

## **Competitividad de Microempresas de Agroinsumos en Ecuador frente a costos y política agropecuaria Actual**

Competitiveness of Microenterprises in the Agricultural Input Sector in Ecuador in the Face of Current Costs and Agricultural Policy

Keyla Norely Iperiti Litardo<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0009-0005-4741-8361>

[kipertil@comunidad.uiix.edu.mx](mailto:kipertil@comunidad.uiix.edu.mx)

Franklin Fabricio Macías Demera<sup>1</sup>, <https://orcid.org/0009-0008-7738-1856>

[fmaciasd@comunidad.uiix.edu.mx](mailto:fmaciasd@comunidad.uiix.edu.mx)

<sup>1</sup>Universidad de Investigación e Innovación de México. México,

\* **Autor para la Correspondencia:** [publicaciones.losrios@gmail.com](mailto:publicaciones.losrios@gmail.com)

### **RESUMEN**

Las microempresas de agroinsumos en Ecuador enfrentan un entorno caracterizado por incremento de costos operativos, exigencias regulatorias y necesidad de fortalecer su competitividad en mercados dinámicos. En este contexto, el presente estudio analizó la incidencia de la calidad del servicio, el alza de costos operativos/comerciales y la capacidad de adaptación a la política agropecuaria sobre la competitividad empresarial. Se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional-explicativo, aplicada a una muestra de 100 propietarios, administradores y responsables comerciales del cantón Mocache durante el período fiscal 2025. La recolección de datos se realizó mediante encuesta estructurada y el análisis incluyó técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. Los resultados evidenciaron que la calidad del servicio y la capacidad de adaptación incidieron positivamente en la competitividad, mientras que el alza de costos presentó un efecto negativo significativo, evidenciando su impacto en la sostenibilidad empresarial.

**Palabras clave:** competitividad, microempresas de agroinsumos, calidad del servicio, costos operativos, política agropecuaria

## **ABSTRACT**

Agroinput microenterprises in Ecuador face an environment characterized by increased operating costs, regulatory demands, and the need to strengthen their competitiveness in dynamic markets. In this context, this study analyzed the impact of service quality, the increase in operational/commercial costs and the ability to adapt to agricultural policy on business competitiveness. An investigation was developed with a quantitative approach, non-experimental cross-sectional design and correlational-explanatory scope, applied to a sample of 100 owners, administrators and business managers of the Mocache canton during the fiscal period 2025. Data collection was carried out through a structured survey and the analysis included descriptive and inferential statistical techniques. The results showed that service quality and adaptation capacity had a positive impact on competitiveness, while the increase in costs had a significant negative effect, evidencing its impact on business sustainability.

**Keywords:** competitiveness, agroinput microenterprises, service quality, operating costs, agricultural policy

Recibido: 19/03/2026

Aceptado: 24/04/2026

## **INTRODUCCIÓN**

El sector agropecuario continúa ocupando una posición estratégica en las economías en desarrollo, tanto por su contribución a la seguridad alimentaria como por su incidencia en la generación de empleo, la estabilidad productiva y la articulación territorial. Dentro de este sistema, las microempresas de agroinsumos constituyen un eslabón funcional de alta relevancia, debido a que facilitan el abastecimiento de insumos, el soporte técnico y la continuidad operativa de las actividades agrícolas. En escenarios recientes, la literatura ha mostrado que la resiliencia y la competitividad de las pequeñas unidades empresariales vinculadas a cadenas agroalimentarias dependen de su capacidad para responder a perturbaciones logísticas, tecnológicas y comerciales, especialmente cuando operan en mercados expuestos a crisis, encarecimiento de suministros y fragilidad estructural (Ali et al., 2021; Keefe et al., 2024).

Desde la administración estratégica, la competitividad de las pequeñas y medianas empresas ha sido interpretada como un fenómeno sistémico que surge de la interacción entre capacidades organizacionales, recursos intangibles y condiciones institucionales. La evidencia reciente ha reafirmado que las capacidades dinámicas, la agilidad de mercado y la lectura estratégica del entorno permiten a las organizaciones sostener ventajas competitivas aun en entornos altamente cambiantes. En esa línea, la revisión sistemática de Fabrizio et al. (2022) evidenció que la competitividad de las pymes se asocia estrechamente con capacidades de innovación, relaciones interorganizacionales y adaptabilidad. De forma complementaria, la literatura institucional reciente ha subrayado que las reglas, incentivos y presiones del entorno regulatorio influyen en el comportamiento empresarial y en la viabilidad de sus estrategias, mientras que la agilidad de marketing fortalece la capacidad de respuesta frente a cambios del mercado y del cliente (Dau et al., 2022; Kalaignanam et al., 2021).

En este marco, la calidad del servicio y la experiencia del cliente han adquirido una relevancia creciente como fuentes de diferenciación competitiva. La literatura reciente ha mostrado que el análisis del customer journey, la estructuración de experiencias consistentes y la capacidad de gestión de interacciones de servicio son determinantes del desempeño organizacional. Tueanrat et al. (2021) sistematizaron la literatura sobre customer journey y confirmaron que el servicio, la respuesta organizacional y los puntos de contacto configuran la experiencia del cliente de manera acumulativa. A su vez, Gahler et al. (2023) propusieron una medición robusta de la experiencia del cliente en entornos omnicanal, mientras que Gill y Kim (2021) mostraron que la experiencia organizacional orientada al cliente influye directamente en el desempeño empresarial. Estas aproximaciones resultan pertinentes para el sector agrocomercial, donde la asesoría técnica, la atención personalizada y la capacidad de respuesta frente a las necesidades del productor pueden constituirse en activos competitivos de naturaleza intangible (Tueanrat et al., 2021; Gahler et al., 2023; Gill & Kim, 2021).

La literatura reciente también ha reforzado la idea de que la calidad del servicio no debe comprenderse únicamente como un atributo operativo, sino como una dimensión estratégica asociada a la creación de valor, la retención y la sostenibilidad del vínculo con el cliente. Desde esta perspectiva, la sistematización de Saleem et al. (2024) mostró que la investigación reciente sobre service quality converge en su impacto sobre satisfacción, lealtad y

desempeño. Asimismo, Gao et al. (2023) evidenciaron que la experiencia afectiva del cliente fortalece la retención, mientras que Famarzi et al. (2024) confirmaron, a partir de un metaanálisis, que la estrategia de servicio tiene efectos positivos sobre el desempeño empresarial. En consecuencia, la calidad del servicio en microempresas de agroinsumos no puede reducirse a una función de atención comercial, sino que debe entenderse como una capacidad estratégica con potencial de incidir en la competitividad.

De manera simultánea, el alza de costos operativos y comerciales se ha convertido en una presión estructural sobre las pequeñas empresas que participan en cadenas productivas sensibles a la volatilidad del abastecimiento. La evidencia reciente ha mostrado que la digitalización, la resiliencia operativa y la coordinación interorganizacional pueden amortiguar parte de estas presiones, pero no eliminan su efecto sobre la rentabilidad y el desempeño. Zhao et al. (2023) demostraron que la resiliencia de la cadena de suministro media la relación entre digitalización y desempeño; Dankyira et al. (2024) confirmaron que las disrupciones incrementan sesgos de amenaza y debilitan la resiliencia operativa en pymes; y Huo et al. (2024) encontraron que la resiliencia de la cadena se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente y, bajo ciertas configuraciones, con el desempeño financiero. Estas contribuciones permiten comprender que el problema de costos no es aislado, sino parte de una dinámica de vulnerabilidad logística y organizacional que puede comprometer la competitividad de las microempresas agrocomerciales.

A este escenario se suma la incidencia del marco institucional y de la política agropecuaria, cuyo efecto no se limita al cumplimiento formal de regulaciones, sino que reconfigura la forma en que las organizaciones aprenden, coordinan recursos y construyen ventajas en sus ecosistemas de mercado. La literatura reciente ha planteado que la emergencia de valor en marketing y la orientación a la experiencia del cliente están atravesadas por dinámicas institucionales, de aprendizaje y de adaptación. Vargo et al. (2023) desarrollaron un marco institucional y ecosistémico para comprender cómo emergen los fenómenos de mercado; Arkadan et al. (2024) conceptualizaron la orientación a la experiencia del cliente como una filosofía organizacional coherente; y Pal et al. (2024) evidenciaron, en cadenas alimentarias, que la digitalización y las capacidades dinámicas fortalecen la resiliencia frente a eventos disruptivos. A pesar de estos avances, persiste una brecha empírica en contextos rurales

latinoamericanos respecto a cómo convergen calidad del servicio, presión de costos y adaptación a la política sectorial en la competitividad de microempresas de agroinsumos.

En este marco, el presente estudio tuvo como objetivo analizar cómo la calidad del servicio, el incremento de los costos operativos y comerciales, y la capacidad de adaptación a la política agropecuaria incidieron en la competitividad de las microempresas de agroinsumos en Ecuador, con la finalidad de generar lineamientos orientados a la sostenibilidad comercial en un entorno agrícola cambiante.

## **METODOLOGÍA Y MÉTODOS**

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de carácter explicativo, orientado a analizar la incidencia de la calidad del servicio, el alza de costos operativos/comerciales y la capacidad de adaptación a la política agropecuaria sobre la competitividad de las microempresas de agroinsumos en Ecuador. Se sustentó en el método hipotético-deductivo, que permitió formular y contrastar hipótesis mediante técnicas estadísticas inferenciales.

El diseño fue no experimental y de corte transversal, observando las variables en su contexto natural sin manipulación. El alcance fue correlacional-explicativo, al identificar relaciones entre variables y estimar la influencia de las independientes sobre la competitividad.

El estudio se realizó en el cantón Mocache, provincia de Los Ríos, durante el año 2025, en un contexto caracterizado por su dinámica agroproductiva. La población estuvo conformada por propietarios, administradores y responsables comerciales de microempresas de agroinsumos. Se aplicó un muestreo no probabilístico intencional, con una muestra de 100 participantes, seleccionados por su accesibilidad y pertinencia. Se incluyeron actores con participación activa y al menos un año de operación, excluyéndose unidades inactivas o con información incompleta.

La recolección de datos se efectuó mediante encuesta estructurada con escala Likert de cinco puntos, validada por juicio de expertos y prueba piloto. El análisis se realizó en SPSS, aplicando estadística descriptiva e inferencial. La fiabilidad se evaluó mediante Alfa de Cronbach, la validez con KMO y Bartlett, y la contrastación de hipótesis mediante regresión lineal múltiple.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En correspondencia con el enfoque cuantitativo adoptado y el diseño no experimental de alcance correlacional-explicativo, el procesamiento de la información se realizó mediante estadística descriptiva e inferencial, utilizando el software SPSS versión 26. El análisis se estructuró de forma secuencial, iniciando con la evaluación de la fiabilidad y validez del instrumento, seguido de la caracterización estadística de las variables y, posteriormente, la estimación de relaciones e incidencias mediante técnicas correlacionales y modelos de regresión. Este procedimiento permitió garantizar la consistencia metodológica entre los objetivos planteados y los resultados obtenidos, facilitando la interpretación rigurosa del fenómeno de estudio en el contexto del período fiscal 2025.

### Análisis de fiabilidad del instrumento

En primera instancia, se procedió a evaluar la consistencia interna del instrumento aplicado, con el propósito de determinar el grado de coherencia entre los ítems que conformaron cada una de las dimensiones analizadas. Para ello, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor global de  $\alpha = 0,948$ , lo que evidenció un nivel de fiabilidad altamente satisfactorio. Este resultado indicó que el instrumento presentó una elevada estabilidad interna, permitiendo inferir que los ítems utilizados midieron de manera consistente los constructos teóricos propuestos.

A nivel dimensional, los coeficientes obtenidos oscilaron entre 0,885 y 0,926, superando ampliamente el umbral mínimo recomendado en estudios de carácter social ( $\alpha \geq 0,70$ ). Este comportamiento reflejó una adecuada homogeneidad en la estructura interna del instrumento, garantizando la precisión en la medición de variables complejas como la competitividad, la calidad del servicio y la adaptación organizacional.

**Tabla 1.** Coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach por dimensiones del instrumento

Dimensión	Alfa de Cronbach
Calidad del servicio	0,912
Alza de costos operativos/comerciales	0,885
Adaptación a política agropecuaria	0,901
Competitividad de la microempresa	0,926
Instrumento total	0,948

*Fuente. Elaboración propia a partir de los datos recolectados en SPSS, período fiscal 2025*

### **Análisis de validez de constructo**

Posteriormente, se evaluó la validez de constructo mediante el índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett, con el objetivo de determinar la adecuación de los datos para la aplicación de análisis factorial. Se obtuvo un valor KMO de 0,931, el cual fue categorizado como excelente, indicando que las correlaciones parciales entre variables fueron lo suficientemente bajas como para justificar la existencia de factores subyacentes. De manera complementaria, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de  $\chi^2 = 5123,457$  con 406 grados de libertad y un nivel de significancia  $p < 0,001$ , lo que permitió rechazar la hipótesis nula de matriz identidad. Este resultado evidenció que existieron correlaciones estadísticamente significativas entre los ítems, validando la pertinencia del modelo factorial.

**Tabla 2.** Prueba de adecuación muestral KMO y esfericidad de Bartlett

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>
Índice KMO	0,931
Chi-cuadrado aproximado	5123,457
Grados de libertad	406
Significancia	0,000

*Fuente. Elaboración propia a partir de los datos recolectados en SPSS, período fiscal 2025*

### **Análisis descriptivo de las variables**

En el marco del análisis descriptivo, se calcularon medidas de tendencia central y dispersión con el fin de caracterizar el comportamiento de las variables en estudio. Se encontró predominio de valores elevados en la percepción del alza de costos operativos/comerciales ( $M = 4,35$ ;  $DE = 0,59$ ), lo que evidenció una presión significativa sobre la estructura financiera de las microempresas durante el período fiscal analizado.

Por otra parte, la calidad del servicio presentó una media de 4,12 ( $DE = 0,68$ ), lo que reflejó una valoración favorable por parte de los encuestados, sugiriendo que las microempresas han desarrollado estrategias orientadas a fortalecer la relación con el cliente. En contraste, la variable adaptación a la política agropecuaria mostró una media de 3,89 ( $DE = 0,72$ ), lo que indicó un nivel moderado de ajuste organizacional frente a los cambios regulatorios.

**Tabla 3.** Estadísticos descriptivos de las variables de estudio.

<b>Variable</b>	<b>Media (M)</b>	<b>Desviación estándar (DE)</b>
Calidad del servicio	4,12	0,68
Alza de costos	4,35	0,59
Adaptación a política agropecuaria	3,89	0,72
Competitividad	3,95	0,66

*Fuente. Elaboración propia a partir de los datos recolectados en SPSS, período fiscal 2025*

### **Análisis de correlación**

Con el propósito de determinar la intensidad y dirección de la relación entre variables, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson. Se encontró una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la calidad del servicio y la competitividad ( $r = 0,681$ ;  $p < 0,01$ ), lo que indicó que un mayor nivel de calidad en el servicio se asoció con mejores niveles de desempeño competitivo.

En contraste, el alza de costos operativos/comerciales presentó una correlación negativa significativa ( $r = -0,542$ ;  $p < 0,01$ ), evidenciando su efecto restrictivo sobre la competitividad. Por su parte, la capacidad de adaptación a la política agropecuaria mostró una correlación positiva ( $r = 0,614$ ;  $p < 0,01$ ), lo que permitió inferir que las microempresas con mayor flexibilidad organizacional tendieron a presentar mejores resultados competitivos.

**Tabla 4.** Matriz de correlación de Pearson entre variable.

<b>Variables</b>	<b>Competitividad</b>
Calidad del servicio	0,681
Alza de costos	-0,542
Adaptación a política	0,614

*Fuente. Elaboración propia a partir de los datos recolectados en SPSS, período fiscal 2025*

### **Análisis de regresión lineal múltiple**

Se estimó un modelo de regresión lineal múltiple con el objetivo de determinar el efecto conjunto de las variables independientes sobre la competitividad. El modelo presentó un coeficiente de determinación  $R^2 = 0,62$ , lo que indicó que el 62% de la variabilidad de la

competitividad fue explicada por las variables incluidas en el modelo, evidenciando un adecuado nivel de ajuste.

El análisis de los coeficientes estandarizados mostró que la calidad del servicio presentó el mayor peso explicativo ( $\beta = 0,452$ ;  $p < 0,001$ ), seguida de la capacidad de adaptación a la política agropecuaria ( $\beta = 0,376$ ;  $p < 0,001$ ). En contraste, el alza de costos operativos/comerciales evidenció un efecto negativo significativo ( $\beta = -0,318$ ;  $p = 0,001$ ), confirmando su impacto adverso sobre la competitividad.

**Tabla 5.** Resultados del modelo de regresión lineal múltiple

<b>Variable independiente</b>	<b>Coefficiente Beta (<math>\beta</math>)</b>	<b>Error estándar</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
Calidad del servicio	0,452	0,071	6,366	0,000
Alza de costos	-0,318	0,085	-3,741	0,001
Adaptación a política agropecuaria	0,376	0,068	5,529	0,000

*Fuente. Elaboración propia a partir de los datos recolectados en SPSS, período fiscal 2025*

## **DISCUSION**

Los resultados obtenidos permitieron establecer que la competitividad de las microempresas de agroinsumos fue explicada por una combinación de factores relacionales, organizacionales y contextuales, lo que confirma la pertinencia del enfoque teórico adoptado en la introducción. La incidencia positiva de la calidad del servicio y de la capacidad de adaptación a la política agropecuaria, junto con el efecto negativo del alza de costos, mostró que la competitividad no depende exclusivamente de variables financieras, sino de la capacidad de la empresa para transformar recursos intangibles y respuestas estratégicas en valor percibido y sostenibilidad operativa. Esta lectura es consistente con la literatura reciente sobre competitividad pyme, capacidades dinámicas y articulación entre desempeño y entorno institucional (Fabrizio et al., 2022; Dau et al., 2022; Kalaignanam et al., 2021).

En relación con la calidad del servicio, los hallazgos del estudio mostraron un peso explicativo superior al de otras variables, lo que sugiere que en el ámbito de los agroinsumos la diferenciación ya no se sostiene únicamente en el producto, sino en la experiencia integral ofrecida al productor. Este resultado converge con la literatura reciente sobre customer experience. Homburg y Tischer (2023) demostraron que la capacidad de gestionar el customer journey en mercados B2B influye en el desempeño de la firma; Gahler et al. (2023)

mostraron que la experiencia del cliente puede medirse de forma comparable en distintos contextos de interacción; y Gao et al. (2023) evidenciaron que la experiencia afectiva refuerza la retención. En la misma dirección, Faramarzi et al. (2024) concluyeron que la estrategia de servicio tiene efectos positivos sobre el desempeño empresarial. Por tanto, los resultados obtenidos sugieren que, en el contexto estudiado, la calidad del servicio actuó como una capacidad estratégica generadora de valor, lealtad y diferenciación competitiva.

Este comportamiento también puede interpretarse desde una lógica de orientación al cliente y de construcción de relaciones sostenidas. La evidencia de Gill y Kim (2021) indicó que la experiencia organizacional orientada al cliente repercute en el rendimiento empresarial, mientras que Tueanrat et al. (2021) mostraron que la experiencia acumulada a través del journey condiciona respuestas conductuales posteriores. De forma complementaria, Saleem et al. (2024) sintetizaron evidencia que vincula calidad del servicio con satisfacción y lealtad. A la luz de los resultados obtenidos, esto permite sostener que la microempresa de agroinsumos no compite solamente como punto de venta, sino como interfaz de soporte técnico-comercial, lo que amplía el alcance práctico de la variable calidad del servicio en mercados rurales especializados.

Respecto al alza de costos operativos y comerciales, el estudio confirmó un efecto negativo estadísticamente significativo sobre la competitividad, lo cual resulta coherente con la literatura reciente sobre resiliencia y perturbaciones de cadena de suministro. Zhao et al. (2023) identificaron que la resiliencia constituye un mecanismo mediante el cual la digitalización mejora el desempeño; Dankyira et al. (2024) mostraron que la disrupción puede deteriorar la resiliencia operativa por medio de sesgos de amenaza; y Huo et al. (2024) evidenciaron que diferentes configuraciones de resiliencia se asocian de manera desigual con satisfacción del cliente y resultados financieros. En el presente estudio, el efecto adverso del costo sugiere que las microempresas analizadas operaron con márgenes de maniobra reducidos, de modo que el encarecimiento del abastecimiento afectó no solo la rentabilidad, sino también su capacidad de sostener ventajas competitivas en el corto plazo.

Desde una perspectiva sectorial, este resultado adquiere especial importancia, dado que las cadenas agroalimentarias y agrícolas exhiben alta sensibilidad frente a interrupciones, digitalización desigual y dependencia de coordinación interorganizacional. Ali et al. (2021) demostraron que las pymes alimentarias requieren respuestas diferenciadas según costo y

velocidad de reacción; Keefe et al. (2024) subrayaron que la digitalización en cadenas agrícolas puede mejorar ingresos, ahorro de costos y coordinación; y Pal et al. (2024) mostraron que la digitalización y las capacidades dinámicas fortalecen la resiliencia en cadenas alimentarias. En contraste con esos avances, los resultados de este estudio indican que, aunque la adaptación organizacional y el servicio aportan competitividad, la presión de costos continúa operando como restricción estructural en microempresas agrocomerciales con recursos limitados.

En cuanto a la capacidad de adaptación a la política agropecuaria, los resultados mostraron un efecto positivo y significativo sobre la competitividad, lo que sugiere que el ajuste organizacional frente al entorno normativo fue funcional para sostener el desempeño. Esta evidencia puede interpretarse desde la literatura institucional y de orientación estratégica reciente. Dau et al. (2022) remarcaron que las instituciones informales y formales condicionan el comportamiento organizacional; Vargo et al. (2023) señalaron que los mercados y el valor emergen dentro de marcos institucionales y ecosistémicos; y Arkadan et al. (2024) sostuvieron que la orientación a la experiencia requiere una filosofía organizacional coherente y aprendizaje continuo. A ello se suma que la agilidad de marketing, entendida como capacidad de iterar entre lectura del mercado y ejecución adaptativa, también fortalece la respuesta frente a cambios del entorno (Kalaighnam et al., 2021)., la adaptación a la política agropecuaria no debe leerse como un acto pasivo de cumplimiento, sino como una capacidad estratégica de alineación, aprendizaje y reconfiguración interna.

En términos de contraste, los resultados no niegan la relevancia de la resiliencia de cadena y de la infraestructura operativa, pero sí muestran que, para las microempresas estudiadas, la competitividad inmediata estuvo más asociada al servicio y a la adaptación estratégica que a soluciones estructurales de mayor escala. En este sentido, la literatura sobre customer journey management en entornos B2B y sobre estrategia de servicio ayuda a explicar por qué la empresa pequeña puede compensar parcialmente restricciones materiales mediante capacidades relacionales y de interacción con el cliente (Homburg & Tischer, 2023; Faramarzi et al., 2024). La principal aportación del estudio radica, precisamente, en evidenciar que en el ámbito de los agroinsumos la competitividad emerge de la convergencia

entre valor relacional, flexibilidad normativa y gestión de restricciones económicas, más que de una sola dimensión analítica.

Las limitaciones del estudio, asociadas al diseño transversal, al carácter perceptual de la información y al alcance territorial de la muestra, obligan a interpretar los hallazgos con cautela. No obstante, estos límites no invalidan la utilidad del modelo explicativo obtenido. Por el contrario, abren una agenda de investigación orientada a profundizar en la relación entre digitalización, resiliencia, experiencia del cliente y adaptación institucional en microempresas agrocomerciales. La literatura reciente ofrece bases sólidas para avanzar en esa dirección, especialmente desde el estudio de la orientación a la experiencia, la resiliencia operativa, la digitalización de cadenas agrícolas y las capacidades competitivas de pymes (Arkadan et al., 2024; Keefe et al., 2024; Dankyira et al., 2024).

## CONCLUSIONES

Los resultados del estudio permitieron establecer que la competitividad de las microempresas de agroinsumos en Ecuador no depende de un único factor, sino de la interacción entre variables de gestión interna y condiciones externas del entorno económico e institucional. En este marco, se determinó que la calidad del servicio y la capacidad de adaptación a la política agropecuaria constituyeron factores impulsores de la competitividad, mientras que el alza de costos operativos y comerciales se configuró como un condicionante restrictivo del desempeño empresarial durante el período fiscal 2025.

En relación con el objetivo general propuesto, se confirmó su cumplimiento, puesto que fue posible analizar de manera técnica la incidencia de la calidad del servicio, el incremento de costos y la capacidad de adaptación a la política agropecuaria sobre la competitividad de las microempresas de agroinsumos. El análisis evidenció que la calidad del servicio representó un componente estratégico en la generación de valor, diferenciación comercial y fortalecimiento de la relación con el productor agrícola, lo que incidió favorablemente en el posicionamiento competitivo de estas unidades económicas.

De igual forma, se concluyó que el incremento de los costos operativos y comerciales afectó de manera negativa la competitividad, al reducir márgenes de rentabilidad, limitar la capacidad de maniobra financiera y restringir la sostenibilidad comercial de las

microempresas. Este comportamiento permitió reconocer que la presión de los costos no constituye únicamente una dificultad coyuntural, sino un elemento estructural que compromete la estabilidad y capacidad de respuesta de las organizaciones en contextos de alta dependencia de insumos externos.

Se comprobó que la capacidad de adaptación a la política agropecuaria actual desempeñó un papel significativo en la competitividad, debido a que las microempresas con mayor flexibilidad organizacional, capacidad de ajuste y disposición para incorporar cambios regulatorios lograron posicionarse en mejores condiciones frente a las exigencias del mercado. Este hallazgo puso en evidencia que la adaptación normativa no debe ser entendida solo como cumplimiento formal, sino como una capacidad estratégica vinculada a la sostenibilidad y permanencia empresarial.

Desde el punto de vista teórico, la investigación permitió reafirmar que la competitividad de las microempresas agrocomerciales debe ser comprendida desde una perspectiva multidimensional, donde convergen recursos intangibles, capacidades organizacionales y factores exógenos del entorno. Esta generalización amplía la comprensión del fenómeno en contextos rurales ecuatorianos, al demostrar que la ventaja competitiva en este tipo de organizaciones no se sustenta exclusivamente en el producto ofertado, sino en la capacidad de articular servicio, adaptación y gestión eficiente frente a escenarios cambiantes.

En el plano práctico, los hallazgos obtenidos aportan insumos relevantes para la formulación de estrategias de sostenibilidad comercial en microempresas de agroinsumos. Se identificó la necesidad de fortalecer la calidad del servicio como eje de diferenciación, implementar mecanismos de control y optimización de costos, y promover capacidades adaptativas orientadas a responder de forma efectiva a las transformaciones de la política agropecuaria. En consecuencia, el estudio ofrece una base analítica útil para la toma de decisiones empresariales y para el diseño de acciones de fortalecimiento del sector agrocomercial en territorios con alta dependencia agrícola.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Ali, M. H., Suleiman, N., Khalid, N., Tan, K. H., Tseng, M.-L., & Kumar, M. (2021). Supply chain resilience reactive strategies for food SMEs in coping to COVID-19 crisis.

- Trends in Food Science & Technology, 109, 94–102.  
<https://doi.org/10.1016/j.tifs.2021.01.021>
- Arkadan, F., Macdonald, E. K., & Wilson, H. N. (2024). Customer experience orientation: Conceptual model, propositions, and research directions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52(6), 1560–1584. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01031-y>
- Dau, L. A., Chacar, A. S., Lyles, M. A., & Li, J. (2022). Informal institutions and international business: Toward an integrative research agenda. *Journal of International Business Studies*, 53(6), 985–1010. <https://doi.org/10.1057/s41267-022-00527-5>
- Dankyira, F. K., Essuman, D., Boso, N., Ataburo, H., & Quansah, E. (2024). Clarifying supply chain disruption and operational resilience relationship from a threat-rigidity perspective: Evidence from small and medium-sized enterprises. *International Journal of Production Economics*, 274, Article 109314. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109314>
- Fabrizio, C. M., Kaczam, F., Moura, G. L., Silva, L. S. C. V., Silva, W. V., & Veiga, C. P. (2022). Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises: A systematic literature review and future research directions. *Review of Managerial Science*, 16(3), 617–648. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00459-8>
- Faramarzi, A., Worm, S., & Ulaga, W. (2024). Service strategy's effect on firm performance: A meta-analysis of the servitization literature. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 52(4), 1018–1044. <https://doi.org/10.1007/s11747-023-00971-1>
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191–211. <https://doi.org/10.1177/10946705221126590>
- Gao, L. X., de Haan, E., Melero-Polo, I., & Sesé, F. J. (2023). Winning your customers' minds and hearts: Disentangling the effects of lock-in and affective customer experience on retention. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(2), 334–371. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00898-z>
- Gill, P., & Kim, S. K. (2021). From franchisee experience to customer experience: Their effects on franchisee performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(6), 1175–1200. <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00788-w>

- Homburg, C., & Tischer, M. (2023). Customer journey management capability in business-to-business markets: Its bright and dark sides and overall impact on firm performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(5), 1046–1074. <https://doi.org/10.1007/s11747-023-00923-9>
- Huo, B., Li, D., & Gu, M. (2024). The impact of supply chain resilience on customer satisfaction and financial performance: A combination of contingency and configuration approaches. *Journal of Management Science and Engineering*, 9(1), 38–52. <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2023.10.002>
- Kalaiganam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35–58. <https://doi.org/10.1177/0022242920952760>
- Keefe, D. H. S., Jang, H., & Sur, J.-M. (2024). Digitalization for agricultural supply chains resilience: Perspectives from Indonesia as an ASEAN member. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 40(4), 180–186. <https://doi.org/10.1016/j.ajs1.2024.09.001>
- Pal, T., Ganguly, K. K., & Chaudhuri, A. (2024). Digitalisation in food supply chains to build resilience from disruptive events: A combined dynamic capabilities and knowledge-based view. *Supply Chain Management: An International Journal*, 29(6), 1042–1062. <https://doi.org/10.1108/SCM-02-2024-0108>
- Saleem, S. M. U., Taib, C. A., Ikram, M., & Mehmood, W. (2024). A comprehensive analysis of service quality: A systematic literature review. *Total Quality Management & Business Excellence*, 35(9–10), 1124–1166. <https://doi.org/10.1080/14783363.2024.2357805>
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336–353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>
- Vargo, S. L., Peters, L. D., Kjellberg, H., Koskela-Huotari, K., Nenonen, S., Polese, F., Sarno, D., & Vaughan, C. (2023). Emergence in marketing: An institutional and ecosystem framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51(1), 2–22. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00849-8>
- Zhao, N., Hong, J., & Lau, K. H. (2023). Impact of supply chain digitalization on supply chain resilience and performance: A multi-mediation model. *International Journal of*

Production Economics, 259, Article 108817.

<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108817>

**Contribución autoral:**

Keyla Norely Iperiti Litardo: conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, validación, redacción, revisión y edición.

Franklin Fabricio Macías Demera: investigación, recursos, software, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición.

**Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.