



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

Modalidad de titulación: Proyecto de investigación

Tema:

Modelo de asesoría en agronegocios para la comercialización agrícola en Sucre-San Vicente

Autor/a:

Oscar Andrés Cedeño Zambrano

Extensión Sucre 1016E01 Bahía de Caráquez

Licenciatura en Agronegocios

Agosto 2026 – Bahía de Caráquez

CERTIFICACIÓN DEL AUTOR

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad CIENCIAS DE LA VIDA Y TECNOLOGÍAS de EXTENSIÓN SUCRE 1016E01 BAHÍA DE CARÁQUEZ de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, bajo la autoría del estudiante CEDEÑO ZAMBRANO OSCAR ANDRES, legalmente matriculado/a en la carrera de AGRONEGOCIOS periodo académico 2026-2027. Cumpliendo un total de 384 horas, bajo la opción de titulación de INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, cuyo tema del problema o núcleo polémico es MODELO DE ASESORIA EN AGRONEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION AGRICOLA EN SUCRE-SAN VICENTE.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Bahía de Caráquez, agosto 2026

Lo certifico

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Frank Lemoine', is written over a horizontal line.

Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero, PhD

Docente Tutor

Área: CIENCIAS DE LA VIDA Y TECNOLOGÍAS

DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidos en este trabajo pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta investigación corresponde a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión Bahía de Caráquez.

Autor

A handwritten signature in blue ink, reading "Oscar Cedeño", is written over a horizontal line.

Oscar Andres Cedeño Zambrano

APROBACION DEL TRABAJO DE TITULACION

Previo del cumplimiento de los requisitos de ley, el tribunal del grado otorga la calificación de:

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CALIFICACIÓN

S.E. Ana Isabel Zambrano Loor

SECRETARIA DE LA UNIDAD ACADÉMICA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis, resultado de años de esfuerzo, dedicación y perseverancia, a todas las personas que estuvieron presentes durante este importante camino de mi vida.

En primer lugar, a Dios, por concederme la vida, la salud y la fortaleza necesarias para superar cada dificultad. Gracias por brindarme sabiduría, iluminar mis decisiones y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, por ser el apoyo más importante a lo largo de este camino. Por sus sacrificios, sus consejos, su paciencia y por todo el esfuerzo que realizaron para ayudarme a cumplir este sueño. Gracias por confiar en mí, por motivarme a seguir adelante y por enseñarme con su ejemplo que cada esfuerzo tiene su recompensa. Este logro también les pertenece, porque detrás de él está todo el amor y dedicación que me han brindado.

A mi familia, por acompañarme durante cada etapa de este proceso, por sus palabras de ánimo, su cariño y por estar presentes cuando más necesitaba sentir su apoyo. Cada gesto de confianza y motivación fue fundamental para continuar avanzando hasta alcanzar esta meta.

Al Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero, por haber sido una persona fundamental durante mi formación universitaria. Más allá de su labor como docente, agradezco su amistad, orientación, confianza y los consejos que me brindó a lo largo de este recorrido. Sus enseñanzas y apoyo contribuyeron significativamente tanto a mi crecimiento académico como personal.

A mis amigos Miso Jhon, Willians, Emily, Marian e Irka, y a todos mis compañeros, con quienes compartí experiencias, aprendizajes, alegrías, preocupaciones y desafíos durante estos años de universidad. Gracias por la amistad, el compañerismo y por hacer que este recorrido estuviera acompañado de momentos que siempre recordaré.

Finalmente, dedico este logro a todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, aportaron su granito de arena para que pudiera alcanzar esta meta. Cada palabra de aliento, cada consejo y cada muestra de apoyo tuvieron un significado especial en este camino.

RECONOCIMIENTO

Al finalizar esta importante etapa de mi formación profesional, quiero expresar mi más sincero reconocimiento y gratitud a todas las personas que contribuyeron, de una u otra manera, a que este objetivo pudiera hacerse realidad.

A Dios, por darme la oportunidad de vivir esta experiencia, por brindarme salud, fortaleza y sabiduría para enfrentar cada desafío y por permitirme culminar satisfactoriamente mi carrera universitaria.

A mis padres, por su amor, confianza y apoyo permanente. Reconozco especialmente todos los esfuerzos y sacrificios que realizaron para acompañarme durante mi preparación profesional. Sus consejos y palabras de motivación fueron una fuente constante de inspiración para seguir adelante.

A mi familia, por su comprensión, cariño y respaldo durante los momentos de mayor exigencia. Gracias por acompañarme en este proceso y por confiar siempre en mis capacidades.

A todos los docentes que formaron parte de mi preparación universitaria, mi reconocimiento por compartir sus conocimientos y experiencias, contribuyendo al desarrollo de mi formación académica y profesional.

De manera especial, al Ing. Frank Ángel Lemoine Quintero, por su orientación, asesoramiento y disposición durante mi etapa universitaria. Agradezco profundamente sus enseñanzas, consejos y apoyo, los cuales fueron importantes para fortalecer mis conocimientos y contribuir a mi crecimiento personal y profesional.

A mis amigos Miso Jhon, Willians, Emily, Marian e Irka, así como a mis compañeros de carrera, por el compañerismo, la amistad y las experiencias compartidas durante estos años. Cada momento vivido formará parte de los recuerdos más significativos de esta etapa.

Finalmente, mi reconocimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente, adquirir nuevos conocimientos y prepararme para asumir con responsabilidad, ética y compromiso los retos que vendrán en mi vida profesional expreso mi más sincero agradecimiento.

INDICÉ

CERTIFICACIÓN DEL AUTOR.....	I
DECLARACIÓN DE AUTORIA.....	II
APROBACION DEL TRABAJO DE TITULACION	III
DEDICATORIA	IV
RECONOCIMIENTO.....	V
INDICÉ	VI
INDICÉ DE TABLAS	IX
INDICÉ DE ILUSTRACIÓN	IX
RESUMEN	X
INTRODUCCIÓN	1
Diseño teórico	2
Problema.....	2
Objeto	2
Campo	2
Objetivo.....	3
Variables.....	3
Variable dependiente.....	3
Variable independiente.....	3
Tareas científicas.....	3
Diseño metodológico.....	4
Enfoque metodológico	4

Alcance de investigación.....	4
Población y muestra	5
Población.....	5
Muestra.....	5
Métodos y técnicas	5
Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra	6
Métodos empíricos	8
Observación científica.....	8
CAPITULO I.	9
1. MARCO TEÓRICO	9
1.1. Conceptualización de la variable independiente	9
1.1.1. Modelo de asesoría de agronegocios.....	9
1.1.2. Agronegocios: Características y particularidades	9
1.1.3. Marketing Tradicional.....	10
1.1.4. Marketing Relacional	10
1.1.5. Marketing MIX	10
1.1.6. Marketing Agroalimentario.....	11
1.1.7. Marketing Agrícola	11
1.2. Conceptualización de la variable dependiente	11
1.2.1. Comercialización agrícola.....	11
1.2.2. Canales y redes de comercialización agrícola (mercados locales, mayoristas, exportación, cadenas cortas)	12
1.2.3. Factores que inciden en la eficiencia de la comercialización (información de mercado, infraestructura, calidad, logística)	12

1.2.4. Valor agregado y presentación del producto agrícola: post-cosecha, empaque, trazabilidad	13
1.2.5. Indicadores de comercialización agrícola: volumen, valor, precio, participación de mercado, pérdidas postcosecha	13
1.2.6. Con vistas a la comercialización agrícola en situaciones rurales/urbanas: la fragmentación de la oferta, el costo de las transacciones, cómo acceder a los servicios financieros, la normativa en general.	13
CAPITULO II.	15
2. DIAGNÓSTICO.....	15
2.1. Técnica de Observación.	15
2.2. Estudio del FODA.....	20
CAPITULO III.....	25
3. Diseño de la propuesta	25
3.1. Tema de la propuesta.....	25
3.2. Antecedente.....	25
3.2. Justificación.....	26
3.4. Objetivos.	28
3.4.1. Objetivo general	28
3.4.2. Objetivos específicos.....	28
3.5. Desarrollo de la propuesta.....	28
3.5.1. Matriz operativa del modelo de asesoría agrocomercial (miaga)	28
3.5.2. Articulación del modelo MIAGA con la realidad existente en los mercados locales	34
3.5.2.5. Articulación con la gobernanza y sostenibilidad institucional	36
3.5.3. Estrategia simplificada de trazabilidad comercial mercados agropecuarios Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza.	38
CONCLUSIONES	46

RECOMENDACIONES.....	46
BIBLIOGRAFÍA	48

INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1. <i>Estudio de locales de ventas</i>	16
Tabla 2. <i>Estudio comparativo de mercados</i>	18
Tabla 3. <i>Matriz FODA estructurada</i>	21
Tabla 4. <i>Matriz FODA cruzado</i>	23
Tabla 5. <i>Matriz – ordenamiento y seguridad</i>	29
Tabla 6. <i>Matriz – gestión ambiental</i>	30
Tabla 7. <i>Matriz – fortalecimiento comercial</i>	30
Tabla 8. <i>Matriz – digitalización y promoción</i>	31
Tabla 9. <i>Matriz – articulación institucional</i>	32
Tabla 10. <i>Matriz – seguimiento y evaluación</i>	32
Tabla 11. <i>Trazabilidad comercial simplificada de productos agropecuarios</i>	40
Tabla 12. <i>Matriz 5W+2H para la Estrategia de Trazabilidad Comercial Simplificada (MIAGA)</i>	43

INDICÉ DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. <i>Modelo MIAGA</i>	37
---	----

RESUMEN

La presente investigación se propuso diseñar un Modelo Integral de Asesoría Agrocomercial (MIAGA) que fortalezca la actuación de los mercados agropecuarios de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza del cantón Sucre de la provincia de Manabí. En lo metodológico, el estudio se realizó considerando un enfoque descriptivo y técnicas de observación directa, a partir de una matriz de evaluación de factores críticos y ponderados, elaborada bajo el criterio de expertos. En una segunda fase, los datos recolectados fueron objeto de análisis mediante un estudio comparativo, que se complementó con herramientas estratégicas como son el FODA y el DAFO cruzado, así como la matriz 5W + 2H para la planificación operativa de las acciones planteadas. Los resultados revelaron deficiencias en cuanto a la identidad visual, la organización de los espacios comerciales, la gestión de residuos sólidos, la señalética, la seguridad, la comunicación de precios, el uso de tecnologías y la promoción comercial que colocaron a los mercados estudiados en un cuadrante de reorientación estratégica y que requieren de intervenciones que mejoren la forma en la que ambos mercados funcionan. Tras tal diagnóstico se precedió a la ejecución del modelo MIAGA, que se estructuraba en las componentes de: ordenamiento y seguridad; gestión ambiental; fortalecimiento comercial; digitalización; articulación institucional; seguimiento y evaluación, a su vez, de la propuesta se incorporó para ello una estrategia de trazabilidad comercial simplificada, con el objeto de fortalecer la transparencia, la identidad territorial y la confianza del consumidor. La propuesta incorporaba en sí misma la participación del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y los comerciantes, constituyendo en sí un modelo de gestión colaborativa con posibilidad de replicarse en otros mercados agropecuarios del Ecuador.

Palabras clave: asesoría, estudio de mercado, agrocomercial, matriz operacional, model

INTRODUCCIÓN

La acción de los agronegocios en Latinoamérica toma una especial connotación en el fortalecimiento económico y social de las naciones de la región. Este sector se caracteriza por integrar la producción, la transformación, la distribución y la comercialización de los bienes agrícolas, a la vez que genera empleo, promueve dinámicamente las regiones rurales y mejora la seguridad alimentaria.

En los años recientes, los agronegocios de la región han perfilado sus prácticas hacia modelos más sostenibles e innovadores, incorporando herramientas tecnológicas, agregación de valor y comercio justo (Álvarez-Ochoa, y otros, 2025). Gracias a ello, se han convertido en un motor clave para reducir la pobreza rural y aumentar la competitividad de las economías locales. Asimismo, su importancia radica en la capacidad de conectar directamente al productor con el consumidor, promoviendo un sistema agroalimentario más eficiente y resiliente frente a los desafíos del cambio climático y la globalización de acuerdo a la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2022)

Por su parte, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2022) destaca que los agronegocios ecuatorianos contribuyen de manera significativa a la reducción de la pobreza rural y al incremento de las exportaciones agrícolas. En este sentido, los agronegocios se consolidan como un eje estratégico para el desarrollo sostenible, la innovación productiva y la dinamización de la economía ecuatoriana.

La provincia de Manabí se caracteriza por ser uno de los territorios con mayor potencial agro productivo del Ecuador, sustentando gran parte de su economía en las actividades agrícolas y ganaderas. De acuerdo con registros recientes, la provincia dispone de aproximadamente 1.014.166 hectáreas destinadas al uso agropecuario, lo cual la posiciona como una de las provincias con la mayor superficie cultivable en el país. En el aspecto ganadero, el censo ganadero de Manabí reúne el 20,7% de las cabezas de ganado vacuno del país, es decir, más de 711.000 cabezas, en definitivo se queda con el primer puesto en esta índole de producción (ElDiario, 2025).

Socialmente, una porción satisfactoria de las familias manabitas depende de la producción agropecuaria; es más, varía mediante pequeñas y medianas unidades productivas, que sostienen la economía en la familia y apoyan la seguridad alimentaria en el nivel regional (LaNacion, 2025).

Estas acciones también generan empleo en producción, procesamiento y comercialización, fortalecen la economía rural y dinamizan el comercio local al aumentar tanto la oferta como la calidad de productos agrícolas.

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM) y su Extensión Sucre representan un pilar fundamental en el fortalecimiento de la actividad de agronegocios dentro de las comunidades urbanas y rurales del cantón Sucre – San Vicente. Mediante su oferta, especialmente con la carrera en Agronegocios, la universidad promueve la formación de profesionales capaces de diseñar y llevar a cabo proyectos agrícolas en una perspectiva empresarial y sostenible (Sucre y Uleam, 2020). A partir de esta formación técnica es posible vincular el conocimiento científico con los requerimientos reales del sector productivo local y, a su vez, incrementar la competitividad de los pequeños y medianos productores.

Diseño teórico

Problema

¿Por qué no existen programas de asesorías sobre comercialización de productos del agronegocio en el sector Sucre – San Vicente?

Objeto

El objeto de estudio es el proceso de asesoría en agronegocios orientada a la comercialización de productos agrícolas en el cantón Sucre–San Vicente: es decir, las acciones, métodos, contenidos y servicios de apoyo dirigidos a productores agropecuarios con el fin de mejorar su inserción en mercados (información, gestión, organización y servicios complementarios).

Campo

Extensión y asesoría agrícola, desarrollo de agronegocios, gestión de cadenas de valor y comercialización agrícola.

Objetivo

Diseñar un modelo de asesoría en agronegocios que fortalezca los procesos de comercialización agrícola en las comunidades urbanas y rurales del cantón Sucre - San Vicente, contribuyendo al desarrollo económico local y a la sostenibilidad de los productores agropecuarios.

Variables

Variable dependiente

Comercialización agrícola

Variable independiente

Modelo de asesoría de agronegocios

Tareas científicas

- Estudiar fundamentos bibliográficos que aporte al objeto y campo de la presente investigación.
- Diagnosticar los agronegocios ubicado en la cabecera cantonal de Sucre y San Vicente para desarrollar plan estratégico en modelo de asesoría de la actividad agrícola del sector objeto estudio.
- Potenciar el modelo de piloto de asesoría en un grupo de comunidades urbanas y rurales del cantón Sucre-San Vicente, haciendo uso del modelo diseñado, realizando seguimiento de los indicadores de comercialización agrícola antes y después.

Diseño metodológico

Enfoque metodológico

Según Witry (2023), el enfoque de investigación de tipo mixto que permita que el investigador recopile, analice, integre y que incluya inferencias de los datos cualitativos y cuantitativos dentro de un mismo estudio o programa de investigación a partir de grupo de experto integrado por especialista de la actividad de agronegocios.

En este sentido, el enfoque de investigación mixto, pues se requieren, por una parte, las cuantificaciones de las relaciones e indicadores sobre la comercialización agrícola (volumen de ventas, acceso a los canales, pérdidas, etc) y, por otra, una profunda comprensión de los contextos, percepciones y dinámicas de la asesoría de agronegocios entre los productores y los asesores en el cantón Sucre-San Vicente. Dicha combinación permitirá captar tanto el “cuánto” y el “qué” que ocurren (vertiente cuantitativa) como el “por qué”, “cómo” y “en qué contexto puede funcionar” (vertiente cualitativa), lo que resulta especialmente apropiado para un fenómeno complejo de los agronegocios locales y la comercialización agrícola.

Finalmente, las investigaciones metodológicas muestran que el uso del enfoque mixto con diseños mixtos consiente una mejor comprensión de fenómenos complejos por el hecho de que combina lo mejor de cada enfoque y atenúa las limitaciones de cada uno de ellos (cualitativo + cuantitativo).

Alcance de investigación

El alcance de la investigación se relaciona con el tipo de estudio que se hace en función del grado de profundidad, manipulación de variables y la finalidad de los hallazgos. Es así como se citan los tipos de alcances más comunes, exploratorio; descriptivo; explicativo.

Para el presente estudio se elige un alcance descriptivo-correlacional (también explicativo en el sentido de identificar relaciones) que admitirá describir la situación de la comercialización agrícola en las cabeceras cantonales de Sucre–San Vicente y, adicionalmente, identificar la relación entre el modelo de asesoría de agronegocios (variable independiente) y la comercialización agrícola (variable dependiente). En primer lugar, se describirán las

características, comportamientos y percepciones del sector; posteriormente se examinarán las relaciones que existen entre los componentes de la asesoría y los indicadores de comercialización. Este enfoque es el adecuado dado que no se manipularán experimentalmente las variables, sino que se recogerán datos en su contexto natural con el propósito de indagar quiénes, cómo y en qué medida están relacionados los factores del modelo de asesoría y la comercialización agrícola

Población y muestra

Población

De acuerdo con Berndt (2020), la población en una investigación es el universo completo de elementos (personas u objetos) que tienen una característica común y sobre los cuales se pretende hacer inferencia. En esta indagación, la población está constituida por todos los productores agropecuarios (comerciales y semicomerciales) ubicados en las cabeceras cantonales de los mercados agrícolas del cantón Sucre (Bahía de Caráquez, Charapotó, y Leónidas Plaza) y del cantón San Vicente (cabecera del cantón). Se identificaron los puestos de venta, islas o locales agrícolas en dichos mercados y se estimó que la población de productores participantes asciende a 382 personas de acuerdo a un conteo de levantamiento realizado por los involucrados en el estudio.

Muestra

Métodos y técnicas

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan datos, y que debe ser representativo de las características del total de la población. En esta investigación, la muestra se seleccionó considerando la población económicamente activa dedicada a las actividades agrícolas y de comercialización en los cantones Sucre y San Vicente, provincia de Manabí.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, Censo 2022), la población total de los cantones es la siguiente:

- **Sucre:** 62 443 habitantes
- **San Vicente:** 24 997 habitantes

- **Total, poblacional de referencia:** 87 440 habitantes

La población de estudio corresponde a los comerciantes y productores agrícolas vinculados con los mercados locales de Bahía de Caráquez, Leónidas Plaza, Charapotó y San Isidro (en el cantón Sucre), así como al mercado central de San Vicente, que constituye el único punto formal de comercialización en dicho cantón.

El tipo de muestreo empleado es aleatorio estratificado no probabilístico, determinado a partir de la observación directa y el número de locales o puestos dedicados a la venta de productos agrícolas en los principales mercados de ambos cantones.

Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra

Se utiliza la fórmula para poblaciones finitas:

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

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población (estimada en 87 440 habitantes)
- Z = nivel de confianza (1.96 para 95 %)
- p = probabilidad de éxito (0.5)
- q = probabilidad de fracaso (0.5)
- e = error permitido (0.05)

Cálculo:

$$n = \frac{87440(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(87440 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} \approx 382$$

Por tanto, el tamaño de la muestra resultó ser 382 personas, lo que equivale aproximadamente a 382 productores y comerciantes agrícolas distribuidos entre los mercados de los cantones Sucre y San Vicente.

Cantón	Población total	% de participación	Muestra estimada
Sucre	62.443	71%	271 personas
San Vicente	24.997	29%	111 personas
Total	87.440	100%	382 personas

Métodos teóricos

Método analítico-sintético

Según (Bernal, 2010), el método analítico-sintético consiste en descomponer un fenómeno en sus partes para estudiarlas individualmente, y luego integrar los resultados obtenidos para comprender el fenómeno en su totalidad.

Este método se aplicará para analizar la situación actual de la asesoría en agronegocios y la comercialización agrícola en los cantones Sucre y San Vicente. Primero se descompondrán las variables en sus dimensiones (procesos de asesoría, estrategias de comercialización, participación de productores, etc.), y posteriormente se integrarán los resultados de cada componente, con el fin de diseñar un modelo coherente y aplicable al contexto local.

Método inductivo-deductivo

Para (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014), el método inductivo-deductivo permite generar inferencias a partir de observaciones particulares (inducción) y aplicar teorías generales para explicar hechos específicos (deducción). Este método se usará en el proceso de interpretación de los datos obtenidos. A partir de observaciones empíricas sobre la comercialización agrícola en los mercados locales (casos particulares), se inducirán patrones o tendencias generales. Posteriormente, las deducciones derivadas de teorías sobre agronegocios y asesoría técnica servirán para contrastar y validar el modelo propuesto para el contexto de Sucre–San Vicente.

Métodos empíricos

Observación científica

De acuerdo con (Tamayo y Tamayo, 2011), la observación científica es la percepción intencionada y sistemática de los hechos tal como se presentan en la realidad, con el propósito de analizarlos objetivamente. La observación directa se realizará en cada uno de los mercados agrícolas de los espacios de Bahía de Caráquez, Leonidas Plaza, Charapotó, San Isidro y San Vicente, con la finalidad de registrar las dinámicas de venta, tipo de productos, comportamiento de los comerciantes, condiciones de infraestructura, lo que permitirá identificar las principales limitaciones y oportunidades de mejora para la comercialización agrícola local.

Técnica de la encuesta

Según (Arias, 2012), la encuesta técnica es la técnica de obtención de la información de una muestra de sujetos, a partir de un cuestionario estructurado que recoge percepciones, opiniones o hechos. Se aplicará una encuesta dirigida a productores y comerciantes agrícolas en los principales mercados de Sucre y San Vicente, con el objetivo de conocer su nivel de conocimiento sobre estrategias de comercialización, acceso a asesoría técnica y percepción sobre la necesidad de un modelo de apoyo en agronegocios.

CAPITULO I.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Conceptualización de la variable independiente

1.1.1. Modelo de asesoría de agronegocios

Un modelo de asesoría de agronegocios puede definirse como el conjunto sistemático de procesos, servicios, herramientas y acompañamiento organizados con el fin de apoyar a productores agropecuarios en la gestión de sus agronegocios, especialmente en lo referente a comercialización, calidad, organización, vinculación de mercado y fortalecimiento institucional. Según (Kilelu, Van der Lee, Koge, & Klerkx, 2022): Los servicios de asesoramiento agroindustrial se refieren a los servicios que las empresas agroindustriales prestan a los agricultores, incluyendo asesoramiento o apoyo técnico que va más allá del simple suministro de insumos.

Asimismo (Klerkx, 2020), destacan que los servicios de asesoría deben volverse más orientados a la demanda de los agricultores en cadenas de valor para incrementar su efectividad.

1.1.2. Agronegocios: Características y particularidades

Los agronegocios suponen un conjunto de actividades productivas y económicas que pertenecen a la producción, transformación, distribución y comercialización de productos agrícolas. El concepto de agronegocios no se refiere únicamente a la producción primaria, sino que también abarca la gestión de empresas, logística, financiamiento y comercialización a lo largo de la cadena de suministro agro-alimentaria. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura nos dice que los agronegocios son aquellos que le aportan competitividad a la agricultura mediante la incorporación de la innovación, la sostenibilidad y la generación de valor agregado. Las principales características de los agronegocios son la incorporación de los productores a los mercados, la utilización de las tecnologías, la orientación al consumidor y la posibilidad de desarrollo económico rural. (Nyangoma, 2024).

1.1.3. Marketing Tradicional

El marketing tradicional se sostiene en las estrategias de promoción y venta apoyadas en los medios tradicionales como ser la radio, la televisión, el papel prensa y la venta personal; y su objetivo se concreta en el hecho de definir las necesidades de los consumidores mediante la transacción de bienes y/o servicios. Y para Kotler y Armstrong, el marketing tradicional tiene un único fin... atraer al cliente subvencionado por herramientas de promoción y publicidad y distribución física. El marketing tradicional en el sector agrario ha encontrado su uso histórico en los mercados locales y en las ferias agropecuarias para la colocación de productos y para la derivación de la venta de ellos. (Farias, 2024).

1.1.4. Marketing Relacional

El marketing relacional es aquel proceso que busca establecer un grado de relaciones más numerosas y duraderas entre los productores y el consumidor a través de la confianza, la fidelización y la satisfacción del consumidor. Este tipo de marketing procura mantener relaciones comerciales a largo plazo, llegando así a una óptima comunicación y experiencia del consumidor. En el Agro, el marketing relacional cobra gran importancia porque el comerciante y el consumidor están muy cercanos físicamente en los mercados dentro del territorio. El marketing relacional permitirá contribuir a una mayor lealtad del consumidor, así como de una mayor competitividad entre los pequeños productores agrícolas. (Kanellos, 2024).

1.1.5. Marketing MIX

El marketing mix está constituido por los métodos que se utilizan para posicionar a los productos en el mercado, es decir, para gestionar en la práctica los variables producto, precio, plaza y promoción, lo que permite tener mejores estrategias de marketing para satisfacer las demandas del consumidor y mejorar la competitividad de la empresa. En la agricultura, el marketing mix permite crear estrategias para mejorar la presentación audiovisual de los productos, realizar la formación de precios, y la selección de canales de distribución y promoción. (Nedeljković, Jovanović, & Maksimović, 2024).

1.1.6. Marketing Agroalimentario

El arte de vender productos agroalimentarios hace referencia a la táctica que se acomete para la comercialización de todos y cada uno de los productos alimentarios y agropecuarios, en cuanto a la calidad, a la seguridad alimentaria, a la presentación, a la trazabilidad y a las preferencias, entre otros, refiriéndose al arte que persigue conseguir que el proceso de comercialización de la cadena de la agroalimentación, en aquellas diferenciaciones y en aquel de valor añadido, de forma que éstas permitan conseguir suficiencia para promover la competitividad y la sostenibilidad de la explotación agrícola. (Kanellos, 2024).

1.1.7. Marketing Agrícola

El marketing agrícola hace referencia al conjunto de actividades que tienen lugar dentro del ámbito de la venta y distribución de productos que tienen que ver con la agricultura, desde el propio productor hasta el consumidor, incluyendo actividades como el transporte, la fijación de precios, la promoción, el acceso a los mercados, el almacenado de productos, etcétera. Con carácter general, tiene como finalidad básica la búsqueda de mejorar la competitividad del sector agropecuario y la rentabilidad del agricultor, esto es, sería como una estrategia comercial. (Regmi, 2024).

1.2. Conceptualización de la variable dependiente

1.2.1. Comercialización agrícola

El concepto de comercialización agrícola hace referencia al conjunto de actividades, procesos y relaciones que facilitan que los productos agrícolas se desplacen del ámbito de producción hacia los mercados a la vez que generan ingresos para los productores y satisfacen las exigencias del mercado en función de la cantidad, la calidad, el tiempo y la presentación. La definición de mercado agrícola¹, sistema en el que se compran y venden productos agrícolas que incluyen las actividades complementarias necesarias como la manipulación, el empaquetado, el transporte y el almacenamiento, nos puede ayudar a entender la magnitud de la comercialización, en general. Según (Ochieng, 2017): La comercialización agrícola significa más que la simple venta de la producción agrícola; significa que las decisiones sobre la elección de productos y el uso de insumos se basan en los principios de la maximización de beneficios.

La definición de mercado agrícola¹, sistema en el que se compran y venden productos agrícolas que incluyen las actividades complementarias necesarias como la manipulación, el empaquetado, el transporte y el almacenamiento, nos puede ayudar a entender la magnitud de la comercialización, en general (Rodríguez-Betancourt, 2017).

1.2.2. Canales y redes de comercialización agrícola (mercados locales, mayoristas, exportación, cadenas cortas)

Los canales de comercialización agrícola son aquellos procesos y/o conductas por medio de los que los productos agropecuarios cambian y son transportados desde el productor o productor hasta el consumidor final, de entre los cuales son referidos los mercados locales, o bien las cadenas de intermediarios, o bien mayoristas, supermercados, o bien ferias agrícolas, o bien exportadores; las vías de comercialización permiten fortalecer y crear cadenas de valor, mejorando así el acceso de los productores a mercados más competitivos, al igual que permitir el menor en el acceso de productos y productos no deseados, o bien el aumento de las rentabilidades en la actividad agrícola. En la actualidad, o bien los sistemas de comercialización se han ido añadiendo plataformas digitales y redes sociales como herramientas para ampliar el nexo entre productores y consumidores (Regmi, 2024).

1.2.3. Factores que inciden en la eficiencia de la comercialización (información de mercado, infraestructura, calidad, logística)

La eficiencia de la comercialización agrícola dependerá de varios factores referidos con la infraestructura, el transporte, el acceso a la información, el financiamiento y la capacidad organizativa de los productores. Elementos como el estado de los mercados, el estado del almacenamiento, el estado del transporte y la logística, el acceso a tecnologías digitales, influirán directamente en la competitividad del sector agropecuario. Igualmente, la falta de capacitación en estrategias de comercialización y marketing limitará sustancialmente las oportunidades económicas de crecimiento de los pequeños productores rurales. Investigaciones recientes indican que la introducción de herramientas tecnológicas y procesos organizativos en la comercialización agrícola redundan en una mejora de la eficiencia de las cadenas de comercialización (Zhan & Jin, 2024).

1.2.4. Valor agregado y presentación del producto agrícola: post-cosecha, empaque, trazabilidad

El valor que se agrega a los productos agrícolas consiste en dotarlos de una serie de características adicionales con el fin de aumentar, de este modo, la calidad, la presentación y la competitividad en el mercado. Para lograrlo, se hace necesario recurrir a las técnicas del empaque, etiquetado, clasificación, procesamiento y certificación de productos. Gracias a ellas, se puede ofrecer una diferenciación del producto agrícola, una mejora de la imagen del mismo y, sobre todo, una mejora de los ingresos del productor. Asimismo, una adecuada presentación del producto repercute en la percepción del consumidor y tiene una clara implicación en la decisión de compra de éste, en particular en los mercados más competitivos (Kanellos, 2024).

1.2.5. Indicadores de comercialización agrícola: volumen, valor, precio, participación de mercado, pérdidas postcosecha

Por otro lado, los indicadores de la comercialización agrícola son unos elementos que permiten el cálculo de la marcha de los procesos comerciales del sector agropecuario. Entre los indicadores que los representan están el de volumen de ventas, precios, rentabilidad, participación de mercado, el nivel de pérdidas postcosecha y los canales de distribución. El análisis de estos indicadores permite calcular la eficiencia y sostenibilidad de los sistemas de comercialización agrícola y facilita la adopción de decisiones orientadas a aumentar la competitividad y productividad de los productores (Rezabala-Encalada & Felipe-Valdés, 2024).

1.2.6. Con vistas a la comercialización agrícola en situaciones rurales/urbanas: la fragmentación de la oferta, el costo de las transacciones, cómo acceder a los servicios financieros, la normativa en general.

Las trampas de la comercialización agrícola pueden ser las dificultades que evitan que los productores accedan a los mercados competitivos y sostenibles. Las trampas más considerables son: la falta de infraestructuras, el escaso acceso a la financiación, el escaso desarrollo tecnológico, la logística y la capacitación sobre las estrategias de comercialización. Los pequeños productores también viven dificultades a causa de las competiciones de las grandes cadenas comerciales y los

cambios en los patrones de consumo. Las barreras a la comercialización afectan la rentabilidad y la sostenibilidad de las actividades agrícolas, sobre todo en el medio rural (Ching Ruiz, 2024).

CAPITULO II.

2. DIAGNÓSTICO

2.1. Técnica de Observación.

Con el fin de desarrollar el trabajo de investigación se diseñó y utilizó la técnica de la observación estructurada. Dicha técnica estaba orientada a tener acceso a un conjunto de parámetros que se consideraron cruciales para el buen funcionamiento de la asesoría agrícola. Hubo varios parámetros que fueron definidos a partir del criterio de expertos en el área y teniendo como colofón las experiencias que aportó en el trabajo de investigación el profesor Frank Ángel Lemoine, quien ha aportado en procesos de investigación aplicada como también en los de los proyectos de vinculación con el medio. El análisis se ubica en el territorio ecuatoriano, con énfasis en la provincia de Manabí, y en la medida en que nos centraremos en el cantón Sucre sobre las parroquias Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza, territorios que están marcados por una importante dinámica comercial y sobre una importante actividad agroproductiva y de intercambio.

La valoración de los factores críticos definidos en el marco anterior se realizó siguiendo una escala ordinal tipo Likert de cinco niveles (de 1 a 5), donde 1 simboliza un nivel muy bajo de cumplimiento o importante y 5 el nivel de máximo cumplimiento o importante.

Dicho con otras palabras, esta escala deseaba medir la apreciación experticia en relación a cada uno de los parámetros evaluados, posibilitando de este modo la recogida sistemática y el posterior análisis comparado de los resultados obtenidos. Los datos obtenidos constituyeron la evidencia empírica de la que se obtendría el modelo que se proponía, dado que entregaban información sobre las fortalezas, debilidades u oportunidades de mejora en los actuales procesos de asesoría agrícola en los mercados locales. Con ello, el estudio no sólo proporciona una herramienta metodológica para la evaluación, sino que también asienta los cimientos para el diseño de estrategias para el contexto territorial que fomentasen la sostenibilidad, la eficiencia productiva y el fortalecimiento del tejido socioeconómico local que se evidencian en la tabla 1.

Tabla 1. *Estudio de locales de ventas*

Mercado Leonidas Plaza		Mercado Bahía de Caráquez		
Tipos de puesto	Cantidades	Tipos de puestos	Abiertos	Cerrados
vegetales y frutas	8	10	8	8
Cárnicos	3	3	3	3
Marisco	3	7	1	1
Puesto de Comida	2	15	3	3
Productos naturales	0	2	0	0
Totales	16	37	15	15

La información recopilada pone de relieve tanto la estructura como la dinámica comercial de dos mercados locales del cantón Sucre: el mercado de Leónidas Plaza y el mercado de Bahía de Caráquez, que, a su vez, ponen de manifiesto ciertas diferencias en lo que respecta a su composición y nivel de operatividad.

En lo que respecta al mercado de Leónidas Plaza se tiene un total de 16 puestos comerciales activos; de los cuales, 8 puestos se corresponden con el rubro de frutas y vegetales, lo que equivale a tomar la mitad de las unidades que lo conforman (50%). Después le siguen los puestos de cárnicos y pescados con 3 puestos cada uno (18,75 %, respectivamente), al tiempo que la categoría de comida presenta los peores resultados, con 2 puestos (12,5%).

Esta estructura del mercado deja entrever una tendencia en favor de la venta de productos frescos de tipo agrícola, en este caso, con escasa representación en lo que se refiere a servicios de comida preparada.

Por otro lado, en el mercado de Bahía de Caráquez se puede observar un tamaño mayor y nivel de diversidad comercial. Se tiene un total de 37 puestos abiertos contra 15 cerrados, lo cual sirve de indicativo de una gran operatividad que también muestra una relación de puestos cerrados que vale la pena considerar. Entre los puestos abiertos, los destacables son los de comida con 15 unidades siendo la porción más alta, seguido de vegetales y frutas con 10 puestos y mariscos con 7. Los productos cárnicos tienen un nivel de participación moderado con 3 puestos mientras que los productos naturales sólo presentan 2 locales.

Entre los puestos cerrados, los rubros más cerrados son vegetales y frutas (8) y cárnicos (3), por lo que se podría constatar un estado de no sostenibilidad o de no demanda de estos segmentos del mercado, al contrario de los mariscos y productos naturales que tienen menores niveles de cierre, lo que se podría interpretar que estos mercados son nichos con más estabilidad relativa.

En términos comparativos, el mercado de Bahía de Caráquez exhibe una mayor diversidad y vitalidad comercial en comparación con el de Leónidas Plaza, poniendo énfasis en la oferta de productos alimenticios elaborados. Sin embargo, presenta unos determinados retos asociados a la ocupación de los espacios de comercialización. En cuanto a Leónidas Plaza, aunque es más pequeño, es más denso en lo que respecta a los productos de la agricultura fresca lo que podría representar una oportunidad sensible en materia del desarrollo de modelos de asesoría agrícola en la cadena corta de comercialización.

En total, estas conclusiones permiten acceder a patrones relevantes en el diseño de un modelo de asesoría agrícola de contorno, tanto de la especialización de productos como de los niveles de actividad comercial en cada uno de los mercados.

Tabla 2. *Estudio comparativo de mercados*

Parámetros a calificar	Mercados Plaza	Agropecuarios	Leónidas	Mercados Bahía de Caráquez	Agropecuario
	Ponderación	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Imagen corporativa	0,09	1	0,09	3,5	0,315
Limpieza, organización en áreas de ventas	0,15	2	0,3	2,5	0,375
Ambiente y confort	0,12	1	0,12	1	0,12
Uso de redes sociales	0,08	1	0,08	1,5	0,12
Autoservicios	0,1	3	0,3	3,5	0,35
Merchandising	0,19	2	0,38	2,5	0,475
Tecnologías	0,07	1,5	0,105	2	0,14
Manejo de técnicas de servicios	0,2	2,5	0,5	3	0,6
Totales	1		1,9		2,5

El estudio comparativo entre los mercados agropecuarios de Leónidas Plaza y Bahía de Caráquez evidencia diferencias significativas en el nivel de desarrollo comercial, gestión operativa y adopción de prácticas modernas de mercado. Desde una perspectiva global, el mercado en Bahía de Caráquez pasa a contabilizar una puntuación ponderada de 2.5, que es superior a la del mercado en Leónidas Plaza, que llega a 1.9. Esta diferencia se traduce en una mayor razón de consolidación en cuestiones clave para la competitividad comercial por parte de Bahía de Caráquez, aunque ambos mercados están en un segmento medio-bajo, lo que implica muchas oportunidades de mejora al respecto.

Al analizar los parámetros concretos, se aprecia que uno de los mayores contrastes se encuentra en la imagen corporativa, donde Bahía de Caráquez obtiene una puntuación significativamente superior (3.5 a 1), lo que implica una mayor preocupación en la identidad visual, el packaging y la percepción del mercado, que son cuestiones que son primordiales para la adquisición y la fidelización de clientes. En Leónidas Plaza, por su parte, es un aspecto que resulta ser una debilidad crítica por el posicionamiento.

En el caso de la limpieza y organización de las áreas de venta, los dos mercados presentan calificaciones intermedias (2 en Leónidas Plaza y 2,5 en Bahía), lo que implica que no son malas, aunque aún se encuentran distantes de condiciones ideales. Este factor, al contar con una ponderación relativamente importante (0,15) tiene un peso importante en la experiencia del consumidor. La experiencia del ambiente y confort representa uno de los puntos más débiles en ambos mercados, con calificaciones iguales de 1. Se evidencian en esta cifra debilidades estructurales o de infraestructura importantes y que llegan directamente a afectar la permanencia del cliente y la experiencia del servicio, por lo que parece ser uno de los elementos de intervención prioritaria.

Por otro lado, el uso de redes sociales muestra niveles bajos en ambos mercados (1 y 1,5), lo cual está directamente ligado a escasos comportamientos de introducción de estrategias de marketing digital. Es un aspecto muy importante cuando se ha constatado que limita la visibilidad, la promoción y la captación de nuevos segmentos de mercado, sobre todo en contextos donde cada vez se está más digitalizado el consumidor. Por otra parte, el autoservicio presenta cifras relativamente favorables en ambos mercados (3 y 3,5), lo que implica un progreso del cliente en la autonomía dentro del proceso de compra. Sin embargo, este avance en el autoservicio no está del todo potenciado al evidenciar debilidades en otras variables de factores complementarios.

Siendo el merchandising el parámetro que más puntuación presenta (0.19) es el que presenta resultados aceptables (2 puntos en Leonidas Plaza y 2.5 en Bahía), pues anticipa una gestión todavía escasa en cuanto a la exhibición, de la organización táctica de productos y de la dinámica de los estímulos de compra; una oportunidad clave para incrementar la venta de productos utilizando mejores técnicas de exposición. En el ámbito tecnológico, ambos mercados muestran rezagos importantes (1,5 y 2), lo que refleja una baja integración de herramientas

digitales, sistemas de pago electrónicos o mecanismos de gestión moderna. Esta limitación incide directamente en la eficiencia operativa y en la competitividad frente a otros formatos comerciales.

Finalmente, el manejo de técnicas de servicio es el aspecto mejor valorado en ambos mercados (2,5 y 3), lo que indica que existe una base humana y relacional importante sobre la cual se puede construir el modelo de asesoría agrícola. Este factor es muy relevante, el contacto directo con los clientes sigue siendo uno de los elementos diferenciadores en un mercado tradicional. En definitiva, el mercado de Bahía de Caráquez presenta un desarrollo relativo más elevado sobre todo en cuanto a imagen, autoservicio y servicio al cliente, pero al mismo tiempo los modelos de ambos mercados en cuanto a su estructura comparten debilidades, por ejemplo, en la definición de un ambiente, en digitalización y en la promoción. Estas evidencias nos permiten anclar el diseño del modelo de la asesoría agrícola en intervenciones focalizadas priorizando la modernización comercial, capacitación en marketing y mejora en la experiencia del consumidor, todo ello en la misma dirección que las dinámicas territoriales del cantón Sucre.

A partir de los resultados obtenidos en el estudio comparativo de los puestos de venta en los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza, donde se evidenciaron diferencias en niveles de operatividad, organización, servicios y condiciones estructurales, se procedió a desarrollar la matriz FODA como herramienta de análisis estratégico.

2.2. Estudio del FODA

Este instrumento permitió integrar de manera sistemática los hallazgos derivados de la técnica de observación y de la evaluación de parámetros críticos, identificando tanto las fortalezas asociadas a la dinámica comercial y la relación directa con el cliente, como las debilidades vinculadas a deficiencias en infraestructura, gestión ambiental, seguridad y comunicación comercial. De igual manera, se plantearon las oportunidades del medio referente a tendencias de consumo, apoyos institucionales y digitalización; así mismo las amenazas respecto de la competencia y riesgo operacional. Por lo tanto, la matriz FODA se convierte en un insumo fundamental para el diseño de un modelo de asesoría agrícola integral y acorde a la realidad del territorio y la creciente competitividad y sostenibilidad sobre los mercados locales del cantón Sucre.

Tabla 3. *Matriz FODA estructurada*

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
 FORTALEZAS	 OPORTUNIDADES
F1. Relación directa vendedor–cliente (capital social).	O1. Creciente demanda de productos locales y agroecológicos.
F2. Presencia de autoservicio en algunos puestos.	O2. Potencial de implementación de marketing digital.
F3. Oferta de productos frescos (ventaja competitiva).	O3. Integración con turismo gastronómico y cultural.
F4. Diversidad de rubros comerciales.	O4. Acceso a programas de economía popular y solidaria.
F5. Dinámica comercial activa en mercados locales.	O5. Implementación de normativas sanitarias y de calidad.
F6. Vinculación con la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí como aliado estratégico para asesoría, capacitación e investigación aplicada.	O6. Desarrollo de economía circular (gestión de residuos).
	O7. Apoyo institucional para modernización de mercados.
 DEBILIDADES	 AMENAZAS

D1. Ausencia de áreas para recolección de desechos sólidos.	A1. Riesgos sanitarios por manejo inadecuado de residuos.
D2. Deficiente identidad visual del mercado.	A2. Competencia de supermercados y cadenas modernas.
D3. Falta de rutas de evacuación señalizadas.	A3. Cambios en hábitos de consumo hacia lo digital.
D4. Inexistencia de planes de contingencia.	A4. Vulnerabilidad ante incendios y desastres.
D5. Señalética insuficiente o inexistente.	A5. Posibles sanciones por incumplimiento normativo.
D6. Ausencia de zonas para control de incendios.	A6. Pérdida de clientes por mala experiencia.
D7. Deficiente comunicación de precios (pizarras).	A7. Cierre progresivo de puestos comerciales.
D8. Infraestructura limitada (ambiente y confort).	A8. Pérdida de identidad cultural del mercado.
D9. Bajo uso de redes sociales no permite conexión con los clientes	
D10. Bajo nivel de adopción tecnológica inciden en las ventas	
D11. Débil aplicación de merchandising induce poca atraktividad del producto	
D12. Problemas de limpieza y organización inciden en la inocuidad	

La construcción de la matriz de la FODA cruzada se llevó a cabo con la finalidad de articular y relacionar de manera estratégica los resultados activos alcanzados en el análisis de los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza. Este recurso no sólo permitió la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, sino que también contenía la posibilidad para establecer

estrategias a partir de su relación, ayudando así a la organización, la sostenibilidad y la competitividad de los mercados. De esta manera, la matriz FODA cruzada se convierte en una herramienta clave para orientar acciones prácticas dentro del modelo de asesoría agrocomercial propuesto. La matriz DAFO cruzada evidencia una concentración de estrategias en el cuadrante de reorientación (DO), lo que indica que los mercados presentan debilidades estructurales significativas; sin embargo, cuentan con un entorno favorable que permite su transformación mediante la implementación de estrategias orientadas a la mejora de la gestión, infraestructura, sostenibilidad y comercialización (CUADRO 2)

Tabla 4. *Matriz FODA cruzado*

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	 ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)• Posicionar los mercados como centros de productos frescos y agroecológicos (F3+O1).• Desarrollar turismo gastronómico basado en trato directo (F1+O3).• Implementar marketing digital con apoyo de la academia (F6+O2).• Promover economía circular con residuos orgánicos (F3+O6).• Fortalecer diversificación productiva con apoyo institucional (F4+O4).	 ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)• Implementar sistemas de gestión de residuos sólidos (D1+O6). • Diseñar identidad visual del mercado (D2+O2). • Implementar rutas de evacuación y planes de contingencia (D3/D4+O7).• Incorporar señalética y normas sanitarias (D5+O5).• Implementar pizarras de precios y comunicación digital (D7+O2).• Mejorar infraestructura y confort (D8+O7).• Capacitar en redes

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		sociales (D9+O2).• Aplicar merchandising estratégico (D11+O3).
		● ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)•
AMENAZAS (A)	● ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)• Diferenciar mediante atención personalizada (D1+A1).• Implementar medidas básicas contra (F1+A2).• Garantizar frescura y calidad (F3+A6).• incendios y evacuación (D3/D6+A4).• Mejorar Mantener dinámica comercial activa (F5+A7).• señalización para experiencia del cliente (D5+A6).• Preservar identidad cultural (F4+A8).• Cumplir Transparentar precios (D7+A6).• Mejorar condiciones normativas con apoyo académico (F6+A5).	físicas frente a competencia (D8+A2).• Corregir limpieza para evitar sanciones (D12+A1).

CAPITULO III.

3. Diseño de la propuesta

3.1. Tema de la propuesta

Articulación del modelo MIAGA con la realidad territorial y comercial de los mercados locales ubicados en Leonidas Plaza y Bahía de Caráquez.

3.2. Antecedente

En el contexto latinoamericano, los mercados tradicionales han desempeñado un papel fundamental en la comercialización de productos agropecuarios, constituyéndose como espacios clave para la dinamización de la economía local y el fortalecimiento de las cadenas cortas de comercialización. No obstante, muchos estudios han demostrado que esos espacios tienen limitaciones estructurales derivadas de la gestión de la organización, las condiciones sanitarias, la infraestructura y la puesta en marcha de estrategias de marketing que influyen en la competitividad de esos espacios por el lado de los formatos comerciales presentes hoy en día como supermercados o distribuidores.

En Ecuador, esa situación se vuelve a encontrar en diferentes territorios donde, por ejemplo, los mercados municipales tienen debilidades en el manejo de residuos sólidos, señalización, seguridad, comunicación comercial, etc., aspectos que impactan de manera directa en la experiencia de compra y en la sostenibilidad de la dinámica comercial-empresarial. En particular, para el cantón Sucre, los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza muestran ese tipo de problema según se puede identificar a partir de la aplicación de técnicas de observación y análisis estratégico, entre otras.

Al respecto, estudios recientes han sugerido que es necesario implementar modelos de intervención para mejorar el manejo de los mercados locales a partir de dimensiones comerciales, ambientales y tecnológicas. Por estas razones, la asesoría agrocomercial se puede considerar como una alternativa innovadora por cuanto puede dar cabida al conocimiento técnico propio y al mismo tiempo entrelazarlo con la dinámica territorial de modo que cada uno de los matices de los mercados puedan ser adaptados sin perder las características y la idiosincrasia de los cultivos

locales que en la misma operación son producto de la cultura propia de las personas que habitan en esos espacios. Por lo tanto podemos decir que el desarrollo de un modelo de la asesoría agrocomercial integral parte de la necesidad de afrontar las debilidades detectadas en estos espacios, todo ello con una solución suficientemente estructurada que alcance a reorientación, el fortalecimiento competitivo y la sostenibilidad de las acciones a largo plazo.

3.2. Justificación

La sugerencia del modelo Integral de Asesoramiento Agrocomercial (MIAGA) está fundamentada en los postulados de la gestión estratégica, el marketing agroalimentario, el desarrollo territorial y la mejora continua de los sistemas de comercialización local. Bajo esta premisa, se conjugan aportes conceptuales vinculados a la competitividad, la orientación al cliente, la gestión de mercados tradicionales, la sostenibilidad y la gobernanza colaborativa, permitiendo la configuración de un modelo que articule procesos de ordenación, fortalecimiento comercial, de gestión ambiental, de digitalización y de articulación institucional. Desde esta perspectiva, el MIAGA expande el enfoque teórico de los mercados agropecuarios, proponiendo un enfoque holístico que va más allá de la comercialización tradicional y que incorpora elementos de innovación, de trazabilidad comercial factible donde la participación de los actores estratégicos facilitará consolidar el desarrollo local.

Desde un punto de vista metodológico, la propuesta se basa en un proceso sistemático que parte del diagnóstico situacional, realizada en función de la información obtenida mediante una técnica de observación cuyo resultado fue analizado mediante una evaluación ponderada de los factores críticos, el análisis FODA y la matriz DAFO cruzada, generando de este proceso una serie de necesidades de intervención y el diseño del modelo MIAGA como herramienta metodológica que sirve para transformar los resultados del diagnóstico hecho en estrategias operativas. Incorporando instrumentos de planificación como la matriz 5W+2H, la matriz operativa MIAGA y los indicadores de seguimiento, añade una metodología ordenada para la implementación, seguimiento y evaluación de las acciones propuestas, favoreciendo su transferencia a situaciones análogas.

La aplicabilidad del modelo MIAGA consiste en que se ofrece un modelo de intervención útil para la realidad de los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza a partir de las debilidades

detectadas a partir de su estudio. El modelo propone acciones muy concretas a implementar: mejoras de la organización de los espacios de comercialización, mejora de la gestión de residuos, intensificación de la identidad visual, utilización de herramientas digitales para la promoción de productos locales, implementación de mecanismos básicos de seguridad o estrategia de trazabilidad comercial simplificada. Su carácter operativo hace que las autoridades del ayuntamiento, la administración de los mercados, los comerciantes o las entidades de apoyo disponen de un instrumento técnico que les puede ayudar a tomar decisiones o adecuar los procesos de mejora continua.

En cuanto al modelo MIAGA desde lo social, es un modelo que quiere aportar al fortalecimiento de los mercados agropecuarios como espacios de integración económica, cultural y comunitaria para beneficio de los productores, comerciantes y consumidores. Su ejecución permitirá mejorar la comercialización de los productos de las comunidades rurales del cantón Sucre, además de promover la valoración del producto local, de la identidad territorial y de la confianza de los consumidores. La articulación entre el GAD, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y las organizaciones de comerciantes propiciarán procesos de formación, innovación y apoyo técnico, aportando al desarrollo económico local y la sostenibilidad de los mercados tradicionales como ejes de dinamización del territorio.

La propuesta del modelo está sustentada desde la vertiente institucional, al ser un instrumento que permite mejorar las capacidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre para planificar, organizar, ejecutar acciones tendientes al mejoramiento integral de los mercados agropecuarios de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza, a la vez que contribuye a la producción del desarrollo económico local y modernización de los espacios de comercialización. A su vez, propende por la articulación estratégica con la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión Sucre, institución que podría ofrecer, por intermedio de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y vinculación con la sociedad, apoyo técnico, formación, innovación y seguimiento a las acciones planteadas en el modelo. En esta línea, Gobierno Local y la Academia y otros actores comerciales afianza un esquema de gobernanza colaborativa que favorece la sostenibilidad de la propuesta, fortalece la toma de decisiones basada en evidencia y establece condiciones para que el modelo MIAGA pueda institucionalizarse y replicarse como una estrategia de fortalecimiento de mercados agropecuarios, en otros territorios del Ecuador.

3.4. Objetivos.

3.4.1. Objetivo general

Diseñar un modelo de asesoría agrocomercial integral orientado al fortalecimiento, reorientación y mejora de la competitividad de los mercados locales del cantón Sucre, mediante la intervención en aspectos comerciales, ambientales, organizativos y tecnológicos, en función de los resultados del análisis estratégico realizado.

3.4.2. Objetivos específicos

1. Aplicar matriz operativa del modelo para estandarizar estrategias de semaforización de ordenamiento y seguridad, de gestión ambiental, de fortalecimiento comercial, digitalización y promoción; y por último de articulación institucional.
2. Aplicar estrategias de marketing relacional para aplicar resultados de la matriz de articulación en función de la actividad comercial.
3. Exponer el modelo MIAGA para definir la estrategia de trazabilidad comercial en mercados agropecuarios ubicados en Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza.

3.5. Desarrollo de la propuesta

3.5.1. Matriz operativa del modelo de asesoría agrocomercial (miaga)

La matriz operativa permite traducir los objetivos específicos en acciones concretas, definiendo responsables, tiempos de ejecución, indicadores de medición y evidencias verificables. Esta herramienta facilita la implementación, seguimiento y evaluación del modelo de asesoría agrocomercial, garantizando su aplicabilidad en los mercados locales y permitiendo medir de manera objetiva los avances en términos de competitividad, organización y sostenibilidad.

Semáforo de cumplimiento:

-  Alto (80–100%)
-  Medio (50–79%)
-  Bajo (<50%)

Tabla 5. *Matriz – ordenamiento y seguridad*

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Elaborar plano de zonificación	GAD + equipo técnico	Corto plazo	% avance del plano	Documento	 /  / 
Implementar señalética	GAD + comerciantes	Corto plazo	% áreas señalizadas	Fotografías	 /  / 
Instalar puntos contra incendios	GAD	Corto plazo	Nº puntos instalados	Registro	 /  / 
Diseñar plan de contingencia	GAD + Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	Corto plazo	Plan elaborado	Documento	 /  / 
Realizar simulacros	Comité mercado	Mediano plazo	Nº simulacros	Actas	 /  / 

Tabla 6. *Matriz – gestión ambiental*

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Implementar estaciones de residuos	GAD + comerciantes	Corto plazo	Nº estaciones	Fotografías	●/●/●
Clasificación de residuos	Comerciantes	Corto plazo	% cumplimiento	Observación	●/●/●
Protocolo de limpieza diaria	Administración	Corto plazo	% cumplimiento	Checklist	●/●/●
Capacitación sanitaria	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	Mediano plazo	Nº capacitaciones	Listas	●/●/●

Tabla 7. *Matriz – fortalecimiento comercial*

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Diseñar identidad visual	Equipo técnico	Mediano plazo	Manual elaborado	Documento	●/●/●
Implementar pizarras de precios	Comerciantes	Corto plazo	% puestos con pizarra	Fotografías	●/●/●
Aplicar merchandising	Comerciantes	Mediano plazo	Nivel de orden	Observación	●/●/●

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Capacitación en atención al cliente	ULEAM	Mediano plazo	Nº participantes	Registros	●/●/●

Tabla 8. Matriz – digitalización y promoción

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Crear redes sociales	Equipo digital	Corto plazo	Nº redes activas	Enlaces	●/●/●
Publicar contenido	Administrador digital	Permanente	Nº publicaciones	Registro	●/●/●
Implementar catálogo digital	Equipo técnico	Mediano plazo	Catálogo activo	Enlace	●/●/●
Capacitación digital	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	Mediano plazo	Nº capacitados	Listas	●/●/●

Tabla 9. *Matriz – articulación institucional*

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Firmar convenio	GAD + ULEAM	Corto plazo	Convenio firmado	Documento	 /  / 
Crear comité de gestión	GAD + comerciantes	Corto plazo	Comité activo	Acta	 /  / 
Programar capacitaciones	ULEAM	Permanente	Nº capacitaciones	Cronograma	 /  / 
Proyectos de vinculación	ULEAM	Permanente	Nº proyectos	Informes	 /  / 

Tabla 10. *Matriz – seguimiento y evaluación*

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Diseñar matriz de indicadores	Equipo técnico	Corto plazo	Matriz elaborada	Documento	 /  / 
Aplicar encuestas	Comité mercado	Mediano plazo	Nivel satisfacción	Resultados	 /  / 

Actividad	Responsable	Tiempo	Indicador	Evidencia	Semáforo
Auditorías internas	Administración	Permanente	Nº auditorías	Informes	 /  / 
Informes trimestrales	Comité + ULEAM	Permanente	Nº informes	Reportes	 /  / 

3.5.2. Articulación del modelo MIAGA con la realidad existente en los mercados locales

El modelo integral de asesoría agrocomercial (MIAGA) se articula directamente con la realidad observada en los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza debido a que su estructura metodológica y operativa fue diseñada a partir de las condiciones reales identificadas mediante la técnica de observación llevada a cabo en los dos espacios comerciales. Los resultados obtenidos de la investigación mostraron limitaciones que afectan considerablemente la competitividad, la funcionalidad y la sostenibilidad de estos mercados, especialmente en temas de identidad comercial, organización física, gestión ambiental, seguridad, utilización de herramientas tecnológicas y atención al consumidor.

Los resultados de la investigación de estudio comparativo presentaron niveles moderados y bajos de desempeño, con puntuaciones globales de 1,9 en el mercado de Leónidas Plaza y 2,5 en el mercado de Bahía Caráquez, posicionando a ambos mercados en un escenario estratégico de reorientación (DO), donde predominan las debilidades internas frente a las oportunidades del entorno. Entre las más relevantes debilidades detectadas se encuentran la inexistencia de áreas de manejo de residuos sólidos, escasa identidad visual, inexistencia de rutas de evacuación correctamente marcadas, falta de planes de contingencia, escasa señalética y comunicación de precios al consumidor.

El modelo MIAGA sitúa una relación de tipo funcional entre diagnóstico y acción; de este modo, hace una articulación entre los componentes del mismo con las necesidades específicas que son obtenidas del territorio.

3.5.2.1. Articulación con el problema de ordenación y seguridad

Uno de los elementos emergentes fue la escasa infraestructura preventiva y organizativa para ambos mercados. La falta de una señalética adecuada, la inexistencia de zonas contra incendios, la nula consideración de planes de evacuación es un signo de vulnerabilidad operativa-social.

MIAGA entiende esta problemática y responde a la misma incorporando el componente Ordenación y Seguridad, a partir de la zonificación, de la señalética, de la elaboración de planes de contingencia, de la realización de simulacros, etc. de tal manera que los lugares improvisados

se convierten en espacios de venta organizados y seguros; en realidad, es una respuesta directa ante una problemática diagnosticada y no la respuesta a una necesidad en abstracto.

3.5.2.2. Relación con la problemática de la sanidad ambiental

La observación se hizo eco de que, en base a los residuos de vegetales, frutas y otros productos perecederos la gestión de sus residuos se presenta como una de las debilidades más críticas, teniendo el correspondiente efecto en su limpieza, en la percepción del consumidor del producto, así mismo como en el comportamiento de las condiciones de sanidad, entre otras muchas.

El componente de Gestión ambiental y sanitaria del modelo MIAGA presenta y oferta ciertas maneras o maneras para la gestión de residuos, protocolos para la limpieza, normas de educación ambiental, que va muy lejos del solo intentar conseguir la mejora de las condiciones higiénicas, sino que además intenta conseguir la mejora de ciertas prácticas asociadas a la economía circular o el aprovechar los residuos orgánicos.

De esta forma el modelo MIAGA pasa a considerarse una oportunidad para transformar una debilidad estructural que se había observado.

3.5.2.3. Articulación con las debilidades comerciales detectadas

Los bajos niveles observados en merchandising, imagen corporativa y comunicación comercial evidencian que los mercados mantienen esquemas tradicionales poco adaptados a las nuevas exigencias del consumidor.

Por ello, MIAGA incorpora el componente Fortalecimiento Comercial, orientado al diseño de identidad visual, implementación de pizarras de precios, organización estética de los puestos y capacitación en servicio al cliente. Se intenta por tanto realizar la experiencia de compra y reposicionar al mercado como oferta comercial competitiva frente a otras alternativas comerciales.

Por lo que el modelo no debe ser el que sustituya la identidad del mercado tradicional, sino el que nos impulse a modernizarlo para reforzarlo.

3.5.2.4. Articulación respecto a la brecha digital existente.

Los resultados indicaron un escaso uso de redes sociales y tecnologías de promoción, lo que restó capacidad de visibilización y conexión con consumidores.

En respuesta, MIAGA integra el componente Digitalización y Promoción, que incorpora redes sociales, catálogos digitales y estrategias básicas de comunicación virtual. Este componente reconoce que la comercialización contemporánea exige complementar la venta presencial con herramientas digitales accesibles y de bajo costo.

Por tanto, el modelo se adapta a las transformaciones del mercado actual sin perder su enfoque territorial.

3.5.2.5. Articulación con la gobernanza y sostenibilidad institucional

El estudio también permitió identificar que muchas limitaciones superan la capacidad individual del comerciante y requieren acompañamiento institucional.

En este contexto, MIAGA incorpora el componente Articulación Institucional, donde actores como la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, el GAD y comités de comerciantes participan activamente en procesos de capacitación, asistencia técnica y seguimiento. Este componente fortalece la sostenibilidad del modelo al distribuir responsabilidades y generar corresponsabilidad territorial.

Ilustración 1. *Modelo MIAGA*



El modelo de asesoría agrocomercial integral (MIAGA) encuentra su justificación y pertinencia en las condiciones reales observadas en los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza, espacios comerciales localizados en el cantón Sucre, provincia de Manabí, cuya dinámica económica y social se encuentra estrechamente vinculada con actividades agropecuarias, pesqueras, comerciales y turísticas propias del territorio.

El resultado de la técnica de observación aplicada, permitió entre otros elementos, visibilizar un marco de funcionamiento declarado por el mismo mercado, caracterizado por aquellas fortalezas que destacan la permanencia del mercado tradicional y la cualidad de las competencias que este incluye. Pero también por debilidades estructurales y de funcionamiento.

Dicha situación queda referida en las ponderaciones generales recogidas en el estudio comparativo, en donde el mercado de Leónidas Plaza cuenta con 1,9 puntos y el mercado de Bahía de Caráquez alcanza los 2,5 puntos, mostrando niveles, moderados y bajos, de funcionamiento organizacional y comercial.

Desde esta idea, MIAGA no podría constituirse como una propuesta desvinculada de la propia realidad, sino que se presenta como un modelo construido desde el propio territorio y dirigido a dar respuesta a ciertas necesidades detectadas en ambos mercados.

3.5.3. Estrategia simplificada de trazabilidad comercial mercados agropecuarios Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza.

Los resultados emergidos de la técnica de observación pusieron en evidencia la existencia de deficiencias vinculadas con la comunicación comercial, la carencia de pizarras informativas, así como también la escasa información facilitada a los consumidores acerca de los productos ofertados.

Esta situación dificulta la diferenciación de los productos locales y reduce las posibilidades de fortalecer la confianza entre productores, comerciantes y consumidores.

Considerando que los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza constituyen espacios de comercialización de productos provenientes de comunidades agrícolas, pesqueras y rurales del cantón Sucre y zonas aledañas, se propone incorporar dentro del modelo MIAGA una

estrategia de Trazabilidad Comercial Simplificada, orientada a identificar y comunicar el origen de los productos comercializados.

El objetivo basado en fortalecer la transparencia comercial y la identidad territorial de los mercados agropecuarios mediante la implementación de mecanismos básicos de identificación del origen de los productos ofertados.

Procedimiento de implementación

La estrategia consiste en incorporar información visible en los puestos de venta, mediante pizarras o carteles informativos que incluyan:

1. Nombre del producto.
2. Precio de venta.
3. Lugar de procedencia.
4. Fecha de ingreso al mercado.

Estudio de Trazabilidad comercial simplificada de productos agropecuarios comercializados en los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza

El abordaje de la trazabilidad comercial reivindicada de los productos agropecuarios abordados en los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza es una técnica que busca transformar la transparencia comercial, la identidad territorial y la confianza del consumidor. Su aplicación permite legitimar adecuadamente el origen de los productos visibilizando la participación de las comunidades productoras que surten estos mercados , y genera un puente mucho más eficaz de comunicación entre productores , comerciantes y consumidores ; favorece el reconocimiento de la oferta doméstica y promueve la compra de productos de la región generando un valor de uso en la comercialización agropecuaria y se instala como un elemento que busca mejorar la competitividad y la sostenibilidad de los mercados tradicionales dentro del Modelo Integral de Asesoría Agrocomercial (MIAGA) tal y como se expone en la tabla 3.

Tabla 11. *Trazabilidad comercial simplificada de productos agropecuarios*

Producto	Precio Referencial	Procedencia	Actividad Productiva Predominante
Arroz	\$0,60 lb	Charapotó	Producción arrocería
Tomate	\$0,80 lb	Pajonal	Hortalizas de ciclo corto
Pepino	\$0,50 unidad	Pajonal	Producción hortícola
Pimiento	\$0,25 unidad	Pajonal	Producción hortícola
Melón	\$1,50 unidad	Pajonal	Frutales de ciclo corto
Sandía	\$3,00 unidad	Pajonal	Frutales de ciclo corto
Maracuyá	\$0,30 unidad	Pajonal	Producción frutícola
Maíz	\$0,25 mazorca	La Corona	Producción agrícola tradicional
Plátano	\$0,20 unidad	La Corona	Producción musácea
Yuca	\$0,60 kg	La Corona	Cultivos de raíces y tubérculos
Hortalizas varias	Según temporada	San Vicente	Producción de cultivos de ciclo corto
Verduras frescas	Según temporada	San Vicente	Agricultura familiar campesina

Articulación con el modelo MIAGA

Esta estrategia se integra al componente de Fortalecimiento Comercial y Comunicación al Cliente, complementando acciones relacionadas con identidad visual, merchandising, señalética comercial y atención al consumidor.

Indicador de seguimiento

Porcentaje de puestos que exhiben información de trazabilidad comercial simplificada.

$$TCS = \frac{\text{Número de puestos con información visible}}{\text{Número total de puestos evaluados}} \times 100$$

Meta propuesta

Alcanzar que al menos el 80 % de los puestos de venta de los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza incorporen información sobre la procedencia de sus productos durante el primer año de implementación del modelo MIAGA.

Interpretación estratégica

La incorporación de la trazabilidad comercial simplificada dentro del modelo MIAGA responde directamente a las debilidades identificadas en el diagnóstico, particularmente a la ausencia de mecanismos de información al consumidor y a la limitada diferenciación de los productos comercializados. Esta estrategia permite vincular el mercado con el territorio, visibilizando el aporte de las comunidades productoras y fortaleciendo la competitividad de los mercados locales mediante una herramienta de bajo costo, fácil implementación y alto impacto en la percepción del consumidor.

Matriz 5W+2H para la Estrategia de Trazabilidad Comercial Simplificada (MIAGA)

Introducción a la Matriz 5W+2H

Con la finalidad de garantizar la ejecución efectiva de las estrategias planteadas dentro del Modelo Integral de Asesoría Agrocomercial (MIAGA), se incorpora la metodología 5W+2H como una herramienta de planificación operativa que permite estructurar de manera ordenada las acciones de intervención propuestas para los mercados agropecuarios de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza. La metodología 5W + 2H representa una herramienta de gestión extensamente utilizada para la implementación de planes de mejora, ya que permite ejecutar una definición clara de las actividades que se llevarán a cabo, justificar su importancia, reconocer a los responsables, los espacios de desarrollo, los tiempos esperados, los procedimientos a seguir y los recursos necesarios para su cumplimiento. Cómo su uso permite convertir las estrategias que proceden del análisis FODA y el modelo MIAGA en acciones, concretas, medibles y verificables.

En el contexto de la presente investigación, la matriz 5W+2H se orienta a atender las principales debilidades detectadas en los mercados estudiados, entre las que destacan la deficiente

identidad visual, la limitada señalética, la ausencia de mecanismos para la gestión de residuos sólidos, la escasa información comercial al consumidor, la falta de protocolos de seguridad y el limitado aprovechamiento de herramientas tecnológicas para la promoción de productos. Esta incorpora la estrategia de Trazabilidad Comercial Simplificada, concebida como un mecanismo de fortalecimiento comercial que permitirá informar al consumidor sobre la procedencia de los productos ofertados, promoviendo la identidad territorial de las comunidades productoras que abastecen los mercados locales, tales como Charapotó, Pajonal, La Corona y San Vicente.

Por tanto, la matriz 5W+2H se constituye en el mecanismo operativo del modelo MIAGA, facilitando la articulación entre el diagnóstico, la planificación estratégica y la ejecución de acciones orientadas al mejoramiento de la competitividad, sostenibilidad y organización de los mercados agropecuarios del cantón Sucre.

Tabla 12. Matriz 5W+2H para la Estrategia de Trazabilidad Comercial Simplificada (MIAGA)

What (¿Qué?)	Why (¿Por qué?)	Where (¿Dónde?)	When (¿Cuándo?)	Who (¿Quién?)	How (¿Cómo?)	How Much (¿Cuánto?)
Implementar información de procedencia en los puestos de venta	Mejorar la confianza del consumidor y fortalecer la identidad territorial	Mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza	Primer trimestre de implementación	Administrador del mercado y comerciantes	Colocación de pizarras con precio, origen y fecha de ingreso del producto	Bajo costo (material impreso o pizarra)
Identificar comunidades productoras abastecedoras	Visibilizar la producción local y diferenciar productos	Puestos de frutas, hortalizas y productos agrícolas	Permanente	Comerciantes y productores	Registro básico de procedencia de productos	Sin costo significativo
Diseñar formato estándar de trazabilidad comercial	Homogeneizar la información al consumidor	Todos los puestos participantes	Primer mes	Comité MIAGA y ULEAM	Elaboración de plantillas informativas	Bajo costo
Capacitar a comerciantes sobre trazabilidad simplificada	Garantizar correcta aplicación de la estrategia	Salón comunal o mercado	Semestral	ULEAM y GAD Municipal	Talleres y asistencia técnica	Recursos institucionales
Monitorear cumplimiento de la estrategia	Evaluar efectividad de la implementación	Mercados intervenidos	Trimestral	Comité MIAGA	Observación y registros fotográficos	Bajo costo

La aplicación de la matriz 5W+2H permitió estructurar de manera organizada las acciones estratégicas propuestas dentro del Modelo Integral de Asesoría Agrocomercial (MIAGA), facilitando la transición entre el diagnóstico de la situación actual de los mercados y la planificación de intervenciones concretas orientadas a su mejoramiento. Su aplicación ayudó a conocer a la perfección las actividades que debían ejecutarse, quiénes deberían ejecutarlas, dónde y cuándo se debían ejecutar, así como los mecanismos y los recursos que se requerían para llevar a cabo los objetivos establecidos.

Entre las principales fortalezas que se detectaron destaca la capacidad de la matriz para interconectar los diferentes componentes del modelo MIAGA en una misma herramienta de gestión, capaz de gestionar problemáticas asociadas a la organización del mercado, la gestión ambiental, la seguridad, la promoción comercial, la digitalización y la articulación institucional.

Asimismo, la incorporación de la estrategia de trazabilidad comercial simplificada fortalece la comunicación con el consumidor y promueve la valorización de los productos provenientes de comunidades productoras del territorio.

Otro aspecto favorable radica en la participación de actores estratégicos como los comerciantes, la administración de los mercados, el Gobierno Autónomo Descentralizado y la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, lo que favorece la sostenibilidad de las acciones propuestas y fortalece los procesos de capacitación y acompañamiento técnico.

Sin embargo, la matriz también pone de manifiesto ciertos puntos débiles que pueden suponer cierta limitación para su puesta en práctica. Por supuesto, uno de estos puntos débiles lo constituye la dependencia de la coordinación interinstitucional para la implementación de ciertas acciones, en especial las que hacen referencia a infraestructura, seguridad y adecuaciones físicas del mercado; del mismo modo, determinados tipos de acciones requieren procesos de sensibilización y de formación permanente de cara a garantizar la colaboración activa de los comerciantes que han venido ejercitando su actividad en condiciones de mayor informalidad en su gestión.

Otro punto débil que puede implicar limitaciones puede ser la existencia de los recursos económicos destinados a la implementación de ciertas mejoras, en especial las que tienen que ver

con lo que implica la señalética, los materiales para la gestión de residuos, maquinaria de seguridad, sistemas de apoyo informáticos y demás. También, la puesta en práctica de los ejes que implican las herramientas de comercio (trazabilidad comercial) y los sistemas digitales puede encontrarse con ciertas resistencias, ya que pueden estar asociados a la falta de experiencia y a una situación general de la que carecen los individuos.

En términos más generales, lo que los resultados indican es que la matriz de 5W+2H es una herramienta factible para la acción del MIAGA, pues permite convertir las debilidades que se logran identificar en oportunidades de mejora a través de acciones definidas y planificadas; no obstante, su éxito dependerá del compromiso institucional, del acceso a recursos disponibles y de la participación activa de los actores responsables de la gestión y del funcionamiento de los mercados agropecuarios de Bahía de Caráquez y de Leónidas Plaza.

CONCLUSIONES

En relación con el objetivo general, el diagnóstico realizado permitió identificar las principales debilidades comerciales, ambientales, organizativas y tecnológicas de los mercados agropecuarios de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza, constituyendo la base para el diseño del Modelo Integral de Asesoría Agrocomercial (MIAGA).

Respecto al primer y segundo objetivo específico, se estructuró la matriz operativa del MIAGA e incorporaron estrategias de marketing relacional orientadas al ordenamiento y seguridad, gestión ambiental, fortalecimiento comercial, digitalización, promoción y articulación institucional, como respuesta a las necesidades identificadas en el diagnóstico.

En relación con el tercer objetivo específico, se definió una estrategia de trazabilidad comercial simplificada para fortalecer la información sobre la procedencia de los productos y su identidad territorial. Sin embargo, al tratarse de una propuesta diseñada, no es posible afirmar que el modelo sea factible o viable, debido a que no se realizó validación, pilotaje, presupuesto ni análisis de viabilidad; estos aspectos deberán ser evaluados en una futura etapa de implementación.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda adoptar de modo progresivo las acciones que componen el modelo MIAGA, las mismas que se adjuntan en recomendaciones concretas por parte de las autoridades del municipio, de los administradores del Mercado y organizaciones de los comerciantes. Se priorizan acciones referidas a la señalética, a la gestión de residuos sólidos, seguridad, planes de contingencia y organización de los espacios de venta. Estas medidas permitirán contar con los mercados con mejores condiciones operativas, con mayor satisfacción de los consumidores y generar espacios comerciales más seguros, ordenados y competitivos.
- Se recomienda fortalecer la articulación entre el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre, la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, asociaciones de los comerciantes y otros actores que intervienen en el desarrollo local y que deben ir de la mano para por lo menos establecer programas de capacitación permanente, asistencia técnica, innovación comercial y planificar un

seguimiento de indicadores. Esta cooperación permitirá asegurar la continuidad de las estrategias propuestas y favorecer procesos de mejora continua en los mercados agropecuarios.

- Se recomienda desarrollar acciones orientadas a mejorar la comunicación comercial, la visibilidad de los productos y la experiencia del consumidor, mediante la incorporación de pizarras informativas, estrategias de trazabilidad comercial simplificada, fortalecimiento de la identidad visual, uso de redes sociales y promoción de los productos provenientes de las comunidades productoras locales. Estas iniciativas contribuirán a diferenciar la oferta comercial, fortalecer la confianza de los consumidores y posicionar a los mercados de Bahía de Caráquez y Leónidas Plaza como espacios dinámicos de desarrollo económico y territorial.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez-Ochoa, Correa, G., Matiz, Á., Regino, J. D., Cordenó, N., Suárez, P., & Vergara, W. (2025). Los agronegocios y sus transiciones hacia la sostenibilidad. *Ciencia Unisalle*.
doi:<https://doi.org/10.19052/9786287645745>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación científica*. Editorial Episteme.
<https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Berndt, A. E. (2020). Sampling methods. *Journal of Human Lactation*, 36(2), 224-226.
doi:<https://doi.org/10.1177/0890334420906850>
- CESA. (2025). *Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas en Ecuador*. Avancemos:
<https://cesa.org.ec/wp-content/uploads/2025/04/BoletIn-8-final.pdf>
- Ching Ruiz, J. (2024). Estrategias de mercadeo agropecuario para pequeños productores: un enfoque en la sostenibilidad y competitividad. *researchgate*, 197-213.
https://www.researchgate.net/publication/387121253_Estrategias_de_mercadeo_agropecuario_para_pequenos_productores_un_enfoque_en_la_sostenibilidad_y_competitividad
- ElDiario. (22 de MAYO de 2025). *Manabí concentra el 20,7 % del ganado vacuno nacional y el 51,4 % de la producción de plátano*. <https://www.eldiario.ec/negocios/manabi-concentra-el-207-del-ganado-vacuno-nacional-y-el-514-de-la-produccion-de-platano-22052025/>
- Ewsdata. (s.f.). *ACCESO A FINANCIAMIENTO PARA PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES A TRAVÉS DE CANALES ALTERNATIVO*.
https://ewsdata.rightsindevelopment.org/files/documents/37/IADB-EC-L1137_MI63J8s.pdf

- FAO. (2022). *Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Evaluaciones de recursos forestales mundiales: <https://www.fao.org/about/about-fao/es/>
- Farias, M. e. (2024). Marketing in agribusiness: an analysis of digital marketing in strengthening the agricultural sector. *Researchgate.net*.
https://www.researchgate.net/publication/385288869_Marketing_in_agribusiness_an_analysis_of_digital_marketing_in_strengthening_the_agricultural_sector?utm_source
- Gachigo, J. I. (2025). *In the age of artificial intelligence*. Ajoiejournals.org:
<https://www.ajoiejournals.org/svr/blog/wp-content/uploads/2025/03/Research-Meth>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- INEC. (2023). *Ecuador - Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua 2023*. Obtenido de <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/1037>
- INIAP. (2019). *Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias*. INIAP y Agrocalidad estrechan lazos en beneficio del sector agropecuario ecuatoriano:
<https://www.iniap.gob.ec/?p=7882>
- Kanellos, T. e. (4 de Julio de 2024). Digital Marketing Strategies and Profitability in the Agri-Food Industry: Resource Efficiency and Value Chains. *MDOI*, 14-16.
doi:<https://doi.org/10.3390/su16145889>
- Kaur, M. (2016). Aplicación del enfoque de métodos mixtos en la investigación en salud pública. *Revista India de Medicina Comunitaria*, 93-97. doi: 10.4103/0970-0218.173495
- Kilelu, C. W., Van der Lee, J., Koge, J., & Klerkx, L. (2022). Emerging advisory service agri-enterprises: a dual perspective on technical and business performance. *The journal of agricultural education and extension*, 45-65.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1389224X.2021.1888759>

- Klerkx, L. (2020). Advisory services and transformation, plurality and disruption of agriculture and food systems: towards a new research agenda for agricultural education and extension studies. *The journal of agricultural education and extension*, 131-140.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1389224X.2020.1738046>
- LaNacion. (2025). *Manabí concentra más de un millón de cabezas de ganado y lidera producción agropecuaria*. <https://lanacion.com.ec/manabi-concentra-mas-de-un-millon-de-cabezas-de-ganado-y-lidera-produccion-agropecuaria/>
- MAG. (2023). *MAG rindió cuentas sobre la gestión realizada durante el año 2023 en la provincia de Los Ríos*. <https://www.agricultura.gob.ec/mag-rindio-cuentas-sobre-la-gestion-realizada-durante-el-ano-2023-en-la-provincia-de-los-rios/>
- Mantuano, G., & Luque, V. (2023). Sector agropecuario y su aporte en el crecimiento económico de la provincia de Manabí–Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 9.
<https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/928/1018>
- Nedeljković, M., Jovanović, R., & Maksimović, G. (2024). Selection of marketing communication channels in agribusiness. *Ekonomika poljoprivrede*, 71(2), 639-651.
doi:10.59267/ekopolj2402639n
- Nyangoma, J. e. (2024). Strategic Digital Marketing Models for Agribusiness: Connecting Producers to Markets through Data-Driven Platforms. *Researchgate.net*.
https://www.researchgate.net/publication/390584379_Strategic_Digital_Marketing_Models_for_Agribusiness_Connecting_Producers_to_Markets_through_Data-Driven_Platforms?utm_source
- Ochieng, D. O. (2017). Agricultural commercialization and nutrition in smallholder farm households. *he Journal of Development Studies*, 53(9), 1383-1398.
doi:<https://doi.org/10.1080/00220388.2016.1263755>

- Ochoa, L. (2025). *Prefectura de Manabí*. Prefectura de Manabí fortalece la productividad del sector maicero: <https://www.manabi.gob.ec/index.php/prefectura-de-manabi-fortalece-la-productividad-del-sector-maicero/>
- ONU. (2022). *La FAO a examen: transformar los sistemas agroalimentarios para afrontar la crisis climática*. <https://www.fao.org/director-general/news/2022/transforming-agrifood-systems-in-the-face-of-the-climate-crisis/es/>
- Oranga, J. M. (2015). El enfoque de investigación de métodos mixtos: una visión general. *Problemas del posmodernismo*, 15. doi: <https://doi.org/10.46324/PMP2501084>
- Regmi, R. &. (2024). Commercialization of Agriculture: Forms, Significance, Constraints and Solutions76. *Researchagate*. doi:10.26480/aedc.02.2024.76.80
- Revista, G. (2023). Si la producción y exportación agrícola crecen, ¿por qué la vida en la ruralidad no mejora? *revistagestion.primicias*. <https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/si-la-produccion-y-exportacion-agricola-crecen-por-que-la-vida-en-la/>
- Rezabala-Encalada, Y. A., & Felipe-Valdés, P. (2024). Modelo agroproductivo de comercialización para la economía popular y solidaria, Manabí, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9, 19-34. doi:10.35381/r.k.v9i18.4031
- Rodríguez-Betancourt, M. &. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agropecuario estatal Ferreiro de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, 4, 1-13. https://www.redalyc.org/journal/1813/181353794007/html/?utm_source
- SUCRE, E., & ULEAM. (2020). *Carrera Agronegocios*. <https://carreras.uleam.edu.ec/extension-sucrer/carrera-agronegocios/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *El proceso de la investigación científica*. imusa Noriega Editores. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf

ULEAM, S. (2024). *uleam.edu.ec*. <https://www.uleam.edu.ec/uleam-sucre-capacitacion-para-estudiantes-emprendedores/>

ULEAM, S. (2025). <https://www.uleam.edu.ec/uleam-sucre-aporte-desde-la-tradicion-montubia/>

Witry, M. J. (2023). Integration in mixed-methods studies: Existing practices, considerations and recommendations for pharmacy research. *International Journal of Pharmacy Practice*, 31(4), 431-437. doi:<https://doi.org/10.1093/ijpp/riad033>

Zhan, S., & Jin, S. (2024). Value sharing strategy of digital empowerment high-quality commercialization of agricultural products. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8(1491795). doi:10.3389/fsufs.2024.1491795