



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS
ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE
LA ESPAM-MFL**

AUTORES:

**ANTONIO DAVID GANCHOZO VERA
JOHN ERIK ZAMBRANO GILER**

TUTOR:

DR. C. NEGRÍN SOSA ERNESTO

CALCETA, JULIO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Antonio David Ganchozo Vera, con cédula de ciudadanía 0952476117, y John Erik Zambrano Giler, con cédula de ciudadanía 1726024050, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



ANTONIO DAVID GANCHOZO VERA
CC: 0952476117



JOHN ERIK ZAMBRANO GILER
CC: 1726024050

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo Antonio David Ganchozo Vera, con cédula de ciudadanía 0952476117, y John Erik Zambrano Giler, con cédula de ciudadanía 1726024050, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: **GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

ANTONIO DAVID GANCHOZO VERA
CC: 0952476117

JOHN ERIK ZAMBRANO GILER
CC: 1726024050

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

ERNESTO NEGRIN SOSA, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL**, que ha sido desarrollado por **GANCHOZO VERA ANTONIO DAVID** y **ZAMBRANO GILER JOHN ERIK**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ERNESTO NEGRIN SOSA
CC: 0960541167
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL**, que ha sido desarrollado por **GANCHOZO VERA ANTONIO DAVID y ZAMBRANO GILER JOHN ERIK**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

**YESSENIA JOHANA MÁRQUEZ
BRAVO
CC:1312025693
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

**SUSY TATIANA TOALA
MENDOZA
CC: 1312162835
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**BENIGNO JAVIER ALCÍVAR
MARTÍNEZ
CC: 1309511911
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios por ser mi roca inquebrantable durante todo este proceso de investigación y redacción de este trabajo, su presencia ha sido mi fortaleza cuando los desafíos parecían abrumadores y ha sido mi inspiración cuando necesitaba claridad en mis pensamientos,

A mi familia y amigos, quienes han estado a mi lado brindándome su apoyo incondicional y alentándome en cada momento difícil en esta etapa, sus constante palabras de ánimo fueron un impulso vital para alcanzar este logro,

A todos aquellos que han sido parte de este viaje académico, al tutor y docentes que en su orientación profesional han brindado sus conocimientos en cada paso del camino, gracias por su apoyo, y

Por último, pero no menos importante agradezco a todos aquellos que han contribuido de alguna manera en la realización de la presente tesis, cada conversación, sugerencia y crítica constructiva ha sido invaluable para enriquecer el contenido de este trabajo

ANTONIO DAVID GANCHOZO VERA

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A mi padre, Luis Alberto Zambrano Pinargote, por todo el esfuerzo que ha realizado para poder yo encontrarme aquí, por su apoyo incondicional, por la fe que él me tiene y porque nunca me ha dejado solo,

A mi hermosa madre, Mila del Jesús Giler Moreira, por su lealtad, por encariñarme haciendo realidad todas mis ideas, por mantenerme feliz, por enseñarme ha es ser fuerte y porque nunca me ha dejado solo,

A mis hermanos, Gema Estefanía y Joan Jamil, a mi hermanada por darme el impulso para retomar mi desarrollo académico, a mi hermando por ser sincero conmigo y apoyarme. A los dos por nunca me han dejado solo,

A mi prometida, Juleny Bravo Burgos, por acompañarme día tras día, por ser una linda persona conmigo y no dejarme solo en los momentos difíciles,

A mi compañero de Tesis, Antonio David, por el soporte y apoyo que me ha brindado en la carrera como compañero y un gran amigo al cual le deseo los mayores de los éxitos, y

A mi tutor de Tesis, PhD. Ernesto Negrín Sosa, por ser guía en el desarrollo de este trabajo de investigación y estar presente en todo momento para nosotros.

JOHN ERIK ZAMBRANO GILER

DEDICATORIA

A Dios por su infinita gracia y bondad en cada paso de este arduo camino, él ha sido mi guía, mi fuerza y mi consuelo en los momentos de dificultad, su presencia ha iluminado mi camino y me ha dado la confianza para seguir adelante, incluso cuando las cosas se volvían difíciles.

A mi madre, quiero expresarle mi más profundo agradecimiento por todo el amor, apoyo y sabiduría que me has brindado a lo largo de los años, su inquebrantable fe en mí ha sido y será una fuerza impulsora detrás de mi éxito y nunca podré agradecerle lo suficiente por ello.

A ambos, les dedico este logro, gracias por estar siempre a mi lado, por impulsarme a alcanzar mis metas y por creer en mí cuando yo mismo dudaba, sus sabiduría y amor incondicional han sido mi mayor inspiración y motivación.

Que esta tesis sea un tributo a vuestra dedicación y sacrificio, que sea un testimonio de como vuestra fe y amor me han permitido llegar tan lejos, sin ustedes, esto no hubiera sido posible.

Con todo mi amor y gratitud,

ANTONIO DAVID GANCHOZO VERA

DEDICATORIA

Este trabajo, mi carrera, mis esfuerzos y mi vida se lo dedico a mi hija que ha sido el impulso de mi existir y la razón para seguir adelante, por ser mi motivación y mi fuerza.

Te amo mi querida niña, Skarlett Analy Zambrano García.

JOHN ERIK ZAMBRANO GILER

CONTENIDO GENERAL

CARATULA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
CONTENIDO DE TABLAS.....	xi
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.4. OBJETIVOS.....	6
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.5. IDEA A DEFENDER.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. GESTIÓN.....	8
2.1.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN.....	9
2.1.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN.....	10
2.1.3. TIPOS DE GESTIÓN.....	11
2.1.4. SISTEMA DE GESTIÓN.....	11
2.2. COMERCIALIZACIÓN.....	12
2.2.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN.....	13
2.2.2. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	14
2.2.3. CADENA DE COMERCIALIZACIÓN.....	16
2.2.4. MERCADO.....	16
2.2.5. OFERTA Y DEMANDA.....	17
2.3. SISTEMA DE GESTIÓN COMERCIAL.....	18
2.4. SECTOR PECUARIO.....	19
2.4.1. SECTOR LECHERO DEL ECUADOR.....	19
2.4.2. SECTOR LECHERO MANABÍ.....	20
2.4.3. TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL.....	20
2.5. PRODUCTOS LACTEOS.....	20
2.5.1. YOGURT.....	22
2.5.2. QUESO.....	22
2.5.3. HELADO.....	22
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	24
3.1. UBICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
3.2. VARIABLES EN ESTUDIO.....	25
3.3. DURACIÓN.....	25

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	25
3.4.1. POBLACIÓN.....	25
3.4.2. MUESTRA	25
3.5. MUESTREO.....	26
3.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	27
3.6.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	27
3.6.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	27
3.7. MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS	28
3.7.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.7.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	29
3.7.3. HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	30
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	33
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
5.1. CONCLUSIONES.....	87
5.2. RECOMENDACIONES	88
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	100

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2.1. Objetivos de gestión	10
Tabla 2.2. Tipos de gestión	11
Tabla 2.3. Funciones de la comercialización	13
Tabla 2.4. Tipos de canales de comercialización	15
Tabla 2.5. Aspectos a considerar para el público objetivo.....	17
Tabla 2.6. Tipos de productos lácteos.....	21
Tabla 3.1. Cálculo del estrato	27
Tabla 4.1. Lista de preliminar de expertos.....	34
Tabla 4.2. Valoración sobre grado de conocimiento en el tema, K_C	35
Tabla 4.3. Fuentes de argumentación o fundamentación, K_c	35
Tabla 4.4. Coeficiente de Competencia, K	35
Tabla 4.5. Prueba W Kendall de la guía de entrevista y el cuestionario de encuesta	36
Tabla 4.6. Puntos relevantes de la entrevista.....	37
Tabla 4.7. Ciudad de pertenecía	38
Tabla 4.8. Zona	39
Tabla 4.9. Sexo	40
Tabla 4.10. Edad.....	40
Tabla 4.11. Impedimento de consumo	41
Tabla 4.12. Marca	42
Tabla 4.13. Características a considerar al momento de compra	43
Tabla 4.14. Marca ESPAM.....	44
Tabla 4.15. Nivel de consumo.....	45
Tabla 4.16. Frecuencia de consumo	46
Tabla 4.17. Frecuencia de compra.....	47
Tabla 4.18. Frecuencia de lugar de compra.....	48
Tabla 4.19. Importancia de precio	49

Tabla 4.20.	Tipos de queso.....	50
Tabla 4.21.	Presentación de queso.....	51
Tabla 4.22.	Sabor de yogurt de preferencia	52
Tabla 4.23.	Adición de frutas.....	53
Tabla 4.24.	Presentación de yogurt.....	54
Tabla 4.25.	Sabor de helado de preferencia	55
Tabla 4.26.	Otros sabores de helados que se prefiere.....	56
Tabla 4.27.	Presentación de helado.....	57
Tabla 4.28.	Población estimada en el 2022 por grupos de sexo de las ciudades de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.	59
Tabla 4.29.	Población de estudio	59
Tabla 4.30.	Consumo de productos lácteos en la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.....	60
Tabla 4.31.	Cálculo de la demanda aparente de los productos lácteos	60
Tabla 4.32.	Conversión de la demanda aparente de los productos lácteos por día y por mes.61	
Tabla 4.33.	Cálculo de del Consumo per cápita y Consumo potencial de los productos lácteos en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua. 61	
Tabla 4.34.	Proyección del consumo del queso en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.	62
Tabla 4.35.	Capacidad de producción de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en óptimas condiciones.	63
Tabla 4.36.	Análisis FODA de los Talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL 64	
Tabla 4.37.	Búsqueda de información de los elementos que componen el sistema de gestión comercial	66
Tabla 4.38.	Selección de los elementos que componen un sistema de gestión comercial 69	
Tabla 4.39.	Repeticiones de los elementos que componen un sistema de gestión comercial.	70
Tabla 4.40.	Medios para realizar los pedidos.....	83
Tabla 4.41.	Formato del formulario de pedidos específicos	84
Tabla 4.42.	Estructura del reporte de pedido	85

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2.1.	Hilo conductor del marco teórico de la investigación.....	8
Figura 3.1.	Ubicación de la zona en estudio.....	24
Figura 4.1.	Ciudad de pertenencia	38
Figura 4.2.	Zona	39
Figura 4.3.	Sexo	40
Figura 4.4.	Edad.....	41
Figura 4.5.	Impedimento de Consumo	42
Figura 4.6.	Marcas.....	43
Figura 4.7.	Características a considerar al momento de compra	44
Figura 4.8.	Marca ESPAM.....	45
Figura 4.9.	Nivel de consumo	46

Figura 4.10.	Frecuencia de consumo	47
Figura 4.11.	Frecuencia e compra	48
Figura 4.12.	Frecuencia de lugar de compra.....	49
Figura 4.13.	Importancia de precio.....	50
Figura 4.14.	Tipos de Queso.....	51
Figura 4.15.	Presentación de Queso.....	52
Figura 4.16.	Sabor de Yogurt de preferencia	53
Figura 4.17.	Adición de Frutas	54
Figura 4.18.	Presentación de Yogurt.....	55
Figura 4.19.	Sabor de Helado de preferencia	56
Figura 4.20.	Otros sabores de helados que se prefiere	57
Figura 4.21.	Presentación de Helado	58
Figura 4.22.	Repetición de los elementos que componen un sistema de gestión comercial.	71
Figura 4.23.	Estructura de un sistema comercial adaptado a los talleres agroindustriales	73
Figura 4.24.	Elementos del sistema de gestión comercial adaptado a los talleres agroindustriales	74
Figura 4.25.	Relación del Área financiera de la ESPAM con el Sistema de comercialización.....	75
Figura 4.26.	Eslabón que antecede el sistema de comercialización: sistema de producción.....	76
Figura 4.27.	Presentación marca ESPAM.....	76
Figura 4.28.	Elemento “Análisis de mercado” en la estructura de sistema de gestión comercial	77
Figura 4.29.	Elemento “Marketing mix” en la estructura de sistema de gestión comercial.....	78
Figura 4.30.	Elemento “Gestión de ventas” en la estructura de sistema de gestión comercial	80
Figura 4.31.	Elemento “Ventas” en la estructura de sistema de gestión comercial.....	81
Figura 4.32.	Proceso de ventas	81
Figura 4.33.	Distribución	85
Figura 4.34.	Canales de distribución de la ESPAM-MFL	86

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo proponer un sistema de gestión comercial para el fortalecimiento de las estrategias de ventas de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. Se aplicó una investigación bibliográfica acompañado de los métodos descriptivo, deductivo, analítico sintético, metaanálisis y Delphi; las técnicas como: entrevista, FODA, encuestas, revisión bibliográfica; y, herramientas como la guía de entrevista, cuestionario, software SPSS y prueba W Kendall. La investigación se realizó en tres fases; la primera, realizar un diagnóstico de la comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL para la determinación de la situación actual; la segunda, identificar los elementos de un sistema de gestión comercial para su aplicación en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL; la tercera, estructurar un sistema de gestión comercial que contribuya a las estrategias de ventas para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. Ante la ejecución de las mismas, los resultados indicaron: los talleres agroindustriales no poseen un sistema de gestión comercial que le permita autogestionarse; existe una demanda potencial significativa en los mercados de Chone, Junín, Calceta y Tosagua; y, se halló elementos que permitirían a los talleres poseer una alternativa para poder comercializar sus productos. También, se estructuró una propuesta de sistema de gestión comercial donde se presentaron directrices del funcionamiento del sistema para brindar un entendimiento más amplio de los elementos que este posee.

PALABRAS CLAVE

Comercialización, sistema de gestión, gestión comercial, productos lácteos, elementos comerciales

ABSTRACT

The objective of this project is to propose a commercial management system to strengthen the sales strategies of dairy products produced in the agro-industrial workshops at ESPAM-MFL. A bibliographic research was applied accompanied by descriptive, deductive, synthetic analytical, meta-analysis and Delphi methods; techniques such as: interview, SWOT, surveys, bibliographic review; and, tools such as the interview guide, questionnaire, SPSS software and test W Kendall. The research was carried out in three phases; the first, carry out a diagnosis of the marketing of dairy products from the ESPAM-MFL agro-industrial workshops to determine the current situation; the second, identify the elements of a commercial management system for its application in the agro-industrial workshops at ESPAM-MFL; the third, to structure a commercial management system that contributes to sales strategies for the improvement of the marketing processes of dairy products of the ESPAM-MFL agro-industrial workshops. Given their execution, the results indicated: the agroindustrial workshops do not have a commercial management system that allows them to self-manage; there is significant potential demand in the Chone, Junín, Calceta and Tosagua markets; and, elements were found that would allow the workshops to have an alternative to be able to market their products. Also, a proposal for a commercial management system was structured where guidelines for the operation of the system were presented to provide a broader understanding of the elements it has.

KEY WORDS

Marketing, management system, commercial management, dairy products, commercial elements.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el contexto actual, las organizaciones se enfrentan a desafíos significativos debido a la dinamicidad y alta complejidad del mercado. Los rápidos cambios en tecnología, economía, regulaciones, expectativas de los consumidores y comportamientos de los competidores exigen una gestión efectiva que mejore la eficiencia operativa y comercial. Asimismo, se requiere garantizar la transparencia financiera y facilitar el cumplimiento de su misión y objetivos como organización.

La gestión es el de dirigir y administrar recursos para lograr objetivos específicos, se aplica en una variedad de ámbitos, incluyendo negocios, gobiernos, educación, organizaciones sin fines de lucro, industrias y tecnologías (Solís et al., 2022). Además, incluyen el desarrollo de prácticas y estrategias concretas que permite definir los procesos y asignar recursos de cualquier tipo, sean financieros, humanos, tecnológicos, administrativos y comerciales, este último elemento comprende todas las prácticas, métodos y procedimientos aplicados dentro de una organización con el objetivo de promover y divulgar su propuesta hacia el mercado.

La gestión comercial es fundamental para el éxito de una empresa, esta permite obtener una visión general del mercado y de las necesidades de los clientes, lo que se traduce en mejores estrategias de ventas y un mayor crecimiento y rentabilidad. De acuerdo con Clarke-Bloomfield et al. (2018) este tipo de gestión “posibilita conocer el mercado, la competencia y adaptarse a las nuevas y cambiantes condiciones del entorno sustentándose la toma de decisiones en la opinión de los clientes reales y/o potenciales como requisito indispensable para el éxito organizacional” (p.12). Por consiguiente, la gestión comercial no solo implica la venta de productos o servicios, sino que también la creación de estrategias efectivas de marketing, la gestión de la relación con los clientes y la optimización de los procesos de venta.

Ecuador se destaca en América Latina y el Caribe por tener la tasa más elevada de Actividad Emprendedora Temprana con un 31.8% (Moina-Sánchez et al., 2020). Sin embargo, Zamora-Boza (2018) menciona que es importante tener en cuenta que altos niveles de emprendimiento no necesariamente indican altos niveles de calidad, formalidad y continuidad en los emprendimientos. A pesar de que posee un alto índice de emprendimientos registrados carecen de un buen manejo de gestión (Rivas, 2022). Una mala gestión puede generar graves consecuencias, afectando al reducir las ganancias, disminuir la productividad y generar problemas e ineficiencias económicas (Herrera-Sánchez, 2021).

En Manabí debido a su posición geográfica y su potencial turístico y agrícola cuenta con una amplia variedad de productos y servicios, desde alimentos y bebidas hasta artesanías y turismo. Por lo tanto, la gestión comercial en Manabí debe estar enfocada en identificar y aprovechar las oportunidades de mercado para los productos y servicios locales. Una de las actividades de producción en Manabí es la leche, localizada principalmente en los cantones Chone, Flavio Alfaro, El Carmen y Pedernales. Estos cantones contribuyen con aproximadamente el 13,44 % de la producción de leche a nivel nacional (Arteaga et al., 2021).

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López (ESPAM-MFL) es una institución de educación superior de naturaleza pública, que alberga diversas unidades de investigación y vinculación. Entre estas unidades se encuentran los talleres agroindustriales, donde se desarrollan una variedad de productos que contribuyen al fortalecimiento de los conocimientos de los estudiantes a través de sus prácticas.

Adicionalmente, conforme a lo establecido por la legislación vigente, la institución procesa productos lácteos reconocidos por su alta calidad. Sin embargo, hasta el momento, la comercialización eficiente de estos productos no ha sido alcanzada debido a la carencia de estrategias de mercado y una estructura comercial adecuada. Esta ausencia de enfoque comercial ha limitado la formalización de la comercialización de dichos productos.

Los talleres agroindustriales se dedican a la producción diversificada, incluyendo categorías como cárnicos, lácteos, frutas y vegetales, así como harinas y balanceados. Entre los productos lácteos, destacan la elaboración de helados, quesos y yogures. A pesar de mantener una producción constante y de alta calidad, se observa una carencia de estrategias que permitan conectar estos productos con los consumidores finales. Esta falta de enfoque comercial ha limitado la expansión del mercado y ha generado debilidades tanto en las ventas como en la promoción de los productos.

Es relevante señalar que se han implementado algunas estrategias previas para la comercialización de los productos lácteos, incluyendo la intermediación a través de la empresa pública ESPAM-MFL - EP, la cual se encarga de gestionar y vincular las actividades comerciales de la unidad académica. Sin embargo, hasta el momento, no se ha establecido una estructura sólida ni estrategias específicas que enfoquen la comercialización de estos productos de manera eficaz.

Con tal antecedente los autores de esta investigación se plantean la siguiente interrogante:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera la propuesta de un sistema de gestión comercial contribuirá al fortalecimiento de las estrategias de ventas de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?

1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la presente investigación se centra en proponer un sistema de gestión comercial para el fortalecimiento de estrategias de ventas de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, con el objetivo de delimitar el espacio que ocupa estos productos dentro de los nichos de mercado y su proyección a futuro. Esta investigación aportaría beneficios significativos en los ámbitos económico, social y legal.

Desde el punto de vista legal, se encuentra sustento en el artículo 39 de la Ley Orgánica de Educación Superior, que establece las condiciones para las actividades económicas y comerciales de las instituciones de educación superior. Si bien este artículo justifica en cierta medida la comercialización de productos por parte de la LOES, es esencial destacar que la investigación busca una justificación específica en este contexto, apuntando a cómo la implementación de un sistema de gestión comercial cumpliría con los lineamientos legales y normativos al generar ingresos para la institución de manera coherente con su misión académica.

En el aspecto social, la investigación se alinea con la necesidad actual de recursos adicionales para mejorar la calidad educativa y fomentar proyectos académicos. La propuesta de un sistema de gestión comercial tiene la potencialidad de generar ingresos que puedan ser reinvertidos en beneficio de la comunidad politécnica. Además, se busca establecer una relación más sólida con la comunidad y el sector lácteo, no solo para aprender y colaborar, sino también para generar oportunidades de desarrollo conjunto y fortalecer los lazos entre la institución educativa y la sociedad en general.

En el ámbito económico, la propuesta de establecer un sistema comercial para los productos lácteos se alinea de manera directa con el enfoque central de esta investigación. La universidad dispone de recursos que podrían ser aprovechados de manera efectiva para diversificar las fuentes de ingresos de la institución y reducir su dependencia en el financiamiento tradicional. Esta perspectiva

económica, respaldada por la propuesta, presenta la oportunidad de brindar alternativas sólidas que contribuirían a fortalecer el patrimonio de la ESPAM.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1.OBJETIVO GENERAL

Proponer un sistema de gestión comercial para el fortalecimiento de las estrategias de ventas de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

1.4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL para la determinación de la situación actual.
- Identificar los elementos de un sistema de gestión comercial para su aplicación en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.
- Estructurar un sistema de gestión comercial que contribuya a las estrategias de ventas para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

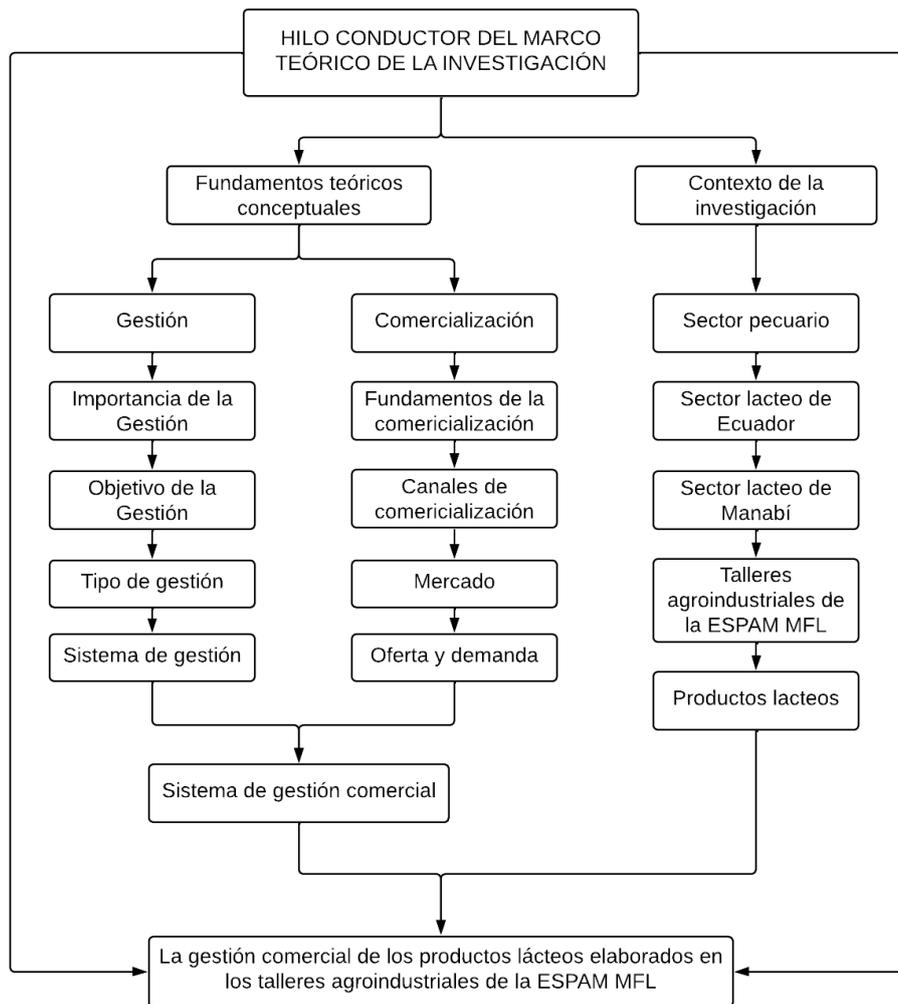
1.5. IDEA A DEFENDER

Un sistema de gestión comercial contribuirá a fortalecer las estrategias de ventas de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se incluye el fundamento teórico de la investigación, lo cual se muestra en la figura 2.1 de forma sintética mediante hilo conductor del marco teórico referencial de la investigación.

Figura 2.1. Hilo conductor del marco teórico de la investigación.



Elaborado por: Los autores

2.1. GESTIÓN

El concepto de gestión hace referencia al conjunto de procesos y actividades que se deben llevar a cabo con el fin de alcanzar los objetivos fijados por una organización. El término de gestión proviene del latín *gestos* que significa actitud,

gesto, movimiento del cuerpo. Sin embargo, la terminología gestos es derivado de otra palabra latina; genere la cual posee varios significados; llevar adelante o llevar a cabo, cargar una cosa, ejecutar, conducir a una acción (Vílchez, 2019).

La gestión es la forma en que se administran los recursos, sea de una empresa, organización o proyecto, está vinculada con la planificación, administración, dirección, coordinación y control de los recursos con el fin de lograr los objetivos propuestos. Luna y Guenaga (2019) sostienen que, la gestión es una función clave en la administración y dirección de empresas, ya que abarca todas las áreas esenciales como son la organización, planificación, control, evaluación y mejora continua de los procesos.

Desde una perspectiva empresarial, la gestión implica la planificación estratégica, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y de información. En este sentido, se entiende como una herramienta clave que permite el desarrollo y crecimiento ordenado y sostenible de una empresa.

2.1.1.IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN

La gestión es de gran importancia en cualquier organización. Su papel es fundamental en la creación de valor y en la toma de decisiones estratégicas. La importancia de la gestión radica en que permite a las empresas coordinar sus recursos y esfuerzos para lograr los objetivos propuestos. También permite medir y evaluar el desempeño de la empresa y de los trabajadores, facilita la toma de decisiones y promueve la mejora continua de los procesos (Quintana, 2020).

Una gestión eficiente permitirá alcanzar las metas y objetivos planificados, reducir costos, incrementar la productividad, mejorar la calidad del servicio y obtener una ventaja competitiva en el mercado. En cualquier ámbito, la gestión adecuada facilita el uso eficiente y eficaz de los recursos. Asimismo, crea las bases para la toma de decisiones adecuadas mientras se enfrentan momentos críticos y de crisis.

De acuerdo con Alipmedia (2018) la gestión es crucial en cualquier ámbito, ya sea en una empresa, una organización sin fines de lucro, una institución gubernamental o incluso en la vida personal de una persona, la gestión es el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles para lograr objetivos específicos de manera efectiva y eficiente. La gestión es importante porque ayuda a las organizaciones a maximizar sus recursos, aumentar su productividad, promover la innovación y mejorar su toma de decisiones.

2.1.2.OBJETIVOS DE LA GESTIÓN

La gestión tiene varios objetivos, pero su principal meta es lograr una óptima eficiencia y eficacia con respecto a la organización y funcionamiento de la empresa u organización. Estos objetivos pueden ser específicos para cada empresa según su giro de negocio y estrategias, pero en general, incluyen aspectos como mejorar la calidad, reducir costos, incrementar la rentabilidad y la productividad (Rivero, 2019).

Con base en Trios (2021) los objetivos de gestión son variados, pero en esencia, buscan mejorar la eficiencia y efectividad de las empresas en su conjunto y en cada una de sus áreas y procesos, pero en general, los objetivos comunes son los siguientes: eficiencia, eficacia, productividad, rentabilidad, calidad, innovación, desarrollo de las personas. Ver tabla 2.1.

Tabla 2.1. *Objetivos de gestión*

Objetivos	Conceptualización
Eficiencia	Lograr que los procesos de la organización se lleven a cabo con la menor cantidad de recursos posibles, evitando desperdicios y reduciendo los costos
Eficacia	Lograr los objetivos y metas de la organización de manera efectiva, asegurando que los resultados sean los esperados.
Productividad	Aumentar la cantidad y calidad del trabajo realizado, maximizando la producción y el rendimiento de los recursos utilizados.
Rentabilidad	Lograr una buena gestión financiera para maximizar los beneficios y minimizar los costos, asegurando la viabilidad económica de la organización.
Calidad	Asegurar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la organización, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes.
Innovación	Fomentar la creatividad y la innovación dentro de la organización, implementando nuevas ideas y soluciones que permitan mejorar continuamente los procesos, productos y servicios.

Desarrollo de las personas	Fomentar el desarrollo y capacitación del personal, para aumentar su conocimiento y habilidades, y mejorar el desempeño de la organización en general.
----------------------------	--

Elaborado por: Los autores

2.1.3. TIPOS DE GESTIÓN

Se considera conceptualizar varios tipos de gestión afines a la investigación. Los tipos de gestión revisados se muestran de manera sintética en la tabla 2.2.

Tabla 2.2. Tipos de gestión

Vélez (2020)	Comercial	La gestión comercial forma el núcleo de cualquier empresa involucrada en el marketing, compra, venta y producción de diversos productos.
Díaz et al. (2019)	Ventas	Se enfoca en la ejecución y logro de las ventas. Su objetivo es coordinar los procesos y actividades que permiten la entrega de bienes y servicios desde la empresa hacia el cliente a través de las ventas. Estos elementos se integran de manera completa para llevar a cabo la comercialización.
Díaz et al. (2019) González et al. (2020)	Administrativo	La gestión administrativa, a nivel de planificación, organización, dirección y control, son procesos y actividades que, de forma coordinada permiten cumplir y alcanzar objetivos comerciales o estratégicos en una empresa.
Pinto (1998) Hernández et al. (2018)	Calidad	Va más allá de la organización y también involucra a proveedores y clientes. Es una estrategia que impulsa la competitividad empresarial. Conjunto de procesos interrelacionados con el objetivo de lograr, entre otras cosas, la satisfacción del cliente.
Garrido y Cejas (2017) Salas-Navarro et al. (2017)	Inventarios	Se enfoca en todas las actividades y decisiones relacionadas con el control, seguimiento y manejo de los inventarios de una organización, esto implica tanto la planificación de las cantidades a adquirir, como la gestión de existencias disponibles, su ubicación física y la optimización de los niveles de inventario.
Medinas et al. (2019) Mallar (2010)	Procesos	La gestión por proceso se enfoca a un enfoque en el que las actividades organizativas se estructuran y ejecutan en función de procesos específicos, en lugar de enfocarse en funciones o departamentos individuales, la gestión por proceso se centra en la secuencia de acciones necesarias para lograr un resultado deseado.

Elaborado por: Los autores

2.1.4. SISTEMA DE GESTIÓN

A juicio de Torres (2019) un sistema de gestión es un conjunto de procesos y procedimientos interrelacionados que se utilizan para gestionar y controlar una organización, estos sistemas incluyen políticas, objetivos, documentación, recursos humanos, tecnología, procesos y procedimientos que se utilizan para implementar, monitorear, mejorar y mantener un sistema de gestión. El sistema

de gestión es el conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos establecido por la organización.

El propósito principal de un sistema de gestión es proporcionar una estructura para la definición de políticas, el control de procesos y el monitoreo del desempeño. Un sistema de gestión adecuado, una organización puede mejorar continuamente su eficacia y eficiencia, reducir los riesgos y las incertidumbres, mejorar la satisfacción del cliente e incrementar la rentabilidad (Ekon, 2021).

2.2. COMERCIALIZACIÓN

El término comercialización se deriva del término en inglés marketing, que a su vez proviene del latín tardío *mercatus*, que significa mercado o comercio. En el siglo XVIII, el término marketing o comercialización comenzó a ser utilizado para referirse a la gestión del mercado, es decir, a la actividad económica que se realiza con el fin de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. Sin embargo, fue a principios del siglo XX cuando el término marketing empezó a ser utilizado ampliamente en los Estados Unidos con el auge de la producción en masa y la necesidad de vender más productos (Posada, 2020).

Desde entonces, el marketing o comercialización se ha convertido en un campo de estudio y práctica ampliamente utilizado en todo el mundo, con el objetivo de entender y satisfacer las necesidades del mercado de manera efectiva. La comercialización es una disciplina importante en el mundo de los negocios, ya que permite a las empresas alcanzar sus metas y mejorar su rentabilidad, a través de la satisfacción de sus clientes y la diferenciación de su oferta de productos o servicios de la competencia.

De acuerdo con Salazar, (2022) la comercialización se refiere a la actividad o proceso mediante el cual se permite la colocación y distribución de productos y servicios en el mercado para su posterior venta. La finalidad de la comercialización es satisfacer las necesidades de los consumidores y generar ingresos para las empresas.

Al mismo tiempo, es un proceso que implica diversas actividades, tales como la investigación del mercado, el diseño y desarrollo de productos, la creación de estrategias de promoción y publicidad, la fijación de precios, la distribución y venta de productos, y la atención al cliente (Álvarez et al., 2020). En otras palabras, la comercialización se encarga de planificar, ejecutar y controlar todas las acciones necesarias para satisfacer las necesidades y deseos del cliente, al mismo tiempo que se busca alcanzar los objetivos de la empresa.

2.2.1.FUNDAMENTACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN

Las funciones de la comercialización son esenciales para la creación de productos y servicios efectivos, la promoción de marcas y la satisfacción del consumidor. En la tabla 2.3 se puede apreciar varias de esas funciones y su conceptualización.

Tabla 2.3. *Funciones de la comercialización*

Autores	Funciones	Conceptualización
Ramírez (2015)	Análisis del consumidor	Una vez que el mercado de operación se ha identificado, es necesario analizar en profundidad el objetivo o target del producto; la recopilación precisa de datos y una segmentación del mercado permiten un mejor entendimiento de las necesidades, comportamiento y preferencias del consumidor. Esta información y el posterior análisis de datos nos darán elementos a considerar para el desarrollo de las estrategias de comercialización y se podrá proyectar de manera más confiable la demanda a corto y largo plazo del producto y estimar la rentabilidad del producto.
	Desarrollo de producto	Con los avances en material y tecnologías que se tienen en la actualidad el ciclo de vida de los productos se acortan cada vez más. Para mantener entre los mejores del mercado, una empresa necesita constantemente mejorar los productos existentes, pero también desarrollar otros nuevos.
	Fijación de precios	Asignar un precio óptimo para el producto muchas veces se interpreta como indicador de calidad. Basando la decisión de fijación de precios en puntos de referencias de la industria y expectativas de ingresos, es esencial para atraer clientes y a la vez maximizar el margen de utilidad sobre las ventas.
	Branding	Este término se refiere al proceso de contribuir y posicionar la marca a través de vincular el producto a un nombre, a un logotipo, a una imagen e incluso a un concepto o estilo de vida. La marca será el vínculo entre los valores de la empresa y el consumidor. Una imagen de marca significa reconocimiento.
	Venta y distribución	La marca y el producto no serán suficientes si no está definido como llegar al consumidor. El desarrollo de una extensa red de representantes, agentes, distribuidores, mayoristas y minoristas pueden ser un gran desafío, sobre todo para pequeñas y medianas empresas en una fase inicial.

Flores (2021)	Acopio	El acopio es una función importante de la comercialización que se enfoca en la recolección y almacenamiento eficiente de materias primas, productos o servicios. Implica la planificación logística y la gestión de inventarios para asegurar el abastecimiento oportuno y la disponibilidad de productos para satisfacer la demanda del mercado.
	Control de calidad	El control de calidad es una función esencial en la comercialización que garantiza que los productos y servicios cumplan con los estándares y requisitos establecidos. A través de inspecciones, pruebas y evaluaciones, se asegura la entrega de productos de alta calidad y la satisfacción del cliente.
	Almacenamiento	Normalmente, los productos requieren ser almacenados en algún momento durante el proceso de comercialización, sea para completar volúmenes o por otras razones. En algunos casos, las organizaciones de productores cuentan con las instalaciones necesarias para almacenar sus productos, y/o el comprador dispone de un almacén.
	Transporte	Es una función clave en la comercialización de los productos de origen agrícola, y puede influir de manera importante en la calidad del producto, debido a la temperatura, la humedad, el nivel de limpieza y/o contaminación. Esto, a su vez, impacta en los costos del producto.

Elaborado por: Los autores

En el caso específico de la industria láctea, es importante comprender las necesidades y demandas del mercado para poder ofrecer productos que satisfagan estas necesidades de manera efectiva, lo que implica realizar investigaciones de mercado, analizar las preferencias del consumidor, identificar oportunidades de crecimiento y lanzar productos que satisfagan estas necesidades.

2.2.2. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Afirma Giner (2019) que los canales de comercialización pueden estar compuestos por mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes, intermediarios y otros tipos de intermediarios. Estos canales se utilizan para hacer llegar los productos o servicios al consumidor final de manera eficiente y en el momento adecuado. Cada canal tiene sus propias características y ventajas, y seleccionar el adecuado dependerá de las necesidades del producto, de la estrategia de la empresa y del mercado al que se está dirigido (López, 2019). Es importante que la selección de los canales sea coherente con la estrategia global de la empresa y con los objetivos comerciales que se buscan alcanzar.

La tipología de canales de distribución y sus conceptos se muestra en la tabla 2.4.

Tabla 2.4. *Tipos de canales de comercialización*

Autores	Tipo de canales	Conceptualización
Sumba et al. (2022)	Canal directo	Es un punto donde la empresa vende los productos directamente a los clientes, es decir no intervienen los intermediarios. Por tanto, son circuitos cortos de comercialización donde pasa del productor al consumidor final.
	Canal indirecto	Este canal es conocido por la intervención de intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final, y son apropiados para medianas y grandes empresas, que están en condiciones de producir bienes o servicios para un número grande de consumidores, distribuidos por más de una ciudad o país, a los cuales están imposibilitados de llegar en forma directa con el personal de la empresa.
Flores (2021)	Circuitos cortos de comercialización	Cercanía entre el productor y el consumidor final, con una mínima participación de intermediarios. El desarrollo de este tipo de comercialización, va de la mano con aquellas empresas que no pueden beneficiarse de cadenas largas de comercialización, es decir, no son sostenibles.
	Encadenamiento productivo	El esquema de encadenamiento productivo es impulsado por el sector público y privado para promover alianzas productivas, programas de desarrollo de proveedores y negocios inclusivos. También se fomenta la responsabilidad social y la formación de alianzas. Es una estrategia que fortalece la relación entre empresas y proveedores a través de diversas modalidades.
	Encadenamientos comerciales de productos diferentes	Se enfocan en productos altamente diferenciados dirigidos a nichos de mercado específicos. Los consumidores finales son informados y valoran atributos especiales de calidad. La participación de instancias certificadoras y del sector público es fundamental para generar normativas y operar en estos esquemas.
Mendoza et al (2019)	Minoristas	Es aquella en que el comprador es el consumidor final, lo que se busca de la compra en la venta minorista es siempre la satisfacción personal o familiar que produce el consumo final del artículo comprado. De esta manera se puede decir que los actores que intervienen en el comercio de minorista son el productor y el consumidor, en dónde el producto o servicio llega a ser consumido.
	Mayoristas	Es la venta mayorista que las personas o establecimientos realizan a minorista, usuarios industriales, institucionales o comerciales, pero que no venden en cantidades significativas de artículos a los consumidores finales. En el canal de comercialización tradicional están inmersos 4 tipos de actores, como lo son el productor o recolector, intermediario, distribuidor, consumidor, en el cual se benefician todos los actores, debido a que el valor del producto aumenta según el canal de comercialización que se esté

Elaborado por: Los autores

La elección del canal de distribución dependerá de los objetivos de la empresa, del tipo de producto o servicio que se esté ofreciendo, del público objetivo y de

la estructura de costos de la empresa. En el caso de los talleres agroindustriales el canal minorista sería un canal de comercialización óptimo, pero no el adecuado, el canal mayorista o el indirecto es propio para un establecimiento que dependerá de un intermediario o minorista para ubicar el producto en manos del consumidor final.

2.2.3. CADENA DE COMERCIALIZACIÓN

Una cadena de comercialización, también conocida como cadena de abastecimiento, es el proceso completo de producción y distribución de un producto, desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega del producto final al consumidor (Nugent et al., 2019). Incluye todas las actividades que se llevan a cabo para crear un producto o servicio, como la planificación, el aprovisionamiento de materias primas, la fabricación, el almacenamiento, la distribución y la entrega. La cadena de comercialización es un proceso crucial en cualquier negocio ya que afecta directamente al éxito de una empresa y a su rentabilidad.

Según Perio (2021), la cadena de valor se segmenta en dos categorías principales: las actividades primarias, que abarcan la logística interna, la operación, la logística externa, la comercialización y las ventas, además del servicio postventa; y las actividades de apoyo, que engloban la infraestructura empresarial, la gestión de recursos humanos, el desarrollo tecnológico y la adquisición de recursos. Dada la naturaleza de la investigación, se han enfocado en la cadena de valor, considerando específicamente la logística externa. En este contexto, el enfoque se centra en la comercialización y su contribución en el fortalecimiento de las ventas de los productos elaborados en los talleres de la ESPAM-MFL.

2.2.4. MERCADO

El mercado es un concepto muy amplio que puede referirse a diferentes cosas según el contexto. En general, se refiere a un lugar físico o virtual donde se compran y venden bienes y servicios, se refiere al conjunto de compradores y vendedores que interactúan para intercambiar bienes y servicios (Chávez, 2023).

El mercado ideal para la comercialización de productos lácteos puede variar dependiendo de diferentes factores, algunos aspectos a considerar al identificar el mercado objetivo incluyen la ubicación geográfica, demanda local, red de distribución, segmento de mercado y la competencia (Cajal, 2022). En la tabla 2.5 se presenta la conceptualización de cada una de estos factores con relación a los talleres agroindustriales.

Tabla 2.5. Aspectos a considerar para el público objetivo

Factores	Conceptualización
Geográfico	Es importante tener en cuenta la ubicación geográfica del taller agroindustrial y su proximidad a diferentes mercados. algunos mercados pueden estar más cerca y ser más accesibles, lo que facilita la entrega de productos frescos y minimiza los costos de transporte.
Demanda local	Se analiza si existe una demanda local de productos lácteos elaborados de manera artesanal, si existe un mercado local que valora los productos frescos y hechos a mano, puede ser una oportunidad para comercializar los productos dentro del área de influencia.
Red de distribución	Se considera si se tiene los recursos y la capacidad para establecer una red de distribución más amplia, si tiene la capacidad de distribuir los productos a áreas más lejanas, puede enfocarse en mercados regionales o incluso en mercados nacionales e internacionales.
Segmentación de mercado	Se define el segmento de mercado, puede enfocarse en diferentes segmentos, como consumidores preocupados por la calidad, la sostenibilidad o la producción local. También se puede enfocar en segmentos de mercado específicos, como restaurantes, hoteles, tiendas especializadas o consumidores individuales.

Elaborado por: Los autores

2.2.5. OFERTA Y DEMANDA

Los modelos de oferta y demanda explican cómo interactúan los consumidores y los productores en el mercado de un producto específico, como el queso, el yogurt o los helados. Estos modelos se centran en el precio y las ventas de dicho producto. En términos económicos, la oferta y la demanda se refieren a la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los consumidores o que los consumidores están dispuestos a adquirir en un período de tiempo determinado (Burgos et al., 2019).

- **Oferta**

La oferta es una herramienta utilizada en el mercado económico para persuadir a los consumidores a comprar un producto o servicio, Es la cantidad de bienes

o servicios que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio en un mercado específico y en un período de tiempo determinado, lo cual está influenciada por factores como los costos de producción, la tecnología, la competencia y las condiciones del mercado (Pedrosa, 2023).

En Ecuador el 53 % de litros producidos son destinados para la industria formal, los cuales son para la producción de productos lácteos, como; Leche en funda 19%, quesos 37%, leche en cartón 16%, leche en polvo 9%, yogur 15%, otros 3%. Generando ventas anuales de \$1.121.883.712. el yogur produce 241mil litros diarios y el queso para su elaboración en Ecuador utiliza 993 mil litros (Centro de la Industria Láctea, 2018). Por otro lado, en Ecuador, se calcula que existen más de 150 referencias de productos de helados disponibles a través de las marcas líderes. Una porción significativa de estos se encuentra dentro del ámbito de los helados tipo paleta, que es el preferido por los consumidores en términos de demanda (El universo, 2021).

- **Demanda**

La demanda se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean y están dispuestos a comprar a un determinado precio y en un determinado momento. Representa la relación entre la cantidad de un producto que los consumidores quieren adquirir y los factores económicos que influyen en su comportamiento de compra, como el precio, los ingresos, la disponibilidad de productos similares y la publicidad, teniendo un impacto directo en la producción y los precios de los bienes y servicios (Alfonso, 2023).

2.3. SISTEMA DE GESTIÓN COMERCIAL

La responsabilidad principal de un sistema de gestión comercial es trasladar los productos desde los centros de producción existentes, hasta las manos del consumidor final (Flores, 2021). Este tipo de sistemas de gestión permiten a las empresas una mejor gestión de sus procesos comerciales, disminuir costos y mejorar la eficacia de sus campañas de marketing y ventas, al tener acceso a informes y estadísticas en tiempo real.

Un sistema de gestión comercial permite una mayor interacción entre los diferentes departamentos, ya que se pueden compartir información valiosa sobre las ventas, leads, clientes y prospectos. También ayuda a mejorar la relación con los clientes al tener una mejor comprensión de sus necesidades y preferencias, lo que se traduce en una mejor experiencia del cliente (Peña-Lallanilla et al., 2022).

2.4. SECTOR PECUARIO

El sector pecuario en Ecuador, al igual que en diferentes naciones de la zona, constituye un sector de gran relevancia en términos de producción, ya que emplea a población rural, genera alimentos esenciales en la dieta cotidiana como carne y leche, así como otros productos de consumo y materias primas (Domínguez & Sharon, 2014).

La cría de ganado desempeña un papel crucial en la economía del país. Durante el período de 1985 a 2005, el sector agropecuario tuvo un impacto significativo, contribuyendo en promedio con el 13% al producto interno bruto nacional. En el año 2008, la participación del sector agropecuario en el PIB se situó en el 10,7%, colocándose en el segundo puesto después de la producción de petróleo (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, s. f.).

2.4.1. SECTOR LECHERO DEL ECUADOR

En las últimas décadas, los productores y ganaderos de Ecuador han demostrado una notable capacidad de adaptación y un progreso constante en la producción de leche. Este avance se debe principalmente al aumento en el consumo de alimentos por parte de la población y los cambios en sus patrones alimentarios, los cuales han sido impulsados por el crecimiento de los ingresos familiares (Zambrano et al., 2017). En las últimas décadas, la producción lechera en Ecuador y en la mayoría de sus provincias andinas ha experimentado cambios significativos tanto en el ámbito social como económico. En el año 2022, la producción lechera diaria en Ecuador llegó a la cifra de 5'699.046 litros (Corporación Financiera Nacional, 2022).

2.4.2. SECTOR LECHERO MANABÍ

La producción de leche en la provincia de Manabí representa el 9,4% del total en Ecuador. La provincia alberga la mayor población de ganado vacuno en Ecuador, dedicado tanto a la producción de leche como a la producción de carne y de doble propósito. Sin embargo, no se destaca en términos de producción y venta de leche, con un promedio de aproximadamente 3,63 litros por vaca. En contraste, las provincias más representativas del país, ubicadas en la región de la Sierra, muestran un rendimiento promedio superior a los 8 litros por vaca (Zambrano et al. 2022).

2.4.3. TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL

Los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, se encuentran ubicado en la ciudad de Calceta, provincia de Manabí. Los talleres promueven el crecimiento y la creatividad, son el componente práctico de las capacitaciones técnicas en la conversión de materias primas y subproductos agropecuarios, donde se tienen la oportunidad de adquirir conocimientos mediante la experimentación práctica, donde exploran tecnologías y técnicas innovadoras que son actualmente empleadas en la industria alimentaria.

En el taller de procesos lácteos se elaboran diversos productos lácteos tradicionales, como queso, yogur y helado. Además, las materias primas y productos con calidad ESPAM-MFL son sometidos, permanentemente, a rigurosas pruebas de calidad pasan por pruebas exhaustivas microbiológica y bromatológica de manera continua en los avanzados laboratorios de la institución. Esto se hace con el objetivo de asegurar que sean apropiados en todas las etapas de procesamiento, almacenamiento y expendio (Ruperti, 2010).

2.5. PRODUCTOS LACTEOS

El Instituto Ecuatoriano de Normalización (2008) indica que la leche es un producto obtenido de las glándulas mamarias de vacas sanas a través de un proceso completo y limpio de ordeño, sin agregar ni quitar nada, sin calostro y sin ninguna sustancia ajena a su composición natural. Este producto está

destinado para ser consumido en su forma original o utilizado en la producción de otros alimentos.

Así mismo, Rodríguez et al., (2019) mencionan que, la leche es un alimento insustituible en todas las etapas de la vida dentro de una dieta equilibrada. Numerosas investigaciones han demostrado el papel que desempeñan la leche y sus derivados como vehículos de nutrientes esenciales para el adecuado funcionamiento del organismo. La leche es una fuente esencial de proteínas, grasas, minerales y vitaminas, así como de nucleótidos y poliaminas, entre otros micronutrientes.

La leche que más se consume es aquella que proviene de las vacas. Dicha leche y los derivados lácteos desempeñan un rol importante gracias a su contribución de proteínas de excelente calidad y su relevancia como principal fuente de calcio. Además, debido a su amplio consumo, los productos lácteos ocupan un lugar esencial en el grupo de alimentos que abarca las leguminosas y alimentos de origen animal, uno de los tres grupos alimentarios. Los otros dos grupos incluyen las frutas y verduras, así como los cereales y tubérculos.

Los productos lácteos son aquellos productos que se elaboran utilizando leche y/o sus elementos, los cuales pueden incluir aditivos alimentarios y otros ingredientes permitidos. Existe una amplia gama de opciones de productos lácteos disponibles para ser consumidos por las personas, como el yogur, los quesos, el dulce de leche, las leches fermentadas, así como la crema, el helado y la mantequilla, entre otros (Santillán-Urquiza et al., 2014). En la tabla 2.6, se muestran los tres productos lácteos que son objeto de estudio de esta investigación, así mismo sus variaciones y métodos de obtención.

Tabla 2.6. *Tipos de productos lácteos*

Producto	Variaciones	Métodos de obtención
Leche	Pasteurizada, desnatada normalizada, reconstituida, de larga conservación (uht), enriquecida	Por ordeño, dando el tratamiento adecuado en cada caso
Yogurt	Kumys, dahi, laban, ergo, tarag, ayran, kurut y kéir	Se obtiene de la fermentación de la leche utilizando microorganismos adecuados para llegar a un nivel deseado de acidez

Helado	Napolitano, sándwich, paleta, cono,	Se obtiene por mezclado congelado de mezclas líquidas constituidas, fundamentalmente, por leche, derivados lácteos, agua y otros ingredientes
--------	-------------------------------------	---

Fuente: Santillán-Urquiza et al. (2014) y, Liendo y Martínez (2007).

2.5.1.YOGURT

El yogur, un producto lácteo muy valorado y reconocido desde hace tiempo, está disponible en diversas texturas, como líquida, firme y suave, así como en diferentes opciones de contenido graso, como completo, bajo en grasa o prácticamente sin grasa. Además, se ofrece en una variedad de sabores, incluyendo natural, fruta y cereal. El yogur se produce tradicionalmente mediante la fermentación espontánea o inducida de la leche con ácido láctico (Fazilah et al., 2018). Babio et al. (2017) hacen énfasis que el yogurt es reconocido principalmente por el elevado contenido de calcio que posee. También, el autor destaca que el yogurt brinda una cantidad considerable de macro y micronutrientes más allá del calcio.

2.5.2.QUESO

Teniendo en cuenta a Ramírez-López y Vélez-Ruiz (2012) el queso es un alimento que se obtiene al solidificar la leche cruda o pasteurizada, ya sea entera, semidescremada o descremada. Está compuesto principalmente por caseína, que es una proteína presente en la leche, y se presenta en forma de gel con cierto grado de deshidratación. Este proceso permite conservar el valor nutricional de la mayoría de los componentes de la leche, como las grasas, proteínas y otros elementos menores, y da lugar a su característico sabor. Debido a su contenido de proteínas altamente biodisponibles, el queso es especialmente destacable por su aporte de calcio y fósforo, que contribuyen a la mineralización ósea.

2.5.3.HELADO

El helado es una mezcla elaborada de alimentos congelados que combina proteínas, grasas y agua que se cristaliza, junto con la presencia de aire, minerales, aditivos y edulcorantes. En relación a la fase de congelación, la

textura de los cristales de hielo se ve considerablemente influenciada por los procesos de recristalización, los cuales están determinados principalmente por los ingredientes utilizados, el método de congelación y las condiciones de temperatura durante el almacenamiento (Kaleda et al., 2018).

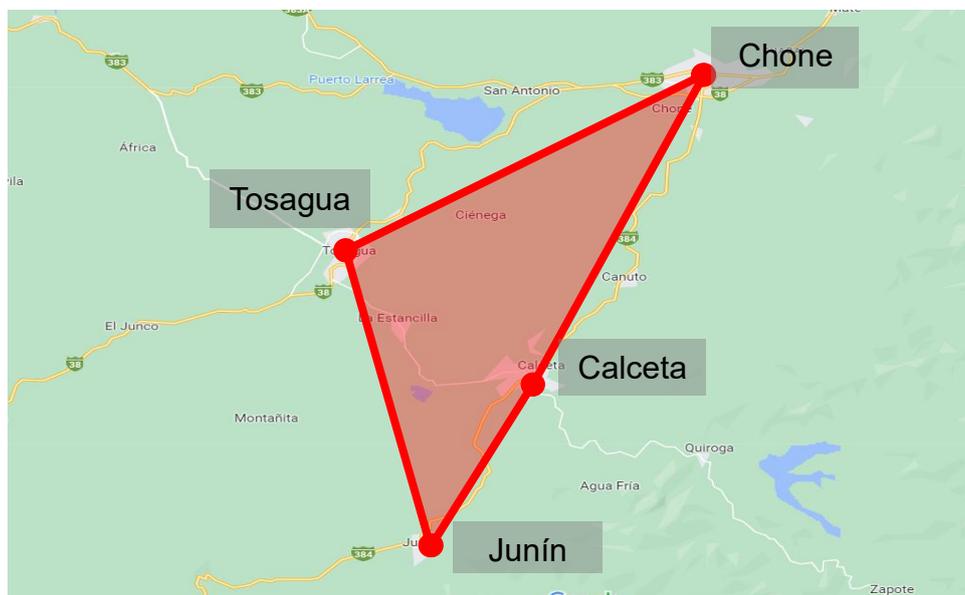
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

En este capítulo, se describe el enfoque utilizado para llevar a cabo la presente investigación. Se detalla: ubicación de investigación; variables de estudio; población y muestra; muestreo; operación de las variables; tipos de investigación; métodos, técnicas y herramientas de investigación; y procedimiento de investigación utilizados.

3.1. UBICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación se lo realizó en la zona centro norte de Manabí, ubicados geográficamente de la siguiente manera: Tosagua, entre la latitud $0^{\circ} 47' 20.49''$ S y longitud $80^{\circ} 14' 4.94''$ W; Junín, entre la latitud $0^{\circ} 56' 25.88''$ S y la longitud $80^{\circ} 11' 43.30''$ W; Chone, entre la latitud $0^{\circ} 12' 26.75''$ S y la longitud $79^{\circ} 52' 58.95''$ W; y, Calceta, entre la latitud $0^{\circ} 49' 56.47''$ S y la longitud $79^{\circ} 58' 46.19''$ W. La ubicación espacial del objeto de estudio se muestra en la figura 3.1.

Figura 3.1. Ubicación de la zona en estudio



Fuente: Google, (s.f).

3.2. VARIABLES EN ESTUDIO

- **Variable independiente**

Gestión comercial

- **Variable dependiente**

Estrategia de ventas de productos lácteos

3.3. DURACIÓN

Esta investigación requirió aproximadamente 9 meses desde su aprobación para llevarse a cabo.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. POBLACIÓN

La población se encontró conformada por un total 85.587 habitantes, tomando en cuenta la zona urbana de las ciudades de Calceta con 17.489 habitantes, Chone con 52.162, Junín con 5.278, y Tosagua con 10.658 (INEC, 2022).

3.4.2. MUESTRA

La muestra de la investigación se determinó mediante un estudio probabilístico estratificado, se utilizaron las siguientes ecuaciones que ayudaron a delimitar el número de personas a estudiar:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde n representa la muestra, N la población, Z el nivel de confianza, p la probabilidad que ocurra el evento estudiado "éxito", q la probabilidad que no ocurra el evento estudiado, e el error de estimación máximo aceptado.

Para determinar el estrato de la muestra a aplicar el estudio se aplicó la siguiente fórmula:

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

Donde N representa el número de elementos de la población, n representa la muestra, N_i el del estrato i .

3.5. MUESTREO

A través del muestreo, se obtuvo una representación de 382 personas de la población que se estudió, lo que permitió realizar inferencias y generalidades en dicha población. A continuación, se representa el cálculo del muestreo y los estratos.

- **Muestreo**

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(85587) \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5)(0.5)}{(85587 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{82197,75}{213,965 + 0,9604}$$

$$n = \frac{82197,75}{214,9254}$$

$$n = 382,4478 \gg 383 \text{ personas}$$

Para el cálculo se consideró una confianza del 95%, probabilidad de éxito y fracaso del 50% c/u, y un error estimado del 5%.

- **Estrato**

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

Tabla 3.1. Cálculo del estrato

Ciudad	Formulación	Estrato
Calceta	$n_{Calceta} = n \cdot \frac{N_E}{N} \gg 382 \cdot \frac{17489}{85587} = 78,15 \gg 78$	78
Chone	$n_{Chone} = n \cdot \frac{N_{LB}}{N} \gg 382 \cdot \frac{52162}{85587} = 233,08 \gg 233$	233
Junín	$n_{Junín} = n \cdot \frac{N_{360}}{N} \gg 382 \cdot \frac{5278}{85587} = 23,58 \gg 24$	23
Tosagua	$n_{Tosagua} = n \cdot \frac{N_{MG}}{N} \gg 382 \cdot \frac{10658}{85587} = 47,63 \gg 48$	48

Elaborado por: Los autores

Como se aprecia en los resultados del estrato, se realizó 78 encuestas en la ciudad de Calceta, 233 en la ciudad de Chone, 23 en la ciudad de Junín y 48 en la ciudad de Tosagua.

3.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se realizó mediante una investigación de campo, y bibliográfica.

3.6.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo permitió recopilar datos y observar directamente el entorno real como capacidad de producción, calidad del producto, aspectos legales, puntos de ventas y canales de distribución, cadena de valor, estrategia y promoción, precios y costo, entre otros.

3.6.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Este tipo de investigación sirvió para indagar, recopilar y analizar bases de información que existen en fuentes bibliográficas, como libros, artículos, revistas, documentos académicos y páginas web con información precisa, relevante y fidedigna sobre la gestión, comercialización, mercados y otros temas que permitan sustentar de manera teórica bibliográfica la investigación.

3.7. MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS

3.7.1. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método descriptivo, deductivo, analítico sintético, Delphi y metaanálisis.

- **Método descriptivo**

El método se utilizó para observar, registrar y describir características esenciales para el desarrollo de la investigación, como lo sería los factores endógenos y exógenos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, la cadena de comercialización, los canales de comercialización y los mercados a los cuales el estudio pretende llegar.

- **Método deductivo**

El método deductivo permite partir de una premisa general para llegar a una conclusión específica (Porto & Merino, 2021). En la investigación se partió de una base teórica como principios generales sobre la gestión comercial, la industria láctea, regulaciones y normativas para después aplicar ese conocimiento a la situación específica de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

- **Método analítico sintético**

Mediante el enfoque analítico, se descompuso elementos claves de un sistema de gestión, identificando los requerimientos proporcionados por clientes, legales, implícitos y organizacionales (CLIO). Luego, el enfoque sintético permitió combinar estos elementos para formular una propuesta integral que contribuyeron al fortalecimiento de las estrategias de ventas de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL mediante el sistema de gestión comercial.

- **Método de metaanálisis**

El metaanálisis es un método que fue aplicado para realizar una búsqueda exhaustiva de indicadores que permitieron diagnosticar tanto la comercialización de los productos lácteos en los talleres agroindustriales como al mercado objetivo. El metaanálisis ayudó a estructurar una entrevista y encuestas más precisas.

- **Método Delphi**

El método Delphi aportó a la investigación debido que con su aplicación se validó las encuestas y entrevistas mediante la selección de expertos donde validaron la precisión y coherencia de las interrogantes que aportaron al objetivo de estudio.

3.7.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación utilizados fueron: entrevista, FODA, revisión bibliográfica y encuestas.

- **Entrevistas**

Esta técnica fue utilizada para obtener información relevante relacionada con la investigación, como capacidad de producción, recursos disponibles, cadena de valor, antecedentes a relación con la comercialización, entre otros.

- **FODA**

El FODA fue empleado con la finalidad de identificar y evaluar los aspectos internos y externos relevantes que sirvieron para proponer estrategias efectivas dentro de un sistema de gestión comercial.

- **Revisión bibliográfica**

Esta revisión permitió analizar investigaciones y trabajos previos que se relacionan con la gestión comercial. Además, hizo posible la obtención de

información actualizada sobre nuevas estrategias, tendencias y herramientas que sirvieron de base para el diseño del sistema.

- **Encuestas**

La encuesta se utilizó para recopilar datos que permitieron denotar las tendencias del mercado, motivación de compra, hábitos de consumo, percepción del consumidor, entre otros.

3.7.3.HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

Las herramientas de investigación que se emplearon son: guía de entrevista, cuestionario, software SPSS y prueba W Kendall.

- **Guía de entrevista**

Se realizó una guía de entrevista, la cual se validó y fue utilizada para llevar a cabo la entrevista de manera estructurada y eficiente al encargado de coordinación de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

- **Cuestionario**

El cuestionario sirvió como apoyo en la realización de las encuestas, se empleó para recopilar información cuantificable en los mercados a estudiar: Chone, Calceta, Junín y Tosagua.

- **Software SPSS**

El Software SPSS facilitó la interpretación de los datos que contribuyó en la construcción de conclusiones estadísticas sólidas. Se lo utilizó para organizar y analizar datos cuantitativos, generar tablas y gráficos, calcular coeficiente de correlación, entre otros.

- **Prueba W Kendall**

La Prueba W Kendall se utilizó para evaluar el nivel de concordancia entre los expertos que participaron en la validación de la encuesta y entrevista. Esto permitió consolidar la validez de los instrumentos utilizados en la investigación.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta sección de la metodología proporciona una visión general del procedimiento de investigación, detallando las fases y actividades planificadas.

Fase 1. Realizar un diagnóstico de la comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL para la determinación de la situación actual.

- Elaboración de los instrumentos: guía de entrevista y cuestionario para encuestas.
- Validación a través del Método Delphi.
- Realización entrevista al coordinador de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.
- Aplicación de las encuestas en las ciudades: Chone, Junín, Calceta y Tosagua.
- Determinación la oferta y demanda de los productos lácteos.
- Descripción de la situación actual de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en el ámbito comercial.

En la primera fase, se desarrollaron los instrumentos de investigación, los cuales fueron posteriormente validados a través del método Delphi. Con los instrumentos validados en mano, se procedió a llevar a cabo una entrevista con el coordinador de los talleres de la ESPAM-MFL. Además, fueron realizadas las encuestas como parte de la recolección de datos. Una vez recopilada toda la información, se realizó un análisis exhaustivo que se empleó en primera instancia para determinar la oferta y la demanda de los productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. Finalmente, se efectuó un análisis de la situación actual en el ámbito comercial de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL

Fase 2. Identificar los elementos de un sistema de gestión comercial para su aplicación en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

- Revisión bibliográfica de los elementos dentro de un sistema de gestión comercial
- Determinación de los elementos adecuados en un sistema de gestión comercial para los talleres agroindustriales mediante metaanálisis.
- Establecimiento del Sistema de Gestión Comercial

En la segunda fase se inició mediante una revisión de la literatura existente sobre sistemas de gestión comercial, con el fin de obtener información que permitió construir una matriz englobando características y elementos hallados en los sistemas investigados. A través de un análisis exhaustivo, se destacó los elementos y rasgos esenciales considerados en la propuesta del sistema de gestión comercial. Este análisis tomó en cuenta las particularidades propias de los productos lácteos y de los talleres agroindustriales.

Fase 3. Estructurar un sistema de gestión comercial que contribuya a las estrategias de ventas para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

- Descripción de las etapas metodológicas del sistema de gestión comercial

En la fase final, se describió la estructura del sistema de gestión comercial que contribuirá a las estrategias de ventas para el mejoramiento de los procesos de comercialización de los productos lácteos de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. En esta fase, se procedió a describir detalladamente cada una de las etapas metodológicas del sistema propuesto. La descripción de las etapas permitió comprender en profundidad cómo se implementarían las estrategias de gestión comercial.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo, se presentan los resultados alcanzados en el desarrollo de la investigación. Se divide en tres fases, cada uno correspondiente a un objetivo específico, junto con las actividades realizadas para llevar a cabo cada una de las fases.

FASE 1. REALIZAR UN DIAGNÓSTICO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL PARA LA DETERMINACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Actividad 1. Elaboración de los instrumentos: guía de entrevista y cuestionario para encuestas.

Se elaboraron los instrumentos necesarios, que incluyen una guía de entrevista y un cuestionario de encuesta. Estos instrumentos tienen como objetivo realizar un diagnóstico de la comercialización de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. La guía de entrevista, que se elaboró, posee 15 preguntas, servirá como apoyo al momento de realizar la entrevista al coordinador de los talleres (Ver anexo 1). Por otro lado, el cuestionario de la encuesta se construyó con una base de 27 preguntas destinadas a realizarse en los mercados objetivos de la investigación (Ver anexo 2).

Actividad 2. Validación a través del método Delphi

Para llevar a cabo la validación, se adaptó el método a la investigación siguiendo las pautas descritas por Bravo et al. (2020), detallando el proceso de creación de grupos de expertos (Ver anexo 3). Como punto inicial, se elaboró una lista de profesionales que podrían cumplir con los requisitos para ser considerados expertos en la investigación. Para esta lista, según Negrín (2003), es esencial contar con un grupo de expertos entre 7 y 15 personas para asegurar la

diversidad de conocimientos y, en la medida de lo posible, incluir la participación de algún experto externo.

La lista preliminar de expertos diseñada para esta investigación se presenta en la tabla 4.1. Esta lista incluye a ocho candidatos altamente cualificados. La mayoría de ellos posee un grado académico de cuarto nivel y cuenta con una experiencia laboral que varía entre 5 y 30 años. Es importante destacar que todos los candidatos expertos tienen experiencia específica en el área de investigación relacionada con el tema de estudio. Además, se le ha enviado a cada uno de quienes conforman la lista un oficio correspondiente, solicitando acceso a la información y expresando la disposición de colaborar en temas referentes al procedimiento del método (Ver anexo 4).

Tabla 4.1. Lista de preliminar de expertos

Nº	Grado académico	Ocupación actual	Años de experiencia en la ocupación actual	Profesión	Años de experiencia en el ejercicio de la profesión
EXP1	Cuarto Nivel	Docente	11	Ingeniero Agroindustrial	11
EXP2	Cuarto Nivel	Docente	17	Ingeniero Agroindustrial	17
EXP3	Cuarto Nivel	Docente	22	Ingeniero Agroindustrial	30
EXP4	Cuarto Nivel	Docente	15	Ingeniera en Comercialización	17
EXP5	Cuarto Nivel	Docente	12	Ingeniera en Administración	16
EXP6	Segundo Nivel	Gerente comercial	9	-	19
EXP7	Cuarto Nivel	Docente	15	Ingeniero en Administración	15
EXP8	Tercer Nivel	Profesional independiente	5	Ingeniera en Contabilidad	5

Elaborado por: Los autores

Posteriormente, se elaboró una ficha dirigida a los expertos con el objetivo de generar data que permitieran conocer el perfil de cada experto, al mismo tiempo su nivel de conocimiento y argumentación (Ver anexo 5). En cuanto al nivel de conocimiento de los expertos, los resultados se presentan en la tabla 4.2, donde se observa un promedio de valoración de conocimiento de 0,86. En cuanto al grado de argumentación, reflejado en la tabla 4.3, la mayoría de los expertos obtuvieron un índice alto, superando los 7,5. Estos resultados indican un elevado nivel de conocimiento y habilidad argumentativa entre los expertos, lo que los

posiciona favorablemente para contribuir de manera significativa a los requerimientos de la investigación.

Tabla 4.2. Valoración sobre grado de conocimiento en el tema, K_c

Valoración sobre grado de conocimiento en el tema, K_c		EXP1	EXP2	EXP3	EXP4	EXP5	EXP6	EXP7	EXP8
Valoración sobre grado de conocimiento en el tema, K_c		Valoración sobre grado de conocimiento en el tema, K_c							
No soy especialista ni poseo ningún conocimiento del tema	0								
No soy especialista y tengo poco conocimiento del tema	0,3								
No soy especialista y tengo algún conocimiento del tema	0,6	X	X					X	X
Soy especialista en el tema y tengo bastante conocimiento del tema	0,9			X	X	X	X		
Soy especialista en el tema y tengo total conocimiento del tema	1								
Grado de conocimiento K_c		0,6	0,6	0,9	0,9	0,9	0,9	0,6	0,6

Elaborado por: Los autores

Tabla 4.3. Fuentes de argumentación o fundamentación, K_c

Fuentes de argumentación o fundamentación K_c		EXP1	EXP2	EXP3	EXP4	EXP5	EXP6	EXP7	EXP8
Fuentes de argumentación o fundamentación K_c		Fuentes de argumentación o fundamentación K_c							
Análisis teórico realizado por usted	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,1	0,2	
Experiencia obtenida	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5	0,2	0,5	
Revisión de trabajos investigativos de autores nacionales e internacionales que aborden temas de gestión comercial	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Su conocimiento sobre la Gestión comercial	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Su intuición	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Grado de argumentación K_c		0,85	0,85	0,95	0,85	0,75	0,95	0,45	0,85

Elaborado por: Los autores

La tabla 4.4 resume los resultados de la evaluación de expertos. Llegando a una lista final de siete expertos calificados. Estos expertos seleccionados cumplen con los criterios representados por $0,8 < K < 1,0$, indicando un alto coeficiente de competencia.

Tabla 4.4. Coeficiente de Competencia, K

Grado de competencia K	0,725	0,725	0,925	0,875	0,825	0,975	0,525	0,725
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Elaborado por: Los autores

Como consecuente, en la validación de los instrumentos, se empleó el método W Kendall para identificar los ítems finales o el nivel de consenso alcanzado entre los expertos. Los resultados de frecuencia y los cálculos pertinentes al rango de la guía de entrevista y aquellos ítems seleccionados para la siguiente ronda bajo el criterio $\bar{r} \geq 5$ (Ver anexo 6). Los resultados de la prueba de W Kendall para la guía de entrevista y el cuestionario de encuesta se muestran en la tabla 4.5.

Tabla 4.5. Prueba W Kendall de la guía de entrevista y el cuestionario de encuesta

Estadísticos de prueba (Guía de entrevista)		Estadísticos de prueba (Cuestionario de encuesta)	
N	7	N	7
W de Kendall ^a	,576	W de Kendall ^a	,813
Chi-cuadrado	56,427	Chi-cuadrado	147,904
GI	14	GI	26
Sig. asin.	<,001	Sig. asin.	<,001
a. Coeficiente de concordancia de Kendall – Guía de entrevista		a. Coeficiente de concordancia de Kendall – Cuestionario de encuesta	

Elaborado por: Los autores

Para los parámetros estadísticos, en el caso de la guía de entrevista se evidenció que los expertos muestran una concordancia moderada donde el valor de W Kendall es de 0,576; por otro lado, en el cuestionario de encuesta los expertos denotan una concordancia bastante alta y esta concordancia es estadísticamente significativa, el valor de W Kendall alcanzo el valor de 0,813. Debido a esto, se interpreta que los expertos se encuentran bajo una misma perspectiva. Como resultado, el nivel de significancia es menor de 0,005, lo que confirma la hipótesis de que sí existe un acuerdo en la validación del instrumento a juicio del panel de expertos.

Con los resultados obtenidos y partiendo con sugerencias de los expertos se generó un nuevo listado con las preguntas de mayor concordancia que fueron sometidos a una siguiente ronda, se determinó en una calificación de sí (+) y no (-) para la selección de las preguntas destinadas para la realización de la entrevista y la encuesta.

Con base en los resultados generados, se seleccionaron los ítems siguiendo el siguiente criterio: si el coeficiente de concordancia superaba un índice de 0,70, se consideraba aplicable; de lo contrario, no se aplicaba. Bajo este criterio, se

identificaron 13 ítems en la guía de entrevista que cumplieron con el puntaje para su aplicación. Por otro lado, todos los ítems del cuestionario de encuesta alcanzaron el puntaje deseado (Ver anexo 7 y 8).

Actividad 3. Realización de entrevista al coordinador de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

Se aplicó la entrevista validada al coordinador de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL con el fin de generar una base de datos que permita conocer tanto la oferta de productos lácteos como aquellos factores endógenos y exógenos que engloban el circuito comercial existente en los talleres (Ver anexo 9). Los resultados más relevantes de la entrevista se muestran en la tabla 4.6.

Tabla 4.6. *Puntos relevantes de la entrevista*

Pregunta 1	Anteriormente, no existía una proyección de venta de los productos elaborados en los talleres agroindustriales. El taller agroindustrial no había desarrollado ámbitos comerciales.
Pregunta 2	En eventos, los talleres se hacen cargo de insumos y/o productos que distintas jefaturas solicitan. También, se desarrolla una “comercialización” de manera interna por parte de los estudiantes.
Pregunta 3	Un sistema de gestión comercial es una grandiosa idea. A razón que, un plan y una buena estrategia podrían brindar a los talleres una guía para llegar a la población. Los estudiantes, juntos con sus técnicos y sus profesores, podrían afianzar los conocimientos de aprendizaje.
Pregunta 4	Se podría aprovechar la población interna. En la unidad existe una población aproximadamente de 6 mil con estudiantes, docentes y personal administrativo.
Pregunta 5	Para los costos se hace una matriz de costeo. Se toma en cuenta gastos ya de nómina, que son los técnicos y los profesores.
Pregunta 6	Los talleres pueden producir de 300 a 500 litros de leche diarios para la elaboración de queso y 200 litros para elaborar yogurt, pero una sola persona no puede hacer todos esos procesos, pero tres o cuatro personas, seguramente se podrían hacer esas producciones diarias.
Pregunta 7	La materia prima que mayormente se utiliza es el que proviene del hato bovino de la ESPAM-MFL. Por otro lado, también se poseen proveedores locales, de Quito y Guayaquil.
Pregunta 8	Se tienen las normativas de ARSA, sanitarias, regulaciones de Agrocalidad, normativas de Ministerio de Productividad y Propiedad intelectual. Asimismo, se poseen permisos de funcionamiento, del Ministerio de Sanidad, El Ministerio de Salud y los del municipio.
Pregunta 9	Los talleres poseen limitaciones en el tema energético, el caldero se encuentra descompuesto y el agua que llega a los talleres carece de calidad.
Pregunta 10	Se ha trabajado con los docentes de las materias y técnicos encargados en cuestiones de inocuidad, buenas prácticas de manufactura, trazabilidad de productos y, aplicación y control de las normativas.
Pregunta 11	Fortalecer la cultura de consumo interno, generar campañas publicitarias que permitan darle mayor visibilidad a los productos y realizar acuerdos con instituciones, sean públicas o privadas.
Pregunta 12	Se deben realizar mejoras en renovación tecnológica, infraestructuras y maquinarias.

- Pregunta 13** El personal encargado recibe cuatro capacitaciones al año que son dotadas por la institución, que son dos generales de conocimientos generales en varios campos, aplicados dentro, desde luego, para el conocimiento que se requiere. Y dos en el específico. Sin embargo, se está buscando fortalecer la capacitación en las áreas de desempeño de cada uno de ellos con mayor fortaleza. Más que todo, en el tema de lácteos.

Elaborado por: Los autores

Actividad 4. Aplicación de las encuestas en las ciudades: Chone, Junín, Calceta y Tosagua.

Se aplicó las encuestas en la ciudad de Chone, Junín, Calceta y Tosagua. Los resultados obtenidos están divididos en tres secciones que son: sociodemográfico, psicográfico y conductuales (Ver anexo 10).

- **Sociodemográfico**

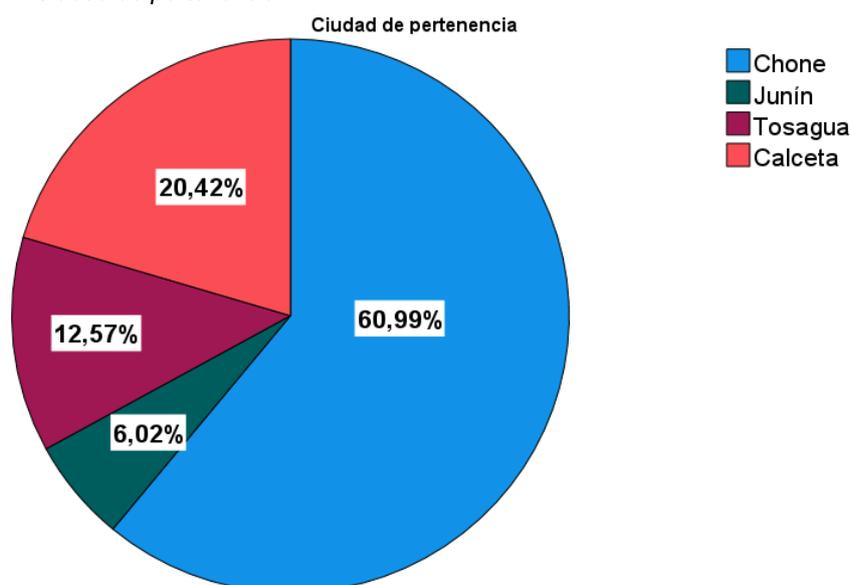
P1. ¿A qué ciudad pertenece?

Tabla 4.7. Ciudad de pertenencia

Ciudad de pertenencia		
	N	%
Chone	233	61,0%
Junín	23	6,0%
Tosagua	48	12,6%
Calceta	78	20,4%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.1. Ciudad de pertenencia



Elaborado por: Los autores

Según los datos obtenidos a través de las encuestas se puede apreciar que en la ciudad de Chone se realizaron 233 encuestas la cual representa el 60,99% de la población de estudio, en Junín 23 encuestas representando el 6,02%, en Tosagua 48 encuestas representando el 12,57% y en Calceta 78 encuestas con el 20,42%. Esto denota que se respetaron las directrices que se impusieron en el cálculo de los estratos.

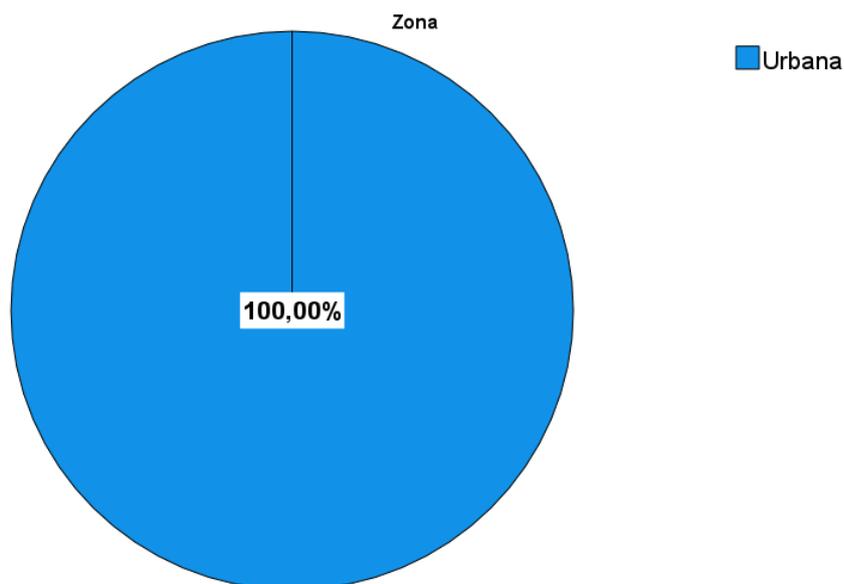
P2. ¿A qué zona de la ciudad pertenece?

Tabla 4.8. Zona

Zona	N	%
Urbana	382	100,0%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.2. Zona



Elaborado por: Los autores

Así mismo los resultados de las encuestas permite apreciar que limitaciones de estudios impuestas en la metodología fueron aplicadas de manera precisa enfocando solamente a los habitantes de la zona urbana de la ciudad de Chone, Junín, Tosagua y Calceta.

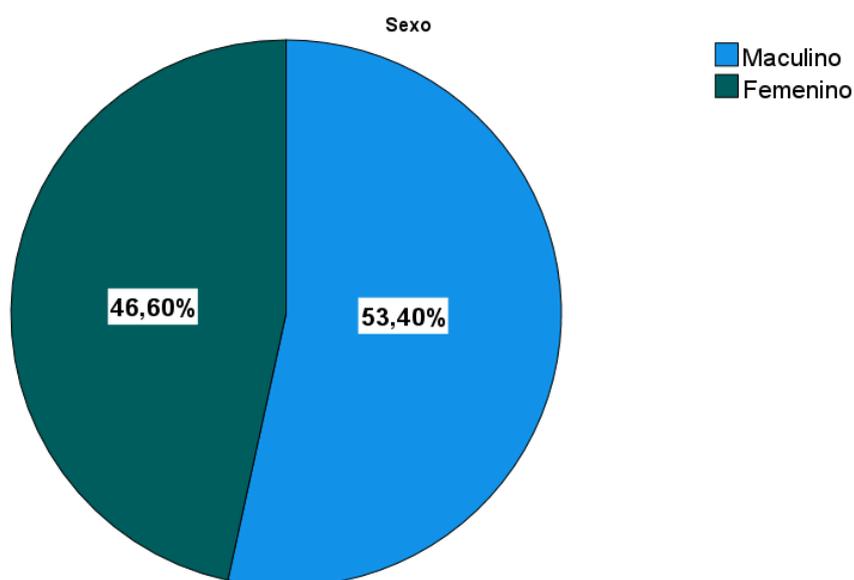
P3. ¿Cuál es su sexo?

Tabla 4.9. Sexo

Sexo		
	N	%
Masculino	204	53,4%
Femenino	178	46,6%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.3. Sexo



Elaborado por: Los autores

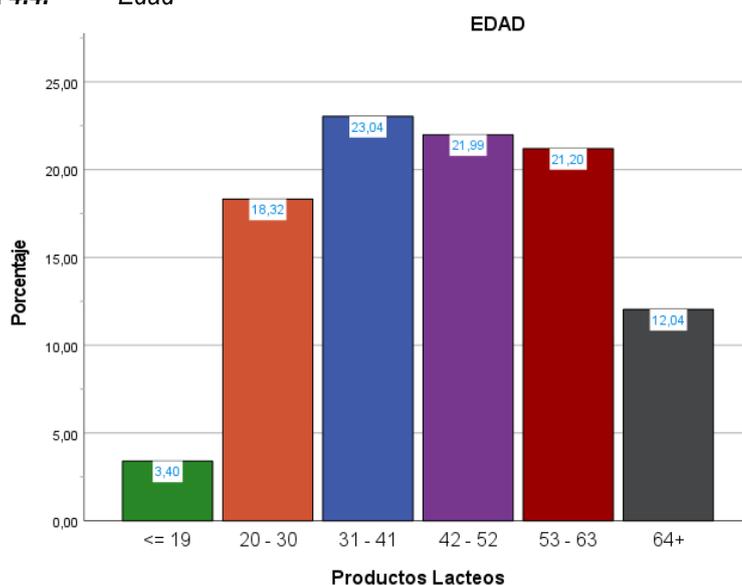
Por otra parte, el 46,60% de los encuestados manifestaron ser del sexo femenino y el 53,40% del sexo masculino.

P4. ¿Cuál es su edad?

Tabla 4.10. Edad

Edad (Agrupada)		
	Frecuencia	Porcentaje
<= 19	13	3,4%
20 – 30	70	18,3%
31 – 41	88	23,0%
42 – 52	84	22,0%
53 – 63	81	21,9%
64+	46	12,0%
Total	382	100,0%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.4. Edad

Elaborado por: Los autores

Del total de los encuestados el 23,04% comprende a una edad entre los 31 y 41 años, el 21,99% tiene edad entre 42 y 52 años, el 21,20% tienen edad entre 53 y 63 años, el 18,32% entre 20 y 30 años, el 12,04% tiene más de 64 años y el 3,40% tiene menos de 19 años. De los resultados obtenidos, cuatro de la quinta parte del total de la muestra de la población encuestada se encuentran divididos en porcentajes gradualmente iguales oscilando en edades de 31 a 41 años, de 42 a 52 años, de 53 a 63 años y, de 20 a 30 años, esto permitirá valorar de manera más homogéneas las tendencias del mercado y a considerar estrategias de marketing que se adapten a cada uno de estos grupos de personas.

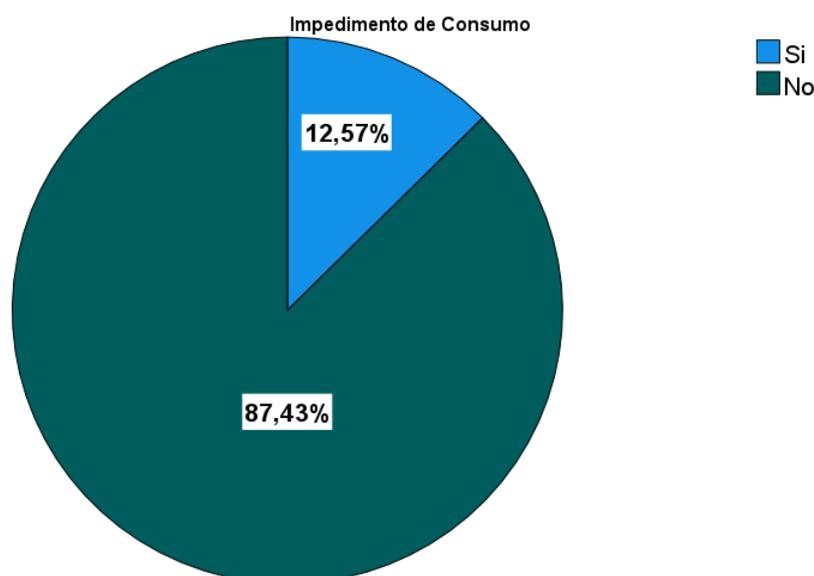
- **Psicográficas**

P5. ¿Tiene usted algún impedimento para consumir productos lácteos? Si su respuesta es sí, especifique*

Tabla 4.11. Impedimento de consumo

Impedimento de Consumo	Impedimento de Consumo	
	N	%
Si	48	12,6%
No	334	87,4%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.5. Impedimento de consumo

Elaborado por: Los autores

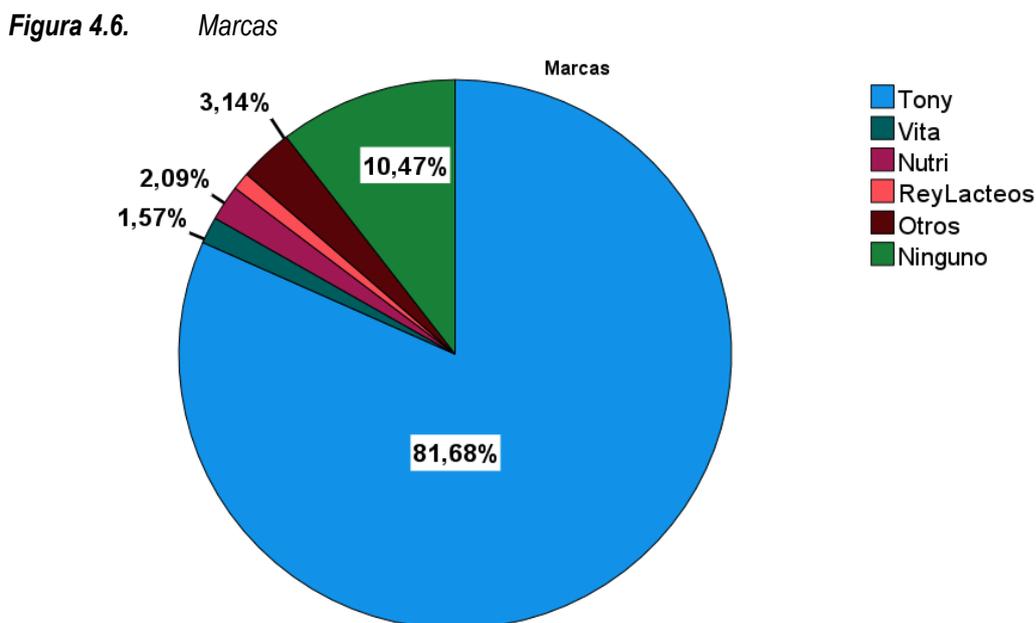
Los resultados revelan que la población en su mayoría, con un 87,43%, no tienen impedimento para el consumo de productos lácteos. Por otro lado, el 12,57% afirmó tener problemas que se relacionan principalmente con la intolerancia a la lactosa lo cual hace que el consumo de este tipo de producto sea menor o nula. Tomando en cuenta los resultados obtenidos se observa que la mayoría de los encuestados pueden consumir productos como queso, yogurt y helado.

P6. ¿Elija la marca de su mayor preferencia? Si su respuesta es otros, especifique*

Tabla 4.12. Marca

Marcas	N	%
Tony	312	81,7%
Vita	6	1,6%
Nutrí	8	2,1%
ReyLácteos	4	1,0%
Otros	12	3,1%
Ninguno	40	10,5%

Elaborado por: Los autores



Elaborado por: Los autores

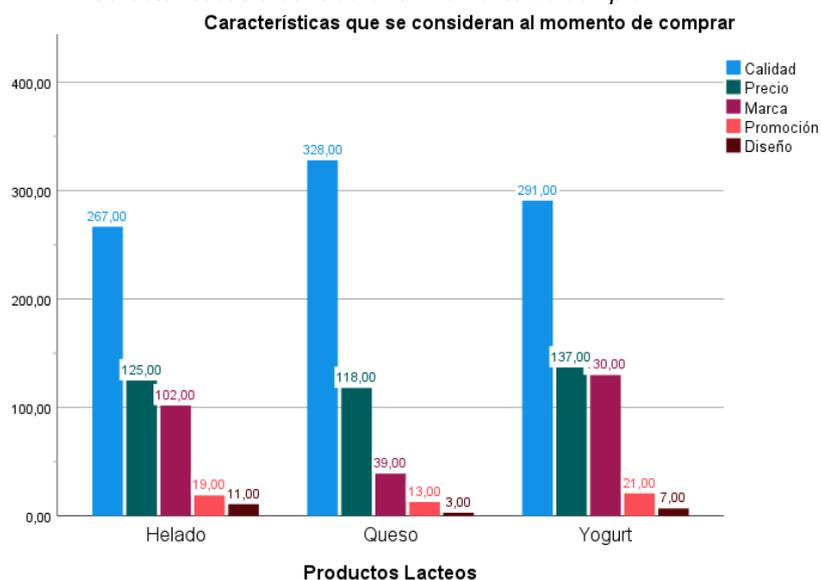
De los encuestados, se destaca que el 81,68% posee una mayor preferencia por la marca Tony, por otra parte, el 10,47% posee preferencia por la marca Vita, el 2,09% por la marca Nutri, el 1,00% por ReyLacteos, el 1,57% afirman no tener preferencias y el 3,14% se inclinan por otras marcas específicamente en su mayoría por Chivería. Estos resultados brindan una perspectiva de cómo se encuentra la dinámica competitiva en el mercado de productos lácteos, así mismo aporta como guía en el aplicativo de las estrategias de marketing y posicionamiento en función de las preferencias del consumidor.

P7. ¿Cuáles de las siguientes características usted considera al momento de comprar un producto?

Tabla 4.13. Características a considerar al momento de compra

	Productos Lácteos		
	Helado	Queso	Yogurt
Calidad	267,00	328,00	291,00
Precio	125,00	118,00	137,00
Marca	102,00	39,00	130,00
Promoción	19,00	13,00	21,00
Diseño	11,00	3,00	7,00

Elaborado por: Los autores

Figura 4.7. Características a considerar al momento de compra

Elaborado por: Los autores

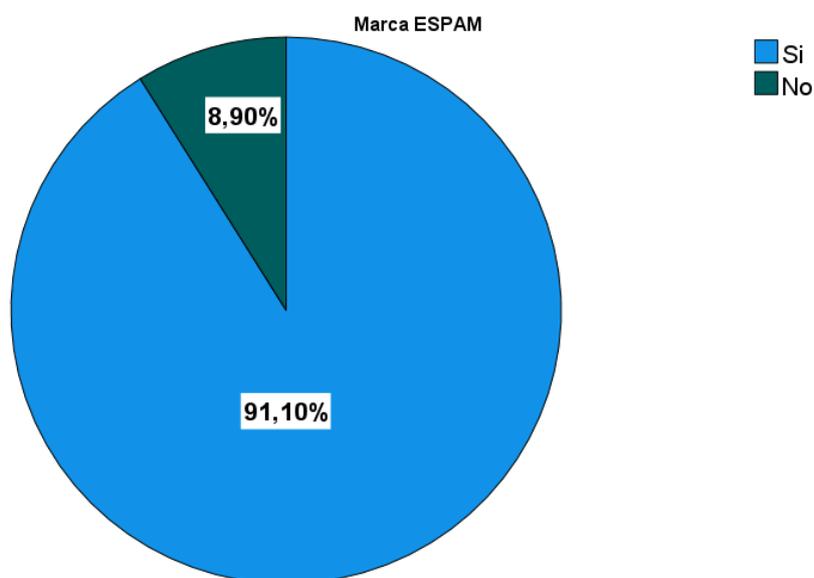
Con los datos obtenidos, se destaca la calidad como la característica con mayor relevancia para los encuestados al momento de realizar sus compras en los tres productos que se evaluó, con más de 250 selecciones. En el caso específico del queso, el precio alcanzó una frecuencia de 118 selecciones quedando como segunda característica más seleccionada y, la marca llegó a ocupar el tercer lugar con tan solo 39 selecciones. En los casos del yogurt y el helado, tanto la segunda como tercera característica con mayor relevancia para los encuestados superaron una frecuencia de selección de 100 siendo estas el precio y la marca. Las promociones y diseño no alcanzaron ni las 25 selecciones, sugiriendo que estas características poseen una menor relevancia en la toma de decisiones de compra para el mercado estudiado.

P8. ¿Estaría usted interesado en adquirir productos procesados alimenticios de la marca ESPAM? Si su respuesta es no, especifique*

Tabla 4.14. Marca ESPAM

Marca ESPAM		
	N	%
Si	348	91,1%
No	34	8,9%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.8. Marca ESPAM

Elaborado por: Los autores

De la totalidad de encuestados, el 91,10% mostraron interés en adquirir productos de la Marca ESPAM, mientras que el 8,90% manifestaron no tener interés. Aquellos que indicaron que no tenían interés especificaron en su mayoría que son leales a otras marcas o que para adquirir los productos de la marca ESPAM tendrían que visitar los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. Algunos manifestaron que preferirían tener un punto de venta al consumidor en las zonas urbanas, lo cual actualmente no está disponible. Estos resultados reflejan una postura positiva de los mercados estudiados, proporcionando una percepción sólida de la rentabilidad que tendrían los productos.

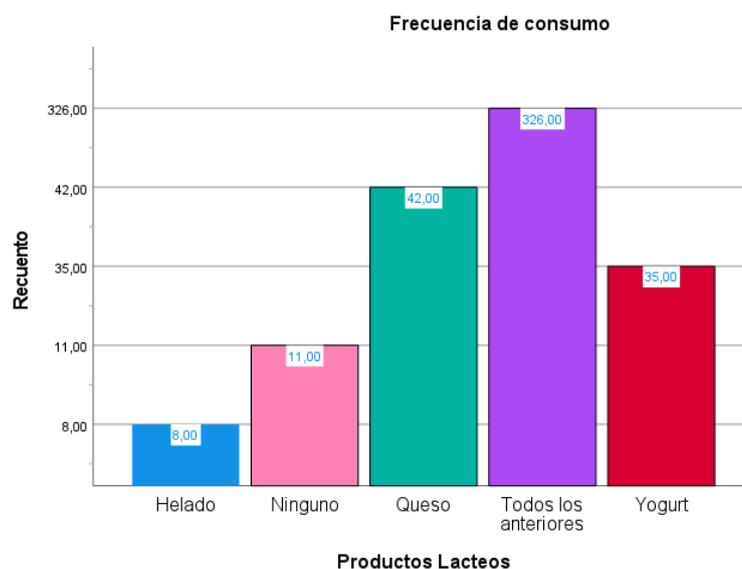
- **Conductuales**

P9. De los siguientes productos ¿cuáles usted consume?

Tabla 4.15. Nivel de consumo

	Helado	Ninguno	Queso	Todos los anteriores	Yogurt
Recuento	8,00	11,00	42,00	326,00	35,00

Elaborado por: Los autores

Figura 4.9. Nivel de consumo

Elaborado por: Los autores

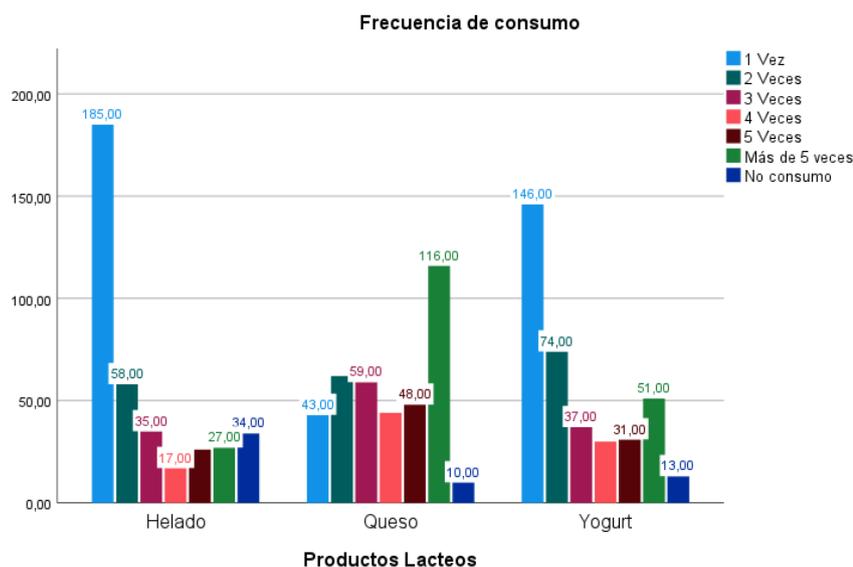
Como se puede apreciar en los resultados obtenidos de la encuesta, existe un gran porcentaje de personas que consumen todos los productos a los cuales se están evaluando, queso, yogurt y helado, con una frecuencia de selección de 326 por parte de los encuestados. Aquellos que no consumen ninguno de esos productos apenas representan una frecuencia de selección de 11. Estos resultados son favorables, indican que la mayoría de la población encuestada posee un consumo regular estos productos lácteos.

P10. ¿Con qué frecuencia consume los siguientes productos lácteos a la semana?

Tabla 4.16. Frecuencia de consumo

	Frecuencia de consumo					
	Helado		Queso		Yogurt	
	N	%	N	%	N	%
1 vez	185,00	48,6%	43,00	11,2%	146,00	38,1%
2 veces	58,00	15,1%	62,00	16,2%	74,00	19,3%
3 veces	35,00	9,1%	59,00	15,4%	37,00	9,7%
4 veces	17,00	4,4%	44,00	11,5%	29,00	7,8%
5 veces	26,00	6,8%	48,00	12,5%	31,00	8,1%
Más de 5 veces	27,00	7,0%	116,00	30,3%	51,00	16,6%
No consumo	34,00	8,9%	10,00	2,9%	13,00	3,4%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.10. Frecuencia de consumo

Elaborado por: Los autores

Con base a los resultados de la encuesta en los mercados estudiados; el helado es el producto que se consume con mayor frecuencia una vez por semana representando el 48,6%, seguido por el consumo de dos veces a la semana con tan solo un 15,1%, por lo contrario, el 8,9% de los encuestados no lo consumen; el queso el 30,3% lo consumen más de cinco veces a la semana, dos y tres veces a la semana lo consumen el 16,2% y el 15,4% respectivamente y, tan solo el 2,9% de la población encuestada no consumen queso; y, el yogurt lo consumen en un 38,1% una vez a la semana, en un 19,3% dos veces a la semana, un 16,6% más de cinco veces a la semana y el 3,4% de la población encuestada no consume yogurt.

P11. ¿Con qué frecuencia compra los siguientes productos lácteos a la semana?

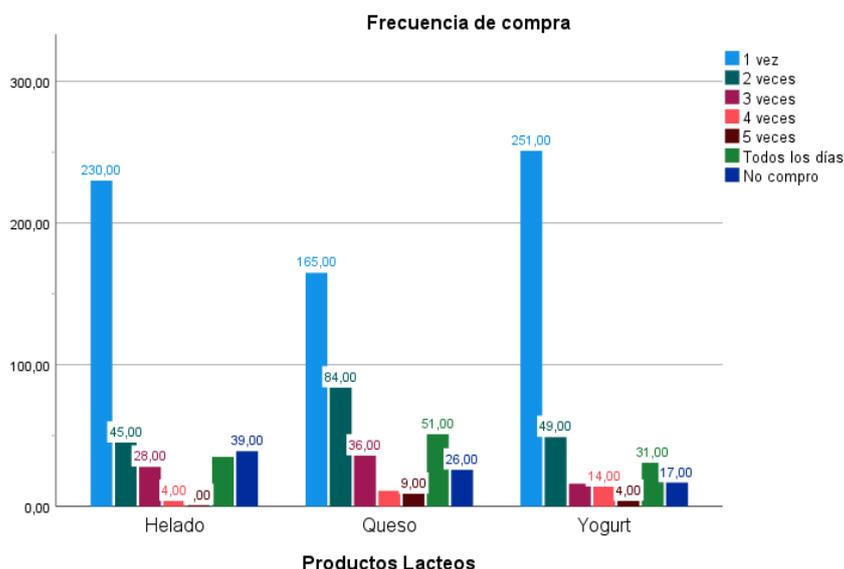
Tabla 4.17. Frecuencia de compra

	Productos Lácteos					
	Helado		Queso		Yogurt	
	N	%	N	%	N	%
1 vez	230,00	60,2%	165,00	43,2%	251,00	65,7%
2 veces	45,00	11,8%	84,00	22,0%	49,00	12,8%
3 veces	28,00	7,3%	36,00	9,4%	16,00	4,2%
4 veces	4,00	1,0%	11,00	2,9%	14,00	3,7%
5 veces	1,00	0,3%	9,00	2,4%	4,00	1,0%

Todos los días	35,00	9,2%	51,00	13,4%	31,00	8,1%
No compro	39,00	10,2%	26,00	6,8%	17,00	4,5%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.11. Frecuencia de compra



Elaborado por: Los autores

Del total de la población encuestada, la frecuencia de compra del helado, queso y yogur muestra una tendencia bastante similar, dado que los encuestados manifiestan realizar sus compras una vez por semana representando el 60,2%, el 43,2%, el 65,7% respectivo a cada producto, así mismo con mayor frecuencia dividen sus compras en dos veces por semana donde el helado representa un 11,8%, el queso un 22,00% y el yogurt un 12,8%. Y en promedio, el 7,16% no suelen comprar estos productos lácteos.

P12. ¿Frecuentemente en qué lugares compra los siguientes productos lácteos? Si su respuesta es otros, especifique*

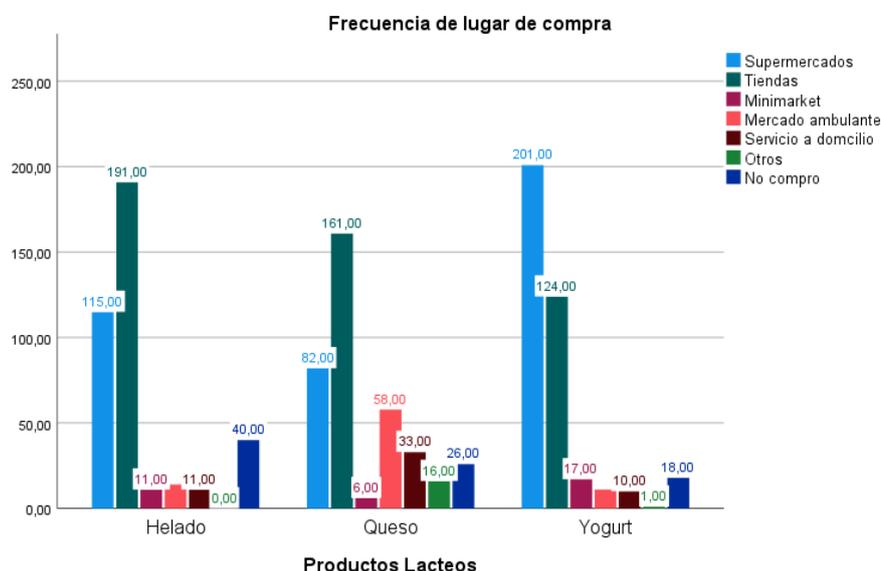
Tabla 4.18. Frecuencia de lugar de compra

	Productos Lácteos					
	Helado		Queso		Yogurt	
	N	%	N	%	N	%
Supermercados	115,00	30,1%	82,00	21,5%	201,00	52,6%
Tiendas	191,00	50,0%	161,00	42,1%	124,00	32,5%
Minimarket	11,00	2,9%	6,00	1,6%	17,00	4,5%
Mercado ambulante	14,00	3,7%	58,00	15,2%	11,00	2,9%
Servicio a domicilio	11,00	2,9%	33,00	8,6%	10,00	2,6%

Otros	,00	0,0%	16,00	4,2%	1,00	0,3%
No compro	40,00	10,5%	26,00	6,8%	18,00	4,7%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.12. Frecuencia de lugar de compra



Elaborado por: Los autores

Los resultados de la encuesta indican que: el helado tiende a ser adquirido con mayor frecuencia en tiendas con un 50,0%, el 30,1% en supermercados y el 10,5% de la población encuestada no compra helados; de la misma manera, el queso también suele ser adquirido con mayor frecuencia en tiendas con un 42,1%, un 21,5% en supermercado, en mercados ambulantes con un 15,2% y el 6,8% no compra queso; por otro lado, el yogurt es adquirido mayormente en supermercados y tiendas con un 52,6%, y 32,5% respectivamente, el 4,7% no compra yogurt. Estos resultados muestran las tendencias de compra de los consumidores de cada uno de los productos.

P13. En una escala del 0 al 5 donde 0 es nada importante y 5 es muy importante ¿Qué nivel de importancia tiene el precio a la hora de comprar los siguientes productos?

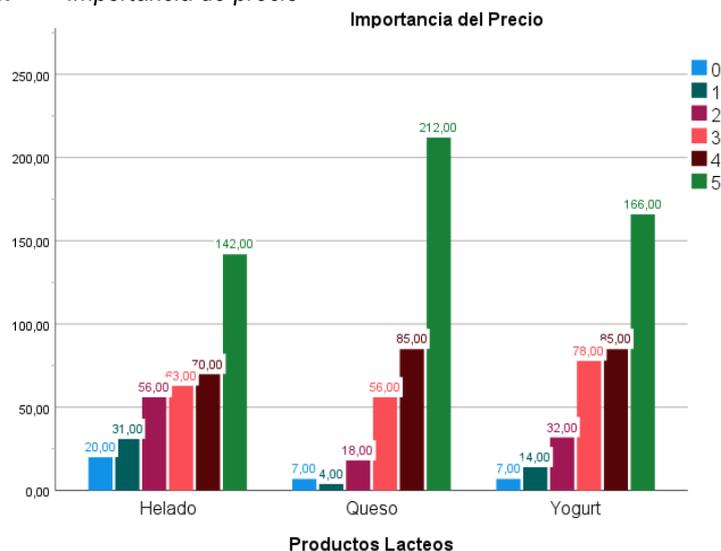
Tabla 4.19. Importancia de precio

	Productos Lácteos					
	Helado		Queso		Yogurt	
	N	%	N	%	N	%
0	20,00	5,2%	7,00	1,8%	7,00	1,8%

1	31,00	8,1%	4,00	1,0%	14,00	2,7%
2	56,00	14,7%	18,00	4,7%	32,00	8,4%
3	63,00	16,5%	56,00	14,7%	78,00	20,4%
4	70,00	18,3%	85,00	22,3%	85,00	22,3%
5	142,00	37,2%	212,00	55,5%	166,00	43,5%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.13. *Importancia de precio*



Elaborado por: Los autores

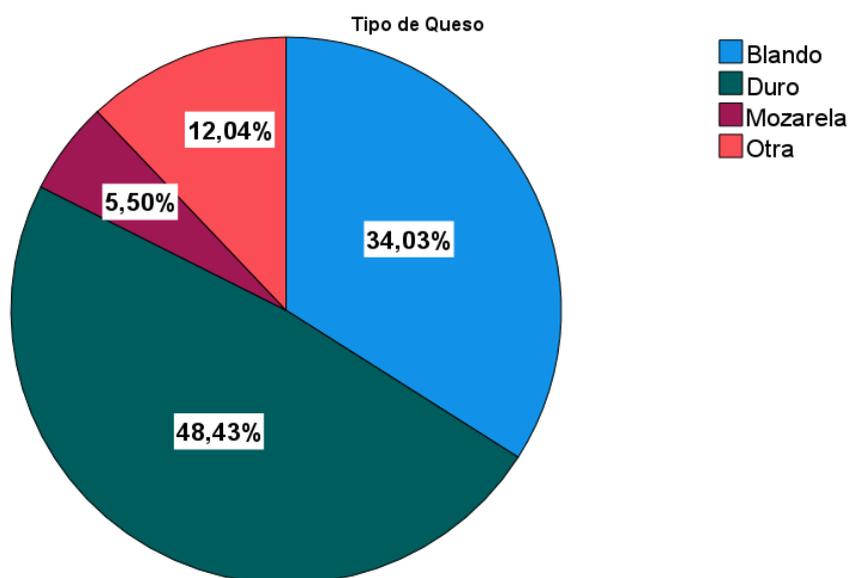
Según los resultados de la encuesta, el precio tiende a ser muy importante para la población encuestada al momento de comprar, en el queso alcanza a tener un porcentaje 55,5%, el yogurt un 43,5% y el helado con menor porcentaje con un 37,2%. También, se le asigna de manera significativa una importancia moderada por parte de los encuestados, el queso con un alcance del 22,3%, el yogurt con un 20,4% y el helado con un 18,3%. Solo el 2,93% indicaron que el precio no es nada importante en su decisión de compra.

P14. ¿Qué tipo de queso prefiere? Si su respuesta es otro, especifique*

Tabla 4.20. *Tipos de queso*

	Tipos de Queso	
	N	%
Blando	130	34,0%
Duro	185	48,4%
Mozarela	21	5,5%
Otra	46	12,0%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.14. Tipos de queso

Elaborado por: Los autores

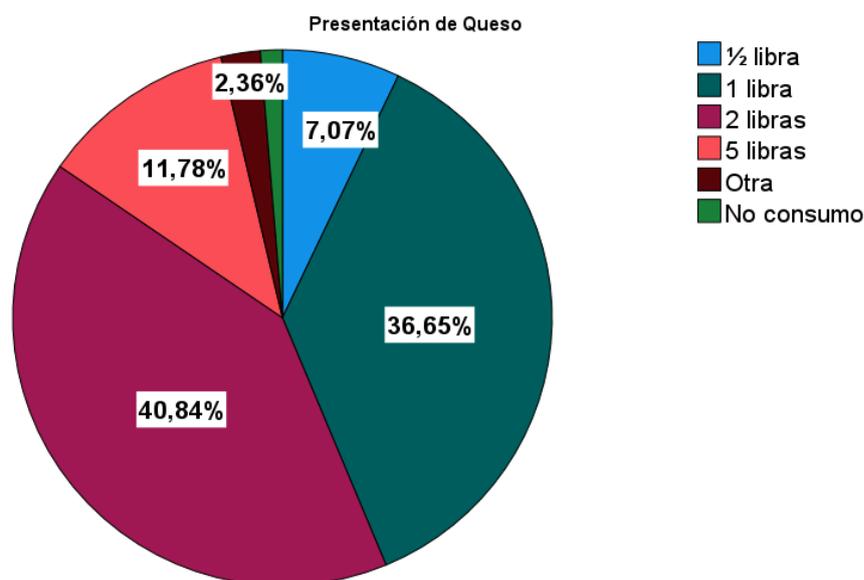
De los resultados obtenidos se aprecia que la población encuestada posee una mayor preferencia con respecto al queso duro representando un 48,4% de respuestas, el segundo tipo de queso de mayor presencia es el queso blando con un 34,0%. Por lo contrario, el 12,04% de la población encuestada afirmó preferir otro tipo de queso en la que resalto el queso semiduro. Estos resultados muestran las tendencias del mercado objetivo donde el queso duro y el queso blando son los más solicitados y de mayor interés.

P15. ¿En qué presentación preferiría comprar queso? Si su respuesta es otra, especifique*

Tabla 4.21. Presentación de queso

Presentación de Queso	Presentación de Queso	
	N	%
½ libra	27	7,1%
1 libra	140	36,6%
2 libras	156	40,8%
5 libras	45	11,8%
Otra	9	2,4%
No consumo	5	1,3%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.15. Presentación de queso

Elaborado por: Los autores

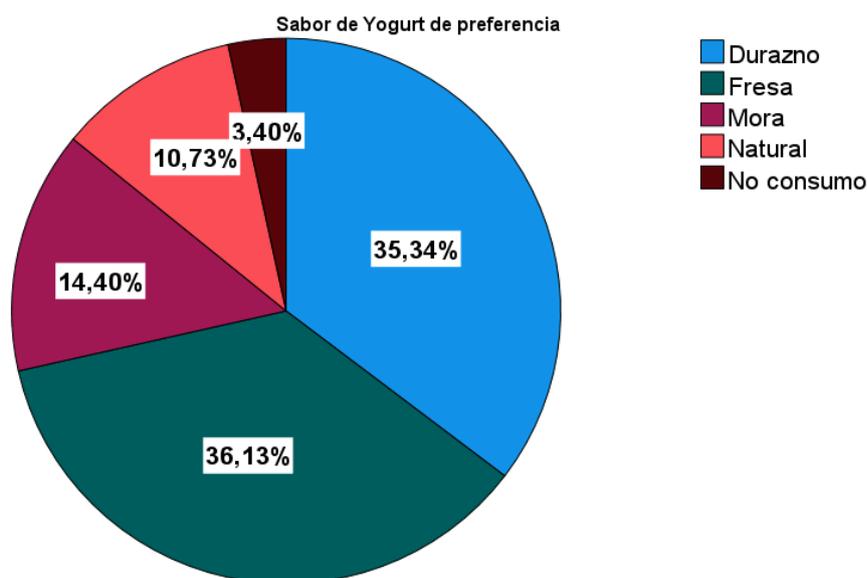
Según los resultados, el 40,84% prefiere comprar queso en una presentación de dos libras, el 36,65% en una presentación de una libra, el 11,78% en presentación de cinco libras, el 7,07% en presentación de 1/2 libra y el 2,36% en otra presentación donde en su mayoría especificaron preferir comprar queso de ocho libras. Estos resultados sugieren que la presentación más atractiva para el mercado objetivo es de dos libras seguido por la presentación de una libra.

P16. ¿Qué sabor de yogurt usted prefiere? Si su respuesta es otro, especifique*

Tabla 4.22. Sabor de yogurt de preferencia

Sabor de Yogurt de preferencia		
	N	%
Durazno	135	35,3%
Fresa	138	36,1%
Mora	55	14,4%
Natural	41	10,7%
No consumo	13	3,4%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.16. Sabor de yogurt de preferencia

Elaborado por: Los autores

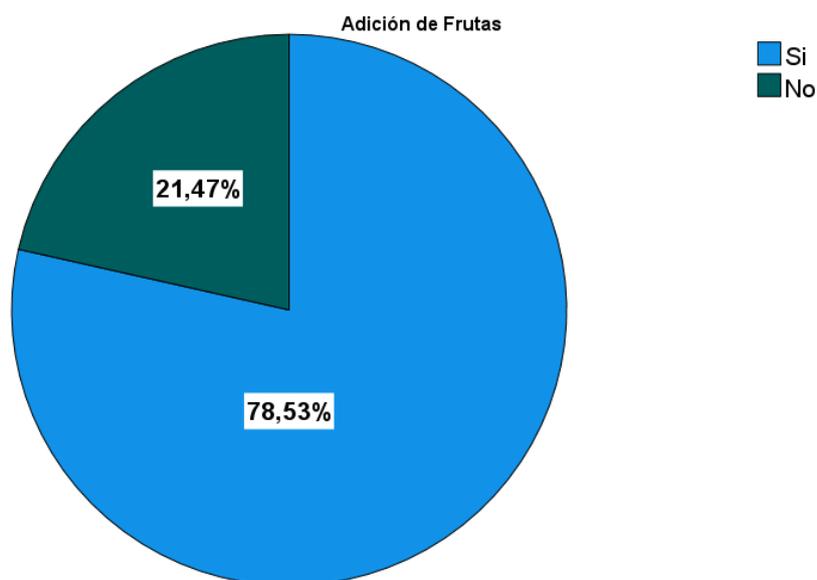
Del total de la población encuestada, el 36,13% prefieren el sabor de yogurt de fresa, el 35,34% de durazno, el 14,40% de mora y el 10,73% natural. El 3,4% del total de encuestados no consume yogurt. Según estos datos obtenidos, la mayoría de encuestados prefieren los sabores de fresa y durazno, alcanzando los dos sabores una preferencia superior al 70,00% del mercado objetivo, un dato bastante relevante para el sistema de gestión comercial.

P17. ¿Consume yogurt con adición de frutas?

Tabla 4.23. Adición de frutas

Adición de Frutas		
	N	%
Si	300	78,5%
No	82	21,5%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.17. Adición de frutas

Elaborado por: Los autores

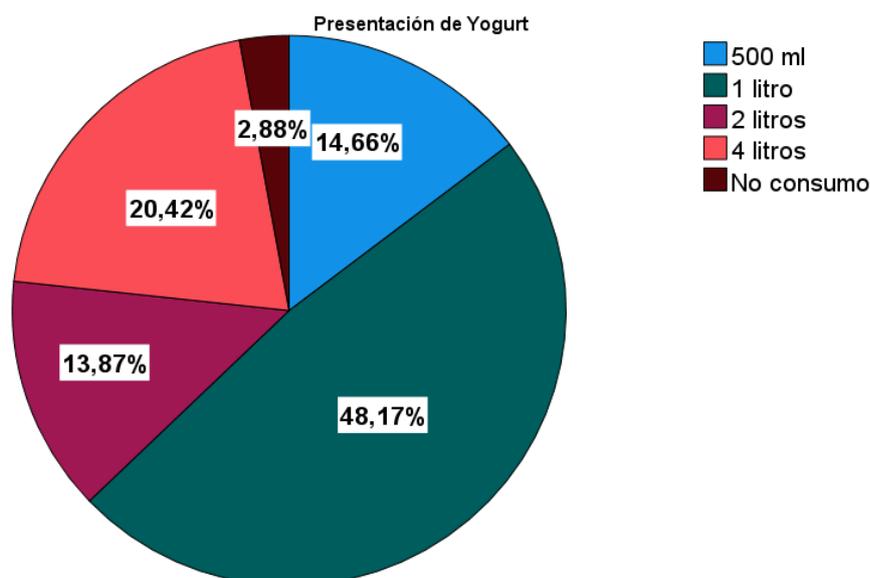
De los encuestados, el 78,53% consumen yogurt con adiciones de frutas, lo cual denota una preferencia significativa por la incorporación de productos naturales y saludables por parte de los encuestados en el mercado objetivo. Por el contrario, tan solo el 21,47% no lo consumen este tipo de producto con alguna adición.

P18. ¿En qué presentación preferiría comprar yogurt? Si su respuesta es otra, especifique*

Tabla 4.24. Presentación de yogurt

	Presentación de Yogurt	
	N	%
500 ml	56	14,7%
1 litro	184	48,2%
2 litros	53	13,9%
4 litros	78	20,4%
No consumo	11	2,9%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.18. Presentación de yogurt

Elaborado por: Los autores

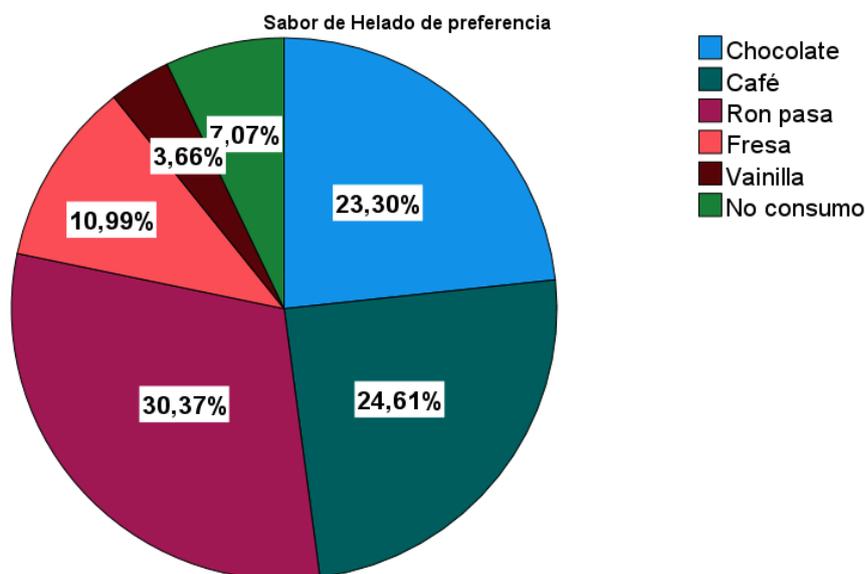
De las encuestas realizadas sobre la preferencia de la presentación del Yogurt, el 48,17% indican elegir una presentación de un litro, el 20,42% en una presentación de cuatro litros y para las presentaciones de 500 ml y dos litros el 14,66% y el 13,87% respectivamente. Estos datos revelan que la presentación de un litro es la preferida por la mayoría de los encuestados y la de cuatro litros también tiene un peso significativo ubicándose con un peso del dos quintos de la población encuestada.

P19. ¿Qué sabor de helado usted prefiere?

Tabla 4.25. Sabor de helado de preferencia

Sabor de Helado de preferencia		
	N	%
Chocolate	89	23,3%
Café	94	24,6%
Ron pasa	116	30,4%
Fresa	42	11,0%
Vainilla	14	3,7%
No consumo	27	7,1%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.19. Sabor de helado de preferencia

Elaborado por: Los autores

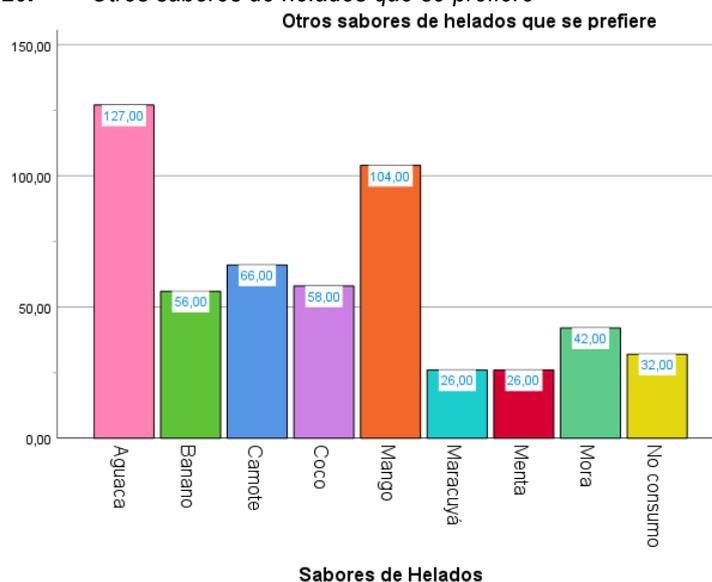
Los resultados de la encuesta con énfasis al sabor de helados de preferencia, el 30,37% prefieren el helado de rom pasa, el 24,61% de café, el 23,30% de chocolate, el 10,99% de fresa, el 3,66% de vainilla y el 7,07% no consumen helado. Estos datos revelan que existen tres sabores de helado de mayor preferencia en los mercados estudiados que son el rom pasa, el café y el chocolate. Estos sabores representan más del dos tercios del total de encuestados.

P20. ¿Qué otro sabor de helado desea probar?

Tabla 4.26. Otros sabores de helados que se prefiere

	Sabores								
	Aguacate	Banano	Camote	Coco	Mango	Maracuyá	Menta	Mora	No consumo
Reconteo	127,00	56,00	66,00	58,00	104,00	26,00	26,00	42,00	32,00

Elaborado por: Los autores

Figura 4.20. Otros sabores de helados que se prefiere

Elaborado por: Los autores

Por otro lado, se evaluó el interés del mercado por otros sabores de helado en donde se determinó que el helado de aguacate obtuvo 127 selecciones por parte de los encuestados, el mango 104 selecciones, el camote 66 selecciones, el coco 58 selecciones, el banano 56 selecciones, la mora 42 selecciones, la menta y la maracuyá 26 selecciones y 31 selecciones de personas encuestadas que no consumen helado. Estos datos muestran como el helado de aguacate y el de mango llega a ser una alternativa rentable dentro del mercado objetivo.

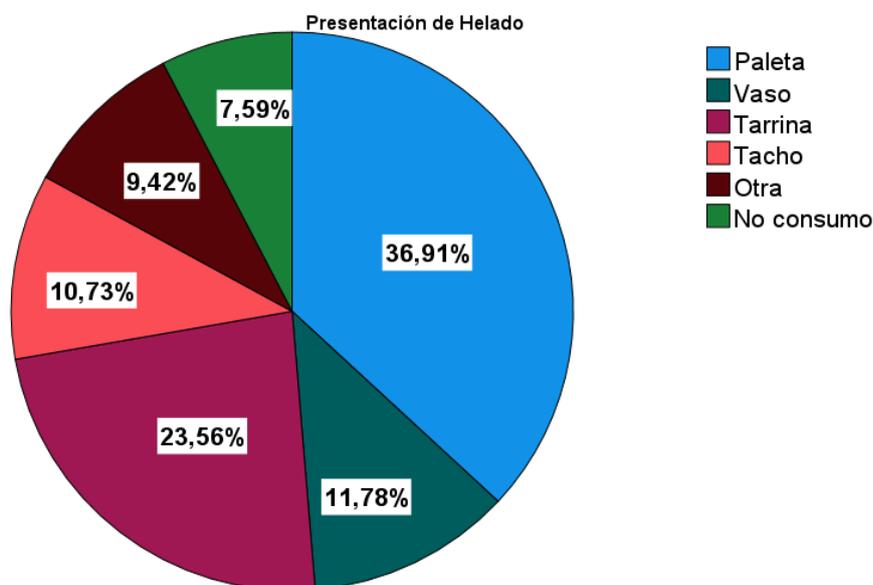
P21. ¿En qué presentación preferiría comprar helado? Si su respuesta es otra, especifique*

Tabla 4.27. Presentación de helado

Presentación de Helado		
	N	%
Paleta	141	36,9%
Vaso	45	11,8%
Tarrina	90	23,6%
Tacho	41	10,7%
Otra	36	9,4%
No consumo	29	7,6%

Elaborado por: Los autores

Figura 4.21. Presentación de helado



Elaborado por: Los autores

Por último, con base a los encuestados sobre la presentación del helado, afirmaron en su mayoría preferir una presentación en paleta con un 36,91%, pero las encuestas además revelan que la tarrina posee un peso significativo del 23,56%. Por otro lado, el 10,73% prefieren una presentación en tacho donde en su mayoría afirmaban que así es más fácil compartir en familia. El 9,42% prefieren otra presentación y ellos especificaban que les gusta que sea en galleta.

Actividad 5. Determinación de la oferta y demanda de los productos lácteos.

- **Análisis de la demanda**

Para este análisis se estudió el tipo de consumidor a cuáles se desea llegar. En el caso de los productos como: queso, yogur y helado, lo consumen personas de todas las edades exceptuando aquellos que por problemas de salud no pueden consumirlo. Por tal motivo, los productos antes mencionados están dirigidos a todo el público, especialmente aquellas personas con necesidad y capacidad de compra que habitan en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.

La población de la zona urbana por grupo de sexo de las ciudades de Calceta, Junín y Chone se puede apreciar en la tabla 4.28 en las cuales se acogieron los resultados porcentuales de Radatam (2010) de grupos de sexos de las zonas urbanas de estas ciudades y se estimó basándose en el total de la población de la zona urbana proporcionado por el INEC (2022), esto se hizo de esta manera debido a que no existe en la actualidad una agrupación por sexos de las poblaciones que habitan en la zona urbana de estas ciudades, por lo tanto se estimó como podrían sesgarse estas agrupaciones.

Tabla 4.28. Población estimada en el 2022 por grupos de sexo de las ciudades de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.

	Calceta		Chone		Junín		Tosagua	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Hombre	8.545	48,86%	24.849	47,64%	2.623	49,70%	5.290	49,63%
Mujer	8.944	51,14%	27.313	52,36%	2.655	50,30%	5.368	50,37%
Total	17.489		52.162		5.278		10.658	

Fuente: INEC, (2022) y Radatam (2010).

Por lo tanto, la población general de objeto de estudio es de 85587 habitantes tomando en cuenta las ciudades antes mencionadas, así como se muestra en la tabla 4.29.

Tabla 4.29. Población de estudio

	Población de estudio	
	N	%
Calceta	17.489	20,4%
Chone	52.162	60,9%
Junín	5.278	6,2%
Tosagua	10.658	12,5%
Total	85.587	

Elaborado por: Los autores

Por otro lado, según los resultados de las encuestas, específicamente con las preguntas 11 y 15 en el caso del queso, las preguntas 11 y 18 en el caso del yogurt y, con las preguntas 11 y 21 en el caso del helado se determinó el nivel de consumo a la semana de las dos presentaciones de los productos lácteos anteriormente mencionado más solicitados por la población encuestada. En el queso: una libra y de dos libras; en el helado: un litro y cuatro litros; y, el yogurt:

paleta de 100ml y tarrina de 1000ml. Los datos obtenidos se detallan en la tabla 4.30.

Tabla 4.30. Consumo de productos lácteos en la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua

Productos	Presentación	Frecuencia semanal	Total, consumo a la semana
Queso	1 libra	297	297
	2 libras	382	764
	Total	679	1.061
Yogurt	1 litro	284	284
	4 litros	222	888
	Total	506	1.172
Helado	Paleta (100ml)	226	22600
	Tarrina (1000ml)	221	221000
	Total	447	243600

Elaborado por: Los autores

Posteriormente, con los resultados obtenidos, se determinó mediante cálculo la demanda aparente de los productos lácteos que es obtenida sumando el consumo aparente más la demanda insatisfecha, los resultados se detallan en la tabla 4.31. De forma adicional, en la tabla 4.32 se determinó la demanda por día y por mes considerando los resultados del cálculo de la demanda aparente.

Tabla 4.31. Cálculo de la demanda aparente de los productos lácteos

Producto	Formulación	Demanda aparente
Queso	$D_{aq} = C_{aq} + D_{iq} \gg 1061 \frac{lbs}{sem} + 0 = 1061 \frac{lbs}{sem}$	1061 $\frac{lbs}{sem}$
Yogurt	$D_{ay} = C_{ay} + D_{iy} \gg 1172 \frac{lbs}{sem} + 0 = 1172 \frac{lbs}{sem}$	1172 $\frac{lbs}{sem}$
Helado	$D_{ah} = C_{ah} + D_{ih} \gg 243600 \frac{ml}{sem} + 0 = 243600 \frac{ml}{sem}$	243600 $\frac{ml}{sem}$

Elaborado por: Los autores

Tabla 4.32. Conversión de la demanda aparente de los productos lácteos por día y por mes.

Producto	Frecuencia	Formulación	Libras
Queso	Día	$D_{aq} = 1061 \frac{lbs}{semana} \cdot \frac{1 \text{ semana}}{7 \text{ días}} = 157,5714 \frac{lbs}{día} \gg 158 \frac{lbs}{día}$	158 $\frac{lbs}{día}$
	Mes	$D_{aq} = 158 \frac{lbs}{día} \cdot 30 \frac{día}{mes} = 4740 \frac{lbs}{mes}$	4740 $\frac{lbs}{mes}$
Yogurt	Día	$D_{ay} = 1172 \frac{lbs}{semana} \cdot \frac{1 \text{ semana}}{7 \text{ días}} = 167,4285 \frac{lbs}{día} \gg 167 \frac{lbs}{día}$	167 $\frac{lbs}{día}$
	Mes	$D_{ay} = 167 \frac{lbs}{día} \cdot 30 \frac{día}{mes} = 5010 \frac{lbs}{mes}$	5010 $\frac{lbs}{mes}$
Helado	Día	$D_{ah} = 243600 \frac{ml}{semana} \cdot \frac{1 \text{ semana}}{7 \text{ días}} = 34800 \frac{ml}{día}$	34800 $\frac{ml}{día}$
	Mes	$D_{ah} = 34800 \frac{ml}{día} \cdot 30 \frac{día}{mes} = 104400 \frac{ml}{mes}$	104400 $\frac{ml}{mes}$

Elaborado por: Los autores

Teniendo el total de consumo de los productos lácteos considerados en esta investigación de la población encuestada que representan a 382 personas, se precedió a determinar el consumo per cápita y el consumo potencial.

Tabla 4.33. Cálculo de del Consumo per cápita y Consumo potencial de los productos lácteos en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.

Índice	Formulación	Total
Queso	Consumo per cápita del queso $C_{pcq} = \frac{C_a}{n} \gg \frac{158 \frac{lbs}{día}}{382 \text{ pers}} \gg 0,4136 \frac{lbs}{día - pers}$	0,4136 $\frac{lbs}{día - pers}$
	Consumo potencial del queso $C_{pq} = C_{pcq} * N \gg 0,4136 \frac{lbs}{día - pers} * 85587 \text{ pers} \gg 35398,78 \frac{lbs}{día}$	35398,78 $\frac{lbs}{día}$
Yogurt	Consumo per cápita del yogurt $C_{pcy} = \frac{C_a}{n} \gg \frac{167 \frac{lbs}{día}}{382 \text{ pers}} \gg 0,4372 \frac{lbs}{día - pers}$	0,4372 $\frac{lbs}{día - pers}$
	Consumo potencial del yogurt $C_{py} = C_{pcy} * N \gg 0,4372 \frac{lbs}{día - pers} * 85587 \text{ pers} \gg 37418,64 \frac{lbs}{día}$	37418,64 $\frac{lbs}{día}$
Helado	Consumo per cápita del helado $C_{pch} = \frac{C_a}{n} \gg \frac{34800 \frac{ml}{día}}{382 \text{ pers}} \gg 91,099 \frac{ml}{día - pers}$	91,099 $\frac{ml}{día - pers}$

$$\text{Consumo potencial del helado } C_{ph} = C_{pch} * N \gg 91,099 \frac{\text{ml}}{\text{día} - \text{pers}} * 85587 \text{ pers} \gg 7796930,89 \frac{\text{ml}}{\text{día}} \quad \mathbf{7796930,89 \frac{\text{ml}}{\text{día}}}$$

Elaborado por: Los autores

De acuerdo a los cálculos efectuados se determinó que el consumo de queso per cápita en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua es de 0,4136 libras diarios por persona. Además, el consumo potencial en los mercados mencionados con anterioridad que representa 35398,78 libras al día por persona. Así mismo, el consumo per cápita del yogurt en las zonas estudiadas es de 0,4372 litros diarios por persona, por otro lado, el consumo potencial es de 37418,64 litros al día por persona. Por último, el helado posee un consumo per cápita de 91,099 mililitros diarios por personas y un consumo potencial de 7796930,89 mililitros al día por personas.

Con el consumo potencial de los productos lácteos se elaboró la proyección de consumo para 10 años, donde se asumió la tasa de crecimiento poblacional del Ecuador 1,1% (INEC, 2022).

Tabla 4.34. Proyección del consumo del queso en la zona urbana de la ciudad de Calceta, Chone, Junín y Tosagua.

Años	Población	Consumo de queso (lbs/día)	Consumo de yogurt (lts/día)	Consumo de helado (ml/día)
2022	85587	35398,7832	37418,6364	7796890,11
2023	86528	35788,1698	37830,2414	7882655,9
2024	87480	36181,8397	38246,3741	7969365,12
2025	88443	36579,8399	38667,0842	8057028,14
2026	89415	36982,2182	39092,4221	8145655,44
2027	90399	37389,0226	39522,4387	8235257,65
2028	91393	37800,3018	39957,1856	8325845,49
2029	92399	38216,1051	40396,7146	8417429,79
2030	93415	38636,4823	40841,0785	8510021,52
2031	94443	39061,4836	41290,3303	8603631,75

Elaborado por: Los autores

- **Análisis de la oferta**

El análisis de la oferta se evaluó con respecto a la capacidad de producción de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en óptimas condiciones. Es por esta razón que, se le solicitó al técnico de lácteos, bajo el direccionamiento del

coordinador de los talleres, que proporcione los datos de producción y a partir de esos datos realizar los cálculos pertinentes para conocer la capacidad de producción de los talleres. Los resultados se muestran en la tabla 4.35.

Tabla 4.35. Capacidad de producción de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en óptimas condiciones.

	Capacidad por día	Jornada de producción a la semana	Capacidad de producción a la semana	Semanas trabajadas al mes	Capacidad de producción al mes
Queso	$332 \frac{lbs}{día}$	3	$996 \frac{lbs}{semana}$	4	$3984 \frac{lbs}{mes}$
Yogurt	$216 \frac{lbs}{día}$	3	$648 \frac{lbs}{semana}$	4	$2592 \frac{lbs}{mes}$
Helado	105000ml	3	$315000 \frac{ml}{semana}$	4	$1260000 \frac{ml}{mes}$

Elaborado por: Los autores

Como se puede apreciar, se evaluó la capacidad de producción tomando en consideración solo tres jornadas a la semana por todo el mes dedicados a la producción de los productos destinados a ser comercializados, se entendería que los días de semana que no se realicen actividades de producción están direccionados a actividades académicas. Estos resultados muestran una oferta considerable que puede ser distribuida a los mercados objetivos, satisfaciendo un porcentaje de la demanda.

Actividad 6. Diagnóstico de la situación actual de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en el ámbito comercial.

Mediante los resultados obtenidos en la entrevista y las encuestas se efectuó un análisis de los factores endógenos y exógenos que influyen el comportamiento comercial de los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL en el ámbito comercial dando como resultado la matriz FODA que se identifica en la tabla 4.36.

Tabla 4.36. Análisis FODA de los Talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL

Fortalezas	Oportunidades
F1. Productos lácteos de calidad.	O1. Alta demanda de productos lácteos por parte de la población objetivo.
F2. Personal capacitado y con experiencia.	O2. Participación en eventos culturales y ferias.
F3. Costos de producción bajos.	O3. Proveedores de maquinaria internacional.
F4. Equipos y maquinarias para la producción.	O4. Regulaciones de la LOES.
F5. Diversificación en presentación de productos.	O5. Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.
F6. Materia prima proporcionado por el hato bovino propia de la ESPAM-MFL.	O6. Capacitaciones para el personal técnico.
F7. Cumplimiento de normativas.	O7. Alta importancia del precio como factor de decisión.
F8. Establecimiento de marcas y propiedad intelectual.	O8. Interés por parte de la población objetivo por la Marca ESPAM
F9. Capacidad de producción	
F10. Coordinadores dispuestos a enfrentar desafíos	
Debilidades	Amenazas
D1. Inexistencia de un sistema comercial.	A1. Dependencia de algunas marcas por parte de los consumidores.
D2. Carencia de personal en el área de lácteos destinados a la producción.	A2. Competencia establecida.
D3. Carencia de mantenimientos de los equipos y maquinarias.	A3. Inseguridad.
D4. Carencia de proveedores.	A4. Mala calidad en fuentes hídricas.
D5. Carencia de una cultura arraigada de consumo interno.	A5. Cambios climáticos.
D6. Desafíos energéticos.	A6. Existencia de productos similares
D7. No contar con puntos de ventas establecidos.	

Elaborado por: Los autores

FASE 2. IDENTIFICAR LOS ELEMENTOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN COMERCIAL PARA SU APLICACIÓN EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL.

Esta fase se cumplió realizando una búsqueda de información permitiendo ampliar el alcance de la investigación realizando una revisión exhaustiva sobre los elementos de un sistema de gestión comercial, cabe indicar que se aplicó la técnica del meta análisis con la finalidad de poder tener información estadística con el objetivo de seleccionar los elementos más idóneos.

Actividad 1. Revisión bibliográfica del sistema de gestión comercial

Tabla 4.37. *Búsqueda de información de los elementos que componen el sistema de gestión comercial*

Autores	Canales	Definición	Elementos	Variables controlables	Variables no controlables	Estrategias
Lascano (2017) citado de (Kotler y Armstrong, 2003)	Directo o aislado	Este sistema implica que la empresa venda directamente sus productos o servicios a los clientes, sin intermediarios, donde participa 2 actores dentro de la cadena de comercialización.	*Empresa *Consumidor final	Análisis del mercado, marketing mix	Competencia, entorno económico, entorno político, legal y cambios tecnológicos.	Venta directa, marketing directo, redes sociales y marketing digital, Programa de referidos y recomendaciones, eventos y ferias, servicio al cliente de calidad.
García y Bermeo (2017)	Integrado	Es un sistema que participa un conjunto de actores en el proceso del mercadeo que comprende hasta 3 y 4 niveles dentro de la cadena de comercialización.	*Suministradores *Empresa *Intermediario *Mercado	Marketing mix, análisis del mercado, consumidor	Social, cultural, demográfico, político-legal, tecnológico, ecológico, étnico-religioso y económico.	Comunicación interna eficaz, coherencia de la marca, personalización, integración de canales, análisis de datos, alianzas estratégicas, marketing.
Universidad de Murcia (2018)	Asociado	Es un sistema que busca alianza con otras empresas para promover y vender productos o servicios de manera conjunta.	*Empresa *Competidores *Suministradores *Intermediarios *Mercado *Entorno	Marketing mix, análisis del mercado, Demanda y logística	Demográfico, económico, legal, cultural, social, tecnológico y medio ambiente.	Definir objetivos comunes, segmentación conjunta de mercado, creación de contenidos y promociones conjunta, participación en eventos, intercambios de bases de datos, medición y seguimiento conjunto.
Ágora (2018)	Actual y alternativo	Este tipo de sistema se basa en estrategias tradicionales de venta y promoción, mientras que el sistema alternativo se basa en el uso de medios digitales y estrategias de marketing online.	*Productores *Empresa *Intermediarios *Centro de acopio *Mayorista *Distribuidor *Consumidor	Análisis de mercado, logística, gestión de clientes, control de inventario, marketing, oferta y demanda	Económico, social, demográfico, cultural, ambiental, político y tecnológico	Comercialización actual: publicidad en medios masivos, promoción en tiendas físicas y la creación de campañas de marketing tradicionales. Comercialización alternativa: marketing de contenido, publicidad en redes sociales y el email marketing.

Tello et al. (2020)	Electrónico/ online	Este sistema se basa en utilizar las redes sociales como plataforma principal para promocionar y vender productos o servicios.	*Empresa *Consumidores *Proveedores de servicio de comercio *Proveedores de servicios de marketing *Plataforma de mercado online *Proveedores de servicios logísticos	Análisis de mercado, Marketing mix, experiencia del cliente	Competencia, tecnología, economía, factores socioculturales, factores legales y regulaciones	Marketing de contenido, publicidad en línea, redes sociales, marketing por correo electrónico, relaciones públicas en línea y optimización de la experiencia del cliente.
Sumba et al. (2022)	Indirecto	Este sistema utiliza intermediarios como distribuidores mayoristas o minoristas para llevar sus productos o servicios al mercado y llegar a los clientes.	Doble: interviene 3 agentes distribuidores. *Mayorista *Minorista *Distribuidor Largo: interviene 2 agentes. *Distribuidor mayorista al minorista *Consumidor Corto: el producto va directo desde el: *Fabricante *Minorista *Destino final	Estrategias de marketing, relaciones con intermediarios y gestión de inventario	Comportamiento del consumidor, competencia, entorno económico y político	Selección de intermediarios adecuados, establecimiento de relaciones sólidas, desarrollo de programas de marketing, gestión de inventario y logística, monitoreo y retroalimentación, desarrollo de una marca sólida, adaptación a los mercados locales, seguimiento y evaluación de desempeño.
Núñez (2020)	Multicanal	Este sistema se centra en utilizar múltiples canales de comercialización para llegar al cliente, puede incluir: tiendas físicas, catálogos, ventas telefónicas.	*Empresa *Tiendas físicas u online *Consumidor	Estrategias de marketing, experiencia del consumidor	Comportamiento del consumidor, político y legal	Conocer el mercado objetivo, seleccionar los canales adecuados, coherencia de la marca, personalización de la experiencia del cliente, integración de canales, implementación de tecnología, ofrecer un servicio excepcional al cliente.

Cervera y Escobedo (2021)	Afiliación	En este sistema, la empresa se asocia con afiliados o asociados que promocionan y venden sus productos/servicios a cambio de una comisión por cada venta realizada.	*Afiliados (individuos, empresas o promotores) *Empresa (creador del producto) *Consumidores	Estrategias de marketing, calidad, estudio de mercado y satisfacción del consumidor	Políticas y cambios de afiliación, comisiones y pagos, competencia y mercado, cambios en algoritmos y política de motores de búsqueda	Investigación y selección de productos o servicios de alta calidad, creación de contenido relevante y valioso, uso de plataformas de redes sociales, construcción de una lista de correo electrónico, participación en programas de afiliado de alta calidad, monitoreo y análisis de resultados.
---------------------------	------------	---	--	---	---	---

Elaborado por: Los autores

Actividad 2. Determinación de los elementos a considerar para la propuesta de un sistema de gestión comercial.

Una vez completada la revisión bibliográfica, se procedió a seccionar los elementos mencionados por los autores como se muestra en la tabla 4.38.

Tabla 4.38. Selección de los elementos que componen un sistema de gestión comercial

Objeto de estudio	Elementos	Autores
Sistema de gestión comercial	Empresa	Lascano (2017); García y Bermeo (2017); Universidad de Murcia (2018); Ágora (2018); Tello et al. (2020); Cervera y Escobedo (2021).
	Consumidor final	Lascano (2017); Ágora (2018); Tello et al. (2020); Sumba et al. (2020); Núñez (2020); Cervera y Escobedo (2021).
	Proveedores	García y Bermeo (2017); Universidad de Murcia (2018); Ágora (2018); Tello et al. (2020); Sumba et al. (2020).
	Intermediarios	García y Bermeo (2017); Universidad de Murcia (2018); Ágora (2018).
	Mercado	García y Bermeo (2017); Universidad de Murcia (2018); Núñez (2020); Tello et al. (2020).
	Competidores	Universidad de Murcia (2018).
	Entorno	Universidad de Murcia (2018).
	Productores	Ágora (2018); Sumba et al. (2020).
	Centro de acopio	Ágora (2018).
	Mayorista	Ágora (2018); Sumba et al. (2020).
	Minorista	Sumba et al. (2020).
	Afiliado	Cervera y Escobedo (2021).

Elaborado por: Los autores

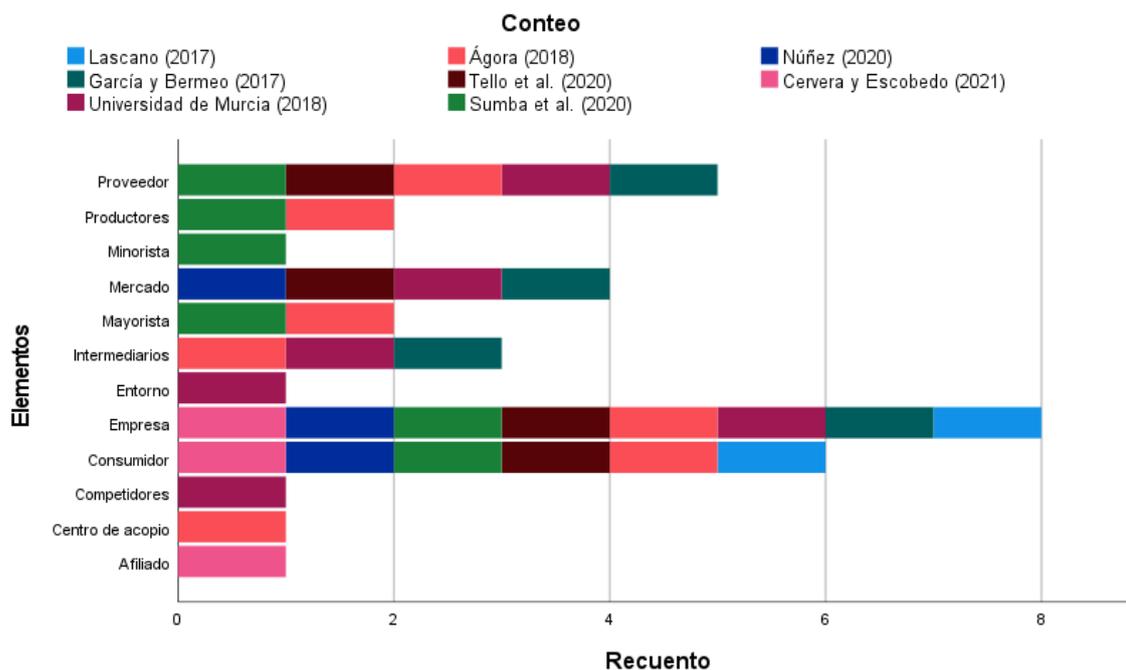
Posteriormente, se realizó una evaluación de las repeticiones de los elementos que componen un sistema de gestión comercial según los autores consultados, donde en primera instancia se elaboró la tabla 4.39 que brinda una visión más amplia de estas, así mismo se generó la representación gráfica que permitió canalizar la información de una forma más óptima, lo cual se puede apreciar en la figura 4.22.

Tabla 4.39. Repeticiones de los elementos que componen un sistema de gestión comercial.

Autores	Sistema de gestión comercial											
	Elementos											Centro de acopio
	Empresa	Consumidor	Proveedor	Intermediarios	Mercado	Competidores	Entorno	Productores	Mayorista	Minorista	Afiliado	
Lascano (2017)	1	1										
García y Bermeo (2017)	1		1	1	1							
Universidad de Murcia (2018)	1		1	1	1	1	1					
Ágora (2018)	1	1	1	1				1	1	1		
Tello et al. (2020)	1	1	1		1							
Sumba et al. (2022)	1	1	1					1		1	1	
Núñez (2020)	1	1			1							
Cervera y Escobedo (2021)	1	1										1
TOTAL	8	6	5	3	4	1	1	2	1	2	1	1

Elaborado por: Los autores

Figura 4.22. Repetición de los elementos que componen un sistema de gestión comercial.



Elaborado por: Los autores

Como se puede evidenciar en la Figura 4.22, existe una mayor frecuencia con los elementos: empresa, proveedor, consumidor, productores, mayoristas, intermediarios y mercado. Estos elementos se repiten de manera consistente en los diferentes sistemas, lo cual indicaría que la mayoría de los autores los consideran fundamentales en la implementación en un sistema de gestión comercial. Por otro lado, los elementos que se mencionan con menor frecuencia: el entorno, competidores, afiliado, centro de acopio y minoristas. Aunque estos elementos no poseen menciones más frecuentes como los elementos anteriores, también juegan un papel importante en el éxito de un sistema de gestión comercial.

Tomando en cuenta los resultados, la situación actual de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, aspectos legales y normativas vigentes, y que los elementos más acordes para el sistema de gestión comercial que son aquellos que permitan el flujo de información continua, la gestión y transparencia de ventas, distribución de canales directo o minorista, la implementación de estudios de mercado, estrategias de marketing y flexibilidad de gestión, el sistema de gestión comercial se basaría en un circuito de elementos de una comercialización directa para aquellos consumidores que

se encuentran en la unidad, y minoristas para aquellos mercados ubicados fuera de la unidad.

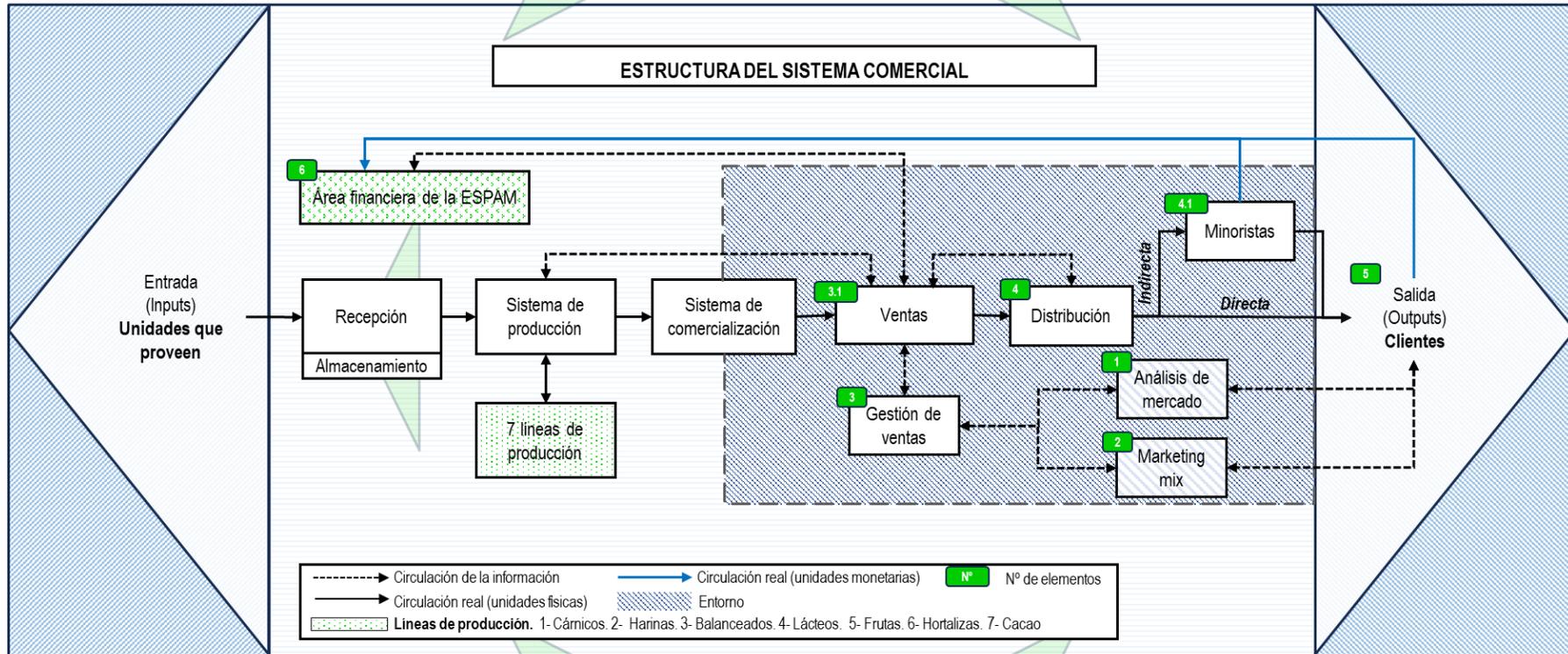
Por lo tanto, el sistema de gestión comercial para los talleres agroindustriales se pudo basar en los sistemas propuestos por Ágora (2018) y Zumba et al. (2018). El primero posee en sus elementos un conjunto de herramientas y procesos integrados que permiten gestionar eficientemente todos los aspectos relacionados con la gestión comercial de una empresa, desde la captación de clientes y el manejo de la información, hasta la gestión de ventas, inventarios y análisis de datos. El segundo establece relaciones directas con los consumidores finales y poseen un sistema de elementos con un enfoque que podría beneficiar a los talleres al permitirles obtener retroalimentación directa sobre sus productos sin considerar intermediarios.

Actividad 3. Establecimiento del Sistema de Gestión Comercial

Se estableció la estructura de un sistema de gestión comercial adaptado a los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de ventas de los productos lácteos como: queso, yogurt y helado. Este sistema busca que los talleres agroindustriales posean una alternativa para su autogestión comercial, permitiendo que los encargados planifiquen, organicen y direccionen estas actividades, respetando las condiciones presentadas por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) donde se manifiesta que estas actividades se realizarán sin enriquecer a terceros, pues los recursos obtenidos deben ser direccionados al patrimonio de la unidad.

Siguiendo con este razonamiento, el constructo del Sistema de gestión comercial se abarcaría posterior de la Entrada (Inputs) unidades que proveen, de la Recepción y del Sistema de producción, tendría una relación directa con el Área Financiera de la ESPAM-MFL para transparentar su operación comercial y mantendría un contacto directo e indirecto con los consumidores según las condiciones de ventas impuestas en sus negociaciones. El sistema de gestión comercial mantendría un flujo de información continuo, se enfocaría en las estrategias de marketing mix y estudios de mercados como soporte del contacto con los clientes. El sistema propuesto se muestra en la figura 4.23.

Figura 4.23. Estructura de un sistema comercial adaptado a los talleres agroindustriales



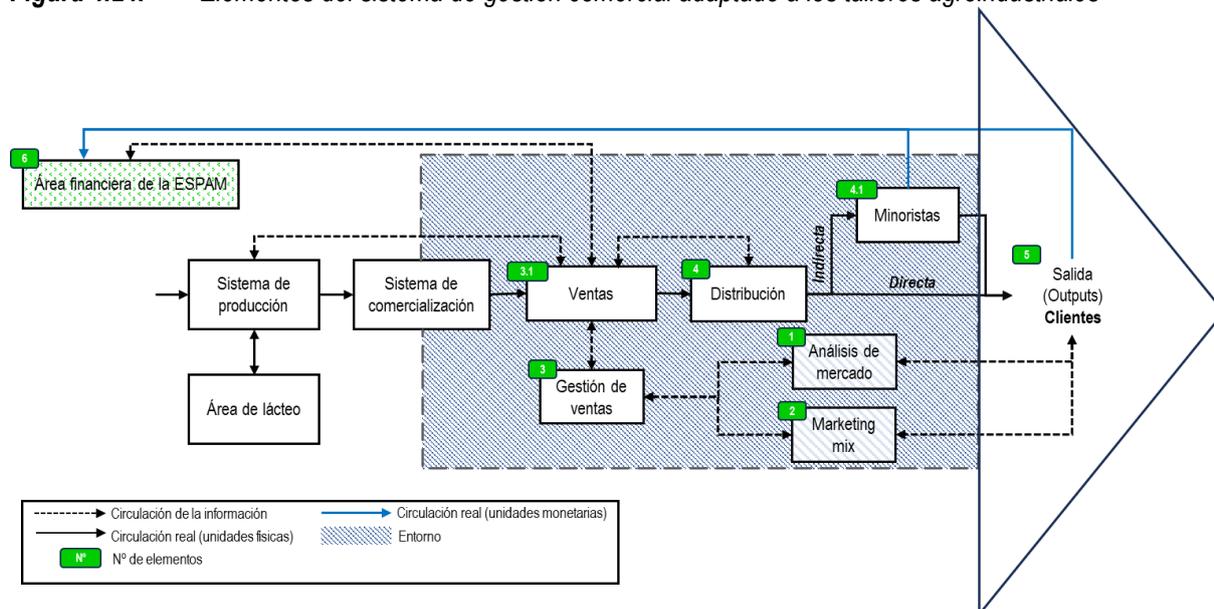
Elaborado por: Los autores

FASE 3. ESTRUCTURAR UN SISTEMA DE GESTIÓN COMERCIAL QUE CONTRIBUYA A LAS ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL.

Actividad 1. Descripción de las etapas metodológicas del sistema de gestión comercial

En esta actividad se presenta de manera metodológica las etapas y los procesos a seguir de cada uno de los elementos que se conectan con la estructura del sistema de gestión comercial adaptado a los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, enfocados a productos lácteos como: queso, yogurt y helado. Los elementos del sistema de gestión comercial se muestran en la figura 4.24.

Figura 4.24. Elementos del sistema de gestión comercial adaptado a los talleres agroindustriales



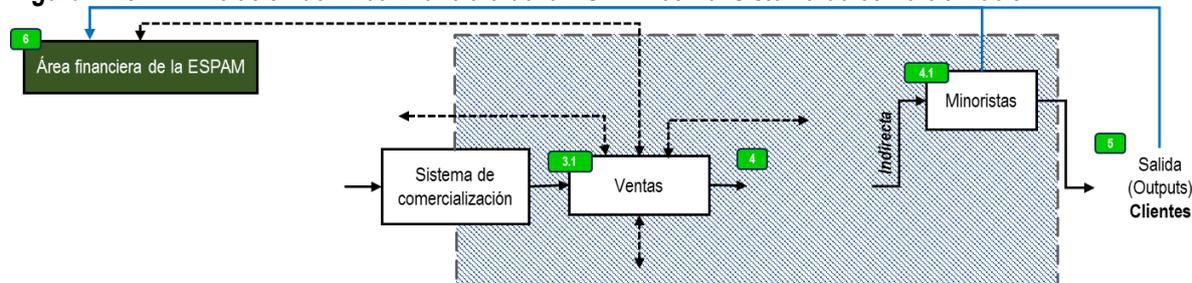
Elaborado por: Los autores

Área financiera de la ESPAM-MFL

El Área financiera de la ESPAM-MFL es un elemento ubicado fuera del sistema comercial en donde circula tanto información como unidades monetarias. Para poder comercializar en primera instancia se realizará un reporte de los pedidos desde el

elemento del sistema de comercial “Pedidos”, el cual posee el objetivo de transparentar las operaciones del sistema, el reporte de pedido tiene que ser aprobado por el Área financiera. También, en esta área se receptorá los pagos de los clientes y se efectuará las facturas, debido a que la transacción de efectivo se lo realizará a la Cuenta Única de la ESPAM-MFL, esto se lo hace para respetar lo mencionado en la LOES donde las actividades realizadas que se relacionen a la comercialización en una unidad académica no enriquecerán a tercero, sino que fortalecerá el patrimonio general de la institución. La relación del Sistema comercial y el Área financiera de la ESPAM se ilustra en la figura 4.25.

Figura 4.25. Relación del Área financiera de la ESPAM con el Sistema de comercialización

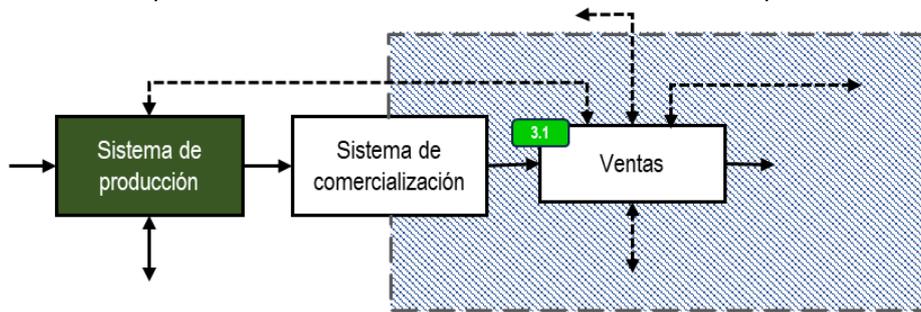


Elaborado por: Los autores

Sistema de producción: productos lácteos

El sistema de producción es el eslabón que antecede al sistema de comercialización. En ese sistema, se elaboran y preparan los productos destinados para ser comercializados y posee una conexión directa de información sustancial con el elemento de “Ventas” del sistema de comercialización. Mediante el elemento antes mencionado, se transmite información como disponibilidad de stock y estado de preparación de pedidos; en el caso de la presente investigación, tres productos pertenecientes al área de los lácteos: queso, yogurt y helado. Esta relación se muestra en la figura 4.26.

Figura 4.26. Eslabón que antecede el sistema de comercialización: sistema de producción.



Elaborado por: Los autores

Presentación de productos

A continuación, en las figuras 4.27, se muestra la presentación de los productos de la marca ESPAM: queso, yogurt y helado.

- **Queso marca ESPAM**

Figura 4.27. Presentación marca ESPAM



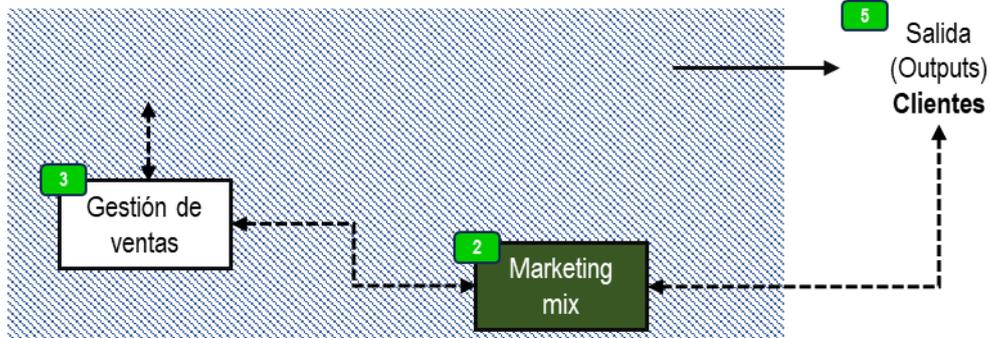
Elaborado por: Los autores

Sistema de comercialización

El sistema de comercialización en los talleres agroindustriales posee en su circuito de comercialización elementos que permitirán comercializar los productos elaborados

elemento se conecta en el sistema de gestión comercial con los elementos de “Gestión de Ventas” y los “Clientes” así como se muestra en la figura 4.29.

Figura 4.29. Elemento “Marketing mix” en la estructura de sistema de gestión comercial



Elaborado por: Los autores

Objetivos del elemento “Marketing mix”

- Generar acciones que satisfagan las necesidades de los consumidores
- Diferenciar la empresa y sus productos en el mercado
- Construir relaciones sólidas con los consumidores

Estrategias del marketing mix

Producto

- Identificar el valor diferencial de los productos lácteos, destacando su calidad, sabor y beneficios para la salud.
- Brindar muestras gratuitas a los minoristas para que los clientes puedan probar los productos y apreciar su calidad.
- Proporcionar información detallada sobre el origen de los productos lácteos para generar confianza en los consumidores.

Promoción

- Establecer promociones de liderazgo en costo.
- Capacitar puntos de ventas sobre los productos, apoyo en la exhibición y promoción adecuada de los productos lácteos.

Precio

- Establecer precios bajos para ingresar rápidamente al mercado y capturar una parte significativa del mismo.
- Establecer precios que no generen pérdidas y ajustados a la ficha de costo de los productos con el margen de ganancia previsto.

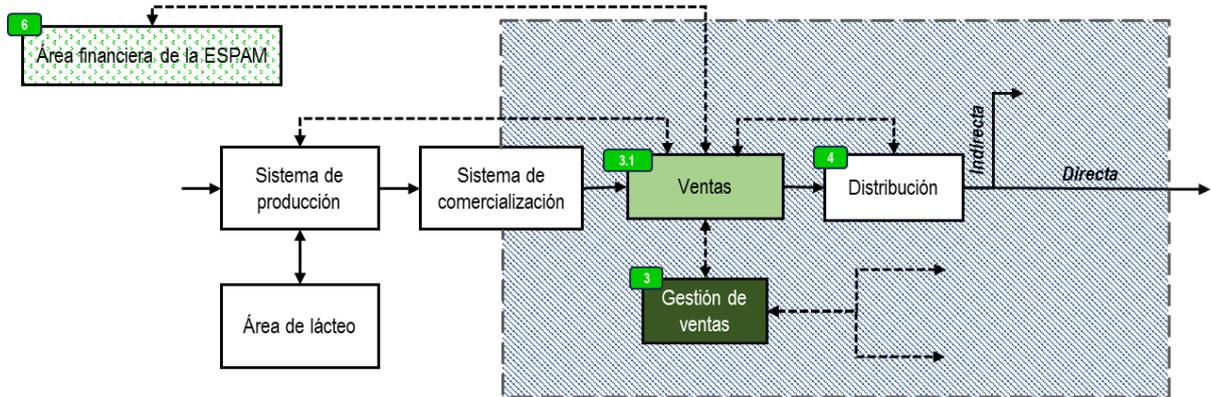
Plaza

- Identificar los puntos de venta que estén alineados con el mercado objetivo y que tengan un flujo constante de clientes interesados en adquirir los productos considerando el centro de la zona urbana y alrededor de los mercados de la zona de influencia.
- Utilizar diferentes canales de marketing, como redes sociales, publicidad impresa, anuncios en radio Politécnica, para dar a conocer los productos.

E3. Gestión de ventas

El elemento “Gestión de Ventas” juega un papel importante dentro del sistema de gestión comercial. En este elemento se centra en la implantación de estrategias destinadas para la venta y, que estas permitan a los Talleres alcanzar los objetivos de ventas. La relación de este elemento se conecta directamente con los elementos “Análisis de mercado” y “Marketing mix” donde recibirá información directa del mercado y las estrategias definidas del marketing mix; también, posee una relación con elemento “Ventas” siendo esta la continuidad del circuito comercial. La relación se muestra en la figura 4.30.

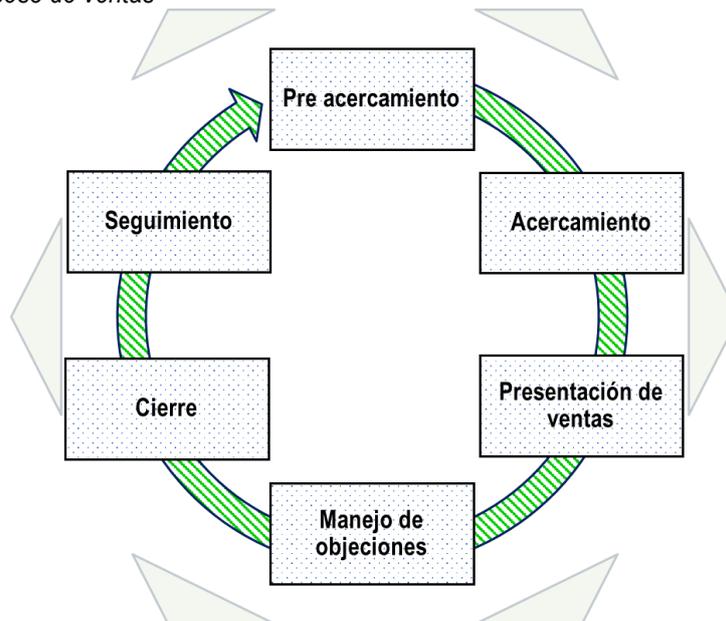
Figura 4.31. Elemento "Ventas" en la estructura de sistema de gestión comercial



Elaborado por: Los autores

Procesos de ventas

Figura 4.32. Proceso de ventas



Elaborado por: Los autores

- **Pre acercamiento**

En esta etapa inicial se evalúa el análisis de mercado, identificando los clientes potenciales con la finalidad de entender sus necesidades y preferencias de consumo acerca de los productos lácteos, en esta etapa se recopila información relevante para establecer contacto con el público objetivo, lo cual incluye analizar las necesidades y

preferencias del cliente acerca de los productos, así mismo se prepara la información necesarias sobre los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales.

- **Acercamiento**

Durante esta etapa se establece una conexión genuina con el cliente demostrando interés en sus necesidades específicas, lo cual implica un acercamiento directo mediante llamada telefónica o visita personal para presentar los productos lácteos que ofrece el portafolio de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, se le compartirá información importante acerca de los productos lácteos y sus beneficios.

- **Presentación de ventas**

En esta etapa, se presentan los productos lácteos de manera detallada, destacando sus características, beneficios, calidad y precios haciendo hincapié en como los productos pueden satisfacer sus necesidades de una manera efectiva y cualquier ventaja competitiva que ofrezcan en comparación con otros productos en el mercado.

- **Manejo de objeciones**

Durante esta etapa es esencial escuchar atentamente las preocupaciones del cliente y responder de manera clara y convincente destacando los puntos fuertes de los productos lácteos, es muy probable que el cliente potencial plantee objeciones o dudas sobre los productos, precios, calidad, etc, por lo que se debe abordar estas objeciones de manera profesional y persuasiva proporcionando información adicional, testimonios, garantías u otros elementos que ayuden a disipar las dudas del cliente.

- **Cierre**

Después de que todas las dudas han sido resueltas y el cliente potencial ha expresado interés en los productos lácteos, se procede al cierre de la venta de manera directa y asertiva, lo cual implica la negociación final sobre precios, condiciones de entrega, formas de pagos y la generación de pedidos la cual es enviada a el Área Financiera de la ESPAM-MFL.

- **Seguimiento**

En la última etapa del proceso de ventas, el seguimiento, se debe realizar evaluaciones que permitan medir el nivel de satisfacción que se ha alcanzado con los clientes.

Pedidos

- **Planificación de Pedidos**

Los pedidos de los clientes tienen que ser aprobados y posteriormente continuar con el proceso de venta. Se enviará información como el reporte de pedido a el Área financiera de la ESPAM-MFL y se receptorá la aprobación del mismo.

- **Requisitos para realizar pedidos**

Los requisitos para realizar pedidos dentro del sistema comercial para los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL son: un registro como cliente de los talleres, lo que implica que el cliente debe proporcionar sus datos personales y dirección de entrega; así mismo, debe cumplir con los montos mínimos de pedidos para asegurar la viabilidad del pedido y con los plazos establecidos para su posterior entrega.

- **Medios para realizar los pedidos**

Para realizar los pedidos el encargado de “Pedidos” se deberá contactar con el cliente o viceversa mediante los medios de comunicación oficiales de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, estos medios pueden ser: WhatsApp, Messenger, llamada telefónica, correo electrónico o presencialmente.

Tabla 4.40. Medios para realizar los pedidos

WhatsApp	Messenger	Llamada telefónica	Correo electrónico	Presencialmente
				

Fuente: Flaticon, (s.f).

- **Estructura del reporte de pedidos**

Para terminar el proceso se realizará un reporte de pedidos el cual será enviado al Área financiera de la ESPAM-MFL, este reporte tendrá que ser aprobado para que el proceso en el circuito comercial continúe. La estructura del reporte de pedidos se muestra en la tabla 4.42.

Tabla 4.42. Estructura del reporte de pedido

Estructura del reporte de pedido	I. Fecha. II. Formulario de pedido. III. Disponibilidad de Stock de los productos solicitados. IV. Firma del responsable V. Firma del coordinador de Talleres Agroindustriales de la ESPAM-MFL
---	--

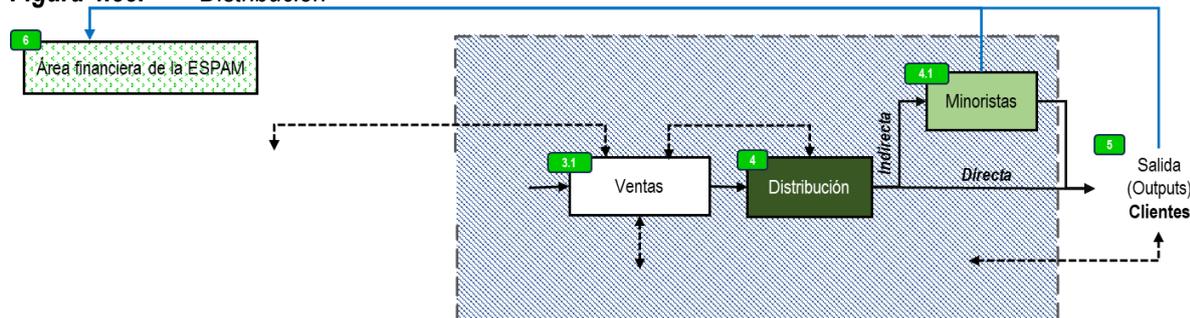
Elaborado por: Los autores

Cuando se finaliza el proceso de pedidos de manera positiva se le transmite al cliente que su pedido se ha realizado de manera exitosa y se le dará a conocer la fecha de entrega del producto.

E4. Distribución

Una vez efectuada la venta y que los pedidos fuesen aprobados, los productos son preparados para ser trasladados a los puntos de distribución o directamente al consumidor. La ubicación de elemento “Distribución” se muestra en la figura 4.33.

Figura 4.33. Distribución



Elaborado por: Los autores

Objetivos del elemento “Distribución”

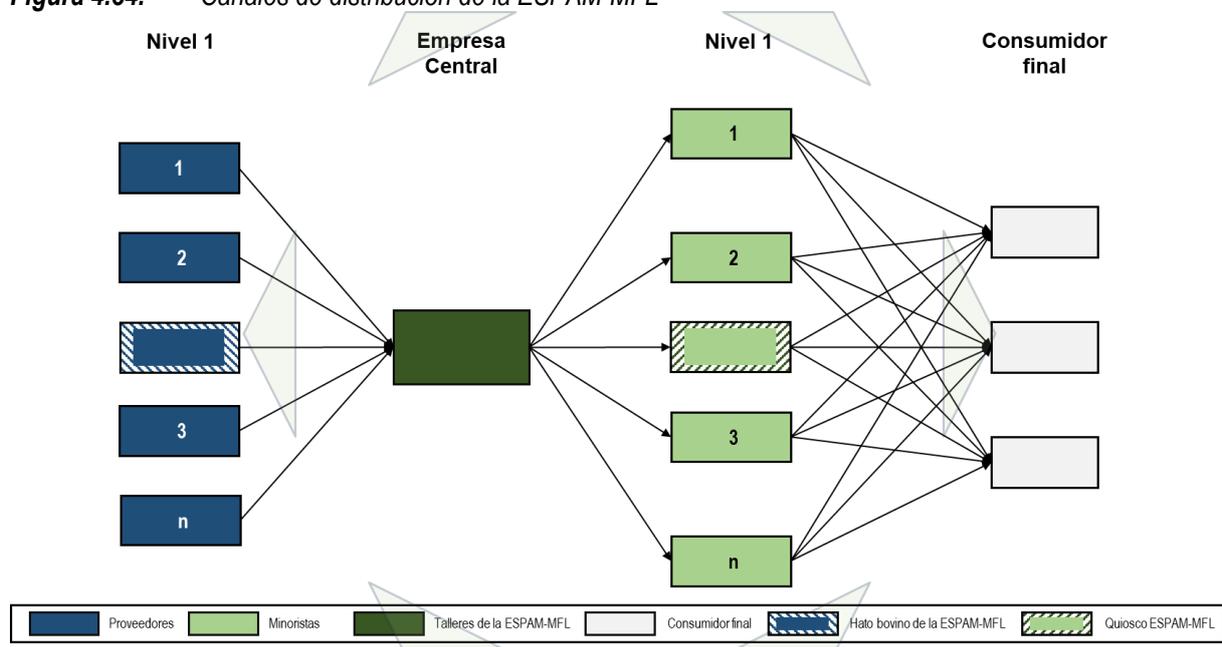
- Poner en contacto a los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL con sus consumidores.

- Diseñar los procedimientos a seguir que permitan que los productos puedan ser entregados en óptimas condiciones a los clientes.

Canales de distribución

En el caso de los talleres de la ESPAM-MFL dentro del sistema de gestión comercial se destaca sus dos canales de distribución, una directa y otra indirecta conformada de un solo nivel, la dinámica de los canales se aprecia representativamente en la figura 4.34.

Figura 4.34. Canales de distribución de la ESPAM-MFL



Elaborado por: Los autores con base en Gómez (2010)

Por un lado, el canal directo se efectuará para los consumidores que se acerque al quiosco que se encuentra ubicado en las instalaciones de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL o realicen pedidos por medio de los medios de comunicación oficiales, por otro lado, los canales indirectos están conformados por los minoristas como tiendas, mercados, supermercados, hoteles y restaurantes, entre otros, los cuales representan el eslabón final del canal de distribución.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

En conclusión:

- En la actualidad, no existe una comercialización de los productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, debido a factores como: la carencia, en años anteriores, de una base legal que permitiese que los talleres, como parte de una unidad académica, se autogestione para generar recursos monetarios que enriquezcan el patrimonio general de la unidad.
- A pesar de la ausencia de comercialización, los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL, en óptimas condiciones, posee una capacidad de producción bastante significativa en productos como: queso, yogurt y helado; lo que evidencia que, los talleres poseen la capacidad para satisfacer la alta demanda aparente de los mercados de Calceta, Chone, Tosagua y Junín con los productos antes mencionados.
- La capacidad de producción que posee los Talleres Agroindustriales de la ESPAM-MFL, considerando 12 días asignados para la elaboración de productos destinados a ser comercializados dentro del mes, es de 3984 libras de queso, 2592 litros de yogurt y 1260000 mililitros de helado.
- Los elementos dentro del sistema proporcionarán un esquema lógico del flujo de información, flujo físicos y monetarios. La incorporación de elementos adecuados para el sistema está direccionada a que las operaciones comerciales sean transparentes, acorde con la base legal vigente y con el objetivo de incrementar el patrimonio general de la ESPAM-MFL.
- La propuesta de la estructura del sistema de gestión comercial entrega una guía de las funciones, propósitos, localización y directrices de cada uno de los elementos que interrelacionan dentro y fuera del sistema, con el fin de proporcionar una alternativa que permitiría contribuir al fortalecimiento de ventas de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL.

5.2. RECOMENDACIONES

- Diseñar un plan de mercado que permita realizar un estudio exhaustivo y preciso de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL que profundice los estudios organizativos, técnicos y financieros, con el fin de contribuir al fortalecimiento de estrategias comerciales.
- Socializar la propuesta del sistema de gestión comercial a los coordinadores y encargados para asegurar el entendimiento efectivo del funcionamiento e implementación del sistema, con el objetivo de dar una guía de las directrices, funcionalidades y propósitos de cada uno de los elementos.

Realizar investigaciones que permitan integrar las diferentes áreas que posee los talleres agroindustriales, como: frutas y hortalizas, cárnicos y, harinas y balanceado en la propuesta del sistema de gestión comercial permitiendo ampliar el portafolio de productos disponibles para los consumidores.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A., Figueroa, M., y Peñafiel, J. (2020). La importancia de la mercadotecnia y sus componentes en las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 5(5), 62-87. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/281>
- Ágora, R. (2018). Modelo de comercialización actual y alternativo - Red Ágora - Medium. *Medium*. <https://medium.com/red-%C3%A1gora/modelo-de-comercializaci%C3%B3n-actual-y-alternativo-81d66c294e9a>
- Aplimedia. (2021, 11 octubre). La Importancia de la Gestión Empresarial | Blog ERP Aplimedia. *Programa de Gestión Secre - Aplimedia*. <https://aplimedia.com/la-importancia-de-la-gestion-empresarial/>
- Arteaga, R., Armenteros, M., Quintana, D., y Martínez, A. (2021). Evaluación de las buenas prácticas en la elaboración de queso artesanal en Manabí, Ecuador. *Revista de Salud Animal*, 43(2). <https://www.scienceopen.com/document?vid=a30f40a5-91dc-4ab1-abb4-6de963c57544>
- Banda, M., Medina, G., Palomino, L., Valdiviezo, P., y Vásquez, A. (2020). *Diseño del proceso de producción para la elaboración de helado artesanal a base de plátano de seda de descarte en Piura* [Trabajo de Investigación]. Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/4617>
- Burgos, C., López, J. A., Rodríguez, D. P., Navarro-Quiles, A., y Villanueva, R. J. (2019). Un modelo de oferta y demanda con incertidumbre. *Modelling in Science Education and Learning*, 12(1), 111. <https://doi.org/10.4995/msel.2019.10897>

Clarke-Bloomfield, M., Cisneros-Arias, Y., y Paneca-González, Y. (2018). Gestión comercial: Diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas.

Ciencias Holguín, 24(4), 11-25.

<https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161002/>

Centro de la Industria Láctea. (2018). *Datos del sector*. <https://www.cil-ecuador.org/pagina-en-blanco-1>

Cervera, J., y Escobedo, M. (2021). *El marketing de afiliación y su incidencia en la sostenibilidad económica de las MYPES Peruanas, 2020*.

<http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1774?show=full>

Corporación Financiera Nacional. (s. f.). *Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; industrias manufactureras* [Diapositivas]. Ficha sectorial. Leche y sus

derivados., Ecuador. CFN. [https://www.cfn.fin.ec/wp-](https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-2-trimestre/Ficha-Sectorial-Leche-y-derivados.pdf)

[content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-2-trimestre/Ficha-Sectorial-Leche-y-derivados.pdf](https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2022/fichas-sectoriales-2-trimestre/Ficha-Sectorial-Leche-y-derivados.pdf)

Díaz, P., Salazar, D., & Vernaza, D. (2019). Factores de éxito en la gestión de ventas aplicados a establecimientos gastronómicos. *mktDESCUBRE*, 1(14), 5-14.

http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13748/1/mkt_n14_01.pdf

Domínguez, J., & Sharon, G. (2014). Análisis de sensibilidad del sector pecuario ecuatoriano: Precios y esquema impositivo. *Revista Mexicana de*

Agronegocios, 34, 655-664. [https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-](https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-mexicana-de-agronegocios/articulo/analisis-de-sensibilidad-del-sector-pecuario-ecuatoriano-precios-y-esquema-impositivo)

[mexicana-de-agronegocios/articulo/analisis-de-sensibilidad-del-sector-pecuario-ecuatoriano-precios-y-esquema-impositivo](https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-mexicana-de-agronegocios/articulo/analisis-de-sensibilidad-del-sector-pecuario-ecuatoriano-precios-y-esquema-impositivo)

- Flores, L. (2021). Gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas en Ecuador. *Summa*, 3(2), 1-23.
<https://doi.org/10.47666/summa.3.2.38>
- kon, E. (2023). ¿Qué es un sistema de gestión y para qué sirve? *Ekon*.
<https://www.ekon.es/blog/sistemas-de-gestion-integral-para-el-funcionamiento-optimo-de-la-empresa/>
- El Universo. (2021). El negocio de helados innova y busca recuperar consumo de ecuatorianos. *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/el-negocio-de-helados-innova-y-busca-recuperar-consumo-de-ecuatorianos-nota/>
- EROSKI Consumer. (2022). El yogur y sus nutrientes | EROSKI Consumer. *Consumer*. <https://www.consumer.es/alimentacion/el-yogur-y-sus-nutrientes.html>
- Fazilah, N., Ariff, A., Khayat, M., Rios-Solis, L., y Halim, M. (2018). Influence of probiotics, prebiotics, synbiotics and bioactive phytochemicals on the formulation of functional yogurt. *Journal of Functional Foods*, 48, 387-399.
<https://doi.org/10.1016/j.jff.2018.07.039>
- García, J., y Bermeo, J. (2017). *Logística empresarial*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14277/1/Cap.3-Sistema%20Comercial.pdf>
- Garrido, I., y Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium*, 13(37), 109-129.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7169805.pdf>
- Giner, G. (2020, 30 septiembre). Canales de distribución, ¿Cuál es el adecuado para tu negocio? *Escuela de Negocios y Dirección*.

<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedor/es/canales-de-distribucion-cual-es-el-adeecuado-para-tu-negocio/>

González, A., Arellano, L., y García, J. (2021). La observación en el estudio de las organizaciones. *New Trends in Qualitative Research*, 5, 71-82.

<https://doi.org/10.36367/ntqr.5.2021.71-82>

González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros en la ciudad de Quevedo. *Universidad y sociedad*, 12(4), 32-37.

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1609>

Google (s.f.) [Ubicación de las ciudades de Chone, Tosagua, Junín y Calceta proporcionado por Google Maps]. Recuperado 7 de junio de 2023.

Guerrero-Castañeda, R., De Oliva, T., y Ojeda-Vargas, M. (2017). Características de la entrevista fenomenológica en investigación en enfermería. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 38(2). <https://seer.ufrgs.br/index.php/rgenf/article/view/67458>

Herrera-Sánchez, M. (2021). Estrategias de gestión administrativa para el desarrollo sostenible de emprendimientos en la concordia. *JESSR*, 1(4), 56-69.

<https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42>

Hernández, H., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185.

<https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2008). *Norma técnica ecuatoriana: NTE*

INEN 9 (1.ª ed.). <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/9.pdf>

- Quintana, J. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Enfoques*, 4(16), 272-283.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Kaleda, A., Tsanev, R., Klesment, T., Vilu, R., y Laos, K. (2018). Ice cream structure modification by ice-binding proteins. *Food Chemistry*, 246, 164-171.
<https://doi.org/10.1016/j.foodchem.2017.10.152>
- López, C. (2019). La importancia de los canales de distribución | La Innovación Necesaria. *La Innovación Necesaria | Blog sobre tecnología, business intelligence, marketing digital, cloud y seguridad*.
<https://www.integratecnologia.es/la-innovacion-necesaria/la-importancia-de-los-canales-de-distribucion/>
- Luna, J., y Güenaga, J. (2019). *Gestión de la innovación empresarial: conceptos, modelos y sistemas*. Fondo Editorial de la PUCP. <https://acortar.link/n32WZn>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista científica Visión de futuro.*, 13(1).
<https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/567>
- Martín, E. (2022). *Sistema de gestión comercial para empresas de telecomunicaciones*. <https://numenti.grupocibernos.com/blog/sistema-de-gestion-comercial-para-empresas-de-telecomunicaciones#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20sistema%20de,de%20ofertas%2C%20entre%20otras%20cosas>.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista*

chilena de ingeniería, 27(2), 328-342. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052019000200328>

Mendoza, H., Aranda, K., & Romero, C. O. R. (2019). Análisis de los canales de comercialización que inciden en la captura del cangrejo rojo (*ucides occidentalis*) de la “Asociación de cangrejeros 6 de julio” del golfo de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 93-100.

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1094>

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (s. f.). *MAE ejecuta proyecto sobre manejo de ganadería sostenible*. Gobierno del Ecuador.

<https://www.ambiente.gob.ec/mae-ejecuta-proyecto-sobre-manejo-de-ganaderia-sostenible/#:~:text=En%20Ecuador%2C%20la%20ganader%C3%ADa%20es,despu%C3%A9s%20de%20la%20producci%C3%B3n%20petrolera.>

Moina-Sánchez, P., Morales-Carrasco, L., y Córdova-Pacheco, A. (2020).

Crecimiento económico en una región emprendedora en el Ecuador. *Retos*, 10(19), 65-80. <https://doi.org/10.17163/ret.n19.2020.04>

Monroy, M., y Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Lapsilázuli.

<https://elibro.net/es/ereader/espam/172512>

Nicomedes, E. (2019). Tipos de investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*.

https://core.ac.uk/display/250080756?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1

Nugent, M., Quispe, J., Llave, A., y Morales, J. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de*

Gerencia, 24(88), 1136-1146.

<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/30168>

Núñez, K. (2019). Sistema de marketing multicanal y su incidencia en la comercialización de los productos de la empresa Emanuel de Montecristi [Tesis de Ingeniería Comercial]. *repositorio.unesum.edu.ec*.

<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2236/1/Tesis%20empresa%20Emanuel.pdf>

Pachar, L. (2020). *Evaluación de las características fisicoquímicas de queso fresco para determinar su grado de inocuidad y aceptación* [Tesina examen complejo]. Universidad Técnica de Machala.

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/16346>

Lascano, R. (2017). *Estrategia para establecer un sistema de comercialización directa en red en PYMES ecuatorianas del sector automotriz de la industria de repuestos de Quito*. <http://hdl.handle.net/10644/6163>

Liendo, M., & Martínez, A. (2007). *Sector lácteo. Industria del helado. Un análisis del sector* [Investigaciones en la facultad]. Universidad Nacional de Rosario.

<https://rehip.unr.edu.ar/xmlui/handle/2133/15435>

Pacheco, J. (2019). Comercialización: Definición, funciones y beneficios. *Web y Empresas*. <https://www.webyempresas.com/comercializacion/>

Peiró, R. (2021). Cadena de valor. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>

Peña-Lallanilla, R., Gómez-Martínez, R., Duque-Aguilar, Y., y Cordero-García, D. (2022). RECOM+, sistema de gestión comercial y de inteligencia de negocios.

Ciencias Holguín, 28(3).

<http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/1422>

Pinto, M. (1998). Gestión de calidad de documentación. *Anales de Documentación*, 1, 171-183. <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/3031>

Ponce, J. (2017). La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYME hoteleras de Manabí. *ECA Sinergia*, 8(2).

https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v8i2.865

Posada, G. (2023). Historia del Marketing, orígenes, posicionamiento y etapas.

Gestiopolis. <https://www.gestiopolis.com/historia-del-marketing-origenes-posicionamiento-etapas/>

Ramírez, M. (2015). *Tendencias de innovación en la ingeniería de alimentos*.

OmniaScience.

https://books.google.es/books?id=LBpOCwAAQBAJ&dq=Funci%C3%B3n+de+la+comercializaci%C3%B3n&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Ramírez-López, C., y Vélez-Ruiz, J. (2012). Quesos frescos: Propiedades, métodos de determinación y factores que afectan su calidad. *Temas Selectos de Ingeniería de Alimentos de la UDLAP*, 6(2), 131-148.

<https://tsia.udlap.mx/quesos-frescos-propiedades-metodos-de-determinacion-y-factores-que-afectan-su-calidad/>

Rivas, I. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador.

Polo del Conocimiento, 7(9), 336-360.

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4578>

Rivero, G. (2019, 19 octubre). *Gestión empresarial: Qué es, tipos y objetivos*.

Neetwork - Escuela de Negocios Digitales. <https://neetwork.com/gestion->

[empresarial/#:~:text=El%20objetivo%20de%20la%20gesti%C3%B3n,de%20manera%20efectiva%20y%20eficiente.](#)

Rodríguez, J., Rodríguez, A., González, O., y Dolores, M. (2019). Leche y productos lácteos como vehículos de calcio y vitamina D: Papel de las leches enriquecidas. *Nutricion Hospitalaria*, 36(4), 962-973.

<https://doi.org/10.20960/nh.02570>

Ruperti, J. (2010). Talleres de procesos agroindustriales. *ESPAMCIENCIA*, 1(1).

http://revistasespam.espam.edu.ec/index.php/Revista_ESPAMCIENCIA/articloe/view/13

Salas-Navarro, K., Maiguel-Mejía, H., y Acevedo-Chedid, J. (2017). Metodología de gestión de inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 326-337.

<https://doi.org/10.4067/s0718-33052017000200326>

Salazar, B. (2022, 5 octubre). *Comercialización*. Guía del Empresario.

<https://guiadelempresario.com/marketing/comercializacion/>

Santillán-Urquiza, E., Méndez-Rojas, M., y Vélez, J. (2014). Productos lácteos funcionales, fortificados y sus beneficios en la salud humana. *Temas Selectos de Ingeniería de Alimentos*, 8(1), 5-14. [https://tsia.udlap.mx/productos-lacteos-](https://tsia.udlap.mx/productos-lacteos-funcionales-fortificados-y-sus-beneficios-en-la-salud-humana/)

[funcionales-fortificados-y-sus-beneficios-en-la-salud-humana/](https://tsia.udlap.mx/productos-lacteos-funcionales-fortificados-y-sus-beneficios-en-la-salud-humana/)

Sumba, R., Toala, A., & García, H. (2022). Canales de comercialización en las ventas de la asociación 11 de Octubre. *recimundo*, 6, 92-108.

<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/1629>

- Tello, J., Nizama, M, Huamán, B., y Vargas, J. (2020). *Impacto de los canales de comercialización online en tiempos del COVID-19* | *INNOVA Research Journal*. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1531/1749>
- Torres, I. (2019). El sistema de gestión y sus componentes: Estratégico, táctico y operacional. *Compendium*, 22(42).
<https://revistas.uclave.org/index.php/Compendium/article/view/2555>
- Trios, S. (2021, 15 febrero). Objetivos de la gestión empresarial. *Plataforma de Derecho y Ciencias Sociales*. <https://leyderecho.org/objetivos-de-la-gestion-empresarial/>
- Universidad De Murcia. (2018). *Sistema comercial*. www.imasdmasmk.es.
http://www.imasdmasmk.es/palabra.asp?id_palabra=271#:~:text=Los%20elementos%20esenciales%20del%20sistema,el%20mercado%20y%20el%20entorno.
- Vélez, C. (2020). *COMT040PO - Gestión de ventas, marketing directo y utilización de redes sociales en la gestión comercial*. ELEARNING S.L.
https://books.google.es/books?id=vSLtDwAAQBAJ&dq=gesti%C3%B3n+comercial&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Vílchez, P. (2019). *Evaluación de la gestión por competencia para el talento humano en la empresa IESA S.A – Unidad Andaychagua-2017*. [Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión minera]. Universidad Nacional del Centro del Perú <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/6422>
- Westreicher, G. (2020). *Gestión*. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

- Zambrano, D., Pinargote, J., y García, R. (2022). Caracterización técnica y productiva del sistema bovino lechero de las ganaderías asociadas del Cantón Bolívar de la provincia de Manabí Ecuador. *FAVE Sección Ciencias Veterinarias*, 21. <https://doi.org/10.14409/favecv.2022.0.e0004>
- Zambrano, I., Castillo, E., y Simbaña, L. (2017). La producción de leche en Ecuador y Chimborazo: Nuevas oportunidades e implicaciones ambientales. *Yura: Relaciones internacionales*, 10, 270-289.
https://www.researchgate.net/publication/322756060_La_produccion_de_leche_en_Ecuador_y_Chimborazo_nuevas_oportunidades_e_implicaciones_ambientales
- Zamora-Boza, C. S. (2018). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 39(7).
<https://revistaespacios.com/a18v39n07/18390715.html>

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista para validación.

Objetivo

El objetivo de esta entrevista es obtener información relevante que permita comprender y evaluar la capacidad de producción, los recursos disponibles, la cadena de valor, y los antecedentes relacionados con la comercialización de productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL. La información servirá como parte del diagnóstico de la situación actual con respecto a la comercialización.

Comercialización

1. ¿Existen antecedentes relacionados con la comercialización de productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL? ¿Cuáles fueron?
2. ¿Actualmente existe alguna relación en cuanto a la comercialización de productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL? ¿De qué manera?
3. ¿Qué opina usted de la implementación de un sistema de gestión comercial, como alternativa estratégica que permita contribuir al crecimiento de ventas de los productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?
4. ¿Cuáles serían los principales canales de distribución que utilizaría para comercializar los productos lácteos de los talleres agroindustriales?
5. ¿Cómo se determinarían o se determinan los precios de los productos lácteos, y qué estrategias implementaría para ajustarlos según las condiciones del mercado?
6. ¿Cuál sería la percepción esperada de los clientes sobre los productos lácteos elaborados en los talleres, específicamente el queso, yogurt y helado? ¿Se realizarían encuestas o estudios de mercado para evaluar la satisfacción del cliente?

Oferta

7. ¿Cree que los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL tienen la capacidad de satisfacer demandas de ciertos mercados? ¿El área de lácteos podría cubrir esas demandas?
8. ¿Conoce usted cuáles son la capacidad de producción del yogurt, del queso y del helado en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL? ¿Cuáles son?
9. ¿Considera usted que los talleres agroindustriales podrían satisfacer las demandas de mercados como lo serían las zonas urbanas de la ciudad de Chone, Tosagua, Junín y Calceta?
10. ¿Los productos que se ofrecerían en esos mercados cumplirían con todas las regulaciones y estándares relevantes? ¿Cómo lo harían?

Factores exógenos y exógenos

11. ¿Cuáles son las medidas que se toman para asegurar la calidad y seguridad de los productos lácteos elaborados?
12. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan los talleres en términos de producción y gestión de recursos?

13. ¿Cuáles serían las estrategias utilizadas para mantener la eficiencia en los costos de producción?
14. ¿Qué tecnologías o maquinaria se utilizan en el taller para la elaboración de los lácteos?
¿Son adecuadas? ¿Se realizan los mantenimientos pertinentes?
15. ¿Qué medidas se toman para capacitar al personal y garantizar su cumplimiento de buenas prácticas en la producción de productos lácteos?

Salida

Anexo 2. Cuestionario de la encuesta para validación.

Objetivo de la encuesta	
<p>El objetivo de esta encuesta es recopilar datos que ayuden a identificar las tendencias del mercado, la motivación de compra, los hábitos de consumo, la percepción del consumidor y otros aspectos relevantes relacionados con los productos lácteos. Estos datos ayudarán a comprender mejor el comportamiento de los consumidores y las oportunidades del mercado para los productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL: Queso, yogurt y helado.</p>	
<p>1. ¿A qué ciudad usted pertenece? Chone <input type="checkbox"/> Junín <input type="checkbox"/> Tosagua <input type="checkbox"/> Calceta <input type="checkbox"/></p> <p>2. ¿A qué zona de la ciudad, urbana o rural, pertenece usted? Urbana <input type="checkbox"/> Rural <input type="checkbox"/></p> <p>3. ¿Cuál es su sexo? Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/></p> <p>4. ¿Cuál es su edad? Entre 18 y 22 <input type="checkbox"/> Entre 23 y 27 <input type="checkbox"/> Entre 28 y 32 <input type="checkbox"/> Entre 33 y 37 <input type="checkbox"/> Entre 38 y 42 <input type="checkbox"/> Entre 43 y 47 <input type="checkbox"/> Mayor de 47 <input type="checkbox"/></p> <p>5. ¿Consume usted productos lácteos? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>6. ¿Por qué motivo no consume productos lácteos? Si no consume* Intolerancia a la lactosa <input type="checkbox"/> Preferencia dietética <input type="checkbox"/> Problemas de salud <input type="checkbox"/> Elección personal <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/></p> <p>7. ¿Con que frecuencia consume productos lácteos? Si consume* Diario <input type="checkbox"/> Una vez por semana <input type="checkbox"/> Dos veces por semana <input type="checkbox"/> Cada quince días <input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/></p> <p>8. ¿Qué marca de productos lácteos usted prefiere? Tony <input type="checkbox"/> Vita <input type="checkbox"/> Nutri <input type="checkbox"/> ReyLacteos <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/></p> <p>9. ¿Estaría usted interesado en adquirir productos lácteos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL? Muy interesado <input type="checkbox"/> Interesado <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Poco interesado <input type="checkbox"/> Nada interesado <input type="checkbox"/></p> <p>10. ¿Consume queso? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>11. ¿Con que frecuencia consume queso? Si consume* Diario <input type="checkbox"/> Una vez por semana <input type="checkbox"/> Dos veces por semana <input type="checkbox"/> Cada quince días <input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/></p>	<p>15. ¿Con que frecuencia consume yogurt? Si consume* Diario <input type="checkbox"/> Una vez por semana <input type="checkbox"/> Dos veces por semana <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Cada quince días <input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/></p> <p>16. ¿En qué presentación preferiría comprar yogurt? 500 ml <input type="checkbox"/> 1 litro <input type="checkbox"/> 2 litro <input type="checkbox"/> 4 litro <input type="checkbox"/></p> <p>17. ¿Qué sabor de yogurt usted prefiere? Durazno <input type="checkbox"/> Fresa <input type="checkbox"/> Mora <input type="checkbox"/> Natural <input type="checkbox"/></p> <p>18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un litro de yogurt? \$ 2,25 <input type="checkbox"/> \$ 2,50 <input type="checkbox"/> \$ 3,00 <input type="checkbox"/> \$ 3,50 <input type="checkbox"/></p> <p>19. ¿Consume helados lácteos? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>20. ¿Con que frecuencia consume helados lácteos? Si consume* Diario <input type="checkbox"/> Una vez por semana <input type="checkbox"/> Dos veces por semana <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Cada quince días <input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/></p> <p>21. ¿En qué presentación preferiría comprar helado? 50 gramos <input type="checkbox"/> 70 gramos <input type="checkbox"/> 90 gramos <input type="checkbox"/> 120 gramos <input type="checkbox"/></p> <p>22. ¿Qué sabor de helado usted prefiere? Chocolate <input type="checkbox"/> Café <input type="checkbox"/> Menta <input type="checkbox"/> Fresa <input type="checkbox"/> Vainilla <input type="checkbox"/></p> <p>23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por 900 ml de helado? \$ 3,00 <input type="checkbox"/></p>

<p>12. ¿En qué presentación preferiría comprar queso? $\frac{1}{2}$ libra <input type="checkbox"/> 1 libra <input type="checkbox"/> 2 libras <input type="checkbox"/> 5 libras <input type="checkbox"/></p> <p>13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una libra de queso?</p> <p>\$ 2,25 <input type="checkbox"/> \$ 2,50 <input type="checkbox"/> \$ 2,75 <input type="checkbox"/> \$ 3,00 <input type="checkbox"/></p> <p>14. ¿Consume yogurt? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>\$ 3,20 <input type="checkbox"/> \$ 3,50 <input type="checkbox"/> \$ 3,80 <input type="checkbox"/></p> <p>24. ¿Cuáles son las características que usted consideraría al momento de comprar productos lácteos? Calidad <input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Marca <input type="checkbox"/> Promoción <input type="checkbox"/> Diseño <input type="checkbox"/></p> <p>25. ¿Considera usted qué se debe realizar promociones ocasionales en los productos lácteos? Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Algunas veces <input type="checkbox"/> Muy pocas veces <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/></p> <p>26. ¿Qué tipo de promoción le gustaría obtener por la compra de sus productos? Muestra de producto <input type="checkbox"/> Producto 2 x1 <input type="checkbox"/> Descuento por temporada <input type="checkbox"/></p> <p>27. ¿En qué lugares frecuentemente compra los productos lácteos para su consumo? Supermercados <input type="checkbox"/> Tiendas <input type="checkbox"/> Mini-market <input type="checkbox"/> Mercados <input type="checkbox"/></p>
--	---

Anexo 3. Pasos para crear el grupo de expertos

Paso 1. Confeccionar una lista inicial de profesionales que puedan cumplir los requisitos para ser posibles expertos en la investigación objeto de estudio, para lo cual se les emitió la solicitud correspondiente.

Paso 2. Elaborar una ficha denominada Perfil del Experto con tres secciones: Datos Generales ideal para conocer el perfil completo de los expertos; Nivel de Conocimientos para realizar una valoración sobre el nivel de experiencia, criterios científicos sobre la materia; Firmas de responsabilidad para revestir de seguridad a la información proporcionada.

Paso 3. En la sección sobre los niveles de conocimientos, se realiza una valoración sobre el nivel de experiencia, evaluando de esta forma los niveles de conocimientos que poseen. Para ello se realiza una pregunta de autoevaluación en conocimientos específicos. En esta pregunta se les pide que marquen con una X, en una escala creciente del 1 al 10, el valor que corresponde con el grado de conocimiento o información del tema. A partir de eso datos se calcula el Coeficiente de Conocimiento o Información (K_{cj}), a través de la siguiente ecuación:

$$K_{cj} = n(0,1)$$

Dónde:

K_{cj} : Coeficiente de Conocimiento o Información del experto "j"

n : Rango seleccionado por el experto "j"

Paso 4. Luego se realiza una segunda pregunta, en la que se solicita marcar con una X el nivel (alto, medio, bajo) de argumentación o fundamentación del tema a estudiar, permitiendo valorar un grupo de aspectos que influyen sobre objeto de estudio. Los ítems considerados fueron: Análisis teóricos realizados por usted; Su experiencia obtenida; Su conocimiento sobre la gestión de comercial; Su conocimiento en estudios de mercado; Su intuición.

Paso 5. Se determina los aspectos de mayor influencia.

Paso 6. Los aspectos que influyen sobre el nivel de argumentación o fundamentación del tema objeto de estudio permiten calcular el Coeficiente de Argumentación (K_a) de cada experto, con la siguiente ecuación:

$$K_a = \sum_{i=1}^6 n_i$$

Dónde:

K_a : Coeficiente de Argumentación

n_i : Valor correspondiente a la fuente de argumentación "i" (1 hasta 6)

Paso 7. Una vez obtenidos los valores del Coeficiente de Conocimiento (K_c) y el Coeficiente de Argumentación (K_a) se procede a obtener el valor del Coeficiente de Competencia (K) que finalmente es el coeficiente que determina en realidad que experto se toma en consideración para trabajar en la investigación. Este coeficiente (K) se calcula según la siguiente ecuación:

$$K = 0,5(K_c + K_a)$$

Dónde:

K : Coeficiente de Competencia

K_c : Coeficiente de Conocimiento

K_a : Coeficiente de Argumentación

Paso 8. Toda vez obtenidos los resultados, se valoran en la siguiente escala:

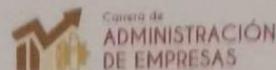
$0,8 < K < 1,0$ Coeficiente de Competencia Alto

$0,5 < K \leq 0,8$ Coeficiente de Competencia Alto

$K \leq 0,5$ Coeficiente de Competencia Bajo

Paso 9. Para la consulta a expertos, en la investigación se utilizará los perfiles de expertos cuyos resultados de coeficientes se encuentran en el rango más altos.

Anexo 4. Solicitud de revisión a expertos



Calceta, 26 de octubre de 2023

ASUNTO: Solicitud de revisión de preguntas para trabajo de titulación

PHD

Julio Vinicio Saltos Solorzano

DOCENTE Y RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE BIENESTAR

Presente. –

De nuestra consideración:

Reciba un cordial y atento saludo esperando se encuentre bien y a su vez deseando éxitos en sus labores diarias.

Por medio de la presente, nos dirigimos a usted para solicitar su colaboración en calidad de experto reconociendo su formación académica, profesional e investigativa para el desarrollo de la tesis titulada: **GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL** previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Su valiosa ayuda permitirá desarrollar una fase inicial de este trabajo de titulación que implica la revisión y evaluación de las preguntas diseñadas para la guía de entrevista y el cuestionario de encuestas. Su experiencia y conocimientos son de gran relevancia para esta etapa crítica y su colaboración sería fundamental para garantizar la calidad y pertinencia de las preguntas diseñadas.

Agradecemos de antemano su disposición a contribuir a este esfuerzo académico y esperamos recibir su respuesta en el plazo más conveniente. Le enviamos un cordial saludo y quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente,

Antonio David Ganchozo Vera
ESTUDIANTE INVESTIGADOR

John Erik Zambrano Giler
ESTUDIANTE INVESTIGADOR

Anexo 5. Ficha para expertos

Ficha para expertos

Estimado experto, esta ficha ha sido cuidadosamente diseñada para recopilar información crucial relacionada con su perfil personal, su nivel de conocimiento y su profunda habilidad argumentativa en el ámbito académico y profesional, especialmente en lo que concierne a nuestra investigación centrada en la gestión comercial.



TEMA: GESTIÓN COMERCIAL EN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS ELABORADOS EN LOS TALLERES AGROINDUSTRIALES DE LA ESPAM-MFL

DATOS GENERALES

Nombres y apellidos:	
Edad:	Teléfono personal:
Provincia/ciudad:	Dirección domiciliaria:
Grado académico:	E-mail personal:
Nombre de Empresa/Institución en la que labora	
Área/dirección en la que desempeña si cargo:	E-mail institucional:
Años de experiencia en la ocupación actual:	Años de experiencia en el ejercicio de profesión:

NIVEL DE CONOCIMIENTO

Marque con una x en la casilla atendiendo el nivel de conocimiento que usted opina tener sobre el tema: **GESTIÓN COMERCIAL**

<i>No soy especialista ni poseo ningún conocimiento del tema</i>	
<i>No soy especialista y tengo poco conocimiento del tema</i>	
<i>No soy especialista y tengo algún conocimiento del tema</i>	
<i>Soy especialista en el tema y tengo bastante conocimiento del tema</i>	
<i>Soy especialista en el tema y tengo total conocimiento del tema</i>	

NIVEL DE ARGUMENTACIÓN

Indicaciones: En la escala alto, medio y bajo; marque con una x su nivel de defensa en los ítems propuestos de la gestión comercial

ITEMS	ALTO	MEDIO	BAJO
<i>Análisis teórico realizado por usted</i>			
<i>Experiencia obtenida</i>			
<i>Revisión de trabajos investigativos de autores nacionales e internacionales que aborden temas de gestión comercial</i>			
<i>Su conocimiento sobre la Gestión comercial</i>			
<i>Su intuición</i>			

Anexo 6. Resultados de la primera ronda

Estadístico descriptivo de la guía de entrevista

Estadístico descriptivo									
Ítems	N	Media	Desviación	Mínimo	Máximo	Percentil 0,25	Percentil 0,50	Percentil 0,75	Rango
P1	7	3,71	0,498	3	4	3	4	4	6,21
P2	7	3,43	0,787	3	5	3	3	4	5,29
P3	7	4,71	0,488	4	5	4	5	5	10,86
P4	7	4,57	1,134	2	5	5	5	5	10,64
P5	7	4,14	0,899	3	5	3	4	5	8,79
P6	7	2,43	0,786	1	3	2	3	3	2,57
P7	7	3,71	0,497	3	4	3	4	4	6,21
P8	7	4,14	0,899	3	5	3	4	5	8,64
P9	7	4,43	0,786	3	5	4	5	5	9,86
P10	7	4,71	0,487	4	5	4	5	5	11,07
P11	7	4,86	0,377	4	5	5	5	5	11,79
P12	7	2,00	0,827	1	3	1	2	3	1,71
P13	7	4,29	0,951	3	5	3	5	5	8,93
P14	7	4,00	0,816	3	5	3	4	5	7,86
P15	7	4,43	0,787	3	5	4	5	5	9,57

Estadístico descriptivo del cuestionario de encuesta

Estadístico descriptivo									
Ítems	N	Media	Desviación	Mínimo	Máximo	Percentil 0,25	Percentil 0,50	Percentil 0,75	Rango
P1	7	4,86	0,38	4	5	5	5	5	20,50
P2	7	4,71	0,49	4	5	4	5	5	19,21
P3	7	4,86	0,38	4	5	5	5	5	20,00
P4	7	5	0	5	5	5	5	5	21,50
P5	7	5	0	5	5	5	5	5	21,50
P6	7	3,43	0,79	2	4	3	4	4	8,71
P7	7	2,57	0,53	2	3	2	3	3	4,57
P8	7	4,29	0,95	3	5	3	5	5	15,50
P9	7	4,71	0,49	4	5	4	5	5	18,93
P10	7	4,57	0,53	4	5	4	5	5	17,71
P11	7	4,29	0,76	3	5	4	4	5	15,43
P12	7	4,43	0,79	3	5	4	5	5	16,71
P13	7	2,29	0,95	1	3	1	3	3	3,86
P14	7	4,43	0,53	4	5	4	4	5	16,43
P15	7	4,29	0,76	3	5	4	4	5	15,43
P16	7	4,57	0,53	4	5	4	5	5	17,71
P17	7	4,57	0,53	4	5	4	5	5	17,71
P18	7	2,29	0,95	1	3	1	3	3	3,86
P19	7	4,57	0,53	4	5	4	5	5	17,71
P20	7	4,14	0,69	3	5	4	4	5	13,93
P21	7	3,57	0,53	3	4	3	4	4	9,00

P22	7	4,43	0,79	3	5	4	5	5	16,71
P23	7	2,29	0,95	1	3	1	3	3	3,86
P24	7	4,57	0,53	4	5	4	5	5	17,43
P25	7	1,86	0,9	1	3	1	2	3	2,64
P26	7	1,71	0,95	1	3	1	1	3	2,50
P27	7	4,71	0,49	4	5	4	5	5	18,93

Anexo 7. Resultados de segunda ronda. Encuesta dirigida a expertos para la selección de los indicadores: Guía de entrevista

ítems	Exp1	Exp2	Exp3	Exp4	Exp5	Exp6	Exp8	Total, votos negativos	Cc= 1-(Vn/Vt)
1. ¿Cuáles han sido los antecedentes comerciales de los productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
2. ¿Cómo es la comercialización de productos elaborados en los talleres agroindustriales actualmente?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
3. ¿Qué opina usted de la implementación de un sistema de gestión comercial, como alternativa estratégica que permita el crecimiento de ventas de los productos elaborados en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
4. ¿En una breve explicación nos puede mencionar las características del mercado consumidor de los productos lácteos elaborado en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
5. ¿Mediante qué proceso se establece los precios de los productos lácteos?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
6. Tomando como referencia los productos como el yogurt, queso y el helado ¿Cuál es la capacidad máxima de producción de estos productos en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
7. ¿Cuál es la procedencia de las materias primas para la elaboración de los productos lácteos en la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
8. ¿De qué manera los talleres agroindustriales podrían satisfacer las demandas de mercados de diferentes ciudades?	+	+	-	-	-	+	-	4	0,43
9. ¿Qué estándares y regulaciones tienen los productos que se ofrecerían en esos mercados?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
10. ¿Cuáles son los principales desafíos o limitaciones que enfrentan los talleres agroindustriales?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
11. ¿Cuáles son las medidas que se toman para asegurar la calidad y seguridad de los productos lácteos elaborados?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
12. Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que podrían ser estrategias efectivas para mantener la eficiencia en los costos de producción de los productos lácteos en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
13. En su experiencia ¿Existen áreas específicas en las que considera que las tecnologías y maquinaria utilizadas en la producción de los productos lácteos podrían ser mejoradas o actualizadas?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
14. Según su conocimiento, ¿qué tipo de capacitaciones recibe el personal encargado de la elaboración de los productos lácteos en los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL?	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00

12. ¿Frecuentemente en qué lugares compra los siguientes productos lácteos? Si su respuesta es otros, especifique*										0	1,00									
Supermercados	Tiendas	Mini-markets	Mercados ambulantes	Servicio domicilio	Otros	No consumo	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00					
Queso Yogurt Helado																				
13. En una escala del 0 al 5 donde 0 es nada importante y 5 es muy importante ¿Qué nivel de importancia tiene el precio a la hora de comprar los siguientes productos?										0	1,00									
0	1	2	3	4	5	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00					
Queso Yogurt Helado																				
14. ¿Qué tipo de queso prefiere? Blando <input type="checkbox"/> Duro <input type="checkbox"/> Mozzarella <input type="checkbox"/> Queso de crema <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
15. ¿En qué presentación preferiría comprar queso? Si su respuesta es otra, especifique* ½ libra <input type="checkbox"/> 1 libras <input type="checkbox"/> 2 libras <input type="checkbox"/> 5 libras <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
Especifique: _____																				
16. ¿Qué sabor de yogurt usted prefiere? Si su respuesta es otro, especifique* Durazno <input type="checkbox"/> Fresa <input type="checkbox"/> Mora <input type="checkbox"/> Natural <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
Especifique: _____																				
17. ¿Consumo yogurt con adición de frutas? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
18. ¿En qué presentación preferiría comprar yogurt? Si su respuesta es otra, especifique* 500 ml <input type="checkbox"/> 1 litro <input type="checkbox"/> 2 litros <input type="checkbox"/> 5 litros <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
Especifique: _____																				
19. ¿En qué presentación preferiría comprar helado? Si su respuesta es otra, especifique* Paleta <input type="checkbox"/> Vaso <input type="checkbox"/> Tarrina <input type="checkbox"/> Tacho <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
20. ¿Qué sabor de helado usted prefiere? Chocolate <input type="checkbox"/> Café <input type="checkbox"/> Menta <input type="checkbox"/> Fresa <input type="checkbox"/> Vainilla <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00
21. ¿Qué otro sabor de helado desea probar? Banano <input type="checkbox"/> Aguacate <input type="checkbox"/> Camote <input type="checkbox"/> Mango <input type="checkbox"/> Mora <input type="checkbox"/> Coco <input type="checkbox"/> Maracuyá <input type="checkbox"/> No consumo <input type="checkbox"/>										+	+	+	+	+	+	+	+	+	0	1,00

Anexo 9. Realización de entrevista



Realización de la entrevista al coordinador de los talleres agroindustriales de la ESPAM-MFL: 5 de enero de 2024

Anexo 10. Realización de encuestas



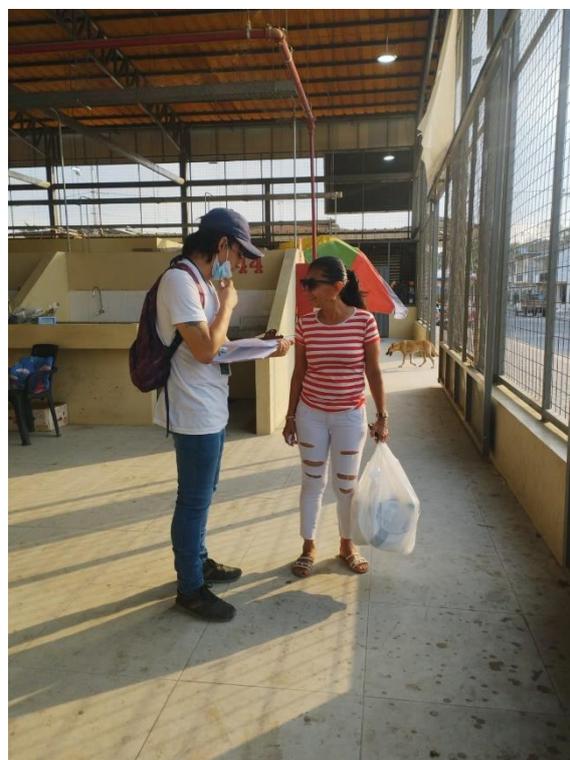
Encuestas realizadas en la zona urbana de la ciudad de Chone



Encuestas realizadas en la zona urbana de la ciudad de Junín



Encuestas realizadas en la zona urbana de la ciudad de Calceta



Encuestas realizadas en la zona urbana de la ciudad de Tosagua