradictorios. Los estudios realizados por Akin-Adetoro y Kabanda (2021); Tran et al. (2021); Kaur y Kaur (2021); y Barasa et al. (2017) confirmaron que los recursos de una empresa tenían un impacto positivo en su innovación. Además, Arias y Caro (2024); Akin-Adetoro y Kabanda (2021); Chen et al. (2017); Niroumand et al. (2021); y Pittayasophon & Intarakumnerd (2017) descubrieron una correlación positiva entre la capacidad de los emprendimientos para innovar y el apoyo gubernamental. Además, Alateeg y Alhammadi (2024), Carrillo y Batista (2022), Maya et al. (2019), Souto (2015), Tekin y Tekdogan (2015), y Zhao et al. (2023) constataron que una cultura innovadora influye positivamente en la capacidad de innovación de un individuo.

Por su parte Carvache-Franco et al. (2022) concluyó que no existe correlación entre los recursos de una empresa y su capacidad para innovar. Además, Sein & Prokop (2021); Yan & Wu (2020) demostraron que el apoyo gubernamental tenía un impacto negativo en la innovación. Además, Makanyeza et al. (2023) hallaron escasos efectos de la cultura organizacional sobre la innovación. Ante esta situación problemática, Makanyeza et al. (2023) sugirieron investigar los factores que influyen en la capacidad de innovación de los emprendimientos en países en vías de desarrollo, con el fin de optimizar la extrapolación de los resultados.

2.2.8 *Emprendimientos Lácteos*

El espíritu emprendedor se entiende como una mentalidad, una forma de vida y una habilidad individual para fundar o evolucionar negocios con un toque de creatividad (Suarez, 2014). Por otro lado, la iniciativa emprendedora ha cobrado una importancia notable como impulsor del desarrollo, especialmente en respuesta a la falta de oportunidades y a los problemas de desempleo y exclusión (Tenera et al., 2018).

El emprendimiento es la creación de valor por parte de individuos y grupos que colaboran para llevar a cabo una idea a través de la aplicación de habilidades, creatividad, impulso y disposición a asumir riesgos (Stevenson & Jarillo, 1990). Además es un proceso cognitivo de transformar una idea innovadora en un producto de valor agregado o crear una nueva empresa (Avila, 2021).

Ortiz-Regalado y Medina-Miranda (2023) enfatizaron la relevancia del Perú como una nación con una productividad excepcional en la concepción de proyectos emprendedores a escala global, lo que representa un horizonte alentador en lo que respecta a la generación de empleo y la ampliación de la producción de lácteos. Este patrón es un elemento esencial para el progreso económico tanto a nivel local como regional, y tiene un papel crucial en la batalla contra la recesión económica en distintas regiones del globo (Montoya & Herrera, 2021).

Álvarez et al. (2021) destacaron que los emprendimientos en productos lácteos aportaban ventajas al asegurar la continuidad de ciertas razas locales al hacer rentable su uso. De igual manera, Álvarez et al. (2022) señalaron que los grupos productores de lácteos deben evidenciar su habilidad para equilibrar la ganancia económica y financiera, basándose en las buenas prácticas empresariales en la producción y la implementación de procesos de producción apropiados que cumplan con todas las etapas de la cadena de suministro.

Si bien los emprendimientos lácteos abarcan una diversidad de productos como leche fresca, queso, manjar, yogurt y mantequilla, esta investigación se centrará exclusivamente en la producción de queso. Esta decisión se debe a que el queso representa un producto de alto valor agregado dentro de la industria láctea y su elaboración involucra procesos específicos que requieren innovación y mejoras en tecnología, organización y gestión. Además, el queso es uno de los principales productos comercializados en la provincia de Hualgayoc, lo que lo convierte en un elemento clave para evaluar la capacidad de innovación de los emprendimientos lácteos en la provincia. A partir de este enfoque, se analizarán los factores que influyen en la innovación en la producción de queso y su impacto en la sostenibilidad de los emprendimientos del sector.

2.3 Formulación de Hipótesis

2.3.1 Hipótesis General

Los factores recursos, apoyo gubernamental y la cultura organizacional se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

2.3.2 Hipótesis Específicas

Los recursos se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

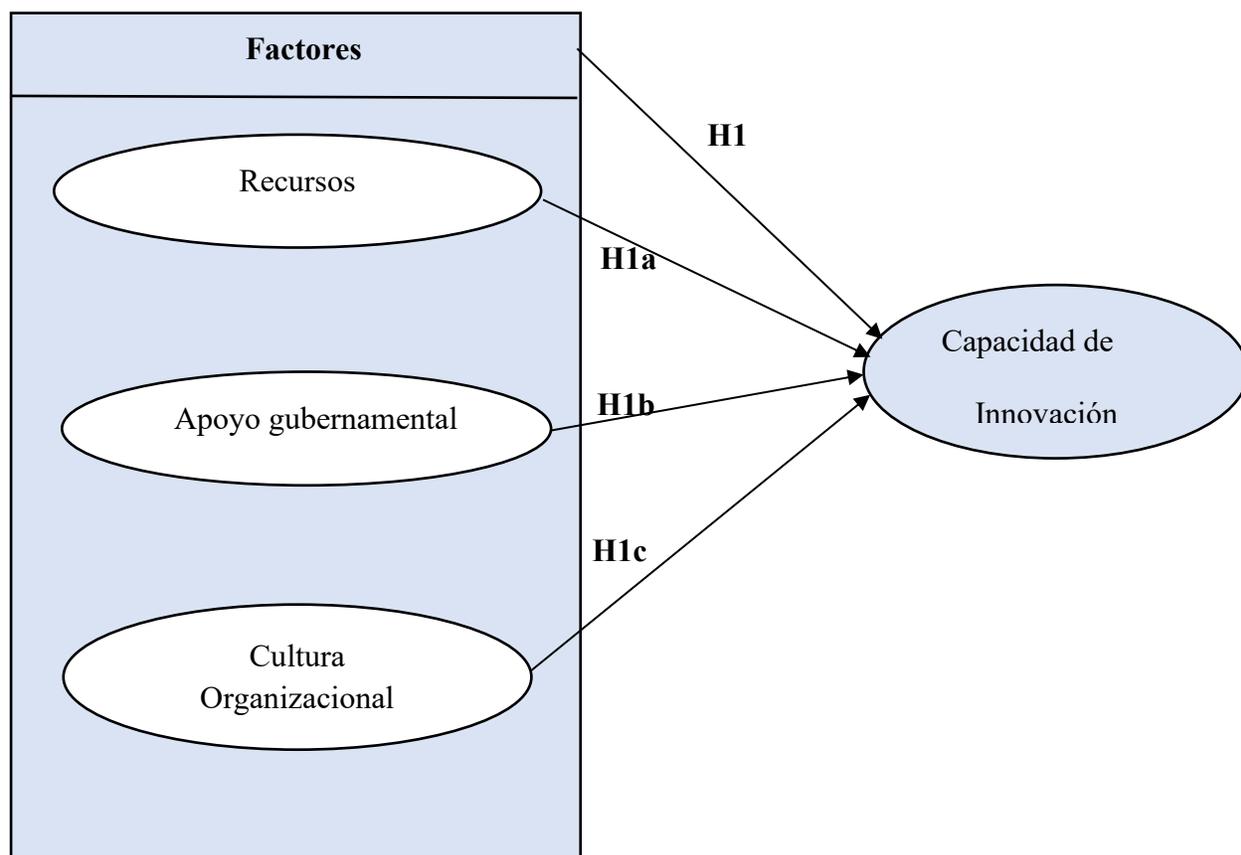
El apoyo gubernamental se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

La cultura organizacional se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

2.4 Modelo Teórico o Conceptual

Figura 1

Modelo Teórico de la Investigación



2.5 Definición de Términos Básicos

Apoyo financiero: “Es la asistencia económica proporcionada por instituciones financieras de desarrollo, que son entidades públicas con un mandato político para promover el desarrollo y mitigar las fallas del mercado” (Cló et al., 2022, p. 3).

Apoyo gubernamental: “Se refiere a las medidas y acciones tomadas por las autoridades gubernamentales para respaldar y fomentar la innovación y el desarrollo empresarial” (Chen et al., 2017, p. 2).

Apoyo político: “Políticas y medidas gubernamentales que respaldan y promueven la innovación en un país o región” (Mazzucato, 2018, 5).

Apoyo técnico: “Se refiere a la asistencia y orientación que el gobierno proporciona a individuos, empresas u organizaciones en términos de conocimientos especializados, recursos técnicos y asesoramiento para promover el desarrollo y la implementación de proyectos o iniciativas específicas” (Liu et al., 2020, p. 18).

Capacidad de innovación: “Es la habilidad de una empresa para generar y aplicar conocimientos, ideas y soluciones que mejoren su competitividad, productividad y desarrollo económico y social” (Carrillo & Batista, 2022, p. 5).

Cultura organizacional: “Se refiere a las normas de comportamiento y valores comunes de un grupo de personas, o, con valores y el medio ambiente de una organización” (Xanthopoulou & Sahinidis, 2022, p.2).

Emprendimiento: “ Es un proceso cognitivo de transformar una idea innovadora en un producto de valor agregado o crear una nueva empresa (Avila, 2021, p. 35).

Recursos financieros: “Se refiere a los recursos que posee una empresa, incluyendo el efectivo, los activos líquidos y las inversiones” (Xu y Lu, 2020, p. 7).

Recursos humanos: “Se refieren a las personas que componen una organización y que contribuyen con sus experiencias y habilidades al logro de los objetivos de la misma” (Kulik & Perry, 2023, p. 5).

Recursos tecnológicos: “Se refiere a los activos físicos utilizados en una empresa para llevar a cabo operaciones o procesos de producción” (Pérez, 2021, p. 22).

Recursos: “Se refieren a una amplia gama de capacidades organizacionales y activos intangibles de la organización, que incluyen financiamiento, relaciones comerciales existentes, apertura a la comunicación organizacional y comportamiento de asunción de riesgos” (Akin-Adetoro & Kabanda, 2021, p. 11).

Suposiciones básicas: “Son creencias y percepciones profundamente arraigadas que los miembros de una organización mantienen sobre su entorno y su funcionamiento” (Vílchez & Cook, 2024, p. 28).

Valores Compartidos: “Son un conjunto de principios y creencias fundamentales que son aceptados y promovidos por los miembros de una organización”(Ye et al., 2023, p. 54).

CAPÍTULO III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Ubicación Geográfica de la Investigación

El presente estudio consideró a los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, Departamento de Cajamarca, ya que esta es una de las principales actividades en nuestra provincia. Se encuentra en el departamento de Cajamarca, limitando al norte con la provincia de Chota, al este con Celendín, al sur con Cajamarca y San Pablo, y al oeste con San Miguel y Santa Cruz. Además, presenta una altitud de 3716 msnm, latitud de 6.76556 y longitud de 78.6119.

Figura 2

Ubicación geográfica de la investigación



Nota: Capturado de Google Earth

3.2 Unidad de Análisis, Población y Muestra

3.2.1 Unidad de Análisis

La unidad de análisis está representada por los propietarios/as de los emprendimientos lácteos, los cuales se encuentran ubicados en los distritos de Hualgayoc, Chugur y Bambamarca que pertenecen a la provincia de Hualgayoc, para determinar los factores que influyen en su capacidad de innovación.

3.2.2 Población

El universo de investigación seleccionado consiste en 419 propietarios/as de los emprendimientos de productores lácteos, identificados en los distritos de Hualgayoc (120), Chugur (50) y Bambamarca (249), pertenecientes a la provincia de Hualgayoc.

3.2.3 Muestra

En la investigación sobre los factores que influyen en la capacidad de innovación en los emprendimientos de productores lácteos, hemos establecido criterios de selección de muestra rigurosos para garantizar resultados confiables y representativos. Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple (Hernández et al., 2014), eligiendo a 78 productores de lácteos de la provincia de Hualgayoc las cuales tienen ciertas características:

- Emprendimientos de queso, por ser la actividad más representativa en la provincia.
- Emprendimientos que sigan operando activamente.
- Emprendimientos que tengan mas de 5 años de funcionamiento, para ver en que han innovado.

En la investigación, la muestra considerada fue de 78 emprendimientos lácteos encuestados, tal como se puede visualizar en la siguiente tabla.

Tabla 14*Muestra de la investigación*

Provincia de Hualgayoc		N° Emprendimientos lácteos	n	%
Distritos	Hulgayoc	120	22	29%
	Chugur	50	9	12%
	Bambamarca	249	46	59%
Total		419	78	100%

3.3 Materiales

- *Materiales de escritorio*: papel bond, lapiceros, regla, tijeras, cuadernos, diario, carpeta, fólder, tablero, engrapador, corrector, resaltador, lápiz, calculadora, grapas, perforador.

- *Materiales audiovisuales*: vídeos de YouTube y celular.

- *Materiales informáticos*: laptop, cámara, memoria usb, programa de SPSS 0.17.1.0., paquete Microsoft Office 365, Internet, buscadores de información como: Web of Science, Scopus, Alicia, Scielo y Google Académico.

3.4 Metodología

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, alcance correlacional de la relación entre los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores de queso de la provincia de Hualgayoc. Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple. Además, para la contrastación de hipótesis se utilizó el método Kolmogórov - Smirnov para determinar la normalidad de los datos y el estadístico de Rho Spearman para las pruebas de las hipótesis.

A continuación, en la tabla 11 la presente investigación consideró los siguientes criterios:

Tabla 15

Tipificación de la investigación según los criterios más importantes

Criterios	Tipo de investigación
Tipo de investigación	Básica
Enfoque	Cuantitativo
Alcance	Correlacional - Explicativo
Diseño de investigación	No experimental de tipo transversal
Método	Hipotético deductivo
Muestreo	Probabilístico aleatorio simple
Marco muestral	Base de datos Agencia Agraria - EPIA
Fuente de datos	Propietarios de los emprendimientos lácteos
Validez y confiabilidad	Alfa de Cronbach y validación de expertos
Técnicas	Encuestas
Instrumentos	Cuestionarios
Softwares utilizados	SPSS FOR Windows V 28 y JASP version 0.17.1.0

El análisis se realizó mediante estadística inferencial, “para probar hipótesis y estimar parámetros” (Hernández et al. 2014, p. 229). Se obtuvo un p-valor $< 0,05$, lo cual, indica utilizar pruebas no paramétricas, ya que los datos provienen de una distribución no normal, y para comprobar la relación de las hipótesis se aplicó el estadístico de Rho Spearman, porque la muestra de la investigación es mayor a 50. A continuación, se muestra la Tabla 12 de distribución de normalidad para tomar decisiones de cual estadístico utilizar para las correlaciones.

Tabla 16

Cuadro comparativo de análisis Paramétricos y No paramétricos (Hernández et al., 2014)

Distribución de normalidad	
Paramétricas ($p > 0.05$)	No paramétricas (p)
T de Student para muestras independientes.	U Mann Whitney.
T de Student p/muestras pareadas.	T de Wilcoxon.
Correlación de Pearson.	Correlación de Spearman.
ANOVA	KrusKall Wallis
ANCOVA	Chi cuadrado.
	Mc. Nemar

Nota: Representación del procedimiento de desarrollo de las pruebas de normalidad para la presente investigación. Adaptado Hernández et al. (2014).

Por otro lado, en la Tabla 13 se muestran las reglas de interpretación de correlación de Rho de Spearman propuestos por Hernández et al. (2022) para la contrastación de hipótesis.

Tabla 17

Reglas de interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman

Rho	Grado de relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.76 a - 0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

La relación puede ser directa (+) o inversa (-)

Fuente: Hernández et al. (2014). Manual de Metodología de la Investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo desarrolla los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo, con el propósito de responder a los objetivos planteados en la investigación. Se abordan inicialmente los datos generales de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc, seguidos del análisis de los factores clave que inciden en su capacidad de innovación, tales como los recursos, el apoyo gubernamental y la cultura organizacional. Finalmente, se procede a la contrastación de las hipótesis, permitiendo validar o rechazar las relaciones planteadas entre las variables de estudio.

4.1. Datos Generales

En esta sección se presentan los datos generales que caracterizan a los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc. Se describen aspectos sociodemográficos, tales como la edad, sexo, nivel educativo, año de inicio.

a) Número de emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc

El estudio se desarrolló con una muestra probabilística al azar de 78 productores lácteos ubicados en los distritos de Bambamarca, Hualgayoc y Chugur. (Ver tabla 18).

Tabla 18

Número de emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc

Distritos	N° Emprendimientos lácteos
Hualgayoc	22
Chugur	9
Bambamarca	46
Total	78

b) Edad de los propietarios de emprendimientos lácteos

La edad promedio de los propietarios de emprendimientos lácteos en los distritos de Bambamarca, Hualgayoc y Chugur revela diferencias significativas en la composición etaria de los productores. En Bambamarca, la edad promedio de los productores es de 47.55 años, en Hualgayoc es de 42.45 años, y en Chugur alcanza los 48.22 años. El promedio general de 46.19 años indica que la producción de queso en la provincia es liderada por adultos con experiencia en el sector (Ver tabla 19). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Arias y Caro (2024) y Xanthopoulou y Sahinidis (2022), quienes indicaron que la edad promedio en actividades como la ganadería y la producción láctea oscila entre los 40 y 50 años, evidenciando la estabilidad del sector, pero también la necesidad de estrategias para el relevo generacional y la sostenibilidad productiva a largo plazo.

Tabla 19

Edad promedio de los propietarios de emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc

Distritos	Edad
Bambamarca	47.55
Hualgayoc	42.45
Chugur	48.22
Total	46.19

c) Sexo de los propietarios de emprendimientos lácteos

En los tres distritos de la provincia de Hualgayoc, la producción de lácteos es predominantemente masculina. En Chugur, el 100% de los productores son hombres, mientras que en Bambamarca y Hualgayoc los porcentajes masculinos son del 80.9% y 68.2%, respectivamente. (Ver tabla 20). Esto coincide con Arias y Caro (2024) y Xanthopoulou y Sahinidis (2022), quienes señalan que en el sector agropecuario la participación masculina es mayor debido a factores culturales y acceso desigual a financiamiento.

Tabla 20

Sexo de los propietarios de emprendimientos lácteos según distritos. Cifras relativas

Distritos	Masculino	Femenino	Total
Bambamarca	80.9%	19.1%	100.0%
Hualgayoc	68.2%	31.8%	100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	79.5%	20.5%	100.0%

d) Nivel de educación de los propietarios de emprendimientos lácteos

El nivel de educación de los productores lácteos influye en la adopción de tecnologías, la gestión productiva y la capacidad de innovación. En la provincia de Hualgayoc, el 62.8% de los productores solo cuenta con educación primaria, el 30.8% ha completado la secundaria, mientras que solo el 3.8% tiene educación técnica y el 2.6% educación universitaria (Ver tabla 21); estos resultados son similares a los encontrados por Saldaña (2025) y Ortiz (2016), quienes sostienen que el nivel educativo de los productores de queso es mayormente primaria 62.8%.

Tabla 21

Nivel de educación de los propietarios de emprendimientos lácteos por distrito. Cifras relativas

Distritos	Primaria	Secundaria	Superior técnico	Superior universitario	Total
Bambamarca	70.2%	23.4%	6.4%		100.0%
Hualgayoc	54.5%	36.4%		9.1%	100.0%
Chugur	44.4%	55.6%			100.0%
Total	62.8%	30.8%	3.8%	2.6%	100.0%

e) Años de inicio de los emprendimientos lácteos

En el ámbito de estudio se observa que la mayoría de los emprendimientos lácteos iniciaron con sus actividades en los años 2010-2019 y 2000-2009, lo que refleja una tendencia creciente en la actividad productiva en los últimos 20 años. En Bambamarca, la mayor parte de

emprendimientos se iniciaron en el periodo 2000-2009, seguido por los años 2010-2019. En Hualgayoc, aunque la actividad es más moderada, los emprendimientos iniciaron sus actividades en los años 2010-2019. Por último, en Chugur, aunque los números son más bajos, se sigue la misma tendencia, con la mayor cantidad de emprendimientos que iniciaron sus actividades en 2010-2019. (Ver tabla 22).

Tabla 22

Años de inicio de los emprendimientos lácteos según distrito. Cifras relativas

Distritos	Años de Inicio			Total
	1990 - 1999	2000 - 2009	2010 - 2019	
Bambamarca	2.1%	51.1%	46.8%	100.0%
Hualgayoc	13.6%	27.3%	59.1%	100.0%
Chugur	22.2%	22.2%	55.6%	100.0%
Total	7.7%	41.0%	51.3%	100.0%

4.1.1. Características principales de los emprendimientos lácteos

En esta sección se presentan aspectos productivos y organizacionales de los emprendimientos lácteos, tales como fuente de materia prima, volumen de ventas y participación en asociaciones.

Fuente de abastecimiento de materia prima en los emprendimientos lácteos

El abastecimiento de materia prima en la producción de lácteos en la provincia de Hualgayoc muestra diferencias entre distritos. En Bambamarca, el 76.6% de los productores adquiere la materia prima de terceros y solo el 23.4% utiliza materia prima propia. En Hualgayoc, el 63.6% compra la materia prima y el 36.4% la obtiene de su propia producción. En Chugur, el 55.6% depende de la compra y el 44.4% utiliza materia prima propia (Ver tabla 23). Estos resultados concuerdan con las observaciones de Barasa et al. (2017), quienes señalan que una mayor dependencia de materia prima comprada puede generar costos elevados y afectar la

rentabilidad. Sin embargo, Chen et al. (2017) destacan que la combinación de materia prima propia y comprada permite mayor flexibilidad y estabilidad en la producción.

Tabla 23

Fuente de abastecimiento de materia prima en los emprendimientos lácteos por distrito. Cifras relativas

Distritos	Comprada	Propia y comprada	Total
Bambamarca	76.6%	23.4%	100.0%
Hualgayoc	63.6%	36.4%	100.0%
Chugur	55.6%	44.4%	100.0%
Total	70.5%	29.5%	100.0%

Ventas anuales de los emprendimientos lácteos en el año 2023

A nivel provincial, el promedio general de ventas anuales asciende a S/ 194,427.18, reflejando un sector productivo con variaciones en su desempeño comercial. Al interior del estudio, Chugur registra el mayor promedio de ventas con S/ 264,266.67, en Bambamarca, el promedio de ventas anuales es de S/ 190,785.53, posicionándose en un nivel intermedio. Por otro lado, Hualgayoc presenta el menor promedio, con S/ 173,636.36. (Ver tabla 24).

Tabla 24

Promedio de ventas anuales de emprendimientos lácteos en el año 2023 por distrito

Distritos	Promedio de ventas totales S/.
Bambamarca	S/ 190,785.53
Hualgayoc	S/ 173,636.36
Chugur	S/ 264,266.67
Total	S/ 194,427.18

Tipos de derivados lácteos producidos por los emprendimientos

La producción de lácteos en la provincia de Hualgayoc exhibe una notable variedad y especialización. El queso fresco pasteurizado es el más elaborado, constituyendo el 64% de la producción total de 78 productores, siendo después el queso suizo (19%), el queso dambo(6%) y el queso mantecoso (3%). Otros derivados como es el manjar y yogurt representan el 8% de la producción. En resumen, 78 fabricantes muestran una habilidad para adaptarse y variar, lo que señala una respuesta a la demanda a nivel local y regional y un incremento en la competitividad de la industria láctea local. Esta distribución no solo muestra los gustos del mercado, sino también la habilidad de los productores de Hualgayoc para ajustarse a diversas exigencias y potenciar su competitividad en el sector quesero (Ver tabla 25).

Tabla 25

Tipos de derivados lácteos producidos por los emprendimientos

Tipos	n	%
Queso fresco pasteurizado	50	64%
Queso suizo	15	19%
Queso Dambo	5	6%
Queso mantecoso	2	3%
Otros	6	8%
Total	78	100%

Organización de emprendimientos lácteos

A lo largo del tiempo, algunos emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc se han organizado mediante asociaciones, especialmente en años específicos que marcaron momentos clave de colaboración. En 2005, dos emprendimientos en el distrito de Bambamarca iniciaron esta forma organizativa; posteriormente, en 2015, dos emprendimientos en Chugur también se integraron en asociaciones. No obstante, fue en 2018 cuando se observó un mayor auge, con cinco

emprendimientos del distrito de Hualgayoc involucrados. Esta tendencia refleja un interés creciente por aprovechar beneficios colectivos como capacitación y acceso a mercados, aunque en la actualidad esta participación ha disminuido, lo que indica desafíos en la sostenibilidad de estas formas de organización. (Ver tabla 26).

Tabla 26

Organización de los emprendimientos lácteos según año y distrito

Año	Distrito	N° de emprendimientos lácteos organizados en asociaciones
2005	Bambamarca	2
2015	Chugur	2
2018	Hualgayoc	5
Total		9

4.2. Análisis de los Factores Clave que Inciden en la Capacidad de Innovación de los Emprendimientos Lácteos

La capacidad de innovación representa un factor clave para la sostenibilidad y competitividad de los emprendimientos en el sector lácteo. En la provincia de Hualgayoc, diversos elementos pueden influir en esta capacidad. La presente investigación analiza la relación entre los recursos disponibles, el apoyo gubernamental y la cultura organizacional con la capacidad de innovación de los emprendimientos lácteos. Este estudio busca aportar evidencia para fortalecer estrategias que impulsen la innovación en el ámbito rural.

4.2.1. Análisis de los Recursos y su influencia en la Capacidad de Innovación en los

Emprendimientos Lácteos

Se llevó a cabo una evaluación de los recursos financieros, tecnológicos y humanos presentes en los emprendimientos lácteos, con el fin de analizar su impacto en la capacidad de innovación.

4.2.1.1. Evaluación de los Recursos Financieros

a) Acceso a Financiamiento

Acceso a financiamiento externo de los emprendedores lácteos

El acceso al financiamiento constituye un factor clave para el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos. A nivel provincial, se observa que el 59% de los productores lácteos no ha accedido a ninguna fuente de financiamiento, lo que evidencia una limitada inclusión financiera en el sector. Al analizar esta situación por distritos, se identifican diferencias significativas. En Chugur, el 44.4% de los emprendimientos accedieron a financiamiento externo, seguido por Bambamarca con un 42.6%, y finalmente Hualgayoc con un 36.4%. Esta situación refleja una tendencia generalizada de limitada inclusión financiera en el sector (Ver tabla 27). Estudios como los de Alpízar (2019) y Rincón (2023) señalan que el acceso limitado al financiamiento restringe la innovación y la modernización de los procesos productivos, lo que podría estar incidiendo negativamente en la competitividad de los emprendimientos lácteos de la provincia.

Tabla 27

Acceso a financiamiento externo por los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	42.6%	57.4%	100.0%
Hualgayoc	36.4%	63.6%	100.0%
Chugur	44.4%	55.6%	100.0%
Total	41.0%	59.0%	100.0%

Principales fuentes de financiamiento en los emprendimientos lácteos

Las principales fuentes de financiamiento en los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc son las cajas de ahorro y crédito, las cuales representan el 62.5% del total, seguidas por los bancos con un 37.5%. Al desagregar la información por distritos, se observa que en Bambamarca el 60% de los productores accede a financiamiento a través de cajas, mientras que el 40% lo hace mediante bancos. En el distrito de Hualgayoc, el 75% recurre a cajas y solo el 25% a

bancos. En Chugur, la distribución es equitativa: el 50% de los productores utiliza cajas y el otro 50% bancos (Ver tabla 28). Estos resultados coinciden con lo expuesto por Alpizar (2019), quien sostiene que las cajas de ahorro y crédito resultan más accesibles para los pequeños productores rurales, debido a sus menores requisitos y a la mayor flexibilidad en los pagos. No obstante, Rincón (2023) señala que los bancos pueden ofrecer mejores condiciones en cuanto a tasas de interés y montos de préstamo, aunque exigen mayores garantías y requisitos.

Tabla 28

Principales fuentes de financiamiento en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras Relativas

Distritos	Bancos	Cajas	Total
Bambamarca	40.0%	60.0%	100.0%
Hualgayoc	25.0%	75.0%	100.0%
Chugur	50.0%	50.0%	100.0%
Total	37.5%	62.5%	100.0%

Monto promedio de préstamos en soles adquiridos por los emprendedores lácteos

El análisis del monto promedio de los préstamos adquiridos por los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc es fundamental para comprender las necesidades financieras de los productores. A nivel de distritos, Hualgayoc registra el préstamo promedio más alto con S/ 30,625.00, lo que indica una mayor necesidad de inversión. En Bambamarca, el monto promedio de préstamos es de S/ 24,900.00, reflejando un nivel intermedio de financiamiento. Por otro lado, Chugur presenta el monto más bajo, con S/ 18,750.00. A nivel provincial, el monto promedio de préstamos adquiridos es de S/ 25,562.50 (Ver tabla 29).

Tabla 29*Distribución del monto promedio de préstamos en soles, según distrito*

Distritos	Monto promedio de préstamos adquiridos
Bambamarca	S/ 24,900.00
Hualgayoc	S/ 30,625.00
Chugur	S/ 18,750.00
Total	S/ 25,562.50

Tasa de interés promedio anual del último préstamo recibido

Las tasas de interés son un factor determinante en la capacidad de los emprendimientos lácteos para acceder a financiamiento. En la provincia de Hualgayoc, la tasa de interés promedio se sitúa en 25.59%. Sin embargo, al analizar los datos por distrito, se evidencian diferencias significativas: el distrito de Hualgayoc presenta la tasa más alta, con un promedio de 26.75%, seguido de Bambamarca con 25.55%, mientras que Chugur registra la tasa más baja, con un promedio de 23.50% (ver tabla 30). Estas variaciones coinciden con lo señalado por Alpízar (2019) y Rincón (2023), quienes explican que en el sector agroindustrial las tasas de interés pueden fluctuar dependiendo del nivel de acceso a las entidades financieras y de la percepción del riesgo crediticio en cada zona.

Tabla 30*Tasa de interés promedio del último préstamo recibido, según distrito*

Distritos	Tasa de interés promedio anual %
Bambamarca	25.55%
Hualgayoc	26.75%
Chugur	23.50%
Total	25.59%

Destino de los préstamos adquiridos en los emprendimientos lácteos

En la provincia de Hualgayoc, los préstamos adquiridos por los emprendedores lácteos se destinan principalmente al capital de trabajo (48.4%), seguido del mejoramiento de materiales y equipos (25.8%), la expansión del negocio (16.1%) y, en menor medida, a la adquisición de insumos (9.7%). A nivel distrital, se observan diferencias importantes: en Bambamarca, la mayoría de los productores usa los préstamos para capital de trabajo (52.6%), mientras que en Hualgayoc se destina también una proporción significativa a la expansión del negocio (25.0%) y la adquisición de insumos (12.5%). Por otro lado, en Chugur la distribución es más equilibrada, destinando el 50% al capital de trabajo y el 25% tanto a la mejora de materiales como a la compra de insumos, sin registrar inversiones en expansión (Ver tabla 31). Estos resultados coinciden con Alpízar (2019), quien afirma que los productores rurales priorizan el uso del crédito para sostener sus operaciones diarias; sin embargo, contrastan con lo señalado por Rincón (2023), quien sostiene que un mayor porcentaje del financiamiento debería orientarse al crecimiento del negocio para fortalecer la competitividad.

Tabla 31

Destino de los préstamos adquiridos en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Mejoramiento de materiales y equipos	Capital de trabajo	Expansión del negocio	Adquisición de insumos	Total
Bambamarca	26.3%	52.6%	15.8%	5.3%	100.0%
Hualgayoc	25.0%	37.5%	25.0%	12.5%	100.0%
Chugur	25.0%	50.0%		25.0%	100.0%
Total	25.8%	48.4%	16.1%	9.7%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que accedieron a financiamiento

Tabla 32

Estado de satisfacción de los emprendedores lácteos que accedieron a financiamiento

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para apoyar mi negocio. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	12.5%	87.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.1%	96.9%	100%
2. Conozco las condiciones y requisitos necesarios para acceder a un crédito financiero rural. (CONOCIMIENTO)	15.0%	85.0%	100%	12.5%	87.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	12.5%	87.5%	100%
3. Estoy informado sobre las tasas de interés y plazos asociados a los créditos que he solicitado. (CONOCIMIENTO)	5.0%	95.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	12.5%	87.5%	100%
4. Entiendo cómo los créditos financieros pueden impactar en la sostenibilidad de mi negocio. (CONOCIMIENTO)	10.0%	90.0%	100%	12.5%	87.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	9.4%	90.6%	100%
Promedio	7.5%	92.0%	100%	15.6%	84.4%	100%	6.3%	93.8%	100%	9.4%	90.6%	100%
5. Siento que las instituciones financieras facilitan el acceso al crédito para pequeños productores como yo. (AFECTIVA)	35.0%	65.0%	100%	50.0%	50.0%	100%	50.0%	50.0%	100%	40.6%	59.4%	100%
6. Considero que los créditos financieros han sido un apoyo positivo para el desarrollo de mis actividades productivas. (AFECTIVA)	10.0%	90.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
7. Me siento seguro y satisfecho al utilizar créditos financieros para mejorar mi producción. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	3.1%	96.9%	100%
8. Confío en que los créditos financieros son una herramienta clave para el crecimiento de mi negocio. (AFECTIVA)	5.0%	95.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.1%	96.9%	100%
Promedio	12.5%	87.5%	100%	12.5%	87.5%	100%	18.8%	81.3%	100%	13.3%	86.8%	100%
9. He buscado activamente información y opciones para acceder a financiamiento que beneficie mi negocio. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	3.1%	96.9%	100%
10. He implementado correctamente los recursos obtenidos del crédito para mejorar mi producción y gestión empresarial. (CONDUCTUAL)	20.0%	80.0%	100%	75.0%	25.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	34.4%	65.6%	100%

11. He realizado un seguimiento adecuado al uso del crédito para maximizar los beneficios en mis actividades productivas. (CONDUCTUAL)	25.0%	75.0%	100%	75.0%	25.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	37.5%	62.5%	100%
12. Planifico cuidadosamente cómo invertir el dinero del crédito en actividades productivas específicas. (CONDUCTUAL)	30.0%	70.0%	100%	87.5%	12.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	40.6%	59.4%	100%
Promedio	18.8%	81.3%	100%	59.4%	40.6%	100%	18.8%	81.3%	100%	28.9%	71.1%	100%
Promedio	12.9%	86.9%	100%	29.2%	70.8%	100%	14.6%	85.4%	100%	17.2%	82.8%	100%

Los resultados muestran que la mayor satisfacción de los emprendedores lácteos frente al financiamiento externo se encuentra en el componente cognitivo, lo que evidencia que comprenden y valoran la importancia del crédito para sus negocios. Sin embargo, en el componente conductual se observa un menor nivel de satisfacción, especialmente en el distrito de Hualgayoc, lo que indica que, aunque reconocen los beneficios del crédito, existen dificultades en su aplicación práctica, posiblemente por condiciones desfavorables del servicio financiero, falta de capacitación o uso inadecuado del crédito (Ver tabla 33).

Tabla 33

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores lácteos que accedieron a financiamiento

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	7.5%	92.0%	100%	15.6%	84.4%	100%	6.3%	93.8%	100%	9.4%	90.6%	100%
Afectivo	12.5%	87.5%	100%	12.5%	87.5%	100%	18.8%	81.3%	100%	13.3%	86.8%	100%
Conductual	18.8%	81.3%	100%	59.4%	40.6%	100%	18.8%	81.3%	100%	28.9%	71.1%	100%
Promedio	12.9%	86.9%	100%	29.2%	70.8%	100%	14.6%	85.4%	100%	17.2%	82.8%	100%

b) Disponibilidad de Fondos

Generación de utilidades en los emprendimientos lácteos

El análisis evidencia que, en términos generales, una parte significativa de los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc destina sus utilidades a la reinversión, lo cual es un indicio positivo para su crecimiento y sostenibilidad. Específicamente, el 63.3% de los productores reinvierte en la mejora de sus procesos. A nivel distrital, Chugur presenta el mayor porcentaje de reinversión con un 66.7%, seguido por Hualgayoc con 63.6%, y finalmente Bambamarca con 57.4% (Ver tabla 34). Estas cifras muestran un compromiso variable con la mejora continua, siendo más marcado en los distritos de Chugur y Hualgayoc. Los resultados coinciden con los hallazgos de Ortiz-Regalado y Medina-Miranda (2023), quienes destacan que la reinversión de utilidades es esencial para la sostenibilidad y competitividad en el sector lácteo. Asimismo, Álvarez et al. (2022) y Rangel (2012) sostienen que los emprendimientos que reinvierten más del 60% de sus utilidades logran mayor crecimiento económico y estabilidad, como se observa particularmente en los casos de Chugur y Hualgayoc.

Tabla 34

Generación de utilidades en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	57.4%	42.6%	100.0%
Hualgayoc	63.6%	36.4%	100.0%
Chugur	66.7%	33.3%	100.0%
Total	60.3%	39.7%	100.0%

Ganancia anual estimada en los emprendimientos lácteos

El monto de las ganancias anuales generadas por los emprendimientos lácteos es un indicador clave de su rentabilidad. En el ámbito de estudio las ganancias promedio es de S/ 60,369.36, reflejando una variabilidad en el desempeño económico de los productores. A nivel

distrital, Chugur registra la mayor ganancia promedio anual con S/ 89,233.33, lo que sugiere una producción más eficiente o una mejor inserción en mercados rentables. En Bambamarca, la ganancia anual promedio es de S/ 59,494.81, ubicándose en un nivel intermedio dentro de la provincia. Por otro lado, Hualgayoc presenta la menor ganancia promedio, con S/ 49,685.71 (Ver tabla 35).

Tabla 35

Nivel de ganancia anual estimada en los emprendimientos lácteos, según distrito

Distritos	Ganancia promedio anual S/.
Bambamarca	S/ 59,494.81
Hualgayoc	S/ 49,685.71
Chugur	S/ 89,233.33
Total	S/ 60,369.36

Monto promedio anual en soles destinado a la mejora productiva

El monto económico destinado a mejoras productivas dentro de los emprendimientos lácteos permite analizar el nivel de reinversión productiva. A nivel general, el promedio anual destinado a mejoras productivas es de S/ 17,611.06, lo que indica que una parte significativa de los ingresos se reinvierte en optimización productiva. A nivel distrital, Chugur es el distrito con la mayor inversión en mejoras, con un promedio anual de S/ 36,666.67, lo que sugiere una mayor disponibilidad de recursos o una estrategia enfocada en el crecimiento. En Bambamarca, el monto promedio destinado a mejoras productivas es de S/ 18,348.15, reflejando un nivel de inversión moderado. En contraste, Hualgayoc presenta el menor monto, con S/ 8,022.86 (Ver tabla 36).

Tabla 36

Monto promedio anual en soles destinado a la mejora productiva de los emprendimientos lácteos, según distrito

Distritos	Monto promedio anual destinado a la mejora productiva de los emprendimientos lácteos
Bambamarca	S/ 18,348.15
Hualgayoc	S/ 8,022.86
Chugur	S/ 36,666.67
Total	S/ 17,611.06

Destino de inversión de las ganancias en los emprendimientos lácteos

En general, los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc destinan la mayor parte de sus ganancias a la adquisición de materia prima (44.7%), seguida de manera equitativa por infraestructura (25.5%) y materiales y equipos (25.5%), mientras que solo el 4.3% se invierte en otros rubros. A nivel distrital, en Bambamarca predomina la inversión en materia prima (48.1%), seguida de materiales y equipos (33.3%) e infraestructura (18.5%). En Hualgayoc, se observa una distribución equilibrada entre infraestructura y materia prima (35.7% cada una), mientras que los materiales y equipos y otros rubros reciben el 14.3%. En Chugur, el 50% se destina a materia prima, el 33.3% a infraestructura y el 16.7% a materiales y equipos. Estos resultados reflejan que la materia prima es la principal prioridad en todos los distritos, aunque la infraestructura tiene mayor peso en Hualgayoc y Chugur en comparación con Bambamarca (Ver tabla 37). Estos resultados concuerdan con lo señalado por Álvarez et al. (2022), quienes destacan que, en contextos rurales, los productores lácteos priorizan la adquisición de insumos esenciales para mantener la producción, mientras que la inversión en infraestructura y equipamiento queda rezagada.

Tabla 37

Destino de inversión de las ganancias en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Infraestructura	Materiales y equipos	Materia prima	Otro	Total
Bambamarca	18.5%	33.3%	48.1%		100.0%
Hualgayoc	35.7%	14.3%	35.7%	14.3%	100.0%
Chugur	33.3%	16.7%	50.0%		100.0%
Total	25.5%	25.5%	44.7%	4.3%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que reinvierten sus ganancias

Tabla 38

Estado de satisfacción de los emprendedores que reinvierten sus ganancias

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cómo evaluar la cantidad de recursos financieros propios disponibles para invertir en el crecimiento de mi negocio. (CONOCIMIENTO)	44.4%	55.6%	100%	64.3%	35.7%	100%	16.7%	83.3%	100%	46.8%	53.2%	100%
2. Entiendo la importancia de contar con recursos financieros propios para fortalecer las operaciones de mi negocio. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Conozco las mejores formas de gestionar los recursos financieros propios para obtener mejores resultados en mi negocio. (CONOCIMIENTO)	37.0%	63.0%	100%	71.4%	28.6%	100%	33.3%	66.7%	100%	46.8%	53.2%	100%
Promedio	27.1%	72.9%	100%	45.2%	54.8%	100%	16.7%	83.3%	100%	31.2%	68.8%	100%
4. Me siento seguro al tomar decisiones sobre cómo invertir mis recursos financieros propios en mi negocio. (AFECTIVA)	14.8%	85.2%	100%	28.6%	71.4%	100%	16.7%	83.3%	100%	19.1%	80.9%	100%
5. Considero que disponer de recursos financieros propios es esencial para el desarrollo sostenible de mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Estoy satisfecho con los resultados obtenidos al invertir mis recursos financieros propios en actividades clave de mi negocio. (AFECTIVA)	14.8%	85.2%	100%	7.1%	92.9%	100%	16.7%	83.3%	100%	12.8%	87.2%	100%
Promedio	9.9%	90.1%	100%	11.9%	88.1%	100%	11.1%	88.9%	100%	10.6%	89.4%	100%
7. He destinado una parte de mis recursos financieros propios específicamente para mejorar las áreas críticas de mi negocio. (CONDUCTUAL)	3.7%	96.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.1%	97.9%	100%
8. Reviso periódicamente cómo se están utilizando mis recursos financieros propios en las operaciones de mi negocio. (CONDUCTUAL)	48.1%	51.9%	100%	71.4%	28.6%	100%	50.0%	50.0%	100%	55.3%	44.7%	100%

9. He implementado estrategias efectivas para asegurar que mis recursos financieros propios se utilicen de manera eficiente en mi negocio.

(CONDUCTUAL)

	48.1%	51.9%	100%	78.6%	21.4%	100%	33.3%	66.7%	100%	55.3%	44.7%	100%
Promedio	33.3%	66.7%	100%	50.0%	50.0%	100%	27.8%	72.2%	100%	37.6%	62.4%	100%
Promedio	23.4%	76.6%	100%	35.7%	64.3%	100%	18.5%	81.5%	100%	26.5%	73.5%	100%

Los resultados evidencian que los emprendedores lácteos muestran una mayor satisfacción en el componente afectivo, lo que refleja una fuerte valoración emocional sobre la importancia de reinvertir sus ganancias en su emprendimiento. Sin embargo, la satisfacción disminuye en los componentes cognitivo y conductual, especialmente en el distrito de Hualgayoc, lo que indica que, aunque los emprendedores reconocen la relevancia de la reinversión, existen desafíos en el conocimiento y en la aplicación efectiva de estas estrategias (Ver tabla 39).

Tabla 39

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que reinvierten sus ganancias

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	27.1%	72.9%	100%	45.2%	54.8%	100%	16.7%	83.3%	100%	31.2%	68.8%	100%
Afectivo	9.9%	90.1%	100%	11.9%	88.1%	100%	11.1%	88.9%	100%	10.6%	89.4%	100%
Conductual	33.3%	66.7%	100%	50.0%	50.0%	100%	27.8%	72.2%	100%	37.6%	62.4%	100%
Promedio	23.4%	76.6%	100%	35.7%	64.3%	100%	18.5%	81.5%	100%	26.5%	73.5%	100%

c) Restricciones Financieras

Limitaciones en el acceso a financiamiento externo en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, se observa que un 55.4% de los productores de la provincia de Hualgayoc enfrentan dificultades para acceder a financiamiento externo. Este porcentaje refleja una tendencia generalizada de barreras para el acceso al crédito en el sector lácteo, lo que limita las posibilidades de crecimiento y modernización de los emprendimientos.

Por distrito, los resultados varían: en Bambamarca, el 63.8% de los productores reportan dificultades para obtener financiamiento; en Chugur, el porcentaje asciende al 66.7%, mientras que en Hualgayoc el porcentaje es del 40.9% (Ver tabla 40). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Álvarez et al. (2022), quienes indicaron que más del 60% de los pequeños productores lácteos enfrentan problemas para acceder a créditos financieros.

Tabla 40

Limitaciones en la obtención de financiamiento externo en los emprendimientos lácteos. Según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	63.8%	36.2%	100.0%
Hualgayoc	40.9%	59.1%	100.0%
Chugur	66.7%	33.3%	100.0%
Total	57.7%	42.3%	100.0%

Principales limitaciones financieras que enfrentan los emprendedores lácteos

A nivel provincial, el 35.6.3% de los productores lácteos en Hualgayoc enfrentan limitaciones financieras debido a los bajos precios de venta, seguidos por el 26.7% que reporta altos costos de insumos, el 20% que menciona la falta de capacitación en gestión financiera y el 17.8% que indica costos de transporte. Al desglosar por distritos, en Bambamarca, el 36.7%

menciona los bajos precios de venta como la principal limitación, el 26.7% señala los altos costos de insumos, el 23.3% reporta la falta de capacitación financiera, y el 13.3% menciona los costos de transporte. En Hualgayoc, el 44.4% destaca los bajos precios de venta, seguido por el mismo porcentaje (44.4%) que menciona los costos de transporte. En Chugur, el 66.7% de los productores considera los bajos precios de venta como su mayor limitación (Ver tabla 41). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Álvarez et al. (2022), quienes señalaron que los bajos precios de venta afectan la rentabilidad de los productores en un 37%.

Tabla 41

*Principales limitaciones financieras que enfrentan los emprendedores lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Altos costos de insumos	Bajos precios de venta	Costos de transporte	Falta de capacitación en gestión financiera	Total
Bambamarca	26.7%	36.7%	13.3%	23.3%	100.0%
Hualgayoc	11.1%	44.4%		44.4%	100.0%
Chugur		16.7%	66.7%	16.7%	100.0%
Total	20.0%	35.6%	17.8%	26.7%	100.0%

Percepción de los emprendedores que enfrentan limitaciones financieras

Tabla 42

Percepción de los emprendedores que enfrentan limitaciones financieras

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cuáles son los problemas que me dificultan conseguir un préstamo, como el costo de los insumos, el transporte o los bajos precios de venta de mis quesos. (CONOCIMIENTO)	25.8%	74.2%	100%	33.3%	66.7%	100%	16.7%	83.3%	100%	26.1%	73.9%	100%
2. Entiendo cómo los costos del transporte y la falta de capacitación en manejo del dinero dificultan obtener financiamiento para mi negocio. (CONOCIMIENTO)	41.9%	58.1%	100%	55.6%	44.4%	100%	16.7%	83.3%	100%	41.3%	58.7%	100%
3. Sé que los altos costos de los insumos son una de las principales razones por las que me resulta difícil conseguir un préstamo. (CONOCIMIENTO)	67.7%	32.3%	100%	88.9%	11.1%	100%	100.0%	0.0%	100%	76.1%	23.9%	100%
Promedio	45.1%	54.9%	100%	59.3%	40.7%	100%	44.5%	55.5%	100%	47.8%	52.2%	100%
4. Siento que no poder conseguir préstamos afecta mucho el crecimiento de mi negocio de quesos. (AFECTIVA)	51.6%	48.4%	100%	44.4%	55.6%	100%	66.7%	33.3%	100%	52.2%	47.8%	100%
5. Me siento preocupado por no poder mejorar mi negocio debido a las dificultades para acceder a préstamos o financiamiento. (AFECTIVA)	54.8%	45.2%	100%	44.4%	55.6%	100%	50.0%	50.0%	100%	52.2%	47.8%	100%
6. Me siento frustrado al pensar en las dificultades que tengo para obtener dinero prestado debido a los bajos precios de venta de mis quesos. (AFECTIVA)	38.7%	61.3%	100%	44.4%	55.6%	100%	83.3%	16.7%	100%	45.7%	54.3%	100%
Promedio	48.4%	51.6%	100%	44.4%	55.6%	100%	66.7%	33.3%	100%	50.0%	50.0%	100%
7. He buscado apoyo o capacitación para manejar mejor mis ingresos y gastos, o para reducir costos y así enfrentar estas dificultades. (CONDUCTUAL)	93.5%	6.5%	100%	88.9%	11.1%	100%	100.0%	0.0%	100%	93.5%	6.5%	100%
8. He intentado reducir los costos de mi negocio o buscar mejores precios de venta para hacer frente a la falta de financiamiento. (CONDUCTUAL)	51.6%	48.4%	100%	55.6%	44.4%	100%	83.3%	16.7%	100%	56.5%	43.5%	100%

9. He buscado aprender sobre cómo manejar mejor el dinero para poder conseguir financiamiento para mi negocio. (CONDUCTUAL)	80.6%	19.4%	100%	77.8%	22.2%	100%	83.3%	16.7%	100%	80.4%	19.6%	100%
Promedio	75.2%	24.8%	100%	74.1%	25.9%	100%	88.9%	11.1%	100%	76.8%	23.2%	100%
Promedio	56.2%	43.8%	100%	59.3%	40.7%	100%	66.7%	33.3%	100%	58.2%	41.8%	100%

Los emprendedores lácteos presentan una mayor percepción sobre las limitaciones financieras en el componente cognitivo (52.2%), lo que indica que tienen un conocimiento razonable sobre las dificultades al solicitar créditos. Sin embargo, los componentes afectivo (50.0%) y conductual (23.2%) muestran menores niveles de satisfacción, lo que refleja que, aunque reconocen las limitaciones, enfrentan dificultades emocionales y prácticas para superarlas. En el distrito de Chugur, la baja percepción conductual (11.1%) sugiere que los emprendedores tienen problemas significativos para aplicar estrategias para superar estas barreras financieras, lo que resalta la necesidad de apoyo adicional en términos de capacitación y recursos (Ver tabla 43).

Tabla 43

Resumen de la percepción de los emprendedores que enfrentan limitaciones financieras

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	45.1%	54.9%	100%	59.3%	40.7%	100%	44.5%	55.5%	100%	47.8%	52.2%	100%
Afectivo	48.4%	51.6%	100%	44.4%	55.6%	100%	66.7%	33.3%	100%	50.0%	50.0%	100%
Conductual	75.2%	24.8%	100%	74.1%	25.9%	100%	88.9%	11.1%	100%	76.8%	23.2%	100%
Ptomedio	56.2%	43.8%	100%	59.3%	40.7%	100%	66.7%	33.3%	100%	58.2%	41.8%	100%

4.2.1.2. Evaluación de los Recursos Tecnológicos

a) Implementación de Tecnología

Implementación de tecnología en los emprendimientos lácteos

Identificar la incorporación de tecnología es clave para conocer el grado de modernización de los emprendimientos lácteos. A nivel provincial, solo el 14.1% de los productores ha implementado nuevas tecnologías. Desglosando por distritos, en Bambamarca, solo el 8.5% ha adoptado tecnología, en Hualgayoc, el 27.3% lo ha hecho, y en Chugur, el 11.1% de los emprendedores ha implementado innovaciones tecnológicas (Ver tabla 44). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Álvarez et al. (2022) y Álvarez (2015), quienes identificaron que en el sector lácteo rural, la adopción de tecnología es limitada y aún existe una baja modernización en los procesos productivos.

Tabla 44

Implementación de tecnología en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	8.5%	91.5%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	72.7%	100.0%
Chugur	11.1%	88.9%	100.0%
Total	14.1%	85.9%	100.0%

Tipos de tecnologías implementadas en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, los emprendimientos lácteos presentan una adopción parcial de tecnologías orientadas a mejorar la calidad y eficiencia del proceso productivo. El 25% ha implementado liras de acero inoxidable, otro 25% ha adquirido congeladoras, y el 50% ha invertido en otros equipos complementarios. Por distritos, en Bambamarca, la distribución de tecnologías coincide con los porcentajes provinciales: 25% liras, 25% congeladoras y 50% otros equipos. En

Hualgayoc, el 33.3% de los productores ha incorporado pasteurizadoras industriales, mientras que el 16.7% ha adquirido tanques de enfriamiento, mesas industriales, pailas industriales y porongos de acero inoxidable. En Chugur, el 100% de los emprendimientos ha optado exclusivamente por la implementación de tanques de enfriamiento (Ver tabla 45). Estos resultados respaldan lo señalado por Álvarez et al. (2022), quienes indican que las inversiones tecnológicas en el sector lácteo rural se enfocan principalmente en equipamiento que mejora la conservación y calidad del producto final.

Tabla 45

Tipos de tecnologías implementadas en los emprendimientos lácteos, según distrito Cifras relativas

Distritos	Lira de acero inoxida ble	Pasteuriz adora industrial	Tanque de enfriamie nto	Mesa industrial	Paila industrial	Porongos acero inoxidabl e	Congelado ra	Total
Bambamarca	25.0%				25.0%		50.0%	100.0%
Hualgayoc		33.3%	16.7%	16.7%	16.7%	16.7%		100.0%
Chugur			100.0%					100.0%
Total	9.1%	18.2%	18.2%	9.1%	18.2%	9.1%	18.2%	100.0%

Etapas del proceso productivo mejoradas mediante la incorporación de tecnología

A nivel provincial, la incorporación de tecnología en los emprendimientos lácteos ha generado avances significativos, principalmente en la etapa de pasteurización y coagulación, considerada crítica para garantizar la calidad e inocuidad del queso. En conjunto, el 63.6% de los productores ha optimizado esta fase del proceso. A nivel distrital, en Chugur, el 100% de los productores ha mejorado esta etapa, en Hualgayoc, el 66.7% ha realizado mejoras en pasteurización y coagulación, el 16.7% en la recepción y análisis de leche, y otro 16.7% en el desuerado y prensado. En Bambamarca, el 40% de los productores ha optimizado la pasteurización

y coagulación, y otro 40% ha mejorado el envasado y distribución (Ver tabla 46). Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Gutiérrez et al. (2020), quienes destacan que la inversión en tecnologías de pasteurización es prioritaria en el sector lácteo, debido a su impacto directo en la seguridad sanitaria del producto final.

Tabla 46

*Etapas del proceso productivo mejoradas mediante la incorporación de tecnología, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Recepción y análisis de leche	Pasteurización y coagulación	Desuerado y prensado	Envasado y distribución	Total
Bambamarca		50.0%		50.0%	100.0%
Hualgayoc	16.7%	66.7%	16.7%		100.0%
Chugur		100.0%			100.0%
Total	9.1%	63.6%	9.1%	18.2%	100.0%

Nivel de satisfacción de los emprendedores que implementaron tecnología

Tabla 47

Nivel de satisfacción de los emprendedores que implementaron tecnología

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cómo los nuevos equipos que he incorporado pueden mejorar la producción de queso en mi planta. (CONOCIMIENTO)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
2. Conozco las fases de producción de queso que se pueden mejorar con los equipos y herramientas que tengo ahora. (CONOCIMIENTO)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
3. Entiendo los beneficios que traen los nuevos equipos en la calidad del queso que produzco. (CONOCIMIENTO)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
Promedio	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
4. Me siento preocupado por no estar al tanto de las mejoras que puedo hacer en mi planta de queso. (AFECTIVA)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
5. Siento que la incorporación de nuevos equipos me ayuda a ofrecer un mejor producto a mis clientes. (AFECTIVA)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
6. Me emociona la idea de implementar cambios en mi planta de queso para mejorar mi producción. (AFECTIVA)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
Promedio	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
7. He asistido a talleres o capacitaciones sobre el uso de nuevos equipos y herramientas para la producción de queso. (CONDUCTUAL)	40.0%	60.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	25.0%	75.0%	100%
8. He realizado cambios en mis procesos de producción de queso después de aprender sobre nuevos equipos. (CONDUCTUAL)	60.0%	40.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	33.3%	66.7%	100%
9. Busco activamente información sobre herramientas y maquinaria que pueden mejorar la producción de mi queso. (CONDUCTUAL)	40.0%	60.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%
Promedio	46.7%	53.3%	100%	11.1%	88.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	25.0%	75.0%	100%
Promedio	28.9%	71.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	13.9%	86.1%	100%

Se evidencia que los emprendedores lácteos que implementaron tecnología muestran alta satisfacción en los componentes cognitivo y afectivo (91.7%), lo que indica que comprenden y valoran emocionalmente los beneficios de estos equipos. No obstante, el componente conductual presenta una menor satisfacción (75.0%), lo que sugiere que existen dificultades en la aplicación práctica de la tecnología o en la obtención de resultados concretos, posiblemente por falta de capacitación o asistencia técnica continua (VER TABLA 48).

Tabla 48

Resumen del nivel de satisfacción de los emprendedores que implementaron tecnología. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
Afectivo	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.3%	91.7%	100%
Conductual	46.7%	53.3%	100%	11.1%	88.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	25.0%	75.0%	100%
Promedio	28.9%	71.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	13.9%	86.1%	100%

b) Eficiencia de las Tecnologías Actuales

Eficiencia de los equipos y herramientas en los emprendimientos lácteos

El análisis de la eficiencia de las tecnologías actuales busca determinar si los equipos y herramientas implementados en los emprendimientos lácteos están cumpliendo con las expectativas de los productores, tanto en términos de calidad como en cantidad de producción. A nivel general, el 62.8% de los encuestados percibe sus herramientas como eficientes, mientras que el 37.2% considera que no cumplen con sus expectativas. Al interior del estudio, en el distrito de Bambamarca el 51.1% de los emprendedores considera que sus equipos y herramientas son eficientes, mientras que en Hualgayoc y Chugur estos porcentajes ascienden a 77.3% y 88.9%, respectivamente (Ver tabla 49).

Tabla 49

Eficiencia de los equipos y herramientas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	51.1%	48.9%	100.0%
Hualgayoc	77.3%	22.7%	100.0%
Chugur	88.9%	11.1%	100.0%
Total	62.8%	37.2%	100.0%

Beneficios percibidos de los equipos y herramientas

La implementación de equipos y herramientas tecnológicas ha generado diversos beneficios en los emprendimientos lácteos de los distritos evaluados. A nivel provincial, los beneficios más reportados son el aumento de la producción (38.8%) y el ahorro de tiempo en el proceso (28.6%). A nivel distrital, en Bambamarca, el 37.5% de los emprendimientos indica que ha logrado aumentar su producción gracias a los equipos actuales, seguido de un 29.2% que destaca

el ahorro de tiempo en el proceso, mientras que el 20.8% ha reducido desperdicios. En menor medida, el 12.5% ha mejorado la calidad del queso. En Hualgayoc, se observa una distribución más equilibrada, con un 35.3% que ha logrado reducir desperdicios, seguido de un 29.4% tanto para el ahorro de tiempo como para el aumento de la producción. Solo el 5.9% reporta mejoras en la calidad del queso, lo que podría indicar una menor percepción del impacto de las tecnologías en este aspecto. Por otro lado, en Chugur, el 62.5% de los productores señala un claro aumento en la producción, constituyéndose como el beneficio más significativo. El 25% menciona el ahorro de tiempo y un 12.5% la reducción de desperdicios, mientras que no se reportaron mejoras en la calidad del queso (Ver tabla 50). Estos resultados coinciden con Ortiz (2017), quien sostiene que la modernización tecnológica incrementa la eficiencia y productividad en la industria láctea, aunque su impacto en la calidad del producto no siempre es significativo. Asimismo, Kulik y Perry (2023) destacan que la efectividad de los equipos depende no solo de su tecnología, sino también del conocimiento y capacitación del personal, lo que explicaría la disparidad en la percepción de beneficios entre distritos.

Tabla 50

*Beneficios percibidos de los equipos y herramientas en emprendimientos lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Ahorro de tiempo en el proceso	Aumento de la producción	Mejora en la calidad del queso	Reducción de desperdicios	Total
Bambamarca	29.2%	37.5%	12.5%	20.8%	100.0%
Hualgayoc	29.4%	29.4%	5.9%	35.3%	100.0%
Chugur	25.0%	62.5%		12.5%	100.0%
Total	28.6%	38.8%	8.2%	24.5%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la eficiencia de las tecnologías implementadas

Tabla 51

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la eficiencia de las tecnologías implementadas. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cómo los equipos y herramientas que utilizo actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Entiendo cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en mi planta. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Conozco las ventajas de utilizar los equipos y herramientas actuales en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	5.9%	94.1%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.0%	98.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	2.0%	98.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.7%	99.3%	100%
4. Me siento satisfecho con los resultados que obtengo de los equipos y herramientas que tengo en mi planta de queso. (AFECTIVA)	4.2%	95.8%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.0%	98.0%	100%
5. Me siento motivado a seguir utilizando las herramientas y equipos actuales debido a los resultados que he obtenido. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	11.8%	88.2%	100%	12.5%	87.5%	100%	6.1%	93.9%	100%
6. Siento que mis herramientas y equipos actuales me dan confianza para mejorar la calidad de mi queso. (AFECTIVA)	4.2%	95.8%	100%	5.9%	94.1%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.1%	95.9%	100%
Promedio	2.8%	97.2%	100%	5.9%	94.1%	100%	4.2%	95.8%	100%	4.1%	95.9%	100%
7. He realizado cambios en mis procesos de producción basándome en los resultados obtenidos con mis equipos actuales. (CONDUCTUAL)	20.8%	79.2%	100%	35.3%	64.7%	100%	37.5%	62.5%	100%	28.6%	71.4%	100%
8. He compartido con otros productores las mejoras que he notado gracias a los equipos y herramientas que uso. (CONDUCTUAL)	50.0%	50.0%	100%	52.1%	47.1%	99%	25.0%	75.0%	100%	46.9%	53.1%	100%
9. He buscado asesoría o ayuda para aprender a utilizar mejor mis equipos y herramientas en la producción de queso. (CONDUCTUAL)	50.0%	50.0%	100%	52.9%	47.1%	100%	12.5%	87.5%	100%	44.9%	55.1%	100%
Promedio	40.3%	59.7%	100%	46.8%	53.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	40.1%	59.9%	100%

Promedio	14.4%	85.6%	100%	18.2%	81.7%	100%	9.7%	90.3%	100%	15.0%	85.0%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

Los emprendedores lácteos presentan una alta satisfacción respecto a la eficiencia de las tecnologías implementadas, destacando principalmente el componente cognitivo (99.3%), lo cual evidencia que conocen y reconocen los beneficios que estas tecnologías brindan. El componente afectivo también refleja una percepción positiva (95.9%), lo que indica que los emprendedores valoran emocionalmente los resultados esperados de dichas tecnologías. Sin embargo, el componente conductual presenta un nivel de satisfacción significativamente menor (59.9%), lo cual sugiere que, aunque los emprendedores entienden y valoran la eficiencia tecnológica, aún enfrentan dificultades al momento de aplicar esta eficiencia en sus actividades diarias o no observan completamente los beneficios en la práctica. Esta brecha puede estar relacionada con limitaciones en la capacitación técnica, en el manejo adecuado de los equipos o en el seguimiento técnico posterior a la implementación (Ver tabla 52).

Tabla 52

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre la eficiencia de las tecnologías implementadas. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	2.0%	98.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.7%	99.3%	100%
Afectivo	2.8%	97.2%	100%	5.9%	94.1%	100%	4.2%	95.8%	100%	4.1%	95.9%	100%
Conductual	40.3%	59.7%	100%	46.8%	53.0%	100%	25.0%	75.0%	100%	40.1%	59.9%	100%
Promedio	14.4%	85.6%	100%	18.2%	81.7%	100%	9.7%	90.3%	100%	15.0%	85.0%	100%

4.2.1.3. Evaluación de los Recursos Humanos

a) Experiencia de los Trabajadores

Rango de años de experiencia de los trabajadores en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, los años de experiencia del personal oscilan entre 1 y 10 años, lo que evidencia una heterogeneidad en el nivel de conocimiento técnico en el sector. Por distritos, en Bambamarca, el personal posee entre 1 y 5 años de experiencia, reflejando una fuerza laboral en etapa de consolidación. En Hualgayoc, la experiencia varía entre 2 y 7 años, lo que indica una trayectoria moderada. En contraste, en Chugur, los trabajadores presentan los niveles más altos de experiencia, con un rango de 2 a 10 años, lo cual sugiere una mayor permanencia en el sector y, posiblemente, una mayor especialización técnica (Ver tabla 53). Estos resultados se alinean con lo indicado por Rodríguez-Sanabria et al. (2021), quienes afirman que la experiencia acumulada incide positivamente en la eficiencia productiva y la calidad del queso; asimismo, González et al. (2016) señalan que una mayor permanencia en el rubro permite una mejor optimización de los procesos.

Tabla 53

*Rango de años de experiencia de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Mínimo (Años)	Máximo (Años)
Bambamarca	1	5
Hualgayoc	2	7
Chugur	2	10
Total	1	10

Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos por los trabajadores

La aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos por los trabajadores es fundamental para fortalecer la eficiencia en los procesos productivos. A nivel provincial se evidencia que un alto porcentaje de trabajadores aplica los conocimientos adquiridos en la producción de lácteos, destacando a Hualgayoc con una aplicación del 100.0%, seguido de Chugur con un 88.9% y Bambamarca con el porcentaje más bajo (72.3%) (Ver tabla 54). Estos hallazgos coinciden con los de Rodríguez-Sanabia et al. (2021), quienes afirman que la formación técnica y la experiencia laboral son factores determinantes en la calidad y eficiencia del proceso productivo. Asimismo, Kulik y Perry (2023) resalta que la aplicación efectiva del conocimiento adquirido contribuye a la mejora de la productividad y la competitividad del sector lácteo.

Tabla 54

Nivel de aplicación de los conocimientos adquiridos por los trabajadores, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	72.3%	27.7%	100.0%
Hualgayoc	100.0%		100.0%
Chugur	88.9%	11.1%	100.0%
Total	82.1%	17.9%	100.0%

Aplicación de conocimientos técnicos en componentes del proceso productivo

La aplicación de conocimientos técnicos en los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc se concentra principalmente en las técnicas de producción. A nivel provincial, el 81.0% de los trabajadores aplica conocimientos en esta área, mientras que solo el 17.5% se enfoca en el control de calidad y apenas el 1.6% en el manejo de maquinaria, lo que evidencia una débil incorporación de prácticas relacionadas con la mecanización y el aseguramiento de la calidad. Por

distritos, en Bambamarca, el 84.8% de los trabajadores domina técnicas de producción y solo el 15.2% aplica control de calidad. En Hualgayoc, el 86.4% se dedica a la producción y apenas el 9.1% al control de calidad, lo que refuerza la baja especialización en procesos técnicos más avanzados. En contraste, Chugur presenta un panorama más equilibrado: el 50.0% de los trabajadores aplica conocimientos tanto en producción como en control de calidad, lo que sugiere una mayor diversificación técnica (Ver tabla 55). Estos resultados coinciden con lo reportado por Kulik y Perry (2023), quienes identificaron que en los emprendimientos de quesos artesanales en la sierra peruana predomina el conocimiento empírico en producción, con escasa formación en control de calidad y mecanización.

Tabla 55

*Aplicación de conocimientos técnicos en componentes del proceso productivo, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Manejo de maquinaria	Técnicas de producción	Control de calidad	Total
Bambamarca		84.8%	15.2%	100.0%
Hualgayoc	4.5%	86.4%	9.1%	100.0%
Chugur		50.0%	50.0%	100.0%
Total	1.6%	81.0%	17.5%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los años de experiencia y conocimientos técnicos de sus trabajadores

Tabla 56

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los años de experiencia y conocimientos técnicos de sus trabajadores. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco cuántos años de experiencia tienen mis trabajadores en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.9%	100%	2.7%	97.3%	100%
2. Sé si los trabajadores aplican correctamente los conocimientos adquiridos en su trabajo diario de producción de queso. (CONOCIMIENTO)	3.0%	97.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.6%	98.4%	100%
3. Entiendo en qué aspectos específicos de la producción de queso están utilizando los conocimientos que han adquirido. (CONOCIMIENTO)	9.1%	90.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.8%	95.2%	100%
Promedio	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.7%	96.3%	100%	3.0%	97.0%	100%
4. Me siento satisfecho con el nivel de experiencia que tienen mis trabajadores en la producción de queso. (AFECTIVA)	6.1%	93.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.2%	96.8%	100%
5. Me preocupa que mis trabajadores no estén aplicando adecuadamente lo que han aprendido en la producción de queso. (AFECTIVA)	39.4%	60.6%	100%	31.8%	68.2%	100%	37.5%	62.5%	100%	36.5%	63.5%	100%
6. Siento que mis trabajadores están motivados para mejorar su desempeño en la producción de queso. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	15.2%	84.8%	100%	10.6%	89.4%	100%	12.5%	87.5%	100%	13.2%	86.8%	100%
7. Mis trabajadores aplican los conocimientos sobre manejo de maquinaria en su trabajo diario. (CONDUCTUAL)	75.8%	24.2%	100%	77.3%	2.7%	80%	87.5%	12.5%	100%	77.8%	22.2%	100%
8. Los trabajadores siguen las técnicas de producción que han aprendido en sus capacitaciones. (CONDUCTUAL)	22.4%	75.8%	98%	27.3%	72.7%	100%	25.0%	75.0%	100%	25.4%	74.6%	100%
9. Mis trabajadores implementan procedimientos de control de calidad en la producción de queso. (CONDUCTUAL)	63.6%	36.4%	100%	72.7%	27.3%	100%	37.5%	62.5%	100%	63.5%	36.5%	100%
Promedio	53.9%	45.5%	99%	59.1%	34.2%	93%	50.0%	50.0%	100%	55.6%	44.4%	100%

Promedio	24.6%	75.2%	100%	23.2%	74.5%	98%	22.1%	77.9%	100%	23.9%	76.1%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

Los resultados muestran que los emprendedores lácteos valoran y reconocen la importancia de los años de experiencia y la aplicación de conocimientos técnicos de sus trabajadores, lo cual se evidencia en el alto nivel de satisfacción en el componente cognitivo (97.0%) a nivel del ámbito de estudio. Esto indica que comprenden claramente su relevancia para el desempeño del emprendimiento. Sin embargo, el componente conductual refleja un bajo nivel de satisfacción (44.4%), lo cual indica que, aunque los emprendedores reconocen cognitivamente la importancia de la experiencia y el conocimiento técnico, estos no se están traduciendo de manera efectiva en resultados concretos o mejoras visibles en las actividades diarias del emprendimiento. Esto podría deberse a que los conocimientos no se aplican adecuadamente, o a que no hay un entorno favorable para que los trabajadores pongan en práctica sus habilidades (Ver tabla 57).

Tabla 57

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre los años de experiencia y conocimientos técnicos de sus trabajadores. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.7%	96.3%	100%	3.0%	97.0%	100%
Afectivo	15.2%	84.8%	100%	10.6%	89.4%	100%	12.5%	87.5%	100%	13.2%	86.8%	100%
Conductual	53.9%	45.5%	100%	59.1%	34.2%	100%	50.0%	50.0%	100%	55.6%	44.4%	100%
Promedio	24.6%	75.2%	100%	23.2%	74.5%	100%	22.1%	77.9%	100%	23.9%	76.1%	100%

b) Habilidades de los Trabajadores

Tipos de habilidades que tienen los trabajadores en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, en los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc predominan las habilidades técnicas entre los trabajadores, con un 54.1%, lo que refleja un enfoque centrado en el dominio de los procesos productivos. Le siguen las habilidades interpersonales con un 29.7% y, en menor medida, las habilidades de gestión del tiempo con un 16.2%. Por distritos, Chugur presenta el mayor porcentaje de trabajadores con habilidades técnicas (66.7%), evidenciando una alta especialización en la producción. En Bambamarca, el 53.5% de los trabajadores también posee habilidades técnicas, mientras que en Hualgayoc el porcentaje es del 50.0%, lo que indica un predominio técnico, aunque con menor intensidad (Ver tabla 58). Estos resultados coinciden con lo reportado por Barrios-De Oro (2023), quien señala que la experiencia impulsa principalmente el desarrollo de habilidades técnicas, por encima de las competencias interpersonales y de gestión.

Tabla 58

Tipos de habilidades de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Habilidades técnicas	Habilidades interpersonales	Habilidades de gestión del tiempo	Total
Bambamarca	53.5%	30.2%	16.3%	100.0%
Hualgayoc	50.0%	31.8%	18.2%	100.0%
Chugur	66.7%	22.2%	11.1%	100.0%
Total	54.1%	29.7%	16.2%	100.0%

Competencias técnicas de los trabajadores en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, el 81.1% de los trabajadores en los emprendimientos lácteos de Hualgayoc domina técnicas de pasteurización, lo que confirma que esta es la competencia técnica más desarrollada. Sin embargo, la tecnificación del proceso productivo presenta diferencias marcadas entre distritos. En Bambamarca, el 86.0% de los trabajadores domina la pasteurización, aunque solo el 2.3% maneja maquinaria, lo que evidencia un bajo nivel de mecanización. En Hualgayoc, la situación es similar: el 86.4% domina la pasteurización, el 9.1% aplica control de calidad y solo el 4.5% maneja maquinaria, indicando un proceso aún mayormente manual. En contraste, Chugur presenta una distribución más balanceada: el 44.4% se especializa tanto en pasteurización como en control de calidad, y un 11.1% en manejo de maquinaria, lo que sugiere una transición hacia una mayor tecnificación (Ver tabla 59). Estos resultados reflejan que, aunque la pasteurización es ampliamente dominada, existen limitaciones en la mecanización y el control de calidad, coincidiendo con Kulik y Perry (2023), quienes advierten que en el sector lácteo rural las competencias técnicas suelen concentrarse en procesos tradicionales, mientras la innovación tecnológica avanza de forma desigual.

Tabla 59

Competencias técnicas de los trabajadores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Manejo de maquinaria	Técnicas de pasteurización	Control de calidad	Total
Bambamarca	2.3%	86.0%	11.6%	100.0%
Hualgayoc	4.5%	86.4%	9.1%	100.0%
Chugur	11.1%	44.4%	44.4%	100.0%
Total	4.1%	81.1%	14.9%	100.0%

Formas de capacitación recibidas por los trabajadores

A nivel provincial, la capacitación de los trabajadores en los emprendimientos lácteos presenta limitaciones importantes: el 47.3% no ha recibido ningún tipo de formación, lo que evidencia una debilidad en el fortalecimiento de capacidades. La capacitación más frecuente es en seguridad alimentaria (36.5%), seguida por talleres prácticos (9.5%) y cursos de formación técnica (6.8%), lo cual refleja un interés incipiente en mejorar las condiciones higiénico-sanitarias de la producción, aunque con una baja cobertura en aspectos técnicos. A nivel distrital, en Bambamarca, el 51.2% de los trabajadores no ha recibido capacitación, superando incluso el promedio provincial. La seguridad alimentaria representa el 27.9%, seguida por los talleres prácticos (14.0%) y los cursos técnicos (7.0%). En Hualgayoc, el 45.5% tampoco ha recibido formación; sin embargo, la seguridad alimentaria alcanza un 40.9%, lo que la posiciona como la principal área de capacitación. Los talleres prácticos (4.5%) y los cursos técnicos (9.1%) tienen una participación menor. En contraste, Chugur presenta un mejor panorama: el 66.7% de los trabajadores ha sido capacitado en seguridad alimentaria, siendo este el único distrito donde esta formación supera al porcentaje de trabajadores sin capacitación (33.3%). No se reporta participación en cursos técnicos ni en talleres prácticos (Ver tabla 60). Estos resultados coinciden con Kaur y Kaur (2021), quienes advierten que la limitada disponibilidad de programas de formación para productores rurales incide negativamente en la estandarización de procesos y en la calidad final del producto.

Tabla 60

Formas de capacitación recibidas por los trabajadores de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Cursos de formación técnica	Talleres prácticos	Capacitación en seguridad alimentaria	Ninguna	Total
Bambamarca	7.0%	14.0%	27.9%	51.2%	100.0%

Hualgayoc	9.1%	4.5%	40.9%	45.5%	100.0%
Chugur			66.7%	33.3%	100.0%
Total	6.8%	9.5%	36.5%	47.3%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre las habilidades y capacitación de sus trabajadores

Tabla 61

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre las habilidades y capacitación de sus trabajadores. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco las habilidades técnicas que poseen mis trabajadores, como el manejo de maquinaria y técnicas de pasteurización. (CONOCIMIENTO)	4.7%	95.3%	100%	9.1%	90.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	5.4%	94.6%	100%
2. Sé cuáles son las competencias técnicas que mis trabajadores utilizan en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
3. Entiendo las formas de capacitación que han recibido mis trabajadores para mejorar sus habilidades en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	32.6%	67.4%	100%	36.4%	63.6%	100%	33.3%	66.7%	100%	33.8%	66.2%	100%
Promedio	13.2%	86.8%	100%	15.2%	84.8%	100%	11.1%	88.9%	100%	13.5%	86.5%	100%
4. Me siento satisfecho con las habilidades técnicas que tienen mis trabajadores para la producción de queso. (AFECTIVA)	11.6%	88.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.4%	100%	8.1%	91.9%	100%
5. Siento que mis trabajadores se comunican de manera efectiva y colaboran bien en las tareas relacionadas con la producción de queso. (AFECTIVA)	46.5%	53.5%	100%	31.8%	68.2%	100%	55.6%	44.4%	100%	43.2%	56.8%	100%
6. Me preocupa que mis trabajadores no estén manejando adecuadamente su tiempo durante el proceso de producción. (AFECTIVA)	23.3%	76.7%	100%	31.8%	68.2%	100%	44.4%	55.6%	100%	28.4%	71.6%	100%
Promedio	27.1%	72.9%	100%	21.2%	78.8%	100%	37.0%	62.8%	100%	26.6%	73.4%	100%
7. Mis trabajadores aplican correctamente las técnicas de pasteurización y control de calidad en la producción de queso. (CONDUCTUAL)	37.2%	62.8%	100%	36.4%	63.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	32.4%	67.6%	100%
8. Los trabajadores participan activamente en los cursos de formación técnica y talleres prácticos para mejorar sus habilidades. (CONDUCTUAL)	55.8%	44.2%	100%	40.9%	59.1%	100%	33.3%	66.7%	100%	48.6%	51.4%	100%
9. Mis trabajadores planifican sus tareas y manejan adecuadamente su tiempo durante la producción de queso. (CONDUCTUAL)	72.1%	27.9%	100%	36.4%	63.6%	100%	66.7%	33.3%	100%	60.8%	39.2%	100%

Promedio	55.0%	45.0%	100%	37.9%	62.1%	100%	33.3%	66.7%	100%	47.3%	52.7%	100%
Promedio	31.8%	68.2%	100%	24.8%	75.2%	100%	27.2%	72.8%	100%	29.1%	70.9%	100%

Los resultados del estudio evidencian que los emprendedores de lácteos presentan una mayor satisfacción en el componente cognitivo, lo que refleja que reconocen y comprenden la importancia de las habilidades y la capacitación de sus trabajadores. No obstante, la satisfacción es menor en los componentes afectivo y, especialmente, en el conductual, lo cual sugiere que, aunque valoran el conocimiento técnico, este no se traduce de forma consistente en prácticas efectivas dentro de los procesos productivos (Ver tabla 62).

Tabla 62

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre las habilidades y capacitación de sus trabajadores. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	13.2%	86.8%	100%	15.2%	84.8%	100%	11.1%	88.9%	100%	13.5%	86.5%	100%
Afectivo	27.1%	72.9%	100%	21.2%	78.8%	100%	37.0%	62.8%	100%	26.6%	73.4%	100%
Conductual	55.0%	45.0%	100%	37.9%	62.1%	100%	33.3%	66.7%	100%	47.3%	52.7%	100%
Promedio	31.8%	68.2%	100%	24.8%	75.2%	100%	27.2%	72.8%	100%	29.1%	70.9%	100%

4.2.2. Influencia del Apoyo Gubernamental en la Capacidad de Innovación de los Emprendimientos Lácteos

Se llevó a cabo una evaluación del apoyo financiero, político y técnico por parte del gobierno a los emprendimientos lácteos, con el fin de analizar su impacto en la capacidad de innovación.

4.2.2.1. Evaluación del Apoyo Gubernamental Financiero

a) Recepción del Apoyo Financiero

Recepción de apoyo financiero del gobierno en los emprendimientos Lácteos

La recepción de apoyo financiero por parte del gobierno es un factor clave en el fortalecimiento de los emprendimientos lácteos, ya que permite a los productores acceder a recursos que facilitan el crecimiento y la mejora de sus operaciones. En el área de estudio se muestra que solo el 11.5% de los emprendimientos lácteos han recibido apoyo financiero del gobierno, siendo Hualgayoc el distrito con mayor acceso (27.3%), seguido de Chugur (11.1%) y Bambamarca (4.3%). (Ver tabla 63). Esto coincide con lo señalado por Ariza (2022), quien indica que la recepción de apoyo financiero en el sector agroindustrial suele ser limitada debido a la falta de información y barreras burocráticas. Asimismo, Manzano (2021) destaca que los recursos destinados a la innovación en la producción láctea no siempre llegan a los productores de menor escala, afectando su competitividad.

Tabla 63

Recepción de apoyo financiero del gobierno en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	4.3%	95.7%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	72.7%	100.0%

Chugur	11.1%	88.9%	100.0%
Total	11.5%	88.5%	100.0%

Formas de apoyo financiero del gobierno en los emprendimientos lácteos

Las formas de apoyo financiero recibido del gobierno son fundamentales para determinar cómo los emprendedores lácteos acceden a recursos para mejorar sus negocios. En la provincia de Hualgayoc el 100% de los productores de lácteos reciben apoyo financiero del gobierno en forma de maquinaria y equipos, lo que indica una política uniforme de distribución de recursos por parte del gobierno. Esta distribución es consistente en los tres distritos, sin ninguna variación, lo que refleja que la maquinaria y los equipos son el principal tipo de apoyo proporcionado a los emprendedores lácteos en la región (Ver tabla 64).

Tabla 64

Formas de apoyo financiero recibido del gobierno, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Maquinaria y equipos (herramientas y máquinas proporcionadas por el gobierno).	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron apoyo financiero del gobierno

Tabla 65

Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron apoyo financiero del gobierno. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Entiendo los diferentes tipos de apoyo financiero que ofrece el gobierno para negocios como el mío. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Sé cómo acceder a los programas de apoyo financiero disponibles para mi planta quesera. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Estoy informado sobre el monto máximo de apoyo financiero que se puede recibir del gobierno. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Me siento seguro al solicitar apoyo financiero del gobierno para mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Siento que el apoyo financiero del gobierno es esencial para el crecimiento de mi planta quesera. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Me siento motivado para buscar oportunidades de apoyo financiero que me ayuden a mejorar mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%		0%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
7. He recibido algún tipo de apoyo financiero del gobierno en el último año. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. Me he informado sobre las condiciones y requisitos para recibir apoyo financiero del gobierno. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. He tomado medidas concretas para mejorar mi negocio utilizando el apoyo financiero recibido. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Los resultados del estudio indican que los emprendedores de lácteos que recibieron apoyo financiero del gobierno, específicamente en forma de maquinaria y equipos, muestran una satisfacción total en los tres componentes evaluados: cognitivo, afectivo y conductual. Todos los emprendedores expresaron estar completamente de acuerdo con el apoyo recibido, tanto en términos de conocimiento sobre la utilidad de las herramientas (cognitivo), como en su satisfacción emocional (afectivo) y en la efectiva aplicación de los recursos en sus procesos productivos (conductual). Esta tendencia refleja que el apoyo financiero ha sido percibido como altamente beneficioso, no solo en su comprensión, sino también en su implementación práctica, lo cual sugiere que las herramientas proporcionadas han tenido un impacto positivo y efectivo en las actividades de los emprendedores (Ver tabla 66).

Tabla 66

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron apoyo financiero del gobierno. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

b) Efectividad del Apoyo Financiero

Impacto del apoyo financiero en el crecimiento de los emprendimientos lácteos

El impacto del apoyo financiero en el crecimiento de los emprendimientos lácteos es un aspecto clave para evaluar su efectividad. En el ámbito de estudio se evidencia que el 100% de los emprendedores lácteos perciben que el apoyo financiero recibido ha tenido un impacto positivo en el crecimiento de sus emprendimientos (Ver tabla 67). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Ariza (2022), quien señala que el financiamiento gubernamental bien dirigido contribuye significativamente al fortalecimiento del sector agroindustrial.

Tabla 67

*Impacto del apoyo financiero en el crecimiento de los emprendimientos lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Si	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Aspectos mejorados en los emprendimientos lácteos derivados del apoyo financiero

El apoyo financiero del gobierno ha generado mejoras concretas en los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc. A nivel general, los productores reportan principalmente un aumento en la producción (57.1%) como el principal resultado del financiamiento, mientras que un 42.9% señala mejoras en la calidad del producto. A nivel distrital, en Bambamarca, el 100% de los productores manifiestan haber incrementado su producción gracias al apoyo financiero, pero no reportan mejoras en la calidad del producto. En Hualgayoc, el 60% ha mejorado la producción y el 40% la calidad del producto, lo que evidencia un impacto mixto. En Chugur, el apoyo

financiero ha tenido un efecto más integral: el 100% de los productores reconoce mejoras tanto en la producción como en la calidad del producto, reflejando un aprovechamiento más completo del financiamiento recibido (Ver Tabla 68).

Tabla 68

Aspectos mejorados en los emprendimientos lácteos derivados del apoyo financiero, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Aumento de la producción	Mejora de la calidad del producto	Total
Bambamarca	100.0%		100.0%
Hualgayoc	60.0%	40.0%	100.0%
Chugur		100.0%	100.0%
Total	57.1%	42.9%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la efectividad del apoyo financiero recibido

Tabla 69

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la efectividad del apoyo financiero recibido cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. El apoyo financiero recibido del gobierno ha sido suficiente para mejorar las áreas clave de mi negocio. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Tengo claro en qué áreas específicas se ha utilizado el apoyo financiero del gobierno en mi planta quesera. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. El apoyo financiero del gobierno ha sido destinado a las áreas que más lo necesitaban en mi planta quesera. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Estoy satisfecho con los resultados obtenidos gracias al apoyo financiero del gobierno. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Me siento motivado sobre los beneficios que el apoyo financiero del gobierno traerá a mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. El apoyo financiero recibido me hace sentir respaldado como productor por parte del gobierno. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
7. He tomado decisiones importantes en mi negocio gracias al apoyo financiero recibido del gobierno. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. He invertido el apoyo financiero del gobierno en áreas clave para mejorar la calidad y la eficiencia en la producción. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Planeo buscar más apoyo financiero del gobierno en el futuro debido a los buenos resultados obtenidos hasta ahora. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Promedio	0.0%	100.0%	100%									
-----------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------

Los resultados del estudio muestran que los emprendedores de lácteos en todos los distritos evaluados (Bambamarca, Hualgayoc y Chugur) manifiestan una satisfacción total respecto a la efectividad del apoyo financiero recibido. En los tres componentes evaluados: cognitivo, afectivo y conductual; todos los emprendedores expresaron estar completamente de acuerdo, lo que indica que consideran que el apoyo financiero ha sido eficaz tanto en términos de comprensión de su utilidad (cognitivo), como en el impacto emocional positivo (afectivo) y la efectiva implementación en sus procesos productivos (conductual). Esta tendencia sugiere que los emprendedores perciben que el apoyo financiero ha tenido un impacto muy positivo, tanto en su comprensión como en su aplicación práctica en la producción láctea (Ver tabla 70).

Tabla 70

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre la efectividad del apoyo financiero recibido. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

4.2.2.2. Evaluación del Apoyo Gubernamental Político

a) Respaldo Gubernamental

Acceso al apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos

El apoyo del gobierno es clave para fortalecer los emprendimientos lácteos, ya que facilita recursos y asistencia técnica que mejoran la producción y competitividad. Sin embargo, en la provincia de Hualgayoc, el acceso a este respaldo es bajo. A nivel general, solo el 11.5% de los emprendimientos ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental. Por distritos, Hualgayoc presenta el mayor porcentaje de beneficiarios (27.3%), seguido por Chugur (11.1%) y Bambamarca (4.3%) (Ver Tabla 71). Estos resultados coinciden con lo planteado por Lereté (2023), quien afirma que el respaldo estatal en el sector agroindustrial es limitado y desigual, afectando sobre todo a los pequeños productores.

Tabla 71

Acceso al apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	4.3%	95.7%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	72.7%	100.0%
Chugur	11.1%	88.9%	100.0%
Total	11.5%	88.5%	100.0%

Participación en programas gubernamentales de apoyo a emprendedores lácteos

La participación en programas gubernamentales de apoyo es fundamental para el desarrollo y sostenibilidad de los emprendimientos lácteos, ya que ofrece herramientas clave para mejorar su competitividad. A nivel provincial se evidencia que la participación en programas políticos de apoyo a emprendedores de lácteos es limitada, ya que el 87.2% de ellos no ha recibido ningún

beneficio. Solo un 12.8% accedió a Agroideas, con Hualgayoc presentando el mayor acceso (27.3%), seguido de Chugur (11.1%) y Bambamarca (2.1%) (Ver tabla 72).

Tabla 72

Participación en programas gubernamentales de apoyo a emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si, Agroideas	No	Total
Bambamarca	2.1%	95.7%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	68.2%	100.0%
Chugur	11.1%	88.9%	100.0%
Total	12.8%	87.2%	100.0%

Tipos de apoyo recibidos mediante programas gubernamentales

Los programas gubernamentales han brindado distintos tipos de apoyo a los emprendimientos lácteos, siendo la capacitación en producción la ayuda más frecuente (66.7%). Le siguen el asesoramiento técnico especializado (11.1%) y otros tipos de apoyo (22.2%). A nivel distrital, en Bambamarca y Chugur, el 100% de los beneficiarios recibió únicamente capacitación. En cambio, en Hualgayoc, el apoyo fue más diverso: 50.0% recibió capacitación, 16.7% asesoramiento técnico y 33.3% otro tipo de ayuda (Ver Tabla 73). Estos datos coinciden con Avila (2023), quien destaca que la capacitación es la forma más común y efectiva de apoyo estatal en el sector agroalimentario, por su impacto directo en la eficiencia y calidad del producto.

Tabla 73

Tipos de apoyo recibidos mediante programas gubernamentales, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Asesoramiento técnico especializado	Capacitación para mejorar la producción	Otro	Total
Bambamarca		100.0%		100.0%

Hualgayoc	16.7%	50.0%	33.3%	100.0%
Chugur		100.0%		100.0%
Total	11.1%	66.7%	22.2%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron algún tipo de respaldo gubernamental

Tabla 74

Estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron algún tipo de respaldo gubernamental. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cuáles son los programas del gobierno que dan ayuda económica o asesoramiento para los productores de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Conozco las acciones del gobierno para apoyar a los que producimos queso en esta zona. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Sé cómo puedo pedir la ayuda que el gobierno ofrece a los productores de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Pienso que la ayuda que da el gobierno a los que producimos queso es suficiente para mejorar nuestro trabajo. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	33.3%	66.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	22.2%	77.8%	100%
5. Estoy conforme con la ayuda que el gobierno nos ha dado como productores de queso. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Confío en que el gobierno seguirá ayudándonos a mejorar la producción de queso. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.9%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.9%	100%
7. He pedido apoyo económico o técnico al gobierno para mejorar mi producción de queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. He usado las ideas o conocimientos que obtuve del apoyo del gobierno en mi producción de queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Recomendaría a otros productores que busquen la ayuda que el gobierno ofrece para mejorar su trabajo. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	5.6%	94.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.7%	96.3%	100%

Los resultados muestran que los emprendedores de lácteos que participaron en programas gubernamentales como Agroideas, y que recibieron asesoramiento técnico y capacitación, presentan una alta satisfacción en los componentes cognitivo y conductual, lo que refleja que comprenden el respaldo recibido y lo aplican eficazmente en sus procesos productivos. Sin embargo, se evidencia una leve disminución en la satisfacción afectiva, especialmente en el distrito de Hualgayoc, lo cual indica que, si bien valoran el apoyo, no todos se sienten plenamente identificados o emocionalmente satisfechos con este (Ver tabla 75).

Tabla 75

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que recibieron algún tipo de respaldo gubernamental. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.9%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	5.6%	94.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.7%	96.3%	100%

b) Acciones Políticas Institucionales

Apoyo institucional recibido por los emprendedores lácteos

El apoyo institucional desempeña un papel clave en el desarrollo de los emprendimientos lácteos, ya que facilita recursos y asistencia para mejorar la producción. A nivel de la provincia se evidencia que el 100% de los emprendimientos lácteos han recibido apoyo exclusivamente de instituciones públicas, sin la intervención de entidades privadas (Ver tabla 76). Este resultado coincide con lo señalado por Avila (2023), quien menciona que el respaldo gubernamental en el sector agroindustrial proviene mayoritariamente de instituciones estatales, mientras que el sector privado tiene una participación limitada.

Tabla 76

Apoyo institucional recibido por los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Institución pública	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Formas de apoyo institucional recibido por los emprendimientos lácteos

A nivel general, los emprendimientos lácteos han recibido principalmente capacitación para el personal (50.0%) como forma de apoyo institucional, seguida por la implementación de equipos para la producción (43.8%) y en menor medida, asistencia técnica en procesos productivos (6.3%). Por distritos, en Bambamarca el 60.0% del apoyo fue capacitación y el 40.0% implementación de equipos; en Hualgayoc, la mayoría recibió equipos (71.4%), mientras que la capacitación y la asistencia técnica representaron el 14.3% cada una; y en Chugur, el 100.0% del apoyo se concentró en la capacitación (Ver tabla 77). Estos resultados coinciden con lo señalado

por Guerrero (2024), quien afirma que los programas de apoyo en el sector agroindustrial priorizan la formación del personal como estrategia para mejorar la productividad y la calidad del producto.

Tabla 77

Formas de apoyo institucional recibido por los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Capacitación para el personal	Asistencia técnica en procesos productivos	Implementación de equipos para la producción	Total
Bambamarca	60.0%		40.0%	100.0%
Hualgayoc	14.3%	14.3%	71.4%	100.0%
Chugur	100.0%			100.0%
Total	50.0%	6.3%	43.8%	100.0%

Percepción de los emprendedores que recibieron apoyo de instituciones públicas

Tabla 78

Percepción de los emprendedores que recibieron apoyo de instituciones públicas. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cuáles instituciones públicas o privadas están ayudando a los productores de queso en mi localidad. (CONOCIMIENTO)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
2. Conozco qué tipo de ayuda (económica, técnica o capacitación) ofrecen estas instituciones. (CONOCIMIENTO)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
3. Estoy informado sobre las capacitaciones o ayudas técnicas que brindan estas instituciones. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	13.3%	86.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.2%	95.9%	100%
4. Creo que las instituciones (públicas o privadas) están comprometidas en apoyar a los productores de queso como yo. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Estoy conforme con las capacitaciones y la ayuda técnica que he recibido de estas instituciones. (AFECTIVA)	20.0%	80.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
6. Confío en que las instituciones seguirán apoyándonos para mejorar la producción de queso. (AFECTIVA)	20.0%	80.0%	100%	14.3%	85.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	12.5%	87.5%	100%
Promedio	13.3%	86.7%	100%	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
7. He participado en capacitaciones o actividades organizadas por instituciones públicas o privadas. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. He usado las mejoras o técnicas aprendidas de estas instituciones en mi planta de queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Busco constantemente nuevas oportunidades de ayuda o capacitación de estas instituciones. (CONDUCTUAL)	20.0%	80.0%	100%	28.6%	71.4%	100%	25.0%	75.0%	100%	25.0%	75.0%	100%
Promedio	6.7%	93.3%	100%	9.5%	90.5%	100%	8.3%	91.7%	100%	8.3%	91.7%	100%

Promedio	11.1%	88.9%	100%	4.8%	95.2%	100%	2.8%	97.2%	100%	6.3%	93.8%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------

Los resultados muestran que la satisfacción de los emprendedores con el apoyo recibido por instituciones públicas se expresa principalmente en el componente cognitivo, lo cual indica que los beneficiarios comprenden, valoran y reconocen el aporte brindado. Sin embargo, la menor expresión del componente conductual sugiere que este conocimiento aún no se traduce completamente en acciones prácticas, lo que podría deberse a factores estructurales o a la ausencia de acompañamiento continuo por parte de las instituciones (Ver tabla 79).

Tabla 79

Resumen de percepción de los emprendedores que recibieron apoyo de instituciones públicas. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	13.3%	86.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.2%	95.9%	100%
Afectivo	13.3%	86.7%	100%	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%
Conductual	6.7%	93.3%	100%	9.5%	90.5%	100%	8.3%	91.7%	100%	8.3%	91.7%	100%
Promedio	11.1%	88.9%	100%	4.8%	95.2%	100%	2.8%	97.2%	100%	6.3%	93.8%	100%

c) Impacto del Apoyo Político

Impacto del apoyo político en los emprendimientos lácteos

A nivel general, el apoyo político ha tenido un impacto relevante en los emprendimientos lácteos, destacando principalmente en la mejora de la calidad de lácteos producidos (37.5%), seguido por la introducción de nuevas herramientas o equipos (25.0%), y en menor medida, la reducción de costos de producción (18.8%) y la capacitación en técnicas de producción y control de calidad (18.8%). Por distritos, en Bambamarca, el 60.0% de los beneficiarios reportaron mejoras en la calidad y el 40.0% la incorporación de nuevos equipos; en Hualgayoc, el apoyo se distribuyó en calidad del producto (42.9%), nuevas herramientas (28.6%), reducción de costos (14.3%) y capacitación (14.3%); mientras que en Chugur, el 50.0% de los impactos se centraron en la reducción de costos y el otro 50.0% en la capacitación. Estos resultados reflejan cómo el respaldo político contribuye de manera diferenciada a la mejora de la competitividad en el sector lácteo, dependiendo del contexto local (Ver Tabla 80).

Tabla 80

Impacto del apoyo político en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Mejoras en la calidad del queso producido	Reducción de los costos de producción	Introducción	Capacitación	Total
			de nuevas herramientas o equipos de trabajo	en técnicas de producción y control de calidad	
Bambamarca	60.0%		40.0%		100.0%
Hualgayoc	42.9%	14.3%	28.6%	14.3%	100.0%
Chugur		50.0%		50.0%	100.0%
Total	37.5%	18.8%	25.0%	18.8%	100.0%

Estado de Satisfacción de los emprendedores sobre el impacto del apoyo político del gobierno

Tabla 81

Estado de Satisfacción de los emprendedores sobre el impacto del apoyo político del gobierno. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Entiendo cómo la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad o cantidad de mi queso (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Sé qué resultados debo esperar al aplicar la ayuda que el gobierno nos ha dado. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Conozco cómo las capacitaciones o equipos recibidos han ayudado a reducir mis costos de producción. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Pienso que la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad del queso que produzco. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Estoy satisfecho con los cambios que logré en mi producción gracias a las acciones del gobierno. (AFECTIVA)	40.0%	60.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	50.0%	50.0%	100%	25.0%	75.0%	100%
6. Confío en que los beneficios de esta ayuda seguirán mejorando mi producción a largo plazo. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	13.3%	86.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	8.3%	91.7%	100%
7. He cambiado la forma de trabajar gracias a la ayuda que recibí del gobierno. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. He notado mejoras en mi producción o en la calidad de mi queso gracias a esta ayuda. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Recomendaría a otros productores aprovechar las ayudas que están disponibles en mi zona. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Promedio	4.4%	95.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	5.6%	94.4%	100%	2.8%	97.2%	100%
-----------------	-------------	--------------	-------------	-------------	---------------	-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------

Se evidencia un estado de satisfacción altamente positiva en los componentes cognitivo y conductual, con un 100% de acuerdo en todos los distritos evaluados, lo que indica que los emprendedores no solo comprenden el impacto del apoyo recibido, sino que también han tomado acciones concretas en función de este. Sin embargo, el componente afectivo muestra ciertos niveles de desacuerdo, especialmente en los distritos de Bambamarca y Chugur, lo que sugiere una menor conexión emocional con las acciones gubernamentales, posiblemente debido a desconfianza institucional o escasa cercanía política (Ver tabla 82).

Tabla 82

Resumen de estado de Satisfacción de los emprendedores sobre el impacto del apoyo político del gobierno. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	13.3%	86.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	16.7%	83.3%	100%	8.3%	91.7%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	4.4%	95.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	5.6%	94.4%	100%	2.8%	97.2%	100%

4.2.2.3. Evaluación del Apoyo Gubernamental Técnico

a) Redes Externas

Vinculación de los emprendedores lácteos con entidades externas

La vinculación con entidades externas representa una estrategia clave para fortalecer la producción en los emprendimientos lácteos. A nivel provincial se muestra que la vinculación con empresas externas es sumamente baja, ya que solo el 3.8% de los emprendedores han establecido algún tipo de relación, mientras que el 96.2% no mantiene contacto con ninguna entidad. En términos distritales, la tasa de vinculación es del 4.3% en Bambamarca y del 4.5% en Hualgayoc, mientras que en Chugur no se reporta ninguna conexión con instituciones externas (Ver tabla 83).

Tabla 83

Vinculación de los emprendedores lácteos con entidades externas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	4.3%	95.7%	100.0%
Hualgayoc	4.5%	95.5%	100.0%
Chugur		100.0%	100.0%
Total	3.8%	96.2%	100.0%

Instituciones y empresas externas con las que se relacionan los emprendedores lácteos

A nivel general, los emprendimientos lácteos establecen vínculos principalmente con instituciones públicas y organizaciones locales, siendo las municipalidades los actores más mencionados, con un 50.0% de representatividad, seguidas por Amiprolac y la Agencia Agraria, ambas con un 25.0%. A nivel distrital, en Bambamarca se observa una articulación equilibrada entre el sector público y privado, ya que el 50.0% de los emprendimientos se relaciona con la Agencia Agraria y el otro 50.0% con Amiprolac, lo que evidencia una mayor diversidad de apoyo institucional. En contraste, en Hualgayoc y Chugur, el 100.0% de los vínculos reportados se

concentran exclusivamente en las municipalidades locales, lo que refleja una limitada articulación con otras entidades externas que podrían fortalecer sus procesos productivos (ver Tabla 84).

Tabla 84

Instituciones y empresas externas con las que se relacionan los emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Amiprolac	Agencia Agraria	Municipalidad	Total
Bambamarca	50.0%	50.0%		100.0%
Hualgayoc			100.0%	100.0%
Chugur			100.0%	100.0%
Total	25.0%	25.0%	50.0%	100.0%

Frecuencia de contacto con instituciones y empresas externas

La frecuencia de contacto con instituciones y empresas externas refleja el nivel de interacción de los emprendimientos lácteos. A nivel general, el 75.0% de los emprendimientos mantiene contacto de manera anual, mientras que el 25.0% tiene un contacto quincenal. En Bambamarca, los contactos se distribuyen equitativamente entre quincenales (50.0%) y anuales (50.0%). En cambio, en Hualgayoc y Chugur, todos los contactos son anuales (100.0%) (Ver tabla 85).

Tabla 85

Frecuencia de contacto con instituciones y empresas externas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Quincenal	Anual	Total
Bambamarca	50.0%	50.0%	100.0%
Hualgayoc		100.0%	100.0%
Chugur		100.0%	100.0%
Total	25.0%	75.0%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que se vinculan con redes externas

Tabla 86

Estado de satisfacción de los emprendedores que se vinculan con redes externas. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Estoy informado sobre las empresas e instituciones que pueden apoyar en la mejora de la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Conozco la frecuencia con la que debo mantener contacto con empresas e instituciones externas para recibir beneficios. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Comprendo cómo el contacto con empresas externas puede influir en la mejora de mis procesos productivos. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Me siento confiado al buscar apoyo técnico de empresas e instituciones externas para mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Creo que el trabajo conjunto con empresas externas genera beneficios importantes para mi producción de queso. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Me siento satisfecho con los resultados obtenidos a través de las relaciones con empresas e instituciones externas. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
7. Mantengo contacto regular con empresas o instituciones externas para mejorar mi producción de queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. Aplico las recomendaciones o conocimientos adquiridos a través de las instituciones externas en mis procesos productivos. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Estoy dispuesto a participar en más actividades o reuniones con empresas externas para mejorar mi negocio de queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Se evidencia que los emprendedores de lácteos expresan una satisfacción total (100%) en los tres componentes: cognitivo, afectivo y conductual respecto a su vinculación con redes externas como Amiprolac, la Agencia Agraria y la Municipalidad. Esto indica que no solo comprenden y valoran el vínculo (componente cognitivo), sino que también experimentan emociones positivas asociadas a estas relaciones (componente afectivo) y, lo más importante, actúan en consecuencia mediante una participación activa y constante (componente conductual). Esta satisfacción integral refleja que las redes externas están desempeñando un papel clave en el fortalecimiento de sus emprendimientos (Ver tabla 87).

Tabla 87

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que se vinculan con redes externas. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100.0%	0.0%	100.0%	100%

b) Resultados del Contacto con Redes Externas

Aspectos fortalecidos mediante el contacto con instituciones externas

El contacto con instituciones externas ha sido fundamental para mejorar diversos aspectos clave en los emprendimientos lácteos. A nivel provincial, los principales avances obtenidos gracias al apoyo externo han sido la capacitación del personal (75.0%) y la optimización de los procesos productivos (25.0%). En Hualgayoc y Chugur, el 100% de los beneficiarios recibieron capacitación, mientras que en Bambamarca, la mejora se distribuyó de manera equitativa entre la capacitación y la optimización de procesos (Ver tabla 88).

Tabla 88

Aspectos fortalecidos mediante el contacto con instituciones externas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Capacitación del personal que trabaja en su emprendimiento	Mejora en los procesos de producción	Total
Bambamarca	50.0%	50.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%		100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	75.0%	25.0%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los resultados generados a través del vínculo con redes externas

Tabla 89

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre los resultados generados a través del vinculo con redes externas. Cifras relativas

	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé cómo las empresas externas han ayudado a mejorar mi producción de queso o a enseñar nuevas cosas a mis trabajadores. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Entiendo cómo las máquinas o herramientas nuevas pueden ayudarme a hacer queso de mejor calidad. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Conozco los beneficios que tiene enseñar a mis trabajadores con la ayuda de expertos de fuera. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
4. Estoy satisfecho con los cambios que he podido hacer en mi planta gracias al apoyo técnico recibido. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Confío en que las nuevas herramientas o métodos que he recibido seguirán mejorando mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Me siento agradecido por las enseñanzas que han recibido mis trabajadores, ya que noto que son útiles para mi negocio. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
7. Practico con frecuencia las nuevas formas de trabajo que he aprendido en las capacitaciones para mejorar mi queso. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
8. Cuido y uso bien los equipos o herramientas que me han dado las empresas externas para mejorar mi producción. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
9. Busco constantemente nuevas maneras de mejorar mi producción de queso con ayuda de instituciones externas. (CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Promedio	0.0%	100.0%	100%									
-----------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------	-------------	---------------	-------------

Los resultados obtenidos reflejan un alto nivel de satisfacción integral por parte de los emprendedores lácteos respecto a los resultados generados a través del vínculo con redes externas. Esta satisfacción se manifiesta de forma equilibrada en los tres componentes evaluados: cognitivo, porque los emprendedores reconocen y comprenden claramente los beneficios obtenidos (como la capacitación del personal y la mejora en los procesos productivos); afectivo, porque expresan emociones positivas frente a los resultados de esta vinculación; y conductual, porque esta satisfacción se traduce en acciones concretas dentro de sus emprendimientos. La presencia de una satisfacción del 100% en todos los distritos y componentes evidencia que el vínculo con redes externas no solo ha sido bien recibido, sino que además ha generado impactos reales y valorados, lo que fortalece su importancia como estrategia de mejora para el sector (Ver tabla 90).

Tabla 90

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores sobre los resultados generados a través del vínculo con redes externas. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Afectivo	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Conductual	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

4.2.3. *Relación entre la Cultura Organizacional y la Capacidad de Innovación en los Emprendimientos Lácteos*

Se llevó a cabo una evaluación de valores compartidos y suposiciones básicas, en los emprendimientos lácteos, con el fin de analizar su impacto en la capacidad de innovación.

4.2.3.1. **Análisis de los Valores Compartidos**

a) **Nivel de Colaboración y Trabajo en Equipo**

Colaboración regular entre emprendimientos lácteos

La colaboración entre emprendimientos es un factor clave para fortalecer los emprendimientos lácteos. En el ámbito de estudio se evidencia que el 67.9% de los productores de lácteos colabora entre sí, mientras que el 32.1% no mantiene ningún tipo de cooperación. Chugur es el distrito con mayor nivel de colaboración (88.9%), seguido de Bambamarca (66.0%) y Hualgayoc (63.6%) (Ver tabla 91).

Tabla 91

Colaboración regular entre emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	66.0%	34.0%	100.0%
Hualgayoc	63.6%	36.4%	100.0%
Chugur	88.9%	11.1%	100.0%
Total	67.9%	32.1%	100.0%

Fases de la cadena de valor en las que los emprendedores lácteos colaboran

La colaboración entre los productores de los emprendimientos lácteos es esencial en varias fases de la cadena de valor. A nivel general, los aspectos donde más se observa colaboración son la comercialización (58.5%) y la adquisición de materia prima e insumos (37.7%), mientras que la cooperación en el proceso productivo es mínima (3.8%). A nivel distrital, Bambamarca y Chugur

destacan por su mayor colaboración en comercialización, con el 61.3% y 50.0% respectivamente, mientras que en Hualgayoc la cooperación se distribuye de manera más equitativa entre la comercialización (57.1%), la adquisición de insumos (28.6%) y la producción (14.3%) (Ver tabla 92).

Tabla 92

Fases de la cadena de valor en las que los emprendedores lácteos colaboran, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Adquisición de materia prima e insumos	Proceso productivo	Comercialización del queso	Total
Bambamarca	38.7%		61.3%	100.0%
Hualgayoc	28.6%	14.3%	57.1%	100.0%
Chugur	50.0%		50.0%	100.0%
Total	37.7%	3.8%	58.5%	100.0%

Aspectos de colaboración entre emprendimientos lácteos

La colaboración entre los emprendimientos lácteos puede abarcar diversos aspectos clave para mejorar su producción y comercialización. Los principales aspectos en los que colaboran los estos emprendimientos son los aspectos comerciales (56.6%), seguidos por el intercambio de conocimientos (35.8%), mientras que la colaboración en el proceso de transformación es mínima (7.5%). A nivel distrital, en Bambamarca la colaboración se enfoca en el ámbito comercial (61.3%), mientras que en Chugur y Hualgayoc es más equitativa entre comercio e intercambio de conocimientos (Ver tabla 93).

Tabla 93

Aspectos de colaboración entre emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Intercambio de conocimientos	Participando en el proceso de transformación	Aspectos comerciales	Total
Bambamarca	38.7%		61.3%	100.0%
Hualgayoc	21.4%	28.6%	50.0%	100.0%
Chugur	50.0%		50.0%	100.0%
Total	35.8%	7.5%	56.6%	100.0%

Evaluación del trabajo en equipo en los emprendimientos lácteos

A nivel de la provincia el 85.9% de los trabajadores en los emprendimientos lácteos perciben que existe trabajo en equipo dentro de sus unidades productivas, mientras que el 14.1% considera que no hay colaboración. A nivel distrital, Hualgayoc y Chugur presentan una percepción del 100% de trabajo en equipo, mientras que en Bambamarca esta cifra es menor (76.6%) (Ver tabla 94). Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Murillo (2021), quien menciona que la colaboración y el trabajo en equipo son factores clave para mejorar la eficiencia productiva y la competitividad del sector.

Tabla 94

Evaluación del trabajo en equipo en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	76.6%	23.4%	100.0%
Hualgayoc	100.0%		100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	85.9%	14.1%	100.0%

Formas de trabajo en quipo entre los trabajadores de los emprendimientos lácteos

Las principales formas de apoyo mutuo entre los empleados en los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc son resolver problemas en conjunto (46.3%), compartir

recursos e información (37.3%) y asistir a ferias y eventos juntos (16.4%). A nivel distrital, en Bambamarca predomina la resolución de problemas (52.8%), mientras que en Hualgayoc el intercambio de recursos es la forma más común de colaboración (50.0%) (Ver tabla 95).

Tabla 95

*Formas de trabajo en quipo entre los trabajadores de los emprendimientos lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Compartiendo recursos e información	Asistiendo a ferias y eventos juntos	Resolviendo problemas en conjunto	Total
Bambamarca	33.3%	13.9%	52.8%	100.0%
Hualgayoc	50.0%	13.6%	36.4%	100.0%
Chugur	22.2%	33.3%	44.4%	100.0%
Total	37.3%	16.4%	46.3%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen un buen nivel de colaboración y trabajo en equipo

Tabla 96

Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen un buen nivel de colaboración y trabajo en equipo. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco los beneficios de colaborar con otros productores de queso. (CONOCIMIENTO)	8.8%	91.2%	100%	5.9%	94.1%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.8%	93.2%	100%
2. Entiendo cómo el trabajo en equipo puede mejorar la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	8.1%	91.9%	100%	9.1%	90.9%	100%	11.1%	88.9%	100%	8.8%	91.2%	100%
3. Sé qué recursos puedo compartir con otros productores para mejorar nuestras operaciones. (CONOCIMIENTO)	11.8%	88.2%	100%	11.8%	88.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	10.2%	89.8%	100%
Promedio	9.6%	90.4%	100%	8.9%	91.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	8.6%	91.4%	100%
4. Me siento entusiasmado al colaborar con otros productores en el proceso de producción. (AFECTIVA)	14.7%	85.3%	100%	23.5%	76.5%	100%	12.5%	87.5%	100%	16.9%	83.1%	100%
5. Disfruto trabajar en equipo y compartir ideas con mis colegas. (AFECTIVA)	35.1%	64.9%	100%	36.4%	63.6%	100%	33.3%	66.7%	100%	35.0%	64.7%	100%
6. Me preocupa no estar colaborando lo suficiente con otros productores. (AFECTIVA)	2.9%	97.1%	100%	11.8%	88.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	5.1%	94.9%	100%
Promedio	17.6%	82.4%	100%	23.9%	76.1%	100%	15.3%	84.7%	100%	19.0%	80.9%	100%
7. Participo regularmente en reuniones con otros productores para discutir mejoras. (CONDUCTUAL)	67.6%	32.4%	100%	70.6%	29.4%	100%	87.5%	12.5%	100%	71.2%	28.8%	100%
8. Busco oportunidades para trabajar en equipo en la comercialización del queso. (CONDUCTUAL)	34.3%	65.7%	100%	41.2%	58.8%	100%	50.0%	50.0%	100%	38.3%	61.7%	100%
9. Realizo esfuerzos para intercambiar conocimientos y experiencias con otros productores. (CONDUCTUAL)	78.4%	21.6%	100%	81.8%	18.2%	100%	44.4%	55.6%	100%	75.0%	25.0%	100%
Promedio	60.1%	39.9%	100%	64.5%	35.5%	100%	60.6%	39.4%	100%	61.5%	38.5%	100%

Promedio	29.1%	70.9%	100%	32.5%	67.5%	100%	26.5%	73.5%	100%	29.7%	70.3%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

El análisis de los resultados revela que los emprendedores lácteos evaluados muestran un alto nivel de satisfacción en el componente cognitivo, lo que indica que reconocen y valoran la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo; sin embargo, esta valoración no se refleja de manera proporcional en el componente conductual, donde los niveles de satisfacción son considerablemente más bajos. Esta discrepancia sugiere que, aunque poseen el conocimiento necesario e incluso una actitud positiva hacia la colaboración (componente afectivo), no están ejecutando acciones concretas y sostenidas que traduzcan ese conocimiento en prácticas reales, como el intercambio de recursos, la participación conjunta en ferias o la resolución colectiva de problemas (Ver tabla 97).

Tabla 97

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que tienen un buen nivel de colaboración y trabajo en equipo. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	9.6%	90.4%	100%	8.9%	91.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	8.6%	91.4%	100%
Afectivo	17.6%	82.4%	100%	23.9%	76.1%	100%	15.3%	84.7%	100%	19.0%	80.9%	100%
Conductual	60.1%	39.9%	100%	64.5%	35.5%	100%	60.6%	39.4%	100%	61.5%	38.5%	100%
Promedio	29.1%	70.9%	100%	32.5%	67.5%	100%	26.5%	73.5%	100%	29.7%	70.3%	100%

b) Adopción de Principios Éticos en la Toma de Decisiones

Toma de decisiones éticas en los emprendimientos lácteos

En el ámbito de estudio el 89.7% de los trabajadores en los emprendimientos lácteos consideran que las decisiones en la producción se toman con principios éticos, mientras que el 10.3% percibe lo contrario. Al interior del estudio, Chugur alcanza un 100% de percepción positiva, seguido de Hualgayoc con un 95.5% y Bambamarca con un 85.1% (Ver tabla 98). Estos resultados coinciden con lo señalado por Molina et al. (2024), quienes destacan que la aplicación de valores éticos como la honestidad y la transparencia en la toma de decisiones fortalece la confianza y sostenibilidad en la producción.

Tabla 98

Toma de decisiones éticas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	85.1%	14.9%	100.0%
Hualgayoc	95.5%	4.5%	100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	89.7%	10.3%	100.0%

Aplicación de principios éticos en las fases de la cadena de valor de los emprendimientos lácteos

La adopción de principios éticos en las diversas etapas de la cadena de valor es fundamental para garantizar la integridad y sostenibilidad de los emprendimientos lácteos. En la provincia los principios éticos se aplican en mayor medida en la adquisición de materia prima e insumos (64.3%), seguidos del proceso productivo (22.9%) y la comercialización de lácteos (12.9%). A nivel distrital, Bambamarca lidera la aplicación de principios éticos en la adquisición de insumos

(75.0%), mientras que en Chugur destaca su implementación en el proceso productivo (44.4%) (Ver tabla 99).

Tabla 99

Aplicación de principios éticos en las fases de la cadena de valor de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Adquisición de materia prima e insumos	Proceso productivo	Comercialización del queso	Total
Bambamarca	75.0%	15.0%	10.0%	100.0%
Hualgayoc	47.6%	28.6%	23.8%	100.0%
Chugur	55.6%	44.4%		100.0%
Total	64.3%	22.9%	12.9%	100.0%

Principios éticos considerados en los emprendimientos lácteos

Los principios éticos juegan un papel crucial en la gestión de los emprendimientos lácteos, garantizando prácticas justas y responsables en cada etapa del proceso. Los principios éticos más considerados en la producción de lácteos son los precios justos a proveedores de materia prima e insumos (65.7%), seguidos por la aplicación de normas de higiene y control de calidad (22.9%) y la información completa sobre el producto (11.4%). A nivel distrital, Bambamarca presenta la mayor proporción de productores que priorizan precios justos (75.0%), mientras que en Hualgayoc y Chugur hay un mayor equilibrio entre las tres categorías (Ver tabla 100).

Tabla 100

Principios éticos considerados en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Precios justos a proveedores de materia prima e insumos	Aplicación de normas de higiene y control de calidad	Información completa	Total
			sobre el producto, como su origen, calidad, ingredientes y métodos de producción	
Bambamarca	75.0%	15.0%	10.0%	100.0%
Hualgayoc	52.4%	28.6%	19.0%	100.0%
Chugur	55.6%	44.4%		100.0%
Total	65.7%	22.9%	11.4%	100.0%

Responsabilidad del equipo en las decisiones tomadas en los emprendimientos lácteos

La responsabilidad compartida en la toma de decisiones es fundamental para el éxito de los emprendimientos lácteos, ya que promueve la transparencia y el compromiso dentro del equipo. A nivel provincial, se muestra que el 53.8% de los trabajadores en los emprendimientos lácteos perciben que las decisiones tomadas dentro de sus unidades productivas reflejan un sentido de responsabilidad, mientras que el 46.2% considera lo contrario. A nivel distrital, Hualgayoc presenta la mayor percepción positiva (86.4%), seguido de Bambamarca (44.7%), mientras que en Chugur la percepción de responsabilidad es baja (22.2%) (Ver tabl 101).

Tabla 101

Responsabilidad del equipo en las decisiones tomadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	44.7%	55.3%	100.0%
Hualgayoc	86.4%	13.6%	100.0%
Chugur	22.2%	77.8%	100.0%
Total	53.8%	46.2%	100.0%

Formas de manifestar la responsabilidad en las decisiones tomadas

La manifestación de la responsabilidad en las decisiones tomadas es clave para asegurar la transparencia y el buen funcionamiento de los emprendimientos lácteos. Las principales formas en que los trabajadores manifiestan su responsabilidad en los emprendimientos lácteos son participando en reuniones (47.6%), compartiendo información sobre procesos (31.0%) y proponiendo mejoras (21.4%). En Bambamarca, la participación en reuniones es la actividad más común (66.7%), mientras que en Hualgayoc y Chugur se observa una mayor diversificación en la forma en que los trabajadores asumen su responsabilidad (Ver tabla 102).

Tabla 102

Formas de manifestar la responsabilidad en las decisiones tomadas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Participando en reuniones	Compartiendo información sobre procesos	Proponiendo mejoras	Total
Bambamarca	66.7%	19.0%	14.3%	100.0%
Hualgayoc	31.6%	36.8%	31.6%	100.0%
Chugur		100.0%		100.0%
Total	47.6%	31.0%	21.4%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que adoptan principios éticos en la toma de decisiones

Tabla 103

Estado de satisfacción de los emprendedores que adoptan principios éticos en la toma de decisiones. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco los principios éticos que deberían guiar nuestras decisiones en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
2. Entiendo la importancia de aplicar decisiones éticas en cada fase de la producción. (CONOCIMIENTO)	2.5%	97.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
3. Sé cómo comunicar mis preocupaciones éticas a otros miembros de mi equipo. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
Promedio	0.8%	99.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.5%	99.5%	100%
4. Me siento orgulloso de tomar decisiones éticas en mi planta de queso. (AFECTIVA)	2.5%	97.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
5. Estoy motivado a promover un ambiente de trabajo donde se valoren los principios éticos. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
6. Me preocupa que no siempre se tomen decisiones éticas en la producción de queso. (AFECTIVA)	5.0%	95.0%	100%	4.8%	95.2%	100%	22.2%	77.8%	100%	7.1%	92.9%	100%
Promedio	2.5%	97.5%	100%	1.6%	98.4%	100%	7.4%	92.6%	100%	2.8%	97.2%	100%
7. Comparto con mi equipo los principios éticos que guían nuestras decisiones. (CONDUCTUAL)	2.5%	97.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	11.1%	88.9%	100%	2.9%	97.1%	100%
8. Participo en discusiones sobre cómo mejorar nuestras prácticas éticas. (CONDUCTUAL)	22.5%	77.5%	100%	14.3%	85.7%	100%	33.3%	66.7%	100%	21.4%	78.6%	100%
9. Implemento políticas en mi planta para asegurar decisiones éticas en la producción de queso. (CONDUCTUAL)	35.0%	65.0%	100%	42.9%	57.1%	100%	44.4%	55.6%	100%	38.6%	61.4%	100%
Promedio	20.0%	80.0%	100%	19.1%	80.9%	100%	29.6%	70.4%	100%	21.0%	79.0%	100%

Promedio	7.8%	92.2%	100%	6.9%	93.1%	100%	12.3%	87.7%	100%	8.1%	91.9%	100%
-----------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------

Los resultados evidencian que los emprendedores lácteos del ámbito de estudio tienen un alto nivel de satisfacción cognitiva respecto a la adopción de principios éticos en la toma de decisiones, lo que indica que comprenden claramente su importancia. Asimismo, la mayoría muestra una actitud afectiva positiva, lo que sugiere que valoran emocionalmente estos principios. Sin embargo, la menor satisfacción en el componente conductual revela que este conocimiento y valoración no siempre se traduce en prácticas éticas constantes y tangibles, como establecer precios justos, aplicar normas de calidad o brindar información transparente (Ver tabla 104).

Tabla 104

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que adoptan principios éticos en la toma de decisiones. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	0.8%	99.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.5%	99.5%	100%
Afectivo	2.5%	97.5%	100%	1.6%	98.4%	100%	7.4%	92.6%	100%	2.8%	97.2%	100%
Conductual	20.0%	80.0%	100%	19.1%	80.9%	100%	29.6%	70.4%	100%	21.0%	79.0%	100%
Promedio	7.8%	92.2%	100%	6.9%	93.1%	100%	12.3%	87.7%	100%	8.1%	91.9%	100%

c) Grado de Compromiso hacia la Sostenibilidad y el Impacto Social

Importancia de la sostenibilidad ambiental en los emprendimientos lácteos

La sostenibilidad ambiental juega un papel crucial en los emprendimientos lácteos, ya que contribuye a la preservación de los recursos naturales y al cumplimiento de prácticas responsables. En la provincia se muestra que el 100% de los productores de queso en los distritos estudiados consideran que la sostenibilidad es un aspecto fundamental en su actividad productiva. Esto indica un alto nivel de conciencia sobre la importancia de minimizar impactos ambientales y contribuir al bienestar social (Ver tabla 105). Estos resultados coinciden con lo señalado por Arévalo (2024), quien destaca que la sostenibilidad en la industria agroalimentaria es clave para mejorar la competitividad y garantizar el acceso a mercados más exigentes.

Tabla 105

Importancia de la sostenibilidad ambiental en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Prácticas sostenibles aplicadas en los emprendimientos lácteos

Las prácticas sostenibles reflejan el esfuerzo de los productores por integrar acciones responsables hacia el medio ambiente dentro de sus procesos productivos. Las principales prácticas sostenibles que se aplican en los emprendimientos lácteos incluyen el uso del suero sobrante para hacer abono o alimento para animales (59.0%), seguido de la compra de leche de productores con prácticas sostenibles (20.5%) y el uso de materiales reciclables (12.8%). A nivel distrital,

Bambamarca presenta la mayor aplicación del suero (59.6%), mientras que en Hualgayoc destaca la evaluación de calidad del agua, leche y queso (18.2%) (Ver tabla 106).

Tabla 106

Prácticas sostenibles aplicadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Uso del agua de limpieza en la producción para enfriar equipos o regar cultivos	Comprar leche de productores que sigan prácticas sostenibles y responsables	Utilizar el suero sobrante para hacer abono natural o alimento para animales	Evalúa la calidad del agua, la leche y el queso para asegurar que cumplan con estándares sanitarios	Uso de materiales reciclables	Total
Bambamarca	8.5%	21.3%	59.6%	10.6%		100.0%
Hualgayoc	4.5%	13.6%	63.6%	18.2%		100.0%
Chugur		33.3%	44.4%	11.1%	11.1%	100.0%
Total	6.4%	20.5%	59.0%	12.8%	1.3%	100.0%

Impacto social de los emprendimientos lácteos en la comunidad local

El impacto social de los emprendimientos lácteos se refleja en su capacidad para generar beneficios tangibles en la comunidad local. A nivel provincial, se evidencia que el 73.1% de los encuestados considera que la producción de lácteos tiene un impacto positivo en la comunidad local, mientras que el 26.9% no percibe dicho efecto. A nivel distrital, Hualgayoc presenta la mayor percepción positiva (81.8%), seguido de Chugur (77.8%) y Bambamarca (68.1%) (Ver tabla 107). Estos resultados coinciden con lo señalado por Arévalo (2024), quien destaca que la industria quesera genera empleo y dinamiza la economía local.

Tabla 107

Impacto social de los emprendimientos lácteos en la comunidad local, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	68.1%	31.9%	100.0%
Hualgayoc	81.8%	18.2%	100.0%
Chugur	77.8%	22.2%	100.0%
Total	73.1%	26.9%	100.0%

Formas en las que los emprendimientos lácteos contribuyen a la comunidad local

En el área de estudio la producción de lácteos beneficia a la comunidad principalmente a través de la generación de empleo local (56.1%), seguida de la participación en ferias y eventos comunitarios (31.6%) y, en menor medida, con donaciones a la comunidad (12.3%). A nivel distrital, Chugur presenta el mayor porcentaje de generación de empleo (71.4%), mientras que en Bambamarca y Hualgayoc esta cifra es del 50.0% y 61.1%, respectivamente (Ver tabla 108). Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Molina et al. (2024), quienes destacan que las industrias agroalimentarias contribuyen significativamente a la dinamización económica local a través de la creación de empleo y la participación en eventos de promoción.

Tabla 108

*Formas en las que los emprendimientos lácteos contribuyen a la comunidad local, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	Generación de empleo local	Donaciones a la comunidad	Participación en ferias y eventos comunitarios	Total
Bambamarca	50.0%	12.5%	37.5%	100.0%
Hualgayoc	61.1%	11.1%	27.8%	100.0%
Chugur	71.4%	14.3%	14.3%	100.0%
Total	56.1%	12.3%	31.6%	100.0%

Percepción de los emprendedores sobre su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos

Tabla 109

Percepción de los emprendedores sobre su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Comprendo la importancia de cuidar el medio ambiente en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	4.3%	95.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.6%	97.4%	100%
2. Sé qué prácticas sostenibles puedo implementar en mi planta de queso. (CONOCIMIENTO)	6.4%	93.6%	100%	13.6%	86.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	7.7%	92.3%	100%
3. Entiendo cómo mi producción puede afectar a la comunidad local. (CONOCIMIENTO)	3.0%	97.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.7%	98.3%	100%
Promedio	4.6%	95.4%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.0%	96.0%	100%
4. Me siento comprometido con la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad. (AFECTIVA)	3.0%	97.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.7%	98.3%	100%
5. Estoy orgulloso de aplicar prácticas sostenibles en la producción de mi queso. (AFECTIVA)	10.6%	89.4%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	7.7%	92.3%	100%
6. Me preocupa el impacto que puede tener mi producción de queso en el medio ambiente. (AFECTIVA)	4.3%	95.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.6%	97.4%	100%
Promedio	6.0%	94.0%	100%	1.5%	98.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.0%	96.0%	100%
7. Implemento prácticas sostenibles en mi planta de queso. (CONDUCTUAL)	4.3%	95.7%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	3.8%	96.2%	100%
8. Participo en iniciativas que benefician a la comunidad local. (CONDUCTUAL)	9.1%	90.9%	100%	11.1%	88.9%	100%	14.3%	85.7%	100%	10.3%	89.7%	100%
9. Realizo un seguimiento de las prácticas sostenibles que aplico en mi producción. (CONDUCTUAL)	42.6%	57.4%	100%	59.1%	40.9%	100%	55.6%	44.4%	100%	48.7%	51.7%	100%
Promedio	18.7%	81.3%	100%	24.9%	75.1%	100%	23.3%	76.7%	100%	20.9%	79.2%	100%

Promedio	9.7%	90.3%	100%	10.3%	89.7%	100%	7.8%	92.2%	100%	9.6%	90.4%	100%
-----------------	-------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------	-------------	--------------	-------------

Los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian que los emprendedores lácteos tienen una percepción altamente favorable respecto a su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos, especialmente en los componentes cognitivo y afectivo. Esto refleja que los emprendedores no solo comprenden la importancia de adoptar prácticas sostenibles y de impacto social, sino que también valoran emocionalmente dichas prácticas, identificándose con ellas y reconociendo su relevancia para el entorno. Sin embargo, esta valoración no se traduce completamente en acciones concretas, como lo demuestra el menor nivel de satisfacción registrado en el componente conductual. Es decir, aunque saben qué hacer y están emocionalmente dispuestos, aún existen limitaciones para llevar estas ideas a la práctica de manera constante y efectiva (Ver tabla 110).

Tabla 110

*Resumen de percepción de los emprendedores sobre su compromiso con la sostenibilidad y el impacto social de sus emprendimientos.
Cifras relativas*

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	4.6%	95.4%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.0%	96.0%	100%
Afectivo	6.0%	94.0%	100%	1.5%	98.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.0%	96.0%	100%
Conductual	18.7%	81.3%	100%	24.9%	75.1%	100%	23.3%	76.7%	100%	20.9%	79.2%	100%
Promedio	9.7%	90.3%	100%	10.3%	89.7%	100%	7.8%	92.2%	100%	9.6%	90.4%	100%

4.2.3.2. Evaluación de Suposiciones Básicas

a) Aceptación de Creencias Compartidas

Alineación de los trabajadores con las creencias que guían la operación de los emprendimientos lácteos

La alineación de los trabajadores con las creencias fundamentales es clave para asegurar la coherencia y eficiencia en los procesos operativos de los emprendimientos lácteos. A nivel provincial, se muestra que el 88.5% de los trabajadores en los emprendimientos lácteos se alinean con las creencias fundamentales de su organización, mientras que el 11.5% considera lo contrario. A nivel distrital, Chugur alcanza el 100% de alineación, seguido de Hualgayoc con un 95.5% y Bambamarca con un 83.0% (Ver tabla 111).

Tabla 111

Alineación de los trabajadores con las creencias que guían la operación de los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	83.0%	17.0%	100.0%
Hualgayoc	95.5%	4.5%	100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	88.5%	11.5%	100.0%

Creencias más valoradas en los emprendimientos lácteos

Las creencias compartidas juegan un papel crucial en la orientación de las decisiones y comportamientos dentro de los emprendimientos lácteos. A nivel general, las creencias más valoradas son la calidad del producto (42.0%), el trabajo en equipo (20.3%), la ética en los negocios (17.4%), el respeto por el medio ambiente (11.6%) y la innovación (8.7%). En Bambamarca, la calidad del producto es la creencia más importante (35.9%), seguida por el trabajo

en equipo (25.6%) y la ética en los negocios (15.4%). En Hualgayoc, la calidad del producto es también la creencia principal (52.4%), mientras que en Chugur, las creencias están más equilibradas, destacando el respeto por el medio ambiente (22.2%) y la calidad del producto (44.4%) (Ver tabla 112). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Molina et al. (2024), quienes destacan que la implementación de valores éticos en la industria alimentaria fortalece la sostenibilidad y la confianza de los consumidores. Además, Xanthopoulou y Sahinidis (2022) sugieren que el compromiso con la calidad y la colaboración en equipo impacta directamente en la eficiencia de los procesos productivos.

Tabla 112

Creencias más valoradas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Calidad del producto	Respeto por el medio ambiente	Ética en los negocios	Trabajo en equipo	Innovación	Total
Bambamarca	35.9%	12.8%	15.4%	25.6%	10.3%	100.0%
Hualgayoc	52.4%	4.8%	23.8%	14.3%	4.8%	100.0%
Chugur	44.4%	22.2%	11.1%	11.1%	11.1%	100.0%
Total	42.0%	11.6%	17.4%	20.3%	8.7%	100.0%

Convicción del personal sobre la importancia de los valores

La práctica de valores en la producción es fundamental para el fortalecimiento de una cultura organizacional responsable. En el ámbito de estudio, se evidencia que el 91.0% del personal considera fundamentales los valores en la producción de lácteos, con Hualgayoc y Chugur alcanzando el 95.5% y 100.0%, respectivamente, mientras que Bambamarca presenta un menor porcentaje (87.2%), lo que sugiere la necesidad de fortalecer la concienciación sobre estos aspectos (Ver tabla 113).

Tabla 113

Convicción del personal sobre la importancia de los valores en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	87.2%	12.8%	100.0%
Hualgayoc	95.5%	4.5%	100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	91.0%	9.0%	100.0%

Valores que guían a los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, los valores más importantes son la colaboración entre empleados (28.6%), la mejora continua (27.1%), la transparencia en la producción (20.0%), el compromiso con la calidad (12.9%) y la responsabilidad social (11.4%). En Bambamarca, destaca la mejora continua (30.0%) y la colaboración entre empleados (25.0%). En Hualgayoc, la colaboración entre empleados es el valor más importante (42.9%), seguido por la mejora continua (19.0%) y la transparencia en la producción (19.0%). Por último, en Chugur, la mejora continua y la transparencia en la producción tienen un peso similar (33.3%), mientras que la colaboración entre empleados es menos destacada (11.1%). Estos resultados reflejan la importancia de los valores éticos y operativos para el desarrollo y la sostenibilidad de los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc (Ver tabla 114).

Tabla 114

Valores que guían a los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Transparencia en la producción	Compromiso con la calidad	Mejora continua	Responsabilidad social	Colaboración entre empleados	Total
Bambamarca	17.5%	12.5%	30.0%	15.0%	25.0%	100.0%

Hualgayoc	19.0%	14.3%	19.0%	4.8%	42.9%	100.0%
Chugur	33.3%	11.1%	33.3%	11.1%	11.1%	100.0%
Total	20.0%	12.9%	27.1%	11.4%	28.6%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la aceptación de creencias compartidas en sus emprendimientos

Tabla 115

Estado de satisfacción de los emprendedores sobre la aceptación de creencias compartidas en sus emprendimientos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco las creencias fundamentales que guían la operación de nuestra planta de queso. (CONOCIMIENTO)	2.6%	97.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
2. Entiendo cómo nuestras creencias compartidas afectan nuestro desempeño. (CONOCIMIENTO)	2.6%	97.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
3. Sé qué valores son prioritarios para mi equipo de trabajo. (CONOCIMIENTO)	2.4%	97.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
Promedio	2.5%	97.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
4. Me siento identificado con las creencias y valores de mi equipo. (AFECTIVA)	2.4%	97.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
5. Estoy motivado a promover las creencias fundamentales en la producción de queso. (AFECTIVA)	2.4%	97.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
6. Me preocupa que no todos en el equipo compartan las mismas creencias. (AFECTIVA)	12.2%	87.8%	100%	23.8%	76.2%	100%	11.1%	88.9%	100%	15.5%	84.5%	100%
Promedio	5.7%	94.3%	100%	7.9%	92.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	6.1%	93.9%	100%
7. Participo en actividades que refuercen nuestras creencias compartidas. (CONDUCTUAL)	7.3%	92.7%	100%	14.3%	85.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	8.5%	91.5%	100%
8. Comparto las creencias fundamentales con nuevos integrantes del equipo. (CONDUCTUAL)	7.3%	92.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.2%	95.8%	100%
9. Aplico las creencias compartidas en mi trabajo diario en la planta de queso. (CONDUCTUAL)	2.4%	97.6%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%

Promedio	5.7%	94.3%	100%	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.7%	95.3%	100%
Promedio	4.6%	95.4%	100%	4.2%	95.8%	100%	1.2%	98.8%	100%	4.1%	95.9%	100%

Los resultados obtenidos revelan que los emprendedores lácteos manifiestan un alto nivel de satisfacción respecto a la aceptación de creencias compartidas dentro de sus emprendimientos, principalmente en los componentes cognitivo y conductual. Esto indica que comprenden la importancia de valores como la calidad, la ética, el trabajo en equipo y la responsabilidad social, y además demuestran una práctica activa de estas creencias en sus actividades empresariales. Sin embargo, la satisfacción en el componente afectivo es ligeramente menor, lo cual sugiere que, si bien aceptan y aplican estas creencias, la conexión emocional o el entusiasmo con el que se identifican con estos principios aún no alcanza el mismo nivel (Ver tabla 116).

Tabla 116

Resumen de estado de satisfacción de los emprendedores sobre la aceptación de creencias compartidas en sus emprendimientos. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	2.5%	97.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
Afectivo	5.7%	94.3%	100%	7.9%	92.1%	100%	3.7%	96.3%	100%	6.1%	93.9%	100%
Conductual	5.7%	94.3%	100%	4.8%	95.2%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.7%	95.3%	100%
Promedio	4.6%	95.4%	100%	4.2%	95.8%	100%	1.2%	98.8%	100%	4.1%	95.9%	100%

b) Consistencia en Decisiones

Coherencia entre decisiones y valores organizacionales en los emprendimientos lácteos

La coherencia entre los valores organizacionales y las decisiones adoptadas en los emprendimientos lácteos permite identificar si las acciones responden a los principios establecidos. A nivel provincial se muestra que el 94.9% del personal en los emprendimientos lácteos considera que los valores y principios son tomados en cuenta en la toma de decisiones, con Hualgayoc y Chugur alcanzando un 100%, mientras que en Bambamarca esta percepción es del 91.5%. Estos hallazgos coinciden con los estudios de Capitán y García (2022), quienes argumentan que la toma de decisiones basada en valores fortalece la coherencia organizacional y promueve la eficiencia productiva (Ver tabla 117).

Tabla 117

Coherencia entre decisiones y valores organizacionales en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	91.5%	8.5%	100.0%
Hualgayoc	100.0%		100.0%
Chugur	100.0%		100.0%
Total	94.9%	5.1%	100.0%

Criterios prioritarios en la toma de decisiones en los emprendimientos lácteos

A nivel provincial, los aspectos más relevantes en la toma de decisiones dentro de los emprendimientos lácteos incluyen la satisfacción de los clientes (44.6%), la calidad del queso (33.8%) y la reducción de costos de producción (21.6%), con variaciones entre los distritos analizados. En Bambamarca, la satisfacción del cliente es el factor más importante (46.5%),

seguido por la calidad del queso (37.2%) y la reducción de costos (16.3%). En Hualgayoc, la reducción de costos de producción ocupa un lugar destacado (40.9%), mientras que la satisfacción del cliente y la calidad del queso se distribuyen de manera más equitativa (31.8% y 27.3%, respectivamente). En Chugur, la satisfacción del cliente predomina con un 66.7%, sin que se dé relevancia a la reducción de costos (Ver tabla 118). Estos resultados coinciden con los estudios de Murillo (2021), quien destaca que la satisfacción del cliente es clave para la sostenibilidad y expansión del negocio, y de Arévalo (2024), quien señala que la competitividad en la industria agroalimentaria depende de la búsqueda constante de calidad y la optimización de costos.

Tabla 118

*Criterios prioritarios en la toma de decisiones en los emprendimientos lácteos, según distrito.
Cifras relativas*

Distritos	La calidad del queso	Reducir costos de producción	La satisfacción de los clientes	Total
Bambamarca	37.2%	16.3%	46.5%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	40.9%	31.8%	100.0%
Chugur	33.3%		66.7%	100.0%
Total	33.8%	21.6%	44.6%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que toman decisiones consistentes en sus emprendimientos

Tabla 119

Estado de satisfacción de los emprendedores que toman decisiones consistentes en sus emprendimientos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Sé qué valores guían las decisiones que se toman en nuestra planta de queso. (CONOCIMIENTO)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
2. Entiendo la importancia de mantener consistencia en nuestras decisiones. (CONOCIMIENTO)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
3. Conozco las consecuencias de tomar decisiones que no están alineadas con nuestros valores. (CONOCIMIENTO)	7.0%	93.0%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	5.4%	94.6%	100%
Promedio	3.9%	96.1%	100%	1.5%	98.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.7%	97.3%	100%
4. Me siento seguro de que las decisiones que tomamos son coherentes con nuestros valores. (AFECTIVA)	4.7%	95.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.7%	97.3%	100%
5. Estoy motivado a asegurar que nuestras decisiones reflejen nuestros principios. (AFECTIVA)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
6. Me preocupa que la inconsistencia en las decisiones pueda afectar la reputación de nuestra planta.	11.6%	88.4%	100%	9.1%	90.9%	100%	11.1%	88.9%	100%	10.8%	89.2%	100%
Promedio	6.2%	93.8%	100%	3.0%	97.0%	100%	3.7%	96.3%	100%	5.0%	95.0%	100%
7. Aplico los valores de nuestra planta al tomar decisiones en mi trabajo.(CONDUCTUAL)	2.3%	97.7%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.4%	98.6%	100%
8. Participo en reuniones donde se discuten decisiones importantes y su alineación con nuestros valores.(CONDUCTUAL)	34.9%	65.1%	100%	31.8%	68.2%	100%	33.3%	66.7%	100%	33.8%	66.2%	100%
9. Realizo un seguimiento de las decisiones tomadas para asegurar que sean consistentes con nuestras creencias.(CONDUCTUAL)	44.2%	55.8%	100%	63.6%	36.4%	100%	77.8%	22.2%	100%	54.1%	45.9%	100%
Promedio	27.1%	72.9%	100%	31.8%	68.2%	100%	37.0%	63.0%	100%	29.8%	70.2%	100%

Promedio	12.4%	87.6%	100%	12.1%	87.9%	100%	13.6%	86.4%	100%	12.5%	87.5%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

Los emprendedores lácteos muestran una alta satisfacción en los aspectos cognitivos y afectivos sobre la toma de decisiones consistentes, lo que indica que comprenden la importancia de priorizar la calidad del queso, reducir costos de producción y satisfacer a los clientes. Sin embargo, la satisfacción es baja en el componente conductual, lo que sugiere que, aunque tienen el conocimiento y la actitud correcta, enfrentan dificultades en la implementación práctica y constante de estas decisiones en sus emprendimientos. Esto puede estar relacionado con limitaciones en recursos, tiempo o estructuras organizacionales. Esta tendencia se repite de manera consistente en los diferentes distritos del estudio (Ver tabla 120).

Tabla 120

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que toman decisiones consistentes en sus emprendimientos. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	3.9%	96.1%	100%	1.5%	98.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.7%	97.3%	100%
Afectivo	6.2%	93.8%	100%	3.0%	97.0%	100%	3.7%	96.3%	100%	5.0%	95.0%	100%
Conductual	27.1%	72.9%	100%	31.8%	68.2%	100%	37.0%	63.0%	100%	29.8%	70.2%	100%
Promedio	12.4%	87.6%	100%	12.1%	87.9%	100%	13.6%	86.4%	100%	12.5%	87.5%	100%

c) Resistencia al Cambio

Disposición al cambio en métodos de producción en emprendedores lácteos

La disposición al cambio en los métodos de producción representa la apertura de los emprendedores lácteos hacia la adopción de innovaciones que mejoren la eficiencia y la calidad de sus productos. A nivel provincial, se observa una disposición unánime: el 100% de los emprendedores en los distritos de Bambamarca, Hualgayoc y Chugur manifestó estar dispuesto a implementar nuevas técnicas o tecnologías en la elaboración de lácteos. Este resultado refleja una actitud altamente favorable hacia la innovación y la mejora continua en los procesos productivos, lo cual es un factor clave para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc (Ver Tabla 121).

Tabla 121

Disposición al cambio en métodos de producción en emprendedores lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Motivos de resistencia frente a nuevas prácticas productivas

A nivel provincial, los principales factores que limitan la adopción de nuevas prácticas productivas entre los emprendedores lácteos están relacionados con aspectos económicos, culturales e informativos. La razón más mencionada es el alto costo de implementación de cambios (46.2%), seguida de la preferencia por mantener la tradición (30.8%), la falta de información sobre los beneficios del cambio (14.1%) y el temor a que la calidad del producto se vea afectada (9.0%)

(ver Tabla 94). A nivel distrital, se observa que en Hualgayoc predomina la percepción del alto costo (50.0%) como principal obstáculo; en Bambamarca, este motivo también es relevante (44.7%), junto con la tradición (29.8%); mientras que en Chugur, la tradición ocupa el primer lugar (33.3%) seguida del costo (44.4%) (Ver tabla 122). Estos resultados coinciden con lo señalado por Guerrero (2024), quien resalta que los elevados costos de inversión y la escasa información constituyen barreras recurrentes para la innovación en el sector agroalimentario. Asimismo, Molina et al. (2024) enfatizan que en la producción artesanal, la resistencia al cambio suele estar vinculada a la percepción de la tradición como un valor esencial en la identidad del producto.

Tabla 122

Motivos de resistencia frente a nuevas prácticas productivas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Prefieren mantener la tradición	Temen que afecte la calidad del queso	Los costos de implementar cambios son muy altos	Falta de información sobre los beneficios del cambio	Total
Bambamarca	29.8%	8.5%	44.7%	17.0%	100.0%
Hualgayoc	31.8%	9.1%	50.0%	9.1%	100.0%
Chugur	33.3%	11.1%	44.4%	11.1%	100.0%
Total	30.8%	9.0%	46.2%	14.1%	100.0%

Diposición para capacitarse en nuevas técnicas de producción

La disposición para capacitarse en nuevas técnicas de producción refleja la apertura de los emprendimientos lácteos a mejorar sus métodos a través de la formación y el aprendizaje continuo. En la provincia de Hualgayoc se muestra que el 97.4% del personal de los emprendimientos lácteos está dispuesto a capacitarse en nuevas prácticas de producción de lácteos, mientras que solo el 2.6% no muestra interés en recibir formación. A nivel distrital, Hualgayoc presenta el mayor

porcentaje de aceptación (100.0%), seguido de Bambamarca (97.9%) y Chugur (88.9%) (Ver tabla 123).

Tabla 123

Disposición para capacitarse en nuevas prácticas de producción, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	97.9%	2.1%	100.0%
Hualgayoc	100.0%		100.0%
Chugur	88.9%	11.1%	100.0%
Total	97.4%	2.6%	100.0%

Apoyos necesarios para facilitar la adopción de cambios en emprendimientos lácteos

Los apoyos necesarios para facilitar la adopción de cambios en los emprendimientos lácteos reflejan los recursos y garantías que consideran fundamentales para implementar nuevas prácticas productivas. Los tipos de apoyo que facilitarían la aceptación de cambios en los emprendimientos lácteos incluyen subsidios o apoyo económico (62.8%), garantías de que no afectará la calidad de los lácteos (19.2%) e información clara sobre los beneficios (17.9%). A nivel distrital, Hualgayoc presenta la mayor demanda de garantías de calidad (27.3%), mientras que en Bambamarca y Chugur la prioridad es el apoyo económico, con 61.7% y 66.7%, respectivamente (Ver tabla 124).

Tabla 124

Apoyos necesarios para facilitar la adopción de cambios en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Información clara sobre los beneficios	Garantías de que no afectará la calidad del queso	Subsidios o apoyo económico	Total
------------------	---	--	------------------------------------	--------------

Bambamarca	21.3%	17.0%	61.7%	100.0%
Hualgayoc	9.1%	27.3%	63.6%	100.0%
Chugur	22.2%	11.1%	66.7%	100.0%
Total	17.9%	19.2%	62.8%	100.0%

Percepción de los emprendedores sobre la resistencia al cambio en sus emprendimientos

Tabla 125

Percepción de los emprendedores sobre la resistencia al cambio en sus emprendimientos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Comprendo los beneficios de adoptar nuevas prácticas en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	11.1%	88.9%	100%	13.6%	86.4%	100%	0.0%	100.0%	100%	10.7%	89.3%	100%
2. Sé cuáles son las principales razones por las que podría resistirme al cambio. (CONOCIMIENTO)	2.2%	97.8%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	1.3%	98.7%	100%
3. Entiendo cómo la capacitación puede ayudarme a aceptar nuevos métodos de producción. (CONOCIMIENTO)	30.4%	69.6%	100%	22.7%	77.3%	100%	12.5%	87.5%	100%	36.3%	73.7%	110%
Promedio	14.6%	85.4%	100%	12.1%	87.9%	100%	4.2%	95.8%	100%	16.1%	87.2%	103%
4. Me siento entusiasmado por la posibilidad de implementar nuevas técnicas en mi planta de queso. (AFECTIVA)	32.6%	67.4%	100%	9.1%	90.9%	100%	12.5%	87.5%	100%	23.7%	76.3%	100%
5. Estoy preocupado por cómo los cambios pueden afectar la calidad de mi producto. (AFECTIVA)	19.6%	80.4%	100%	22.7%	77.3%	100%	50.0%	50.0%	100%	23.7%	76.3%	100%
6. Me siento inseguro acerca de cambiar los métodos tradicionales que he estado usando. (AFECTIVA)	13.0%	87.0%	100%	13.6%	86.4%	100%	37.5%	62.5%	100%	15.8%	84.2%	100%
Promedio	21.7%	78.3%	100%	15.1%	84.9%	100%	33.3%	66.7%	100%	21.1%	78.9%	100%
7. Busco oportunidades de capacitación sobre nuevas prácticas para la producción de queso.(CONDUCTUAL)	37.0%	63.0%	100%	36.4%	63.6%	100%	50.0%	50.0%	100%	38.2%	61.8%	100%
8. Estoy dispuesto a compartir mis preocupaciones sobre el cambio con mi equipo.(CONDUCTUAL)	8.7%	91.3%	100%	4.5%	95.5%	100%	0.0%	100.0%	100%	6.6%	93.4%	100%
9. Participo activamente en la evaluación de nuevas tecnologías que podrían mejorar nuestra producción.(CONDUCTUAL)	52.2%	47.8%	100%	54.5%	45.5%	100%	25.0%	75.0%	100%	50.0%	50.0%	100%
Promedio	32.6%	67.4%	100%	31.8%	68.2%	100%	25.0%	75.0%	100%	31.6%	68.4%	100%

Promedio	23.0%	77.0%	100%	19.7%	80.3%	100%	20.8%	79.2%	100%	22.9%	78.2%	101%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

Los emprendedores lácteos muestran una alta percepción cognitiva sobre la resistencia al cambio, lo que indica que comprenden los desafíos y obstáculos asociados con la implementación de nuevos métodos. Sin embargo, la baja percepción afectiva y conductual sugiere que, a pesar del conocimiento sobre los beneficios del cambio, persisten barreras emocionales y prácticas que dificultan la implementación real de estos cambios. Aunque reconocen la necesidad de innovar, factores como el temor a que el cambio afecte la calidad del producto y los altos costos de implementación limitan su disposición a actuar (Ver tabla 126).

Tabla 126

Resumen de percepción de los emprendedores sobre la resistencia al cambio en sus emprendimientos. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	14.6%	85.4%	100%	12.1%	87.9%	100%	4.2%	95.8%	100%	16.1%	87.2%	103%
Afectivo	21.7%	78.3%	100%	15.1%	84.9%	100%	33.3%	66.7%	100%	21.1%	78.9%	100%
Conductual	32.6%	67.4%	100%	31.8%	68.2%	100%	25.0%	75.0%	100%	31.6%	68.4%	100%
Promedio	23.0%	77.0%	100%	19.7%	80.3%	100%	20.8%	79.2%	100%	22.9%	78.2%	100%

4.2.4. Análisis de la Capacidad de Innovación en los Emprendimientos Lácteos

Se llevó a cabo un análisis de la gestión de la innovación en los emprendimientos lácteos.

4.2.4.1. Evaluación de la Gestión de Innovación

a) Definir

Definición clara de objetivos para la mejora productiva y de gestión en emprendimientos lácteos

La definición clara de objetivos en los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc es un factor clave para orientar adecuadamente las acciones de mejora productiva y de gestión. A nivel general, solo el 26.9% de los emprendedores afirma tener objetivos bien definidos, mientras que el 43.6% señala que sus metas son vagas y un 29.5% admite no tener claridad sobre ellas. Al analizar por distritos, Chugur destaca con un 66.7% de emprendedores que indican tener metas claras, lo que sugiere una mejor orientación estratégica; en Hualgayoc, el 31.8% manifiesta tenerlas bien definidas, pero otro 36.4% reconoce no tener claridad, evidenciando una situación más equilibrada aunque con importantes debilidades. Por su parte, Bambamarca presenta el panorama más crítico: apenas el 17.0% de los emprendedores tiene metas bien establecidas, mientras que el 53.2% las considera vagas (Ver tabla 127). Estos resultados coinciden con lo señalado por Rubio-Andrés et al. (2023), quienes afirman que la falta de claridad en los objetivos empresariales limita la eficiencia en la producción y dificulta la toma de decisiones estratégicas en emprendimientos rurales.

Tabla 127

Definición clara de objetivos para la mejora productiva y de gestión, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Sí, están bien definidos	Sí, pero son vagos	No, no los tengo claros	Total
Bambamarca	17.0%	53.2%	29.8%	100.0%
Hualgayoc	31.8%	31.8%	36.4%	100.0%
Chugur	66.7%	22.2%	11.1%	100.0%
Total	26.9%	43.6%	29.5%	100.0%

Metas establecidas para aplicar nuevas prácticas en emprendimientos lácteos

A nivel provincial, los emprendimientos lácteos priorizan como metas la mejora de la calidad del queso (46.6%), la reducción de costos de producción (42.5%) y, en menor medida, la sostenibilidad ambiental (11.0%). Por distritos, en Bambamarca se enfoca en mejorar la calidad (50.0%) y reducir costos (43.2%); en Hualgayoc también prima la calidad (47.6%), aunque con mayor atención a la sostenibilidad (14.3%); mientras que en Chugur destaca la reducción de costos (50.0%) y una mayor orientación hacia el cuidado ambiental (25.0%) (Ver tabla 128). Estos resultados coinciden con Torres y Méndez (2022), quienes señalan que establecer metas claras en calidad y eficiencia mejora la competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos agroalimentarios.

Tabla 128

Metas establecidas para aplicar nuevas prácticas en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Mejorar la calidad del queso	Reducir costos de producción	Incrementar la sostenibilidad (cuidar el medio ambiente)	Total
Bambamarca	50.0%	43.2%	6.8%	100.0%
Hualgayoc	47.6%	38.1%	14.3%	100.0%
Chugur	25.0%	50.0%	25.0%	100.0%
Total	46.6%	42.5%	11.0%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen una definición clara de sus objetivos

Tabla 129

Estado de satisfacción de los emprendedores que tienen una definición clara de sus objetivos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Tengo claridad sobre los objetivos que quiero alcanzar en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	44.7%	55.3%	100%	50.0%	50.0%	100%	22.2%	77.8%	100%	43.6%	56.4%	100%
2. Conozco las metas específicas que he establecido para mi planta de queso. (CONOCIMIENTO)	59.6%	40.4%	100%	54.5%	45.5%	100%	22.2%	77.8%	100%	53.8%	46.2%	100%
3. Entiendo las estrategias necesarias para implementar mejoras en mi gestión. (CONOCIMIENTO)	57.4%	42.6%	100%	63.6%	36.4%	100%	44.4%	55.6%	100%	57.7%	42.3%	100%
Promedio	53.9%	46.1%	100%	56.0%	44.0%	100%	29.6%	70.4%	100%	51.7%	48.3%	100%
4. Me siento motivado al pensar en las metas que he definido para mi negocio de queso. (AFECTIVA)	27.7%	72.3%	100%	27.3%	72.7%	100%	11.1%	88.9%	100%	25.6%	74.4%	100%
5. Estoy satisfecho con la claridad que tengo sobre los objetivos de mi planta. (AFECTIVA)	68.1%	31.9%	100%	63.6%	36.4%	100%	44.4%	55.6%	100%	64.1%	35.9%	100%
6. Me preocupa no estar alineado con los objetivos que quiero alcanzar en la producción de queso. (AFECTIVA)	44.7%	55.3%	100%	22.7%	77.3%	100%	22.2%	77.8%	100%	35.9%	64.1%	100%
Promedio	46.8%	53.2%	100%	37.9%	62.1%	100%	25.9%	74.1%	100%	41.9%	58.1%	100%
7. He documentado formalmente mis objetivos y metas para la planta de queso.(CONDUCTUAL)	78.7%	21.3%	100%	68.2%	31.8%	100%	68.2%	31.8%	100%	44.4%	55.6%	100%
8. Comparto mis objetivos y estrategias con mi equipo de trabajo.(CONDUCTUAL)	68.1%	31.9%	100%	54.5%	45.5%	100%	44.4%	55.6%	100%	61.5%	38.5%	100%
9. Reviso periódicamente los objetivos establecidos para asegurarme de que estamos en el camino correcto.(CONDUCTUAL)	87.2%	12.8%	100%	72.7%	27.3%	100%	66.7%	33.3%	100%	80.8%	19.2%	100%

Promedio	78.0%	22.0%	100%	65.1%	34.9%	100%	59.8%	40.2%	100%	62.2%	37.8%	100%
Promedio	59.6%	40.4%	100%	53.0%	47.0%	100%	38.4%	61.6%	100%	51.9%	48.1%	100%

Los resultados muestran que la satisfacción de los emprendedores frente a la definición clara de sus objetivos se concentra en el componente afectivo, lo que indica que valoran emocionalmente la importancia de establecer metas claras. Sin embargo, el componente cognitivo y, especialmente, el conductual presentan bajos niveles de acuerdo, lo que sugiere que aunque los emprendedores sienten que los objetivos son importantes, no siempre comprenden a profundidad cómo establecerlos ni actúan de forma constante en función de ellos (Ver tabla 130).

Tabla 130

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que tienen una definición clara de sus objetivos. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	53.9%	46.1%	100%	56.0%	44.0%	100%	29.6%	70.4%	100%	51.7%	48.3%	100%
Afectivo	46.8%	53.2%	100%	37.9%	62.1%	100%	25.9%	74.1%	100%	41.9%	58.1%	100%
Conductual	78.0%	22.0%	100%	65.1%	34.9%	100%	59.8%	40.2%	100%	62.2%	37.8%	100%
Promedio	59.6%	40.4%	100%	53.0%	47.0%	100%	38.4%	61.6%	100%	51.9%	48.1%	100%

b) Planificar

Existencia de un plan específico para introducir mejoras en emprendimientos lácteos

Contar con un plan específico facilita la organización y ejecución de mejoras en los emprendimientos lácteos, permitiendo una gestión más eficiente y orientada a resultados. A nivel de la provincia se evidencia que solo el 21.8% de los emprendimientos lácteos cuentan con un plan específico que incluye actividades, plazos y responsables, mientras que el 44.9% dispone de un plan general y el 33.3% no tiene ningún tipo de planificación. A nivel distrital, Chugur muestra el mayor porcentaje de planificación estructurada (44.4%), seguido por Hualgayoc (31.8%) y Bambamarca (12.8%) (Ver tabla 131). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Rubio-Andrés et al. (2023).

Tabla 131

Existencia de un plan específico para introducir mejoras en emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Sí, con			Total
	actividades, plazos y responsables	Sí, pero es muy general	No, no tengo un plan	
Bambamarca	12.8%	53.2%	34.0%	100.0%
Hualgayoc	31.8%	27.3%	40.9%	100.0%
Chugur	44.4%	44.4%	11.1%	100.0%
Total	21.8%	44.9%	33.3%	100.0%

Participación en la planificación de mejoras en emprendimientos lácteos

La participación en la planificación de mejoras en los emprendimientos lácteos refleja el grado de involucramiento del equipo de trabajo y otros actores en la toma de decisiones para el desarrollo productivo. En el ámbito de estudio la planificación de mejoras en los emprendimientos

lácteos es realizada principalmente por los propietarios de manera individual (51.3%), mientras que un 48.7% involucra a los trabajadores en este proceso. A nivel distrital, en Bambamarca predomina la toma de decisiones individual (55.3%), mientras que en Hualgayoc (54.5%) y Chugur (55.6%) hay una mayor participación de los trabajadores (Ver tabla 132).

Tabla 132

Participación en la planificación de mejoras en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Solo yo (el propietario)	Yo y los trabajadores	Total
Bambamarca	55.3%	44.7%	100.0%
Hualgayoc	45.5%	54.5%	100.0%
Chugur	44.4%	55.6%	100.0%
Total	51.3%	48.7%	100.0%

Disponibilidad de recursos necesarios en la planificación de mejoras productivas

La disponibilidad de recursos es un factor clave en la planificación de mejoras productivas, ya que permite asegurar la viabilidad de las acciones propuestas y optimizar su implementación en los emprendimientos. A nivel general, solo el 20.5% de los encuestados considera que cuenta con los recursos suficientes, mientras que el 50.0% señala que dispone de recursos parcialmente y el 29.5% indica que no tiene los recursos necesarios. En Chugur, el 44.4% de los productores considera que sus recursos son suficientes, en Hualgayoc este porcentaje es del 27.3%, mientras que en Bambamarca solo el 12.8% lo percibe así (Ver tabla 133).

Tabla 133

Disponibilidad de recursos necesarios en la planificación de mejoras productivas, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	En parte	No	Total
Bambamarca	12.8%	55.3%	31.9%	100.0%
Hualgayoc	27.3%	40.9%	31.8%	100.0%
Chugur	44.4%	44.4%	11.1%	100.0%
Total	20.5%	50.0%	29.5%	100.0%

Percepción de los emprendedores que planifican de manera adecuada sus actividades y recursos necesarios

Tabla 134

Percepción de los emprendedores que planifican de manera adecuada sus actividades y recursos necesarios. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Comprendo la importancia de tener un plan detallado para implementar mejoras en mi planta de queso. (CONOCIMIENTO)	19.1%	80.9%	100%	9.1%	90.9%	100%	11.1%	88.9%	100%	15.4%	84.6%	100%
2. Sé qué recursos necesito para llevar a cabo mis planes de mejora. (CONOCIMIENTO)	57.4%	42.6%	100%	59.1%	40.9%	100%	44.4%	55.6%	100%	56.4%	43.6%	100%
3. Tengo claridad sobre las actividades que debo realizar para implementar mis ideas. (CONOCIMIENTO)	68.1%	39.7%	108%	54.5%	45.5%	100%	33.3%	66.7%	100%	60.3%	39.7%	100%
Promedio	48.2%	54.4%	103%	40.9%	59.1%	100%	29.6%	70.4%	100%	44.0%	56.0%	100%
4. Me siento confiado en mi capacidad para planificar mejoras en la producción de queso. (AFECTIVA)	70.2%	29.8%	100%	68.2%	31.8%	100%	22.2%	77.8%	100%	64.1%	35.9%	100%
5. Disfruto del proceso de planificación de nuevas ideas para mi planta. (AFECTIVA)	61.7%	38.3%	100%	54.5%	45.5%	100%	11.1%	88.9%	100%	53.8%	46.2%	100%
6. Siento que la planificación adecuada puede hacer la diferencia en mi negocio. (AFECTIVA)	40.4%	59.6%	100%	22.7%	77.3%	100%	22.2%	77.8%	100%	33.3%	66.7%	100%
Promedio	57.4%	42.6%	100%	48.5%	51.5%	100%	18.5%	81.5%	100%	50.4%	49.6%	100%
7. He elaborado un plan de acción detallado para implementar mejoras en mi planta de queso.(CONDUCTUAL)	83.0%	17.0%	100%	68.2%	31.8%	100%	66.7%	33.3%	100%	76.9%	23.1%	100%
8. Involucro a mis trabajadores en la planificación de nuevas ideas y estrategias.(CONDUCTUAL)	72.3%	27.7%	100%	63.6%	36.4%	100%	44.4%	55.6%	100%	66.7%	33.3%	100%
9. Realizo un seguimiento regular de las actividades planificadas para asegurar su cumplimiento.(CONDUCTUAL)	89.4%	10.6%	100%	77.3%	22.7%	100%	66.7%	33.3%	100%	83.3%	16.7%	100%
Promedio	81.6%	18.4%	100%	69.7%	30.3%	100%	59.3%	40.7%	100%	75.6%	24.4%	100%

Promedio	62.4%	38.5%	101%	53.0%	47.0%	100%	35.8%	64.2%	100%	56.7%	43.3%	100%
-----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------	--------------	--------------	-------------

Los resultados evidencian que los emprendedores de lácteos perciben la planificación principalmente desde el componente cognitivo, lo que sugiere que poseen conocimientos básicos sobre la importancia de planificar sus actividades y recursos. Sin embargo, esta percepción no se refleja con igual fuerza en el componente conductual, lo que indica que muchos emprendedores no aplican de manera constante esos conocimientos en la práctica. Además, el componente afectivo se muestra intermedio, revelando una valoración emocional moderada hacia la planificación. Esta tendencia refleja una brecha entre el saber, el sentir y el hacer, lo cual limita la implementación efectiva de mejoras productivas (Ver tabla 135).

Tabla 135

Resumen de percepción de los emprendedores que planifican de manera adecuada sus actividades y recursos necesarios. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	48.2%	54.4%	103%	40.9%	59.1%	100%	29.6%	70.4%	100%	44.0%	56.0%	100%
Afectivo	57.4%	42.6%	100%	48.5%	51.5%	100%	18.5%	81.5%	100%	50.4%	49.6%	100%
Conductual	81.6%	18.4%	100%	69.7%	30.3%	100%	59.3%	40.7%	100%	75.6%	24.4%	100%
Promedio	62.4%	38.5%	100%	53.0%	47.0%	100%	59.3%	40.7%	100%	56.7%	43.3%	100%

c) **Financiamiento**

Búsqueda de financiamiento para implementar mejoras en emprendimientos lácteos

La búsqueda de financiamiento es crucial para la implementación de mejoras en los emprendimientos lácteos, ya que permite contar con los recursos necesarios para optimizar la producción y gestión. A nivel provincial el 38.5% de los productores de lácteos han buscado financiamiento externo a través de bancos o instituciones, mientras que un 33.3% ha utilizado sus propios recursos y un 28.2% no ha buscado financiamiento. A nivel distrital, Chugur muestra el mayor porcentaje de búsqueda de financiamiento externo (44.4%), seguido de Hualgayoc (40.9%) y Bambamarca (36.2%) (Ver tabla 136). Estos resultados coinciden con los estudios de Braude et al. (2024), quienes destacan que el acceso a financiamiento es crucial para la modernización y competitividad de las empresas agroalimentarias.

Tabla 136

Búsqueda de financiamiento para implementar mejoras, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Sí, con apoyo externo (bancos, instituciones, etc.)	Sí, con mis propios recursos	No he buscado financiamiento	Total
Bambamarca	36.2%	31.9%	31.9%	100.0%
Hualgayoc	40.9%	36.4%	22.7%	100.0%
Chugur	44.4%	33.3%	22.2%	100.0%
Total	38.5%	33.3%	28.2%	100.0%

Dificultades para acceder a financiamiento en emprendimientos lácteos

Las dificultades para acceder a financiamiento representan un obstáculo significativo para el crecimiento y la mejora en los emprendimientos lácteos. Las principales dificultades para obtener financiamiento en los emprendimientos lácteos son los altos requisitos de las instituciones

financieras (81.5%), el desinterés en realizar cambios (11.1%), el desconocimiento sobre dónde buscar financiamiento (3.7%) y otras razones (3.7%). A nivel distrital, Hualgayoc presenta la mayor barrera en términos de requisitos elevados (91.7%), seguido de Bambamarca (76.9%) y Chugur (50.0%) (Ver tabla 137). Estos resultados coinciden con los estudios de Braude et al. (2024), quienes señalan que los pequeños productores enfrentan dificultades en el acceso al crédito debido a exigencias financieras poco accesibles.

Tabla 137

Dificultades para obtener financiamiento en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	No sé dónde buscar financiamiento	Los requisitos de las instituciones son muy altos	No tengo interés en hacer cambios	Otro	Total
Bambamarca	7.7%	76.9%	15.4%		100.0%
Hualgayoc		91.7%		8.3%	100.0%
Chugur		50.0%	50.0%		100.0%
Total	3.7%	81.5%	11.1%	3.7%	100.0%

Percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas

Tabla 138

Percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Conozco las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para mejorar mi planta de queso. (CONOCIMIENTO)	57.4%	42.6%	100%	59.1%	40.9%	100%	55.6%	44.4%	100%	57.7%	42.3%	100%
2. Entiendo los requisitos necesarios para acceder a financiamiento externo. (CONOCIMIENTO)	61.7%	38.3%	100%	59.1%	40.9%	100%	44.4%	55.6%	100%	59.0%	41.0%	100%
3. Sé cómo gestionar los recursos financieros para implementar nuevas ideas. (CONOCIMIENTO)	72.3%	27.7%	100%	77.3%	22.7%	100%	55.6%	44.4%	100%	71.8%	28.2%	100%
Promedio	63.8%	36.2%	100%	65.2%	34.8%	100%	51.9%	48.1%	100%	62.8%	37.2%	100%
4. Me siento optimista sobre mi capacidad para conseguir financiamiento para mejoras en mi negocio. (AFECTIVA)	59.6%	40.4%	100%	72.7%	27.3%	100%	66.7%	33.3%	100%	64.1%	35.9%	100%
5. Estoy ansioso por obtener recursos económicos para implementar mis ideas. (AFECTIVA)	46.8%	53.2%	100%	36.4%	63.6%	100%	33.3%	66.7%	100%	42.3%	57.7%	100%
6. Me preocupa no tener suficiente financiamiento para hacer las mejoras necesarias. (AFECTIVA)	57.4%	42.6%	100%	54.5%	45.5%	100%	33.3%	66.7%	100%	53.8%	46.2%	100%
Promedio	54.6%	45.4%	100%	54.5%	45.5%	100%	44.4%	55.6%	100%	53.4%	46.6%	100%
7. He buscado activamente opciones de financiamiento para mi planta de queso.(CONDUCTUAL)	68.1%	31.9%	100%	59.1%	40.9%	100%	55.6%	44.4%	100%	64.1%	35.9%	100%
8. Estoy dispuesto a presentar proyectos a instituciones para obtener financiamiento.(CONDUCTUAL)	44.7%	55.3%	100%	18.2%	81.8%	100%	22.2%	77.8%	100%	34.6%	65.4%	100%
9. He gestionado mis recursos para asegurar que tengo el capital necesario para implementar mejoras.(CONDUCTUAL)	85.1%	14.9%	100%	68.2%	1.8%	70%	44.4%	55.6%	100%	75.6%	24.4%	100%

Promedio	66.0%	34.0%	100%	48.5%	41.5%	90%	40.7%	59.3%	100%	58.1%	41.9%	100%
Promedio	61.5%	38.5%	100%	56.1%	40.6%	97%	45.7%	54.3%	100%	58.1%	41.9%	100%

La percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas muestra que el componente cognitivo presenta mayor nivel de desacuerdo en los tres distritos, indicando un bajo conocimiento sobre fuentes, requisitos y gestión financiera. El componente afectivo evidencia actitudes mixtas, con un mayor nivel de acuerdo en Chugur. Por último, el componente conductual refleja acciones limitadas en Bambamarca, pero más proactivas en Chugur. En general, el ámbito de estudio presenta un 58.1% de desacuerdo y un 41.9% de acuerdo, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades y actitudes relacionadas al acceso y uso del financiamiento (Ver tabla 139).

Tabla 139

Resumen de percepción de los emprendedores sobre el financiamiento para implementar mejoras productivas. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	63.8%	36.2%	100%	65.2%	34.8%	100%	51.9%	48.1%	100%	62.8%	37.2%	100%
Afectivo	54.6%	45.4%	100%	54.5%	45.5%	100%	44.4%	55.6%	100%	53.4%	46.6%	100%
Conductual	66.0%	34.0%	100%	48.5%	41.5%	100%	40.7%	59.3%	100%	58.1%	41.9%	100%
Promedio	61.5%	38.5%	100%	56.1%	40.6%	100%	45.7%	54.3%	100%	58.1%	41.9%	100%

d) Explotación

Implementación de mejoras en la producción y gestión de emprendimientos lácteos

La implementación de mejoras en la producción y gestión es fundamental para el desarrollo y la competitividad de los emprendimientos lácteos. En el ámbito de estudio el 60.3% de los emprendimientos lácteos han implementado mejoras en su producción y gestión, mientras que el 39.7% no ha realizado cambios. A nivel distrital, Chugur presenta el mayor porcentaje de implementación (88.9%), seguido de Hualgayoc (72.7%) y Bambamarca (48.9%) (Ver tabla 140).

Tabla 140

Implementación de mejoras en la producción y gestión, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	No	Total
Bambamarca	48.9%	51.1%	100.0%
Hualgayoc	72.7%	27.3%	100.0%
Chugur	88.9%	11.1%	100.0%
Total	60.3%	39.7%	100.0%

Beneficios obtenidos de las mejoras implementadas en emprendimientos lácteos

Los beneficios derivados de las mejoras implementadas en los emprendimientos lácteos son fundamentales para evaluar el impacto de las acciones adoptadas. Los principales beneficios obtenidos tras implementar mejoras en la producción láctea son el aumento en la producción de queso (66.0%), la mejora en la calidad del producto (27.7%) y la reducción de costos (6.4%). A nivel distrital, en Hualgayoc el beneficio más destacado es el incremento en la producción (75.0%), mientras que en Chugur la principal ventaja ha sido la mejora en la calidad (62.5%) (Ver tabla 141). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Suárez (2024), quien señala que la implementación de innovaciones productivas en la industria agroalimentaria contribuye significativamente al aumento de la productividad y la calidad. Asimismo, Rubio-Andrés et al.

(2023) destacan que la mejora en la calidad es un factor clave para la diferenciación en el mercado y el acceso a nuevos clientes.

Tabla 141

Beneficios obtenidos de las mejoras implementadas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Aumento en la producción de queso	Mejora en la calidad del queso	Reducción de costos	Total
Bambamarca	69.6%	17.4%	13.0%	100.0%
Hualgayoc	75.0%	25.0%		100.0%
Chugur	37.5%	62.5%		100.0%
Total	66.0%	27.7%	6.4%	100.0%

Disposición para continuar aplicando nuevas prácticas en emprendimientos lácteos

La disposición para continuar aplicando nuevas prácticas es un indicador clave del compromiso de los productores lácteos con la innovación y el mejoramiento continuo. El 100.0% de los productores de lácteos en los distritos de Bambamarca, Hualgayoc y Chugur está dispuesto a seguir aplicando nuevas ideas o prácticas en la planta quesera. Este hallazgo indica una actitud positiva hacia la innovación y la mejora continua en el sector (Ver tabla 142).

Tabla 142

Disposición para continuar aplicando nuevas prácticas en los emprendimientos lácteos, según distrito. Cifras relativas

Distritos	Si	Total
Bambamarca	100.0%	100.0%
Hualgayoc	100.0%	100.0%
Chugur	100.0%	100.0%
Total	100.0%	100.0%

Estado de satisfacción de los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus emprendimientos

Tabla 143

Estado de satisfacción de los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus emprendimientos. Cifras relativas

Ítems	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	D	A	T	D	A	T	D	A	T	D	A	T
1. Comprendo cómo aplicar las mejoras que he implementado en la producción de queso. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	6.3%	93.8%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.1%	97.9%	100%
2. Sé qué beneficios espero obtener al adoptar nuevas ideas en mi planta. (CONOCIMIENTO)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
3. Estoy informado sobre las mejores prácticas para asegurar la implementación efectiva de las mejoras. (CONOCIMIENTO)	8.7%	91.3%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	4.3%	95.7%	100%
Promedio	2.9%	97.1%	100%	2.1%	97.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.1%	97.9%	100%
4. Me siento entusiasmado al ver los resultados de las mejoras implementadas. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%
5. Estoy satisfecho con los cambios que he realizado en mi planta de queso. (AFECTIVA)	26.1%	73.9%	100%	18.2%	81.3%	100%	25.0%	75.0%	100%	23.4%	76.6%	100%
6. Me preocupa que las mejoras no estén generando los resultados esperados. (AFECTIVA)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	12.5%	87.5%	100%	2.1%	97.9%	100%
Promedio	8.7%	91.3%	100%	6.1%	93.8%	100%	12.5%	87.5%	100%	8.5%	91.5%	100%
7. He puesto en práctica todas las mejoras planificadas en mi planta de queso.(CONDUCTUAL)	43.5%	56.5%	100%	37.5%	62.5%	100%	100.0%	0.0%	100%	51.1%	48.9%	100%
8. Realizo un seguimiento de los resultados obtenidos después de implementar nuevas ideas.(CONDUCTUAL)	56.5%	43.5%	100%	43.8%	56.3%	100%	50.0%	50.0%	100%	51.1%	48.9%	100%
9. Estoy dispuesto a ajustar mis estrategias en función de los resultados que obtenga.(CONDUCTUAL)	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%	0.0%	100.0%	100%

Promedio	33.3%	66.7%	100%	27.1%	72.9%	100%	50.0%	50.0%	100%	34.1%	65.9%	100%
Promedio	15.0%	85%	100%	11.8%	88.2%	100%	20.8%	79.2%	100%	14.9%	85.1%	100%

Los resultados reflejan un alto nivel de satisfacción entre los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus negocios. En el componente cognitivo, más del 97% de los encuestados en los tres distritos manifiestan estar de acuerdo, destacando un entendimiento claro sobre los beneficios y resultados de las mejoras implementadas. En el aspecto afectivo, se observa una percepción emocional positiva, con una aceptación que supera el 87% en el ámbito de estudio. No obstante, en el componente conductual, aunque la mayoría también se muestra de acuerdo (65.9%), existe un margen mayor de desacuerdo, especialmente en Chugur (50%), lo que podría indicar dificultades para mantener acciones constantes o sostenibles a largo plazo(Ver tabla 144).

Tabla 144

Resumen del estado de satisfacción de los emprendedores que implementaron mejoras productivas en sus emprendimientos. Cifras relativas

Componente	Bambamarca			Hualgayoc			Chugur			Ámbito de Estudio		
	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total	En Desacuerdo	De Acuerdo	Total
Cognitivo	2.9%	97.1%	100%	2.1%	97.9%	100%	0.0%	100.0%	100%	2.1%	97.9%	100%
Afectivo	8.7%	91.3%	100%	6.1%	93.8%	100%	12.5%	87.5%	100%	8.5%	91.5%	100%
Conductual	33.3%	66.7%	100%	27.1%	72.9%	100%	50.0%	50.0%	100%	34.1%	65.9%	100%
Promedio	15.0%	85.0%	100%	11.8%	88.2%	100%	20.8%	79.2%	100%	14.9%	85.1%	100%

4.3. Distribución de los Niveles de las Variables: Recursos, Apoyo Gubernamental y Cultura Organizacional en Relación a la Capacidad de Innovación

4.3.1. Distribución de los Niveles de la Variable Recursos

En el estudio, se evidencia que el 44% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc se encuentra en un nivel bajo de recursos financieros, mientras que el 29% se ubica en un nivel medio y solo el 27% alcanza un nivel alto (ver tabla 145). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Arias y Caro (2024), quienes encontraron que más del 40% de los productores agropecuarios presentan un nivel bajo en recursos financieros.

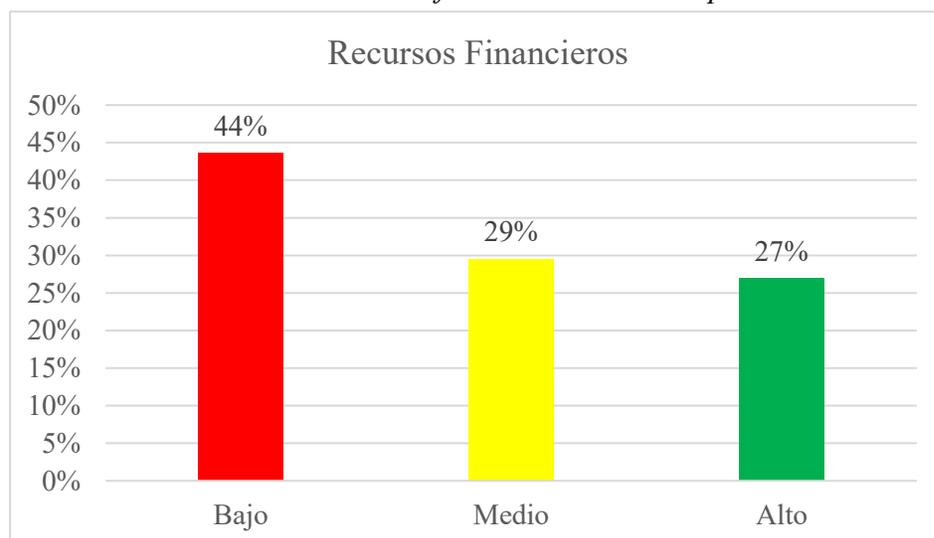
Tabla 145

Niveles de la dimensión recursos financieros en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (30-47)	34	44%
Medio (48-64)	23	29%
Alto (65-82)	21	27%
Total	78	100%

Figura 3

Niveles de la dimensión recursos financieros en los emprendimientos lácteos



El estudio muestra que el 45% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc se encuentra en un nivel medio de recursos tecnológicos, mientras que el 42% se encuentra en un nivel bajo y solo el 13% alcanza un nivel alto (ver tabla 146). Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Makanyeza et al. (2023), quienes encontraron que más del 43% de los productores agropecuarios se encuentran en un nivel medio de recursos tecnológicos.

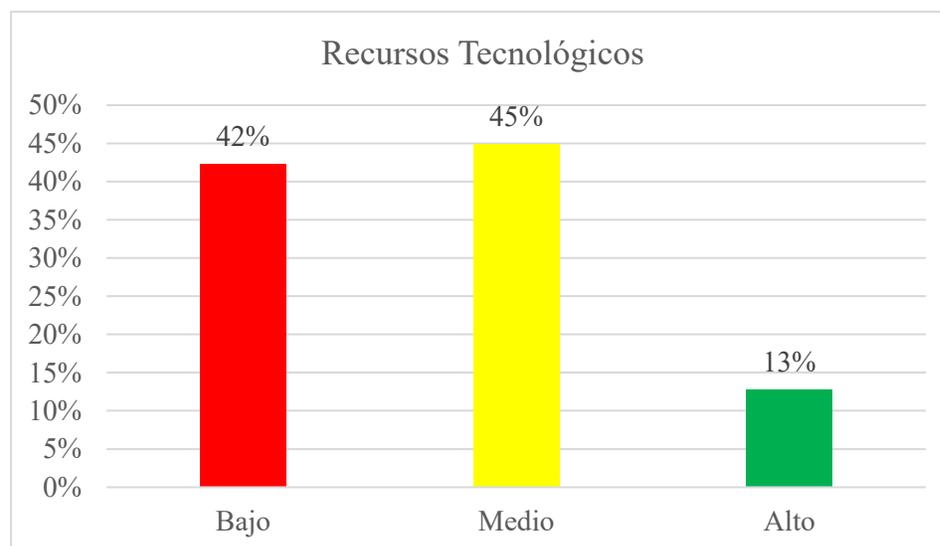
Tabla 146

Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (18-30)	33	42%
Medio (31-42)	35	45%
Alto (43-54)	10	13%
Total	78	100%

Figura 4

Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos



El estudio revela que el 55% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc presenta un nivel alto de recursos humanos, mientras que el 31% se encuentra en un nivel medio y solo el 14% reporta un nivel bajo (Ver tabla 147). Estos resultados son consistentes con los de Akin-Adetoro y Kabanda (2021), quienes identificaron que un 60% de los trabajadores agropecuarios en otras regiones se encuentran en un nivel alto de recursos humanos.

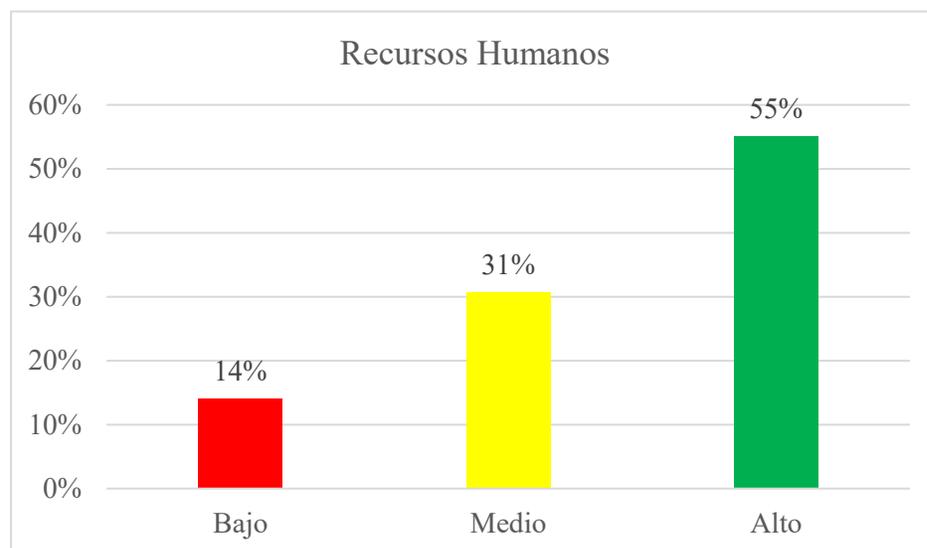
Tabla 147

Niveles de la dimensión recursos humanos en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (18-30)	11	14%
Medio (31-42)	24	31%
Alto (43-54)	43	55%
Total	78	100%

Figura 5

Niveles de la dimensión recursos tecnológicos en los emprendimientos lácteos



Los resultados del análisis indican que los emprendimientos lácteos alcanzaron un nivel bajo en la dimensión de Recursos financieros (44%), un nivel medio en Recursos tecnológicos (45%) y un nivel alto en Recursos humanos (55%) (Ver tabla 148).

Tabla 148

Niveles de las dimensiones de recursos en los emprendimientos lácteos

Niveles	Recursos Financieros	Recursos Tecnológicos	Recursos Humanos
Bajo	44%	42%	14%
Medio	29%	45%	31%
Alto	27%	13%	55%
Total	100%	100%	100%

Los resultados del análisis indican que los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc presentan una distribución de recursos de la siguiente manera: un 21% se encuentran en un nivel bajo, un 45% alcanzan un nivel medio, y un 35% tienen un nivel alto (ver tabla 149).

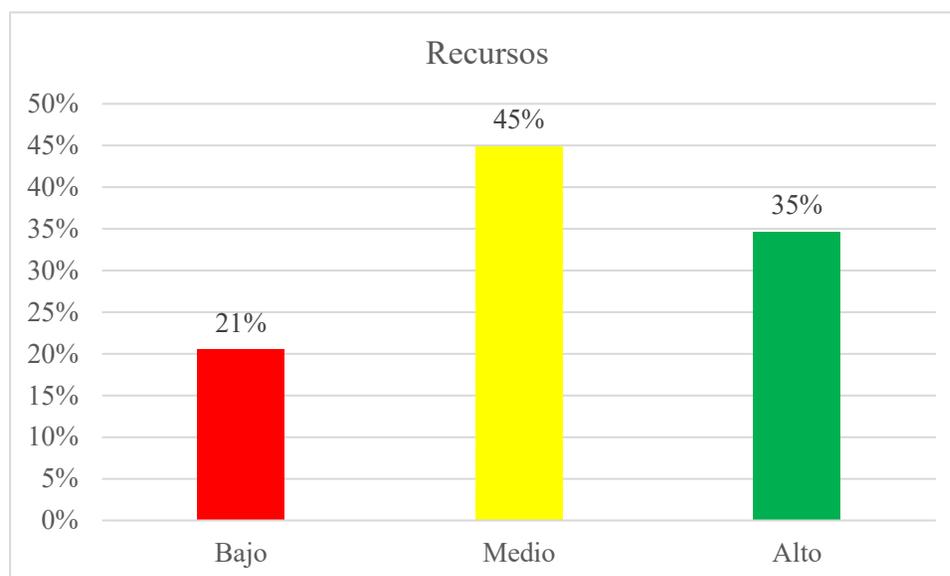
Tabla 149

Niveles de variable recursos en los emprendimientos lácteos

Niveles	F	%
Bajo (63-94)	16	21%
Medio (95-125)	35	45%
Alto (126-157)	27	35%
Total	78	100%

Figura 6

Niveles de variable recursos en los emprendimientos lácteos



4.3.2. Distribución de los Niveles de la Variable Apoyo Gubernamental

En el presente estudio, se observa que el 88% de los emprendedores lácteos de la provincia de Hualgayoc presenta un nivel bajo de apoyo financiero para el desarrollo de sus emprendimientos, mientras que solo el 12% alcanza un nivel alto (Ver Tabla 150). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Arias y Caro (2024), quienes reportaron que más del 80% de los productores agropecuarios en otras regiones también experimentan un nivel bajo de apoyo financiero.

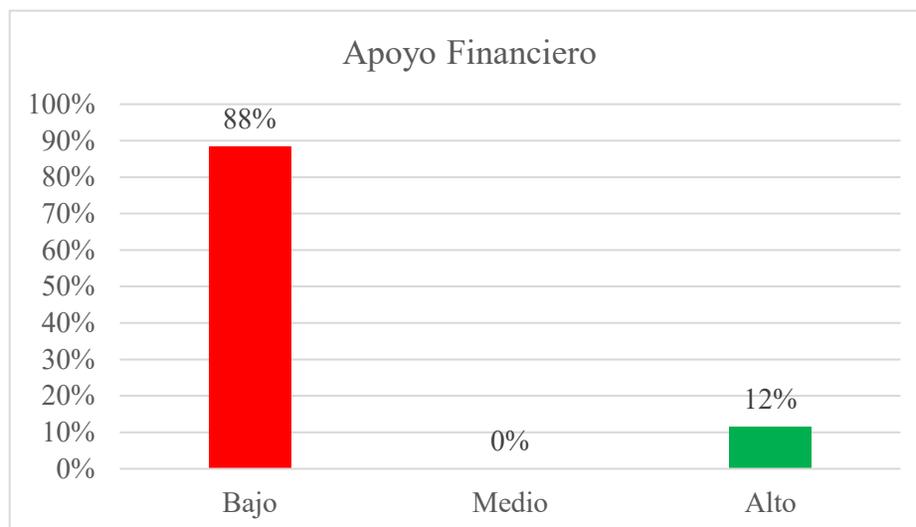
Tabla 150

Niveles de la dimensión apoyo financiero en los productores lácteos

Niveles	f	%
Bajo (18-30)	69	88%
Medio (31-42)	0	0%
Alto (43-54)	9	12%
Total	78	100%

Figura 7

Niveles de la dimensión apoyo financiero en los productores lácteos



En el presente estudio, se identificó que el 79% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc percibe un nivel bajo de apoyo político en el desarrollo de sus emprendimientos, mientras que solo el 13% reporta un nivel alto y el 8% se encuentra en un nivel medio (ver Tabla 151).

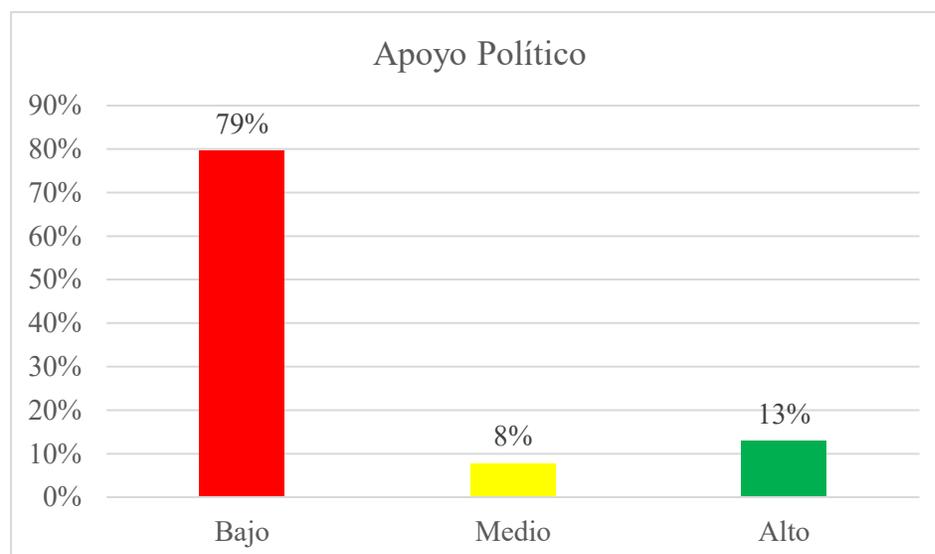
Tabla 151

Niveles de la dimensión apoyo político en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (27-45)	62	79%
Medio (46-63)	6	8%
Alto (64-81)	10	13%
Total	78	100%

Figura 8

Niveles de la dimensión apoyo político en los emprendimientos lácteos



En el estudio, se evidencia que el 94% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc presenta un nivel bajo de apoyo técnico en el desarrollo de sus emprendimientos, mientras que solo el 5% reporta un nivel alto y el 1% se ubica en un nivel medio (ver Tabla 152).

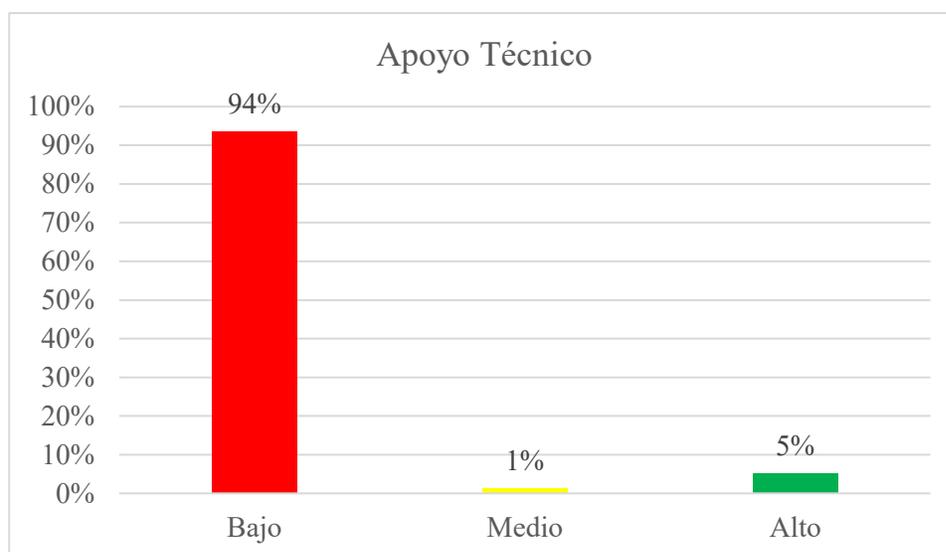
Tabla 152

Niveles de la dimensión apoyo técnico en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (18-30)	73	94%
Medio (31-42)	1	1%
Alto (43-54)	4	5%
Total	78	100%

Figura 9

Niveles de la dimensión qpooyo técnico en los emprendimientos lácteos



Los resultados del análisis muestran que los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc presentan un nivel bajo en las tres dimensiones evaluadas del apoyo gubernamental: Apoyo financiero (88%), Apoyo político (79%) y Apoyo técnico (94%) (ver Tabla 153).

Tabla 153

Niveles de las dimensiones de apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos

Niveles	Apoyo Financiero	Apoyo Político	Apoyo Técnico
Bajo	88%	79%	94%
Medio	0%	8%	1%
Alto	12%	13%	5%
Total	100%	100%	100%

Los resultados del análisis revelan que el 78% de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc se encuentran en un nivel bajo de apoyo gubernamental, mientras que el 8% presenta un nivel medio y solo el 14% alcanza un nivel alto (ver Tabla 154).

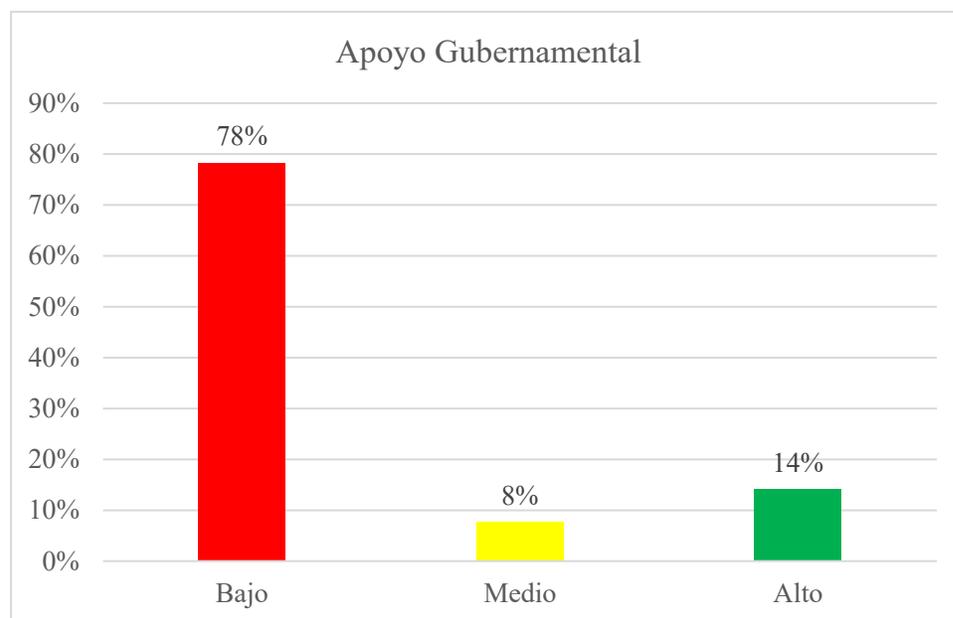
Tabla 154

Niveles de la variable apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos

Niveles	F	%
Bajo (63-94)	61	78%
Medio (95-125)	6	8%
Alto (126-157)	11	14%
Total	78	100%

Figura 10

Niveles de la variable apoyo gubernamental en los emprendimientos lácteos



4.3.3. Distribución de los Niveles de la Variable Cultura Organizacional

En el ámbito de estudio, se observa que el 71% de los emprendedores de la provincia de Hualgayoc presentan un nivel alto de valores compartidos en sus emprendimientos lácteos, mientras que el 26% se encuentra en un nivel medio y solo el 4% reporta un nivel bajo (Ver Tabla 155). Estos resultados coinciden con los hallazgos de Akin-Adetoro y Kabanda (2021), quienes reportaron que el 70% de los productores agropecuarios también presentan un nivel alto de valores compartidos.

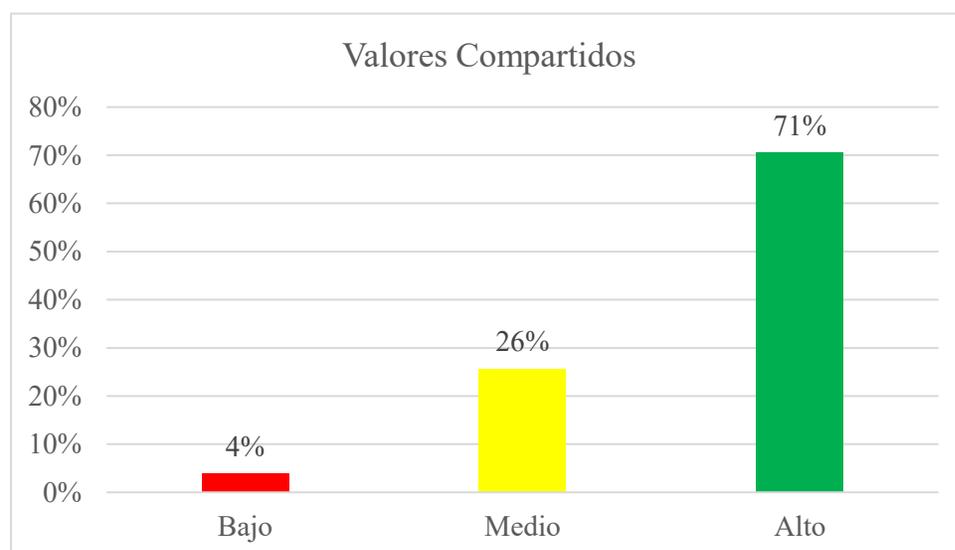
Tabla 155

Niveles de la dimensión valores compartidos en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (29-46)	3	4%
Medio (47-63)	20	26%
Alto (64-81)	55	71%
Total	78	100%

Figura 11

Niveles de la dimensión valores compartidos en los emprendimientos lácteos



Los resultados muestran que el 72% de los emprendedores de la provincia de Hualgayoc presenta un nivel alto de suposiciones básicas en sus emprendimientos lácteos, mientras que el 22% se encuentra en un nivel medio y solo el 6% reporta un nivel bajo (Ver tabla 156). Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Xanthopoulou y Sahinidis (2022), quienes encontraron que el 70% de los productores agropecuarios evaluados también evidenciaron un alto nivel de suposiciones básicas.

Tabla 156

Niveles de la dimensión suposiciones básicas en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (37-52)	5	6%
Medio (53-67)	17	22%
Alto (68-81)	56	72%
Total	78	100%

Figura 12

Niveles de la dimensión suposiciones básicas en los emprendimientos lácteos



Los resultados del análisis indican que estos emprendimientos lácteos alcanzaron un nivel alto en las dimensiones de Valores compartidos (71%) y Suposiciones básicas (72%) (Ver tabla 157)

Tabla 157

Niveles de las dimensiones de cultura organizacional

Niveles	Valores Compartidos	Suposiciones Básicas
Bajo	4%	6%
Medio	26%	22%
Alto	71%	72%
Total	100%	100%

Los resultados del análisis indican que el 79% de los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc se sitúan en un nivel alto de cultura organizacional, lo que refleja una sólida presencia de valores, normas y prácticas compartidas entre sus integrantes. En contraste, el 15% se ubica en un nivel medio y solo el 5% presenta un nivel bajo (Ver tabla 158).

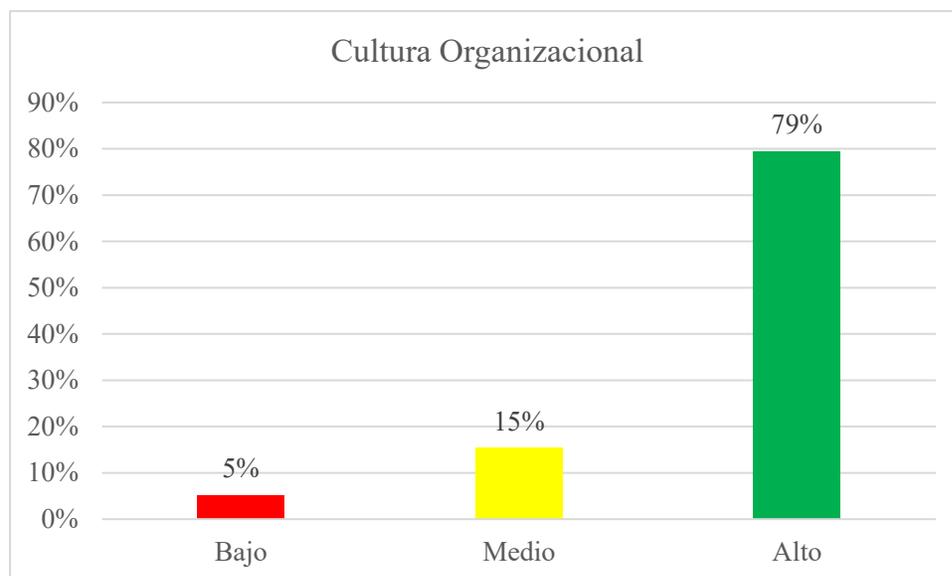
Tabla 158

Niveles de la variable cultura organizacional en los emprendimientos lácteos

Niveles	F	%
Bajo (70-101)	4	5%
Medio (102-132)	12	15%
Alto (133-162)	62	79%
Total	78	100%

Figura 13

Niveles de la variable cultura organizacional en los emprendimientos lácteos



4.3.4. Distribución de los Niveles de la Variable Capacidad de Innovación

Los resultados del análisis indican que estos emprendimientos lácteos alcanzaron un nivel medio en la dimensión Gestión de la Innovación (38%) (Ver tabla 159).

Tabla 159

Niveles de la dimensión de capacidad de innovación

Niveles	Gestión de la Innovación
Bajo	37%
Medio	38%
Alto	24%
Total	100%

Los resultados muestran que la mayoría de los emprendimientos lácteos de la provincia de Hualgayoc se encuentran en niveles bajos y medios de gestión de la innovación. En detalle, el 37% de los productores presenta un nivel bajo, el 38% alcanza un nivel medio y solo el 24% reporta un

nivel alto, lo cual representa una minoría de productores con una gestión innovadora consolidada (Ver tabla 160).

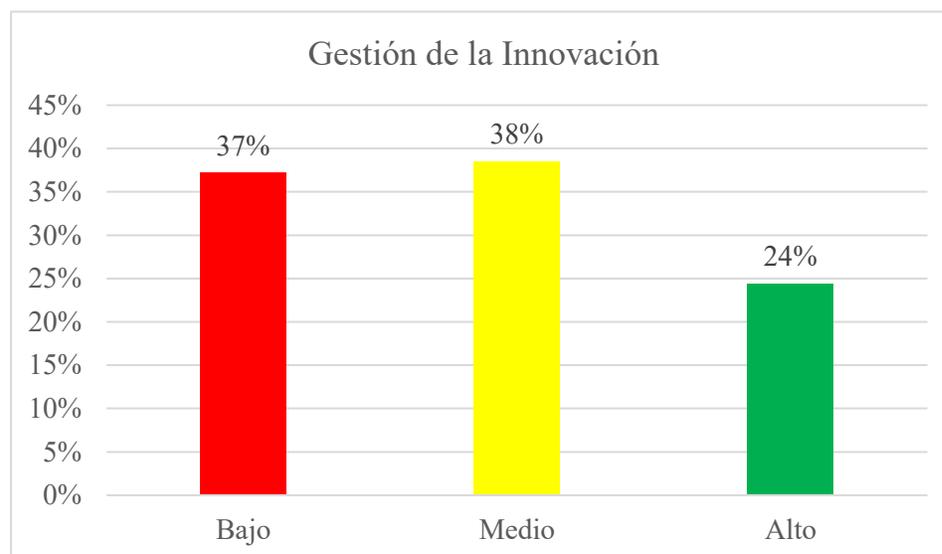
Tabla 160

Niveles de la dimensión gestión de la innovación en los emprendimientos lácteos

Niveles	f	%
Bajo (36-60)	29	37%
Medio (61-84)	30	38%
Alto (85-108)	19	24%
Total	78	100%

Figura 14

Niveles de la dimensión gestión de la innovación en los emprendimientos lácteos



Los resultados del análisis indican que el 38% de los emprendimientos lácteos en la provincia de Hualgayoc se sitúan en un nivel medio de capacidad de innovación, lo que refleja un desarrollo parcial en la generación y aplicación de ideas novedosas. Asimismo, el 37% de los productores se encuentra en un nivel bajo, lo que evidencia limitaciones para implementar cambios o mejoras en sus procesos. En contraste, solo el 24% alcanza un nivel alto, destacando por su actitud proactiva y apertura a la innovación en sus actividades productivas (ver tabla 161).

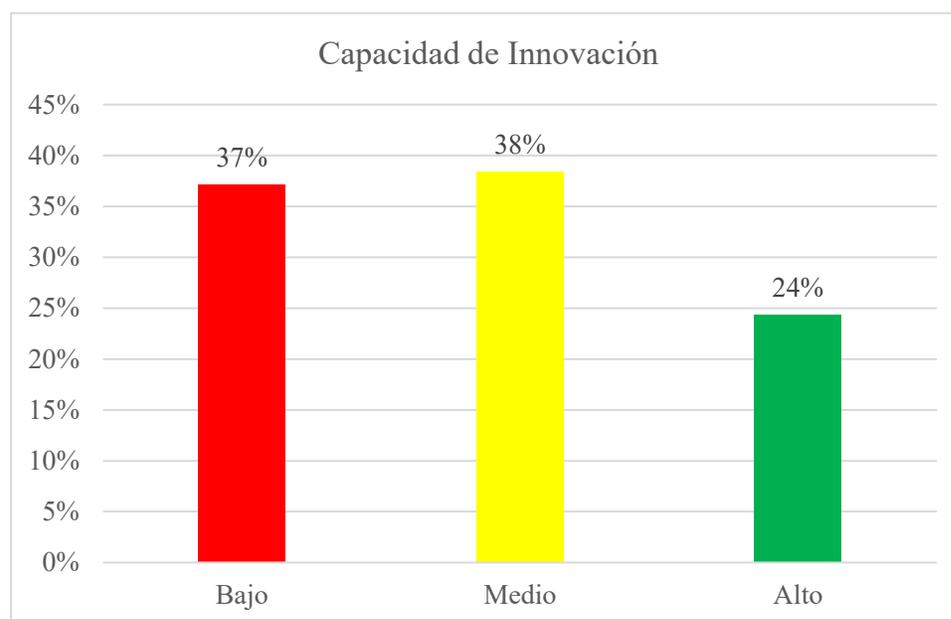
Tabla 161

Niveles de la variable capacidad de innovación en los emprendimientos lácteos

Niveles	F	%
Bajo (36-60)	29	37%
Medio (61-84)	30	38%
Alto (85-108)	19	24%
Total	78	100%

Figura 15

Niveles de la variable capacidad de innovación en los emprendimientos lácteos



4.4. Análisis de correlaciones de las variables de investigación

4.4.1. Prueba de Normalidad

Para determinar la normalidad de los datos, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov el cual es utilizado para muestras de tamaño considerable ($n > 50$). Con base en los resultados obtenidos, se procedió a seleccionar la prueba estadística adecuada. En caso de que los datos cumplieran con una distribución normal ($p > 0,05$), se elegirían pruebas paramétricas. Sin embargo, dado que los resultados indicaron que los datos no siguen una distribución normal ($p < 0,05$), se optó por utilizar pruebas no paramétricas, específicamente el estadístico Rho de Spearman para el análisis de correlaciones.

a) Prueba de normalidad de los datos analizados

Para evaluar la normalidad de los datos, se plantearon las siguientes hipótesis:

H0: Los datos siguen una distribución normal

H1: Los datos no siguen una distribución normal

La prueba utilizada fue la de Kolmogorov-Smirnov. Los valores de significancia para todas las variables analizadas fueron menores a 0.05, lo que indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En consecuencia, se concluye que los datos no presentan una distribución normal, por lo que se aplicó el estadístico Rho de Spearman para el análisis de correlaciones entre las variables del estudio.

Tabla 162*Prueba de normalidad de las hipótesis H1, H1a, H1b y H1c*

	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
Factores	,077	78	,000
Recursos	,088	78	,000
Apoyo Gubernamental	,308	78	,000
Cultura Organizacional	,181	78	,000
Capacidad innovación	,080	78	,000

4.4.2. *Contrastación de las Hipótesis de la Investigación*

a) **Contrastación de la Sub Hipótesis específica H1a**

H1a: Los recursos se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Los resultados obtenidos mediante la prueba de correlación de Spearman muestran que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la variable recursos y la capacidad de innovación de los productores lácteos. El coeficiente de correlación de Spearman fue $Rho = 0.625$ con un nivel de significancia de $p < 0.001$, lo cual indica una correlación directa considerable (Hernández et al., 2014). Esto significa que, a mayor disponibilidad de recursos, mayor es la capacidad de innovación en los emprendimientos lácteos (Ver Tabla 163). Estos resultados son consistentes con estudios previos realizados por Akin-Adetoro y Kabanda (2021); Barasa et al. (2017); Tran et al. (2021); Kaur y Kaur (2021); y Makanyeza et al. (2023), quienes también evidenciaron que la disponibilidad de recursos guarda una relación positiva y significativa con la capacidad de innovación en distintos contextos productivos.

Tabla 163

Contrastación de la hipótesis: Relación de la variable recursos y la capacidad de innovación

		Recursos	Capacidad de Innovación
Recursos	Coeficiente de correlación	1.000	,625**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Capacidad de Innovación	Coeficiente de correlación	,625**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

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

b) Prueba de la Sub Hipótesis específica H1b

H1b. El apoyo gubernamental se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Los resultados del análisis de correlación entre el apoyo gubernamental y la capacidad de innovación indican que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables ($p = 0,000$), con un coeficiente Rho de Spearman de $Rho = 0,403$ (**), lo que sugiere una correlación positiva moderada. Según Hernández et al. (2014), este tipo de correlación se clasifica como de grado medio. Es decir, a mayor apoyo gubernamental, mayor será la capacidad de innovación de los emprendedores lácteos en la provincia de Hualgayoc (Ver Tabla 164). Estos resultados coinciden con estudios previos, como los de Arias y Caro (2024), Akin-Adetoro y Kabanda (2021), Chen et al. (2017), Makanyeza et al. (2023), Niroumand et al. (2021) y Pittayasophon & Intarakumnerd (2017), quienes también encontraron que el apoyo gubernamental tiene una relación positiva y significativa con la capacidad de innovación en diversos contextos.

Tabla 164*Prueba de hipótesis del Apoyo Gubernamental y la Capacidad de Innovación*

		Apoyo Gubernamental	Capacidad de Innovación
Apoyo Gubernamental	Coefficiente de correlación	1.000	,403**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Capacidad de Innovación	Coefficiente de correlación	,403**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

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

c) Prueba de la Sub Hipótesis específica H1c

H1c: La cultura organizacional se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Los resultados del análisis de correlación entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación muestran una relación estadísticamente significativa con un valor de $p = 0,000$. El coeficiente de correlación de Spearman $Rho = 0,467$ (**) indica una correlación positiva directa de grado medio (según Hernández et al., 2014). Esto implica que, a medida que mejora la cultura organizacional, también aumenta la capacidad de innovación en los emprendedores lácteos de la provincia de Hualgayoc (Ver Tabla 165). Este hallazgo es consistente con los resultados obtenidos por Alateeg y Alhammadi (2024), Carrillo y Batista (2022), Maya et al. (2019), Souto (2015), Tekin y Tekdogan (2015), y Zhao et al. (2023), quienes también encontraron una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación en sus investigaciones.

Tabla 165*Prueba de Hipótesis de la Cultura Organizacional y la Capacidad de Innovación*

		Cultura Organizacional	Capacidad de Innovación
Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	,467**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Capacidad de Innovación	Coeficiente de correlación	,467**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

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

d) Prueba de Hipótesis General H1

H1: Los factores recursos, apoyo gubernamental y la cultura organizacional se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.

Los resultados del análisis de correlación entre los factores recursos, apoyo gubernamental, cultura organizacional y la capacidad de innovación muestran una relación estadísticamente significativa con un valor de $p = 0,000$. El coeficiente de correlación de Spearman $Rho = 0,686$ (**) indica una correlación positiva directa y considerable (según Hernández et al., 2014), lo que sugiere que, a mayor presencia de factores como recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional, mayor será la capacidad de innovación en los productores lácteos de la provincia de Hualgayoc (Ver Tabla 166). Estos hallazgos coinciden con los resultados de investigaciones previas, como las de Akin-Adetoro y Kabanda (2021), Alateeg y Alhammadi (2024), Arias y Caro (2024), Barasa et al. (2017), Carrillo y Batista (2022), Chen et al. (2017), Kaur y Kaur (2021), Maya et al. (2019), Makanyeza et al. (2023), Niroumand et al. (2021), Tran et al. (2021),

Pittayasophon y Intarakumnerd (2017), y Zhao et al. (2023), quienes también encontraron que los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional tienen una relación positiva y significativa con la capacidad de innovación. Sin embargo, algunas investigaciones como las de Carvache-Franco et al. (2022), Sein y Prokop (2021), Yan y Wu (2020), y Makanyeza et al. (2023) indicaron que estos factores tienen una relación negativa con la capacidad de innovación, lo que refleja la complejidad y diversidad de los resultados obtenidos en distintos contextos.

Tabla 166

Prueba de hipótesis de los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional con las Capacidad de innovación

		Factores	Capacidad de Innovación
Factores	Coefficiente de correlación	1.000	,686**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Capacidad de Innovación	Coefficiente de correlación	,686**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

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

4.4.3. Resultados de la prueba de hipótesis en el estudio hipotetizado

En la tabla 167 se presenta las correlaciones entre las variables del estudio, las cuales también están reflejadas en el modelo teórico propuesto. Al analizar los resultados de las pruebas de hipótesis generales y específicas, se observa que todas las hipótesis fueron aceptadas, con correlaciones positivas y significativas.

Tabla 167

Resultados de la prueba de hipótesis

Hipótesis	Relación	B	P_Valuó	Decisión
H1	F - CI	,686**	0,000	No se rechaza
H1a	R - CI	,625**	0,000	No se rechaza
H1b	AG - CI	,403**	0,000	No se rechaza
H1c	CO - CI	,467**	0,000	No se rechaza

F= Factores

R= Recursos

AG= Apoyo Gubernamental

CO= Cultura Organizacional

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Se determinó que los factores recursos, apoyo gubernamental y cultura organizacional se relacionan significativamente con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, durante el periodo 2023-2024. El análisis estadístico evidenció una correlación positiva fuerte ($Rho = 0.686$; $p = 0.000$), lo que indica que el fortalecimiento conjunto de estos factores contribuye directamente a mejorar la capacidad de los emprendimientos para implementar innovaciones, mejorar procesos productivos, y mantener su competitividad en el tiempo.

Se determinó que los recursos disponibles en los emprendimientos lácteos muestran una relación positiva considerable con la capacidad de innovación ($Rho = 0.625$; $p < 0.001$). Se identificó que los recursos humanos son los más desarrollados, mientras que los recursos financieros y tecnológicos presentan debilidades importantes. Esto demuestra que una mejor disponibilidad y gestión de recursos impulsa directamente el desarrollo de capacidades innovadoras.

Se evaluó que el apoyo gubernamental percibido por los emprendimientos lácteos mantiene una relación positiva media con la capacidad de innovación ($Rho = 0.403$; $p = 0.000$). Aunque existen algunas iniciativas de apoyo financiero, técnico y político, estas son percibidas como insuficientes y discontinuas, lo cual limita las posibilidades de innovación entre los productores.

Se analizó que la cultura organizacional de los emprendimientos lácteos guarda una relación positiva media con la capacidad de innovación ($Rho = 0.467$; $p = 0.000$). Si bien se observan niveles aceptables de valores compartidos y suposiciones básicas, todavía existen áreas

por fortalecer en cuanto al trabajo colaborativo, la comunicación organizacional y el compromiso con la mejora continua.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda desarrollar estudios que profundicen en los factores que limitan la exploración de nuevos nichos de mercado por parte de los productores de lácteos en la provincia de Hualgayoc. Estos estudios podrían identificar barreras como el desconocimiento de estrategias de marketing, la escasa cultura de innovación comercial, la falta de información sobre las tendencias del consumidor o el miedo al riesgo que implica diversificar mercados.

Es recomendable desarrollar estudios que analicen la relación entre el nivel de capital disponible y la capacidad de innovación, diferenciando entre pequeños, medianos y grandes productores lácteos. Este tipo de análisis permitiría comprender con mayor precisión cómo las limitaciones o ventajas económicas influyen en la implementación de mejoras tecnológicas, organizacionales o comerciales, así como en la sostenibilidad de los emprendimientos del sector.

Se recomienda realizar estudios específicos que analicen las causas de las limitaciones financieras percibidas por los emprendedores lácteos, evaluando factores como el acceso al financiamiento, las condiciones del crédito y las barreras emocionales al solicitar préstamos.

Se recomienda fortalecer la capacitación técnica continua dirigida a los emprendedores lácteos, enfocándose en el uso, mantenimiento y aprovechamiento práctico de las tecnologías implementadas para mejorar los procesos productivos.

Se recomienda profundizar en los factores que limitan la traducción del conocimiento y la actitud positiva hacia acciones concretas de colaboración entre emprendedores, así como explorar los elementos que afectan la expresión de la satisfacción frente al respaldo de instituciones públicas y políticas gubernamentales.

Se recomienda desarrollar estudios que identifiquen los factores que dificultan que los emprendedores, a pesar de tener conocimientos y actitudes positivas, implementen de manera

práctica y consistente principios éticos, sostenibles y de colaboración en sus decisiones y actividades.

Se recomienda que futuras investigaciones comparen la capacidad de innovación entre emprendimientos que elaboran queso a partir de leche de producción propia (cuentan con ganado lechero) y aquellos que elaboran queso a partir de leche comprada a terceros. Esta comparación permitirá analizar si el origen de la materia prima influye en el nivel de innovación aplicada en el proceso productivo, considerando aspectos como la calidad, el control de costos, la continuidad del suministro y la autonomía en la toma de decisiones productivas.

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdín, J., Sharma, A., Trivedi, R. y Wang, C. (2024). Restricciones de financiación, protección de los derechos de propiedad intelectual e innovación incremental: evidencia de empresas de economías en transición. *Previsión tecnológica y cambio social* , 198 , 122982. Doi: 10.1016/j.techfore.2023.122982
- Acuna-Opazo, C., y Castillo-Vergara, M. (2018). Barreras a la innovación no-tecnológica: efectos sobre el desempeño empresarial en una economía emergente. *Contaduría y administración* , 63(3), 0-0. Doi: 10.22201/fca.24488410e.2018.1383
- Acuña, P. V. R. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de negocios* , 7(16), 125-140.
- Adesina, AO y Ocholla, DN (2024). Estrategias de gestión del conocimiento tácito de las pequeñas y medianas empresas: una visión general. *Revista Sudafricana de Gestión de la Información* , 26 (1), 12. Doi: 10.4102/sajim.v26i1.1711
- Aguilar Soriano, K. Y., & Cano Ramírez, N. E. (2017). Fuentes de financiamiento para el incremento de la rentabilidad de las Mypes de la provincia de Huancayo. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/3876>
- Akin-Adetoro, A., & Kabanda, S. (2021). Factors affecting the adoption of BYOD in South African small and medium enterprise s. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries* , 87(6), e12185. Doi: 10.1002/isd2.12185
- Alateeg, S., & Alhammadi, A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia. Doi: 10.18576/jsap/130220

- Alves, A. C., Barbieux, D., Reichert, F. M., Tello-Gamarra, J., & Zawislak, P. A. (2017). Innovation and dynamic capabilities of the firm: Defining an assessment model. *Revista de Administração de Empresas*, 57, 232-244. Doi: 10.1590/S0034-759020170304
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic management journal*, 14(1), 33-46. Doi: 10.1002/smj.4250140105
- Antón Llanos, P. R. (2022). Gestión del conocimiento e innovación organizacional en efectivos de la Sub Unidad de Acciones Tácticas de la PNP. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/6148>
- Apanasovich, N., Heras, H. A., & Parrilli, M. D. (2016). The impact of business innovation modes on SME innovation performance in post-Soviet transition economies: The case of Belarus. *Technovation*, 57, 30-40. Doi: 10.1016/j.technovation.2016.05.001
- ARÉVALO, J. A. (2024). Prácticas de responsabilidad social corporativa. <http://repositorio.unach.mx:8080/jspui/handle/123456789/4251>
- Arias, V., & Caro, N. P. (2024). Factores determinantes de la innovación en el sector manufacturero de la provincia de Córdoba, Argentina. *Contaduría y Administración*, 69(4). Doi: 10.22201/fca.24488410e.2024.4796
- Ariza, D. M. D., Castiblanco, C. P. G., Gil, A. C., & Galeano, E. A. (2022). Negocios verdes en Colombia. Apoyo gubernamental y desempeño financiero. En-Contexto: *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 10(16), 293-315. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8753174>
- Arroyo, G. V., Sánchez, E. P. M., & Quiñonez, J. C. (2020). Innovación, emprendimiento e investigación científica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(3), 163-174. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519006/28063519006.pdf>
- Ashlee-Ann E., Gordon M., & Klerkx. (2018). Beyond agricultural innovation systems? Exploring an agricultural innovation ecosystems approach for niche design and development in

- sustainability transitions. *Agricultural Systems*, 164 p 116–121. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308521X1731020X>
- Avila Angulo, E. (2021). La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Revista Investigación y Negocios*, 14(23), 32-48. Recuperado de: <http://orcid.org/0000-0002-9596-830X>
- AVILA, J. A. T., PARRA, L. R., & MOGOLLÓN, M. R. Á. (2023). Índice de Innovación Digital en las Regiones: Una mirada desde los entornos productivos. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/9774024b-50fc-4ce7-9467-3e910a6fb0cd/content>
- Bara, A. (2016). Diffusion and adoption of bank financial innovation in Zimbabwe: An external factor analysis. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 8(4), 357-368. Doi: 10520/EJC198497
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. Doi: 10.1177/014920639101700108
- Barney, J. B., & Arkan, A. M. (2005). The resource-based view: origins and implications. *The Blackwell handbook of strategic management*, 123-182. Doi: 10.1111/b.9780631218616.2006.00006.x
- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: ¿revitalization or decline? *Journal of management*, 37(5), 1299-1315. Doi: 10.1177/0149206310391805
- Barrios-De-Oro, S. M. (2023). Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial. *Revista científica anfibios*, 6(1), 21-33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9195870>

- Boccella, N., & Salerno, I. (2016). Creative economy, cultural industries and local development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 223, 291-296. Doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.370
- Braude, H., Castro, V., & Fiorentin, F. (2024). Estrategias, políticas e instrumentos para la innovación verde en América Latina (No. 68842). Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Briceño, R. C. (2023). Gestión de proyectos e innovación. *Revista FAECO Sapiens*, 6(2), 142-161.
- Bullard, I., & Escobar, V. R. (2023). Estímulos económicos del Ministerio de Cultura del Perú: ¿La mejor manera de fomentar el crecimiento económico de las industrias creativas en Perú? *Desde el Sur*, 15(4), e0053-e0053.
- Capitán, Á. J. O., & García, P. O. (2022). Cómo lograr un buen clima laboral: Diagnóstico, medición y gestión para organizaciones. Esic Editorial. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RyFhEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Consistencia+en+decisiones.+Implica+la+uniformidad+y+coherencia+en+la+toma+de+d+ecisiones+dentro+de+la+organizaci%C3%B3n,+basada+en+las+suposiciones+y+valores+compartidos&ots=1lh35j6R31&sig=r5q75oe1TORInNFuA4aFR9FYFpk#v=onepage&q&f=false>
- Carrillo, A. F., & Batista, D. (2022). Definición de escenarios futuros sobre la capacidad de innovación en Panamá: Estudio prospectivo. *Revista de ciencias sociales*, 28(4), 114-136.
- Carvache-Franco, O., Carvache-Franco, M., Gutiérrez-Candela, G., Carvache-Franco, W. (2022). Incidencia De La Tecnología Y Gestión En La Innovación De Las Pymes Exportadoras Ecuatorianas. *Revista De Ciencias Sociales*. Doi: 10.31876/r cs.v28i2.37936

- Castrillón, M. A. G. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Dimensión empresarial*, 13(1), 111-131. Doi: 10.15665/rde.v13i1.341
- Cerdán Cosavalente, J. W. (2024). LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA EMPRESA JSM INGENIERÍA Y SERVICIOS GENERALES SRL CAJAMARCA 2023.
- Cervera, A. A. G., & Ramírez, A. J. G. (2024). Asimilación de tecnologías en el sector agrícola del Cesar-Colombia, herramienta de desarrollo económico. *Aglala*, 15(1), 22-39. <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/2413>
- Saldaña Aliaga, E. N. (2025). Competitividad de las cadenas productivas en el Distrito de Hualgayoc, 2024. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/7766>
- Chen, J., Zhu, Z., & Zhang, Y. (2017). A study of factors influencing disruptive innovation in Chinese SMEs. *Asian Journal of Technology Innovation*, 25(1), 140-157. Doi: 10.1080/19761597.2017.1302552
- Chíquiza Rippe, S. A. (2022). Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para promover la transferencia del conocimiento y el aprendizaje en Adea Colombia (Master's thesis, Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos Virtual).
- Chundakkadan, R., & Sasidharan, S. (2020). Financial constraints, government support, and firm innovation: empirical evidence from developing economies. *Innovation and Development*, 10(3), 279-301. Doi: 10.1080/2157930X.2019.1594680
- Chung, J. H., & Yoo, T. H. (2015). Government policy, network externalities and mobile telecommunication services: evidence from OECD countries. *Applied Economics*, 47(21), 2173-2183. Doi: 10.1080/00036846.2015.1005816

- Claudino, T. B., dos Santos, S. M., de Aquino Cabral, A. C., & Pessoa, M. N. M. (2017). Fostering and limiting factors of innovation in Micro and Small Enterprises. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(2), 130-139. Doi: 10.1016/j.rai.2017.03.007
- Cló, S., Frigerio, M., & Vandone, D. (2022). Financial support to innovation: The role of European development financial institutions. *Research Policy*, 51(10), 104566. Doi: 10.1016/j.respol.2022.104566
- Cuba Benites, F. D. P., & Vásquez Flores, V. Y. (2023). Factores Internos que afectaron la productividad en la empresa H&C SAC, distrito Moche, región La Libertad, 2017-2022.
- Cueva, A. B. C., Álvarez, P. M., & González-Morales, O. (2021). Las políticas de emprendimiento en México. *International Review of Economic Policy-Revista Internacional de Política Económica*, 3(1), 63-75. <https://doi.org/10.7203/IREP.3.1.21248>
- Damoah, O. B. O. (2020). Strategic factors predicting the likelihood of youth entrepreneurship in Ghana: A logistic regression analysis. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), 389-401.
- Dangelico, R. M. (2016). Green product innovation: Where we are and where we are going. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 560-576. Doi: 10.1002/bse.1886
- De la Cruz Santos, I. D., & Infante Abreu, M. B. (2022). Estrategia para perfeccionar la gestión de ciencia, tecnología e innovación en el sector agrario cubano: principales resultados. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 696-713.
- Del Carpió-Gallegos, J., & Miralles, F. (2019). Qualitative approach about innovation determinants in an emerging economy/Análisis cualitativo de los determinantes de la innovación en una economía emergente. *Retos*, 9(17), 155-169.

- Delgado-Cruz, A., Vargas-Martínez, E. E., & Montes-Hincapié, J. M. (2021). Impacto de la gestión tecnológica sobre la capacidad de innovación en el sector restaurantero de Medellín. *Dirección y Organización*, (73), 80-95. Doi: 10.37610/dyo.v0i73.594
- Díaz, A. B., Melgarejo, M. A., Rodríguez, I. C. R., & Medina, J. E. C. (2023). Capacidades dinámicas como determinantes de la capacidad de innovación en Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 29(2), 255-276. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8920550>
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M., & Delgado Fernández, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: Contexto y caracterización del Modelo. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1), 6-16.
- Dreher, C., Som, O. y Kovač, M. (2024). Política de innovación y patrones de innovación de las PYME: heterogeneidad en el comportamiento de innovación de las PYME manufactureras alemanas y sus implicaciones en la formulación de políticas. *En Perspectivas europeas sobre la gestión de la innovación* (págs. 275-313). Cham: Editorial Internacional Springer.
- Dvouletý, O., & Orel, M. (2019). Entrepreneurial activity and its determinants: Findings from African developing countries. *Sustainable entrepreneurship: The role of collaboration in the global economy*, 9-24.
- Fan, R., Wang, Y., Chen, F., Du, K., & Wang, Y. (2022). How do government policies affect the diffusion of green innovation among peer enterprises? -An evolutionary-game model in complex networks. *Journal of Cleaner Production*, 364, 132711. Doi: 10.1016/j.jclepro.2022.132711
- Ferraz, J. C., & Luma, R. (2018). Inclusión financiera para la inserción productiva de las empresas de menor tamaño en América Latina: innovaciones, factores determinantes y prácticas de

las instituciones financieras de desarrollo.

<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/44245>

- Finco, A., Bucci, G., & Bentivoglio, D. (2018). Lessons of innovation in the agrifood sector: Drivers of innovativeness performances. *Lessons of Innovation in the Agrifood Sector: Drivers of Innovativeness Performances*, 181-192. Doi: 10.3280/ECAG2018-002004
- Froehlich, C., Bitencourt, C. C., & Bossle, M. B. (2017). The use of dynamic capabilities to boost innovation in a Brazilian Chemical Company. *Revista de Administração (São Paulo)*, 52, 479-491. Doi: 10.1016/j.rausp.2017.08.007
- Gaibor, C. G. R., Gaibor, M. A. C., Delgado, A. C. R., & Gaibor, L. C. V. (2023). Transformación Económica a través de la Gestión de la Innovación: Estudio de Casos en Industrias Emergentes. *Código Científico Revista de Investigación*, 4(2), 1449-1474. Recuperado de: <https://orcid.org/0009-0003-2324-5123>
- Gambatese, J. A., & Hallowell, M. (2011). Factors that influence the development and diffusion of technical innovations in the construction industry. *Construction Management and Economics*, 29(5), 507-517. Doi: 10.1080/01446193.2011.570355
- Gamble, J. R. (2020). Tacit vs explicit knowledge as antecedents for organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 33(6), 1123–1141. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2020-0121>
- García, A. & López, M. (2020). El papel del capital financiero en la innovación empresarial: evidencia empírica en el sector tecnológico. *Revista de Investigación en Innovación y Desarrollo Empresarial*, 8(2), 45-62.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2017). Transformational leadership influence on organizational innovation and performance

- depending on the level of employee involvement in decision-making processes. *Journal of Organizational Change Management*, 30(8), 1265-1283.
- Gherghina, Ș. C., Botezatu, M. A., Hosszu, A., & Simionescu, L. N. (2020). Small and medium-sized enterprises (SMEs): The engine of economic growth through investments and innovation. *Sustainability*, 12(1), 347. Doi: 10.3390/su12010347
- Goedhuys, M., Janz, N., & Mohnen, P. (2014). Knowledge-based productivity in “low-tech” industries: Evidence from firms in developing countries. *Industrial and Corporate Change*, 23(1), 1-23. Doi: 10.1093/icc/dtt006
- Gómez, A. (2022). La relación entre el nivel educativo y la capacidad de innovación. *Revista de Educación e Innovación*, 10(1), 45-58.
- González, A. (2018). Innovación y competitividad empresarial. *Revista de Economía y Empresa*, 25(2), 45-58.
- González, X., Miles-Touya, D., y Pazó, C. (2016). R&D, worker training and innovation: Firm-level evidence. *Industry and Innovation*, 23(8), 694-712. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1206463>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S-2), 109-122. Doi: 10.1002/smj.4250171110
- Guale Plúa, J. M. (2024). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL CAMPESINO LA TRINIDAD DE LA PARROQUIA EL ANEGADO (Bachelor's thesis, Jipijapa-Unesum). <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6469>
- Gudyanga, S. S. (2013). The relationship between Creativity, Innovation and Organisational Culture: Achieving external adaptation by leveraging an innovative enabling culture

- (Doctoral dissertation, University of Zimbabwe).
<http://thesisbank.jhia.ac.ke/id/eprint/2957>
- Guerrero Salinas, D. M. (2024). Análisis de las acciones de innovación en el sistema de educación superior y su impacto en el sector manufacturero de Tungurahua (Bachelor's thesis).
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/40756>
- Guerrero, L. V., & Sánchez Grosso, M. I. (2023). La gestión del conocimiento y su contribución al control interno.
- Gui, L., Lei, H. y Le, PB (2024). Fomentar la innovación de productos y procesos a través del liderazgo transformacional y la capacidad de gestión del conocimiento: el papel moderador de la cultura de la innovación. *Revista Europea de Gestión de la Innovación* , 27 (1), 214-232.
- Gupta, N., Sardana, D. y Lee, R. (2024). Capacidades dinámicas que son importantes para el fracaso empresarial frente a la supervivencia. *Gestión de Marketing Industrial* , 116 , 40-50.
- Helfat, C. E. (1997). Know-how and asset complementarity and dynamic capability accumulation: the case of R&D. *Strategic management journal*, 18(5), 339-360. Doi: 10.1002/(SICI)1097-0266(199705)18:5<339: AID-SMJ883>3.0.CO;2-7
- Huang, C. (2019). Measuring China's Innovation Capacity: An Important Unmeasurable Factor and a New Contextual Factor. *Management and Organization Review*, 17(4), 873-879. Doi: 10.1017/mor.2021.61
- Jimbo Atancuri, M. V. (2021). Limitaciones que tienen las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Cuenca para acceder a un financiamiento (Master's thesis).
<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21479>

- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453-460. Doi: 10.1016/j.bushor.2018.01.011
- Kamboj, S., Goyal, P., & Rahman, Z. (2015). A resource-based view on marketing capability, operations capability and financial performance: An empirical examination of mediating role. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 189, 406-415. Doi: 10.1016/j.sbspro.2015.03.201
- Kang, K. N., & Park, H. (2012). Influence of government R&D support and inter-firm collaborations on innovation in Korean biotechnology SMEs. *Technovation*, 32(1), 68-78. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.08.004>
- Kaur, N., & Kaur, P. (2021). What drives innovation in micro, small, and medium enterprises? *Journal of Public Affairs*, 21(2), e2336. Doi: 10.1002/pa.2336
- Ketchen Jr, D. J., Hult, G. T. M., & Slater, S. F. (2007). Toward greater understanding of market orientation and the resource-based view. *Strategic management journal*, 28(9), 961-964. Doi: 10.1002/smj.620
- Kim, E., Tang, L. R., & Bosselman, R. (2018). Measuring customer perceptions of restaurant innovativeness: Developing and validating a scale. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 85-98. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.02.018>
- Kosa, A. y Dhliwayo, S. (2024). Mapeo científico y progresión temática de la digitalización del emprendimiento social en los países en desarrollo. *Futuros Sostenibles*, 100153. Doi: 10.1016/j.sftr.2024.100153
- Kude, T., Lazic, M., Heinzl, A., & Neff, A. (2018). Achieving IT-based synergies through regulation-oriented and consensus-oriented IT governance capabilities. *Information Systems Journal*, 28(5), 765-795. Doi: 10.1111/isj.12159
- Kulik, CT y Perry, EL (2023). Recursos humanos para el responsable no RRHH. Rutledge.

- Kuo, S. Y., Lin, P. C., & Lu, C. S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 95, 356-371. Doi: 10.1016/j.tra.2016.11.015
- Lira, L. A. N., Bernedo, J. O. A., Lingan, A. M. A., & de León, E. R. G. P. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(9), 628-641.
- Liu, C. H. (2017). The relationships among intellectual capital, social capital, and performance- The moderating role of business ties and environmental uncertainty. *Tourism Management*, 61, 553-561. Doi. 10.1016/j.tourman.2017.03.017
- Liu, S., Wang, J., & Zhang, Y. (2020). Government support, financial support, and innovation: Evidence from China's provinces. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120302.
- López, J. A. F., y Gómez, J. A. U. (2022). La innovación como factor decisivo de las organizaciones en países emergentes. *Contaduría y Administración*, 67(1). Doi: 10.22201/fca.24488410e.2022.2603
- López-Fernández, J. M., Maté-Sánchez-Val, M., & Somohano-Rodriguez, F. M. (2021). The effect of micro-territorial networks on industrial small and medium enterprises' innovation: A case study in the Spanish region of Cantabria. *Papers in Regional Science*, 100(1), 51-77. Doi: 10.1111/pirs.12568
- Lu, X. y Wang, J. (2024). ¿Es la estrategia de innovación un catalizador para resolver problemas sociales? El impacto de las estrategias de innovación de I+D y no relacionadas con I+D en el desempeño de las empresas orientadas a la innovación social. *Previsión tecnológica y cambio social*, 199, 123020.

- Luna, J. P. S., & Güenaga, J. B. (2019). Gestión de la innovación empresarial: conceptos, modelos y sistemas. Fondo Editorial de la PUCP.
- Luo, J., Fan, M., & Zhang, H. (2015). Information technology, cross-channel capabilities, and managerial actions: Evidence from the apparel industry. *Journal of the Association for Information Systems, Forthcoming, Georgia Tech Scheller College of Business Research Paper, (2016-056)*.
- Ma, L., Zhai, X., Zhong, W., y Zhang, Z-X. (2019). Deploying human capital for innovation: A study of multi-country manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 208, 241-253. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.12.001>
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2011). Construct Measurement and Validation Procedures in MIS and Behavioral Research: Integrating New and Existing Techniques. *In Source: MIS Quarterly* (Vol. 35, Issue 2).
- Madison, K., Moore, C. B., Daspit, J. J., & Nabisaalu, J. K. (2022). The influence of women on SME innovation in emerging markets. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 16(2), 281-313. Doi: 10.1002/sej.1422b
- Makanyeza, C., Mabenge, B. K., & Ngorora-Madzimure, G. P. K. (2023). Factors influencing small and medium enterprises' innovativeness: Evidence from manufacturing companies in Harare, Zimbabwe. *Global Business and Organizational Excellence*, 42(3), 10-23. Doi: 10.1002/joe.22180
- Malik, S. (2023). Macroeconomic determinants of innovation: Evidence from Asian countries. *Global Business Review*, 24(1), 137-151. Doi: 10.1177/0972150919885494
- Manyati, T. (2014). Innovation through knowledge sharing: Evidence from the informal sector in Harare, Zimbabwe. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 6(4), 281-288. Doi: 10.1080/20421338.2014.947196

- Manyati, T. K., & Mutsau, M. (2019). Exploring technological adaptation in the informal economy: A case study of innovations in small and medium enterprises (SMEs) in Zimbabwe. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 11(2), 253-259. Doi: 10.1080/20421338.2018.1552650
- Martínez Arias, L. P. (2024). Análisis del capital físico como capacidad de innovación en las empresas de fabricación de textil y calzado (Bachelor's thesis).
- Matthews, J., & Shulman, A. D. (2005). Competitive advantage in public-sector organizations: explaining the public good/sustainable competitive advantage paradox. *Journal of Business Research*, 58(2), 232-240. Doi: 10.1016/S0148-2963(02)00498-8
- Maya, A. M., Vallejo, A., Ramos, V., & Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciAmérica*, 8(2), 84-102. Doi: 10.33210/ca.v8i2.215
- Mazzucato, M. (2018). The entrepreneurial state: Debunking public vs. private sector myths. Anthem Press.
- Mejía García, R. A. (2020). Tendencias en las investigaciones sobre Clima Organizacional realizadas en los programas de pregrado de la Corporación Universitaria Minuto de Dios publicados en el repositorio de la misma entre los años 2005-2020. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/10656/14849>
- Menjívar, GA (2021). Implementación de nuevas tecnologías para potenciar la capacidad de innovación en las empresas.
- Mikušová, M., Klabusayová, N., & Meier, V. (2023). Evaluation of organisational culture dimensions and their change due to the pandemic. *Evaluation and Program Planning*, 97, 102246. Doi: 10.1016/j.evalprogplan.2023.102246

- Mogashoa, M. M., & Selebi, O. (2021). Innovation capacity: A perspective on innovation capabilities of consulting engineering firms. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 13(1), 372.
- Molina Gallardo, J. M., Velasco Betancourt, J. R., & Trujillo Peñaranda, C. A. (2024). Evaluación de riesgos éticos empresariales para la toma de decisiones en pymes del Valle del Cauca. <https://repository.eafit.edu.co/items/478ccba9-d48b-49cf-a4cf-6802bc2303d1>
- Moreno Rodriguez, C. A. (2021). El Fondo Nacional Emprendedor y su impacto en el desarrollo empresarial, 2013-2018 (Master's thesis, Universidad de Quintana Roo). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12249/2741>
- Moreno, W. F., Moreno-Monsalve, N. A., & Delgado-Ortiz, S. M. (2023). Revisión sistemática de la literatura acerca de la capacidad de absorción: una perspectiva desde la gestión de proyectos. La gestión de proyectos sostenibles como herramienta para el fortalecimiento de la competitividad, 145.
- Mousavi, S., Bossink, B., & van Vliet, M. (2018). Dynamic capabilities and organizational routines for managing innovation towards sustainability. *Journal of cleaner production*, 203, 224-239. Doi: 10.1016/j.jclepro.2018.08.215
- Mugano, G. (2024). Papel de las PYME en el desarrollo económico de África. En *Las pymes y el desarrollo económico en África* (págs. 1-16). Rutledge.
- Murillo Aceituno, C. (2021). Factores asociados al éxito en el funcionamiento y participación de investigadores en redes científicas de ciencias médicas en Colombia. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/11430>
- Nieto Rengifo, L. A. (2022). Relación de la comunicación interna con el clima organizacional del Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento durante la pandemia de 2020.

- Niroumand, M., Shahin, A., Naghsh, A., & Peikari, H. R. (2021). Frugal innovation enablers, critical success factors and barriers: A systematic review. *Creativity and Innovation Management, 30*(2), 348-367. Doi: 10.1111/caim.12436
- Nonaka Rengifo, D. M. (2019). *Financiamiento y Gestión Empresarial de la Micros y Pequeñas Empresas del Mercado Central Barranca-2017*.
- Ortiz Góñaz, N. T. (2017). Evaluación del nivel de capacidad de los procesos de TI, mediante el marco de referencia COBIT PAM, en el departamento de Tecnología de la Información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII de Trujillo. Recuperado de: <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/1052>
- Ortiz Regalado, O. (2016). Informality and competitiveness in the microenterprise of dairy products in the district of Bambamarca. Available in: <http://190.116.36.86/handle/20.500.14074/1236>
- Osorio, J., Bojaca, V., Hernandez Quevedo, M. P., Rodriguez Camayo, F., & Navarro Racines, C. E. (2023). Estudio de mercados para la identificación de elementos claves en el diseño de servicios financieros de resiliencia climática en la ganadería de tres departamentos de Guatemala.
- PÁEZ GABRIUNAS, I. L. I. A. N. A. (2012). Capital humano, redes externas e innovación en la industria colombiana. *Estudios Gerenciales, 28*(SPE), 81-107. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232012000500006&script=sci_arttext
- Palacios Núñez, G. (2010). Emprendimiento social: integrando a los excluidos en el ámbito rural. *Revista de Ciencias Sociales, 16*(4), 579-590. Recuperado de: https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000400002

- Parejo, H., & Farides, N. (2023). Evaluación de los aprendizajes por competencias en el área de ciencias naturales y educación ambiental en instituciones escolares del municipio de Santa Marta (Doctoral dissertation, Universidad UMECIT).
- Parra Cuellar, J. A., Vargas Rodriguez, M. A., & Velasquez Romero, L. L. (2018). Programas de financiamiento de las industrias culturales en Colombia. Recuperado de: <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/292>
- Parrao, A., Reyes, T., Cruz, A. y Molina, KS (2024). Relación del tamaño de la empresa con la innovación persistente y el crecimiento del empleo: evidencia de una economía emergente. *Revista internacional de mercados emergentes* . Doi: 10.1108/IJOEM-11-2022-1698
- Pérez Brea, L. (2023). Innovación educativa en la educación musical en el Grado de Educación Primaria.
- Pérez, J. (2021). La importancia de la maquinaria y equipos en la innovación empresarial. *Revista de Gestión Innovadora*, 10(2), 67-82.
- Pierre, A., & Fernández, A. S. (2018). Going deeper into SMEs' innovation capacity: An empirical exploration of innovation capacity factors. *Journal of Innovation Economics & Management*, (0), art19_I-art19_XLIII.
- Pinargote, H., & Díaz-Barrios, J. (2021). Políticas públicas orientadas a impulsar a las PYMES ecuatorianas. <https://repositorio.utem.cl/handle/30081993/1475>
- Piscoya Principe, J. E. (2024). Metodología de gestión del riesgo de proyectos de tecnología para PYMES basado en la ISO 31000.
- Pittayasophon, S., & Intarakumnerd, P. (2017). University and industry collaboration in Japan and Thailand: influence of university type. *Asian Journal of Technology Innovation*, 25(1), 23-40. Doi: 10.1080/19761597.2017.1302399

- Pletnev, D., & Barkhatov, V. (2016). Business success of small and medium sized enterprises in Russia and social responsibility of managers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 221, 185-193. Doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.105
- Pollok, P., Lüttgens, D., & Piller, F. T. (2019). How firms develop capabilities for crowdsourcing to increase open innovation performance: The interplay between organizational roles and knowledge processes. *Journal of Product Innovation Management*, 36(4), 412-441. Doi: 10.1111/jpim.12485
- Rangel, M. B. (2012). Aspectos conceptuales sobre la innovación y su financiamiento. *Análisis económico*, 27(66), 25-46. Recuperado de: <https://analisiseconomico.azc.uam.mx/index.php/rae/article/view/179>
- Restrepo, C. C. O. (2023). Modelo de gestión de innovación sostenible en empresas consultoras del sector eléctrico de Medellín. Caso de estudio: HMV Ingenieros Ltda.
- Riaño Pulido, A., Melo Romero, I. G., & Quezada Gutiérrez, I. D. (2024). Potenciando la Creatividad y la Competitividad Empresarial de los empleados de la organización Colsubsidio frente a la cultura de innovación (Master's thesis, Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos-Virtual). Recuperado de: <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/13545>
- Rincon Colmenares, J. C., & Gomez Ugarte, J. G. (2023). Fuentes de financiamiento para las microempresas del sector licorero en la ciudad de cúcuta norte de Santander para el año 2023. Recuperado de: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/25037>
- Ríos Rodríguez, L. D. C., Carmona, E. A., & Ruvalcaba Arredondo, L. (2022). Factores que influyen en la Gestión de la Innovación en empresas financiadas por el Gobierno Federal. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(19), 37-67. Doi: 10.36791/tcg.v7i19.133

- Robayo Acuña, P. V. (2016). Innovation as a process and its management in the organization: An application for the Colombian graphics sector. *Suma de negocios*, 7(16), 125-140. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007> .
- Ruano-Arcos, L., Silva-Castellanos, T. F., & Echeverri-Romero, R. D. (2024). La ruta de la innovación abierta que promueve el desempeño y la ventaja competitiva de las Mipymes hortofrutícolas. *Contaduría y Administración*, 69(4), 473.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). El poder de la competitividad. Fondo de cultura económica.
- Rubio-Andrés, M., del Mar Ramos-González, M., Sastre-Castillo, M. Á., & Gutiérrez-Broncano, S. (2023). Stakeholder pressure and innovation capacity of SMEs in the COVID-19 pandemic: Mediating and multigroup analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122432. Doi: 10.1016/j.techfore.2023.122432
- Ruiz-Arranz, M., Beverinotti, J., Andrian, L. G., Stucchi, R., Lotti, G., Castellani, F., ... & Deza, M. C. (2018). Creciendo con productividad: Una agenda para la Región Andina. Inter-American Development Bank.
- Rujirawanich, P., Addison, R., & Smallman, C. (2011). The effects of cultural factors on innovation in a Thai SME. *Management Research Review*, 34(12), 1264-1279.
- Saad, M., Guermat, C., & Boutifour, Z. (2021). The interaction between academia and industry and its impact on national innovation capacity: The case of Algeria. *Industry and Higher Education*, 35(5), 570-580. Doi: 10.1177/0950422220931418
- Sánchez Carrillo, C. (2023). Emprendimiento, otra manera de visualizar el futuro laboral desde la Formación Profesional (Master's thesis, Universitat Politècnica de Catalunya).
- Sánchez, MM, Moreno, JM y Caro, K. (2022). Diseño de un videojuego para el aprendizaje de conceptos sobre el emprendimiento. *Revista De Investigación en Tecnologías De La Información*, 10(22), 31-48. Doi: 10.36825/riti.10.22.003

- Sarmiento Paredes, S., Nava Mozo, V., Carro Suárez, J., y Hernández Cortés, C. (2018). Estudio comparativo de los factores de innovación en la pequeña y mediana empresa de manufactura textil. *Contaduría y administración*, 63(3), 0-0. Doi: 10.22201/fca.24488410e.2018.1268
- Saunila, M. (2020). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & knowledge*, 5(4), 260-265. Doi: 10.1016/j.jik.2019.11.002
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 46. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cultura-organizacional-razones-por-las-que-es-importante-cultivarla>
- Segura, E. A. (2024). Gestión financiera y ética empresarial: el Controller en la RSC. Universidad Almería.
- Sein, Y. Y., & Prokop, V. (2021). Mediating role of firm R&D in creating product and process innovation: Empirical evidence from Norway. *Economies*, 9(2), 56. Doi: 10.3390/economies9020056
- Sepúlveda López, M. Y. (2020). Convergencia del territorio y las redes de colaboración para la generación de innovación en tecnologías emergentes.
- Serpa, S. N. F. (2016). Organization as an analytical level for investigation organizational culture. *The Social Sciences*, 11(13), 3257-3263.
- Shaikh, I. y Randhawa, K. (2022). Gestionar los riesgos y las motivaciones de los administradores de tecnología en la innovación abierta: centrar la atención en la gobernanza corporativa centrada en las partes interesadas. *Tecnovación*, 114, 102437.

- Souto, J. E. (2015). Gestión De Una Cultura De Innovación Basada En Las Personas. *Journal of Technology Management & Innovation*, 3(10), 60-65. Doi: 10.4067/s0718-27242015000300007
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, 11(5), 7-21.
- Suarez Moyano, M. L. (2024). Estrategias de marketing de la Empresa Comandato del Cantón Babahoyo, el periodo 2023 (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB-FAFI. 2024). Recuperado de: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15875>
- Suárez, LMC, Almendros, JAC, González, IG, & Hernández, MB (2023). La propiedad familiar y los atributos de los directores como determinantes de la innovación en las PYMES durante la pandemia de Covid-19. *Revista de Innovación y Gestión Tecnológica*, 18 (1), 37-52. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242023000100037>
- Sun, Y., & Mamman, A. (2022). Adoption of high-performance work systems in small and medium-sized enterprises. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(3), 479-509. Doi: 10.1111/1744-7941.12277
- Tarigan, ES y Mawardi, W. (2024). Estrategia de finanzas sostenibles para las Mipymes hacia una economía verde justa e inclusiva. *Cartas de Migración*, 21 (2), 1055-1061. Doi: 10.59670/ml.v21i2.6445
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533. Doi: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509: AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California management review*, 58(4), 13-35. Doi: 10.1525/cm.2016.58.4.13

- Tekin, H., & Tekdogan, O. F. (2015). Socio-cultural dimension of innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1417-1424. Doi: 10.1016/j.sbspro.2015.06.438
- Terán Varela, O. E., Espinosa Ayala, E., Hernández García, P. A., & Martínez Ponce, C. J. (2017). Política Pública Dirigida Al Financiamiento De Las MIPYMES En La Zona Sur Oriente Del Estado De México (Public Policy for Financing of MSMEs in the South-East Zone of the State of Mexico). *Revista Global de Negocios*, 6(2), 63-73. Recuperado de: <https://ssrn.com/abstract=3050141>
- Thompson, A., Janes, A., Peteraf, M., Sutton, C., Gamble, J., & Strickland, A. (2020). EBOOK: Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage: Concepts and cases. McGraw hill.
- Thongsri, N., & Chang, A. K. H. (2019). Interactions among factors influencing product innovation and innovation behaviour: Market orientation, managerial ties, and government support. *Sustainability*, 11(10), 2793. Doi: 10.3390/su11102793
- Tran, Q., Doan, A. T., & Tran, T. (2021). Small and medium enterprises' credit access, ownership structure and job development. *Australian Economic Papers*, 60(4), 710-735. Doi.: 10.1111/1467-8454.12227
- Tuyo Chambi, E. B. (2023). Relación entre Crecimiento Económico e Innovación Tecnológica: el Caso de la India en el Contexto de las BRICS durante el Periodo 2005-2019 (Bachelor's thesis).
- Ukko, J., Saunila, M., Parjanen, S., Rantala, T., Salminen, J., Pekkola, S., & Mäkimattila, M. (2016). Effectiveness of innovation capability development methods. *Innovation*, 18(4), 513-535. <https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1233824>
- Vega-Sampayo, Y., Olivero-Vega, E., & Gastelbondo-Gómez, E. (2020). Desarrollo de la capacidad de innovación en procesos de servicio al cliente del departamento de matrícula

- en instituciones de educación superior en Barranquilla, Colombia. *Información tecnológica*, 31(5), 185-194. Doi: 10.4067/S0718-07642020000500185
- Vodovoz, E., & Ramos, M. (2017). Innovation in the Business Model from the perspective of Dynamic Capabilities: Bematech's case. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18, 71-95. Doi: 10.1590/1678-69712017/administracao.v18n6p71-95
- Wang, J. (2018). Innovation and government intervention: A comparison of Singapore and Hong Kong. *Research Policy*, 47(2), 399-412. Doi: 10.1016/j.respol.2017.12.008
- Wang, L., Jin, J. L., & Banister, D. (2021). Resources, state ownership and innovation capability: evidence from Chinese automakers. *Creativity and Innovation Management*, 28(2), 203-217.
- Xanthopoulou, P., & Sahinidis, A. (2022, September). The impact of organizational culture on business innovativeness: The case of SME's. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 17, No. 1, pp. 608-616). Doi: 10.34190/ecie.17.1.405
- Xu, J., & Lu, Y. (2020). The impact of financial capital on innovation: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 113, 21-32.
- Yamashita, N. (2021). Economic crisis and innovation capacity of Japan: Evidence from cross-country patent citations. *Technovation*, 101, 102208. Doi: 10.1016/j.technovation.2020.102208
- Yan, Y., & Wu, Z. (2020). Regional innovation distribution and its dynamic evolution: Policy impact and spillover effect—Based on the perspective of innovation motivation. *Plos one*, 15(7), e0235828. Doi: 10.1371/journal.pone.0235828
- Ye, P., Liu, L. y Tan, J. (2023). La influencia de la justicia organizacional y el liderazgo ético en el comportamiento innovador de los empleados. *Revista Europea de Gestión de la Innovación*, 26 (4), 1129-1149.

- Zavala Encinas, M. I. (2021). Factores determinantes de la innovación en la industria manufacturera del Perú–2015: Un enfoque basado en la perspectiva sistémica. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12057>
- Zhang, F., Sun, S., Liu, C., & Chang, V. (2020). Consumer innovativeness, product innovation and smart toys. *Electronic Commerce Research and Applications*, 41, 100974.
- Zhao, N., Fan, D., Chen, Y., & Wu, C. (2023). Impact of innovation organization network on the synergy of cross-organizational technological innovation: evidence from megaproject practices in China. *Journal of Civil Engineering and Management*, 29(1), 50-66. Doi: 10.3846/jcem.2023.18051

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de Recolección de Datos



**Universidad
Nacional de
Cajamarca**
"Norte de la Universidad Peruana"

Cuestionario de Investigación



ESCUELA ACADÉMICO
PROFESIONAL DE
**INGENIERÍA EN
AGRONEGIOS**

Número de cuestionario:

Fecha:...../...../.....

Factores que Influyen en la Capacidad de Innovación de los Emprendimientos de Productores Lácteos en la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024

I. Datos Demográficos**1.1. Datos Socio Demográficos****1. Apellidos y Nombres**

.....

2. Indique su edad actual

.....

3. ¿Cuál es su género?

1. Masculino ()

2. Femenino ()

3. Preferiría no decir ()

4. ¿Cuál es su nivel de educación?

1. Primaria ()

2. Secundaria ()

3. Superior técnico ()

4. Superior Universitario ()

5. Maestría o más ()

5. ¿En qué distrito se encuentra ubicada su planta quesera?

1. Hualgayoc ()

2. Bambamarca ()

3. Chugur ()

1.2. Datos relacionados a la investigación

6. Año de fundación

7. La materia prima adquirida es:

1. Propia ()

2. Comprada ()

3. Las 2 anteriores ()

8. ¿Cuál fue el total de las VENTAS EN SOLES de su planta quesera en el año 2023?

.....

Recursos Financieros

Subdimensión: Acceso a financiamiento

9. ¿ Durante el periodo que viene trabajando, ha solicitado préstamos o financiamiento externo para mejorar su planta quesera?

1. Si ()

2. No ()

10. ¿Cuál ha sido su principal fuente de financiamiento para la planta quesera?:

1. Bancos ()

2. Cajas ()

3. Microfinancieras ()

4. Otro..... ()

11. ¿Cuál es el monto total de los préstamos que ha adquirido para su planta quesera?

.....

12. ¿A qué tasa de interés le otorgaron el último préstamo que recibió?.....

13. ¿Cómo utilizó el financiamiento recibido?

1. Mejoramiento de materiales y equipos ()

2. Capital de trabajo ()

3. Expansión del negocio ()

4. Otros ()

Subdimensión: Disponibilidad de fondos

14. ¿Su planta quesera le a generado utilidades suficientes para invertir en la mejora de sus actividades?

1. Si ()
2. No ()

15. ¿Cuánto dinero, aproximadamente, obtiene al año como ganancia total en soles?

.....

16. ¿Cuánto de las utilidades generadas por su negocio destina a la mejora de su planta quesera? Soles o Porcentaje

17. En qué áreas específicas has invertido las ganancias para mejorar su planta quesera

1. Infraestructura ()
2. Materiales y equipos ()
3. Materia prima ()
4. Otro ()

Subdimensión: Restricciones financieras

18. ¿Durante el periodo que viene trabajando a tenido limitaciones al momento de obtener financiamiento externo?

1. Si ()
2. No ()

19. ¿Cuál de las siguientes acciones ha sido la principal limitación financiera que ha enfrentado tu planta quesera?

1. Altos costos de insumos ()
2. Bajos precios de venta ()
3. Costos de transporte ()
4. Falta de capacitación en gestión financiera ()
5. Otro.....()

Recursos Tecnológicos

Subdimensión: Implementación de tecnología

20. ¿Está incorporando nuevos equipos, maquinaria o herramientas en su planta quesera

para mejorar la producción o la venta de queso?

1. Si ()

2. No ()

21. Cuáles son las nuevas tecnologías que implementado recientemente en su planta quesera?.....

22. ¿Qué fase de la producción de queso se ha mejorado gracias a las máquinas y equipos que tiene ahora?

1. Recepción y análisis de la leche ()

2. Pasteurización y coagulación ()

3. Desuerado y prensado ()

4. Salado y maduración ()

5. Envasado y distribución ()

23. ¿Cuál de estas fases considera que ha recibido mayor atención para mejorar?

1. Recepción y análisis de la leche ()

2. Pasteurización y coagulación ()

3. Desuerado y prensado ()

4. Salado y maduración ()

5. Envasado y distribución ()

Subdimensión: Eficiencia de las tecnologías actuales

24. ¿Cree que los equipos y herramientas que tiene ahora están logrando los resultados que esperaba en la calidad y cantidad de su producción de queso?

1. Si ()

2. No ()

25. ¿Cuáles de los siguientes beneficios cree que tienen los equipos y herramientas actuales en su planta de queso?

1. Ahorro de tiempo en el proceso ()

2. Aumento de la producción ()

3. Mejora en la calidad del queso ()

4. Reducción de desperdicios ()

5. Otro: ()

Recursos Humanos

Subdimensión: Experiencia de los trabajadores

26. ¿Cuántos años de experiencia tienen, en promedio, los trabajadores en actividades relacionadas con la producción de queso?
27. ¿Cree que los conocimientos que han adquirido sus trabajadores los están aplicando adecuadamente en la producción de queso?
1. Si ()
 2. No ()
28. ¿En qué aspectos de los procesos productivos del queso están aplicando los trabajadores los conocimientos adquiridos?
1. Manejo de maquinaria ()
 2. Técnicas de producción ()
 3. Control de calidad ()
 4. Otro:..... ()

Subdimensión: Habilidades de los trabajadores

29. ¿Qué tipo de habilidades poseen los trabajadores que contribuyen directamente a la calidad y eficiencia en la producción de queso?
1. Habilidades técnicas: Manejo de maquinaria, Técnicas de pasteurización, Control de calidad ()
 2. Habilidades interpersonales: Comunicación entre trabajadores, Colaboración en las tarea. ()
 3. Habilidades de gestión del tiempo: Planificación de tareas, Manejo del tiempo en la producción ()
30. ¿Cuáles son las principales competencias técnicas que poseen los trabajadores en la producción de queso?
1. Manejo de maquinaria ()
 2. Técnicas de pasteurización ()
 3. Control de calidad ()
 4. Otro: ()
31. ¿Qué formas de capacitación han recibido los trabajadores para mejorar sus habilidades en el proceso de producción de queso?
1. Cursos de formación técnica ()

- 2. Talleres prácticos ()
- 3. Capacitación en seguridad alimentaria ()
- 4. Ninguna ()

Apoyo Financiero

Subdimensión: Recepción del apoyo financiero

32. ¿Recibe actualmente algún tipo de apoyo financiero por parte del gobierno para mejorar su negocio?

- 1. Si ()
- 2. No ()

33. ¿Cuál es la principal forma de apoyo financiero que recibe del gobierno?

- 1. Subvenciones: dinero que no hay que devolver ()
- 2. Préstamos a bajo interés: dinero que hay que devolver con poco interés ()
- 3. Maquinaria y equipos: herramientas y máquinas proporcionadas por el gobierno) ()
- 4. Otros ()

34. ¿Cuál es el monto equivalente de recursos económicos que su planta quesera ha recibido del gobierno?

Subdimensión: Efectividad del apoyo financiero

35. ¿Considera que el apoyo financiero recibido ha tenido un impacto positivo en el crecimiento de su negocio?

- 1. Si ()
- 2. No ()

36. ¿En qué áreas de su planta quesera ha notado mejoras significativas gracias al apoyo financiero del gobierno?

- 1. Aumento de la producción ()
- 2. Mejora en la calidad del producto ()
- 3. Ampliación de infraestructura ()
- 4. Capacitación del personal ()
- 5. Otro: ()

Apoyo Político

Subdimensión: Respaldo gubernamental

37. ¿El gobierno ha dado algún tipo de ayuda específica para mejorar la producción en su

planta quesera?

1. Si ()

2. No ()

38. ¿Ha participado en algún programa político que el gobierno haya implementado para apoyar a productores de queso como usted?

1. Si, cuál ()

2. No ()

39. ¿Qué tipo de ayuda recibió de estos programas para su negocio?

1. Subsidios económicos ()

2. Asesoramiento técnico especializado ()

3. Capacitación para mejorar la producción ()

4. Otro: ()

Subdimensión: Acciones políticas institucionales

40. ¿Ha recibido apoyo o colaboración de alguna institución (pública o privada) para mejorar su planta quesera?

1. Institución pública ()

2. Institución privada ()

3. Ambas ()

41. ¿Cuál de las siguientes formas de apoyo ha recibido principalmente para su negocio?

1. Capacitación para el personal ()

2. Asistencia técnica en procesos productivos ()

3. Implementación de equipos para la producción ()

Subdimensión: Impacto del apoyo político

42. ¿Cuál de los siguientes tipos de apoyo gubernamental ha generado el mayor beneficio en las actividades de su planta quesera?

1. Mejoras en la calidad del queso producido ()

2. Incremento en la cantidad de producción ()

3. Reducción de los costos de producción ()

4. Introducción de nuevas herramientas o equipos de trabajo ()

5. Capacitación en técnicas de producción y control de calidad ()

6. Optimización de los procesos productivos ()

Apoyo Técnico

Subdimensión: Redes externas

43. ¿Usted se vincula con empresas o instituciones externas (públicas o privadas) para recibir apoyo que mejore la producción de queso?

1. Si ()
2. No ()

44. ¿Cuáles son las empresas o instituciones externas con las que tiene contacto para mejorar su producción de queso?

.....

45. ¿Con qué frecuencia se reúne o tiene contacto con estas empresas o instituciones externas para recibir apoyo en la producción de queso?

1. Quincenal ()
2. Mensual ()
3. Anual ()
4. Otro ()

Subdimensión: Resultados

46. ¿En qué aspecto específico siente que estas empresas o instituciones han contribuido a mejorar su negocio de queso?

1. Innovación en nuevos productos de queso ()
2. Capacitación del personal que trabaja en su planta de queso ()
3. Mejora en los procesos de producción, como hacer el queso más rápido o con mejor calidad ()
4. Acceso a nuevas tecnologías, como maquinaria o herramientas modernas para la producción de queso ()
5. Otro ()

Valores Compartidos

Subdimensión: Nivel de colaboración y trabajo en equipo

47. ¿Colabora regularmente con otros productores de queso?

1. Si ()

2. No ()

48. ¿En cuál de las siguientes fases (de la cadena de valor) del queso colabora usted mayormente con otros productores?

1. Adquisición de materia prima e insumos ()

2. Proceso productivo ()

3. Comercialización del queso ()

49. ¿En que aspectos colabora?

1. Intercambio de conocimientos ()

2. Participando en el proceso de transformación ()

3. Aspectos comerciales ()

a. Otro()

50. ¿Cree que en su planta hay un buen trabajo en equipo entre los empleados?

1. Si ()

2. No ()

51. ¿Cómo se apoyan mutuamente?

1. Compartiendo recursos e información ()

2. Asistiendo a ferias y eventos juntos ()

3. Resolviendo problemas en conjunto ()

4. Otro..... ()

Subdimensión: Adopción de principios éticos en la toma de decisiones

52. ¿Considera que se toman decisiones éticas en la producción de su queso?

1. Si ()

2. No ()

53. ¿En cual de las siguientes fases (de la cadena de valor) del queso aplica principios éticos?

1. Adquisición de materia prima e insumos ()

2. Proceso productivo ()

3. Comercialización del queso ()

54. ¿Cuál de los siguientes principios éticos suelen considerar?

1. Precios justos a proveedores de materia prima e insumos ()

2. Aplicación de normas de higiene y control de calidad ()

3. información completa sobre el producto, como su origen, calidad, ingredientes y métodos

de producción ()

4. Otro ()

55. ¿Cree que todos los miembros de su equipo se sienten responsables de las decisiones tomadas en la planta?

1. Si ()

2. No ()

56. ¿Cómo manifiestan esa responsabilidad?

1. Participando en reuniones ()

2. Compartiendo información sobre procesos ()

3. Proponiendo mejoras ()

4. Otro ()

Subdimensión: Grado de compromiso hacia la sostenibilidad o el impacto social

57. ¿Cree que es importante cuidar el medio ambiente y usar recursos de manera responsable al producir su queso?

1. Sí ()

2. No ()

58. ¿Qué prácticas sostenibles han implementado o aplican en su planta quesera?

1. Uso del agua de limpieza en la producción para enfriar equipos o regar cultivos ()

2. Comprar leche de productores que sigan prácticas sostenibles y responsables ()

3. Utilizar el suero sobrante para hacer abono natural o alimento para animales ()

4. Evalúa la calidad del agua, la leche y el queso para asegurar que cumplan con estándares sanitarios y de sostenibilidad ()

5. Uso de materiales reciclables ()

6. Otro()

59. ¿Cree que la producción de su queso ayuda de alguna manera a la comunidad local?

1. Si ()

2. No ()

60. ¿De qué manera cree que la producción de su queso ayuda a la comunidad local?

1. Generación de empleo local ()

2. Donaciones a la comunidad ()

3. Participación en ferias y eventos comunitarios ()

4. Otro()

Suposiciones Básicas

Subdimensión: Aceptación de creencias compartidas

- 61. ¿Considera que los miembros de su equipo están alineados con las creencias fundamental es que guían la operación de la planta?**
1. Si ()
 2. No ()
- 62. ¿Cuál de las siguientes creencias cree que es más valorada en su planta quesera?**
1. Calidad del producto: Asegurarse de que el queso esté libre de enfermedades y se haga de manera honesta, sin alterar sus ingredientes ()
 2. Respeto por el medio ambiente: Utilizar prácticas que no dañen la naturaleza, como el manejo adecuado de residuos y uso responsable del agua ()
 3. Ética en los negocios: Actuar de manera justa y honesta con proveedores y clientes, respetando los acuerdos ()
 4. Trabajo en equipo: Colaborar y apoyarse entre todos los trabajadores para mejorar la producción y alcanzar objetivos ()
 5. Innovación: Estar abierto a nuevas ideas y mejoras en la producción para hacer mejor queso y trabajar de manera más eficiente ()
 6. Otro ()
- 63. ¿Cree que el personal de su planta está convencido de la importancia de practicar valores y principios en la producción de queso?**
1. Si ()
 2. No ()
- 64. ¿Cuál de los siguientes valores considera que es más importante para que el personal de su planta entienda y aplique en la producción de queso?**
1. Transparencia en la producción: Ser claros y honestos sobre los procesos y los ingredientes utilizados ()
 2. Compromiso con la calidad: Asegurarse de que el queso producido siempre cumpla con altos estándares de calidad ()
 3. Mejora continua: Estar siempre buscando formas de hacer mejor el trabajo y la producción ()
 4. Responsabilidad social: Ser conscientes del impacto que la producción de queso tiene en la comunidad y actuar de manera positiva ()

5. Colaboración entre empleados: Trabajar juntos y apoyarse mutuamente para lograr mejores resultados ()

6. Otro ()

Subdimensión: Consistencia en decisiones

65. ¿Cree que las decisiones en su planta quesera siempre se toman pensando en los valores y principios establecidos, como la calidad del queso o el respeto al medio ambiente?

1. Si ()

2. No ()

66. ¿Qué aspecto considera más importante al tomar decisiones en su planta quesera?

1. La calidad del queso ()

2. Reducir costos de producción ()

3. La satisfacción de los clientes ()

4. El cuidado del medio ambiente ()

5. Otro ()

Subdimensión: Resistencia al cambio

67. ¿Estarían dispuestos usted y su equipo a cambiar sus métodos tradicionales de producción de queso por nuevas técnicas o tecnologías?

1. Si

2. No

68. ¿Cuál cree que sería la principal razón por las que usted o su equipo podrían resistirse a cambiar los métodos actuales de producción?

1. Prefieren mantener la tradición ()

2. Temen que afecte la calidad del queso ()

3. Los costos de implementar cambios son muy altos ()

4. Falta de información sobre los beneficios del cambio ()

5. Otro ()

69. ¿Estaría dispuesto(a) a capacitarse sobre nuevas prácticas para mejorar la producción de queso?

1. Si ()

2. No ()

70. ¿Qué tipo de apoyo le ayudaría a aceptar cambios en su planta quesera?

1. Información clara sobre los beneficios ()
2. Garantías de que no afectará la calidad del queso ()
3. Subsidios o apoyo económico ()
4. Otro ()

Gestión de la innovación

Subdimensión: Definir

71. ¿Tiene establecidos objetivos claros para mejorar la producción y gestión de su planta de queso?

1. Sí, están bien definidos ()
2. Sí, pero son vagos ()
3. No, no los tengo claros ()

72. ¿Qué metas se ha propuesto para aplicar nuevas prácticas en la producción de su queso?

1. Mejorar la calidad del queso ()
2. Reducir costos de producción ()
3. Incrementar la sostenibilidad (cuidar el medio ambiente) ()
4. Otro ()

Subdimensión: Planificar

73. ¿Ha hecho un plan específico para introducir mejoras en la producción o gestión de su planta de queso?

1. Sí, con actividades, plazos y responsables ()
2. Sí, pero es muy general ()
3. No, no tengo un plan ()

74. ¿Quién participa en la planificación de las mejoras en su planta de queso?

1. Solo yo (el propietario) ()
2. Yo y los trabajadores ()
3. Yo, los trabajadores y asesores externos ()

75. ¿Cree que su planificación incluye todos los recursos necesarios (personas, materiales y dinero)?

1. Sí ()
2. En parte ()

3. No ()

Subdimensión: Financiamiento

76. ¿Ha buscado dinero para hacer mejoras en la producción o gestión de su planta de queso?

1. Sí, con apoyo externo (bancos, instituciones, etc.) ()
2. Sí, con mis propios recursos ()
3. No he buscado financiamiento ()

77. ¿Cuál es la principal dificultad que enfrenta para obtener dinero para hacer mejoras en su planta de queso?

1. No sé dónde buscar financiamiento ()
2. Los requisitos de las instituciones son muy altos ()
3. No tengo interés en hacer cambios ()
4. Otro ()

Subdimensión: Explotación

78. ¿Ha implementado plenamente alguna mejora en la producción o gestión de su planta de queso?

1. Si ()
2. No ()

79. ¿Qué beneficios ha obtenido de las mejoras que ha realizado en su planta de queso?

1. Aumento en la producción de queso ()
2. Mejora en la calidad del queso ()
3. Reducción de costos ()
4. Otro ()

80. ¿Está dispuesto a seguir aplicando nuevas ideas o prácticas en su planta de queso?

1. Si ()
2. No ()

Preguntas

II. Análisis de las variables de contrastación de hipótesis

A continuación, le presentamos algunas afirmaciones en relación al los factores: Recursos, Apoyo Gubernamental y Cultura Organizacional. Estas afirmaciones pueden corresponder o no a su realidad particular. Por favor indique en qué grado usted está de acuerdo

o en desacuerdo marcando con una “x” las siguientes afirmaciones. Utilice la siguiente escala para responder.

Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo
1	2	3

RECURSOS

N°	Afirmaciones	1	2	3
	<i>Dimensión (RECURSOS FINANCIEROS)</i>			
	<i>Sub dimensión (Acceso a Financiamiento)</i>			
RF1	Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para apoyar su negocio.	1	2	3
RF2	Conoce las condiciones y requisitos necesarios para acceder a un crédito financiero rural.	1	2	3
RF3	Está informado sobre las tasas de interés y plazos asociados a los créditos que ha solicitado.	1	2	3
RF4	Entiende cómo los créditos financieros pueden impactar en la sostenibilidad de su negocio.	1	2	3
RF5	Siente que las instituciones financieras facilitan el acceso al crédito para pequeños productores como usted.	1	2	3
RF6	Considera que los créditos financieros han sido una herramienta positiva para el desarrollo de sus actividades productivas.	1	2	3
RF7	Se siento seguro y satisfecho al utilizar créditos financieros para mejorar su producción.	1	2	3
RF8	Confía en que los créditos financieros son una herramienta clave para el crecimiento de su negocio.	1	2	3
RF9	Ha buscado activamente información y opciones para acceder a financiamiento que beneficie su negocio.	1	2	3
RF10	Ha implementado correctamente los recursos obtenidos del crédito para mejorar su producción y gestión empresarial.	1	2	3
RF11	Ha realizado un seguimiento adecuado al uso del crédito para maximizar los beneficios en sus actividades productivas.	1	2	3
RF12	Planifica cuidadosamente cómo invertir el dinero del crédito en actividades productivas específicas.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Disponibilidad de fondos)</i>				
RF13	Sabe cómo evaluar la cantidad de recursos financieros propios disponibles para invertir en el crecimiento de su negocio.	1	2	3
RF14	Entiende la importancia de contar con recursos financieros propios para fortalecer las operaciones de su negocio.	1	2	3
RF15	Conoce las mejores formas de gestionar los recursos financieros propios para obtener mejores resultados en su negocio.	1	2	3
RF16	Se siente seguro al tomar decisiones sobre cómo invertir sus recursos financieros propios en su negocio.	1	2	3

RF17	Considera que disponer de recursos financieros propios es esencial para el desarrollo sostenible de su negocio.	1	2	3
RF18	Esá satisfecho con los resultados obtenidos al invertir sus recursos financieros propios en actividades clave de su negocio.	1	2	3
RF19	Ha destinado una parte de sus recursos financieros propios específicamente para mejorar las áreas críticas de su negocio.	1	2	3
RF20	Revisa periódicamente cómo se están utilizando sus recursos financieros propios en las operaciones de su negocio.	1	2	3
RF21	Ha implementado estrategias efectivas para asegurar que sus recursos financieros propios se utilicen de manera eficiente en su negocio.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Restricciones financieras)</i>				
RF22	Sabe cuáles son los problemas que le dificultan conseguir un préstamo, como el costo de los insumos, el transporte o los bajos precios de venta de sus quesos.	1	2	3
RF23	Entiende cómo los costos del transporte y la falta de capacitación en manejo del dinero dificultan obtener financiamiento para su negocio.	1	2	3
RF24	Sabe que los altos costos de los insumos son una de las principales razones por las que le resulta difícil conseguir un préstamo.	1	2	3
RF25	Siente que no poder conseguir préstamos afecta mucho el crecimiento de su negocio de quesos.	1	2	3
RF26	Se siente preocupado por no poder mejorar su negocio debido a las dificultades para acceder a préstamos o financiamiento.	1	2	3
RF27	Se siente frustrado al pensar en las dificultades que tiene para obtener dinero prestado debido a los bajos precios de venta de sus quesos.	1	2	3
RF28	Ha buscado apoyo o capacitación para manejar mejor sus ingresos y gastos, o para reducir costos y así enfrentar estas dificultades.	1	2	3
RF29	Ha intentado reducir los costos de su negocio o buscar mejores precios de venta para hacer frente a la falta de financiamiento.	1	2	3
RF30	Ha buscado aprender sobre cómo manejar mejor el dinero para poder conseguir financiamiento para su negocio.	1	2	3

N°	Afirmaciones	1	2	3
	<i>Dimensión (RECURSOS TECNOLÓGICOS)</i>			
	<i>Sub dimensión (Implementación de tecnología)</i>			
RT1	Sabe cómo los nuevos equipos que ha incorporado pueden mejorar la producción de queso en su planta.	1	2	3
RT2	Conoce las fases de producción de queso que se pueden mejorar con los equipos y herramientas que tiene ahora.	1	2	3
RT3	Entiende los beneficios que traen los nuevos equipos en la calidad del queso que produce.	1	2	3
RT4	Se siente preocupado por no estar al tanto de las mejoras que puede hacer en su planta de queso.	1	2	3
RT5	que la incorporación de nuevos equipos le ayuda a ofrecer un	1	2	3

	mejor producto a sus clientes.			
RT6	Le emociona la idea de implementar cambios en su planta de queso para mejorar su producción.	1	2	3
RT7	Ha asistido a talleres o capacitaciones sobre el uso de nuevos equipos y herramientas para la producción de queso.	1	2	3
RT8	Ha realizado cambios en sus procesos de producción de queso después de aprender sobre nuevos equipos.	1	2	3
RT9	Busca activamente información sobre herramientas y maquinaria que pueden mejorar la producción de su queso.	1	2	3
Sub dimensión (Eficiencia de las tecnologías actuales)				
RT10	Sabe cómo los equipos y herramientas que utiliza actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso.	1	2	3
RT11	Entiendo cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en su planta.	1	2	3
RT12	Conoce las ventajas de utilizar los equipos y herramientas actuales en la producción de queso.	1	2	3
RT13	Se siente satisfecho con los resultados que a obtenido de los equipos y herramientas que tiene en su planta de queso.	1	2	3
RT14	Se siente motivado a seguir utilizando las herramientas y equipos actuales debido a los resultados que ha obtenido.	1	2	3
RT15	Ha compartido con otros productores las mejoras que he notado gracias a los equipos y herramientas que usa.	1	2	3
RT16	Ha buscado asesoría o ayuda para aprender a utilizar mejor sus equipos y herramientas en la producción de queso.	1	2	3
RT17	Sabe cómo los equipos y herramientas que utiliza actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso.	1	2	3
RT18	Entiendo cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en su planta.	1	2	3

Nº	Afirmaciones	1	2	3
	Dimensión (RECURSOS HUMANOS)			
	Sub dimensión (Experiencias de los trabajadores)			
RH1	Conoce cuántos años de experiencia tienen sus trabajadores en la producción de queso.	1	2	3
RH2	Sabe si los trabajadores aplican correctamente los conocimientos adquiridos en su trabajo diario de producción de queso.	1	2	3
RH3	Entiende en qué aspectos específicos de la producción de queso están utilizando los conocimientos que han adquirido.	1	2	3
RH4	Se siente satisfecho con el nivel de experiencia que tienen sus trabajadores en la producción de queso.	1	2	3
RH5	Le preocupa que sus trabajadores no estén aplicando adecuadamente lo que han aprendido en la producción de queso.	1	2	3
RH6	Siente que sus trabajadores están motivados para mejorar su desempeño en la producción de queso.	1	2	3
RH7	Los trabajadores aplican los conocimientos sobre manejo de maquinaria en su trabajo diario.	1	2	3

RH8	Los trabajadores siguen las técnicas de producción que han aprendido en sus capacitaciones.	1	2	3
RH9	Los trabajadores implementan procedimientos de control de calidad en la producción de queso.	1	2	3
Sub dimensión (Habilidades de los trabajadores)				
RH10	Conoce las habilidades técnicas que poseen sus trabajadores, como el manejo de maquinaria y técnicas de pasteurización.	1	2	3
RH11	Sabe cuáles son las competencias técnicas que sus trabajadores utilizan en la producción de queso.	1	2	3
RH12	Entiende las formas de capacitación que han recibido sus trabajadores para mejorar sus habilidades en la producción de queso.	1	2	3
RH13	Se siente satisfecho con las habilidades técnicas que tienen sus trabajadores para la producción de queso.	1	2	3
RH14	Siente que sus trabajadores se comunican de manera efectiva y colaboran bien en las tareas relacionadas con la producción de queso.	1	2	3
RH15	Le preocupa que sus trabajadores no estén manejando adecuadamente su tiempo durante el proceso de producción.	1	2	3
RH16	Los trabajadores aplican correctamente las técnicas de pasteurización y control de calidad en la producción de queso.	1	2	3
RH17	Los trabajadores participan activamente en los cursos de formación técnica y talleres prácticos para mejorar sus habilidades.	1	2	3
RH18	Los trabajadores planifican sus tareas y manejan adecuadamente su tiempo durante la producción de queso.	1	2	3

APOYO GUBERNAMENTAL

N°	Afirmaciones	1	2	3
	Dimensión (APOYO FINANCIERO)			
	Sub dimensión (Recepción de apoyo financiero del gobierno)			
AF1	Entiende los diferentes tipos de apoyo financiero que ofrece el gobierno para negocios como el suyo.	1	2	3
AF2	Sabe cómo acceder a los programas de apoyo financiero disponibles para su planta quesera.	1	2	3
AF3	Está informado sobre el monto máximo de apoyo financiero que se puede recibir del gobierno.	1	2	3
AF4	Se siente seguro al solicitar apoyo financiero del gobierno para su negocio.	1	2	3
AF5	Siente que el apoyo financiero del gobierno es esencial para el crecimiento de su planta quesera.	1	2	3
AF6	Se siente motivado para buscar oportunidades de apoyo financiero que me ayuden a mejorar su negocio.	1	2	3
AF7	Ha recibido algún tipo de apoyo financiero del gobierno en el último año.	1	2	3
AF8	Se he informado sobre las condiciones y requisitos para recibir apoyo financiero del gobierno.	1	2	3

AF9	Ha tomado medidas concretas para mejorar su negocio utilizando el apoyo financiero recibido.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Efectividad del apoyo gubernamental para la innovación)</i>				
AF10	El apoyo financiero recibido del gobierno ha sido suficiente para mejorar las áreas clave de su negocio.	1	2	3
AF11	Tiene claro en qué áreas específicas se ha utilizado el apoyo financiero del gobierno en su planta quesera.	1	2	3
AF12	El apoyo financiero del gobierno ha sido destinado a las áreas que más lo necesitaban en mi planta quesera.	1	2	3
AF13	Está satisfecho con los resultados obtenidos gracias al apoyo financiero del gobierno.	1	2	3
AF14	Se siente motivado sobre los beneficios que el apoyo financiero del gobierno traerá a su negocio.	1	2	3
AF15	El apoyo financiero recibido le hace sentir respaldado como productor por parte del gobierno.	1	2	3
AF16	Ha tomado decisiones importantes en su negocio gracias al apoyo financiero recibido del gobierno.	1	2	3
AF17	Ha invertido el apoyo financiero del gobierno en áreas clave para mejorar la calidad y la eficiencia en la producción.	1	2	3
AF18	Planea buscar más apoyo financiero del gobierno en el futuro debido a los buenos resultados obtenidos hasta ahora.	1	2	3

N°	Afirmaciones	1	2	3
	<i>Dimensión (APOYO POLÍTICO)</i>			
	<i>Sub dimensión (Respaldo gubernamental)</i>			
AP1	Sabe cuáles son los programas del gobierno que dan ayuda económica o asesoramiento para los productores de queso.	1	2	3
AP2	Conoce las acciones del gobierno para apoyar a los que producen queso en esta zona.	1	2	3
AP3	Sabe cómo puede pedir la ayuda que el gobierno ofrece a los productores de queso.	1	2	3
AP4	Piensa que la ayuda que da el gobierno a los que producen queso es suficiente para mejorar su trabajo.	1	2	3
AP5	Está conforme con la ayuda que el gobierno les ha dado como productores de queso.	1	2	3
AP6	Confía en que el gobierno seguirá ayudando a mejorar la producción de queso.	1	2	3
AP7	Ha pedido apoyo económico o técnico al gobierno para mejorar su producción de queso.	1	2	3
AP8	Ha usado las ideas o conocimientos que obtuvo del apoyo del gobierno en su producción de queso.	1	2	3
AP9	Recomendaría a otros productores que busquen la ayuda que el gobierno ofrece para mejorar su trabajo.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Acciones políticas institucionales)</i>				
AP10	Sabe cuáles instituciones públicas o privadas están ayudando a los productores de queso en su localidad.	1	2	3

AP11	Conoce qué tipo de ayuda (económica, técnica o capacitación) ofrecen estas instituciones.	1	2	3
AP12	Está informado sobre las capacitaciones o ayudas técnicas que brindan estas instituciones.	1	2	3
AP13	Cree que las instituciones (públicas o privadas) están comprometidas en apoyar a los productores de queso como usted.	1	2	3
AP14	Está conforme con las capacitaciones y la ayuda técnica que ha recibido de estas instituciones.	1	2	3
AP15	Confía en que las instituciones seguirán apoyando para mejorar la producción de queso.	1	2	3
AP16	Ha participado en capacitaciones o actividades organizadas por instituciones públicas o privadas.	1	2	3
AP17	Ha usado las mejoras o técnicas aprendidas de estas instituciones en su planta de queso.	1	2	3
AP18	Busca constantemente nuevas oportunidades de ayuda o capacitación de estas instituciones.	1	2	3
Sub dimensión (Impacto del apoyo político)				
AP19	Entiende cómo la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad o cantidad de su queso	1	2	3
AP20	Sabe qué resultados debo esperar al aplicar la ayuda que el gobierno les ha dado.	1	2	3
AP21	Conoce cómo las capacitaciones o equipos recibidos han ayudado a reducir sus costos de producción.	1	2	3
AP22	Piensa que la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad del queso que produce.	1	2	3
AP23	Está satisfecho con los cambios que ha logrado en su producción gracias a las acciones del gobierno.	1	2	3
AP24	Confía en que los beneficios de esta ayuda seguirán mejorando su producción a largo plazo.	1	2	3
AP35	Ha cambiado la forma de trabajar gracias a la ayuda que recibió del gobierno.	1	2	3
AP26	Ha notado mejoras en su producción o en la calidad de su queso gracias a esta ayuda.	1	2	3
AP27	Recomendaría a otros productores aprovechar las ayudas que están disponibles en mi zona.	1	2	3

Nº	Afirmaciones	1	2	3
	Dimensión (APOYO TÉCNICO)			
	Sub dimensión (Redes externas)			
AT1	Está informado sobre las empresas e instituciones que pueden apoyar en la mejora de la producción de queso.	1	2	3
AT2	Conoce la frecuencia con la que debe mantener contacto con empresas e instituciones externas para recibir beneficios.	1	2	3
AT3	Comprende cómo el contacto con empresas externas puede influir en la mejora de sus procesos productivos.	1	2	3
AT4	Se siente confiado al buscar apoyo técnico de empresas e instituciones	1	2	3

	externas para su negocio.			
AT5	Cree que el trabajo conjunto con empresas externas genera beneficios importantes para su producción de queso.	1	2	3
AT6	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos a través de las relaciones con empresas e instituciones externas.	1	2	3
AT7	Mantiene contacto regular con empresas o instituciones externas para mejorar su producción de queso.	1	2	3
AT8	Aplica las recomendaciones o conocimientos adquiridos a través de las instituciones externas en sus procesos productivos.	1	2	3
AT9	Está dispuesto a participar en más actividades o reuniones con empresas externas para mejorar su negocio de queso.	1	2	3
Sub dimensión (Resultados)				
AT10	Sabe cómo las empresas externas han ayudado a mejorar su producción de queso o a enseñar nuevas cosas a sus trabajadores.	1	2	3
AT11	Entiende cómo las máquinas o herramientas nuevas pueden ayudarle a hacer queso de mejor calidad.	1	2	3
AT12	Conoce los beneficios que tiene enseñar a sus trabajadores con la ayuda de expertos de fuera.	1	2	3
AT13	Está satisfecho con los cambios que ha podido hacer en su planta gracias al apoyo técnico recibido.	1	2	3
AT14	Confía en que las nuevas herramientas o métodos que ha recibido seguirán mejorando su negocio.	1	2	3
AT15	Se siente agradecido por las enseñanzas que han recibido sus trabajadores, ya que nota que son útiles para su negocio.	1	2	3
AT16	Practica con frecuencia las nuevas formas de trabajo que ha aprendido en las capacitaciones para mejorar su queso.	1	2	3
AT17	Cuida y usa bien los equipos o herramientas que le han dado las empresas externas para mejorar su producción.	1	2	3
AT18	Busca constantemente nuevas maneras de mejorar su producción de queso con ayuda de instituciones externas.	1	2	3

CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	Afirmaciones	1	2	3
	Dimensión (VALORES COMPARTIDOS)			
	Sub dimensión (Nivel de colaboración y trabajo en equipo)			
VC1	Conoce los beneficios de colaborar con otros productores de queso.	1	2	3
VC2	Entiende cómo el trabajo en equipo puede mejorar la producción de queso.	1	2	3
VC3	Sabe qué recursos puede compartir con otros productores para mejorar sus operaciones.	1	2	3
VC4	Se siente entusiasmado al colaborar con otros productores en el proceso de producción.	1	2	3
VC5	Disfruta trabajar en equipo y compartir ideas con sus colegas.	1	2	3
VC6	Le preocupa no estar colaborando lo suficiente con otros productores.	1	2	3

VC7	Participa regularmente en reuniones con otros productores para discutir mejoras.	1	2	3
VC8	Busca oportunidades para trabajar en equipo en la comercialización del queso.	1	2	3
VC9	Realiza esfuerzos para intercambiar conocimientos y experiencias con otros productores.	1	2	3
Sub dimensión (Adopción de principios éticos en la toma de decisiones)				
VC10	Conoce los principios éticos que deberían guiar sus decisiones en la producción de queso.	1	2	3
VC11	Entiende la importancia de aplicar decisiones éticas en cada fase de la producción.	1	2	3
VC12	Sabe cómo comunicar sus preocupaciones éticas a otros miembros de su equipo.	1	2	3
VC13	Se siente orgulloso de tomar decisiones éticas en su planta de queso.	1	2	3
VC14	Está motivado a promover un ambiente de trabajo donde se valoren los principios éticos.	1	2	3
VC15	Le preocupa que no siempre se tomen decisiones éticas en la producción de queso.	1	2	3
VC16	Comparte con su equipo los principios éticos que guían sus decisiones.	1	2	3
VC17	Participa en discusiones sobre cómo mejorar nuestras prácticas éticas.	1	2	3
VC18	Implementa políticas en su planta para asegurar decisiones éticas en la producción de queso.	1	2	3
Sub dimensión (Grado de compromiso hacia la sostenibilidad o el impacto social)				
VC19	Comprende la importancia de cuidar el medio ambiente en la producción de queso.	1	2	3
VC20	Sabe qué prácticas sostenibles puede implementar en su planta de queso.	1	2	3
VC21	Entiende cómo su producción puede afectar a la comunidad local.	1	2	3
VC22	Se siente comprometido con la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad.	1	2	3
VC23	Está orgulloso de aplicar prácticas sostenibles en la producción de su queso.	1	2	3
VC24	Le preocupa el impacto que puede tener su producción de queso en el medio ambiente.	1	2	3
VC25	Implementa prácticas sostenibles en su planta de queso.	1	2	3
VC26	Participa en iniciativas que benefician a la comunidad local.	1	2	3
VC27	Realiza un seguimiento de las prácticas sostenibles que aplica en su producción.	1	2	3

N°	Afirmaciones	1	2	3
	Dimensión (SUPOSICIONES BÁSICAS)			
	Sub dimensión (Aceptación de creencias compartidas)			
SB1	Conoce las creencias fundamentales que guían la operación de su planta de queso.	1	2	3
SB2	Entiende cómo sus creencias compartidas afectan su desempeño.	1	2	3
SB3	Sabe qué valores son prioritarios para su equipo de trabajo.	1	2	3

SB4	Se siente identificado con las creencias y valores de su equipo.	1	2	3
SB5	Está motivado a promover las creencias fundamentales en la producción de queso.	1	2	3
SB6	Le preocupa que no todos en el equipo compartan las mismas creencias.	1	2	3
SB7	Participa en actividades que refuercen sus creencias compartidas.	1	2	3
SB8	Comparte las creencias fundamentales con nuevos integrantes del equipo.	1	2	3
SB9	Aplica las creencias compartidas en su trabajo diario en la planta de queso.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Consistencia en decisiones)</i>				
SB10	Sabe qué valores guían las decisiones que se toman en su planta de queso.	1	2	3
SB11	Entiende la importancia de mantener consistencia en sus decisiones.	1	2	3
SB12	Conoce las consecuencias de tomar decisiones que no están alineadas con sus valores.	1	2	3
SB13	Se siente seguro de que las decisiones que toman son coherentes con sus valores.	1	2	3
SB14	Está motivado a asegurar que sus decisiones reflejan sus principios.	1	2	3
SB15	Le preocupa que la inconsistencia en las decisiones pueda afectar la reputación de su planta.	1	2	3
SB16	Aplica los valores de su planta al tomar decisiones en su trabajo.	1	2	3
SB17	Participa en reuniones donde se discuten decisiones importantes y su alineación con sus valores.	1	2	3
SB18	Realiza un seguimiento de las decisiones tomadas para asegurar que sean consistentes con sus creencias.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Resistencia al cambio)</i>				
SB19	Comprende los beneficios de adoptar nuevas prácticas en la producción de queso.	1	2	3
SB20	Sabe cuáles son las principales razones por las que podría resistirse al cambio.	1	2	3
SB21	Entiende cómo la capacitación puede ayudar a aceptar nuevos métodos de producción.	1	2	3
SB22	Se siente entusiasmado por la posibilidad de implementar nuevas técnicas en su planta de queso.	1	2	3
SB23	Está preocupado por cómo los cambios pueden afectar la calidad de su producto.	1	2	3
SB24	Se siente inseguro acerca de cambiar los métodos tradicionales que he estado usando.	1	2	3
SB25	Busca oportunidades de capacitación sobre nuevas prácticas para la producción de queso.	1	2	3
SB26	Está dispuesto a compartir sus preocupaciones sobre el cambio con su equipo.	1	2	3
SB27	Participa activamente en la evaluación de nuevas tecnologías que podrían mejorar su producción.	1	2	3

CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

Por favor indique en qué grado usted está de acuerdo o en desacuerdo marcando con una “x” las siguientes afirmaciones. Utilice la siguiente escala para responder.

Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo
1	2	3

N°	Afirmaciones	1	2	3
	<i>Dimensión (Gestión de Innovación)</i>			
	<i>Sub dimensión (Definir)</i>			
GI1	Tiene claridad sobre los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.	1	2	3
GI2	Conoce las metas específicas que ha establecido para su planta de queso.	1	2	3
GI3	Entiende las estrategias necesarias para implementar mejoras en su gestión.	1	2	3
GI4	Se siente motivado al pensar en las metas que ha definido para su negocio de queso.	1	2	3
GI5	Está satisfecho con la claridad que tiene sobre los objetivos de su planta.	1	2	3
GI6	Le preocupa no estar alineado con los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.	1	2	3
GI7	Ha documentado formalmente sus objetivos y metas para la planta de queso.	1	2	3
GI8	Comparte sus objetivos y estrategias con su equipo de trabajo.	1	2	3
GI9	Revisa periódicamente los objetivos establecidos para asegurarse de que están en el camino correcto.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Planificar)</i>				
GI10	Comprende la importancia de tener un plan detallado para implementar mejoras en su planta de queso.	1	2	3
GI11	Sabe qué recursos necesita para llevar a cabo sus planes de mejora.	1	2	3
GI12	Tiene claridad sobre las actividades que debe realizar para implementar sus ideas.	1	2	3
GI13	Se siente confiado en su capacidad para planificar mejoras en la producción de queso.	1	2	3
GI14	Disfruta del proceso de planificación de nuevas ideas para su planta.	1	2	3
GI15	Siente que la planificación adecuada puede hacer la diferencia en su negocio.	1	2	3
GI16	Ha elaborado un plan de acción detallado para implementar mejoras en su planta de queso.	1	2	3
GI17	Involucra a mis trabajadores en la planificación de nuevas ideas y estrategias.	1	2	3
GI18	Realiza un seguimiento regular de las actividades planificadas para asegurar su cumplimiento.			

<i>Sub dimensión (Financiamiento)</i>				
GI19	Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para mejorar su planta de queso.	1	2	3
GI20	Entiende los requisitos necesarios para acceder a financiamiento externo.	1	2	3
GI21	Sabe cómo gestionar los recursos financieros para implementar nuevas ideas.	1	2	3
GI22	Se siente optimista sobre su capacidad para conseguir financiamiento para mejorar su negocio.	1	2	3
GI23	Está ansioso por obtener recursos económicos para implementar sus ideas.	1	2	3
GI24	Le preocupa no tener suficiente financiamiento para hacer las mejoras necesarias.	1	2	3
GI25	Ha buscado activamente opciones de financiamiento para su planta de queso.	1	2	3
GI26	Está dispuesto a presentar proyectos a instituciones para obtener financiamiento.	1	2	3
GI27	Ha gestionado sus recursos para asegurar que tiene el capital necesario para implementar mejoras.	1	2	3
<i>Sub dimensión (Explotación)</i>				
GI28	Comprende cómo aplicar las mejoras que he implementado en la producción de queso.	1	2	3
GI29	Sabe qué beneficios espera obtener al adoptar nuevas ideas en su planta.	1	2	3
GI30	Está informado sobre las mejores prácticas para asegurar la implementación efectiva de las mejoras.	1	2	3
GI31	Se siente entusiasmado al ver los resultados de las mejoras implementadas.	1	2	3
GI32	Está satisfecho con los cambios que he realizado en su planta de queso.	1	2	3
GI33	Le preocupa que las mejoras no estén generando los resultados esperados.	1	2	3
GI34	Ha puesto en práctica todas las mejoras planificadas en su planta de queso.	1	2	3
GI35	Realiza un seguimiento de los resultados obtenidos después de implementar nuevas ideas.	1	2	3
GI36	Está dispuesto a ajustar sus estrategias en función de los resultados que obtenga.	1	2	3

¡Muchas gracias por la información brindada!

Anexo 2. Validación de instrumento

Costructo	Dimensiones	Preguntas validadas por expertos
		Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para apoyar su negocio.
		Conoce las condiciones y requisitos necesarios para acceder a un crédito financiero rural.
		Está informado sobre las tasas de interés y plazos asociados a los créditos que ha solicitado.
		Entiende cómo los créditos financieros pueden impactar en la sostenibilidad de su negocio.
		Siente que las instituciones financieras facilitan el acceso al crédito para pequeños productores como usted.
		Considera que los créditos financieros han sido una herramienta positiva para el desarrollo de sus actividades productivas.
		Se siento seguro y satisfecho al utilizar créditos financieros para mejorar su producción.
		Confía en que los créditos financieros son una herramienta clave para el crecimiento de su negocio.
		Ha buscado activamente información y opciones para acceder a financiamiento que beneficie su negocio.
		Ha implementado correctamente los recursos obtenidos del crédito para mejorar su producción y gestión empresarial.
		Ha realizado un seguimiento adecuado al uso del crédito para maximizar los beneficios en sus actividades productivas.
		Planifica cuidadosamente cómo invertir el dinero del crédito en actividades productivas específicas.
		Sabe cómo evaluar la cantidad de recursos financieros propios disponibles para invertir en el crecimiento de su negocio.
		Entiende la importancia de contar con recursos financieros propios para fortalecer las operaciones de su negocio.
	Recursos Financieros	Conoce las mejores formas de gestionar los recursos financieros propios para obtener mejores resultados en su negocio.

		Se siente seguro al tomar decisiones sobre cómo invertir sus recursos financieros propios en su negocio.
		Considera que disponer de recursos financieros propios es esencial para el desarrollo sostenible de su negocio.
		Está satisfecho con los resultados obtenidos al invertir sus recursos financieros propios en actividades clave de su negocio.
		Ha destinado una parte de sus recursos financieros propios específicamente para mejorar las áreas críticas de su negocio.
		Revisa periódicamente cómo se están utilizando sus recursos financieros propios en las operaciones de su negocio.
		Ha implementado estrategias efectivas para asegurar que sus recursos financieros propios se utilicen de manera eficiente en su negocio.
		Sabe cuáles son los problemas que le dificultan conseguir un préstamo, como el costo de los insumos, el transporte o los bajos precios de venta de sus quesos.
		Entiende cómo los costos del transporte y la falta de capacitación en manejo del dinero dificultan obtener financiamiento para su negocio.
		Sabe que los altos costos de los insumos son una de las principales razones por las que le resulta difícil conseguir un préstamo.
		Siente que no poder conseguir préstamos afecta mucho el crecimiento de su negocio de quesos.
		Se siente preocupado por no poder mejorar su negocio debido a las dificultades para acceder a préstamos o financiamiento.
		Se siente frustrado al pensar en las dificultades que tiene para obtener dinero prestado debido a los bajos precios de venta de sus quesos.
		Ha buscado apoyo o capacitación para manejar mejor sus ingresos y gastos, o para reducir costos y así enfrentar estas dificultades.

Recursos		Ha intentado reducir los costos de su negocio o buscar mejores precios de venta para hacer frente a la falta de financiamiento.
		Ha buscado aprender sobre cómo manejar mejor el dinero para poder conseguir financiamiento para su negocio.
	Recursos Tecnológicos	Sabe cómo los nuevos equipos que ha incorporado pueden mejorar la producción de queso en su planta.
		Conoce las fases de producción de queso que se pueden mejorar con los equipos y herramientas que tiene ahora.
		Entiende los beneficios que traen los nuevos equipos en la calidad del queso que produce.
		Se siente preocupado por no estar al tanto de las mejoras que puede hacer en su planta de queso.
		que la incorporación de nuevos equipos le ayuda a ofrecer un mejor producto a sus clientes.
		Le emociona la idea de implementar cambios en su planta de queso para mejorar su producción.
		Ha asistido a talleres o capacitaciones sobre el uso de nuevos equipos y herramientas para la producción de queso.
		Ha realizado cambios en sus procesos de producción de queso después de aprender sobre nuevos equipos.
		Busca activamente información sobre herramientas y maquinaria que pueden mejorar la producción de su queso.
		Sabe cómo los equipos y herramientas que utiliza actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso.
		Entiendo cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en su planta.
		Conoce las ventajas de utilizar los equipos y herramientas actuales en la producción de queso.
		Se siente satisfecho con los resultados que a obtenido de los equipos y herramientas que tiene en su planta de queso.
Se siente motivado a seguir utilizando las herramientas y equipos actuales debido a los resultados que ha obtenido.		

		Ha compartido con otros productores las mejoras que he notado gracias a los equipos y herramientas que usa.
		Ha buscado asesoría o ayuda para aprender a utilizar mejor sus equipos y herramientas en la producción de queso.
		Sabe cómo los equipos y herramientas que utiliza actualmente afectan la calidad y cantidad de producción de queso.
		Entiende cómo los nuevos equipos pueden mejorar el proceso de producción de queso en su planta.
	Recursos Humanos	Conoce cuántos años de experiencia tienen sus trabajadores en la producción de queso.
		Sabe si los trabajadores aplican correctamente los conocimientos adquiridos en su trabajo diario de producción de queso.
		Entiende en qué aspectos específicos de la producción de queso están utilizando los conocimientos que han adquirido.
		Se siente satisfecho con el nivel de experiencia que tienen sus trabajadores en la producción de queso.
		Le preocupa que sus trabajadores no estén aplicando adecuadamente lo que han aprendido en la producción de queso.
		Siente que sus trabajadores están motivados para mejorar su desempeño en la producción de queso.
		Los trabajadores aplican los conocimientos sobre manejo de maquinaria en su trabajo diario.
		Los trabajadores siguen las técnicas de producción que han aprendido en sus capacitaciones.
		Los trabajadores implementan procedimientos de control de calidad en la producción de queso.
		Conoce las habilidades técnicas que poseen sus trabajadores, como el manejo de maquinaria y técnicas de pasteurización.
Sabe cuáles son las competencias técnicas que sus trabajadores utilizan en la producción de queso.		
Entiende las formas de capacitación que han recibido sus trabajadores para mejorar sus habilidades en la producción de queso.		

		Se siente satisfecho con las habilidades técnicas que tienen sus trabajadores para la producción de queso.
		Siente que sus trabajadores se comunican de manera efectiva y colaboran bien en las tareas relacionadas con la producción de queso.
		Le preocupa que sus trabajadores no estén manejando adecuadamente su tiempo durante el proceso de producción.
		Los trabajadores aplican correctamente las técnicas de pasteurización y control de calidad en la producción de queso.
		Los trabajadores participan activamente en los cursos de formación técnica y talleres prácticos para mejorar sus habilidades.
		Los trabajadores planifican sus tareas y manejan adecuadamente su tiempo durante la producción de queso.
Apoyo Financiero		Entiende los diferentes tipos de apoyo financiero que ofrece el gobierno para negocios como el suyo.
		Sabe cómo acceder a los programas de apoyo financiero disponibles para su planta quesera.
		Está informado sobre el monto máximo de apoyo financiero que se puede recibir del gobierno.
		Se siente seguro al solicitar apoyo financiero del gobierno para su negocio.
		Siente que el apoyo financiero del gobierno es esencial para el crecimiento de su planta quesera.
		Se siente motivado para buscar oportunidades de apoyo financiero que me ayuden a mejorar su negocio.
		Ha recibido algún tipo de apoyo financiero del gobierno en el último año.
		Se he informado sobre las condiciones y requisitos para recibir apoyo financiero del gobierno.
		Ha tomado medidas concretas para mejorar su negocio utilizando el apoyo financiero recibido.
		El apoyo financiero recibido del gobierno ha sido suficiente para mejorar las áreas clave de su negocio.
		Tiene claro en qué áreas específicas se ha utilizado el apoyo financiero del gobierno en su planta quesera.
		El apoyo financiero del gobierno ha sido destinado a las áreas que más lo necesitaban en mi planta quesera.
		Está satisfecho con los resultados obtenidos gracias al apoyo financiero del gobierno.
Se siente motivado sobre los beneficios que el apoyo financiero del gobierno traerá a su negocio.		

Apoyo Gubernamental		El apoyo financiero recibido le hace sentir respaldado como productor por parte del gobierno.
		Ha tomado decisiones importantes en su negocio gracias al apoyo financiero recibido del gobierno.
		Ha invertido el apoyo financiero del gobierno en áreas clave para mejorar la calidad y la eficiencia en la producción.
		Planea buscar más apoyo financiero del gobierno en el futuro debido a los buenos resultados obtenidos hasta ahora.
Apoyo Político		Sabe cuáles son los programas del gobierno que dan ayuda económica o asesoramiento para los productores de queso.
		Conoce las acciones del gobierno para apoyar a los que producen queso en esta zona.
		Sabe cómo puede pedir la ayuda que el gobierno ofrece a los productores de queso.
		Piensa que la ayuda que da el gobierno a los que producen queso es suficiente para mejorar su trabajo.
		Está conforme con la ayuda que el gobierno les ha dado como productores de queso.
		Confía en que el gobierno seguirá ayudando a mejorar la producción de queso.
		Ha pedido apoyo económico o técnico al gobierno para mejorar su producción de queso.
		Ha usado las ideas o conocimientos que obtuvo del apoyo del gobierno en su producción de queso.
		Recomendaría a otros productores que busquen la ayuda que el gobierno ofrece para mejorar su trabajo.
		Sabe cuáles instituciones públicas o privadas están ayudando a los productores de queso en su localidad.
		Conoce qué tipo de ayuda (económica, técnica o capacitación) ofrecen estas instituciones.
		Está informado sobre las capacitaciones o ayudas técnicas que brindan estas instituciones.
		Cree que las instituciones (públicas o privadas) están comprometidas en apoyar a los productores de queso como usted.
		Está conforme con las capacitaciones y la ayuda técnica que ha recibido de estas instituciones.
		Confía en que las instituciones seguirán apoyando para mejorar la producción de queso.
	Ha participado en capacitaciones o actividades organizadas por instituciones públicas o privadas.	

		Ha usado las mejoras o técnicas aprendidas de estas instituciones en su planta de queso.
		Busca constantemente nuevas oportunidades de ayuda o capacitación de estas instituciones.
		Entiende cómo la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad o cantidad de su queso
		Sabe qué resultados debo esperar al aplicar la ayuda que el gobierno les ha dado.
		Conoce cómo las capacitaciones o equipos recibidos han ayudado a reducir sus costos de producción.
		Piensa que la ayuda del gobierno ha mejorado la calidad del queso que produce.
		Está satisfecho con los cambios que ha logrado en su producción gracias a las acciones del gobierno.
		Confía en que los beneficios de esta ayuda seguirán mejorando su producción a largo plazo.
		Ha cambiado la forma de trabajar gracias a la ayuda que recibió del gobierno.
		Ha notado mejoras en su producción o en la calidad de su queso gracias a esta ayuda.
		Recomendaría a otros productores aprovechar las ayudas que están disponibles en mi zona.
	Apoyo Técnico	Está informado sobre las empresas e instituciones que pueden apoyar en la mejora de la producción de queso.
		Conoce la frecuencia con la que debe mantener contacto con empresas e instituciones externas para recibir beneficios.
		Comprende cómo el contacto con empresas externas puede influir en la mejora de sus procesos productivos.
		Se siente confiado al buscar apoyo técnico de empresas e instituciones externas para su negocio.
		Cree que el trabajo conjunto con empresas externas genera beneficios importantes para su producción de queso.
		Se siente satisfecho con los resultados obtenidos a través de las relaciones con empresas e instituciones externas.
		Mantiene contacto regular con empresas o instituciones externas para mejorar su producción de queso.
		Aplica las recomendaciones o conocimientos adquiridos a través de las instituciones externas en sus procesos productivos.

		Está dispuesto a participar en más actividades o reuniones con empresas externas para mejorar su negocio de queso.
		Sabe cómo las empresas externas han ayudado a mejorar su producción de queso o a enseñar nuevas cosas a sus trabajadores.
		Entiende cómo las máquinas o herramientas nuevas pueden ayudarle a hacer queso de mejor calidad.
		Conoce los beneficios que tiene enseñar a sus trabajadores con la ayuda de expertos de fuera.
		Está satisfecho con los cambios que ha podido hacer en su planta gracias al apoyo técnico recibido.
		Confía en que las nuevas herramientas o métodos que ha recibido seguirán mejorando su negocio.
		Se siente agradecido por las enseñanzas que han recibido sus trabajadores, ya que nota que son útiles para su negocio.
		Practica con frecuencia las nuevas formas de trabajo que ha aprendido en las capacitaciones para mejorar su queso.
		Cuida y usa bien los equipos o herramientas que le han dado las empresas externas para mejorar su producción.
		Busca constantemente nuevas maneras de mejorar su producción de queso con ayuda de instituciones externas.
	Valores Compartidos	Conoce los beneficios de colaborar con otros productores de queso.
		Entiende cómo el trabajo en equipo puede mejorar la producción de queso.
		Sabe qué recursos puede compartir con otros productores para mejorar sus operaciones.
		Se siente entusiasmado al colaborar con otros productores en el proceso de producción.
		Disfruta trabajar en equipo y compartir ideas con sus colegas.
		Le preocupa no estar colaborando lo suficiente con otros productores.
		Participa regularmente en reuniones con otros productores para discutir mejoras.
		Busca oportunidades para trabajar en equipo en la comercialización del queso.

Cultura Organizacional		Realiza esfuerzos para intercambiar conocimientos y experiencias con otros productores.
		Conoce los principios éticos que deberían guiar sus decisiones en la producción de queso.
		Entiende la importancia de aplicar decisiones éticas en cada fase de la producción.
		Sabe cómo comunicar sus preocupaciones éticas a otros miembros de su equipo.
		Se siente orgulloso de tomar decisiones éticas en su planta de queso.
		Está motivado a promover un ambiente de trabajo donde se valoren los principios éticos.
		Le preocupa que no siempre se tomen decisiones éticas en la producción de queso.
		Comparte con su equipo los principios éticos que guían sus decisiones.
		Participa en discusiones sobre cómo mejorar nuestras prácticas éticas.
		Implementa políticas en su planta para asegurar decisiones éticas en la producción de queso.
		Comprende la importancia de cuidar el medio ambiente en la producción de queso.
		Sabe qué prácticas sostenibles puede implementar en su planta de queso.
		Entiende cómo su producción puede afectar a la comunidad local.
		Se siente comprometido con la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad.
		Está orgulloso de aplicar prácticas sostenibles en la producción de su queso.
		Le preocupa el impacto que puede tener su producción de queso en el medio ambiente.
		Implementa prácticas sostenibles en su planta de queso.
		Participa en iniciativas que benefician a la comunidad local.
		Realiza un seguimiento de las prácticas sostenibles que aplica en su producción.
		Suposiciones Básicas
		Entiende cómo sus creencias compartidas afectan su desempeño.
		Sabe qué valores son prioritarios para su equipo de trabajo.
		Se siente identificado con las creencias y valores de su equipo.
		Está motivado a promover las creencias fundamentales en la producción de queso.

		Le preocupa que no todos en el equipo compartan las mismas creencias.
		Participa en actividades que refuercen sus creencias compartidas.
		Comparte las creencias fundamentales con nuevos integrantes del equipo.
		Aplica las creencias compartidas en su trabajo diario en la planta de queso.
		Sabe qué valores guían las decisiones que se toman en su planta de queso.
		Entiende la importancia de mantener consistencia en sus decisiones.
		Conoce las consecuencias de tomar decisiones que no están alineadas con sus valores.
		Se siente seguro de que las decisiones que toman son coherentes con sus valores.
		Está motivado a asegurar que sus decisiones reflejan sus principios.
		Le preocupa que la inconsistencia en las decisiones pueda afectar la reputación de su planta.
		Aplica los valores de su planta al tomar decisiones en su trabajo.
		Participa en reuniones donde se discuten decisiones importantes y su alineación con sus valores.
		Realiza un seguimiento de las decisiones tomadas para asegurar que sean consistentes con sus creencias.
		Comprende los beneficios de adoptar nuevas prácticas en la producción de queso.
		Sabe cuáles son las principales razones por las que podría resistirse al cambio.
		Entiende cómo la capacitación puede ayudar a aceptar nuevos métodos de producción.
		Se siente entusiasmado por la posibilidad de implementar nuevas técnicas en su planta de queso.
		Está preocupado por cómo los cambios pueden afectar la calidad de su producto.
		Se siente inseguro acerca de cambiar los métodos tradicionales que he estado usando.
		Busca oportunidades de capacitación sobre nuevas prácticas para la producción de queso.
		Está dispuesto a compartir sus preocupaciones sobre el cambio con su equipo.
		Participa activamente en la evaluación de nuevas tecnologías que podrían mejorar su producción.
Capacidad de Innovación	Gestión de la Innovación	Tiene claridad sobre los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.
		Conoce las metas específicas que ha establecido para su planta de queso.

	Entiende las estrategias necesarias para implementar mejoras en su gestión.
	Se siente motivado al pensar en las metas que ha definido para su negocio de queso.
	Está satisfecho con la claridad que tiene sobre los objetivos de su planta.
	Le preocupa no estar alineado con los objetivos que quiere alcanzar en la producción de queso.
	Ha documentado formalmente sus objetivos y metas para la planta de queso.
	Comparte sus objetivos y estrategias con su equipo de trabajo.
	Revisa periódicamente los objetivos establecidos para asegurarse de que están en el camino correcto.
	Comprendo la importancia de tener un plan detallado para implementar mejoras en mi planta de queso.
	Comprende la importancia de tener un plan detallado para implementar mejoras en su planta de queso.
	Sabe qué recursos necesita para llevar a cabo sus planes de mejora.
	Tiene claridad sobre las actividades que debe realizar para implementar sus ideas.
	Se siente confiado en su capacidad para planificar mejoras en la producción de queso.
	Disfruta del proceso de planificación de nuevas ideas para su planta.
	Siente que la planificación adecuada puede hacer la diferencia en su negocio.
	Ha elaborado un plan de acción detallado para implementar mejoras en su planta de queso.
	Involucra a mis trabajadores en la planificación de nuevas ideas y estrategias.
	Realiza un seguimiento regular de las actividades planificadas para asegurar su cumplimiento.
	Conoce las diferentes fuentes de financiamiento disponibles para mejorar su planta de queso.
	Entiende los requisitos necesarios para acceder a financiamiento externo.
	Sabe cómo gestionar los recursos financieros para implementar nuevas ideas.
	Se siente optimista sobre su capacidad para conseguir financiamiento para mejorar su negocio.
	Está ansioso por obtener recursos económicos para implementar sus ideas.
	Le preocupa no tener suficiente financiamiento para hacer las mejoras necesarias.
	Ha buscado activamente opciones de financiamiento para su planta de queso.

	Está dispuesto a presentar proyectos a instituciones para obtener financiamiento.
	Ha gestionado sus recursos para asegurar que tiene el capital necesario para implementar mejoras.
	Comprende cómo aplicar las mejoras que he implementado en la producción de queso.
	Sabe qué beneficios espera obtener al adoptar nuevas ideas en su planta.
	Está informado sobre las mejores prácticas para asegurar la implementación efectiva de las mejoras.
	Se siente entusiasmado al ver los resultados de las mejoras implementadas.
	Está satisfecho con los cambios que he realizado en su planta de queso.
	Le preocupa que las mejoras no estén generando los resultados esperados.
	Ha puesto en práctica todas las mejoras planificadas en su planta de queso.
	Realiza un seguimiento de los resultados obtenidos después de implementar nuevas ideas.



.....

Nikolays Pedro Lizana Guevara

Firma

DNI/CI: 71874276/41828

Anexo 3. Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnica/Instrumentos/Escalas de likert		
Variables independientes :	Son aquellos elementos que una empresa posee y utiliza para alcanzar sus objetivos, estos recursos pueden ser de diferentes tipos, como los recursos humanos, los recursos financieros y los recursos tecnológicos (Cuba-Benites & Vásquez-Flores, 2023)	Estos son los elementos que una empresa posee y utiliza para lograr sus objetivos. Estos recursos pueden ser de diferentes tipos, como recursos humanos, recursos financieros y recursos tecnológicos.	Recursos Financieros	Acceso a financiamiento	Encuesta/Cuestionario/Escalas de likert de tres puntos		
Recursos				Disponibilidad de fondos			
				Restricciones financieras			
			Recursos tecnológicos	Implementación de Tecnología			
				Eficiencia de las tecnologías actuales			
			Recursos humanos	Experiencias de los trabajadores			
				Habilidades de los trabajadores			
			Apoyo gubernamental	Se refiere al apoyo técnico, financiero y político para fortalecer, respaldar y fomentar la innovación y el desarrollo empresarial (Osorio et al., 2023)		Esto incluye apoyo técnico, financiero y político para fortalecer, apoyar y promover la innovación y el desarrollo empresarial.	Apoyo financiero
Efectividad del apoyo financiero							
Apoyo político							Respaldo gubernamental
	Acciones Políticas Institucionales						
	Impacto del apoyo político						

			Apoyo técnico	Redes externas	
				Resultados	
Cultura organizacional	"La cultura organizacional se refiere a los valores compartidos y las suposiciones básicas que explican por qué las organizaciones hacen lo que hacen y se centran en aquello en lo que se enfocan" (Schneider, 2017)	La cultura organizacional alude a los valores compartidos y suposiciones básicas fundamentales que justifican por qué las organizaciones realizan lo que realizan y se enfocan en lo que se centran.	Valores compartidos	Nivel de colaboración y trabajo en equipo	
				Adopción de principios éticos en la toma de decisiones	
				Grado de compromiso hacia la sostenibilidad o el impacto social	
			Suposiciones básicas	Aceptación de creencias compartidas	
				Consistencia en decisiones	
				Resistencia al cambio	
Variable dependiente:	"Es la habilidad de una organización para generar nuevas ideas y soluciones de forma constante, esto se logra a través de una gestión de innovación efectiva" (Rubio-Andrés et al., 2023, p. 4).	La capacidad de innovación es la capacidad de una organización para generar continuamente nuevas ideas y soluciones a través de una gestión de innovación efectiva.	Gestión de la Innovación	Definir	
Capacidad de Innovación				Planificar	
		Financiamiento			
					Explotación

Anexo 4. Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
¿Cuáles son los principales factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024?	Determinar los factores que se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024.	Los factores recursos, apoyo gubernamental, cultura organizacional se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024.	VARIABLES INDEPENDIENTES :	Recursos Financieros	Acceso a Financiamiento	Encuesta/cuestionario / Escalas Likert de tres puntos	Enfoque: Cuantitativo Alcance: Correlacional de Corte Transversal Diseño: No Experimental	Población: 119 Propietarios de los emprendimientos de productores lácteos de la provincia de Hualgayoc Muestra: 78 Propietarios de los emprendimientos de productores lácteos de la provincia de Hualgayoc
					Disponibilidad de Fondos			
					Restricciones Financieras			
			Recursos	Recursos Tecnológicos	Implementación de Tecnología			
					Eficiencia de las Tecnologías Actuales			
			Apoyo gubernamental	Recursos Humanos	Experiencia de los Trabajadores			
					Habilidades de los Trabajadores			
				Apoyo Financiero	Recepción de apoyo financiero			
				Efectividad del apoyo financiero				
			Apoyo Político	Respaldo gubernamental				

					Acciones Pilíticas Institucionales				
					Impacto del apoyo político				
				Apoyo Técnico	Redes externas				
					Resultados				
			Cultura organizacional	Valores Compartidos	Nivel de colaboración y trabajo en equipo				
					Adopción de principios éticos en la toma de decisiones				
					Grado de compromiso hacia la sostenibilidad o el impacto social				
				Suposiciones Básicas	Aceptación de creencias compartidas				
					Consistencia en decisiones				
					Resistencia al cambio				
Específicos	Específicos	Específicos							

<p>¿De qué manera se relaciona los recursos de la empresa y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre los recursos tecnológicos, humanos y financieros de la empresa y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024.</p>	<p>Los recursos se relacionan con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.</p>	<p>Variable dependiente</p>					
<p>¿Qué relación existe entre el apoyo gubernamental y la capacidad de innovación de las microempresas de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024?</p>	<p>Evaluar la relación que existe entre el apoyo gubernamental y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024.</p>	<p>El apoyo gubernamental se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.</p>		<p>Capacidad de innovación</p>				

<p>¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024?</p>	<p>Analizar la relación que existe entre la cultura organizacional y la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos de la Provincia de Hualgayoc, 2023-2024</p>	<p>La cultura organizacional se relaciona con la capacidad de innovación de los emprendimientos de productores lácteos en la provincia de Hualgayoc, 2023-2024.</p>						
--	---	---	--	--	--	--	--	--

Anexo 5. Panel Fotográfico

Figura 16

Encuesta a los emprendedores lácteos







Anexo 6. Costos de producción del queso

Tabla 168

Costos de producción del queso

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo unitario (S/.)	Costo Total
I. Costos Variables				163.95
1.1. Mano de Obra				5
Operador de planta	Jornal	0.25	10	2.5
Acopiador	Jornal	0.25	10	2.5
1.2. Insumos				158.95
Leche fresca	Litro	100	1.5	150
Pastilla	Unidad	1	2	2
Sal 1% a 2%	Kg	1	1.4	1.4
Gas	Balón	0.5	10	5
Mastitis (CMT)	Litro	0.02	15	0.3
Acides (fenolftaleína)	Litro	0.001	40	0.04
Análisis de acides (OHNa)	Litro	0.01	20	0.2
Cloruro de calcio	Gr	0.02	0.3	0.006
II. Costos Fijos				1.7
Agua	Servicio	1.5	0.05	0.08
Electricidad	Servicio	1.5	0.12	0.18
Depreciación de equipos	Año	4	1438.5	1
Depreciación de equipos laboratorios	Año	3	439	0.4
TOTAL				165.61
1. Valoración de la cosecha				
Rendimiento probable (Lt/kg)				12.5
Precio chacra promedio de ventas (S/. * kg)				14
Valor bruto de la producción VBP				175
2. Análisis de rentabilidad				
Costo directo			CD	163.95
Costo indirecto			CI	1.7
Costo total de producción			CTP	165.61
Valor bruto de producción			VBP	175
Utilidad bruta de la producción			UN=VBP-CTP	9.39
Índice de rentabilidad (%)			IR=(VBP-CTP) *100/CTP	5.67
Costo de producción por kg				13.25

Estado de resultados

Concepto	Monto (S/.)
I. INGRESOS	
Valor Bruto de producción (VBP)	175.00
II. COSTOS DE PRODUCCIÓN	
Costo variable (CV)	163.95
Costo fijo (CF)	1.66
Costo total de producción (CTP)	165.61
III. UTILIDAD BRUTA	
Ingresos – Costos totales	9.39

Evaluación Económica y Financiera

Indicador	Fórmula	Resultado
Beneficio Neto (BN)	Ingresos – Costos Totales	S/. 9.39
Rentabilidad (%)	$(\text{BN} / \text{Costos Totales}) * 100$	5.67 %
Relación Beneficio/Costo (B/C)	Ingresos / Costos Totales	1.06