



La competitividad como estrategia de costos e innovación en la producción avícola

Competitiveness as a strategy of costs and innovation in poultry production

Eufemia Alejandrina Ramos Viteri.¹ & Christian Fernando Supe Toa.²

DOI: <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i4.1023>

Abstract

The poultry sector currently provides significant economic development to the province of Tungurahua where the largest activity in the region is concentrated. covering 49% of the country's total production, for this reason the research focused on determining the competitiveness of microenterprises in the sector, carrying out an analysis and evaluation of costs and production processes in order to propose a solution to the problem. The results of this investigation allowed to determine that the production processes currently cause a regular performance in the companies due to the lack of financial instruments that allow mitigating the fluctuation of raw material prices in times of scarcity, where the increase in the cost of Raw material is reflected in an increase in the final sale price. The conclusions of the investigation raise the need to reduce the uncertainty of the shortage and rise in prices of raw materials, as the dates of the year in which their quantities fluctuate, you can anticipate the problem with future agreements with domestic and foreign suppliers .

Keywords: Investigation; costs; production processes; competitiveness; poultry sector.

RESUMEN

El sector avícola en la actualidad proporciona un importante desarrollo económico a la provincia de Tungurahua en donde se concentra la mayor actividad de la región. abarcando un 49% de producción total del país, por esta razón la investigación se enfocó en determinar la competitividad de las microempresas del sector, realizando un análisis y evaluación de costos y procesos de producción con el fin de proponer una solución al problema. Los

¹ Universidad Técnica de Ambato, Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, Ambato, Ecuador, eufemiaaramos@uta.edu.ec

² Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Administración de Empresas, Ambato, Ecuador, cristian_supe@hotmail.com

resultados de esta investigación permitieron determinar que los procesos de producción actualmente ocasionan un rendimiento regular en las empresas por la falta de instrumentos financieros que permitan mitigar la fluctuación de los precios de la materia prima en épocas de escases, donde el incremento del costo de la materia prima se ve reflejado en un incremento en el precio de venta final. Las conclusiones de la investigación plantean la necesidad de disminuir la incertidumbre de la escasez y subida de precios de las materias primas, al ser constantes las fechas del año en que fluctúan sus cantidades, puede anticiparse a la problemática con convenios futuros con proveedores nacionales y extranjeros.

Palabras claves: Investigación, costos, procesos de producción, competitividad, sector avícola.

INTRODUCCIÓN

Las empresas del sector avícola de la provincia del Tungurahua, han aportado a la economía del país y contribuyen positivamente en la generación de fuentes de empleo a nivel nacional. El objetivo de este trabajo es determinar la competitividad en base al análisis y evaluación de costos y procesos de producción de las microempresas del sector avícola, diagnosticando su situación actual y sugerir su mejoramiento. El estudio se enfoca en los costos y procesos de producción que se manejan en las microempresas, los cuales representan la problemática actual que padece este sector, todo esto debido a factores externos como escasez de materia prima en algunas épocas del año que repercute en el alza intempestiva de los precios y que afecta principalmente a las microempresas que adquieren sus materias primas en menores cantidades, de ahí parte la necesidad de realizar la presente investigación con la cual se pretende dar solución mediante sugerencias efectivas, que serán de gran ayuda para enfrentar el problema actual por el cual atraviesan y así lograr que estas generen mayor competitividad en el mercado.

Descripción del problema

El sector avícola constituye una de las principales fuentes de empleo del Ecuador y aporta positivamente a la economía del país, no solo cuando se consideran las plazas de trabajo generadas por las unidades de producción, sino que en forma directa también influye el impacto que tiene la cadena productiva en su conjunto (Orellana, 2015). No obstante, el sector avícola actualmente ha disminuido su producción de seis millones a cuatro en estos últimos años, debido al alto costo del quintal de maíz (19 dólares) y el ingreso de producto extranjero de los

países vecinos como Colombia y Perú, por esta razón aproximadamente 56 productores han cerrado sus granjas (El Heraldo, 2016).

La competitividad y mantener los mismos volúmenes de producción de años anteriores son los desafíos más importantes que tiene que enfrentar el sector avícola en el Ecuador, una variable que cabe destacar es el precio de las materias primas, en especial el precio del maíz que en temporadas limitan la competitividad del país según la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE, 2010). El maíz constituye entre el 50 y 60% de la composición de los alimentos balanceados, lo que a su vez representa cerca del 69% de los costos de producción del sector avícola (Orellana, 2015).

Dentro del sector avícola, especialmente en las empresas medianas y pequeñas aparecen el mayor número de problemas, debido a que son las más vulnerables frente a factores externos que perjudican su normal funcionamiento y desenvolvimiento causando inconvenientes que pueden retrasar la producción, en estas organizaciones se da la falta de competitividad debido a los deficientes procesos de producción por lo tanto son necesarias sugerencias que ayuden al sector avícola a mejorar sus procesos de producción y a generar una ventaja competitiva para que se mantenga en el mercado nacional (MAGAP, 2010).

La provincia de Tungurahua se destaca dentro del sector avícola por ser la principal productora y comercializadora de huevos a nivel nacional, y cubre un 49% de producción total. Además, es considerada la primera productora de huevos a nivel nacional, este es un alimento de primera necesidad que debería generar ingresos rentables para los productores sin embargo en épocas del año que escasea la materia prima en especial el maíz, el sector sufre una elevada inversión de capital en los procesos de producción y este factor no beneficia al momento de generar competitividad en el mercado. (Orellana, 2015).

En la actualidad según la base de datos estadísticos actualizados al año 2017 del SRI en la provincia del Tungurahua se encuentran 399 propietarios de establecimientos avícolas dedicados a la producción de gallinas ponedoras (huevos) y a la explotación de criaderos de pollos (Broilers), En estos últimos años se puede notar claramente un aumento sustancial de empresarios que han incursionado en este sector, pero muchos de ellos no logran mantenerse debido a inconvenientes con factores externos como mano de obra, costos materia prima, escasez de materia prima, políticas de gobierno, entre otros y factores internos como capital, maquinaria e instalaciones.

De aquí nace la necesidad de realizar la investigación acerca de los procesos de producción del sector avícola ya que por experiencia propia se encuentran falencias debido a escasez y aumento de los precios de materia prima y falta de maquinaria, instalaciones e innovación tecnológica.

Antecedentes Investigativos (Estado del Arte)

Sustentan Mora, Lemus, & Carballo (2017) en su artículo *“Improving competitiveness aligning knowledge and talent management with strategic goals”* establecen que en los últimos años la capacidad de una organización para desarrollar un software que administre el conocimiento que posee cada empleado brinda una gran oportunidad de mejorar la productividad, hasta el punto de obtener una ventaja competitiva sostenible sobre otras organizaciones. En cada organización se busca implantar un mecanismo y diferentes estrategias que permitan gestionar correctamente el conocimiento del talento humano, más sin embargo no todos tienen éxito, pero en este caso se plantea una estrategia innovadora utilizando un recurso tecnológico, para el caso un software como estrategia de gestión de conocimiento de forma integral y sistemática para ayudar a estas organizaciones a alcanzar sus objetivos de negocio.

El mayor desafío para el sector avícola en Tungurahua es mantener la competitividad y los mismos volúmenes de producción que en años pasados, todo esto a pesar de competir en el mercado con bajos precios a los que ofertan los países vecinos, por esta razón las grandes empresas crean estrategias que generen mayor valor agregado para mantenerse competitivos en el mercado mediante procesos de producción más efectivos y actualizados (Lideres, 2016)

En conclusión, estos trabajos han servido como base investigativa para conocer la importancia de priorizar los costos y procesos de producción en las empresas para generar competitividad en el mercado, sin olvidar que se deben crear estrategias y soluciones que utilicen al máximo los recursos disponibles que posee la empresa, de forma que beneficie a la organización como ventaja competitiva.

Fundamento teórico

Costos

Los costos desde el punto de vista administrativo son las inversiones que realizan las empresas con la expectativa y la espera de obtener beneficios presentes y futuros, por esta razón reconocer los costos que incurren al realizar una determinada actividad es equivalente a reconocer el monto de la inversión realizada con el fin de obtener beneficios o ingresos, con más importancia una microempresa debe poner mayor énfasis en este tema (Rincón & Villarreal, 2010).

El costo es el valor monetario que se invierte en elementos: materiales, fuerza laboral necesaria y demás insumos requeridos con el fin de fabricar bienes, derivado de aquí se puede decir que el costo de producción de una micro empresa avícola, es una inversión que debe ser gestionada apropiadamente si se desea obtener el necesario valor agregado llamado utilidad, que representa la compensación económica del empresario quien arriesga su capital (Zapata, 2015).

Si bien es cierto que los costos son aplicables a toda empresa, pero especialmente a la industria de la transformación que es la que requiere un mejor control analítico y en nuestro caso que será aplicado al sector avícola con la finalidad de administrar o gestionar los costos de una mejor manera. La industria de la transformación es aquella en la cual la actividad humana está encaminada a modificar las características físicas o químicas de los recursos naturales o de ciertos materiales teniendo en cuenta los costos que incurren dentro del proceso de transformación (Huicochea & Huicochea, 2010).

Administración de Costos

La administración en los costos consiste en determinar las estrategias y controles pertinentes para el cumplimiento de estimaciones y presupuestos a través del adecuado manejo de la información de los procesos e indicadores de costos, en síntesis, sería la interpretación de indicadores financieros para la toma de decisiones gerenciales dentro de la microempresa (Rincón & Villarreal, 2010). Para una adecuada administración de costos es necesario llevar un correcto control que permita evaluar los resultados en función del uso adecuado de los recursos (humanos o tecnológicos), con la finalidad de optimizar y aprovechar de una mejor manera dichos recursos que poseen las microempresas avícolas (Gómez, O., 2011)

Procesos de producción

Los procesos de producción están sujetos a una organización y planificación, a estos se aplicarán los medios y recursos adecuados para conseguir el objetivo planteado. Así mismo, un proceso de producción es técnicamente más eficiente que otro cuando utiliza una menor cantidad de por lo menos uno de los factores y no más de los otros para producir una cantidad del mismo producto (Cuatrecasas, 2013).

Por lo tanto, los procesos de producción son una herramienta fundamental de las microempresas avícolas, formados por un conjunto de actividades coordinadas con el fin de obtener un producto de calidad en el menor tiempo posible y con el mínimo costo de fabricación del producto.

Se considera que el proceso productivo significa incorporar utilidad a las cosas, dicha utilidad se presenta desde que se obtienen los recursos naturales hasta que se consumen o utilizan. Así se entiende al proceso productivo como cada paso dado tiene una utilidad (Zorrilla, 2014). De la misma manera un proceso de producción es visto como una secuencia de operaciones dirigidas a transformar materias primas en productos, bienes o servicios, donde se utiliza las instalaciones, el personal y los medios tecnológicos adecuados (Olarte, Botero, & Cañon, 2010). Entonces se debe entender al proceso de producción como una secuencia de pasos que tienen como finalidad la transformación de materias primas en productos terminados, y que utiliza los recursos que posee la organización.

Un proceso productivo es sinónimo de sistema de producción y lo conciben como aquel que utiliza recursos operacionales para transformar insumos en algún tipo de resultado deseado, donde este podría ser un producto terminado (Chase, Aquilano, & Jacobs, 2015). En lo que respecta al proceso de producción, este se limita simplemente a la transformación de determinadas entradas representadas por materias primas o insumos (en el caso de las empresas de transformación) y de personas (en empresas de servicios) para generar en el primer caso, productos tangibles y en el segundo, bienes intangibles o clientes con alguna necesidad satisfecha (Melean & Nava, 2007).

Procesos y factores productivos

Un proceso productivo se puede plantear como la organización de personas, equipos, insumos y técnicas con la finalidad de obtener un producto final determinado, mientras que los factores de producción son los recursos naturales, el capital, el trabajo y la gestión empresarial, en las microempresas del sector avícola se puede decir que son todos aquellos elementos que se necesitan para la obtención de un producto (huevos) y cuya utilización en el proceso productivo debe ser recíproca o retribuida para generar valor agregado (Cartier, 2016).

Se lo considera también como el conjunto de operaciones que originan un producto mediante la utilización de varios insumos que pueden ser fuerza de trabajo, recursos tangibles (maquinaria, materiales) e intangibles (información, conocimiento) (Hidrobo, Da Costa, Pratt, & Trujillo, 2015). Un proceso productivo es una organización de personas, insumos, equipos y técnicas con el objetivo de producir un resultado final (producto) de calidad, dependiendo de factores como recursos naturales, capital, trabajo y gestión empresarial, como lo muestra la siguiente figura:

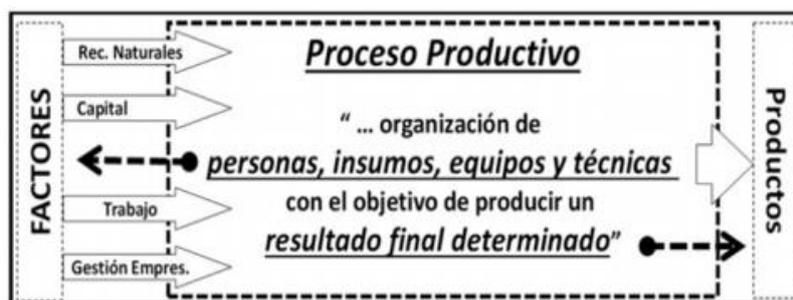


Figura 1. Procesos y factores productivos
Fuente: (Cartier, 2016)

Competitividad

Para las empresas la competitividad significa la capacidad de potenciarse exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio; por tanto, será el resultado de que exista una mejora visible en la economía. Cuando las empresas pueden competir se genera riqueza, se crean empleos y la economía crece (Rubio & Baz, 2015). Pero, sin lugar a dudas, la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas, su finalidad es lograr que la empresa alcance una posición rentable y sustentable sin dejar a un lado las fuerzas que rigen la competencia en la industria (Porter, 2015).

La competitividad es un proceso de generación y difusión de competencias, que depende no solo de factores microeconómicos sino también de las capacidades que ofrece el territorio para facilitar las actividades económicas (Porter, 1995). La competitividad se trata de crear en el espacio un entorno físico, tecnológico, social, ambiental e institucional propicio para atraer y desarrollar actividades económicas generadoras de riqueza y empleo (Gomez, 2016). De acuerdo con lo anterior entonces la competitividad tomando en cuenta a las microempresas avícolas se puede definir como un proceso que depende de las capacidades propias y las oportunidades que ofrece el entorno físico, tecnológico, o social para facilitar y desarrollar actividades económicas que le vayan a producir rentabilidad a la organización.

La competitividad implica la optimización de los recursos disponibles, así como la capacidad organizativa de las diferentes áreas que conforman la administración de una empresa para alcanzar mayores niveles de productividad y calidad en el servicio (Gomez, 2016). Además, la competitividad se concibe como un sistema, en el cual cada componente cumple un papel importante, en si el origen de la competitividad no es la empresa ni la nación, sino la industria

en su conjunto (Porter, 1991). Mantener la competitividad de una microempresa depende de optimizar recursos y gestionar adecuadamente aspectos internos que ejercen mucha influencia sobre la empresa, además de otros elementos que interactúan en la actividad económica de la misma, donde se busca facilitar el desarrollo de una capacidad competitiva que permita alcanzar mayores niveles de productividad mediante la innovación, tecnología, estrategia y liderazgo.

La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, donde se toma en cuenta factores como el crecimiento de la productividad, ambiente competitivo y políticas introducidas por los gobiernos (Solleiro & Castañon , 2005). También la competitividad de una microempresa depende de otros factores como la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones inter empresariales, el sector y la infraestructura regional (Saavedra, 2012).

Competitividad y la administración de costos

En la actualidad las empresas necesitan información financiera y no financiera para desenvolverse en el mundo de los negocios y competir con eficacia en otros países (Blocher, Stout, Cokins, & Chen, 2008). La correcta administración de costos de venta o de producción en cualquier organización y especialmente en las microempresas, se ha convertido en una estrategia obligada de competitividad. En el mundo globalizado en que vivimos actualmente, sin duda alguna existe una enorme competencia donde es necesario desarrollar estrategias que permitan ser competitivos tanto en precios como en calidad.

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva proviene del valor que una empresa logra crear para sus clientes, esto puede ser ofrecer precios más bajos que los de los competidores y ofrecer la misma calidad. Una ventaja competitiva se puede obtener mediante la aplicación de estrategias genéricas estas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. El concepto de estrategias genéricas nace en la suposición de que existen varias formas de conseguir una ventaja competitiva según la industria o sector en el cual se desenvuelva la empresa y como vaya a estar estructurada la industria (Porter, 2015).

Tomando como punto de partida a las microempresas y en referencia a lo citado anteriormente una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene una o varias características que lo diferencie de sus competidores y que le otorga la capacidad de alcanzar rendimientos superiores

a ellos, de una manera sostenible en el tiempo, esta particularidad es única y dejara de ser una ventaja competitiva en el momento en que los competidores la posean. Pero la búsqueda continua para encontrar dicha ventaja requiere de un proceso de innovación constante que va a dar origen a una mejora continua, la cual va a generar mayor valor agregado al producto.

Liderazgo en Costos

El liderazgo en costos es una estrategia genérica de negocio en la cual la organización tiene como propósito llegar a ser el fabricante de costo más bajo de su industria o sector, en primer lugar es importante separar las actividades para realizar un análisis de costos y descubrir si estas representan un porcentaje significativo o hacen que los costos de operación aumenten con rapidez (Porter, 2015).

Pero siempre se debe tener en cuenta que en cada estrategia que pueda optar la empresa, en especial si decide aplicar el liderazgo en costos va a existir el riesgo de que no se pueda sostener en base a diferentes factores como la imitación de los competidores y la tecnología cambiante. Por lo que dentro del sector avícola se debería tener mucha precaución si se desea aplicar una estrategia similar debido a que el principal problema en el negocio es la escasa innovación que desemboca en inadecuados procesos productivos (Porter, 2015).

Tecnologías de Producción

La tecnología aplicada a los procesos no es solamente herramientas y procesos automatizados, es también el conocimiento aplicado, considerado un componente de los factores de producción con el único propósito de mantener una ventaja competitiva en el mercado, estos cambios tecnológicos obligan a las empresas a innovar constantemente y a implementar procesos automatizados con máquinas y equipos con tecnología de punta, sin embargo la mayoría de microempresas avícolas muestran debilidades en el uso de la tecnología con procesos automatizados que les permitan sobresalir en el mercado (Gómez, 2011).

Estrategia

Cada organización necesita de estrategias que le serán de utilidad para llegar a cumplir sus objetivos, una buena definición propone que la estrategia es la planificación elaborada con el propósito de cumplir a largo plazo los objetivos propuestos o por ejemplo incrementar la venta de un determinado producto a los clientes con que cuenta la organización y otros potenciales (Daen, 2011). La estrategia en función de los costos determina las metas a largo plazo y los recursos necesarios para alcanzarla, en una competencia como la que enfrenta el sector avícola

no es fácil introducirse y mantenerse en el mercado, para ello las empresas deben tener bien definidas las estrategias para aumentar la competitividad (Gómez, 2011).

Innovación

Se puede asegurar que la innovación propone una continuidad en la creación de nuevos productos o servicios con un valor agregado para mantener la viabilidad de la empresa en el futuro, debido a que moviliza todos los recursos técnicos, productivos y de marketing de la empresa con el fin de desarrollar una infraestructura de innovación para la empresa, el objetivo de este proceso es renovar constantemente la organización de modo que se pueda sostener su ventaja competitiva (Marchione, 2017).

Sin embargo para que una empresa posea innovación debe mantener 2 estrategias genéricas de negocio, primero debe tener liderazgo en costos por lo que debe aprovechar todas las oportunidades que se le presenten y segundo debe tener diferenciación, que le permita sobresalir sobre las demás, pero la organización debe tener en cuenta que en la búsqueda de costos bajos y de la diferenciación cuenta con la posibilidad de ser imitada, entonces llegaría a perder ambas ventajas una vez que su innovación sea igualada (Porter, 2015).

Materiales y métodos

Se empleo el método analítico y sintéticos, se sustentó la información sobre la base de la investigación bibliográfica o documental que muestra información de carácter secundario y científico que va a ser de gran utilidad para la construcción del marco teórico. Por otra parte, se sustentó sobre la base de la investigación de campo que permite generar información en el lugar de los hechos a través de la observación directa aplicada a investigaciones sociales y mediante la cual se visitara las microempresas avícolas que son objeto de estudio.

La encuesta es la técnica q se utilizó, y este es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. La población objeto de estudio según la base de datos estadísticos actualizados al año 2017 del SRI son de 399 propietarios de establecimientos avícolas dedicados a la producción de gallinas ponedoras (huevos) y a la explotación de criaderos de pollos (Broilers) ubicados en la provincia de Tungurahua y que de acuerdo al cantón al cual pertenecen se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 1. Población Total de empresas avícolas de Tungurahua

Cantón	(Broilers)	(Huevos)	Cantidad
Ambato	96	47	143
Baños	41	1	42
Pelileo	68	60	128
Cevallos	7	7	14
Mocha	4	5	9
Patate	17	5	22
Quero	8	1	9
Píllaro	19	12	31
Tisaleo	0	1	1
TOTAL	260	139	399

Fuente: (SRI, 2017)

Para la investigación se utilizó el muestreo no probabilístico de conveniencia de sitio, por esta razón el marco de referencia para seleccionar la muestra que será objeto de estudio fueron las granjas avícolas catalogadas como microempresas, que llegan a un total de 59 registradas en el SRI, dejando a un lado una empresa avícola por considerarse una grande empresa.

Para que un instrumento tenga validez tiene obligatoriamente que ser fiable es decir, poseer un nivel de relación entre los ítems de la herramienta de recolección de datos y esto se lo puede comprobar mediante el coeficiente del Alfa de Crombach que oscila entre 0 y 1, existirá consistencia y validez cuando el alfa es mayor a 0,70

Tabla 2. Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	6	100
Casos Excluidos ^a	0	0
Total	6	100

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Propia

Tabla 3. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,823	7

Fuente: Encuestas a empresas del sector avícola

Resultados y Discusión

Los procesos de producción manejados en las microempresas del sector avícola son poco efectivos, debido a factores que causan inconvenientes, principalmente ligados a la escasez de materia prima que origina un alza significativa en los costos, por lo cual la mejor solución a la problemática actual sería establecer convenios con proveedores que permitan prever los aumentos repentinos de precio y considerar la adquisición de nuevas tecnologías (maquinaria, equipos) que permitan agilizar los procesos y volverlos más eficientes, el crecimiento de la producción avícola está relacionado directamente con el desarrollo de toda la cadena productiva, para ello es necesario implementar estrategias que involucren a los proveedores con el fin de conseguir procesos de producción competitivos.

Las microempresas del sector avícola tienen un rendimiento regular, sin embargo conocen y pueden identificar claramente sus costos de producción pero tienen inconvenientes en sus procesos productivos, debido a que nunca se mantienen estables los costos de las materias primas por la escasez que se da en diferentes épocas del año, todo esto sumado a la falta de control en sus procesos y otros factores como el capital y la tecnología, ocasionan que la organización no genere y mantenga un liderazgo lo que refleja su baja competitividad en el mercado.

Conclusiones

- Las empresas deben tomar en cuenta la importancia que conlleva realizar una adecuada administración de costos, debido a que la información proveniente de la administración de costos agrega valor a la empresa para ser más competitiva, por otro lado se debe mejorar los procesos productivos mediante un adecuado control que permita brindar productos saludables y de mejor calidad que respondan a las exigencias de los consumidores.
- Las microempresas del sector avícola deben centrar sus esfuerzos en un enfoque de innovación que les permita mantener una ventaja competitiva en el mercado mediante una estrategia de liderazgo en costos, donde el costo – beneficio sea atractivo para la empresa y pueda mantenerse en el mercado.
- La capacitación al sector avícola en temas de administración de costos, procesos productivos serían fundamentales y beneficiosos para las empresas, ya que de esta manera se podría despejar dudas en estos dos ámbitos y lograr el interés de los

productores con la finalidad de mantener una adecuada gestión en los procesos y aplicación de estrategias que permita generar mayor competitividad en el mercado.

- El uso de instrumentos financieros como forwards ayudarían a mitigar los cambios de precios en las materias primas, logrando controlar sus costos y mantener una producción constante.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

- Blocher, E., Stout, D., Cokins, G., & Chen, K. (2008). *Administración de costos. Un enfoque estratégico*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Cartier, E. (2016). El "enfoque agronómico" de costos en empresas agropecuarias. *Costos y Gestión*, 11-12.
- Chase, R., Aquilano, N., & Jacobs, R. (2015). *Administración de la Producción y Operaciones. Para una ventaja competitiva* (Decima ed.). Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (2010). Recuperado el 03 de 10 de 2017, de CONAVE: <http://www.conave.org/>
- Cuatrecasas, A. (2013). *La Producción. Procesos. Relación entre productos y procesos: Organización*. Madrid: Diaz de Santos.
- Daen, S. (2011). Revista de Actualización clínica. *Revistas Bolivianas*, 621-624.
- El Heraldo. (4 de febrero de 2016). Baja producción en el sector avícola de Ecuador.
- Gómez, M. (2016). Modelo estratégico de aprendizaje para impulsar la competitividad municipal. *Pensamiento y Gestión*, 118-126.
- Gómez, O. (2011). Los costos y procesos de producción, opción estratégica de productividad y competitividad en la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 176-178.
- Hidrobo, J., Da Costa, M., Pratt, C., & Trujillo, G. (2015). Sistemas de producción en áreas con cagahua habilitada en la Sierra Norte de Ecuador. *Revista Siembra 2*, 116-127.
- Huicochea, E., & Huicochea, E. (2010). *Contabilidad de Costos*. México: Trillas.
- INEC. (2010). *Censo avícola 2010*. Ecuador.
- Lideres. (17 de enero de 2016). La competitividad es el reto para el sector avícola. *Lideres*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/competitividad-reto-sector-avicola-alimentos.html>
- MAGAP. (2010). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de MAGAP: <http://www.agricultura.gob.ec/>
- Marchione, J. C. (2017). Costos, innovación y estrategia. *Costos y Gestión*, 28-31.
- Melean, R., & Nava, Y. (2007). Estrategias empresariales aplicadas en el proceso productivo de las industrias de pastas alimenticias del estado de Zulia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17-21.
- Mora, A., Lemus, C., & Carballo, C. (2017). Improving competitiveness aligning knowledge and talent management with strategic goals. Obtenido de Retrieved from 10.1007 / 978-3-319-48523-2_15

- Olarte, W., Botero, M., & Cañon, B. (2010). Importancia del mantenimiento industrial dentro de los procesos de producción. *Scientia Et Technical*.
- Orellana (2015). Análisis de la avicultura en Ecuador. *Revista El agro*, 12-13.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza Y Janes.
- Porter, M. (1995). The competitive advantage of the inner city. *Harvard business review*, 37-42.
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Segunda ed.). México: Patria. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wV4JDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=competitividad+2015&ots=mwqBiaW7ew&sig=hdBSG72z-JY_VibtFfKNFwpgDGY#v=onepage&q&f=false
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2010). *Costos. Decisiones empresariales*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad* (Primera ed.). México: Fondo de la cultura económica. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=2eAcDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*, 71-77.
- Solero, J., & Castañon , R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 88-93.
- Zapata, P. (2015). *Contabilidad de costos. Herramientas para la toma de decisiones*. Bogotá: Alfaomega Colombiana S.A.
- Zorrilla, S. (2014). *Economía. Conceptos Básicos*. México, D.F.: Noriega.

PARA CITAR EL ARTÍCULO INDEXADO

Ramos Viteri, E., & Supe Toa, C. (2019). La competitividad como estrategia de costos e innovación en la producción avícola. *Visionario Digital*, 3(4), 133-147.
<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i4.1023>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Visionario Digital**.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Visionario Digital**.

