



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de

INGENIERA EN MARKETING

TEMA:

ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DEL CENTRO DE SERVICIOS TURÍSTICOS EL ARENAL DE LA RESERVA DE PRODUCCIÓN DE FAUNA DE CHIMBORAZO DEL MINISTERIO DE AMBIENTE EN EL PERIODO 2015.

AUTORA:

CARINA NATALY BADILLO ARÉVALO

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing, ha sido desarrollado por la Srta. CARINA NATALY BADILLO ARÉVALO, quién ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias.

DIRECTORA

Ing. Gladis Lucía Cazco Balseca

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Carina Nataly Badillo Arévalo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo, son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Carina Nataly Badillo Arévalo

DEDICATORIA

Mi dedicatoria primero para Dios por guiar e iluminar la vida tan maravillosa que me ha dado y darme la oportunidad de culminar una etapa más en mis estudios ya que sin él no fuera posible haber alcanzado una meta más en la vida profesional.

A mis papis Rubén y Nelly, a mi padre por haberme enseñado el verdadero valor de que con perseverancia y dedicación puedo llegar a ser todo lo q me proponga en la vida y ser una persona de bien porque con su esfuerzo y trabajo diario me ha sacado adelante para ser quien soy hoy en día, a mi bella madre por ser la pionera en haberme motivado para que estudie y salga adelante por mi hijo porque con su paciencia y amor logro que culmine mis estudios por eso mil gracias mami por todo lo que soy es gracias a usted mamita sin su apoyo esto no hubiera sido posible.

A mi hijo Joan Mateo que fue mi pilar fundamental para salir adelante con su amor transformo mi vida y me dio las fuerzas necesarias para día a día esforzarme más y ser alguien en la vida Te Amo hijo mío y sin duda tú has sido la luz que yo necesite para ser lo que soy ahora eres mi vida entera gracias por todo tu apoyo por ser, ese ser tan maravilloso y especial que eres para mí.

A mi hermana Mayda y mi cuñado Arturo que ellos de verdad han sido unos segundos padres para mi, mi eterno agradecimiento por siempre haberme apoyado cuando más los he necesitado por ser unas personas tan maravillosas, carismáticas, generosas, humildes y tan bellas de alma y corazón agradecida por todo el apoyo constante y siempre creer en mí y ser una guía referente de vida para mí y mi hijo.

A mis hermanos Pedro y Maribel por haber sido unas personas que me han apoyado a cada instante de mi vida y haber insistido que termine con mi carrera gracias por la confianza y la perseverancia diaria les quiero mucho.

A mis sobrinos Fiamma, Alexei, Andrei y Thais que con su amor y alegría siempre han estado en mi vida apoyándome y siendo la inspiración constante de vida y así poder lograr todas las metas que me proponga en la vida los quiero mucho mis niños bellos.

A mi novio y amigo Mauricio Oñate no puedo dejar de agradecerte mi amor por ser un hombre tan noble, maravillo, bueno y humilde que ha sido un apoyo constante en la culminación de mi carrera porque ha sido quien me ha impulsado y me ha dado ánimos para seguir adelante por eso mil gracias por todo lo que eres en mi vida.

Y por último a mis amigos de todo corazón mis más sinceros agradecimientos por la amistad tan sincera que nos tuvimos, cuando estábamos en las aulas de clase y aun seguir siendo grandes amigos a pesar de haber transcurrido el tiempo somos las mismas personas y amigos.

CARINA BADILLO ARÉVALO

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a la Escuela de Marketing por todos los conocimientos brindados y la experiencia de haber podido estudiar en tan prestigiosa institución y lograr ser una profesional más de la Politécnica de Chimborazo.

A la Ing. Sonia Guadalupe por toda su ayuda técnica y profesional que puso para poder realizar mi trabajo de titulación y su empeño para la culminación de mi carrera.

A la Ing. Gladis Cazco que ha sido una guía elemental en mi trabajo de titulación, por su invaluable apoyo y asesoramiento en cada paso que di y todos los conocimientos que supo aportar para la culminación de dicho trabajo.

A todos mis Ingenieros que con sus conocimientos y experiencias enriquecieron mi carrera para llegar a ser una profesional de tan prestigiosa y nombrada institución como lo es nuestra querida Politécnica de Chimborazo.

Al Ing. Irvin Ibarra por su invaluable colaboración técnica por ser una guía para mí y un ejemplo de profesional a seguir mis más sinceros agradecimientos por su ayuda constante.

CARINA BADILLO ARÉVALO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Summary	xii
Introducción	1
Capítulo I	2
El problema.....	2
1.1.Planteamiento del problema.....	2
1.1.1.Formulación del problema	3
1.1.2.Delimitación del problema.....	4
1.2.Justificación	4
1.3.Objetivos.....	6
1.3.1.Objetivo general.....	6
1.3.2.Objetivos específicos	6
Capítulo II	7
Marco teórico.....	7
2.1.Antecedentes investigativos.....	7
2.1.1.Generalidades	7
2.1.2.Reseña histórica	8
2.1.3.Marco filosófico.....	9
2.1.4.Objetivos organizacionales	10
2.1.5.Ministerio del Ambiente de Ecuador y su dimensión filosófica	11
2.1.6.Ubicación Geográfica RPFCH.....	16
2.2.Fundamentación teórica	17
2.2.1.¿Qué son las ventas personales?	18
2.2.2.¿Qué es el análisis estratégico?.....	21

2.2.3.¿Qué es el plan comercial?	22
2.2.4.¿Qué es la misión?	23
2.2.5.¿Qué son los objetivos?	24
2.2.6.¿Qué son las estrategias?	25
2.2.7.¿Qué es el análisis del mercado?	26
2.2.8.¿Qué es el análisis de la competencia?	27
2.2.9.¿Qué es el análisis de los clientes?	28
2.2.10.Mix de comunicación.....	28
2.3.Hipótesis	31
2.3.1.Hipótesis general.....	31
2.3.2.Hipótesis específicas.....	31
2.4.Variables	31
2.4.1.Variable independiente	31
2.4.2.Variable dependiente	31
Capítulo III.....	32
Marco metodológico	32
3.1.Métodos	32
3.1.1.Método inductivo	32
3.1.2.Método deductivo	32
3.1.3.Método analítico	33
3.2.Tipos de investigación	33
3.2.1.Investigación exploratoria.....	33
3.2.2.Investigación descriptiva	34
3.2.2.1.Diagnóstico situacional.....	34
3.2.2.1.1.Introducción	34
3.2.2.1.2.Análisis externo	35
3.2.2.1.3.Análisis interno	49
3.2.2.1.4.Comerciantes independientes.....	62
3.2.2.1.5.Matriz FODA.....	63
3.2.2.1.6.Estudio de mercado.....	65
3.4.Técnicas e instrumentos a utilizar	66
3.4.1.Fuentes primarias.....	66
3.4.2.Fuentes secundarias	67
3.5. Análisis e interpretación de resultados	69
3.6. Comprobación de la Hipótesis	76

Capítulo IV	77
Marco propositivo.....	77
4.1.Estrategias de comercialización.....	77
4.2.Objetivos.....	77
4.3.Formulación de estrategias	78
4.3.1.Estrategias de comercialización.....	78
Conclusiones y Recomendaciones.....	88
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES.....	89
BIBLIOGRAFÍA	90
LINCOGRAFÍA	92
ANEXOS	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.	
01	Dimensión económico – demográfico36
02	Dimensión político – legal37
03	Dimensión socio – cultural38
04	Dimensión ambiental39
05	Dimensión proveedores41
06	Dimensión competidores42
07	Dimensión clientes.....45
08	Perfil estratégico externo46
09	Capacidad de respuesta a factores externos48
10	Dimensión administración50
11	Dimensión operaciones.....52
12	Dimensión logística54
13	Dimensión mercadeo56
14	Dimensión finanzas.....58
15	Perfil estratégico interno59
16	Capacidad de respuesta a factores internos.....61
17	Matriz FODA.....64
18	Comerciantes independientes de la RPFCH65

19	Comerciantes independientes de la RPFCH	69
20	Resultados positivos del negocio	70
21	Percepción sobre ingresos.....	71
22	Ingresos externos al negocio.....	72
23	Manejo de precios y promociones independientes	88
24	Respaldo conformación de asociación.....	74
25	Aplicación de estrategias comerciales	75
26	Comprobación de la Hipótesis	76
27	Presupuesto general de estrategias.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.

01	Organigrama estructural de Ministerio del Ambiente de Ecuador.....	15
02	Ubicación de la RPFCH.....	16
03	Comerciantes independientes de la RPFCH	69
04	Resultados positivos del negocio	70
05	Percepción sobre ingresos.....	71
06	Ingresos externos al negocio.....	72
07	Manejo de precios y promociones independientes	73
08	Respaldo conformación de asociación.....	74
09	Aplicación de estrategias comerciales	75

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.

01	Encuesta a comerciantes independientes	94
02	Guía para la entrevista	95
02	Estructura de guía para la observación directa participativa.....	96

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se desarrolló; con el tema Estrategias de Comercialización para los productos del centro de servicios turísticos el Arenal de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo del Ministerio del Ambiente en el periodo 2015.

Fue necesario generar un diagnostico situacional y aplicar en base a levantamiento de información matrices de perfil estratégico interno y externo, a fin de identificar las amenazas y limitaciones que poseen los comerciantes independientes, que no permiten una adecuada gestión de ventas. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, dirigido a los 85 comerciantes autorizados por la reserva, se aplicó la entrevista dirigida a la Directora Provincial del Ambiente, de lo cual se obtuvo datos definitorios.

La propuesta se enfocó a: integrar a los comerciantes mediante una asociación, diseñar e implementar una marca comercial y un kiosco con diseños estandarizados, que permitan una imagen corporativa adecuada tanto para los comerciantes como para la Reserva; finalmente, se plantea la incorporación de un Manual de Ventas y Servicio al Cliente.

Los comerciantes muestran interés de conformar una asociación, que ayude a desarrollar nuevos mecanismos de comercio justo y de calidad, normando sus actividades y vigilando por el bienestar de todos sus asociados.

Summary

This research paper was developed with the topic “marketing strategies to the products of the “El Arenal” center of touristic services in the natural reserve Chimborazo of the Environment Ministry in the period 2015.”

I was necessary to generate a situational diagnosis and apply it in gathering information with matrices of internal and external strategic profile, with the aim to identify threatens and limitations that independent sellers have, these don't let an adequate commercialization. For collecting data the survey technique was used, it was addressed to 85 authorized sellers of the natural reserve, an interview to the Provincial Manager of the Environment Ministry was applied, and defining data was got.

The proposal was focused on integrating to the sellers through an association, to design and implement a commercial brand and a kiosk with standardized designs, which let an adequate corporate image for sellers as for the reserve, finally it arises the incorporation of a sales manual and customer service.

Sellers show interest in forming an association that helps to develop new mechanisms of just and high quality commercialization, norming their activities and paying attention to the wellness of all its members.



INTRODUCCIÓN

Las diversas formas de comercializar, se han ido constituyendo en actos formalizados, que a través de los años han desarrollado sistemas estructurados de comercialización, apoyados por “estrategias de comercialización”. La comercialización ha surgido desde tiempos antiguos, utilizándose el trueque para el intercambio de productos, cuyo fin mismo era intercambiar productos a los cuales no tenían alcance sus participantes; el comercio surge como alternativa económica y generador de empoderamiento al ser humano; sin embargo la competitividad que genera la actividad comercial en un entorno de comercio abierto, permite marcar diferencias intrínsecas entre los oferentes de un mismo entorno, ante lo cual surge la necesidad de destacar las cualidades y componentes de beneficios que un oferente puede otorgar a un demandante con relación a los demás oferentes del sector.

La presente investigación y propuesta está dirigida a un grupo de comerciantes establecidos en las inmediaciones de la Reserva Faunística de Chimborazo, cuya problemática surge en el desconocimiento de la aplicación técnica de estrategias comerciales que permitan definir identidad, orden, metas y objetivos organizacionales, a quienes realizan distintos actos de comercio dentro del centro turístico.

Por cuanto se plantea la necesidad de enfocar el desarrollo de estrategias comerciales que ayuden a formalizar los actos de comercio que se llevan a cabo dentro de la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo, a fin de que sea utilizada por los comerciantes como una herramienta esencial y cotidiana en el desarrollo de sus negocios.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Articular el trabajo informal mediante un modelo de gestión integral administrativa enfocada en el desarrollo de estrategias para la comercialización de sus productos, requiere del esfuerzo, involucramiento directo y participación de los actores de dicha transición, en esta oportunidad, se fomentará a través de una propuesta técnica la ejecución de prácticas comerciales adecuadas, provistas de estándares y procesos apegados al mejoramiento de calidad continua que quienes las ejecutan.

Actualmente no existe manejo técnico y estructura en sus recursos económicos-físico-operativos para ofertar las líneas de productos que se comercializan en la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo, el mayor componente de su portafolio de productos son las artesanías que son apreciadas por los turistas/consumidores que visitan continuamente el lugar, los comerciantes se encuentran desagregados, presentan carencias técnicas con respecto a “cultura de servicio” que oferta el centro turístico, el cual pretende establecer nuevos paradigmas sobre la calidad que reflejan en todas sus actividades directas e indirectas.

Mediante la propuesta a desarrollarse se plantea la formulación de estrategias de comercialización que contenga patrones de desarrollo comercial que generen un perfil técnico para la Reserva Faunística del Chimborazo, y cuyo propósito fundamental se centre en generar una guía comercial dirigida a los participantes, con prácticas económicas normadas y estandarizadas, a fin de establecer objetivos comunes mediante una figura asociativa.

Las estrategias de comercialización aplicables a estos productos, se focaliza al crecimiento del volumen de ventas y la generación de valor agregado en sus prácticas de comercio. Las estrategias constituyen una herramienta válida de comercialización para este tipo de productos, puede generar cierta incertidumbre

entre los involucrados pero necesita de la validación del Centro Turístico para su correcta aplicación y seguimiento, el propósito es generar una viabilidad de negocios real y técnicamente medida, que promueva la comercialización y consumo de artesanías de forma articulada y regulada dentro de la Reserva.

Pese a que empíricamente el flujo comercial se mantiene con tendencia estable dentro del área comercial del centro turístico, los directivos requieren de una planificación clara y esquematizada de las acciones más idóneas que deben aplicar los comerciantes autorizados para un mejor desempeño y relacionamiento con el turista/consumidor; considerando que dentro de dicho contexto se deben tomar en consideración Buenas Prácticas de Comercio en forma sostenible y sustentable, manteniendo un equilibrio con su entorno natural, económico y social.

1.1.1. Formulación del Problema

¿En qué condiciones administrativas y técnicas se encuentran los comerciantes de la Reserva Faunística de Chimborazo para desarrollar y aplicar estrategias comerciales, enfocadas a la gestión tanto de sus productos como de sus prácticas comerciales durante el periodo 2015?

¿Cuáles serían los efectos socioeconómicos y organizacionales que genere la aplicación de estrategias comerciales, entorno a los comerciantes independientes de artesanías y productos derivados?

¿A través de la aplicación de estrategias de comercialización se lograría mejorar, normalizar y estandarizar la gestión de ventas, sus procesos operativos y gestión administrativa que requieren los comerciantes autorizados por la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo?

1.1.2. Delimitación del Problema

ESPACIAL: Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia San Juan, Comunidad El Arenal

ENTIDAD: Reserva de Producción Faunística de Chimborazo (MAE Chimborazo)

ALCANCE: Periodo 2015

PÚBLICO OBJETIVO: Comerciantes Independientes, autorizados por la Reserva de Producción Faunística Chimborazo, para ejercer actividades de comercio derivadas de las operaciones turísticas que desarrolla la Reserva, administrada por la Dirección Provincial del Ambiente.

1.2. Justificación

El planteamiento del desarrollo de estrategias comerciales tiene como fin estructurar técnicamente procesos que involucran la actividad comercial dentro del centro turístico: imagen, políticas de precio, saludo y buenas costumbres, cultura y servicio al cliente, ergonomía, lay-out de tiendas comerciales (puestos o negocios), estandarización y calidad en el servicio; los beneficios de ejecutar el contenido del plan comercial, significará un impacto multidireccional: Institución – Comerciantes – Turistas, potencializando las ventajas competitivas del Centro Turístico y generando un incremento progresivo sustentable y sostenible de la demanda turística

El objetivo estratégico permitirá la competitividad para el Centro de Servicios Turísticos el Arenal de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo, por medio de la identificación del segmento objetivo de mercado.

Se pretende brindar alternativas que generen una mejora continua sobre los resultados hasta ahora alcanzados en el plano comercial del centro turístico, tomando en consideración las necesidades prioritarias desde la infraestructura del lugar hasta la integración de los comerciantes, como medida inicial hacia la transición de mejores prácticas comerciales en el lugar.

Es importante e indispensable acorde a los objetivos del buen vivir que se promocióne y se fortalezca nuestra identidad nacional como país y se consolide un sistema económico social y solidario de una manera sostenible y sustentable para generar economías de escala que propendan a generar modos de integración económica desde lo popular y solidario.

Desde la identificación de la problemática, podemos manifestar que es necesario llevar a cabo el desarrollo de estrategias de comercialización, porque:

- Existe desconocimiento técnico de cómo estructurar estrategias de comercialización entre los miembros de la organización,
- Generaría líneas directrices para los comerciantes independientes hacia una transición de Administración Colectiva (Asociación de Comerciantes) con respecto a que acciones deben ejecutar para asegurar el éxito de sus negocios y los beneficios de reconocimiento institucional por la calidad de servicios integrados que oferta la Reserva Faunística de Chimborazo,
- Constituiría un instrumento alternativo dinamizador de la economía local,
- Se marca la pauta inicial en la tecnificación estratégica de este tipo de negocios Bajo un concepto de Know-How institucional, dejando de lado la administración empírica, sin la sistematización adecuada y la aplicación de herramientas micro empresarial que generarían mayores y mejores resultados.

El propósito fundamental de llevar a cabo el desarrollo de estrategias es definir las acciones que los directivos de la organización deben considerar para lograr éxito comercial y resultados técnicamente medibles, a fin de que sean transmisibles y enseñables entre los miembros de la asociación de comerciantes, constituye el primer paso hacia la integración de los servicios directos e indirectos que posee el Centro Turístico, a fin de lograr una consolidada imagen organizacional con mayor presencia y demanda en el consumo turístico de nuestro país.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Elaborar estrategias de comercialización adecuadas que permitan integrar buenas prácticas comerciales a los productos artesanales y derivados que ofertan los comerciantes del Centro de Servicios Turísticos el Arenal de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo, perteneciente al Ministerio de Ambiente del Ecuador.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar integralmente la gestión de ventas desarrollada por los comerciantes del Centro de Servicios Turísticos el Arenal de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo.
- Identificar las potencialidades y limitaciones de la Reserva Faunística de Chimborazo en sus procesos administrativos, normativa jurídica, políticas comerciales e institucionales que involucren relacionamiento con los turistas/clientes de la Reserva, todo aquello identificado mediante un diagnóstico situacional.
- Elaborar manuales, imagen y políticas que permitan educar técnicamente a los involucrados sobre los procesos integrativos que requieren los negocios de los comerciantes del Centro de Servicios Turísticos el Arenal de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Generalidades

Según entrevista realizada a la Directora Provincial del Ambiente, Ing. Miriam Oviedo Moncayo, en diciembre del 2015; la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo, tiene 28 años preservando vida; toda actividad turística que se desarrolla al interior de la Reserva tiene el propósito de educar e informar ambientalmente sobre los diversos ecosistemas que sustentan el entorno del centro faunístico.

A lo largo de estos años al servicio de la comunidad, la Reserva oferta servicios turísticos sustentables y sostenibles, alineados a su riqueza natural y cultural prevista en sus páramos, vicuñas, alpacas y llamas, sin contar las distintas especies de aves y plantas nativas asentadas en las inmediaciones del centro turístico.

La actividad turística que demanda la Reserva, atraída principalmente por sus volcanes, permite establecer actividades comerciales asociadas al turismo, desarrolladas por un grupo de comerciantes autorizados por la dirección general del centro turístico, quienes se encargan de elaborar y comercializar artesanías y productos derivados como suvenires y prendas de vestir.

La actividad comercial que se lleva a cabo dentro de la Reserva, no cuenta con un marco regulador y una estructura sistematizada para su plena ejecución, con aseguramiento de la calidad en el servicio y productos que ofertan a los visitantes; por cuanto surge la necesidad de identificar y reinventar los procesos de ventas existentes y generar estrategias que permitan una óptima comercialización basado en preceptos, normas, y procesos propias de la organización a la cual representan (Ministerio del Ambiente de Ecuador) a fin de garantizar actos de comercio justos y adecuados al entorno en el que se ejecutan.

2.1.2. Reseña Histórica

En la Constitución del Ecuador, promulgada en el año 2008; se estableció en el artículo 405 el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP); donde se garantiza en estos espacios la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de las funciones ecológicas.

La Reserva de Producción de Fauna Chimborazo (RPFCH), se crea con acuerdo Ministerial N.-437 el 26 de octubre de 1987 y publicado en el registro oficial N.- 806 el 9 de noviembre de 1987 y pasa a formar parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, dentro del subsistema de Patrimonio de Áreas naturales del Estado.

Esta área fue creada con el propósito de mantener las aptitudes del ecosistema de páramo y su productividad; precautelar y desarrollar, con parámetros ecológicos, el hábitat de los camélidos nativos de los Andes como la vicuña especie emblemática de la reserva y de nuestro país, que es una especie valiosa, ligada con nuestra identidad cultural.

Asimismo, establecer la infraestructura y servicios necesarios para la investigación del ecosistema del páramo, en especial sobre los camélidos nativos, con énfasis a la obtención de conocimiento y aplicación de tecnología para la cría de las especies de este grupo de animales.

En el Ecuador únicamente en la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, podemos encontrar dos nevados contiguos, el Chimborazo con 6310 m.s.n.m., la montaña más alta del Ecuador; y, el Carihuayrazo con 5020 m.s.n.m., en los cuales se puede efectuar caminatas, montañismo y ascensión, disfrutando de incomparables y variados paisajes, de su flora y fauna. El Chimborazo es el principal atractivo de la Reserva y es el atractivo focal que motiva la afluencia de turismo internacional principalmente andinistas que vienen motivados por conquistar sus cumbres de nieves perpetuas.

Actualmente, se fortalece e impulsa el Programa de Uso Público y Turismo, ya que en la reserva se registra un total de 13 sitios de visita entre los cuáles están: los Nevados Chimborazo, Carihuayrazo, el Templo Machay, Árbol Solitario, Ruta de los

Hieleros, Bosque de Polilepys, El Cañón de la Chorrera, Kullqui Surkuna, Cuartel de los Incas, Yana Rumi, Cóndor Samana, Yurak Uksha, Cunuy Yacuy; los cuales son manejados en base a sus características biofísicas, sociales y de gestión. El desarrollo de un turismo sostenible en la reserva se constituirá en una estrategia de conservación y valoración de los recursos naturales y una alternativa para las comunidades de la zona de amortiguamiento de la reserva a través de emprendimientos productivos generen ingresos económicos que contribuyan a mejorar sus condiciones de vida.

La Reserva de Producción de Fauna Chimborazo en el año 2013, registra una afluencia turística de 68.622 turistas, de los cuales 59.343 son nacionales y 9.279 son extranjeros, lo indica notablemente el incremento del turismo a la reserva desde el año 2012 donde se contabilizaron 63.500 turistas, con el interés de conocer los atractivos turísticos que en ella se encuentra y de disfrutar de la naturaleza y de la maravillosa belleza paisajística del lugar.

La actividad turística tomó un rol estratégico en la competencia y regulación de esta actividad dentro del Ministerio de Ambiente, siendo un desafío el crear herramientas de planificación y gobernanza que contribuyan a la gestión del destino, a una planificación de territorio, y manejo adecuado de los visitantes en función de sus expectativas, y a la mitigación de sus potenciales impactos negativos teniendo como eje la conservación de la biodiversidad.

Sin embargo, pese a que se ha diseñado un Plan de Manejo de Visitantes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo como una herramienta de planificación y gestión del territorio que permita manejo organizado de los de los visitantes en relación a los sitios de visita, no se han considerado factores como la dinámica comercial que indirectamente genera la actividad turística y el cual debe establecerse como un objetivo más para alcanzar satisfacer las expectativas del visitante sin que cause impactos ambientales sobre los recursos naturales del área protegida.

2.1.3. Marco Filosófico

La Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, fue creada bajo varios paradigmas de educación ambiental, orientados a la preservación de flora y fauna nativa de

manera sostenible y sustentable, a continuación detallamos la axiología y componentes filosóficos que enmarcan las actividades de la Reserva, administrado por la Dirección Provincial del Ambiente Chimborazo (Ministerio del Ambiente de Ecuador / MAE).

a) Misión

Generar el ordenamiento y equilibrio sostenible dentro de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo entre turismo, ambiente y comunidades a través de herramientas de gestión técnica y legal, con el fin de conservar y hacer uso racional de los RRNN, que asegura la participación de los actores locales en el desarrollo de alternativas económicas contempladas en el Plan Nacional del Buen Vivir.

b) Visión

Al año 2015 el turismo en la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo es una actividad sostenible y controlada a través de herramientas nacionales con participación de los actores locales que contribuye a la conservación de la biodiversidad.

Este proceso se verifica monitoreando la satisfacción del turista, la calidad de servicio y la participación de las comunidades.

2.1.4. Objetivos Organizacionales

- Mantener las aptitudes del ecosistema de páramo y su productividad.
- Precautelar y desarrollar, en base de parámetros ecológicos, el hábitat de los camélidos nativos de los andes: Vicuña, Guanaco, Llama y Alpaca, para la cría y fomento de estas especies, ligadas a la identidad cultural ecuatoriana.
- Establecer infraestructura y servicios necesarios para la investigación del ecosistema páramo, en especial sobre camélidos nativos para la obtención de conocimientos y tecnología para la cría y fomento de estas especies.

- Desarrollar la recreación y turismo como alternativa de uso apropiado de esta área.
- Mejorar el nivel de vida del campesino de la zona, proporcionándole asistencia para la cría y fomento de camélidos nativos.

2.1.5. Ministerio del Ambiente de Ecuador y su dimensión filosófica.

El Ministerio del Ambiente, en concordancia con lo estipulado por el pueblo ecuatoriano en la Constitución Política de la República del Ecuador de 2008, velará por un ambiente sano, el respeto de los derechos de la naturaleza o pacha mama. Garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

a) Valores

Es el organismo del Estado ecuatoriano encargado de diseñar las políticas ambientales y coordinar las estrategias, los proyectos y programas para el cuidado de los ecosistemas y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. Propone y define las normas para conseguir la calidad ambiental adecuada, con un desarrollo basado en la conservación y el uso apropiado de la biodiversidad y de los recursos con los que cuenta nuestro país.

Desde una visión solidaria con las poblaciones y su Ambiente, impulsa la participación de todos los actores sociales en la gestión ambiental a través del trabajo coordinado, para de esta manera, contribuir a consolidar la capacidad tanto del Estado como de los gobiernos seccionales para el manejo democrático y descentrado del tema ambiental y comprometer la participación de diversos actores: las universidades, los centros de investigación, y las ONG.

La gestión ambiental es una responsabilidad de todos, porque la calidad de vida depende de las condiciones ambientales en las que nos desarrollamos. Por este motivo, el Ministerio se encarga de recopilar la información de carácter ambiental

como un instrumento para educar a la población sobre los recursos naturales y la biodiversidad que posee el país, y la manera más adecuada para conservar y utilizar oportunamente estas riquezas.

b) Misión

Ejercer de forma eficaz y eficiente la rectoría de la gestión ambiental, garantizando una relación armónica entre los ejes económicos, social, y ambiental que asegure el manejo sostenible de los recursos naturales estratégicos.

c) Visión

Lograr que el Ecuador use sustentablemente sus recursos naturales estratégicos para alcanzar el Buen vivir.

d) Objetivos

- Incorporar los costos y beneficios ambientales y sociales en los indicadores económicos, que permitan priorizar actividades productivas de menos impacto y establecer mecanismos de incentivo adecuados.
- Generar información sobre la oferta de recursos naturales estratégicos renovables por ecosistema para su manejo integral
- Reducir la vulnerabilidad ambiental, social y económica frente al cambio climático, concienciar a la población sobre causas y efectos de este fenómeno antropogénico y fomentar la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en los sectores productivos y sociales.
- Reducir el consumo de recursos (electricidad, agua y papel) y de producción de desechos.
- Manejar la conflictividad socio ambiental a través de la incorporación de los enfoques de la participación ciudadana, e interculturalidad y/o género en los proyectos de gestión ambiental.
- Definir y determinar información e investigación válidas y pertinentes para mejorar la gobernanza ambiental en los ámbitos de la normativa, la dinámica internacional y la participación ciudadana.
- Fortalecer la institucionalidad del Ministerio del Ambiente.

e) Ejes Estratégicos

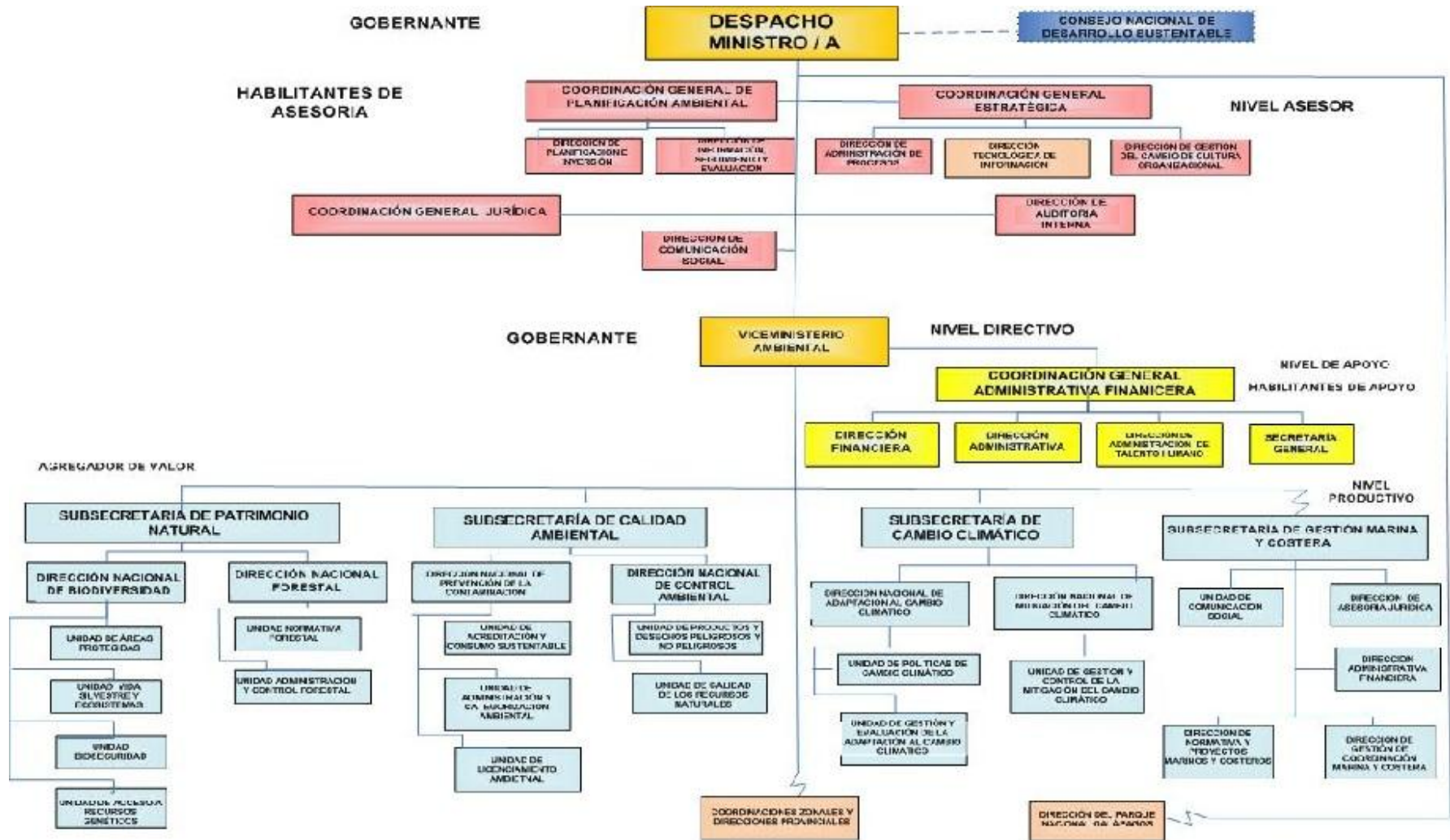
- El Ecuador se encuentra inmerso en un irreversible proceso de cambio. Este cambio, entre otras cosas, “propone una ruptura de las visiones instrumentales y utilitarias sobre el ser humano, la sociedad y las relaciones que tienen éstos con la naturaleza”¹, ruptura que se está impulsado desde el Gobierno, mediante la recuperación del “rol del Estado” y su propuesta de planificación para el buen vivir.
- El Art. 275 de la Constitución, en su acápite segundo, respecto a este tema indica “El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución 2008. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente”. El gran desafío es, construir una institucionalidad ambiental innovadora articulada con la Constitución de República y las disposiciones que el Gobierno Ecuatoriano, a través de la Secretaría Nacional de Planificación del Desarrollo – SENPLADES, ha visto conveniente desarrollar en pos del bienestar de todos los ecuatorianos.
- En este marco el Ministerio del Ambiente asume el reto de rediseñar su institucionalidad y reafirmar su rol de Autoridad Ambiental Nacional. El primer paso en firme para alcanzar esta meta fue el desarrollo de la Política Ambiental Nacional (PAN), política sectorial que rige para la Gestión Ambiental a nivel nacional. Para reafirmar este rol el segundo paso es el desarrollo del Plan Estratégico 2009-2014, documento en el que se plasma las acciones concretas que la PAN propone: valorizar los recursos naturales estratégicos renovables para que Estado, Sociedad y Economía reconozcan su justa importancia.
- A la luz de estas consideraciones, el Plan fue formulado bajo un análisis crítico de la institucionalidad y del sector ambiente, identificando elementos positivos y negativos de la gestión, con la finalidad de impulsar un efectivo proceso de cambio institucional que contribuya al mejor desempeño del sector, y su aporte al desarrollo del país en concordancia con las “Fases de la nueva estrategia de acumulación y redistribución en el largo plazo”, que forma parte del Plan Nacional para el Buen Vivir.

- Este proceso se inició con la etapa de recopilación de información para la consolidación de un diagnóstico ambiental e institucional; el desarrollo de esta etapa permitió no solamente identificar, recopilar y analizar la información disponible, sino también identificar actores claves para la formulación y ejecución del Plan Estratégico. La segunda etapa del proceso consistió en el análisis de las fuentes de información secundarias (Constitución, PNBV 2009-2013, PAN y otros documentos políticos y de gestión), que permitió la definición de los objetivos estratégicos identificando para cada uno de ellos: políticas, estrategias, metas, proyectos, metas y fases que se plasman en este Plan.
- El presente documento constituye el primer instrumento de planificación de la gestión del MAE; el cual, deberá ser difundido y socializado a nivel nacional y sectorial de manera que se logre su apropiación por parte de las diversas instancias del Ministerio y sectores involucrados con el único fin de conseguir su operatividad.

f) Organigrama Estructural del Ministerio del Ambiente de Ecuador

El Ministerio del Ambiente de Ecuador, órgano rector y administrador de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, presenta una estructura organizacional que según criterios de Benjamín Franklin, en su libro *Organización de Empresas: Análisis, diseño y estructura*, responde a una arquitectura organizacional de naturaleza macro administrativa, de ámbito general, con un contenido integral, de forma clásica vertical en jerarquía piramidal centralizada. A continuación se muestra la arquitectura organizacional de la organización:

Gráfico N° 01: Organigrama Estructural del Ministerio del Ambiente de Ecuador.



Fuente: MAE, 2015
 Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

2.1.6. Ubicación Geográfica RPFCH

La Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, se encuentra en el corazón de la Región Andina del Ecuador, siendo el nevado Chimborazo y Carihuairazo el escenario para las diferentes actividades agrícolas, turísticas y de observación. El acercamiento a esta reserva puede ser por la vía Ambato – Guaranda en la zona Norte, o Riobamba – Guaranda, por la zona Sur.

Gráfico N° 02: Ubicación de la RPFCH



Fuente: MAE, Diciembre de 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Según el Registro Oficial del 9 de noviembre de 1987, la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, comprende los nevados Chimborazo y Carihuairazo y sus territorios de páramos contiguos, en todo su contorno; está comprendida dentro de los siguientes linderos:

Norte: Páramo de Guillán, Loma Utucumuri, Loma Sumipungu, Loma Tanimullo, Quebrada Mulacorrall, Loma Cóndor Samana, Loma Chaupiloma, Cerro Tangango, Cerro Sunaniza.

Sur: Talahua, Quebrada Yuracpolvo, Minas de Cascajo en el Cerro Gariquis, Cerro Razotambo Grande, cauce superior del Río Corazón.

Este: Mortiño Loma, Quebrada Cocha Podrido, Loma Chillabulla, Loma Caparina.

Oeste: Mesarrumi, Loma Quishuar, Loma Mangahurcu, curso superior de la Quebrada Curipaccha, Loma Curipaccha, curso superior de la Quebrada Toro Huanuna y Río Culebrillas, Quebrada Lozán, Cerros Toni y Batijasacha, Quebrada Alpacorrall, Quebrada Yucuviana, Quebrada Laihua, curso superior de la Quebrada Yuracsha, Loma Tioginal. La extensión de la reserva es de 58.560 has.; su altura varía desde 3800 a 6.300 m.s.n.m., que corresponde a la cumbre del Volcán Chimborazo considerada la montaña más alta del Ecuador.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A través de la fundamentación teórica se define un fundamento mediante el cual se pueda tener un pleno conocimiento de la herramienta administrativa que se pretende implementar en la organización, por ello a continuación se expone los principales fundamentos tanto de naturaleza teórica como de naturaleza metodológica y procedimental a ser aplicados y utilizados.

En esta sección hemos escogido a nivel de documentos tanto físicos como virtuales, las definiciones que mejor se apliquen al caso que estamos tratando, determinando así el marco teórico.

2.2.1. ¿Qué son las Ventas Personales?

Mencionan Coughlan y Grayson (1998) que las organizaciones de mercadeo independientes difieren de otros canales de venta en distintas maneras importantes; como las organizaciones dependen fuertemente o exclusivamente de una red de ventas, que recompensan a sus agentes de ventas por a) comprar productos b) vender productos, y c) encontrar otros agentes para comprar y vender productos.

Coughlan y Grayson (1998) numeran algunos de los aspectos distintivos con los que cuentan las organizaciones de mercado informal y/o independiente:

1. Son típicamente organizaciones desordenadas, sin la participación de intermediarios o representantes para vender sus productos, generando un vínculo directo entre fuerza oferente y demandante.
2. La mayoría de los comerciantes independientes no se publicitan pero mantienen en ocasiones una tienda física, o simplemente realizan actividades de comercio en forma ambulante. Aquello propicia que la motivación personal sea la principal herramienta como componente crucial en el éxito de sus ventas dentro de este tipo de canal.
3. Los comerciantes independientes no reciben un salario como otros vendedores bajo relación de dependencia; sus ganancias dependen básicamente del volumen de ventas que puedan generar. De esta manera, el sistema es fuertemente orientado al desempeño.

Por su parte E. Belch y A. Belch (2005), mencionan que “las ventas personales son una forma de comunicación interpersonal en la cual, el vendedor intenta ayudar o convencer a posibles compradores para que adquieran el producto de la compañía, o apoyen una idea. A diferencia de la publicidad, en las ventas directas se da el contacto directo del comprador con el vendedor, ya sea frente a frente o por medio de una forma de telecomunicación, como por teléfono. Esta interacción brinda flexibilidad al comprador y modifica el mensaje en concordancia. La comunicación personal e individualizada posibilita que el vendedor ajuste el mensaje a las necesidades o situación específicas del cliente.”

En primer lugar los comerciantes independientes adquieren y/o elaboran artesanalmente sus productos a precio de mayoreo, y se encargan de venderlos directamente al consumidor final. En segundo lugar, cada comerciante establece su “comisión de venta” determinado a través de su margen de ganancia ($\text{Precio de venta} - \text{Costo de Ventas} = \text{Margen de Ganancia}$), el cual es la valoración monetaria marginal de cada producto que ellos personalmente venden. Tercero, los comerciantes independientes por lo general minoristas, manejan una cartera de clientes bastante rotativa, sin necesidad de establecer una relación comercial a largo plazo, lo cual dificulta la eficiencia en la gestión de ventas, que debe establecer conexiones comerciales con sus clientes en forma permanente; por tanto es indispensable, la utilización de herramientas de gestión que viabilicen el éxito comercial deseado. (Coughlan y Grayson, 1998).

Según Lamb, Hair y McDaniel, las ventas personales son "la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra".

Kotler y Armstrong, definen las ventas personales como la "presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar relaciones con los clientes".

Para Richard L. Sandhusen, "las ventas personales incluyen presentaciones de ventas cara a cara entre intermediarios, clientes y prospectos. Generan relaciones personales a corto y a largo plazo que agregan convicción persuasiva a las presentaciones de ventas que relacionan los productos y servicios con las necesidades del comprador".

En conclusión, y complementando las anteriores definiciones, las ventas personales son la única herramienta de la promoción que permite establecer una comunicación directa con los clientes actuales y potenciales mediante la fuerza de ventas gestora, la cual, 1) realiza presentaciones de ventas para relacionar los beneficios que brindan los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes, 2) brinda asesoramiento personalizado y 3) genera relaciones personales a corto y largo plazo con ellos. Todo esto, para lograr situaciones en la que los clientes realizan la compra del producto o servicio que el oferente comercializa.

Según Lamb, Hair y Mc Daniel, las ventas personales ofrecen varias ventajas sobre las otras formas de promoción. Entre ellas, tenemos:

1. Se prestan para llevar a cabo una explicación o demostración detallada del producto. Por ejemplo, cuando los productos o servicios son complejos, nuevos o tienen características que requieren explicaciones detalladas, demostraciones o asesoramiento especializado.
2. El mensaje de ventas se ajusta de acuerdo con las motivaciones e interés de cada cliente potencial. Por tanto, y a diferencia de la publicidad y las promociones de ventas, permite relacionar los beneficios de los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes, y por otra parte, permite resolver objeciones al instante y efectuar el cierre de ventas.
3. Posibilitan "dirigir" los esfuerzos hacia "candidatos" calificados.
4. Permiten cultivar y mantener relaciones duraderas con los clientes, por ejemplo, al escucharlos, evaluar sus necesidades y coadyuvar en la organización de los esfuerzos de la empresa para resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades.
5. Sus costos (comisiones, incentivos, premios, viáticos, transporte, sueldos, etc.) son más fáciles de ajustar y medir (con relación a los resultados que se obtienen) que los costos de la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas.
6. Y, posiblemente la ventaja más importante es que las *ventas personales* son mucho más efectivas que otras formas de promoción para obtener una venta y conseguir un cliente satisfecho.

Las ventas personales son especialmente útiles en los siguientes casos:

1. Cuando el producto o servicio es complejo o nuevo, por tanto, los clientes requieren de una explicación detallada o de una demostración. Por ejemplo, pólizas de seguros, autos, electrodomésticos, etc...
2. Cuando el precio del producto o servicio justifica el costo que implica mantener una fuerza de ventas (comisiones, incentivos, sueldos, viáticos, transporte, etc.).
3. Cuando el número de clientes actuales y potenciales "calificados" es razonable como para ser atendido de manera personal por una fuerza de ventas.

4. Cuando la venta del producto o servicio requiere que el cliente llene un formulario de pedido o que firme un contrato de compra.

Es comúnmente pensado que hay dos factores motivadores para los comerciantes independientes, monetarias y no monetarias, y ambos son considerados por los oferentes. Del lado no monetario las relaciones comprador – vendedor son de gran importancia para determinar el éxito de un comerciante, tal vez aún más importantes que en propiedades de la industria de la mercadotecnia convencionales. Por otra parte el dinero motiva a los comerciantes mientras más rendimiento marginal genere se considera un negocio eficiente. (Coughlan y Grayson, 1998).

2.2.2. ¿Qué es el análisis estratégico?

El análisis estratégico comprende desde el plano teórico una serie de estudios, los mismos que se basan en la información existente sobre el entorno competitivo donde se desempeña la empresa cuyo objetivo es formular una estrategia empresarial.

En primera instancia se analiza el ambiente interno de la empresa que comprende sus "fortalezas" y "debilidades", que incluyen los recursos humanos, técnicos, financieros, etc.

Se analiza el contexto que contiene a la empresa, con sus posibilidades de desarrollo de mercado (producto/servicios) y las alternativas que ofrecen mayores perspectivas de crecimiento rentable constituyen las "oportunidades"; y por otra parte se evalúan las "amenazas" que representan un obstáculo para su crecimiento.

Para George Belch (2004) "Toda organización que pretenda intercambiar con éxito sus productos o servicios en el mercado debe contar con un plan comercial estratégico que sirva de guía en la asignación de recursos. El plan comercial estratégico por lo general se deriva de la estrategia corporativa global de la organización, y es la base de los programas y políticas de marketing específico. Por ejemplo hace unos cuantos años Abercrombie & Fitch decidió reposicionar su marca como parte de un esfuerzo comparativo corporativo general para atraer a clientes más jóvenes. Como se menciona, la estrategia de marketing se basa en un análisis de la situación, es decir, una relación detallada de las condiciones de marketing que enfrenta en ese momento la compañía,

sus líneas de productos o sus marcas específicas. A partir del análisis de situación, la empresa infiere una comprensión de mercado y de las diversas oportunidades que ofrece, los competidores y los segmentos de mercado o mercados objetivo en los que se interesa”.

2.2.3. ¿Qué es el plan comercial?

Las condiciones para establecer un plan comercial, parte de convencer a los prestamistas o inversionistas potenciales de que provean respaldo financiero. Si bien éstos estos argumentos son válidos para la aplicación, un plan comercial claro puede servir como herramienta administrativa al proporcionarle un proyecto detallado que puede utilizar como punto de referencia.

Un plan comercial integral usualmente tiene varias secciones, cada una de las cuales sirve a un propósito único en el documento general. Las secciones de los planes comerciales varían según el tipo de negocio, servicio o productos. Por ejemplo, los asuntos relativos al inventario, la fabricación, el almacenamiento, porte, etc. no son relevantes si está en un negocio de prestación de servicios tal como consultoría.

Cuando desarrolle su plan comercial, considere las siguientes secciones y, al menos, reconozca su existencia en el resumen ejecutivo, aún si algunas no fuesen necesarias para su negocio en particular.

Los componentes de un plan comercial incluyen:

- **Portada e índice de contenido.** Éstos identifican a su negocio y facilitan a los lectores la búsqueda y revisión de secciones específicas.
- **Resumen ejecutivo.** Esta es la parte más importante de su documento. Provee una descripción general de alto nivel del plan en su totalidad.
- **Historial comercial.** Esta sección provee información específica de la compañía, la cual describe el tipo de organización comercial, la estructura legal, la historia de los inversionistas clave, gerentes, personal e información detallada sobre el producto o servicio que el negocio proveerá.
- **Plan de marketing.** Esta sección debe incluir un análisis competitivo, asistencia de ventas y marketing, distribución e información sobre precios.

- **Planes de acción.** Esta sección incluirá asuntos administrativos y operativos, legales, de cumplimiento, reglamentaciones, etc.
- **Proyecciones financieras.** Esta es la sección más importante para los inversionistas y prestamistas. Sus previsiones financieras revelan cómo puede esperarse que el negocio administre su flujo de efectivo y genere ganancias y, si fuese necesario, pague los intereses de las deudas.
- **Apéndice.** Aquí es donde se incluyen los análisis estadísticos, los materiales de marketing del producto, currículos vitae de empleados/gerentes clave, investigación detallada de apoyo, entre otros.

El orden en el que presenta su plan comercial no es necesariamente el mostrado; sin embargo, es habitual que se incluya un resumen ejecutivo precedido solamente por la portada y el índice. Cuando formatee su plan, recuerde que su audiencia tendrá expectativas previas con respecto al estilo y el contenido. No es necesario que incluya un diseño creativo o llamativo.

2.2.4. ¿Qué es la misión?

La misión hace referencia a un enunciado que hace el empresario de lo que va a hacer y para quién lo va a hacer. La misión de una empresa queda definida por tres componentes:

- ¿Qué vendemos? (oferta).
- ¿A quién se lo vendemos? (demanda).
- ¿Por qué nos eligen a nosotros? (ventaja competitiva).

Al construir un plan comercial alrededor de una misión bien concebida, la compañía podrá usar sus recursos limitados más efectivamente. En otras palabras, una misión ayuda a que la compañía pase de "tratar de hacer las cosas bien" a "hacer lo correcto".

El enunciado de la misión define el propósito básico de la empresa. Orienta las operaciones cotidianas de la organización así como las decisiones que tomara en el futuro. Por ejemplo: si es que alguien piensa de sí mismo es audaz es probable que asuma riesgos.

El modo en que una organización se define así mismo funciona de la misma manera. Cuando surge una idea para agregar un servicio a una organización, que no está en consonancia con la misión, es improbable que prospere.

El enunciado de la misión expresa lo que la organización hace, para quien y en qué contexto lo hace.

La misión o propósito específico de una compañía suele estar debidamente aclarado cuando se inicia el negocio. Con el tiempo, la misión podría perder sentido, debido a posibles cambios habidos en las condiciones del mercado, o podrían no aclarar convenientemente su papel porque la corporación haya añadido productos y mercados nuevos a su cartera. (Philip Kotler, 2004)

“Cuando la gerencia detecta que la organización se está apartando de su misión, debe renovar su búsqueda de un propósito. Según Peter Drucker, es el momento de hacer varias preguntas fundamentales: *¿En qué consiste nuestro negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Qué valora el cliente? ¿Cuál será nuestro negocio? ¿Cuál debería ser nuestro negocio?* Estas preguntas al parecer sencillas se cuentan entre las más difíciles que una empresa alguna vez tendrá que contestar. Las empresas de éxito se plantean continuamente estas preguntas y las contestan de manera razonada y exhaustiva”.

¿Qué son los objetivos?

El objetivo establece un resultado que permite cerrar la distancia entre la situación actual y un estado futuro deseado. Los objetivos deben ser realistas y alcanzables. Se deben cuantificar y medir. Tienen que ser accesibles para quién se lo proponga. A medida que se van logrando los objetivos, es necesario establecer nuevas metas o modificar objetivos ya definidos en función de los cambios que se producen en los negocios. La formulación de objetivos debe cumplir con algunos requisitos esenciales:

- Establece un único resultado a lograr (aumentar la producción un 10 % el año próximo).
- Comienza con un verbo de acción (lograr, aumentar, participar, desarrollar, etc.).
- Tiene una fecha límite para su cumplimiento.
- Debe ser lo más específico y cuantificable posible.

- Es coherente con la misión de la empresa y con los demás objetivos que se establezcan.
- Deber ser factible de alcanzar, para no provocar frustración y falta de motivación.

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizaran en la empresa. En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes características:

- Alcanzables.
- Comprensibles.
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras.
- Están ubicados en un horizonte temporal.
- Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- No deben ser abstractos.
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- Deben ser múltiples.

2.2.5. ¿Qué son las estrategias?

Estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades de la empresa al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva.

Michael Porter ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas genéricas o básicas, que proporcionan un buen inicio para abordar luego diferentes estrategias de desarrollo y crecimiento.

- **Liderazgo general en costos:** Esta estrategia se basa fundamentalmente en mayor productividad y hace hincapié en la posibilidad de ofrecer productos y servicios a un precio bajo.
- **Estrategia de diferenciación:** Esta estrategia consiste en adicionar a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único y que lo diferencie de la oferta de los competidores.
- **Concentración o enfoque de especialista:** El objetivo de esta estrategia es concentrarse en la atención de las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores, sin pretender abastecer el mercado entero, tratando de satisfacer este nicho mejor que los competidores.

“Esta última estrategia permite lograr liderazgo de mercado dentro del segmento objetivo y es la más aconsejable para los micro y pequeños empresarios”.

2.2.6. ¿Qué es el análisis del mercado?

George Belch menciona en su libro publicidad y promoción que cuando se utiliza una estrategia de definición de mercados objetivo, la empresa identifica las necesidades específicas de grupos de personas (o segmento), selecciona uno o más de esos segmentos como su objetivo y desarrolla programas de marketing dirigidos a cada uno de los segmentos. Este enfoque se aplica cada vez más en el marketing por diversas razones, como los cambios del mercado (los consumidores presentan hoy una mayor diversidad de necesidades, actitudes y estilos de vida), el uso creciente de la segmentación por parte de los competidores y la mayor cantidad de administradores capacitados en la segmentación, quienes se dan cuenta de las ventajas de esta estrategia. Sin embargo, quizá la mejor explicación provenga de la premisa básica de que se debe entender hasta donde sea posible al consumidor para diseñar programas de marketing que satisfagan sus necesidades de la mejor manera posible.

“La identificación de mercados objetivo clasifica a los consumidores con estilos de vida, necesidades y otras características similares, y permite reunir más datos acerca de sus requisitos específicos. Mientras más conozca la empresa a sus consumidores, más tendrá en cuenta dichos requisitos en sus programas de comunicación para informar o

persuadir a los consumidores potenciales de que sus productos satisfacen sus necesidades.”

2.2.7. ¿Qué es el análisis de la competencia?

“En el desarrollo de las estrategias y planes de marketing de los productos y servicios de una empresa, los administradores deben analizar con minuciosidad a los competidores que enfrentaran en el mercado. Ello puede ir desde la competencia directa de marca (incluso sus propias marcas) hasta formas más indirectas de competencia, como los sustitutos de producto. Por ejemplo, cuando Lay lanzo las papas fritas bajas en grasa “baked lay”, este producto terminó absorbiendo ventas de la marca normal de papas fritas de la misma compañía. Al mismo tiempo se obtuvieron nuevos consumidores de marcas competidoras de papas fritas.”

Además de tener competidores directos en el mercado de papas fritas, Lay enfrenta la competencia de otro tipo de bocadillos, como los pretzels y las galletas. Podría afirmarse que otros productos bajos en grasa también brindan una opción al consumidor y compiten contra los de Lay (por ejemplo frutas). La venta de parquecitos disminuyó en años recientes con el lanzamiento por los competidores de barras para desayuno (nutri grain y quacker oats) y bocadillos de desayuno como checks morning mix.

En un ámbito más general, los empresarios deben reconocer que compiten por el ingreso discrecional de los consumidores, de modo que tienen que entender las diversas formas en las que podrían optar para gastar su dinero. Por ejemplo, las ventas de motocicletas en Estados Unidos disminuyeron significativamente a fines del decenio de 1980 y comienzos de 1990. Aquello reflejó cambios demográficos: los baby boomers ya maduros se sintieron menos inclinados a conducir motocicletas, además de que se redujo la cantidad de varones de 18 a 34 años de edad. La caída de las ventas también es atribuible a las diversas opciones de los consumidores para gastar su ingreso discrecional, como la motocicleta acuática, las motocicletas de cuatro ruedas, equipos de acondicionamiento físico en el hogar, spa's y sistemas de entretenimiento del hogar como televisores de pantalla gigante y aparatos telefónicos. Así, los fabricantes de motocicletas como Honda y Harley Davidson, tenían que convencer a los posibles compradores de que una motocicleta bien valía una porción considerable de su ingreso

discrecional en comparación con otras opciones de compra. Mediante exitosas estrategias de marketing, este ramo invirtió la tendencia decreciente y aumentó sus ventas en más del veinte y cinco por ciento a fines del decenio del noventa.

2.2.8. ¿Qué es el análisis de los clientes?

Si en un sector de la economía entran nuevas empresas, la competencia aumentará y provocará una ayuda al consumidor logrando que los precios de los productos de la misma clase disminuyan; pero es decir, también ocasionará un aumento en los costos ya que si la organización desea mantener su nivel en el mercado deberá realizar gastos adicionales.

Al estudiar a la competencia y buscar una ventaja competitiva, uno de los instrumentos de mercadotecnia más valiosos es el análisis del valor para el cliente. El propósito de éste es determinar los beneficios que tienen valor para los clientes que estén en la mira y la forma en que éstos califican el valor relativo de las diferentes ofertas de la competencia.

2.2.9. Mix de Comunicación

El mix de comunicación hace referencia a las herramientas que se utilizan para informar, persuadir y recordar. Es necesario gestionar y coordinar los diferentes instrumentos de comunicación como un “todo” integrado, y no como si fueran elementos inconexos e independientes.

a.) Venta personal

Es una forma de comunicación oral e interactiva que permite que el personal de ventas de la empresa se comunique directamente con un comprador potencial para venderle un producto que satisfaga sus necesidades y construya relaciones.

- Es muy dinámica y flexible, se adapta a cada receptor
- Permite concluir las negociaciones y cerrar la venta
- Llega a la persona interesada, no se comunica a quien no tiene poder de compra
- Permite construir relaciones
- El coste por contacto es elevado

b.) Publicidad

Tiene carácter impersonal y se difunde por medios de comunicación de masas. El anunciante diseña el mensaje, paga por emitirlo y controla las circunstancias en que se difunde.

- Tiene carácter interpersonal
- Pagado y controlado por el anunciante
- Llega rápidamente a un bajo coste para el contratante aunque precisa de un alto presupuesto inicial
- Informa y persuade para influir en la compra

c.) Promoción de ventas

Busca estimular la demanda del producto durante un periodo de tiempo limitado y predeterminado.

- Busca un efecto directo sobre las ventas
- Pretende una respuesta inmediata
- Requiere coordinarse con la publicidad
- No crea lealtad a la marca

d.) Relaciones públicas

Son el conjunto de actividades de carácter diverso con que la empresa intenta crear o mantener una relación con los diversos públicos de su entorno para promover una imagen favorable de los productores y de la organización.

- Busca crear un clima de confianza sobre la organización
- Complementan otras formas de comunicación
- Se orientan a diferentes grupos del entorno empresarial, no solo a un público objetivo formado por clientes potenciales
- Se enmarca en el ámbito institucional
- Todos los empleados son actores directos en las relaciones públicas
- Generalmente es la dirección la que se relaciona con los medios de comunicación

En este apartado también podemos incluir el *Publicity*, se denomina así a todas las actividades de relación con la prensa, con la finalidad de que los medios de comunicación sociales difundan noticias favorables sobre la empresa y sus productos. La empresa no controla la forma y el contenido el mensaje pero tiene un coste nulo.

e.) Patrocinio

Da soporte a una actividad que no pertenece al ámbito de actuación de la empresa, su imagen corporativa se asocia al evento patrocinado.

- Sufraga total o parcialmente una actividad
- Es una actividad externa a la empresa
- No tiene una finalidad altruista

f.) Marketing directo

Las comunicaciones de marketing directo se ayudan de uno o más medios de comunicación para dirigirse a personas u organizaciones seleccionadas cuidadosamente con la intención de obtener una respuesta inmediata.

- Parte de un análisis de información
- Comunica una oferta concreta
- Ofrece una vía de respuesta directa e inmediata
- Crea relaciones que, si son continuas en el tiempo, pueden aumentar la lealtad de marca.
- Ofrecen una retroalimentación medible.
- Actualmente cuenta con redes sociales que se convierten en aliadas idóneas para la comunicación efectiva entre los involucrados.
- Ayuda a crear base de datos, en base a las referencias que se van generando en la interacción entre los eferentes y demandantes.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Mediante la elaboración y aplicación de Estrategias de Comercialización se contribuirá a la adecuada gestión de ventas de los productos ofertados por los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- A través de la aplicación de cuestionarios, se identifica que del grupo de comerciantes investigados, el 50% de ellos, no aplica estrategias de comercialización que tiendan a mantener una adecuada gestión de ventas.
- La investigación planteada supone que, al menos el 50% de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, califican como medianos los ingresos que generan sus negocios al interno de la Reserva.
- Los resultados de la investigación, demuestran que el 80% de los comerciantes independientes, acogidos dentro de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, manifiestan su interés de conformar una asociación que se oriente a través de estrategias comerciales hacia una adecuada gestión en ventas de los productos que ofertan en el centro turístico.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Independiente

La aplicación de estrategias de comercialización

2.4.2. Variable Dependiente

Genera una adecuada gestión de ventas de los productos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Métodos

3.1.1. Método Inductivo

“La inducción va de lo particular a lo general, es aquel que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos particulares.” Por tanto durante la investigación al grupo de comerciantes autorizados por la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, se identifica que los participantes manejan un sistema empírico y desagregado de gestión comercial, por tanto fue necesario someter a comprobación hipótesis, orientadas a definir las causas y efectos origen del problema, a fin de establecer estrategias comerciales que mejoren sustancialmente los resultados.

La inducción supone generar un grado de comparación una vez identificado la esencia del problema desde lo particular a lo general; es así que, los resultados obtenidos de la aplicación de entrevistas y encuesta a los comerciantes y demás involucrados, determinan que los comerciantes de la Reserva mantienen una gestión de ventas informal, puesto que no existen factores influenciadores que orienten a su formalización; por su parte la Reserva autoriza la práctica comercial sin las debidas garantías de formalización, ni políticas institucionales que normen el buen desempeño de los comerciantes al interno del centro turístico.

Por tanto la propuesta ante la problemática identificada se orientará a generar estrategias que formalicen y reestructuren las prácticas comerciales actuales al interior de la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo, mediante instrumentos y técnicas que regulen el trabajo informal existente.

3.1.2. Método Deductivo

Al aplicar el resultado de la inducción a casos nuevos es deducción. Este método se utilizará en la realización de las encuestas y en establecer estrategias.

Los comerciantes realizan sus prácticas comerciales en base al empirismo y la cotidianeidad, su propósito es generar mayores réditos en su negocio, por tanto requieren de una especialización en ventas; con la aplicación del conjunto de estrategias comerciales, se contribuirá a mejorar y normar las prácticas comerciales actuales, así los comerciantes desarrollarán su potencial como gestores de ventas alcanzando mejores resultados en sus negocios.

3.1.3. Método Analítico

Durante el proceso de investigación se procedió a entrevistar a la Directora Provincial del Ambiente, quien a su vez es la representante de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo, los datos identificados como levantamiento de investigación demostraron que los comerciantes independientes de la Reserva, no han tenido la oportunidad de recibir capacitaciones que ayuden a la mejora sustancial de sus prácticas económicas; por tanto se comprende que desde el empirismo, la falta de iniciativa y formación académica conllevan a un sistema de gestión informal en la gestión de ventas.

Comprendido desde otro escenario ajeno a la Reserva, es evidente que los comerciantes requieren de apoyo y formación técnica que los ayude a especializarse en gestión de ventas y promuevan un sistema de comercio formal.

3.2. Tipos de Investigación

3.2.1. Investigación Exploratoria

Para efectos de estudio, se ha procedido al levantamiento de información secundaria bibliográfica y se ha recurrido a la observación directa in-situ, a fin de obtener información básica sobre los involucrados, el entorno y la interacción de causas y efectos sobre el problema identificado.

A través de la investigación exploratoria se ha recabado información sobre los problemas básicos del fenómeno estudiado, por lo cual se procede a formular hipótesis que serán sometidas a comprobación futura.

3.2.2. Investigación Descriptiva

En el proceso de investigación se realizó la aplicación de instrumentos como la entrevista y la encuesta, dicha información se procedió a registrar mediante fichas técnicas en el caso de la entrevista y cuestionarios en el levantamiento de las encuestas; los datos registrados han permitido generar el procesamiento de información estadística y la comprobación de las hipótesis planteadas.

3.2.2.1. Diagnóstico Situacional

3.2.2.1.1. Introducción

En este segmento se expone un análisis situacional de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo, autorizados por el Ministerio del Ambiente de Ecuador, que permitirá tener un diagnóstico general del grupo estudiado, a partir del cual se estructurará la propuesta.

Se inicia con el análisis del medio externo que comprende la identificación de variables del Macroentorno y Microentorno que influyen en el desempeño de los comerciantes, posteriormente de entre éstos se determinará aquellos factores que afecten significativamente ya sea de manera positiva o negativa. Los factores seleccionados pasarán a formar parte del Perfil Estratégico Externo, identificando así las Amenazas y Oportunidades, para luego en base a criterios técnicos de los involucrados determinar la capacidad de respuesta de la organización.

En segunda instancia se realiza el análisis del medio interno, que contempla la identificación de factores dentro de las áreas funcionales del grupo de comerciantes que determinan su desempeño, y de entre ellos se selecciona los factores más relevantes o de mayor impacto. Con éstos se estructura el Perfil Estratégico Interno, en el cual se

identifican las Fortalezas y Debilidades que se someten a criterios de los expertos técnicos de las áreas involucradas para determinar la capacidad de respuesta de la organización ante esos factores.

Finalmente se estructura el FODA, que es el compendio de los análisis: externo e interno, que servirá de punto de partida para elaborar las Estrategias de Comercialización.

3.2.2.1.2. Análisis Externo

El análisis externo comprende la revisión de factores tanto a nivel del macro entorno, en donde se evalúa las dimensiones económico – demográfica, político – legal, socio – cultural, y ambiental; como a nivel del micro entorno en donde se evalúa las dimensiones cercanas a la organización estudiada, es decir aquellos actores que rodean y se relacionan en el día a día con la organización, estos son: clientes, proveedores y competidores.

Una vez identificados los factores externos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico externo de la organización, considerando como criterio de elección a aquellos factores que hayan sido considerados de “ALTO” impacto en la organización.

3.2.2.1.2.1. Macroentorno

El análisis del macroentorno implica la identificación de ciertas dimensiones que tienen influencia directa en el estudio investigativo; a continuación se desglosa las dimensiones intervinientes en la presente investigación: Dimensión Económica – Demográfica: Comprende un plano general de la situación económica de la población objetiva investigada y las afectaciones que puedan tener las diversas variables en ellos mismos. Dimensión Político – Legal: Analiza las implicaciones de variables cualitativas sobre el grupo investigado, a fin de tener un claro panorama sobre deberes y obligaciones que deben considerar los comerciantes. Dimensión Socio – Cultural: Identifica el comportamiento del mercado. Dimensión Ambiental: Analiza el enfoque que actualmente mantienen los comerciantes en cuanto a prácticas de sustentabilidad ambiental en el giro de sus negocios.

Tabla N° 01: Dimensión Económico – Demográfico

DIMENSIÓN ECONÓMICO – DEMOGRÁFICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DED-1	Inflación Mensual (0,11%)	A la baja	Bajo	La variabilidad en los precios no afecta relevantemente a la organización, no se registra incremento en los precios de artesanías o productos derivados del turismo (prendas de vestir, estatuillas, confites, etc.).
DED-2	Desempleo (5,48%)	A la alza	Bajo	No genera impacto puesto que la organización es desarrollada por comerciantes independientes (microempresarios), no mantienen relación bajo dependencia.
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,37%)	A la baja	Alto	Aquello supone a largo plazo disminución de la demanda comercial para el sector turístico, si comparamos datos históricos de dicha variable hacia los años 50.
DED-4	Subempleo (13,37%)	Al alza	Medio	Más personas pueden dedicarse al comercio independiente dentro de la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo.
DED-5	Canasta Básica / IPC (\$ 669,96)	Al alza	Medio	Las familias priorizarán comprar productos de primera necesidad, el consumo turístico y los productos derivados de la misma pasan a segundo plano.
DED-6	Salario Básico (\$ 354)	Al alza	Alto	El poder adquisitivo de los consumidores se incrementa.
DED-7	Pobreza (22,35%)	A alza	Alto	Más personas podrán acceder a actividades de recreación turística y adquirir productos al interior de la RPFCH.
DED-8	Producto Interno Bruto (PIB) (\$99.074 millones USD)	Al alza	Medio	El incremento de la producción del país provoca que haya más competitividad lo que puede favorecer a los comerciantes por el crecimiento marginal de la demanda.
DED-9	Crecimiento Económico (1,1%)	A la baja	Medio	Una recesión puede afectar la demanda de productos secundarios como los turísticos y sus derivados.
DED-10	Tasa de Interés Activa (5,62%)	Se mantiene	Medio	Posibilidad de adquirir financiamiento a menor costo.

NOTA: Datos actualizados hasta el tercer trimestre del 2015, cuya tendencia ha sido comparada en relación al mismo periodo del año anterior.

Fuente: BCE, INEC – Ecuador en Cifras., 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Tabla N° 02: Dimensión Político – Legal

DIMENSIÓN POLÍTICO – LEGAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DPL-1	Código Mercantil	Desconcentrar el desarrollo en el sector urbano	Alto	Este grupo de comerciantes puede aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-2	Nueva normativa Laboral	Endurecer sanciones en materia laboral	Medio	Incremento de costos en temas laborales: IESS, Salario Digno, Horas extras, etc. Los comerciantes independientes no mantienen relación bajo dependencia laboral.
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado	Posibilitar desarrollo a MIPYMES	Alto	Por la condición de microempresarios pueden aprovechar los incentivos que ofrece este cuerpo legal.
DPL-4	Confrontación del Gobierno con Medios de Comunicación	Sin posibilidades de tregua	Bajo	Mientras se respete el derecho a la libre empresa tales confrontaciones no afectan.
DPL-5	Estabilidad Política	Temporada de pre campañas electorales	Medio	Ambiente de incertidumbre que afecta el Riesgo País, y el desarrollo económico progresivo.
DPL-6	Política Fiscal	Aumento de la presión fiscal	Alto	El alza de impuestos y/o el mayor control de las declaraciones a rentas, provoca incremento marginal de costos que antes no se hacían, lo cual se traduce al precio final del producto.

Fuente: Diario la Hora (<http://www.dlh.com.ec/leyes/>). Ecuador en Vivo (<http://www.ecuadorenvivo.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Tabla No.03: Dimensión Socio – Cultural

DIMENSIÓN SOCIO – CULTURAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DSC-1	Modernización cultural	Fortalecimiento de la marca país a nivel mundial	Media	El Gobierno nacional a través de varios programas de promoción turística – cultural, ha logrado posicionar la marca país de manera relevante en los principales mercados de consumo turístico a nivel mundial, aquello apegado a las nuevas tendencias de modernización turística y cultural que Ecuador impulsa desde su propuesta de “Un territorio de cuatro mundos”, que ha invitado a extranjeros a ser parte de nuestro país, generando una mezcla multicultural – lingüística interesante para el mercado de turismo mundial. Por tanto la demanda turística en el Ecuador y en la RPFCH ha sido cada vez más alta.
DSC-2	Cambio de interés en los consumidores.	Cada vez más acelerado	Alto	El mercado turístico y de sus derivados ha mantenido una tendencia creciente los últimos 15 años, lo cual potencializa la oportunidad de los actores de desarrollo de economías de escala de este segmento a incrementar su oferta y diversificar su cartera de productos. Los comerciantes podrán expandir sus negocios a través de formatos definidos y bajo una adecuada gestión comercial.
DSC-3	Identidad Cultural	Se mantiene	Bajo	Los comerciantes independientes de la RPFCH, mantienen aseguradas sus ventas, puesto que los turistas asistentes adquieren por atracción cultural los bienes y servicios que ofertan al momento.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Tabla No.04: Dimensión Ambiental

DIMENSIÓN – AMBIENTAL				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DA-1	Ley de Gestión Ambiental	Definir nivel de participación en la gestión ambiental.	Medio	Conocimiento adecuado de las normas y políticas de utilización de suelo en un área protegida para la realización de actividades comerciales
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos	Automatización total de procesos	Alto	Los comerciantes se organizan y adaptan su sistema de control administrativo - ambiental.
DA-3	Contaminación ambiental	Incremento por falta de concientización	Bajo	Los comerciantes aplican las normas básicas de cuidado ambiental al interior de la Reserva.
DA-4	Nuevas tendencias de consumo sustentable y sostenible	Incremento de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.	Alto	La organización se enfrenta a un mercado más exigente en calidad orgánica. Los comerciantes deben orientarse a establecer normas internas de RSE que afecten adecuadamente a sus grupos de interés (steakholders).

Fuente: Varios documentos web (<http://www.altavista.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

3.2.2.1.2.2. Microentorno

El microentorno está formado por factores cercanos a la organización investigada que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes, como lo son: La Reserva, mercado de consumo, la competencia, clientes, entre otros.

El microentorno de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción Faunística Chimborazo estará formado por los siguientes entornos:

a) Proveedores

La cartera de proveedores de los comerciantes independientes de la RPFCH, está integrada por diversos productores artesanales, textiles, entre otros, desagregados geográficamente en varias provincias del país que mantienen relaciones comerciales informales a largo plazo con los comerciantes de la RPFCH.

Su canal de distribución es directo con los comerciantes independientes que sirven de intermediarios entre los productores de origen y el consumidor final.

Se debe tomar en consideración que no todos los comerciantes, ni toda su cartera de productos es provista por terceros, existen comerciantes quienes se encargan de elaborar y comercializar directamente sus productos, como textiles, cuero, artesanías de madera, tagua y confitería (frituras, caramelos y dulces locales, etc.).

Por otra parte, la provisión de inventarios que aplican cada comerciante por lo general, es a diario, considerando que los puntos de ventas son ambulantes y no cuentan con un lugar de almacenamiento adecuado; existen factores aún más delicados como la asepsia con la cual son elaborados los productos comestibles que son comercializados en el lugar, sin considerar las normas de calidad sanitaria y ambiental que requiere el consumo humano.

La cadena de distribución es totalmente empírica, y los proveedores no son calificados bajo parámetros adecuados que garanticen la calidad de los productos que se ofertan al interior de la Reserva de Producción Faunística de Chimborazo.

A continuación se presentan las variables cualitativas que componen la dimensión proveedores en el presente estudio de investigación.

Tabla No. 05: Dimensión Proveedores

DIMENSIÓN PROVEEDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DPR-1	Número de Proveedores	Varios Proveedor	Bajo	Los comerciantes que no producen los artículos que se comercializan, cuentan con una amplia oferta de proveedores establecidos dentro y fuera de la Provincia de Chimborazo.
DPR-2	Política de Precios	Informal – No estructurada	Alto	Los comerciantes no cuentan con lineamientos adecuados sobre la política de precios que debe manejar su colectivo.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

b) Competencia

La competencia es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios, en general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen tantos ofertantes como demandantes.

Los ofertantes se encuentran así en una situación de competencia para ser preferidos por los consumidores, y los consumidores, a su vez, para poder acceder a la oferta limitada.

Esta situación manifiesta el derecho y la posibilidad material de los agentes económicos de poder hacer elecciones, un elemento importante de la libertad individual.

También se supone que aporta, en el plan del funcionamiento y de la orientación de la economía, unos mecanismos de adaptación permanente de la demanda y de la producción, y también incita a la innovación o a un marketing más ajustado al objetivo al que se quiere llegar.

En el mercado del turismo, La Reserva de Producción Faunística Chimborazo no se encuentra sola, existen varios centros turísticos y/o áreas protegidas con actividades turísticas que son consideradas ofertas turísticas para los ecuatorianos y extranjeros que visitan la Región Centro del País, entre ellas el más importante competidor es Parque Nacional Cotopaxi; el parque está ubicado a 60 km de la ciudad de Quito, desde la cual se debe utilizar la Carretera Panamericana Sur hasta la entrada al sitio denominado El Caspi; la misma vía comunica con las ciudades de Latacunga (30 km) y Ambato (70 km). Se localiza en la Sierra Central, próximo al flanco oriental de los Andes.

Los límites pasan por el gran macizo que forman los volcanes: Cotopaxi y Rumiñahui, y por la parte nororiental del río Pita que constituye un límite natural.

Presenta un paisaje típicamente volcánico y está dominado por dos estratovolcanes: el Cotopaxi y el Rumiñahui, alrededor de los cuales se presentan lahares, coladas de lava y depósitos de ceniza; sus atractivos turísticos representan una competencia directa para la Reserva de Producción Faunística Chimborazo.

Tabla No. 06: Dimensión Competidores

DIMENSIÓN COMPETIDORES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DCO-1	Número de Competidores	Se mantiene	Medio	A pesar de la existencia de otras alternativas turísticas, estadísticamente se identifica una mayor preferencia de los turistas a visitar la Reserva de Producción Faunística Chimborazo.
DCO-2	Estrategias aplicadas por la competencia	Informales – No existentes	Bajo	Los comerciantes independientes de la RPFCH, muestran interés en ser los pioneros en las áreas protegidas que propenden a aplicar estrategias comerciales para estructurar adecuadamente sus prácticas comerciales.
DCO-3	Líneas de productos de la competencia	Reducida	Alto	En otros centros turísticos diferentes a la RPFCH, los comerciantes independientes ofertan productos básicos como artesanías, sin centrarse en satisfacer otras necesidades fluctuantes de los turistas como alimentación y vestimenta adecuada al clima, entre otras.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

c) Clientes

Un cliente, desde la economía, es una persona que utiliza o adquiere, de manera frecuente u ocasional, productos que pueden ser bienes o servicios que pone a su disposición un profesional, un comercio o una empresa.

En este sentido, entiéndase como cliente también a un comprador, cuando se trata de una persona que adquiere un producto mediante una transacción comercial; usuario, cuando la persona hace uso de un servicio determinado, y consumidor, cuando la persona, fundamentalmente, consume productos o servicios.

Por otra parte, como cliente también se denomina la persona que se encuentra bajo la protección de otra. Este tipo de relación se ubica, por ejemplo, en el Derecho, donde el abogado representa, protege y defiende los derechos de su cliente.

Los resultados que pueda tener una empresa se logran en función de la demanda de sus clientes. La fuerza demandante es la protagonista principal y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta.

Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El mercado objetivo de consumidores turísticos y sus productos derivados muestra características referidas a personas de toda edad, sin distinción de sexo ni estrato socioeconómico; se debe tomar en consideración las estacionalidades que generan mayor flujo de turistas – consumidores a la RPFCH, como los feriados decretados por el Gobierno Nacional, y los meses de Junio a Agosto que según datos del ministerio de turismo, generan mayor concentración turística en la Reserva.

Tabla No. 07: Dimensión Clientes

DIMENSIÓN CLIENTES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
DCL-1	Número de compradores	Cartera amplia de clientes (se estima que el 80% de la población mundial realiza actividades de turismo y comercio derivadas de la misma.	Alto	Los comerciantes independientes mantienen una concentración oligopólica comercial al interior de la RPFCH; sin embargo no existe una explotación de las ventajas competitivas existentes sobre su competencia, enfocados hacia la fidelización de clientes y la trascendencia en el posicionamiento del centro turístico como marca referencial articulada dentro del mercado turístico nacional.
DCL-2	Gustos y preferencias del mercado objetivo	Cada vez mayor variedad y exigencias	Medio	Los comerciantes independientes, pretenden incrementar nuevas líneas de oferta a los turistas de la RPFCH como la gastronómica, proponiendo a su mercado objetivo nuevas opciones en consumo, complementarias a las existentes al momento.

Fuente: Varios documentos web (<http://www.inminent.com>), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Tabla No. 08: Perfil Estratégico Externo

PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Oportunidad	Neutral	Amenaza
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,37%), incremento del mercado potencial de turistas	X		
DED-6	Salario Básico (\$ 354), incremento de poder adquisitivo.	X		
DED-7	Pobreza (22,35%); se producen desniveles socioeconómicos.			X
DPL-1	Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos.	X		
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal.	X		
DPL-6	Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones.			X
DSC-2	Cambio de Interés en los consumidores, tendencia creciente consumo turístico.	X		
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos, cuidado ambiental de sus prácticas comerciales.	X		
DA-4	Nuevas tendencias de consumo. Aplicación de prácticas de RSE.	X		
DPR-2	Política de Precios, Informal			X
DCO-3	Línea de productos de la competencia	X		
DCL-1	Número de compradores	X		
TOTALES		9	0	3

Fuente: Tablas No. 1 – 7 (Factores Externos), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Una vez que se han definido las principales oportunidades y amenazas, el trabajo que sigue es valorar los elementos con los que se cuenta para ofrecer una respuesta apropiada, lo que clásicamente se refiere como el establecimiento de fortalezas y debilidades

La capacidad de respuesta está en función del nivel y la calidad de los recursos, las habilidades que se han logrado desarrollar o la posición que ocupa la organización, lo que hace una lista larga de factores por considerar, por lo que se deben enfocar los aspectos clave.

A nivel externo la organización tiene que enfrentarse a un mayor número de oportunidades que de amenazas, por lo tanto, sugerimos que, la organización desarrolle estrategias dirigidas a potencializar aquellas oportunidades y mitigar el riesgo para convertir las amenazas existentes en oportunidades a favor de la organización.

Durante el sometimiento del perfil estratégico externo del caso investigado, se identifica que existen un mayor peso de oportunidades frente a las amenazas identificadas, por tanto se procede a parametrizar los factores de que generan la capacidad de respuesta de perfil estratégico externo.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la empresa para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de las autoridades de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que el grupo de comerciantes de respuesta a factores externos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4= Fundamental
- 3= Muy Prioritario
- 2= Poco Prioritario
- 1= Secundario

Tabla No. 09: Capacidad de Respuesta a Factores Externos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES EXTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso %	Calificación	Ponderado
DED-3	Crecimiento Poblacional (1,37%), incremento del mercado potencial de turistas	0,05	4	0,20
DED-6	Salario Básico (\$ 354), incremento de poder adquisitivo	0,05	3	0,15
DED-7	Pobreza (22,35%); se producen desniveles socioeconómicos.	0,05	1	0,05
DPL-1	Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos.	0,05	3	0,15
DPL-3	Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal.	0,05	3	0,15
DPL-6	Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones.	0,05	3	0,15
DSC-2	Cambio de Interés en los consumidores, tendencia creciente consumo turístico.	0,10	3	0,30
DA-2	Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos, control en el cuidado ambiental de sus prácticas comerciales.	0,10	4	0,40
DA-4	Nuevas tendencias de consumo. Aplicación de prácticas de RSE.	0,10	3	0,30
DPR-2	Política de Precios, Informal	0,15	4	0,60
DCO-3	Línea de productos de la competencia	0,10	2	0,20
DCL-1	Número de compradores	0,15	1	0,15
TOTALES		1,00		2,80

Fuente: Tabla No. 8 (Perfil Estratégico Externo), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Al obtener una calificación ponderada de 2,80 se puede concluir que la organización tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio máximo 4) aunque se podrían tomar acciones correctivas para mejorar esta situación.

3.2.2.1.3. Análisis Interno

El análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de: a) evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta; b) detectar fortalezas y limitaciones, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan neutralizar o eliminar las limitaciones.

Luego de identificar los factores internos dentro de cada dimensión determinaremos los factores estratégicos para armar un perfil estratégico interno de la organización considerando como criterio de elección a aquellos factores que provocan un “ALTO” impacto en la misma.

Dichos factores se convertirán en debilidades o fortalezas, con los que se procede a determinar la capacidad de respuesta de la organización ante dichos factores.

3.2.2.1.3.1. Administración

Dentro del área de gestión podemos recabar información sobre objetivos, estrategias, políticas, cultura, valores, estructura, planeación, organización, dirección, control, etc.

Los procesos de administración de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción Faunística Chimborazo, se desarrollan empíricamente, sin la planificación adecuada, y los resultados no son medidos, o cuenta con la sistematización y la tecnificación requerida para este tipo de negocios. Cada comerciante autorizado por la RPFCH, desarrolla sus propios mecanismos de administración básica por tanto es informal, no cuentan con el respaldo técnico ni operativo de la Reserva, administrado por la Dirección Provincial del Ambiente (MAE Chimborazo).

Tabla No. 10: Dimensión Administración

DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
ADM-1	Estructura y Organización Administrativa	Informal – No existente	Alto	Los comerciantes trabajan desagregadamente, no existe ninguna figura administrativa que norme, regule, estandarice, direcciona y enfoque los resultados de manera conjunta, a fin de lograr sinergia administrativa y comercial.
ADM-2	Planificación Estratégica	Informal – No existente	Alto	La organización no cuenta con un plan estratégico, este podría ayudar a los comerciantes, una vez organizados, a que sus metas se ejecuten y que estas sean realizables.
ADM-3	Comunicación de objetivos y metas a los niveles operativos (comerciantes)	Precaria	Medio	La Dirección Provincial del Ambiente Chimborazo, quien es la administradora central de la RPFCH, autoriza y acredita a los comerciantes la facultad para poder realizar actos de comercio al interior de la Reserva, más no así transmite sus objetivos e involucra a los comerciantes independientes los lineamientos y planeación estratégica que percibe la organización con respecto a la Reserva.
ADM-4	Manuales de Funciones y Procedimientos	Informal – No existente	Alto	La organización podría contar con dichos documentos para una gestión eficiente y eficaz.

Fuente: Entrevistas con Comerciantes de la RPFCH y Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

3.2.2.1.3.2. Operaciones

Cuando hablamos de operaciones nos referimos a ejecuciones o maniobras metódicas y sistemáticas sobre cuerpos, números, datos, etcétera, para lograr un determinado fin.

Las operaciones financieras consisten en sustituir o intercambiar ciertos capitales por otros equivalentes, aplicando una ley financiera, por ejemplo cuando se contrata un préstamo bancario.

Nuestra mente también realiza actividades u operaciones llamadas cognitivas como la observación la comparación, la clasificación y análisis de datos, la interpretación, la formulación de hipótesis, etcétera.

Hay otros campos donde también se efectúan operaciones como cuando se opera con la PC, en la bolsa de valores, o en el comercio interno o internacional. En este último caso cada compra y venta es una operación.

Las operaciones por tanto, son las actividades que se deben ejecutar para desarrollar el giro del negocio, comprende procedimientos y procesos, direccionados bajo una responsabilidad limitada y medida en términos cuantitativos y cualitativos.

Las operaciones que se registran al interno de la Reserva de Producción Faunística Chimborazo, se destinan a la distribución y comercialización de productos turísticos y sus derivados de la forma directa, entre el comerciante independiente y los turistas – consumidores; al momento no se identifican la aplicación de procesos de ventas, ni la procuración por el aseguramiento de la calidad de los productos que ofertan (Investigación y Desarrollo).

El manejo de existencias en inventarios es precario, y ninguno de los comerciantes al momento del diagnóstico tenía pleno conocimiento sobre el saldo de capital de trabajo bruto que manejan en sus negocios.

Tabla No. 11: Dimensión Operaciones

DIMENSIÓN OPERACIONES				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
OPE-1	Instalaciones físicas	Informales - Precarias	Alto	Los comerciantes al no contar con las instalaciones adecuadas, se exponen a proyectar una desvirtuada imagen corporativa y/o institucional a sus clientes.
OPE-2	Políticas y procedimientos para el control de inventarios	No Existentes	Medio	Las políticas y procedimientos ayudan a la organización a efectivizar sus procesos detalladamente con las atribuciones y restricciones específicas que demanda el control de existencias.
OPE-3	Políticas y procedimientos para la gestión comercial	Informales	Alto	La gestión comercial plasma los resultados económicos de la organización, se pretende asegurar la satisfacción de los clientes aunque de manera empírica. No cuenta con manuales de ventas y cultura de servicio y atención al cliente.
OPE-4	Ubicación de las instalaciones, los recursos y los mercados	Adecuada	Bajo	Una buena ubicación estratégica con respecto a sus distribuidores y los mercados hace énfasis en la presencia que la organización mantiene. Los comerciantes se encuentran ubicados al ingreso de la Reserva, lo cual facilita el acceso del turista a realizar compras desde un primer momento.

Fuente: Entrevistas con los Comerciantes de la RPFCH y la Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

3.2.2.1.3.3. Logística

La logística es la parte del arte militar que comprende lo relativo a la ejecución de las operaciones de guerra. Se denomina logística comercial al conjunto de conocimientos, técnicas, métodos y procedimientos que pretendan dar respuesta a los problemas que se plantean a propósito del manejo de los flujos reales de la empresa, bien sea de los inputs o materias primas, como de los out-puts o productos terminados.

La logística comercial comprende el estudio de todo lo relativo al transporte o distribución física del producto, desde el productor de materias primas hasta el fabricante y desde el fabricante hasta el consumidor final. La determinación del tamaño y la ubicación de los almacenes, la selección de los procedimientos de envase y embalaje, el establecimiento de los niveles del stock de seguridad de los distintos productos en los diferentes almacenes, y la elección de medios y fijación de condiciones para el transporte del producto son algunos de los problemas a los que tiene que dar respuesta la logística comercial.

La logística contribuye directamente al logro de altos niveles de servicio al cliente a bajos costos. Estos resultados se pueden alcanzar desarrollando un modelo de referencia que da una idea clara de cómo se debe proceder y qué se debe considerar para lograr estos resultados; constituye el objetivo a alcanzar por las empresas y sirve de patrón para que ellas diagnostiquen dónde están sus principales limitaciones y fortalezas y dónde están las principales oportunidades y barreras que ofrece el entorno, para luego desarrollar y poner en marcha un plan en coordinación con la estrategia del negocio.

En temas de logística los comerciantes, no cuentan con una estructura física para el desarrollo de sus actividades, los negocios son establecidos informalmente, mediante carpas o estructuras precarias que no generan una adecuada imagen institucional para la Reserva.

Tabla No. 12: Dimensión Logística

DIMENSIÓN LOGÍSTICA				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones	Inexistente	Alto	El sistema de información que maneja la organización no proporciona una adecuada comunicación entre comerciantes para la toma de decisiones.
LOG-2	Instalaciones Físicas	Inexistente	Alto	Los comerciantes no cuentan con instalaciones adecuadas como kioscos o carritos ambulantes estandarizados que sean ubicados ergonómicamente y apegados a la imagen institucional.
LOG-3	Ergonomía	Inexistente	Alto	La distribución física ergonómica de los puestos de comercio garantiza una participación organizada y equitativa.

Fuente: Entrevistas con los Comerciantes de la RPFCH y la Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

3.2.2.1.3.4. Mercadeo

El mercadeo es el primer pensamiento que debe tener una persona a la hora de crear una empresa y organizar sus funciones; pues el mercadeo es un conjunto de técnicas que permiten a las empresas o instituciones la adquisición, creación, producción, distribución, promoción y ventas de ideas comerciales, productos sean bienes o servicios de manera que logren satisfacer los objetivos de ganancias.

El mercadeo no crea necesidades reales, pero crea deseos o mejor dicho una necesidad psicológica. No obstante el empleo de cierta técnica de mercadeo puede ser la causante de que las empresas y consumidores identifiquen mejor algunas necesidades reales y que hay que satisfacer.

En una organización el área de mercadeo realiza una serie de actividades tendientes o en busca de alcanzar la satisfacción total de las necesidades de los clientes y consumidores, ofreciendo bienes o servicios que estén más allá de sus expectativas. Precisamente esa es la razón de ser de dicha área, lograr que su grupo de interés (clientes y consumidores), obtengan lo que desean, logrando así una percepción positiva, tanto de los bienes o servicios, como de la organización.

El mercadeo surge del análisis de los clientes o consumidores, la detección de sus necesidades, sus deseos, demandas y expectativas, con relación a bienes o servicios que en últimas van a mejorar su calidad de vida. Este conjunto de variables recolectadas de clientes y consumidores, deben ser estudiadas por los encargados de mercadeo y transformarlas en ideas revolucionarias que den origen a productos o servicios funcionales que logren la satisfacción total del cliente.

Los comerciantes de la RPFCH, son autónomos, con una administración personal y empírica, cumpliendo el rol de propietarios – vendedores de sus propias creaciones, la gran mayoría de los comerciantes son artesanos, y otros actúan como eslabones intermedios entre artesanos y el consumidor final.

Tabla No. 13: Dimensión Mercadeo

DIMENSIÓN MERCADEO				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
MER-1	Canales de distribución	Se mantiene	Medio	Los comerciantes de la RPFCH mantienen un canal directo de comercialización.
MER-2	Identidad Corporativa	Inexistente	Alto	Los comerciantes no cuentan con una marca definida, ni utilizan uniformes que destaquen la imagen personal de los comerciantes.
MER-3	Promoción y Publicidad	Inexistente	Medio	Los comerciantes se basan solo en la propaganda de boca en boca, la publicidad formal orientada a visitar la RPFCH corre por cuenta del Ministerio de Turismo y Ambiente.

Fuente: Entrevistas con los Comerciantes de la RPFCH y la Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

3.2.2.1.3.5. Finanzas

En el área financiera el principal grupo de interés son los propietarios, dueños o accionistas de la empresa, por lo tanto su razón de ser o meta principal gira en torno a la satisfacción de los requerimientos que estos hagan.

Toda empresa independientemente de la actividad que realice, tiene dos objetivos básicos, los cuales son crecer y permanecer, mediante la generación de ingresos y la eficiencia en el manejo de recursos. Teniendo esto en cuenta y considerando que el grupo de interés del área financiera son los propietarios de la empresa, su razón de ser gira en torno a incrementar el patrimonio del mismo o lo que es lo mismo agregar valor a los accionistas o socios. Por lo tanto se puede acoger la definición que emplea Oscar León García en su libro *Administración Financiera* (2009), donde afirma que el objetivo básico de la función financiera es el incremento del patrimonio de los accionistas en armonía con los objetivos asociados con clientes, trabajadores y demás grupos de interés que giran alrededor de la empresa.

La estructura financiera de la organización es manejada en forma independiente, cada comerciante toma decisiones individuales sobre sus finanzas; sin el respaldo de una contabilidad adecuada.

Al establecerse un asociación de comerciantes, el enfoque financiero, estaría regido desde la asociatividad en la conformación de un fondo económico con aportaciones denominadas “alícuotas” otorgadas por los comerciantes asociados a fin de proveer a la organización de los recursos económicos necesarios para el correcto funcionamiento de las instalaciones de la red, y los demás rubros que se deben cubrir por efectos de operación. Así mismo, tendrá como objetivo, suplir las necesidades de apalancamiento financiero que puedan requerir sus asociados.

Tabla No. 14: Dimensión Finanzas

DIMENSIÓN FINANZAS				
Código	Factores	Tendencia	Impacto en la Organización	Explicación del Impacto en la Organización
FIN-1	Capital de Trabajo	Estable	Alto	Cada comerciante genera su propio capital de trabajo, alguno de ellos mantienen su capital de trabajo a través de apalancamiento financiero.
FIN-4	Sistema de Gestión Financiera	Inexistente	Medio	No cuentan con registros, ni libros contables, que permitan mantener conocimiento pleno de su gestión financiera – contable en sus negocios

Fuente: Entrevistas con los Comerciantes de la RPFCH y la Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Tabla No. 15: Perfil Estratégico Interno

PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO				
Código	Factores Estratégicos	Fortaleza	Neutral	Limitación
ADM-1	Estructura y Organización Administrativa, no existe figura administrativa			X
ADM-2	Planificación Estratégica, no cuenta con un plan estratégico			X
ADM-4	Manuales de Funciones y Procedimientos			X
OPE-1	Instalaciones físicas			X
OPE-3	Políticas y procedimientos para la gestión comercial			X
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones			X
LOG-2	Instalaciones Físicas			X
LOG-3	Ergonomía			X
MER-2	Identidad Corporativa, no cuentan con una marca definida, ni utilizan uniformes			X
FIN-1	Capital de Trabajo	X		
TOTALES		1	0	9

Fuente: Tablas 10-14 Microentorno, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Una vez que se han definido las principales Fortalezas y Debilidades, que comprenden las dimensiones internas de afectación de algún fenómeno estudiado, se debe orientar los esfuerzos a potencializar mediante estrategias a aquellas fortalezas y la mitigación de aquellos factores que constituyen una debilidad para la organización.

La capacidad de respuesta está en función del nivel y la calidad de los recursos, las habilidades que se han logrado desarrollar o la posición que ocupa la organización, lo que hace una lista larga de factores por considerar, por lo que se deben enfocar los aspectos clave.

Los resultados obtenidos conforme al perfil estratégico interno de los comerciantes de la Reserva de Producción Faunística Chimborazo determinan que las limitaciones son mayores a sus fortalezas; entonces podemos determinar que la organización requiere centrar su mayor esfuerzo en dar un giro a su enfoque microentorno transformando sus limitaciones en fortaleza como fin mismo; será necesario determinar estrategias que sostengan las fortalezas y transformen las limitaciones, para lo cual procedemos a determinar sus capacidad de respuesta a nivel interno.

A continuación se procede a determinar la capacidad de respuesta que actualmente tiene la organización para mejorar sus limitaciones y mantener sus fortalezas, para lo cual se acude a solicitar el apoyo de los comerciantes y directivos de la RPFCH, quienes en primer lugar ayudan a determinar el peso que se deberá dar a cada factor estratégico considerado y luego proporcionarán una calificación en función de la rapidez con que la organización da respuesta cuando se presentan problemas ocasionados por factores internos, tal calificación la dieron considerando los siguientes criterios:

- 4= Fundamental
- 3= Muy Prioritario
- 2= Poco Prioritario
- 1= Secundario

Tabla No. 16: Capacidad de Respuesta a Factores Internos

CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES INTERNOS				
Código	Factores Estratégicos	Peso	Calificación	Ponderado
ADM-1	Estructura y Organización Administrativa, no existe figura administrativa	0,10	2	0,20
ADM-2	Planificación Estratégica, no cuenta con un plan estratégico	0,05	2	0,10
ADM-4	Manuales de Funciones y Procedimientos	0,15	1	0,15
OPE-1	Instalaciones físicas	0,15	3	0,45
OPE-3	Políticas y procedimientos para la gestión comercial	0,10	4	0,40
LOG-1	Sistemas de Información para tomar decisiones	0,05	3	0,15
LOG-2	Instalaciones Físicas	0,15	3	0,45
LOG-3	Ergonomía	0,05	3	0,15
MER-2	Identidad Corporativa, no cuentan con una marca definida, ni utilizan uniformes	0,15	4	0,60
FIN-1	Capital de Trabajo	0,05	2	0,10
TOTALES		1,00		2,75

Fuente: Tablas No. 15 (Perfil Estratégico Interno), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Al obtener una calificación ponderada de 2,75 se puede concluir que la organización tiene una capacidad de respuesta aceptable (por encima del promedio 4) aunque se podrían tomar acciones para mejorar esta situación.

3.2.2.1.4. Comerciantes Independientes

Los comerciantes independientes de la RPFCH se contabilizan hasta diciembre del 2015 un número de 85, acogidos en diferentes sectores de la Reserva. Dentro del proceso de investigación se aplicará encuestas dirigidas a los comerciantes, el mismo que detallamos más adelante.

3.2.2.1.4.1. Cartera de Bienes y Servicios

Los comerciantes independientes, autorizados por la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, ofertan varios productos de manera abierta como: textiles andinos, artesanías, confiterías (maní, habas, chifles, etc.), cuadros de pintura, café y sánduches, entre otros.

3.2.2.1.4.2. Características de los comerciantes

La Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, cuenta al momento con 85 hombres y mujeres, todos mayores de edad, de nivel socio económico bajo, residentes en comunidades aledañas a la Reserva, que ofertan productos varios durante los días, miércoles a domingo.

3.2.2.1.4.3. Impacto socioeconómico

En este escenario se generaría un estudio dirigido a los comerciantes independientes a fin de conocer cuáles son los impactos socioeconómicos que ha generado su involucramiento comercial a la RPFCH.

Experiencias valederas de proyectos turísticos similares a la RPFCH, demuestran impactos sustanciales y positivos en el sentido social y económico de sus involucrados directos e indirectos; aquello supone hipótesis que se podrían desprender de este estudio, sin embargo nos enmarcaremos en conocer las precepciones de los involucrados indirectos (comerciantes) más no la evaluación comparativa entre una un centro turístico y otro.

3.2.2.1.5. Matriz FODA

La sigla FODA, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

La matriz FODA se compone de los factores estratégicos identificados:

Tabla N°. 17: Matriz FODA

		FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
FACTORES DEL ANÁLISIS INTERNO		<ul style="list-style-type: none"> • Capital de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento Poblacional. • Salario Básico (\$ 354), incremento de poder adquisitivo. • Código Mercantil sostenimiento político de emprendimientos asociativos • Ley de Control de Poder del Mercado, aprovechamiento que ofrece este cuerpo legal • Cambio de Interés en los consumidores, tendencia creciente consumo turístico. • Tecnología para automatización y sistematización de procesos administrativos • Nuevas tendencias de consumo. Aplicaciones prácticas de RSE. • Línea de productos de la competencia. • Número de compradores
		DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura y Organización Administrativa, no existe figura administrativa • Planificación Estratégica, no cuenta con un plan estratégico • Manuales de Funciones y Procedimientos. • Instalaciones físicas • Políticas y procedimientos para la gestión comercial • Sistemas de Información para tomar decisiones • Instalaciones Físicas • Ergonomía • Identidad Corporativa, no cuentan con una marca definida, ni utilizan uniformes 	<ul style="list-style-type: none"> • Pobreza con tendencia a la alza (22,35); se producen desniveles socioeconómicos. • Política Fiscal subida de impuestos y mayor control de las declaraciones. • Política de Precios, Informal 	

Fuente: Tablas No. 8 y 15 (Perfiles Estratégicos Externos e Internos), 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Con los resultados obtenidos del diagnóstico situacional de los compradores independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo tanto a nivel interno como externo, y consolidados en ésta matriz FODA, es posible delinear las estrategias que aplicaremos, las mismas que se complementarán y mejorarán con los resultados que arroje el estudio de mercado que se desarrolla a continuación.

3.2.2.1.6. Estudio de Mercado

La ejecución del estudio de mercado, se compone de dos enfoques: el primero está orientado a la determinación de las condiciones comerciales que mantienen los comerciantes independientes de la Reserva al momento y el nivel de aceptabilidad de los mismos para el desarrollo de estrategias comerciales que efectivicen sus esfuerzos y genere resultados eficaces.

Encuesta Dirigida a Comerciantes Independientes

En primera instancia, se acudió a una fuente secundaria, la Ing. Miriam Oviedo, en calidad de Directora Provincial del Ambiente Chimborazo, proporcionó los datos acerca del número de comerciantes independientes autorizados por la Reserva hasta diciembre del 2015.

La información obtenida fue la siguiente:

Tabla N°. 18: Comerciantes Independientes RPFCH

Distribuidores Independientes	Número de Asociados	Porcentaje
Mujeres	52	61.18%
Hombres	33	38.82%
TOTAL	85	100.00%

Fuente: Entrevista a Directora Provincial del Ambiente, 2015.

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

El estudio se efectuó a los 85 comerciantes independientes de la RPFCH, y por ser un universo finito y reducido, se considera la representatividad del mismo, por tanto no fue necesario determinar una población muestreada.

El cuestionario aplicado a los comerciantes propende obtener información acerca de las percepciones y realidades de cada miembro estudiado con respecto al negocio, (Ver Anexo N° 01).

3.3. Técnicas e Instrumentos a Utilizar

3.3.1. Fuentes Primarias

Dentro de esta fuente primaria se destacan tres aspectos muy importantes para la recolección de información y datos como son: encuestas, entrevistas y observación.

1. Técnicas Primarias

a. Observación Directa Participativa

Es una técnica de observación, en dónde el investigador comparte con los investigados (objetos de estudio) su contexto, experiencia y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que posean los sujetos de estudio sobre su propia realidad, es decir, pretende conocer la vida cotidiana de un grupo desde el interior del mismo.

b. Encuesta

Tiene la ventaja de formular preguntas a más personas quienes proporcionan información de sus condiciones económicas, familiares, sociales, culturales y Políticas y en los que el anonimato constituye una ventaja porque no puede personalizarse las respuestas. Su desventaja está en la garantía de su aplicación, porque al requerir la intervención de muchas personas no se puede asegurar que estos cumplan con el cometido de recoger información que se Necesita, otra limitación proviene de la posible falsedad de las respuestas o cuando no se completa el cuestionario, no permitiendo establecer generalizaciones amplias.

c. Entrevista

Se quiere averiguar datos específicos sobre la información requerida. Incluye la opción de selección previa a quien o quienes se va a realizar. Igualmente no puede ser aplicada a cualquiera, sino establecer previamente con el entrevistado los objetivos, tiempo y la utilización de tales resultados. Una modalidad de la entrevista es el focus group o grupo de foco, entrevista que permite obtener mayor información en menor tiempo y menos recursos. Esta técnica tiene la desventaja de ser aplicada a pocas personas y de trabajar luego sobre aquellas respuestas que sean útiles; así mismo no garantiza que toda la intervención pueda ser asumida como objetiva.

3.3.2. Fuentes Secundarias

Este tipo de técnica ayuda a la estructuración del plan de marketing, recopilando información de libros, internet, hojas del INEC, en la cual se basará información importante y actualizada para la estructuración correcta del tema de investigación.

2. Técnicas Secundarias

d. Muestreo

Durante el proceso de investigación, se determinó que la población objetiva investigada respondía a los 85 comerciantes independientes, autorizados por la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo; por tanto se determina que su población es finita y por consiguiente no es necesario aplicar muestro sobre la población investigada.

3. Instrumentos de Investigación

a. Guía para la Observación Directa Participativa

Para el levantamiento de información se procedió a utilizar fichas para la observación directa participativa, que consiste en hacer un registro sobre datos, eventos o fenómenos encontrados durante las visitas que se generó a la Reserva.

b. Cuestionario

Durante el proceso de investigación se procedió a realizar un cuestionario orientado a identificar las percepciones de los comerciantes independientes de la RPFCH sobre los impactos que su negocio genera. El cuestionario consta de 7 preguntas cerradas y se logró la participación del total de la población investigada.

c. Grabadora

Dentro del proceso de investigación científica, el investigador puede valerse de recursos e instrumentos prácticos y confiables como la grabadora, que permite optimizar recursos en el levantamiento de información.

d. Filmadora

Obtener material audiovisual es muy práctico para levantar información, se puede ejecutar para la aplicación de una entrevista o la observación de algún proceso.

e. Cámara Fotográfica

La utilización de cámaras fotográficas soporta los sustentos evidenciales de haber ejecutado acciones orientadas a la investigación científica.

f. Guía para la Entrevista

Es un instrumento de la investigación científica que permite al investigador generar una base de preguntas para realizar una entrevista al sujeto de estudio.

3.4. Análisis e Interpretación de Resultados, Encuesta dirigida a Comerciantes

Los resultados obtenidos en la aplicación de la Boleta N° 01 a los Comerciantes Independientes de la RPFCH, arrojaron la siguiente información:

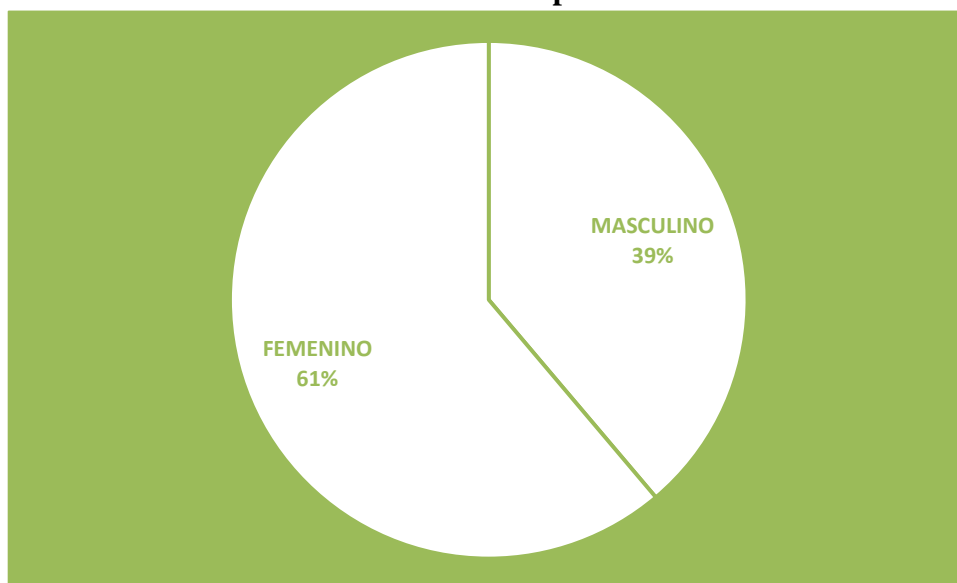
Tabla N° 19: Comerciantes Independientes de la RPFCH

1) Género		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MASCULINO	33	38,82%
FEMENINO	52	61,18%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Gráfico N° 03: Comerciantes Independientes de la RPFCH



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Análisis: Casi las dos terceras partes de los comerciantes son mujeres; una razón de peso es que las mujeres culturalmente se han dedicado desde hace varios años a la comercialización independiente ya sea en forma establecida o de manera ambulante.

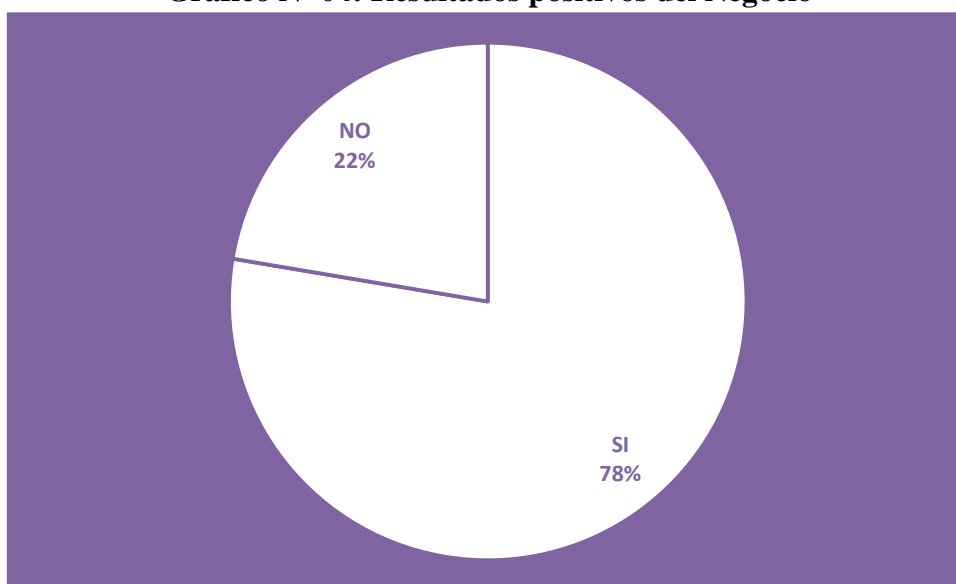
Tabla N°. 20: Resultados Positivos del Negocio

2) ¿Usted considera que los resultados de su negocio de son positivos y están contribuyendo a mejorar sus condiciones socioeconómicas?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	60	70,59%
NO	25	29,41%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Gráfico N° 04: Resultados positivos del Negocio



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Análisis: Las percepciones de la gran mayoría de los comerciantes independientes de la RPFCH, aseguran que los resultados obtenidos hasta el momento en sus negocios han sido positivos, contribuyendo marginalmente al crecimiento su economía personal o familiar según sea el caso. Sin embargo, las inconformidades halladas demuestran que aún hay mucho trabajo por hacer con respecto a la mejora continua de los negocios.

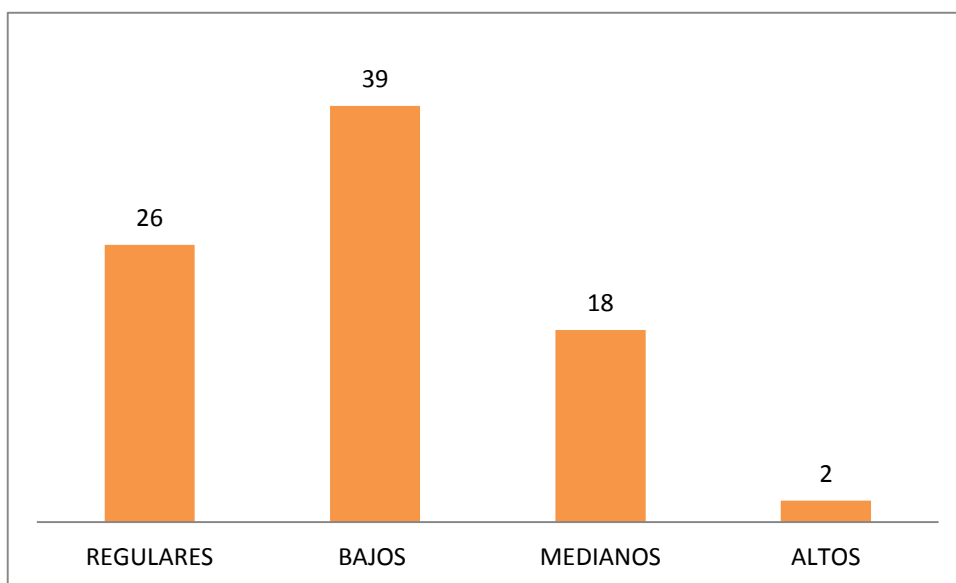
Tabla N° 21: Percepción sobre ingresos

3) Los ingresos que el negocio le generan, desde su perspectiva son:		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REGULARES	26	30,59%
BAJOS	39	45,88%
MEDIANOS	18	21,18%
ALTOS	2	02,35%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Gráfico N° 05: Percepción sobre ingresos



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Análisis: Podemos apreciar que un primer momento los beneficios económicos que genera este tipo de negocios son bajos, con ingresos marginales medibles, que en la mayoría de los comerciantes objeto de estudio aseguran no supera el salario básico familiar. Los resultados evidenciados demuestran que es necesario adaptar nuevas modalidades de comercio que potencialicen su desarrollo socioeconómico.

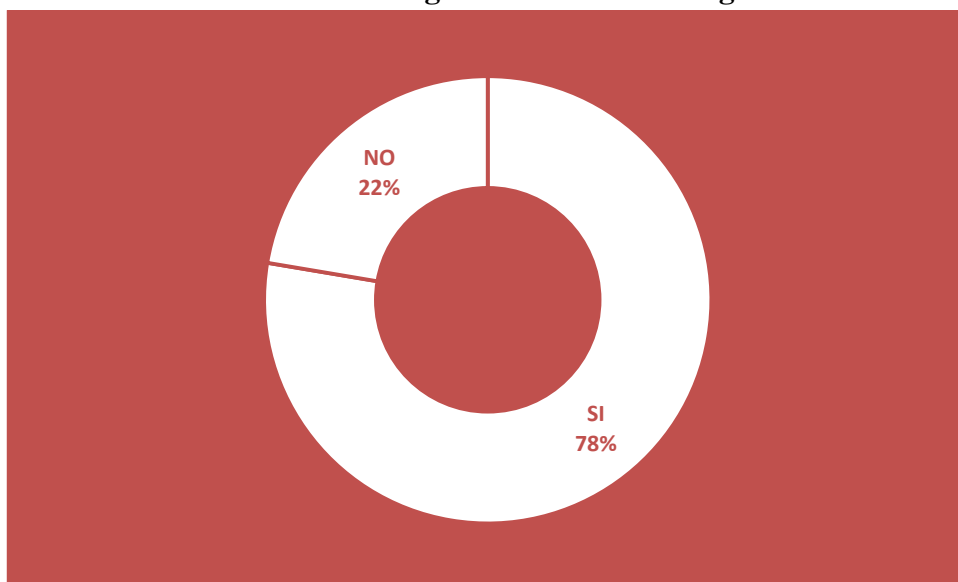
Tabla N°. 22: Ingresos Externos al Negocio

4) ¿Aparte del negocio en la Reserva, usted percibe ingresos de otras fuentes?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	31,76%
NO	58	68,24%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Gráfico N° 06: Ingresos Externos al Negocio



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo

Análisis: Dos terceras partes de los comerciantes independientes manifiestan percibir ingresos de otra fuente extraña a su negocio dentro de la Reserva, significa que en su mayoría las personas que realizan actos de comercio al interior de la RPFCH, dependen exclusivamente de su negocio para subsistir.

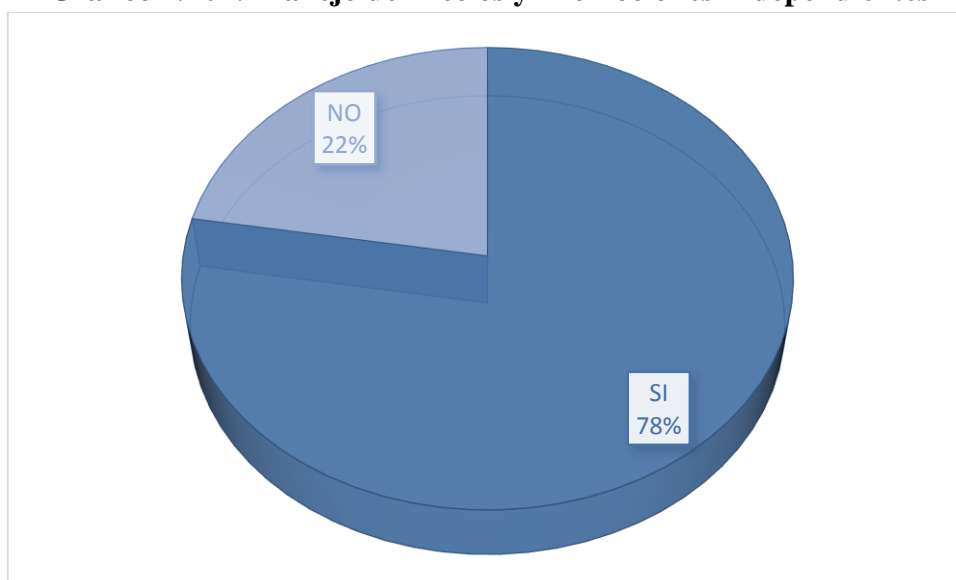
Tabla N°. 23: Manejo de Precios y Promociones Independientes

5) ¿Usted maneja los precios y promociones de su negocio por iniciativa propia?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	78	91,76%
NO	7	08,24%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Gráfico N° 07: Manejo de Precios y Promociones Independientes



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

ANÁLISIS: La mayoría de los comerciantes independientes de la RPFCH maneja por cuenta propia alguna especie de iniciativa en precios y promociones que incentive las compras por parte de sus clientes; un 8% de los comerciantes mantiene un vínculo más organizado sobre sus gestión de ventas ya que se ponen de acuerdo en un pequeño grupo para establecer precios y promociones a fin de lograr un comercio justo.

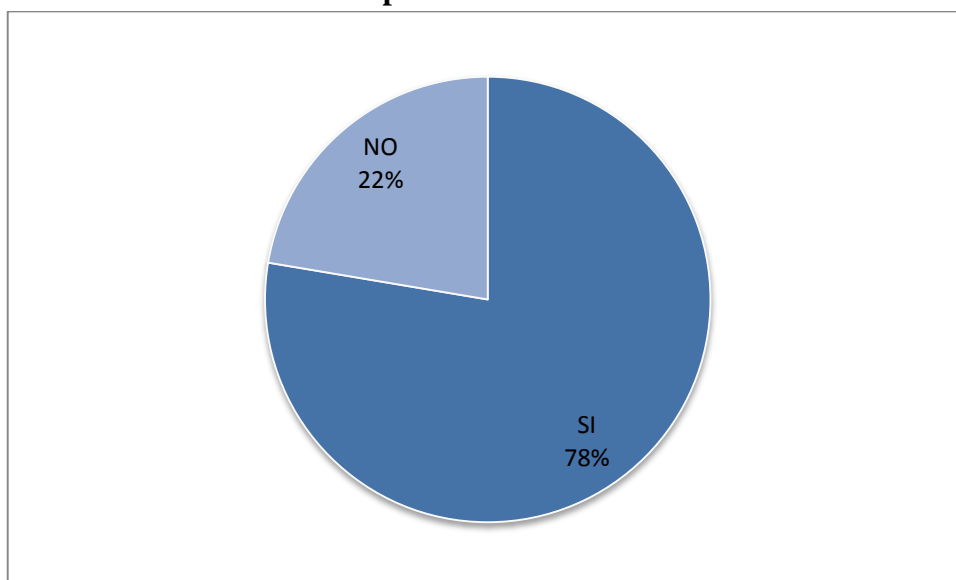
Tabla N°. 24: Respaldo conformación de Asociación

6) Usted estaría dispuesto a conformar una asociación de comerciantes a fin de sentirse respaldado en temas administrativos que ayuden a mejorar los resultados de su negocio?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	73	85,88%
NO	12	14,12%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Gráfico N° 08: Respaldo conformación de Asociación



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Análisis: Los resultados aseguran que una minoría de los comerciantes, se resiste a cambios; el 86% de los encuestados apoya la conformación de una asociación de comerciantes, orientada a articular sus procesos de venta y todos aquellos factores administrativos que actualmente no son llevados a cabo en forma sistematizada.

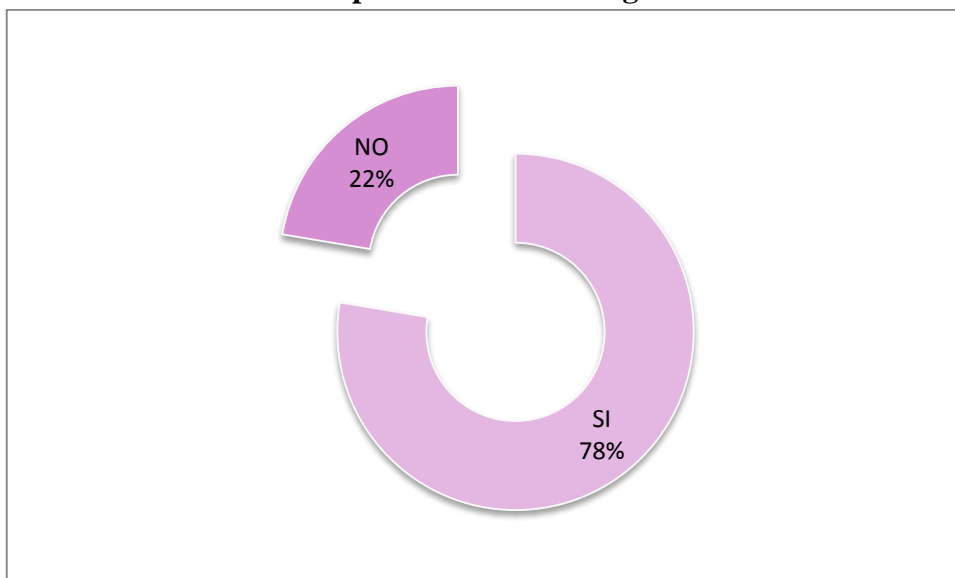
Tabla N°. 25: Aplicación de Estrategias Comerciales

7) ¿Considera necesario que desde la asociación se impulse el desarrollo de estrategias comerciales que mejore sustancialmente los resultados de su negocio?		
ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	66	77,65%
NO	19	22,35%
TOTAL	85	100%

Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Gráfico N° 09: Aplicación de Estrategias Comerciales



Fuente: Estudio de mercado, aplicado a comerciantes de RPFCH, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

Análisis: El 78% de los comerciantes manifiestan su apoyo y colaboración en la elaboración y aplicación de estrategias comerciales en forma conjunta, a fin de que todos los comerciantes potencialicen el desarrollo de sus negocios, el nivel de aceptabilidad de los comerciantes de la Reserva es amplio y genera confianza para el desarrollo de estrategias.

3.6. Comprobación de la Hipótesis

Tabla N° 26: Comprobación de la Hipótesis

COD.	HIPOTESIS		DESCRIPCIÓN	APROBACIÓN		
	GENERAL	ESPECÍFICA		SI	N/A	NO
HG	X		Mediante la elaboración y aplicación de Estrategias de Comercialización se contribuirá a la formalización de la gestión en ventas de los productos ofertados por los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo durante el periodo 2015.	X		
HE-01		X	A través de la aplicación de cuestionarios, se identifica que del grupo de comerciantes investigados, el 50% de ellos, no aplica estrategias de comercialización que tiendan a mantener una adecuada gestión de ventas.	X		
HE-02		X	La investigación planteada supone que, al menos el 50% de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, califican como medianos los ingresos que generan sus negocios al interno de la Reserva.			X
HE-03		X	Los resultados de la investigación, demuestran que el 80% de los comerciantes independientes, acogidos dentro de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, manifiestan su interés de conformar una asociación que se oriente a través de estrategias comerciales hacia una adecuada gestión en ventas de los productos que ofertan en el centro turístico.	X		

Fuente: Establecimiento de Hipótesis, Resultados del estudio de mercado, 2015

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Estrategias de Comercialización

El siguiente componente de estrategias de comercialización es desarrollado por la autora para los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, en el período 2015; es de competencia directa de los Directivos de la Reserva, y los comerciantes involucrados, la correcta aplicación y uso que le dieran, a fin de establecerlo como una herramienta de medición en sus resultados operativos y la consecución de los resultados esperados.

4.2 Objetivos

Los Objetivos de establecer un conjunto de estrategias de comercialización para los comerciantes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, se enmarca en los siguientes aspectos:

- Establecer las estrategias de comercialización orientadas al desarrollo de los negocios de los comerciantes autorizados por la RPFCH, a fin de orientar los procesos de ventas lo más acertadamente posible y al margen de la estandarización necesaria.
- Identificar los lineamientos que los comerciantes deben asumir con respecto a políticas de producto / precio, a fin de generar condiciones equitativas de competitividad comercial entre sus involucrados, logrando generar procesos de comercio sostenido.
- Incrementar el volumen de ventas que genere un incremento marginal sobre los réditos obtenidos en cada negocio, desde la perspectiva de la organización como un grupo asociativo, que aúna esfuerzos y recursos para lograr objetivos estratégicos en beneficios de todos sus involucrados.
- Establecer una guía práctica comercial que dirija los procesos de venta e imagen que deben proyectar los comerciantes independientes.

4.3 Formulación de Estrategias

4.3.1 Estrategias de Comercialización

La estrategia de comercialización se ocupa de su enfoque al cliente. La venta directa es ir directamente a tu cliente y vender tu producto. Puedes llamar al cliente, verle cara a cara o incluso mediante correo electrónico. Para ello hemos considerado las siguientes estrategias de comercialización para los comerciantes autorizados por la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo:

ESTRATEGIA #01

ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN: Asociación de Comerciantes

Descripción

Conformar la Asociación de Comerciantes “El Arenal”, ubicados en las inmediaciones de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, agremiado por 85 comerciantes independientes, quienes en forma democrática y equitativa, eligen una directiva que se encarga de la gestión integral de los negocios de los asociados, orientando la consecución de objetivos comunes, mediante esfuerzo sinérgico.

Antecedentes

La aplicación de esta estrategia de integración de los comerciantes, procura que todos sus participantes se beneficien de un trabajo colectivo y normado, así se podría ejecutar planes de acción orientados a minimizar costos de inversión, descuentos al realizar compras de materiales – insumos a gran escala, implementar publicidad, controles en los procesos de ventas, entre otros.

Teoría

Una asociación, por lo tanto, es el conjunto de los asociados para un mismo fin. Este conjunto puede formar una persona jurídica.

Objetivo

Buscar la participación de los comerciantes independientes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo en la integración de una asociación que dirija su gestión administrativa y de ventas en cada uno de los negocios de los asociados.

Procedimiento

1. Asociar mínimo tres personas
2. Establecer normas mediante estatutos
3. Constituir formalmente la Asociación
4. Reunir la documentación de inscripción
5. Entregar solicitud
6. Confirmación de inscripción
7. Sellado de actas
8. Obtención del R.U.C.
9. Apertura de cuentas bancarias
10. Misceláneos

Metodología

El sustento de la organización deberá ser contemplada por el Reglamento de Régimen Interno, que constituye, después de los estatutos, el documento más importante de la asociación. En este se amplían y se concretan los puntos y enumerados en los Estatutos, y se regula la vida interna de la asociación en todos sus apartados.

Conclusión

Para la conformación de la asociación, de entre los participantes deberán elegir como mínimo al 5% de los asociados como representantes estratégicos, a fin de integrar un comité regulador de la personería jurídica que se pretende iniciar.

Prototipo

Para la conformación de la Asociación de comerciantes “El Arenal”, los asociados deben basar su constitución en el Reglamento de Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro – Ministerio de Inclusión Económica y Social. (Ver anexo 04); que determina los pasos a seguir para la conformación del organismo.

ESTRATEGIA #02

ESTRATEGIA DE IMAGEN: Diseño de marca

Descripción

Establecer identidad corporativa para la organización con el diseño de imagen propia y marca definida, para el fácil reconocimiento y la distinción en el mercado.

Antecedentes

El establecimiento de marca propia que identifique a los comerciantes, generará una mejor y mayor proyección de imagen microempresarial hacia su mercado objetivo, el uso adecuado de su marca, posicionaría en la mente del consumidor aceptación, confort, beneficios y fidelización, que determinan el éxito comercial del negocio.

Teoría

Por marca comercial se entiende todo signo utilizado para distinguir en el mercado, productos, servicios, establecimientos industriales y comerciales. La principal característica de una marca es que ésta debe tener carácter de distintivo, esto es debe ser capaz de distinguirse de otras que existan en el mercado, a fin de que el consumidor diferencie un producto y/o servicio de otro de la misma especie o idénticos que existan en el mercado.

Objetivo

Establecer una distinguida presencia en el mercado de la asociación con nombre y marca comercial propia, a fin de lograr un posicionamiento estratégico como referencia en gestión comercial.

Procedimiento

1. Enlistar los factores que definen a la organización con el entorno (productos que oferta, que objetivos persigue, entorno físico, componentes axiológicos de la organización, etc.).
2. Diseñar un boceto de imagotipo
3. Diseñar un boceto de logotipo
4. Unificar imagotipo y logotipo para conformar la marca
5. Cotización sobre diseño gráfico de la marca.
6. Elección de la marca final
7. Ilustración
8. Boceto final de la marca.

Metodología

Para el establecimiento de la marca que utilizará la asociación de comerciantes se procedió a estructurar un estudio de mercado, a fin de seleccionar entre tres opciones planteadas cual es la marca que más se identifica con el público objetivo.

La técnica utilizada en el estudio de mercado orientada a la selección de marca fue desarrollada a través de la encuesta, por tanto, se procedió a estructurar un cuestionario con una única pregunta de selección, la misma que fue aplicada a la totalidad de comerciantes.

Conclusión

La definición de la marca comercial de la Asociación constituirá la plataforma básica para el desarrollo de la imagen corporativa que requiere la organización. Por tanto su

adaptación deberá tener bocetos alternativos que serán desarrollados a futuro en un manual de identidad corporativa para la Asociación.

Prototipo

Se plantea el siguiente componente de factores que determinan la marca de la Asociación de Comerciantes “El Arenal”:

Imagotipo



Logotipo

EL ARENAL

Asociación de Comerciantes

Marca



Asociación de Comerciantes

ESTRATEGIA #03

ESTRATEGIA DE MERCHANDISING: Tiendas Comerciales

Descripción

Proponer un formato de tienda (kiosco) comercial que reúna las características de la marca de la asociación, a fin de garantizar, comodidad, confort y seguridad tanto a los comerciantes como a sus clientes.

Antecedentes

Al momento, los comerciantes no cuentan con una estructura física adecuada que brinde seguridad y confort tanto a los comerciantes como a los turistas, por tanto apegado a los lineamientos de impulso comercial que se pretende lograr con la Asociación se plantea la necesidad de diseñar e implementar kioscos individuales con identificación y distribución física ergonómica de los mismos.

Teoría

Un kiosco al ser ubicado estratégicamente en diferentes puntos permite un acercamiento simplificado entre microempresarios y clientes, combinado a su vez con una excelente identidad corporativa y su funcional y ergonómico diseño, hacen cautivar la atención del público, ofreciendo un contenido muy claro y preciso de los que el microempresario desea transmitir.

Objetivo

Utilizar el kiosco o tienda como plataforma de merchandising para los productos que ofertan los comerciantes del Arenal, procurando que el producto y/o servicio resulte atractivo para el consumidor y estimule su compra.

Procedimiento

1. Obtener autorización por parte de la Dirección Provincial del Ambiente para el asentamiento de estructuras físicas al interior de un área protegida.

2. Diseñar el boceto estructural del kiosco
3. Definir materiales alternativos que serán utilizados en la construcción de kiosco
4. Cotizar costos directos e indirectos de su fabricación
5. Análisis físico – ergonómico del área disponible para la instalación de los kioscos.
6. Diseño del Layout estructural (mapa de ubicación física de los kioscos.)
7. Fabricación y montaje de los kioscos

Metodología

Para desarrollar este trabajo se debe realizar una investigación de mercados exploratoria que permita alcanzar un conocimiento general del panorama que rodea los materiales o la obra que se desea contratar (construcción de kioscos).

Conclusión

La implementación de kioscos o tiendas comerciales estandarizadas, brindará formalismo a las actividades comerciales que realice la asociación, desde la perspectiva del consumidor, la organización, imagen y ergonomía demostrada, son síntomas de excelencia y calidad en sus productos, indistintamente cual sea la línea que oferten.

Prototipo

Las características que presenta prototipo expuesto son ergonómicas y funcionales, la estructura será de madera tratada, aluminio y vidrio sintético, con un área de 4m², dimensiones: 1.80m² largo x 2.85m² alto. Presenta un puerta de acceso en el lateral derecho, iluminación y ventilación autónoma y capacidad para 2 personas.



ESTRATEGIA #04

ESTRATEGIA DE GESTIÓN: Manual de Ventas y Servicio al Cliente

Descripción

Generar una guía comercial, con el proceso de ventas, política de precios, utilización de uniformes, cultura y servicio al cliente, entre otros aspectos; cuyo propósito será orientado a generar calidad innovativa en el servicio y mejora continua de los procesos de venta, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes, potencializando las actuales y desarrollando necesidades no existentes.

Antecedentes

Los comerciantes independientes desarrollan la gestión de sus negocios de manera empírica, sin la adecuada aplicación de normas, políticas y conductas que les permitan tener un mejor enfoque hacia el cliente. Es fundamental la aplicación de herramientas como un manual, a fin de que constituya una guía y memoria técnica de los preceptos básicos que deben practicar los comerciantes de manera habitual en pro de mejorar la gestión y resultados de sus negocios.

Teoría

El manual de ventas es una herramienta que funge como el principal medio de comunicación que tiene un negocio con su fuerza de ventas. En él se describe la gama de productos, el cliente objetivo, el argumento de ventas y cualquier otra información que ayude a alcanzar los objetivos de ventas.

Objetivo

Establecer un guía práctica sobre adecuados procesos de ventas para los comerciantes de la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo; que comprenda las políticas de precios, cultura de servicio y atención al cliente, uso adecuado de uniformes, y gestión integral de ventas.

Procedimiento

1. Determinar la información básica que va a contener el manual a través de una matriz de identificación y análisis de actividades, adicional el manual debe contener aspectos como: portada con identificación y nombre del manual a describir, así como la marca de la organización.
2. Establecer los objetivos que se persigue con la elaboración del manual.
3. Estructurar el manual mediante capítulos que contemplen clasificadamente los factores que van a componer el manual (Política de precios, Cultura de servicio y buenas costumbres, uso de uniformes, etc.)
4. Describir las actividades que se deben ejecutar lo más detalladamente en cada capítulo.
5. Poner a conocimiento de los asociados y proceder a su impresión correspondiente.

Metodología

Para el desarrollo del manual de ventas es necesario aplicar una matriz de identificación y análisis de actividades; así mismo será necesario definir los procesos aplicados mediante diagramas de flujo.

Conclusión

El manual de ventas y servicio al cliente será un folleto informativo en el cual soporten las operaciones de ventas que realicen los comerciantes independientes, el mismo que será distribuido a cada uno de ellos para su puesta en marcha.

Prototipo

Manual de Ventas y Servicio al Cliente (Ver anexo 05).

Tabla N° 27: PRESUPUESTO GENERAL DE ESTRATEGIAS

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	PRESUPUESTO	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
Estrategia de integración: Asociación de Comerciantes	\$ 400	Directiva de la asociación	La directiva consta de Presidente, secretario y dos vocales, los mismos que serán elegidos democráticamente cada dos años, el presupuesto para la conformación de la asociación será dispuesta por todos los asociados.
Estrategia de Imagen: Diseño de Marca	\$ 50	Ing. D. G. Edison Chiguano	Presupuesto dispuesto por la autora de la investigación
Estrategia de Merchandising: Tiendas Comerciales	\$ 530	Ing. D. G. Edison Chiguano BigCarpas	Presupuesto dispuesto por todos los comerciantes asociados.
Estrategia de Gestión: Manual de Ventas y Servicio al Cliente	\$ 10	Carina Badillo Arévalo	Presupuesto dispuesto por la autora de la investigación
TOTAL	\$ 990		

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez terminado el trabajo investigativo, hemos podido llegar a las siguientes conclusiones:

- Los comerciantes necesitan un modelo de gestión, que comprenda sus procesos, políticas y estrategias orientadas a una mejora continua de sus negocios, es necesario ir generando componentes iniciales como herramientas de aplicación, por tanto se plantea un componente de estrategias comerciales que sirvan de directriz en las actividades que deben desarrollar para mejorar su gestión de ventas.
- En lo que se refiere a las fortalezas identificadas en la organización, existe una gran mayoría de comerciantes que al momento no se basan en apalancamiento financiero para desarrollar sus negocios, por tanto su solvencia económica no implica mayor riesgo para los comerciantes en cuanto al manejo administrativo de los mismos.
- Al desarrollar el diagnóstico situacional en lo concerniente al microentorno, se pudo identificar que la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, no contempla dentro de su perfil gerencial, que constituye el modelo de gestión interna de la organización, el manejo de gestión comercial que deben ejecutar los comerciantes independientes, considerando que sus negocios son involucrados indirectos en la gestión operativa de la Reserva.
- En torno a la propuesta de estrategias de comercialización, creemos se ajusta perfectamente a las necesidades de la organización, para la especialización efectiva en ventas de los comerciantes, por ello esperamos que la organización aplique la herramienta planteada para la consecución de los objetivos a trazarse.

Recomendaciones

Las recomendaciones están planteadas de acuerdo o en base a las conclusiones emitidas anteriormente:

- Se recomienda la elaboración de estrategias comerciales como herramienta de gestión para el conjunto de comerciantes, que les permita la medición de la eficiencia en sus procesos; pero a su vez sería necesario desarrollar en un futuro un modelo propio a fin de armar un cuerpo administrativo independiente pero técnicamente diseñado para la organización en su conjunto.
- La solvencia económica de los involucrados debe contar con un plan de acciones que direccionen los recursos a acciones específicas en el desarrollo, amplitud y mejoramiento técnico en la gestión de sus negocios.
- Es necesario aplicar políticas para el funcionamiento y organización del Centro de Servicios Turísticos para ofertar con calidad los diversos productos que se pueda distribuir dentro de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo.
- Recomendamos la inclusión de buenas prácticas comerciales dentro del perfil gerencial de la Reserva de Producción de Fauna de Chimborazo, a fin de poder coordinar y controlar el impacto que dichas prácticas propiciadas por los negocios puedan afectar la gestión ambiental de la Reserva.

BIBLIOGRAFÍA

Barquero, J. (2007). *Marketing de Clientes*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

Belch, E. (2005). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México: McGraw-Hill.

Belch, G. (2004). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. México: McGraw – Hill.

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*, 2ª. ed. México: Pearson Educación.

David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. 11ª. ed. México: Pearson Educación.

De Juan Vigaray, M. (2006). *Comercialización y retailing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Franklin, B. (2009). *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura*. 3ª. ed. México: McGraw – Hill.

Izquierdo, E. (1998). *Investigación científica: guía de estudio y técnicas de investigación*. Loja: Cosmos.

Kiyosaki, R. Lechter, S. (1999). *Escuela de negocios*. México: Aguilar.

Kiyosaki, R. Lechter, S. (1999). *Padre rico padre pobre*. México: Aguilar.

Kiyosaki, R. Lechter, S. (2001). *El cuadrante del flujo del dinero*. México: Aguilar.

Kotler, P. (2004). *Dirección de marketing*. 10ª. ed. México: Pearson Educación.

Kotler, P. Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. 6ª. ed. México.: Prentice Hall.

Lamb, Ch. Hair, J. Mcdaniel, C. (2002). *Marketing*. 6ª. ed. Buenos Aires: International Thomson.

Poe, R. (2001). *Ola 4: el network marketing en el siglo XXI*. Buenos Aires: Time & Money Network Editions.

Sandhusen L, R. (2002). *Mercadotecnia*. 1ª. ed. México: Continental.

Seto, D. (2005). *Revista europea de dirección y economía de la empresa, vol. 14*. Madrid: AEDEM.

Soto, E. (2003). *Las Pymes ante el reto del siglo XXI los nuevos mercados globales*. México: Thomson.

Yarnell, M. (2000). *Su primer año en el network marketing*. Los Ángeles: Time Monay.

LINCOGRAFÍA

ARGENTO, Antonio. (2007). *Economía fácil*. Recuperado de: <http://economia-facil.blogspot.com/2007/09/productores-y-consumidores.html>

<https://www.wellsfargo.com/spanish/biz/education/bplan>

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

<http://territoriomarketing.es/herramientas-de-la-comunicacion-de-marketing-mix-de-comunicacion/>

www.todosobreproyectos.blogspot.com

www.bce.fin.ec

www.inec.gob.ec

www.ecuadorencifras.com

www.ambiente.gob.ec

www.mercadodeconsumo.blogspot.com

ANEXOS

ANEXO 01

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA EN MARKETING



Boleta N° 01

Objetivo General

Identificar las percepciones de los comerciantes independientes de la RPFCH sobre los impactos que su negocio genera.

1) Género

- MASCULINO
 FEMENINO

2) ¿Usted considera que los resultados de su negocio de son positivos y están contribuyendo a mejorar sus condiciones socioeconómicas?

- SI
 NO

3) Los ingresos que el negocio le generan, desde su perspectiva son:

- REGULARES

- BAJOS
 MEDIANOS
 ALTOS

4) ¿Aparte del negocio en la Reserva, usted percibe ingresos de otras fuentes?

- SI
 NO

5) ¿Usted maneja los precios y promociones de su negocio por iniciativa propia?

- SI
 NO

6) ¿Usted estaría dispuesto a conformar una asociación de comerciantes a fin de sentirse respaldado en temas administrativos que ayuden a mejorar los resultados de su negocio?

- SI
 NO

7) ¿Considera necesario que desde la asociación se impulse el desarrollo de estrategias comerciales que mejore sustancialmente los resultados de su negocio?

- SI
 NO

ANEXO 02

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

GUÍA PARA LA ENTREVISTA

Responsable: Carina Badillo Arévalo

Fecha: 06 de noviembre del 2015

Lugar: Riobamba - Ecuador

Número: 01

Nombre: Ing. Miriam Oviedo Moncayo

Cargo: Directora Provincial del Ambiente Chimborazo

Código	ITEM	Nivel de Satisfacción			Observación
		SI	NO	N/A	
GE-01	Como Directora de la RPFCH, cuénteme la reseña histórica de la misma.	X			
GE-02	Indíqueme el número de comerciantes autorizados con que cuenta la RPFCH	X			
GE-03	Cuál es el modelo de gestión que aplica la Reserva con respecto a los comerciantes independientes	X			
GE-04	Indíqueme si la Reserva cuenta con objetivos organizaciones y mencione los mismos	X			
GE-05	Los comerciantes deben pagar tributos a la Reserva por la utilización de suelo	X			



ANEXO 03

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

ESTRUCTURA DE GUÍA PARA LA OBSERVACIÓN DIRECTA PARTICIPATIVA

Responsable:
Lugar:

Fecha:
Numero:

Código	Actividad	Descripción	Observación

Firma del Responsable

ANEXO 04

**REGLAMENTO DE PERSONAS
JURÍDICAS SIN FINES DE
LUCRO – MIES**

REGLAMENTO DE PERSONAS JURÍDICAS SIN FINES DE LUCRO

Considerando:

Que el artículo 23 numeral 19 de la Constitución Política de la República del Ecuador consagra el derecho a la libre asociación con fines pacíficos;

Que el Código Civil concede a las personas naturales y jurídicas el derecho de constituir corporaciones y fundaciones, así como reconoce la facultad de la autoridad que otorgó personalidad jurídica para disolverlas a pesar de la voluntad de sus miembros;

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 339 de 28 de noviembre de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 77 de noviembre 30 del mismo año, el Presidente de la República, delegó la facultad para que cada Ministro de Estado, de acuerdo a la materia que les compete, apruebe los estatutos y las reformas a los mismos, de las organizaciones que se constituyan al amparo de lo dispuesto en el Título XXIX, Libro I del Código Civil;

Que en ejercicio de tal delegación varios ministerios de Estado han dictado regulaciones diversas que no han seguido similares criterios, lo que ha ocasionado tratamientos diferentes que es necesario unificar;

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 2824, publicado en el Registro Oficial No. 623 de 22 de julio del 2002 se conformó la Comisión Jurídica de Depuración Normativa, orientada a impulsar el logro de la seguridad jurídica del país;

Que el artículo 2 del Decreto Ejecutivo No. 3008 de 21 de agosto del 2002, dispuso que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa prepare un Proyecto de Decreto Ejecutivo que unifique los procedimientos para la conformación de fundaciones y corporaciones, en todos los ministerios de Estado;

Que la Comisión Jurídica de Depuración Normativa ha recomendado la suscripción del presente decreto ejecutivo; y, En uso de las facultades conferidas en el artículo 171 numerales 1, 5 y 9 de la Constitución Política de la República.

Decreta:

SOCIOS Y DIRECTIVAS, DE LAS ORGANIZACIONES PREVISTAS EN EL CÓDIGO CIVIL Y EN LAS LEYES ESPECIALES.

**CAPITULO I
DE LAS FUNDACIONES Y CORPORACIONES**

Art. 1.- Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos.

Las organizaciones que se constituyan pueden adoptar la forma de:

1. Corporaciones, tales como: asociaciones, clubes, comités, centros, etc., con un mínimo de cinco miembros fundadores, las cuales promueven o buscan el bien común de sus asociados o de una comunidad determinada.

Para efectos estadísticos y de clasificación las corporaciones pueden ser de primer, segundo y tercer grado.

- Son corporaciones de primer grado aquellas que agrupan a personas naturales con un mínimo de cinco miembros con un fin delimitado tales como: Asociaciones, clubes, comités, colegios profesionales y centros.

- Son corporaciones de segundo grado aquellas que agrupan a las de primer grado o personas jurídicas, como las federaciones y cámaras.

- Son corporaciones de tercer grado aquellas que agrupan a las de segundo grado como confederaciones, uniones nacionales u organizaciones similares.

2. Fundaciones, las cuales podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores, debiendo en el último caso, considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas. Estas organizaciones buscan o promueven el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar el bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública.

Art. 2.- Los organismos de integración parroquial, cantonal, provincial y regional, denominados federaciones o uniones, así como los de integración nacional denominados confederaciones o uniones nacionales, se constituirán como corporaciones.

Las federaciones y confederaciones agruparán organismos de base de similar naturaleza; las uniones agruparán organizaciones de base con fines análogos. En cualquier caso, para la constitución de dichas entidades, se requerirá un mínimo de cinco miembros con capacidad jurídica para contratar.

CAPITULO II DE LOS REQUISITOS

Art. 3.- Sin perjuicio de la facultad del Presidente de la República para aprobar la constitución de fundaciones o corporaciones prevista en el artículo 584 del Código Civil, quienes deseen obtener la aprobación de una organización de este tipo deberán presentar una solicitud, dirigida al Ministro de Estado que corresponda o al Secretario General de la Administración Pública, firmada por el miembro fundador delegado para

ello, adjuntando en un sólo expediente, los siguientes documentos, debidamente certificados por el Secretario de la organización:

3.1 Acta de la Asamblea Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, la misma que deberá contener expresamente:

- a) La voluntad de los miembros de constituir la misma;
- b) La nómina de la directiva provisional;
- c) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores; y,
- d) La indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sede, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

3.2 Copia del correspondiente estatuto que deberá incluir la certificación del Secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio y aprobación del mismo.

En ningún caso se solicitarán documentos o el cumplimiento de requisitos no previstos en este reglamento.

El Secretario General de la Administración Pública queda facultado para someter la solicitud a la aprobación del Presidente de la República o, de ser el caso, para enviar la documentación que le fuera presentada al Ministro que estime competente.

Art. 4.- Las fundaciones y las corporaciones de segundo y tercer grado deberán acreditar un patrimonio mínimo de USD 4.000 dólares de los Estados Unidos de América en una cuenta de integración de capital. En igual forma, las corporaciones de primer grado deberán acreditar un patrimonio mínimo de USD 400 dólares de los Estados Unidos de América.

Art. 5.- Para el caso de los organismos de integración a los que se refiere el Art. 2 del presente reglamento, deberán presentar además de los documentos del artículo 3, los siguientes documentos certificados por el Secretario de la organización:

5.1 Acta de la asamblea en la que conste la decisión de participar en la constitución de lo organización de integración, con los nombres completos, números del documento de identidad y firmas respectivas de los socios asistentes a la misma, así como la designación de los delegados.

5.2 Copia certificada del documento en que conste la nómina de la directiva y el documento que acredite la representación legal.

5.3 Copia certificada del acuerdo ministerial o instrumento legal que acredite la personalidad jurídica, y de existir, la última reforma del estatuto, legalmente aprobada.

CAPITULO III DEL ESTATUTO Y SU APROBACIÓN

Art. 6.- El estatuto deberá contener, al menos, lo siguiente:

6.1 Nombre, domicilio y naturaleza jurídica de la organización.

6.2 Objetivos, fines específicos y fuentes de ingresos.

6.3 Clase de miembros.

6.4 Derechos y obligaciones de los miembros.

6.5 Régimen disciplinario.

6.6 Régimen de solución de controversias.

6.7 Causales para la pérdida de la calidad de miembro.

6.8 Estructura y organización interna.

6.9 Régimen económico.

6.10 Causas para disolución y procedimiento para la liquidación.

6.11 Mecanismos de elección, duración y alternabilidad de la directiva.

Art. 7.- Si la documentación cumple con los requisitos exigidos en el presente reglamento y el estatuto no se contraponen al ordenamiento jurídico, se elaborará el acuerdo ministerial o decreto ejecutivo que conceda personalidad jurídica a la organización en formación, lo cual deberá efectuarse en el término máximo de quince días contados a partir de la presentación de la solicitud con la totalidad de requisitos.

Si la solicitud no reúne todos los requisitos exigidos o no estuviere acompañada de los documentos previstos en este decreto ejecutivo, se concederá el término de cinco días para completarla; en caso de no hacerlo el trámite deberá ser negado, dentro del término máximo de 15 días, sin perjuicio de que se presente con posterioridad, una nueva solicitud.

Una vez otorgada la personalidad jurídica, todas las organizaciones deberán obtener el Registro Único para las Organizaciones de la Sociedad Civil.

CAPITULO IV DE LA DIRECTIVA

Art. 8.- Una vez que las organizaciones obtengan personalidad jurídica, pondrán en conocimiento del Ministerio correspondiente la nómina de la directiva, lo que deberá hacerse en un plazo máximo de quince días posteriores a la fecha de elección, para el registro estadístico respectivo. No serán oponibles a terceros las actuaciones de la directiva que no se encuentren registradas en los correspondientes ministerios.

Si las corporaciones o fundaciones fueren aprobadas por el Presidente de la República, el correspondiente decreto ejecutivo deberá disponer al Ministerio que ejercerá los controles que correspondan y ante el cual deberán efectuarse los registros y demás trámites aquí reglamentados. Una vez establecido el Ministerio bajo cuyo control queda la organización, éste ejercerá todos los actos de autoridad previstos en este decreto ejecutivo, incluyendo la facultad de aprobar reformas estatutarias.

CAPITULO V
DEL INGRESO Y SALIDA DE MIEMBROS Y DEL
CAMBIO DE DIRECTIVA

Art. 9.- Las corporaciones y fundaciones deberán solicitar a los correspondientes ministerios el registro de la inclusión o exclusión de miembros, así como los cambios de directiva, acompañando la siguiente documentación:

- a) Solicitud de registro, firmada por el representante legal de la corporación o fundación, acompañada de la información que se menciona en el artículo siguiente, además de;
- b) Convocatoria a la asamblea; y,
- c) Acta de asamblea en la que se eligió la Directiva o se aprobó la inclusión o exclusión de miembros, haciendo constar los nombres y firmas de los socios asistentes, debidamente certificados por el Secretario de la organización.

Art. 10.- Cada Ministerio llevará un registro con los siguientes datos:

- a) Nombre de la institución;
- b) Fecha en la que fue aprobado el estatuto y sus reformas, si las hubiere;
- c) Nómina actualizada de los miembros, nombre del representante legal y domicilio de la entidad; y,
- d) Número del decreto ejecutivo o acuerdo ministerial, folio, y número de registro correspondiente.

Art. 11.- Los distintos ministerios quedan facultados para requerir a las corporaciones y fundaciones bajo cuyo control se encuentren, que presenten a su consideración las actas de asambleas, informes económicos y memorias aprobadas, y toda clase de informes que se refieran a sus actividades, exceptuando aquella documentación protegida por la Ley de Propiedad Intelectual.

CAPITULO VI DE LA REFORMA DEL ESTATUTO

Art. 12.- Para obtener la aprobación de las reformas del estatuto, se presentará una solicitud acompañada de:

12.1 Acta de la Asamblea en la que se resolvió reformar el estatuto, con los nombres, números de documento de identidad y firma de los miembros presentes, debidamente certificada por el Secretario; y,

12.2 Una lista de las reformas al estatuto y, por otro lado, una copia del proyecto de estatuto debidamente codificado.

En este trámite será aplicable lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 7 del presente reglamento.

CAPITULO VII DE LA DISOLUCIÓN

Art. 13.- Son causales de disolución de las organizaciones constituidas bajo este régimen, a más de las establecidas en el Estatuto Social, las siguientes:

- a) Incumplir o desviar los fines para los cuales fue constituida la organización;
- b) Comprometer la seguridad o los intereses del Estado, tal como contravenir reiteradamente las disposiciones emanadas de los Ministerios u organismos de control y regulación; y,
- c) Disminuir el número de miembros a menos del mínimo establecido en el artículo 1 de este reglamento. En el caso de fundaciones, la muerte de su fundador no constituye causal de disolución, en tanto y en cuanto el órgano directivo subsista.

Nota: Literal b) sustituido por Decreto Ejecutivo No. 982, publicado en Registro Oficial 311 de 8 de Abril del 2008.

Art. 14.- Cuando la organización incurriere en cualquiera de las causales de disolución, se instaurará, de oficio o a petición de parte, un procedimiento administrativo, en el que se contará necesariamente con las partes involucradas. De comprobarse el cumplimiento de las causales de disolución, se procederá, mediante resolución motivada que deberá expedir el Ministro competente, a disolver la organización.

Art. 15.- Cuando la disolución fuere decidida por la Asamblea General de Socios, se comunicará de este hecho al Ministerio correspondiente, adjuntando copias certificadas de las actas respectivas, con los nombres de los asistentes y debidamente firmadas.

Art. 16.- Una vez acordada la disolución, el órgano directivo que corresponda, o el Ministerio del ramo, en su caso, establecerá los mecanismos y procedimientos para llevar a cabo la liquidación correspondiente, observando siempre las disposiciones que para el efecto y para el destino de los bienes determinen el Estatuto Social y el Código Civil.

Toda resolución de disolución será inscrita en el Ministerio que otorgó la personalidad jurídica y en el Registro Único de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

CAPITULO VII

ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EXTRANJERAS

Art. 17.- Las organizaciones no gubernamentales extranjeras interesadas en realizar actividades en el Ecuador deberán presentar una solicitud en tal sentido al Ministerio de Relaciones Exteriores, señalando cuáles son sus fines y las labores que desean efectuar en el país. Deberán acompañar la documentación legalizada que demuestre su existencia legal acompañada de su estatuto en idioma español.

Art. 18.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de seis embajadas y consulados en el exterior, obtendrá información acerca de la legalidad, solvencia y seriedad de la Organización no Gubernamental Extranjera que haya presentado su

solicitud. Dicha información se la requerirá tanto en el país donde la organización ha sido constituida y/o tiene su sede principal, como en aquellos en los que realiza o haya realizado actividades similares.

Art. 19.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, una vez revisada la documentación presentada autorizará, mediante resolución motivada, la suscripción con la ONG Extranjera de un Convenio Básico de Funcionamiento conforme las normas dictadas por el Ministerio.

Art. 20.- El Ministerio de Relaciones Exteriores llevará un registro de las ONG'S extranjeras que hayan suscrito el Convenio Básico de Funcionamiento y notificará por escrito a la ONG Extranjera la autorización para que pueda iniciar su funcionamiento y actividades en el país.

Art. 21.- El Ministerio de Relaciones Exteriores, realizará el correspondiente seguimiento de las labores de las ONG'S extranjeras en el Ecuador con el objeto de examinar sus trabajos de acuerdo con los fines propuestos y asegurar el fiel cumplimiento de sus proyectos.

Art. 22.- Los planes y proyectos relacionados con las actividades que realizará la ONG Extranjera en el país, contendrán la información necesaria que permita identificar con claridad sus objetivos, metas, tareas específicas y los recursos tanto internos como externos requeridos para cada uno de los períodos de ejecución de los mismos.

Art. 23.- Las Organizaciones no Gubernamentales ONG'S del exterior no podrán realizar actividades incompatibles con las que le han sido señaladas o que atenten contra la seguridad y la paz pública. El personal del exterior de dichas organizaciones autorizado para trabajar en el país y sus familiares no podrán efectuar labores lucrativas y/o proselitistas distintas de las acordadas en el respectivo convenio suscrito. Sin embargo, si los cónyuges de dicho personal, desearan trabajar en el Ecuador, deberán

cambiar su visado a la categoría migratoria 12 - VI y cumplir con todos los requisitos legales y reglamentarios exigidos para dicha actividad.

Art. 24.- Si la ONG Extranjera no cumpliera con las disposiciones de este capítulo, así como con lo establecido en el Convenio Básico de Funcionamiento, el Ministerio de Relaciones Exteriores, previo estudio del caso y resolución motivada dará por terminadas las actividades de la ONG Extranjera en el Ecuador. Tal resolución será comunicada por el Ministerio de Relaciones Exteriores a la respectiva ONG Extranjera.

CAPITULO VIII

ORGANIZACIONES SUJETAS A LEYES ESPECIALES

Art. 25.- Los requisitos para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas de las organizaciones previstas por leyes especiales, serán los mismos que se exigen para las corporaciones y fundaciones.

CAPITULO IX

EVALUACIÓN Y CONTROL

Art. 26.- Las fundaciones o corporaciones están sujetas a los siguientes controles:

- a) Control de funcionamiento a cargo del propio Ministerio que le otorgó la personalidad jurídica, el mismo que comprende la verificación de sus documentos, el cumplimiento del objeto y fines, el registro de directiva y la nómina de socios;
- b) Control de utilización de recursos públicos por parte de los organismos de control del Estado y de la institución a través de la cual se transfieren los recursos públicos; y,
- c) Control tributario a cargo del Servicio de Rentas Internas.

Nota: Artículo agregado por Decreto Ejecutivo No. 982, publicado en Registro Oficial 311 de 8 de Abril del 2008.

Art. 27.- Para los fines de control antes descritos, las fundaciones o corporaciones están obligadas a proporcionar las actas de asambleas, informes económicos, informes de auditoría y memorias aprobadas, o cualquier otra información que se refieran a sus actividades, requerida de manera anticipada y pública a los distintos ministerios y organismos de control y regulación, asimismo tendrán la obligación de facilitar el acceso a los funcionarios competentes del Estado para realizar verificaciones físicas.

Art. 28.- Las fundaciones o corporaciones que reciban recursos públicos deberán inscribirse en el Registro Único de las Organizaciones de la Sociedad Civil y acreditarse ante las correspondientes instituciones del Estado responsables de los recursos públicos, observando los requisitos que para cada caso establezcan la ley y los reglamentos.

En todo caso, la inscripción en el Registro Único de Proveedores previsto en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública o en el registro de las ONG'S extranjeras contemplado en el artículo 20 del presente reglamento, será equivalente a la obligación de inscribirse en el Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil, con la obligación de incorporar de manera electrónica la información adicional que este último requiera.

CAPITULO X

DEL REGISTRO UNICO DE ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Art. 29.- Sin perjuicio de los registros que lleve cada Ministerio, la Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana organizará, mantendrá y difundirá el Registro Unico de Organizaciones de la Sociedad Civil, en el que se consolidará la información de los registros de los Ministerios.

El Registro Unico de Organizaciones de la Sociedad Civil contendrá los siguientes datos:

- a) Identificación de la organización y estado jurídico de la misma;
- b) Objeto y fines de la organización;
- c) Proyectos en marcha y fuentes de ingresos;
- d) Nombre del representante legal y la nómina de la directiva, con registro de entradas y salidas;
- e) Nombres de los socios con registro de entradas y salidas;
- f) Domicilio y dirección de la organización;
- g) Estatuto; y,
- h) Identificación del instrumento a través del cual se otorgó la personalidad jurídica.

El Registro Unico de Organizaciones de la Sociedad Civil tendrá carácter público, se organizará en forma electrónica, con acceso a través de la WEB, y difundirá públicamente toda la información que recabe.

CAPITULO XI DE LA ACREDITACIÓN

Art. 30.- Las fundaciones y corporaciones que por cualquier concepto reciban recursos públicos, deberán contar previamente con la correspondiente acreditación para desarrollar sus actividades, la misma que será conferida por el Ministerio del ramo.

La acreditación es el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y administrativos que por cada actividad establezcan los Ministerios respectivos.

Art. 31.- Para obtener la acreditación las fundaciones y corporaciones deberán proporcionar la siguiente información al Ministerio del ramo:

- a) Población atendida;
- b) Ambito geográfico de intervención;
- c) Costos de actividades;
- d) Fuentes de financiamiento;

- e) Experiencia profesional de sus directivos;
- f) Años de experiencia en actividades a ser desarrolladas o similares;
- g) Indicadores de eficiencia, eficacia y calidad; y,
- h) Designación del titular de la auditoría.

La acreditación tendrá una vigencia de cuatro años, luego de lo cual la organización deberá volver a acreditarse, de conformidad con lo dispuesto en el presente decreto.

Las fundaciones o corporaciones a las que se refiere este capítulo, deberán presentar anualmente informe de actividades, reportes financieros e informes de auditoría a la entidad que le otorgó la acreditación.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA: Los conflictos internos de las organizaciones a las que se refiere este reglamento y de éstas entre sí, deberán ser resueltos de conformidad con las disposiciones

estatutarias; y, en caso de persistir, se someterán a la Ley de Arbitraje y Mediación, publicada en el Registro Oficial No. 145 de septiembre 4 de 1997, o a la justicia ordinaria.

SEGUNDA: Las corporaciones y fundaciones que cuenten con recursos públicos se someterán también a la supervisión y control de la Contraloría General del Estado.

TERCERA: El nombre de una organización no podrá ser igual a la de otra que se encuentre legalmente constituida. Los diferentes ministerios de Estado deberán coordinar sus actuaciones y establecerán, en el plazo de 90 días contados a partir de la publicación del presente decreto ejecutivo en el Registro Oficial, mecanismos ágiles que eviten el incumplimiento de lo dispuesto en esta disposición.

CUARTA: Todas las solicitudes previstas en este reglamento deberán tener el patrocinio de un abogado o doctor en jurisprudencia.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA: Las organizaciones que hasta la fecha de promulgación del presente instructivo hayan ingresado los documentos para obtener personalidad jurídica, aprobación de reformas de estatutos, registro de directiva, registro de nuevos socios y salida de socios, se registrarán por las disposiciones vigentes a la fecha de presentación de las respectivas solicitudes.

SEGUNDA: En el plazo de 90 días, contados a partir de la fecha de la publicación del presente decreto ejecutivo en el Registro Oficial, las fundaciones y corporaciones deberán remitir a los correspondientes ministerios de Estado la información solicitada en el artículo 10 del presente decreto ejecutivo.

TERCERA: Para la conformación del Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil, que operará en el plazo de 120 días, el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social desarrollará y pondrá en marcha un sistema informático y base de datos pública, para lo cual las organizaciones de la sociedad civil deberán ingresar y actualizar su información y los ministerios correspondientes deberán verificar tal información. Igualmente, la Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana y el Ministerio de Inclusión Económica y Social realizarán la respectiva difusión y capacitación sobre este reglamento y el manejo del sistema al resto de Ministerios y las Fundaciones y Corporaciones en todo el país.

CUARTA: En el plazo de 180 días, contados a partir de la fecha de la publicación del presente Decreto Ejecutivo en el Registro Oficial, las fundaciones y corporaciones que de cualquier forma estén percibiendo recursos públicos deberán acreditarse ante el Ministerio correspondiente; si vencido dicho plazo no se hubieren acreditado, se suspenderá la entrega de dichos recursos. Para estos efectos, en el plazo de 90 días, los

Ministerios mediante resolución establecerán las normas y los formatos en que las organizaciones deberán presentar la información para su acreditación.

QUINTA: Las fundaciones y corporaciones tendrán un plazo de 180 días para actualizar su información, estatutos y el monto de su patrimonio de conformidad con las normas de este reglamento.

Las corporaciones y fundaciones existentes a la fecha de vigencia del presente decreto, podrán justificar su patrimonio con la propiedad de bienes muebles e inmuebles, o dinero en efectivo.

SEXTA: Amplíese a 90 días el plazo de para la conformación del Registro Único de Organizaciones de la Sociedad Civil; a 120 días el plazo para que todas las instituciones que posean información de las organizaciones sujetas a este reglamento deberán traspasársela; así como para que las organizaciones de la sociedad civil registren electrónicamente la información adicional requerida; y a 180 días el plazo para que las fundaciones y corporaciones que de cualquier forma estén percibiendo recursos públicos se acrediten ante el Ministerio correspondiente.

ANEXO 05

**MANUAL DE VENTAS Y
SERVICIO AL CLIENTE**

ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES

“EL ARENAL”

Autorizados por la Reserva de Producción de Fauna
Chimborazo

**MANUAL DE VENTAS Y SERVICIO AL
CLIENTE**

Elaborado por: Carina Badillo Arévalo, a favor de la
Asociación de Comerciantes “El Arenal”

Riobamba – Ecuador

2015

ÍNDICE

TÍTULO I

POLÍTICAS DE CULTURA DE SERVICIO

1. Políticas Generales

TÍTULO II

NORMAS DE CULTURA DE SERVICIO

2. De la imagen organizacional
3. De la presentación de los comerciantes
4. Del comportamiento y apariencia
5. Del lenguaje entendible
6. De la confidencialidad
7. De la cortesía para atender al cliente
8. Del saludo y buenas costumbres
9. Del lenguaje no verbal
10. Del interés en las necesidades de los clientes
11. De lo que no se debe hacer frente al cliente
12. Del comportamiento en el tratamiento de quejas y reclamos
13. De las herramientas de evaluación
14. De las sanciones

TÍTULO III

POLÍTICAS DE PRECIOS

15. Del establecimiento de precios
16. De las promociones y ofertas especiales

ANEXOS

Anexo N° 01 Imagen de los comerciantes

Anexo N° 02 Imagen de los kioscos comerciales

LA DIRECTIVA DE LA ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES “EL ARENAL”

CONSIDERANDO

Que, la Asociación, no dispone al momento de un documento guía, que sirva de orientación para que los comerciantes que trabajan en el sector “El ARENAL”, autorizado por la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo, proporcionen una adecuada atención a sus clientes y generen una cultura de servicio;

Que la autora de la presente investigación, consiente de estas necesidades, investigó los aspectos más importantes sobre los que se debe moldear el comportamiento de las personas que atienden directamente a los clientes turistas que acuden a la Reserva, y con el apoyo de experiencias propias de funcionarios del Ministerio del Ambiente, documentación bibliográfica, se procede a elaborar el Manual de Ventas y Servicio al Cliente, como un aporte a la búsqueda de la excelencia en la gestión de la asociación y sus agremiados.

En ejercicio de sus atribuciones, determinadas en el Estatuto de la organización, que faculta dictar normas internas, así como establecer políticas necesarias para la mejor administración de los bienes y servicios que oferten sus asociados.

RESUELVE:

Aprobar el presente Manual de Ventas y Servicio al Cliente, que permitirá a la institución, contar con una herramienta que contribuya a que la atención al cliente sea el diferenciador que conserve satisfechos a los clientes, los multiplique y estos sean referentes para que amigos y familiares visiten con mayor frecuencia la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo.

TITULO I

POLITICA DE CULTURA DE SERVICIO AL CLIENTE

Art. 1.- POLITICAS GENERALES

- Utilizar toda oportunidad frente al cliente para vender el portafolio de productos con que cuenta cada kiosco comercial (indicando ventajas y beneficios).
- Orientar al cliente sobre el mejor uso de sus recursos, al momento de decidir sobre la compra que va a realizar
- Propiciar una atención personalizada a todos los clientes, sin discriminación de edad, sexo, religión, raza, preferencias sexuales, ideologías políticas, etc.
- Priorizar la atención a las personas de tercera edad, niños, mujeres embarazadas o personas con discapacidad.

TITULO II

NORMAS DE CULTURA DE SERVICIO

Art.2.- DE LA IMAGEN CORPORATIVA

- a.) **Kioscos comerciales:** Su lugar de trabajo debe estar limpio, ordenado y en buen estado, para que sus clientes se sientan cómodos, no deben exhibirse artículos que no van con la imagen corporativa, ni con el tipo de productos que oferta (fotos familiares, diplomas, imágenes religiosas, etc.).
- b.) **Señalética adecuada:** Todos los kioscos deben exhibir la señalética adecuada en lugares visibles y mantenerla en buen estado.

Art.3.- DE LA PRESENTACIÓN PERSONAL

Procure siempre mostrarse bien presentado, utilizar el uniforme que comprenderá un chaleco aprobado por la directiva, su uniforme debe estar limpio y planchado, utilizar pantalón jean y gorra, zapatos limpios, que causen buena impresión a sus clientes, cabello limpio y bien peinado, varaba afeitada, uñas limpias; identifican a un vendedor limpio y distinguido:

a.) **Uniforme:** El uniforme es unisex y está compuesto de:

- Chaleco
- Gorra
- Pantalón jean azul oscuro
- Zapatos de goma o casual color negro
- Credencial.

El uniforme es un implemento de identificación y distinción de la asociación de comerciantes “El Arenal” con su público, por tanto representa la imagen de la organización, es importante que los asociados sepan llevarlo con altura, dignidad y respeto.

Está totalmente prohibido llevarlo en discotecas, bares, fiestas privadas, así como se debe observar que no se deben dar exhibiciones en público cuando se usa el uniforme.

b.) **Maquillaje:** Complemento del uniforme son el maquillaje y los accesorios; las comerciantes femeninas, debe utilizar maquillaje adecuado y accesorios discretos, de acuerdo al uniforme. No se deben llevar otros elementos ajenos al uniforme como chompas, mandiles de cocina, ropa extravagante, zapatos de colores, etc.

Como complemento de la buena presentación personal, no utilice gestos exagerados, movimientos o poses impropias, vicios como fumar, tomar abundante café, masticar chicle, escupir, peinarse frente al cliente, morderse las uñas, sentarse de manera inadecuada. Evite el exhibicionismo, pintarse las uñas,

maquillarse frente al cliente, tampoco deje de cuidar su aseo corporal y utilizar el perfume adecuado.

Art.4.- DEL COMPORTAMIENTO Y APARIENCIA

La apariencia del comerciante debe ser sencilla, amable, vivaz; debe mostrar un rostro radiante para que el cliente tenga, la oportunidad de mantener una comunicación adecuada con su vendedor, obviando la timidez, procurando no llevar tensiones ajenas, tratando de inducir e integrar al cliente a los bienes y servicios que se oferta en la asociación y procurando que la imagen que proyectamos sea siempre positiva. El cliente debe merecer la máxima consideración y recibir las mejores atenciones, pues es él quien activa nuestros recursos.

Art.5.- DEL LENGUAJE ENTENDIBLE

Trate de usar un lenguaje correcto, directo y simple, que no afecte en forma negativa a su interlocutor. No pronuncie términos sobre los que no domine su significado y adapte los mismos a la comprensión del cliente. Recuerde que no todas las personas dominan el mismo nivel de lenguaje y terminologías que a lo mejor usted si conoce.

Evite usar lenguaje demasiado familiar, no utilice vulgarismos, cacofonías, estribillos, muletillas, evite tics, sea claro, directo, preciso, concreto y objetivo.

Su tono de voz debe ser moderado, si habla demasiado alto demuestra su irritación, prisa y puede enojar a su cliente. Si su tono de voz es muy bajo dará la impresión de desgano o desinterés, busque el equilibrio disciplinando la velocidad y cadencia al emitir sus palabras, sea paciente y escuche con la mayor atención, jamás interrumpa una pregunta o consulta de sus clientes.

Monitoree la conversación, lleve las riendas de la misma, con toda sutileza haga conocer los errores que está cometiendo el cliente posiblemente motivados por la falta

de información, recuerde que también la interrupción intempestiva revela falta de educación.

Art.6.- DE LA CONFIDENCIALIDAD

Establezca empatía con sus clientes, es decir, póngase usted en el lugar y circunstancia de él, para que sienta cuáles son sus temores, inseguridades, necesidades. Anímele, dele confianza y si le confía algún secreto, es su deber callar, absorber como esponja, no evaluar ni en bien, ni en mal. Solo cuando haya concluido la confidencia, busque estrategias de solución y sea persuasivo para lograr el cierre de venta.

Art.7.- DE LA CORTESÍA PARA SALUDAR AL CLIENTE

Sea cual fuere el comportamiento de su cliente, tenga en cuenta estas reglas de código de ética que le permitirán sea cortés y demostrar su profesionalismo:

- Salude al cliente del inmediato
- De al cliente la atención total
- Haga que los primeros treinta segundos cuenten
- Sea natural, no falso, ni mecánico
- Demuestre energía y cordialidad
- Sea el agente de su cliente
- Use su sentido común
- Algunas veces ajuste las reglas
- Haga que los últimos treinta segundos cuenten
- Manténgase en forma, cuide su persona física y mentalmente.

Art. 8- DEL SALUDO Y BUENAS COSTUMBRES

Desde el primer contacto con el cliente, sea amable y cortés, inicie con un saludo respetuoso y demuestre siempre su interés por él, mírelo con atención, y evite rodeos, el tiempo del cliente vale oro.

Utilice siempre las siguientes frases de despedida: a la orden, buen día, un placer atenderle, para servirle. Asegúrese de brindar la información necesaria para atender satisfactoriamente el requerimiento del cliente, utilice preguntas como: ¿Estuvo clara la información?, ¿Tiene alguna duda?, ¿Necesita información adicional?

Al despedirse manifieste siempre su buena voluntad de atenderlo. No atienda a más de un cliente al mismo tiempo, averigüe a su cliente sobre la satisfacción de su requerimiento, póngase a las órdenes, mantenga el contacto visual y formule las frases de despedida.

Art. 9.- DEL LENGUAJE NO VERBAL

Recuerde:

Este es el primer contacto con el cliente, por lo mismo fije su mirada en su rostro, no lo atienda con la cabeza hacia abajo, no mire objetos, observe sus gesticulaciones y ademanes. Ponga atención y sea amable, no olvide la técnica RAPPORT (entender lo que la otra persona trata de comunicarnos y a la vez comunicar justo lo que se espera de nosotros a través del lenguaje verbal, gestos, movimientos, tono de voz, respiración) aprenda a percibir en su fisonomía muestras de aburrimiento, cansancio, nerviosismo. No saque a flote sus problemas personales cuando está atendiendo al cliente y nunca utilice términos vulgares.

Art. 10.- DEL INTERÉS EN LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

Procure saber lo que su cliente necesita, evite conversaciones o distracciones que aparten su atención del asunto que está tratando. No le haga esperar más tiempo del necesario. Escuche con atención los deseos del cliente, para entender bien y evitar repeticiones de mensajes y por ende pérdidas de tiempo. Si usted debe preguntar algo , hágalo en forma delicada, evitando interrumpirlo, jamás corte una explicación, hable lo necesario hasta lograr la comprensión completa del asunto motivo de su atención.

Art. 11.- DEL LO QUE NO SE DEBE HACER FRENTE AL CLIENTE

- a.) Utilizar el celular en llamadas personales
- b.) Conversar asuntos personales con un compañero
- c.) Ingerir ningún tipo de alimento
- d.) Demostrar descortesía o desinterés ante sus necesidades
- e.) Mostrar una postura corporal que transmita cansancio, falta de motivación o desinterés.

Art. 12.- DEL COMPORTAMIENTO EN EL TRATAMIENTO DE QUEJAS Y RECLAMOS

- a.) Sea ágil, no aplace la solución del reclamo
- b.) Pregunte por los detalles. Pida al cliente que exponga su requerimiento con exactitud.
- c.) No minimice los reclamos, esto pone en contra suya al cliente.
- d.) No interrumpir al cliente de manera grosera.
- e.) Pida disculpas frente al cliente si se prueba que usted cometió una falta, pero absténgase de criticar el producto o servicio.

- f.) Ofrezca al cliente hacer todo lo posible para que su reclamo sea resuelto pronto. Nunca haga promesas que no puede cumplir.
- g.) Evite emitir juicios de valor o criterios personales que hieran o molesten al cliente. Recuerde que un cliente molesto o irritado es muy sensible a cualquier clase de comentario.

Art. 13.- DE LAS HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN

- a.) **Cliente Fantasma:** Esta técnica permitirá medir la calidad de servicio que están ofertando los comerciantes en sus prácticas diarias; será coordinada por la directiva y los resultados serán compartidos a todos los involucrados.
- b.) **Evaluación de la Imagen personal:** Consistirá en la revisión del correcto uso de uniforme, puestos de trabajo e imagen personal de los comerciantes a fin de dar cumplimiento estricto al presente manual. Será efectuado por la directiva.

Art. 14.- DE LAS SANCIONES

La inobservancia en el cumplimiento de este manual, puede ocasionar las sanciones contempladas en el reglamento interno de la asociación o como acuerde la directiva del mismo.

TITULO III

POLÍTICAS DE PRECIOS

Art. 15.- DEL ESTABLECIMIENTO DE PRECIOS

A través de la directiva se establecerá una marcación de precios estandarizada, es decir todos los comerciantes que manejen líneas de productos similares o iguales deberán mantener el mismo precio a fin de establecer un ambiente de competencia leal y justa.

Por ningún motivo, los comerciantes están autorizados a establecer por su propia cuenta los precios sobre sus productos, sin la autorización correspondiente de la directiva.

Art. 16.- DE LAS PROMOCIONES Y OFERTAS ESPECIALES

Durante los meses de mayor estacionalidad, Junio – Agosto de cada año, y en el momento que la directiva creyera conveniente; la asociación promoverá el incremento de consumo mediante promociones u ofertas que serán impartidas por todos, sin distinción alguna, apegados al principio de solidaridad que caracteriza a la organización.

ANEXO 1

IMAGEN DE LOS COMERCIANTES

CATEGORÍA	IMAGEN PERSONAL	
NIVEL	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
5	Maquillaje completo Bien peinada/o Uniforme impecable Zapatos limpios Bañada/o	100%
4	Incumple uno	80%
3	Incumple dos	60%
2	Incumple tres	40%
1	Incumple cuatro	20%
0	Incumple todos	0%

ANEXO 2

IMAGEN DE LOS KIOSCOS COMERCIALES

CATEGORÍA	IMAGEN ÁREA DE TRABAJO	
NIVEL	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
5	Cero basura regada Kiosco limpio Equipos y utensilios limpios Artículos básicos para su trabajo Estructura en buen estado	100%
4	Incumple uno	80%
3	Incumple dos	60%
2	Incumple tres	40%
1	Incumple cuatro	20%
0	Incumple todos	0%