



**Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador**  
Seréis mis testigos

**MANABÍ**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE MANABÍ – CAMPUS CHONE**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**GESTIÓN PRODUCTIVA Y COMERCIAL EN EL ÁMBITO LOCAL. CASO  
COMITÉ PRO MEJORA LA INDUSTRIA**

**PREVIO AL TÍTULO DE:**

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA  
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

**SUBLÍNEA**

**ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**MARÍA MERCEDES CEDEÑO ALCÍVAR**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**MGTR. OSCAR IVÁN CERÓN TATAC**

**NOVIEMBRE, 2023**

**CHONE-MANABÍ-ECUADOR**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Mgtr. Oscar Iván Cerón Tatac

Tutor del trabajo de integración curricular

### **Certifica:**

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

---

Mgtr. Oscar Iván Cerón Tatac

**TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

**CC: 131082191-1**

## **ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí

---

Gabriela Loor Marcillo, Mg

CC 1310198070

**PRIMER LECTOR**

---

Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

CC 1310166648

**SEGUNDO LECTOR**

---

Mg. David Zaldumbide

CC 1720536851

**TERCER LECTOR**

## DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo. Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Chone, noviembre del 2023

(f): \_\_\_\_\_

**María Mercedes Cedeño Alcívar**

**CC:** 1311563017

**Email:** meche\_cd\_14@hotmail.com

Teléfono: 0993086179

## **DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo

---

**María Mercedes Cedeño Alcívar**

**CC: 1311563017**

## DEDICATORIA

Expreso mis más sinceros agradecimientos a Dios, quien con su luz me ha guiado por la senda de la superación y el progreso, ya que con amor ha sabido guiar mis pasos para llegar a los objetivos en el campo personal y académico.

En el presente trabajo de titulación se demuestra el fruto de la constancia y esfuerzo que se entregó para realizarla, por lo que me permito decir, que está dedicado a Dios, por darme la fortaleza y las fuerzas para jamás renunciar a mis proyectos, metas y aspiraciones.

A mis padres, por ser los pilares fundamentales de mi formación integral como persona y forjadores de mis ideales y sueños.

Se la dedico principalmente a mi hija que ha sido el motor para retomar mis estudios y así poder cumplirlos por ser ella es mi inspiración, además a mi compañero de vida mi esposo que esta para apoyarme en cualquier circunstancia, se la dedico a toda mi familia que ha estado alentándome para no rendirme.

*María Mercedes Cedeño Alcívar*

## AGRADECIMIENTOS

A mi distinguida institución Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí, quien cada día se encarga de la difícil tarea de transmitir la inspiración por el camino de la superación, para que continúe siendo una de las precursoras institución de formación de jóvenes llenos de conocimientos y espíritu emprendedor, para que los jóvenes puedan contribuir al desarrollo del cantón y por qué no del país.

A mis queridos docentes que han sido ejemplo de enseñanzas y motivadores al cumplimiento de las responsabilidades, y precursor de la enseñanza para llevar a culminar este proyecto.

A todos y a cada una de las personas que me han ayudado en esta investigación, por aportar ideas, métodos y estrategias, en fin, ese granito de arena tan indispensable, que ayudo a la realización de la meta, la ejecución de la tesis.

A mi querido Tutor Ing. Oscar Cerón Tatac, quien estuvo en cada momento, aportando con sus ideas y guiando en cada paso, gracias a esto se logró superar muchas inquietudes y continuar realizando la tesis de manera eficiente.

*María Mercedes Cedeño Alcívar*

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo se elaboró con el objetivo de analizar la gestión productiva y comercial en el ámbito local. Caso comité pro mejora la Industria parroquia San Isidro, cantón Sucre, para que esta organización pueda mejorar su funcionamiento trabajando en base a los resultados que se obtengan en cada uno de sus procesos. Para la elaboración de este proyecto se diagnosticó la situación actual que atraviesa el comité, donde se utilizó una técnica de investigación una encuesta y se aplicó a los 20 socios activos para poder indagar en los factores que favorecen y perjudican al negocio. Con la información obtenida se consideró que era indispensable identificar los factores de gestión productiva y comercial determinantes de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”. Después de haber culminado se procedió a determinar los elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral.

Esta investigación ofrece una guía importante para el comité debido a que esta parroquia es muy productiva, pero carecen de técnicas, herramientas administrativas y de gestión que les permitan llevar su trabajo a la obtención de óptimos resultados, por lo que la gestión por procesos les da la oportunidad de laborar con mayor productividad. Esta organización recibió apoyo gubernamental y privado, pero por una administración deficiente no lograron producir este apoyo lo que la investigación les propone es mejorar sus procesos y que puedan aprovechar los recursos que poseen. Conociendo los beneficios, se debería realizar la ejecución del proyecto para que el comité pro mejora. La Industria tenga el rumbo idóneo de sus actividades en el sector porcícolas.

**Palabras claves:** Procesos - gestión productiva - perdurabilidad - gestión integral - herramientas administrativas

## **Abstract**

The present research work was conducted with the aim of analyzing productive and commercial management at the local level. The case studied was the "Comité pro mejora la Industria" in the San Isidro parish, Sucre canton, with the goal of enabling this organization to improve its operations based on the results obtained in each of its processes. To develop this project, the current situation of the committee was diagnosed using a research technique, specifically a survey, which was administered to the 20 active members to investigate the factors that favor or hinder the business. Based on the gathered information, it was deemed essential to identify the decisive factors in productive and commercial management that contribute to the sustainability of the "Comité pro mejora La Industria." After completion, the strategic elements and postulates of the organization were determined to solidify the proper comprehensive management process.

This research provides a valuable guide for the committee because, although the parish is highly productive, they lack administrative and management techniques and tools that would enable them to achieve optimal results. Process management offers them the opportunity to work with greater productivity. Despite receiving governmental and private support, poor administration prevented them from fully utilizing this assistance. The research suggests improving their processes to make the most of available resources. Understanding the benefits, the execution of the project should be carried out for the "Comité pro mejora La Industria" to steer its activities in the swine sector in the right direction.

Keywords: Processes - productive management - sustainability - comprehensive management - administrative tools

## Tabla de contenidos

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	6
2.1. Objetivo General .....	6
2.2. Objetivos Específicos.....	6
<b>3. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	7
3.1. Tipo de investigación .....	7
3.2. Desarrollo de la situación actual del “Comité Pro-mejora La Industria” .....	7
3.3. Factores de gestión productiva y comercial determinantes de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”. .....	18
3.4. Elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral. ....	21
3.4.1. Matriz MEFE .....	22
3.4.2. Matriz MEFI .....	24
<b>4. DISCUSIÓN</b> .....	26
<b>5. CONCLUSIONES</b> .....	29
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	31
<b>7. ANEXOS</b> .....	34

### Índice de tablas

Tabla 1 <i>Principales Productos</i> .....	10
Tabla 2 <i>Maquinaria y materiales</i> .....	12
Tabla 3 <i>Materiales y herramientas</i> .....	14
Tabla 4 <i>Tipos de raza de cerdos</i> .....	15
Tabla 5 <i>Nivel de escolaridad de socios</i> .....	16
Tabla 6 <i>Precio de la carne por libra</i> .....	17
Tabla 7 <i>Factores de perdurabilidad</i> .....	19
Tabla 8 <i>Matriz MEFE</i> .....	23
Tabla 9 <i>Matriz MEFI</i> .....	25

Tabla 10 <i>Socios del Comité pro mejora La Industria</i> .....	34
---	----

### **Índice de figuras**

Figura 1 <i>Letrero del Comité</i> .....	8
Figura 2 <i>Cría de cerdos</i> .....	9
Figura 3 <i>Productos en vitrinas de congelación</i> .....	11
Figura 4 <i>Equipos del comité pro mejora La Industria</i> .....	12
Figura 5 <i>Maquinaria del comité pro mejora La Industria</i> .....	13
Figura 6 <i>Realizando el diagnóstico del Comité pro mejora</i> .....	37
Figura 7 <i>Realizando el diagnóstico del Comité pro mejora</i> .....	37

### **Índice de gráficos**

Gráfico 1 <i>Tipos de raza de cerdos</i> .....	15
Gráfico 2 <i>Nivel de escolaridad de socios</i> .....	16

## 1. INTRODUCCIÓN

El censo agropecuario de Ecuador que se realizó el año pasado 2017 demostró que la población porcina del país se ha incrementado en los últimos diez años, Asociación de Porcicultores del Ecuador (2017) menciona que, no obstante, a lo largo de 2017 la producción porcina ecuatoriana cayó un 15 %, aunque el país ha demostrado ser un gran productor de carne de cerdo. Este aumento de la producción de carne de porcino está motivado por la implementación de la tecnología en los procesos y la desmitificación de las propiedades de la carne

Según Asociación de Porcicultores del Ecuador (2020) hace más de 4 décadas, la producción porcina ecuatoriana se limitaba a un trabajo poco tecnificado de crianza de cerdos en patios, a los que se alimentaba con los residuos de las propias cocinas. Por este motivo, los animales de este tipo de producción eran portadores de varias enfermedades, entre ellas la triquinosis y la gripe porcina. La producción de cerdos de traspatio en Ecuador es de más de 30.000 Tm/año. El último censo agropecuario de 2017 mostró que la población porcina del Ecuador era de 1.115.473 cerdos. El consumo estimado de carne de cerdo en 2019 era de 6,2 kg/persona/año. En el año 2022 la cifra había aumentado a 11,5 kg/persona/año. Se menciona que los resultados del censo mostraron que, actualmente, en el país existen 1.737 granjas porcinas con 20 o más animales o con un mínimo de 5 madres. El mayor porcentaje de granjas y de animales se encuentran en las regiones Sierra y Costa, que cuentan con el 79 % de las granjas registradas y el 95 % de la población porcina. Los resultados son una media de producción/madres de 16,83. Es decir, una madre produce 16,83 cerdos por año. En las fincas tecnificadas este promedio es de 22,4 cerdos/madre/año, mientras que en las fincas no tecnificadas es de 9,6 cerdos/madre/año.

El sector porcino en Ecuador tiene un ritmo de crecimiento dinámico. Los criadores de cerdos de traspatio y los industriales incrementaron las porciones de ganado mediante la aplicación genética, lo cual les permitió aumentar la productividad para cubrir la demanda nacional. De acuerdo con los datos proporcionados por la Asociación de Porcicultores del Ecuador (ASPE), este desarrollo de la industria se viene dando desde 2007, año en el que la producción tecnificada se encontraba en 43.500 Tm/año; en 2019 este mismo indicador llegó a 74.908 Tm/año.

En Ecuador, la mayoría de granjas de cerdo se encuentra en Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Pichincha, Manabí y El Oro. Así lo menciona INEC (2020) que “no obstante, la porcicultura familiar en granjas aporta con el 30% de la producción que se desarrolla en todas las provincias del país”

Como se ha mencionado anteriormente, el consumo per cápita de carne de cerdo en el Ecuador se ha duplicado en los últimos 10 años. De 4,5 kilos por persona al año ha pasado a 8,4 kilos, motivado principalmente por la implementación de la tecnología en los procesos y la desmitificación de las propiedades de la carne. No obstante, según la ASPE, la producción porcina ecuatoriana cayó un 15 % el año pasado.

Actualmente el país está pasando por una situación difícil, la cual afectan todos los sectores económicos. Es aquí donde cuestionamos el funcionamiento adecuado del sector porcino. Según Eurocarne Digital (2020) el sector porcino ecuatoriano se compromete a abastecer de forma adecuada a la población durante la crisis por la COVID-19. Se asegura que el gremio de productores tiene capacidad suficiente para abastecer a la población ecuatoriana con carne de cerdo en medio de la crisis que vive el país por la COVID-19 ocasionada por el coronavirus SARS CoV-2. La producción alcanzará unas 190.000 t de carne de cerdo, lo que supondrá alcanzar los 11 kg/persona/año.

Desde la asociación se hace un llamado a las autoridades públicas ecuatorianas para que se apliquen las medidas de bioseguridad y las medidas necesarias para evitar la diseminación del virus permitiendo el sacrificio y el trasiego de animales procedentes de pequeños y medianos ganaderos. Se deben abastecer de insumos necesarios para la producción, mantener las medidas de seguridad que cuiden no solo a los proveedores que están directamente en el contacto con el producto sino también a los clientes.

El comité pro mejora pertenece al sitio La Industria, Parroquia San Isidro que cuenta con 10.987 habitantes y una superficie de 296.09 Km<sup>2</sup> que representa el 65% del cantón Sucre, Provincia de Manabí INEC (2020). San Isidro es una de las parroquias más productivas del cantón Sucre, donde se produce maracuyá, cacao, café, otro sector que prevalece en esta parroquia es la ganadería y por último se encuentran las industrias alimentarias como lo es el comité pro mejora La industria que aportan al desarrollo socio económico de la parroquia. En San Isidro las industrias más destacadas son lácteos, cárnicos, granjas y procesadora de cacao, las cuales son las que mueven la economía en la parroquia.

El comité pro mejora tiene como actividad principal la producción y comercialización de productos derivados del cerdo, este se constituyó legalmente desde el 27 de agosto de 1992, cuenta con 20 socios activos. A pesar de estar constituido el comité, sus socios tuvieron que realizar muchos esfuerzos debido a que no contaban con los recursos necesarios para poner en marcha su negocio.

La investigación se realizará en el sector porcícola, enfocada en comité Pro-mejora La Industria para la producción y comercialización de carne de cerdo y sus derivados, en esta actividad los pequeños productores, no controlan sus procesos productivos, tienen duplicidad de actividades, la ejecución de procesos varía según la persona que lo ejecuta. Para un mejor análisis se debe investigar cual es la situación actual del comité, lo que nos permitirá tener una

idea clara y actual del desempeño administrativo y operativo, para así determinar las áreas y funciones de cada integrante y que se sientan comprometidos con su puesto de trabajo.

El sector porcícola en los últimos años ha venido creciendo la carne de cerdo en la actualidad es una de las más consumidas en nuestra dieta diaria, así mismo se le atribuye importantes fuentes de proteínas, estas características es una oportunidad para el desarrollo del sector porcícola y del comité. Es por esta razón que la finalidad de este proyecto es diseñar un sistema de gestión por procesos para el comité pro mejora la industria que les aporte a la obtención de resultados óptimos en cada uno de los procesos, por lo cual se dará una mayor satisfacción a los clientes.

Conocer el manejo adecuado del Comité es difícil no solo es enfocarse en la producción sino en lo que conlleva un producto terminado. La función de producción se define como aquella parte de la organización encargada de transformar una serie de inputs iniciales (materias primas, energía, información, recursos humanos, entre otros) en un conjunto de outputs (bienes y servicios), a través de un proceso de conversión (transformación) que añade valor para el cliente final. Este concepto ha sido sensible al paso del tiempo, de tal manera que la actividad productiva pasó de gestionarse como un sistema aislado o cerrado a tratarse como un sistema abierto que interactúa constantemente con funciones limítrofes de la empresa y con el entorno Domínguez (2018)

Existen diferentes formas de estudiar e interpretar la administración de la producción y de las operaciones. Entre ellas, tres han tendido a dominar: producción como un sistema, producción como una función organizacional y producción como un conjunto jerárquico de decisiones Gaither (2018)

La producción como un sistema se sustenta en la teoría general de sistemas, que estudia las partes en función de un todo; en este sentido, un sistema de producción recibe insumos tales

como materiales, fuerza de trabajo, energía, información, entre otros, y los transforma en bienes y servicios a través de la intervención del subsistema de conversión.

Además, en el caso de la comercialización se vuelve una filosofía de negocios que todas las áreas de la organización sean conscientes de que deben responder a las necesidades de los clientes y consumidores. Toda empresa o entidad debe actuar de acuerdo con este principio para lograr que los clientes reciban el trato que esperan, por lo cual confiarán en los productos o servicios de esa organización.

La comercialización porcina puede definirse como una serie de servicios involucrados en el traslado de un producto desde un punto de producción hasta el punto de consumo. Por consiguiente, la comercialización porcina comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, faenamiento, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos derivados del cerdo y de otros alimentos; hasta la distribución y venta de los mismos Vázquez (2019).

La consideración anteriormente indicada muestra la necesidad de ajustar al comité hacia un modelo de gestión de productividad y comercialización, que permita a la organización tener control, poder medir y mejorar cada uno de sus procesos junto a una mejor gestión de sus recursos, para que de esta manera la organización cumpla con uno de sus objetivos vitales: La satisfacción de sus clientes tanto internos como externos, utilizando sus actividades y logrando así un posicionamiento en el mercado.

Se han realizados estudios porcícolas aquí en el país donde se ven la relevancia de la cría y comercialización de cerdos. Uno de los trabajos es (PACCHA, 2017) el presente trabajo consistió en un “Estudio y Evaluación Financiera para la Implementación de una Empresa dedicada a la Crianza De Ganado Porcino y su Comercialización en la Ciudad de Celica”. En la parte inicial se realizó el diagnóstico situacional para identificar las necesidades de mercado

en la ciudad de Celica, seguidamente se aplicó varios instrumentos de investigación a las personas que consumen carne en sus diversas variedades y a los comerciantes de carne del mercado municipal de Celica.

En Ecuador la porcicultura es una actividad que genera ingresos económicos, requiere llevar un control de todos sus procesos. En pequeñas ciudades estos procesos no están regulados, constituyendo una amenaza al consumidor porque no garantiza la calidad sanitaria de la carne.

Además también se tiene referencia (Irina & Suárez, 2020) El presente trabajo diagnostica la situación actual de la producción, comercialización y consumo de carne de cerdo en el cantón Joya de los Sachas. Se determinó que los principales problemas que aquejan a la porcicultura en el cantón son los deficientes cuidados veterinarios e instalaciones, mala alimentación porcina, producción sin conocimientos técnicos e industriales, escaso control de autoridades y el desconocimiento del cliente acerca del origen y la calidad de la carne.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Analizar la gestión productiva y comercial en el ámbito local: Caso comité pro mejora La Industria

### **2.2. Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico integral de la situación actual del “Comité pro mejora La Industria” y todos sus componentes.
2. Identificar los factores de gestión productiva y comercial determinantes de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”.
3. Determinar los elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral.

## **METODOLOGÍA**

Para el análisis de la gestión productiva y comercialización en el ámbito local del Comité pro mejora La Industria, se utilizó el método descriptivo, en el cual se diagnosticó la situación actual del Comité y sus integrantes para la determinación del punto de partida sobre el que se realizará la investigación y las condiciones de sus procesos. Se utilizarán técnicas de recolección de información como la encuesta que será aplicada a los integrantes del comité para analizar el manejo de la directiva actual.

### **3. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Investigación Descriptiva y Encuesta: Mediante la revisión documental mediante fuentes primarias y secundarias se recopiló información necesaria que permitió obtener un diagnóstico integral de la situación actual del “Comité pro mejora La Industria” y todos sus componentes. Además, se utilizó técnicas de diagnóstico como la entrevista.

Investigación Documental, Ficha de Observación y Encuesta: La revisión documental mediante fuentes primarias y secundarias se recopiló información necesaria que permitirá identificar los factores de gestión productiva y comercial determinantes de la sostenibilidad del “Comité pro mejora La Industria”. Ponderación de Impactos con la matriz MEFÉ-MEFI: Se realizó la ponderación de impacto para determinar los elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral. La entrevista fue aplicada a los 20 socios activos del Comité.

#### **3.2. Desarrollo de la situación actual del “Comité Pro-mejora La Industria”**

Las comunidades cada día buscan desarrollarse y para esto necesitan el apoyo de entidades públicas y privadas que puedan aportar en esta lucha, es así como empieza el camino recorrido del “Comité pro mejora La Industria”. Debido al afán de un grupo de moradores de crear

fuentes de empleo buscaron ayuda en el Ministerio de bienestar social para poder iniciar un negocio que beneficiara de una u otra manera a toda la población de la parroquia San Isidro.

**Figura 1** Letrero del Comité



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria

El Comité pro mejora pertenece al sitio La Industria, Parroquia San Isidro que cuenta con 10.987 habitantes y una superficie de 296.09 Km<sup>2</sup> que representa el 65% del Cantón Sucre, Provincia de Manabí.

San Isidro es una de las parroquias más productivas del cantón Sucre, donde se produce maracuyá, cacao, café, otro sector que prevalece en esta parroquia es la ganadería y por último se encuentran las industrias alimentarias como lo es el Comité Pro-mejoras La industria que aportan al desarrollo socio económico de la parroquia.

En San Isidro las industrias más destacadas son lácteos, cárnicos, granjas y procesadora de cacao, las cuales son las que mueven la economía en la parroquia. El Comité pro mejora tiene como actividad principal la producción y comercialización de productos derivados del cerdo. Este se constituyó legalmente desde el 27 de agosto de 1992, cuenta con 20 socios activos.

**Figura 2** *Cría de cerdos*



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria

A pesar de estar constituido el comité, sus socios tuvieron que realizar muchos esfuerzos debido a que no contaban con los recursos necesarios para poner en marcha su negocio. Pero con el pasar del tiempo este Comité Pro-Mejora se ejecutó con el apoyo del Ministerio de Inclusión Económica Social, otorgándoles un crédito no reembolsable de \$ 7.000 dólares americanos en maquinarias, y también contaron con el apoyo de la Fundación Etea quienes les concedieron la suma de \$ 10.000, en equipos, esta organización cuenta con su propio criadero con una capacidad instalada de 64 cerdos. Pero estas actividades son ejecutadas por los mismos socios del comité de una manera básica tanto en la producción como en la comercialización.

Con este apoyo que les brindó el El Ministerio de Inclusión Económica y Social, (MIES) y la Fundación Etea lograron adquirir recursos muy importantes para el funcionamiento del negocio, de ahí las actividades son ejecutadas por los mismos socios del comité de una manera básica tanto en la producción como en la comercialización; sus productos son reconocidos por sus clientes por lo que cuentan con buena aceptación.

En la actualidad este comité no cuenta con apoyo de ningún tipo de institución puesto que para mantenerse en el mercado han tenido muchas dificultades por lo que requieren de ayuda externa para establecer buenas prácticas para la cría y faenamiento y comercialización de porcinos.

**Tabla 1 Principales Productos**

<b>Productos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precios referenciales</b>
<b>Carne de cerdo</b>	Lomo de carne del cerdo	\$ 2,50 c/lb
<b>Costillas</b>	Corte especial que contiene las partes óseas de la caja torácica del cerdo	\$ 2,50 c/lb
<b>Chuletas</b>	Corte de carne obtenido en el espinazo del cerdo.	\$ 2,50 c/lb
<b>Chicharrón</b>	Se derrite la manteca que se posee el cerdo para obtener los chicharrones	\$ 3,00 c/lb
<b>Hueso</b>	Partes de las extremidades de cerdo	\$ 1,50 c/lb
<b>Manteca</b>	Grasa que se posee el cerdo de acuerdo a la raza	\$ 1,00 c/lb
<b>La cabeza</b>	Es un corte del porcino que resulta de la matanza	\$ 0,50 c/lb
<b>Entresijo</b>	Pliegue que une el estómago y el intestino con las paredes abdominales del cerdo	\$ 3,00
<b>Patatas</b>	Son las llamadas manitas de cerdo	\$ 1,50 c/lb

*Nota:* Por lo general siempre se comercializan estos productos, el valor varía dependiendo de la temporada, la competencia y de estrategias como productos de calidad.

**Figura 3** *Productos en vitrinas de congelación*



**Fuente:** Comité pro Mejora “La Industria

La producción del “Comité pro mejora La Industria” en la actualidad está solo destinada para la parroquia San Isidro, cantón Sucre debido a que ya no están produciendo en gran cantidad, pero los socios del comité tienen en mente abrirse a nuevos mercados en ciudades como Portoviejo, Quito y Guayaquil siempre y cuando se lleve a cabo un nuevo proyecto que les presentó el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), que era el de incentivar a comerciantes en expansión de mercados, que se abran a nuevos cantones o ciudades.

El Comité pro mejora La Industria en la actualidad está conformado por 93 socios Anexo 1 (tabla 2), los cuales aparte de trabajar en el comité realizan otras actividades en sectores como la agricultura y la ganadería esta organización no cuenta con infraestructura, ni terreno propio por lo que dos de los socios están arrendando dichos activos fijos, que les permiten realizar sus procesos productivos de manera adecuada, pero aun así existen limitaciones en la parte operativa ya que la desorganización ha disminuido la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos de la organización. Es más, el comité debería contar con los estatutos que los dirige y sustenta legalmente, pero por descoordinación de sus integrantes no reposa este documento

en la empresa, esto se demostró por medio de la entrevista aplicada con los socios y en la cual lo mencionaron.

**Tabla 2** *Maquinaria y materiales*

<b>RUBRO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CAPACIDAD DE MAQUINARIA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>
<b>Molino</b>	Molino picador para granos y pasto	15 quintales	1	\$ 1,600
<b>Mescladora</b>	Mescladora de balanceado con motor	6 quintales por parada de 15 minutos	1	\$ 1,100
<b>Vitrina y congelador</b>	Vitrina vertical enfriador y congelador de 70 por 120 cm		1	\$ 2,400
<b>Vitrina de exhibición</b>	Vitrina de exhibición y corte con sistema de frio para conservación tipo vertical		1	\$ 1,800
<b>Embutidora</b>	Embutidora de chorizo manual METVISA	6 litros	1	\$ 544.81
<b>Aplicador film</b>	Aplicador film para bobina de 450 mm en acero inoxidable opaco temperatura constituida en la barra de corte y la placa de calentamiento 110voltios		1	\$ 770.52
<b>Cortadora</b>	Cortadora de carne y hueso		1	\$ 750
<b>Mangueras</b>	Mangueras		800	\$235.50

*Nota:* Comité pro mejora “La Industria” utiliza todo este material para la producción y comercialización de los productos.

**Figura 4** *Equipos del comité pro mejora La Industria*



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria

**Figura 5** *Maquinaria del comité pro mejora La Industria*



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria

**Tabla 3** *Materiales y herramientas*

<b>MATERIALES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Cuchillos	Instrumento de fina hoja metálica con un borde afilado y con mango que la sostiene	5
Cuchillas y Hachas	Cuchilla es la parte plana de una herramienta de metal que tengan normalmente un filo. Hacha es una herramienta con un filo metálico	2
Sierras	Es una hoja con el filo dentado y se maneja a mano	2
Recipientes	Objeto para guardar algo	2
Vasijas	Recipientes para guardar alimento	2
Mesas	Mueble rectangular de 1.6×0.90	2
Ganchos	Objeto puntiagudo y curvo	15
Cucharones	Cuchara grande con un mango	2
Materiales de Limpieza	Desinfectantes, jabón negro, deja.	
Básculas	Aparato que se utiliza para pesar	2
Bombas de fumigación	Bomba De Fumigar Tipo Mochila De 20 Litros	2
	Peso: 2,2 kg	1
Equipo de castración.	Dimensiones: 34x25x14 cm Acero Inoxidable	

*Nota:* Los materiales y herramientas se utilizan para el procesamiento de los productos antes expuestos (Tabla 1).

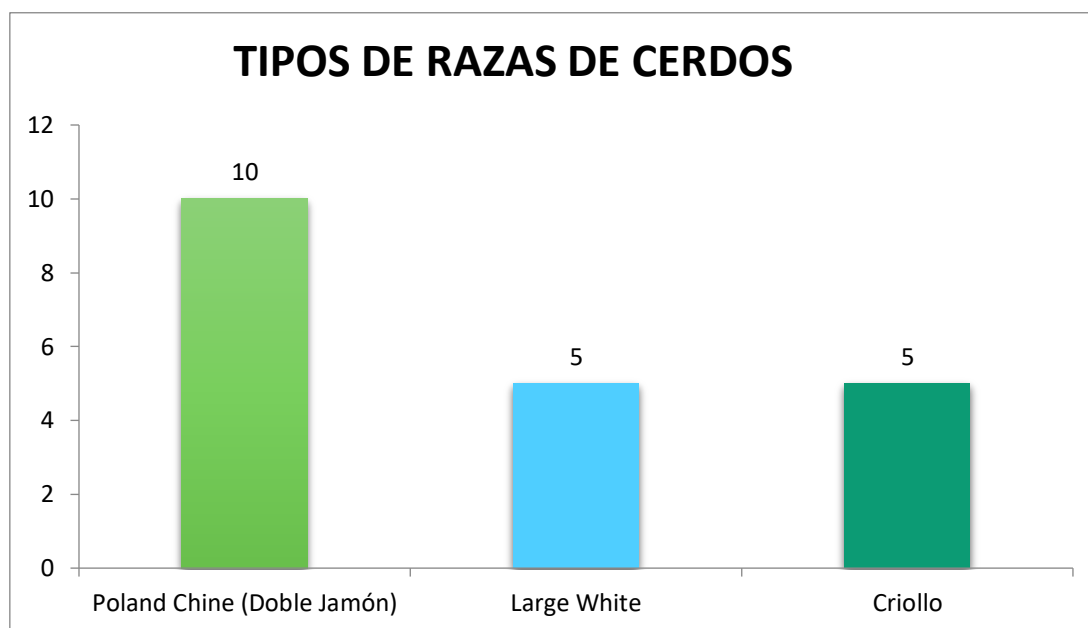
Para poder tener una visión más clara del comité pro mejora la industria se tomó en consideración algunos aspectos importantes para conocer cómo se encuentra la organización y hacia donde encamina su actividad comercial, para esto se realizaron unos gráficos estadísticos que se presentan a continuación:

**Tabla 4** *Tipos de raza de cerdos*

Raza	N° de cerdos
Poland Chine (Doble jamón)	10
Large White	5
Criollo	5
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>

*Fuente:* Comité Pro mejora “La Industria”

*Elaborado por:* Autora de la investigación

**Gráfico 1** *Tipos de raza de cerdos*

*Fuente:* Comité pro mejora “La Industria”

*Elaborado por:* Autora de la investigación

### **Análisis**

Según el gráfico estadístico el Comité pro mejora La industria cuenta con 3 razas de cerdos, pero tienen más cerdos de raza doble jamón, claro está que esto se debe a que esta es una raza mucho más rendidora para la actividad a la que este comité se dedica, pero otra de las razas que prevalece en este negocio es el criollo, es otro tipo de cerdo que proporciona una carne exquisita.

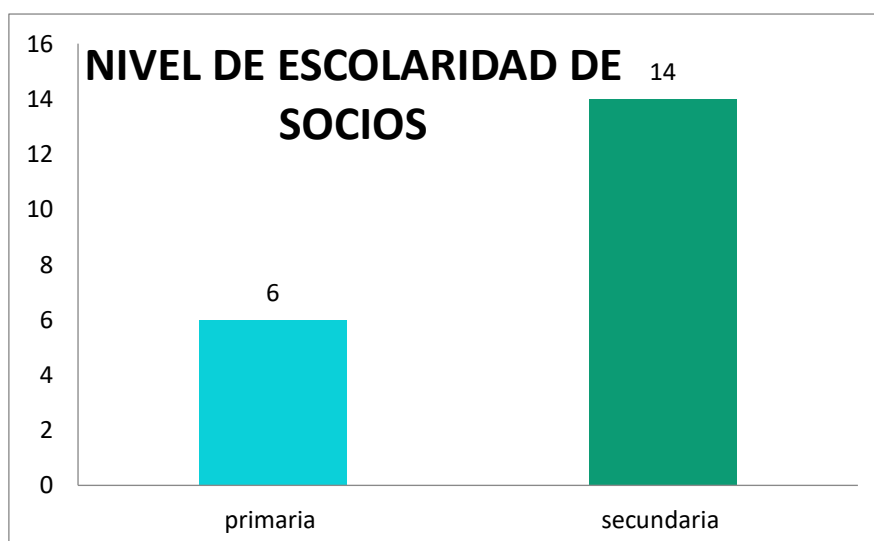
**Tabla 5** Nivel de escolaridad de socios

<b>Nivel</b>	<b>Número de socios</b>
Primaria	6
Secundaria	14
<b>Total</b>	<b>20</b>

**Fuente:** Comité pro mejora “La Industria”

**Elaborado por:** Autora de la investigación

**Gráfico 2** Nivel de escolaridad de socios



**Fuente:** Comité pro mejora “La Industria”

**Elaborado por:** Autora de la investigación

## *Análisis*

Según la información recopilada se puede determinar que el nivel de escolaridad de los socios es solo hasta secundaria con un 70% y primaria un 30%, por lo que esto influye en el manejo de las actividades que se realizan en el negocio, desconocen algunos procesos administrativos y operativos, como direccionamiento estratégico, conocimiento sobre el cambio organizacional para mejorar la comunicación, requerimientos de bioseguridad de Agrocalidad, certificados de vacunación de ganado porcino, innovación en la publicidad, actualización registros de transacciones financieras y factureros.

**Tabla 6** *Precio de la carne por libra*

<i>Precio de la carne por libra</i>	
<b>Competidores</b>	<b>Precios referenciales de la carne</b>
Fernando Párraga	\$ 2,75
Eduardo Ponce	\$ 3,00
Carlos Zambrano	\$ 2,75
Francisco Ordoñez	\$ 2,75
Comité pro mejora La Industria	\$ 2,50

*Fuente:* Comité pro mejora “La Industria”

*Elaborado por:* Autora de la investigación

## *Análisis*

Según la información se menciona que el precio referente por la libra de carne del Comité pro mejora “La Industria” es de \$2,50 así se puede determinar que el precio de carne en la parroquia fluctúa de acuerdo al lugar donde sea comprada, es por esta razón que el comité tiene un precio más accesible que el de la competencia teniendo así una mayor participación de mercado no solo con precios cómodos si no con productos de excelente calidad. El comité pro mejora La Industria tiene una gran ventaja competitiva debido a que es la única empresa que cuenta con maquinaria necesaria para realizar sus procesos eficientemente, los competidores

son personas que no cuentan con una amplia cantidad de producción ni con los recursos necesarios por lo que les hace perder participación en el mercado, además el comité La Industria a comparación de los demás competidores compite con precios accesibles, productos de alta calidad y un excelente trato al cliente para que este pueda cumplir con todas sus expectativas.

### **3.3. Factores de gestión productiva y comercial determinantes de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”.**

Este trabajo promete una guía importante para el comité y para la parroquia debido a que el sector es muy productivo con técnicas, herramientas administrativas y de gestión que han sido aprendidas empíricamente, como la de producción y comercialización, que les permitan llevar su trabajo a la obtención de óptimos resultados, por lo que los factores de gestión productiva y comercial les da la oportunidad de laborar con mayor productividad y tener una perdurabilidad. Esta organización ha recibido hace años el apoyo gubernamental y privado, pero por una administración deficiente no lograron rendir este apoyo lo que la investigación les propone aprovechar los factores que hacen que el comité sea diferente al resto y mantenga su competencia, para que puedan aprovechar los recursos que poseen.

La calidad, higiene y clientes son factores determinantes para la perdurabilidad del comité. Cuando se habla de calidad se involucra el proceso como tal de la cría, faenamiento y venta de la carne o producto terminado, aquí se determina el costo del producto final y cuanto sería las ganancias, además se debe de regir por normas de calidad donde aseguren la higiene del producto. Hace años ya el comité tiene sus clientes y además fidelizados, saben y conocen de los productos y la calidad de los mismos, mientras los productos sean de excelente calidad tendrá rentabilidad.

Uno de los factores de comercialización es la seguridad y confianza de los clientes. Para la venta de los derivados del cerdo se procede a distribuir cada uno de ellos las vitrinas de congelación y así mantener el producto fresco y garantizando la higiene sobre todo brindando una mejor calidad de carne y servicio. Además, otro factor es que todo está organizado en procesos, los días que labora la organización son los sábados y domingos en donde se vende sus productos directamente al consumidor, los encargados de este proceso son 4 socios del comité.

A continuación, se muestran los factores de perdurabilidad que hacen que la institución mantenga la fidelidad de sus clientes y además tenga una gran participación de mercado a comparación de la competencia. Estos factores fueron determinados por la autora de la investigación, se pudo observar y analizar que estos factores son los más relevantes en cuestión a perdurabilidad.

**Tabla 7 Factores de perdurabilidad**

<b>FACTORES DE PERDURABILIDAD</b>	<b>CRITERIO DE PONDERACIÓN (MUY IMPORTANTE-MEDIANAMENTE IMPORTANTE-IMPORTANTE)</b>	<b>ANÁLISIS</b>
<b>Productos de excelente calidad.</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>	Los cerdos son criados con alimentos idóneos para un producto final de calidad. Cuando se menciona que los productos que se ofrecen son de calidad se hace referencia, que son productos frescos del diario, con una buena higiene, desde su corteza y textura son ideales para ofrecerse al cliente.
<b>Amplia capacidad para producir.</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>	Cuenta con un espacio físico amplio y maquinarias de gran capacidad. Mejor economía de los moradores de la parroquia San Isidro al fomentar nuevas fuentes de empleo o por emprendimientos.

<b>Maquinaria moderna.</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>	<p>La industria posee maquinarias adecuadas para realizar sus procesos operativos. Nuevo equipamiento industrializado que perfecciona las operaciones de cría y faenamiento de cerdos.</p> <p>El proveedor que abastece de materia prima al comité es PRONACA. Muy aparte que el proveedor es de prestigio se basa a la que ofrece al comité productos alimenticios a menores precios, la calidad de producto que hacen que los cerdos estén bien mantenidos es ideal, además que las formas de pagos son equilibradas.</p>
<b>Proveedores de alto prestigio.</b>	<b>MUY IMPORTANTE</b>	<p>Los moradores del sitio aceptan los productos del comité. Existen más lugares donde se venden estos productos, pero aquí siempre se encuentran productos frescos y con una buena higiene tanto por los productos como de sus ofertantes. Además, que estos productos hacen un equilibrio en los precios ya que hacen ventas al alcance del bolsillo del cliente.</p>
<b>Aceptación en el mercado.</b>	<b>MEDIANAMENTE IMPORTANTE</b>	<p>Se encuentra ubicada en la zona céntrica del sitio La Industria. Además, ingresar a nuevos mercados del cantón Sucre y de toda la provincia.</p>
<b>Buena ubicación del negocio.</b>	<b>MEDIANAMENTE IMPORTANTE</b>	<p>Los socios trabajan en conjunto por un mismo fin. Así también en el trabajo debe haber empatía, amabilidad entre todos para que así puedan mejorar la rentabilidad del comité. Además, no solo es hacerlo por trabajo, sino que también es por generar productos de alta calidad, nuestros clientes se merecen lo mejor.</p>

---

**Fuente:** Comité pro mejora “La Industria”

**Elaborado por:** Autora de la investigación

Los clientes son el motor de una organización por lo cual deben estar satisfechos con los productos y servicios que reciben, el comité pro mejora La Industria en la actualidad tiene un bajo poder de negociación ya que el precio del cerdo ha descendido y esto influye en la venta de sus derivados.

En la industria existen algunos ofertantes, pero estos que no cuentan con la capacidad de producción que tiene el comité por lo cual no ofrece los mismos productos de calidad, y la exigencia del mercado es cada día más alta debido a la implementación de tecnologías en los procesos y las expectativas de los clientes.

El comité pro mejora La Industria se maneja con precios accesibles y muy competitivos tiene precios inferiores a los de la competencia lo que le da mucha ventaja en el mercado.

El comité pro mejora La Industria tiene una gran ventaja competitiva debido a que es la única empresa que cuenta con maquinarias necesarias para realizar sus procesos eficientemente, los competidores son personas que no cuentan con una amplia cantidad de producción ni con los recursos necesarios por lo que les hace perder participación en el mercado, además el comité La Industria compite con precios accesibles, productos de alta calidad y un excelente trato al cliente para que este pueda cumplir con todas sus expectativas.

La competencia directa del comité pro mejora La Industria se detalla a continuación con el porcentaje de participación.

### **3.4.Elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral.**

En nuestro entorno muchas organizaciones tienen inconvenientes en su funcionamiento, debido al manejo inadecuado de sus procesos, es el caso del Comité Pro-Mejora La Industria, Parroquia de San Isidro, se dedican a la producción y comercialización de carne de cerdo y sus derivados. Este comité se dio por la necesidad de un grupo de personas emprendedoras que buscaban tener fuentes de trabajo que generen ingresos para sus hogares y con ayuda de instituciones externas ejecutaron su idea de negocio, la cual en la actualidad se encuentra atravesando dificultades.

### 3.4.1. Matriz MEFE

En este tipo de análisis se determinaron los aspectos externos que no puede controlar la organización, es por esto que se identificaron cuáles son las oportunidades y saber aprovecharlas para beneficio de la empresa y se conocieron que amenazas tiene para poder evitarlas o reducir los efectos que están puedan causar.

Para realizar la ponderación se debe desarrolló una matriz con los aspectos externos negativos y positivos, es decir oportunidades y amenazas que den la posibilidad de alcanzar los objetivos de la organización.

En la elaboración de la matriz MEFE se deben seguir una secuencia de pasos que se detallan a continuación:

#### 1- Columna De Factor Crítico

Se deben identificar en forma concreta las oportunidades y las amenazas. Se sugiere que la oportunidad o la amenaza identificada, sea concreta en su definición.

#### 2- Ponderación

Una vez definidas las oportunidades y las amenazas de la característica en concreto, se deben distribuir entre ellas el 100%, estableciendo el peso porcentual a cada uno de los ítems definidos en las oportunidades y las amenazas.

#### 3- Evaluación

Una vez establecido el peso porcentual de cada oportunidad y amenaza, se debe proceder a calificar cada una así:

Oportunidades: 4 si la oportunidad es muy relevante y 3 si no es tan relevante.

Amenazas: 2 si la amenaza no es muy contundente y 1 si la amenaza es contundente

4. Resultado Se establece en formas automática de la multiplicación de la ponderación con la calificación. El puntaje total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5

**Tabla 8** *Matriz MEFE*

Matriz MEFE

<i>FACTOR CRITICO: OPORTUNIDADES</i>	<i>PONDERACIÓN</i>	<i>EVALUACIÓN</i>	<i>RESULTADO</i>
<b>Aparición de nuevas tecnologías para la producción y comercialización de derivados del cerdo.</b>	25%	4	1,00
<b>Expandirse a nivel local y provincial.</b>	15%	4	0,60
<b>Incremento del poder adquisitivo del cliente.</b>	10%	4	0,40
<i>FACTOR CRITICO: AMENAZAS</i>	<i>PONDERACIÓN</i>	<i>EVALUACIÓN</i>	<i>RESULTADO</i>
<b>Reducción del consumo de derivados del cerdo.</b>	15%	1	0,15
<b>Aparición de una competencia desleal.</b>	15%	1	0,15
<b>Aparición de plagas y parásitos.</b>	10%	1	0,10
<b>Incremento de productos sustitutos con buen desempeño.</b>	10%	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,60</b>

**Fuente:** Comité pro mejora “La Industria”

**Elaborado por:** Autora de la investigación

El desconocimiento de manejo administrativo-comercial y la conexión operativa limitan el desempeño productivo del “Comité Pro Mejora La Industria”, disminuyendo los beneficios. De acuerdo a los datos de la matriz se pudo evaluar que el ambiente externo del comité pro mejora La Industria supera el promedio de 2,5 lo que expresa que puede alcanzar sus metas propuestas aprovechando lo que el entorno le ofrece, oportunidades que mejorarán el

funcionamiento de la empresa, sin olvidar que podrá hacerles frente a las amenazas mediante la puesta en marcha de estrategias.

### **3.4.2. Matriz MEFI**

El análisis interno del comité pro mejora La Industria es para conocer los factores fuertes y débiles que mueven internamente a la organización y que les permite funcionar eficientemente o por el contrario los aspectos negativos pueden provocar problemas dentro del negocio. Para esta evaluación se realiza la matriz MEFI siguiendo una serie de pasos:

#### 1- Columna De Factor Crítico

Se deben identificar en forma concreta las fortalezas y las debilidades (si las hay), de la característica analizada. Se sugiere que la fortaleza o la debilidad identificada, sean concreta en su definición y reúna los temas centrales de estudio.

#### 2- Ponderación

Una vez definidas las fortalezas y las debilidades de la característica en concreto, se deben distribuir entre ellas el 100%, estableciendo el peso porcentual a cada uno de los ítems definidos en las debilidades y las fortalezas

#### 3- Evaluación

Una vez establecido el peso porcentual de cada fortaleza y cada debilidad, se debe proceder a calificar cada una así:

Fortalezas: 4 si la fortaleza es muy relevante y 3 si no es tan relevante.

Debilidades: 2 si la debilidad no es muy contundente y 1 si la debilidad es contundente

#### 4. Resultado

Se establece en formas automática de la multiplicación de la ponderación con la calificación. El puntaje total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida.

**Tabla 9** *Matriz MEFI**Matriz MEFI*

<b>FACTOR CRITICO: FORTALEZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Maquinaria moderna.</b>	8%	4	0,32
<b>Buena ubicación del negocio.</b>	5%	4	0,20
<b>Cuenta con una amplia capacidad para producir.</b>	5%	4	0,20
<b>Productos de excelente calidad.</b>	8%	4	0,32
<b>Aceptación en el mercado.</b>	8%	4	0,32
<b>Trabajo en equipo.</b>	8%	4	0,32
<b>Proveedores de alto prestigio.</b>	5%	3	0,15
<b>Precios competitivos.</b>	5%	3	0,15
<b>FACTOR CRITICO: DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>EVALUACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Deficientes procesos administrativos.</b>	10%	1	0,10
<b>Desorganización en los procesos operativos.</b>	8%	1	0,08
<b>Mal uso de las instalaciones productivas.</b>	10%	1	0,10
<b>No cuenta con infraestructura propia.</b>	10%	1	0,10
<b>Capacidades de gestión deficiente.</b>	10%	1	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2,46</b>

Fuente: Comité pro mejora “La Industria”

Elaborado por: Autora de la investigación

Según el análisis que se realizó con la matriz MEFI se puede señalar que el promedio está por debajo del 2,5 lo que significa que el comité se encuentra con problemas internos, cuenta con debilidades bastantes fuertes debido a que existen deficiencias en los procesos operativos y administrativos, por lo que deberá trabajar en mejorar dicha situación y hacer que las debilidades se conviertan en fortalezas, es una ardua tarea para una empresa que carece de varios recursos pero con un buen sistema de gestión por procesos podrá trabajar en función a buenos resultados lo que equivale a dar satisfacción al cliente.

#### 4. DISCUSIÓN

Para toda organización es muy importante trabajar en función de resultados, si logra alcanzar la satisfacción de los clientes su éxito está garantizado, por lo cual en la actualidad las empresas se han visto obligadas a enfrentarse a cambios en sus operaciones, deben estar constantemente mejorando. Es por esta razón que una buena gestión por procesos permitirá un mejor funcionamiento de la empresa. Así mismo Padilla (2016) menciona que “Las estrategias de comercialización de productos cárnicos persiguen que tanto la empresa como los productores tengan utilidades aceptables”. Así mismo que “existen diferentes estrategias para comercializar la carne porcina, las cuales han dado buenos resultados a grandes empresas a nivel nacional, que han sabido aprovechar la tecnología y los medios que actualmente existen”. Al mismo tiempo, se beneficia también el consumidor, debido a que se le garantiza que el producto cárnico es de calidad y que puede ser consumido sin temor a algún tipo de patología.

Según Chiavenato (2011), existe una gran competencia en el sector mediante la cual las empresas estarán obligadas a desarrollar estrategias especiales hacia los consumidores. El diseño y aplicación de este tipo de estrategias responde a la situación que atraviesan, como es el caso de la salida al mercado de un producto similar y que es producido por la competencia; además, se puede establecer un producto que se diferencie de los demás, buscando generar una ventaja competitiva.

El comité pro mejora La Industria en este tipo de mercados suele ser no muy atractivo debido a las complicaciones que implica la cría de cerdos y todos sus procesos para llegar a la comercialización de sus derivados, pero aun así en todo mercado existen competidores, para lo cual si ingresan más aumenta la competitividad. Para poder contrarrestar se menciona que “la producción porcina se encuentra entre las más importantes en el continente americano, por lo que constituye una de las fuentes de ingresos representativas de las actividades rurales familiares”. En los últimos años se ha desarrollado una importante industria porcina, con

tecnología de avanzada, lo que se conjuga con un aumento de población que implica una mayor demanda mundial de proteínas de origen animal y que ha permitido colocar a la región como la tercera productora mundial de carne de cerdo (FAO, 2012).

El comité pro mejora La Industria se dedica a la cría de cerdos y a la comercialización de sus derivados por lo que la tecnología que utilicen en sus procesos debe ser de óptima calidad y así poder obtener productos que satisfacen a los clientes. Fischer y Espejo (2011) mencionan que es necesario establecer una excelente imagen corporativa desde el tipo de anuncio para que exista una comunicación eficaz, la idea es obtener beneficios a corto o largo plazo, identificando el precio, ventaja específica y exclusividad.

Se presentan barreras como la inversión que se debe realizar para este tipo de negocios, la fidelidad de los clientes debido a la calidad, precio, servicio que brinde la empresa. Los clientes son el motor de una organización por lo cual deben estar satisfechos con los productos y servicios que reciben, el comité pro mejora La Industria en la actualidad tiene un bajo poder de negociación el precio del cerdo ha disminuido y esto influye en la venta de sus derivados.

En la industria existen algunos ofertantes, pero estos que no cuentan con la capacidad de producción que tiene el comité por lo cual no brinda los mismos productos de calidad, y la exigencia del mercado es cada día más alta debido a la implementación de tecnologías en los procesos y las expectativas de los clientes.

El comité pro mejora La Industria se maneja con precios accesibles y muy competitivos tiene precios inferiores a los de la competencia lo que le da mucha ventaja en el mercado. Se cuenta con un solo proveedor el cual es directo debido a que o se hacen los pedidos por vía telefónica o personalmente, esto es una desventaja para el comité deberían tener una lista de proveedores de insumos y materias primas para tener un alto poder de negociación, lo que no sucede en la actualidad y por depender de un solo proveedor el poder de negociación es bajo.

Claro está que el proveedor del comité es una empresa muy reconocida por sus productos de calidad PRONACA.

El consumo de la carne de cerdo en el país se ha tenido un creciente incremento por lo que se hace también necesaria el incremento en la producción, la carne de cerdos es indispensable en la dieta diaria de las familias, pero a pesar de esto existen productos sustitutos como el pollo, la carne de res, embutidos y otros productos cárnicos que se comercializan en las tiendas y supermercados.

Así mismo Babot (2016) señalan que el incremento de la producción y la importancia del ganado porcino han venido acompañado de la innovación tecnológica y de la mejora del manejo y sanidad de los animales. Exponen que la regulación legal nacional y regional de la producción porcina ha avanzado de forma importante y hoy existe regulación sanitaria, en bienestar animal, en aspectos de medio ambiente y en términos de trazabilidad y de seguridad alimentaria que garantiza la calidad del producto para el consumidor.

Pero estos productos se pueden diferenciar por la textura, sabor y calidad de la carne y también hay que tener presente el alto contenido de proteínas de un gran valor biológico, las dosis de vitaminas que nos aporta este tipo de carne, la tiamina, vitamina B6, niacina, riovflavina y vitamina B12 y su alto contenido en minerales como el hierro, zinc, fosforo, magnesio y potasio, necesarios a la hora de mantener unos correctos biorritmos corporales. Otra de las formas de diferenciarla de los productos es que en el comité se vende una carne fresca sin químicos que afecten a la salud y siempre dándole al cliente un buen servicio.

El comité pro mejora La Industria tiene una gran ventaja competitiva debido a que es la única empresa que cuenta con maquinaria necesaria para realizar sus procesos eficientemente, los competidores son personas que no cuentan con una amplia cantidad de producción ni con los recursos necesarios por lo que les hace perder participación en el mercado, además el comité

La Industria compite con precios accesibles, productos de alta calidad y un excelente trato al cliente para que este pueda cumplir con todas sus expectativas.

## 5. CONCLUSIONES

**Objetivo 1:** Desarrollar un Diagnóstico integral de la situación actual del “Comité pro mejora La Industria” y todos sus componentes.

- Se puede concluir que es de gran importancia manejar información de la problemática existente del objeto de estudio ya que de aquí parte la investigación pertinente. En el comité pro mejora La Industria no se está trabajando bajo estándares técnicos a pesar de que cuentan con la maquinaria no realizan sus procesos de manera tecnificada, si no que se manejan bajo actividades rusticas lo que perjudica a la salud de quienes consumen la carne y al prestigio del negocio. Los problemas de comité radican en los procesos administrativos y operativos debido a la desorganización de sus socios al realizar las actividades.

**Objetivo 2:** Identificar los factores de gestión productiva y comercial determinantes de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”.

- Dentro de esta investigación un análisis era indispensable ya que con la elaboración de las matrices MEFI y MEFE se direcciona a la organización a cumplir sus metas empresariales. Este análisis dio el direccionamiento para esquematizar un sistema de gestión en base de los factores claves del negocio. Además permitió conocer los factores que permitían la perdurabilidad del Comité los mismos que fueron recopilados mediante la técnica de observación y de encuesta realizada al encargado.

**Objetivo 3:** Determinar los elementos y postulados estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral.

- Toda esta investigación es una guía que beneficiará al comité se tienen las pautas necesarias para alcanzar el éxito deseado. Este trabajo brinda una guía importante para el comité y para la parroquia debido a que el sector es muy productivo pero carecen de técnicas y herramientas administrativas y de gestión que les permitan llevar su trabajo a la obtención de óptimos resultados, por lo que la gestión por procesos les da la oportunidad de laborar con mayor productividad. Se evidencian los factores a mejorar y fortalecer, mantienen condiciones que si se llegan a contrarrestar en el comité darán mejores resultados en un futuro. Entre ellos se tiene realización de más capacitaciones para los socios del comité, donde se brinden mas conocimientos de producción y comercialización porcina, con mejores técnica de publica y difusión de productos.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

*Asociación de Porcicultores del Ecuador*. (11 de Abril de 2020). Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de Asociación de Porcicultores del Ecuador:  
[https://www.3tres3.com/articulos/produccion-porcina-en-ecuador\\_40926/](https://www.3tres3.com/articulos/produccion-porcina-en-ecuador_40926/)

Agrocalidad. (2018). *Manual porcicola*. Quito : MAGAP.

Armando, I. I. (22 de 07 de 2017). *repositorio.utn.edu.ec*. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de  
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/1065>

Bci, E. (2019). *Renace*. Obtenido de Renace:  
<http://www.bci.cl/medios/2019/empresarios/pdf/CAP2i.pdf>

Domínguez Machuca, M., Machuca, J., Ruiz Jiménez, A., & García González, S. (2017). Dirección de operaciones : aspectos tácticos y operativos en la producción y los servicios. En *Dirección de operaciones : aspectos tácticos y operativos en la producción y los servicios* (pág. 495). Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de  
[https://www.researchgate.net/publication/40936747\\_Direccion\\_de\\_operaciones\\_aspectos\\_tacticos\\_y\\_operativos\\_en\\_la\\_produccion\\_y\\_los\\_servicios](https://www.researchgate.net/publication/40936747_Direccion_de_operaciones_aspectos_tacticos_y_operativos_en_la_produccion_y_los_servicios)

*Eurocarne Digital*. (25 de Marzo de 2020). Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de Eurocarne Digital:  
<https://eurocarne.com/noticias/codigo/45835/kw/El+sector+porcino+ecuadoriano+se+compromete+a+abastecer+de+forma+adecuada+a+la+poblaci%C3%B3n+durante+la+crisis+por+la+COVID-19>

Fernández, M. (2018). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid: ESIC.

- Gaither & Frazier, Krajewsky & Ritzman, & Schroeder. (2018). Mexico, Instituto Tecnológico Autónomo de México, Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de [https://www.academia.edu/8583854/Administracion\\_De\\_Operaciones\\_LEE\\_J\\_KRAJEWSKI\\_1\\_](https://www.academia.edu/8583854/Administracion_De_Operaciones_LEE_J_KRAJEWSKI_1_)
- Hurtado, D. (2018). *Principios de administración*. Medellín : ITM.
- Ibarra, L. (02 de 06 de 2014). <http://repositorio.utn.edu.ec>. Recuperado el 18 de 10 de 2020, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3513/1/04%20IND%20016%20TESIS.pdf>
- INEC. (2010). *INEC*. Obtenido de [redatam.inec.gob.ec](http://redatam.inec.gob.ec)
- Irina, M., & Suárez, S. (26 de Abril de 2020). *Diagnóstico de la producción, comercialización y consumo de productos porcinos en el cantón Sacha, Orellana*. Recuperado el 01 de Marzo de 2022, de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1364/html>
- Jiménez, M. (2017). *Diseño de un sistema de gestión por procesos y propuesta de implementación para el hospital cantonal de Sangolquí*. Sangolquí.
- MAGAP. (2020). *Encuestas sanitarias de granjas de ganado porcino*. Obtenido de [www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec)
- Martínez, D., & Milla, A. (2019). *Análisis del entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- MIP. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec>

PACCHA, M. (Noviembre de 2017). ESTUDIO Y EVALUACIÓN FINANCIERA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA GRANJA PORCÍCOLA. *UIDE*. Recuperado el 28 de Febrero de 2022, de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/2482/1/T-UIDE-1773.pdf>

Velez, Á. (2017). *Los clásicos de la gerencia*. Bogotá: Universidad del Rosar

Lastra, R. (2016). Estrategias de comercialización de productos cárnicos porcinos de la marca Procanorte de la Corporación Codenor de la ciudad de Ibarra. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4314>

Padilla, A. (2016). Estrategias de comercialización de productos cárnicos cuy para la marca Procanorte Corporación CODENOR de Ibarra. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/4369>

## 7. ANEXOS

**Tabla 10** *Socios del Comité pro mejora La Industria*

N°	Socios del Comité pro mejora La Industria
1	Alcívar Carrera Margarita Magdalena
2	Espinoza Figueroa Ángel Fernando
3	Mero Alcívar Carlos Alberto
4	Figueroa Coveña Manuel Eduardo
5	Figueroa Figueroa Manuel Nicanor
6	Figueroa Cuadros José Luis
7	Alcívar Moreira Abel Lenin
8	Espinoza Figueroa Richar Roseember
9	Zambrano Mendoza Andrés Bolívar
10	Anzules Valencia Ricardo Efraín
11	Figueroa Bermúdez Edhys Antonio
12	Mera Figueroa Sócrates Martin
13	Santana Figueroa Juan Stenio
14	Vargas Loza Arnulfo Gabriel
15	Figueroa Bravo Rosa Ángela
16	Figueroa Bravo Jacinto Ismael
17	Vargas Losa Ciro Antonio
18	Aguilera Romero Ángel Iván
19	Espinoza Figueroa Javier Efrén
20	Rivadeneira Cedeño Nelson Isidro
21	Solórzano Alcívar Daniel Antonio
22	Figueroa Figueroa Teresa Benedicta
23	Dueñas Rivadeneira Celso Gabriel
24	Pazmiño Quiñonez Fátima Margarita
25	Herrera García Edy Blison
26	Marquinez Zambrano Ángelo Abigail
27	Bone Quiñonez Tayron Bolívar
28	Solórzano Meza Ángel Boris
29	Dueñas Moncayo Mariana de Jesús
30	Vega Giler Julián Anastasio

- 31 Alcívar Carrera Francisca Teresita
- 32 Alcívar Parraga María Alexandra
- 33 Anzules Williams Inocencio Alcibíades
- 34 Bermúdez Arteaga Luis Enrique
- 35 Figueroa Zambrano Jacinto Benigno
- 36 Alcívar Carrera Felipe Amado
- 37 Soledispa Zambrano Eli Milciades
- 38 Intriago Arteaga María del Pilar
- 39 Mero Zambrano Carlos Fabián
- 40 Bravo Losa Rosario Elizabeth
- 41 Cevallos Delgado Bernardina
- 42 Loor Obando Lidia Ramona
- 43 Figueroa Caicedo Elio Gerardo
- 44 Figueroa Cuadros Miguel Florentino
- 45 Figueroa Bravo José Antonio
- 46 Anzules Valencia Luis Guillermo
- 47 Anzules Valencia Luis Antonio
- 48 Bravo Vargas Mirian Mercedes
- 49 Figueroa Cruz Floresmilo
- 50 Loor Torales Ever José
- 51 Vargas Figueroa Darwin Fernando
- 52 Cedeño Coox Nancy Ildaura
- 53 Navarrete Figueroa Santo Alfredo
- 54 Bermúdez Acosta Jacinto Arturo
- 55 Alcívar Parraga Miguel Ángel
- 56 Hernández Cedeño Wilmer Gonzalo
- 57 Bone Quiñonez Grismaldo Antonio
- 58 Rivadeneira Cedeño Ángel Daniel
- 59 Espinoza Zambrano Tito Clemente
- 60 Reyna Vera Nancy Leonor
- 61 Rivadeneira Cedeño Enrique Porfirio
- 62 Farías Márquez Walther Antonio
- 63 Dueñas Basurto Diego Fernando

- 64 Parrales Márquez Wilmer Antonio
- 65 Basurto Cedeño Ángela María
- 66 Loor Salvatierra Evelin Susana
- 67 Mera Bazurto Orley Gustavo
- 68 Salvatierra Salvatierra Delsita Apolonaria
- 69 Figueroa Zambrano Matilde
- 70 Anzules Cedeño Daniel Baldomero
- 71 Figueroa Navarrete Wilter Ramón
- 72 Márquez Vera Pablo Julián
- 73 Gómez Cevallos Herminia Violeta
- 74 Quiroz Quiroz Esperanza Aracely
- 75 Zambrano Moreira Marlene Amarilis
- 76 Figueroa Figueroa Corina Julia
- 77 Zambrano Veliz Gilma Yolanda
- 78 Márquez Vera José Porfirio
- 79 Vera Ullauri Mariana Marina
- 80 Cuadros Marcillo Jacinta Balbina
- 81 Arcila Pita Francisca Berenize
- 82 Figueroa Cuadros Ángela Verónica
- 83 Figueroa Bermúdez Guilmer Isidro
- 84 Marquinez Ávila Norma Mirella
- 85 Mero José Jaime
- 86 Parraga Parraga Alfarina Francisca
- 87 Herrera Chila Celsa Delfina
- 88 Salvatierra Cedeño Pola
- 89 Cevallos Velásquez Teresa María
- 90 Mero Alcívar Magno Joselito
- 91 Figueroa Cedeño Ginger Yamile
- 92 Mero Vera Ángel Humberto
- 93 Moreira Valencia Darwin Simón

---

*Nota:* El comité está conformado por 93 socios, desde 1985 han ido incrementado.

**Figura 6** *Realizando el diagnóstico del Comité pro mejora*



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria

**Figura 7** *Realizando el diagnóstico del Comité pro mejora*



**Fuente:** Comité pro mejora La Industria



## **Encuesta**

### **Cuestionario de información**

**Objetivo:** Recopilar información del Comité pro mejora La Industria.

**Dirigido:** Socios e integrantes del comité.

**1. Cargo que usted ocupa en el Comité pro mejora La Industria**

**Socio                      Colaborador**

**2. Nivel de escolaridad que usted ha alcanzado**

**Primario                      Secundario**

**3. ¿Tipos de razas de cerdos y cuáles son los principales productos que ofrecen?**

**Poland Chine (Doble jamón)**

**Large White**

**Criollo**

**4. Maquinarias y materiales actualizados**

**Si**

**No**

**5. Principales competidores**

**Fernando Párraga**

**Eduardo Ponce**

**Carlos Zambrano**

**Francisco Ordoñez**

**6. ¿Cuáles y quiénes son los proveedores?**

**PRONACA**

**7. ¿Cuáles son las ventajas competitivas sobre sus competidores?**

**8. Enliste los factores principales que favorecen y perjudican al negocio**

**9. Enliste los factores de la perdurabilidad del “Comité pro mejora La Industria”**

**10. Enliste los elementos estratégicos de la organización para consolidar el adecuado proceso de gestión integral.**