

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE - QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título de: Ingeniero Comercial

**TEMA: “PLAN DE MARKETING PARA LA FUNDACIÓN
MAQUITA CUSUNCHIC EN SU ÁREA DE ARTESANÍAS.”**

**AUTORA:
DIANA CRISTINA ONTANEDA LÓPEZ**

**DIRECTORA:
ING. PATRICIA HERRERA**

QUITO, 02 DE FEBRERO DEL 2011

Dedicatoria de Responsabilidad

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, es de exclusiva responsabilidad del (los/las) autor(as)

Quito, febrero – 02-2011

(f)_____

“Hemos venido a este mundo como hermanos; caminemos,
pues, dándonos la mano y uno delante de otro”

William Shakespeare

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada a todas las Fundaciones y Organizaciones que tienen una filosofía de vida como Maquita Cusunchic que trabaja en beneficio de los más pobres de nuestro país a través de la economía solidaria.

*“Creo que toda la gente tiene corazón y,
si puedes llegar a él puedes cambiar las cosas”*

Uli Derickson

Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme regalado el don maravilloso de la vida.

A mis padres, especialmente a mi madre por ser mi amiga incondicional y motivarme constantemente a alcanzar mis metas.

A mis profesores de manera especial a mi tutora, quien fue mi guía para culminar con éxito esta investigación.

ÍNDICE

Dedicatoria de Responsabilidad.....	I
Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Resumen Ejecutivo.....	IV

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 LAS FUNDACIONES.....	5
1.1.1 Base legal de las fundaciones.....	5
1.1.2 Requisitos que deben cumplir las Fundaciones para la exoneración del impuesto a la renta.....	6
1.1.3 Deberes formales u obligaciones tributarias, que deben cumplir las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas.....	7
1.1.4 Constitución legal de una fundación.....	8
1.1.4.1 Naturaleza jurídica de las Fundaciones.....	8
1.1.4.2 Requisitos.....	9
1.2 DEFINICIONES BÁSICAS DE TÉRMINOS.....	10
1.2.1 Concepto de Marketing.....	10
1.2.2 Objetivo del marketing.....	10
1.2.3 Variables básicas del marketing.....	11
1.2.4 Utilidad del marketing.....	11
1.2.5 El marketing dentro de la empresa.....	11
1.2.6 Diferencia entre ventas y marketing.....	12
1.2.7 Áreas de actividad que componen la gestión del marketing.....	13
1.2.8 Determinantes del marketing.....	13
1.2.9 Evolución y futuro del marketing.....	14
1.2.10 Marketing Mix.....	14
1.2.10.1 Producto.....	15
1.2.10.2 Precio.....	26

1.2.10.3	
Distribución.....	30
1.2.10.4 Promoción.....	34
1.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	35
1.3.1 Beneficios de la investigación de mercado.....	35
1.3.2 Conceptos Básicos de Investigación de Investigación de mercados.....	36
1.3.2.1 Población.....	36
1.3.3.2 Muestra.....	36
1.3.3 Segmentación de mercados.....	37
1.3.4 Fases de la investigación.....	38
1.3.4.1 Diseño de la Investigación.....	38
1.3.4.2 Obtención de la Información.....	38
1.3.4.3 Tratamiento y Análisis de los Datos.....	40
1.3.4.4 Interpretación de los Resultados y Presentación de las Conclusiones.....	40
1.4 PLAN DE MARKETING.....	41
1.4.1 Concepto.....	41
1.4.2 Importancia de un Plan de marketing.....	42
1.4.3 Ventajas de un plan de marketing.....	44
1.4.4 Esquema Básico de un Plan de Marketing.....	45
1.4.5 Fases y etapas de un plan de marketing.....	45
1.4.5.1 Primera fase: Análisis y Diagnostico de Situación.....	45
1.4.5.1.1 Análisis de Situación Externa.....	45
1.4.5.1.2 Análisis de Situación Interna.....	48
1.4.5.1.3 Diagnóstico de Situación.....	49
1.4.5.2 Segunda fase: Decisiones Estratégicas de Marketing.....	50
1.4.5.3 Tercera fase: Decisiones Operativas de Marketing.....	51
1.4.6 Herramientas de Planeación Estratégica.....	51
1.4.6.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	51
1.4.6.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	53
1.4.6.3 Matriz de FODA.....	55

CAPÍTULO II: GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN MCCH Y ANÁLISIS COMPARATIVO DE SUS LÍNEAS DE NEGOCIO

2.1 HISTORIA DE LA FUNDACIÓN MCCH.....	58
2.1.2 Reseña Histórica.....	58
2.2 Principios y Objetivos.....	61
2.3 Visión, Misión y Objetivos de la Fundación MCCH.....	65
2.4 ÁREAS DE ACCIÓN DE LA FUNDACIÓN MCCH.....	66
2.4.1 Maquita Solidaria.....	66
2.4.1.1 Artesanías.....	67
2.4.1.2 Alimentos Agroindustriales y Productos Andinos.....	71
2.4.2 Agro exportadora de cacao.....	72
2.4.4 Operadora de turismo.....	72
2.5 ZONAS GEOGRÁFICAS EN LAS QUE SE DESARROLLA.....	73
2.5.1 Región Costa.....	73
2.5.2 Región Sierra.....	75
2.5.3 Región Amazónica.....	75
2.6 MCCH Y SU GENTE.....	76
2.6.1 Beneficios de los trabajadores(as).....	76
2.6.2 Obligaciones de los trabajadores(as).....	77
2.7 MCCH Y EL COMERCIO JUSTO.....	77
2.7.1 Estándares del Comercio Justo.....	78
2.7.2 Productos certificados.....	81
2.7.3 MCCH y la economía solidaria.....	82
2.8 ASPECTOS GENERALES Y COMPARATIVOS DEL ÁREA DE ARTESANÍAS.....	83

2.8.1 Generalidades.....	83
2.8.2 Aspectos Comparativos.....	87
2.8.2.1 Demanda de consumo.....	87
2.8.2.2 Unidades Estratégicas de Negocio.....	89

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN MCCH EN SU ÁREA DE ARTESANÍAS.

3.1 ANÁLISIS INTERNO.....	94
3.1.1 Capacidad Administrativa.....	94
3.1.1.1 Objetivos.....	94
3.1.1.2 Talento humano.....	97
3.1.1.3 Organización de su equipo de trabajo y su potencial.....	98
3.1.1.4 Proveedores.....	100
3.1.2 Capacidad Tecnológica.....	101
3.1.2.1 Sistema Contable.....	101
3.1.2.2 Internet.....	101
3.1.2.3 Teléfono.....	101
3.1.3 Capacidad de Comercialización y Ventas.....	101
3.1.3.1 Producto.....	102
3.1.3.1.1 Ciclo de vida.....	107
3.1.3.1.2 Servicios.....	107
3.1.3.1.3 Garantías.....	109
3.1.3.1.4 Embalaje, empaque y etiqueta.....	110
3.1.3.1.5 Unidades Estratégicas de Negocio.....	110
3.1.3.2 Precio.....	112
3.1.3.2.1 Fijación de precios.....	112
3.1.3.2.2 Formas de pago.....	113
3.1.3.2.3 Descuentos.....	114
3.1.3.3 Distribución.....	114
3.1.3.3.1 Sistema de Almacenaje.....	115
3.1.3.3.2 Sistema de Transporte.....	116

3.1.3.3.3 Sistemas de Comercialización.....	116
3.1.3.4 Promoción.....	120
3.1.3.4.1 Venta personal.....	120
3.1.3.4.2 Publicidad.....	120
3.1.3.4.3 Promoción de ventas.....	122
3.1.3.4.4 Propaganda.....	122
3.1.3.4.5 Relaciones públicas.....	124
3.1.3.5 Capacidad de producción.....	124
3.1.3.6 Capacidad de información.....	126
3.2 ANÁLISIS EXTERNO.....	127
3.2.1 Análisis de Mercado.....	128
3.2.2 El sector.....	129
3.2.3 Los consumidores.....	129
3.2.4 El cliente.....	130
3.2.4.1 Tipos de clientes.....	130
3.2.5 Demanda de consumo.....	131
3.2.6 Análisis de la competencia.....	132
3.2.6.1 Competencia Nacional.....	132
3.2.6.2 Competencia Internacional.....	138
3.2.6.3 Competencia y Comercio Justo.....	139
3.2.6.4 Análisis de la Competencia con las Cinco fuerzas Porter.....	139
3.2.7 Entorno político, económico y legal.....	143
3.2.7.1 Situación económica de la población.....	143
3.2.7.2 Salario vs costo de la canasta básica.....	143
3.2.7.3 La cadena productiva comercial.....	143
3.2.7.4 Reflexiones en torno a la situación de empobrecimiento.....	144
3.2.7.5 Comercio Justo en Ecuador y Cooperación Internacional.....	144
3.2.7.6 Cooperación Internacional.....	146
3.2.7.7 Reflexiones sobre la cooperación en la lucha contra la pobreza.....	147
3.2.7.8 Economía Solidaria y Comercio Justo en la Nueva Constitución.....	148
3.2.8 Entorno Social.....	148
3.2.9 Nivel Tecnológico.....	149

3.3 Diagnóstico de Situación.....	152
3.2.1 Análisis de la competencia.....	152
3.2.2 Análisis de la competitividad.....	153
3.3.2.1 Test de Concepto de la Competencia.....	154
3.3.2.2 Test De Concepto de Locales Comerciales de la Competencia.....	157
3.3.3 Análisis FODA.....	160
3.3.3.1 Matriz EFI.....	162
3.3.3. 2 Matriz EFE.....	163
3.3.3.3 Matriz de Impacto.....	166

CAPÍTULO 4: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 MERCADO OBJETIVO.....	168
4.1.2 Variable Geográfica.....	168
4.1.3 Variable por Nivel de Ingresos.....	169
4.1.4 Variable Género.....	172
4.1.5 Variable Edad.....	172
4.1.6 Variable Consumo.....	173
4.2 Determinación del tamaño de la muestra.....	174
4.3 Encuesta.....	174
4.3.1 Diseño de la Encuesta.....	175
4.3.1.1 Encuesta Proveedores.....	175
4.3.1.2 Encuesta Empleados.....	186
4.3.1.3 Encuesta Consumidores.....	194

CAPÍTULO V: DISEÑO DE LA PROPUESTA

5.1 Objetivos de la propuesta.....	210
5.1.1 Objetivo General.....	210
5.1.2 Objetivos Específicos.....	210

5.2 Matriz de Análisis FODA.....	211
5.3 Definición de objetivos.....	213
5.3.1 Administrativos.....	213
5.3.2 Posicionamiento.....	213
5.3.3 Marketing.....	213
5.4 Definición de estrategias.....	214
5.4.1 Estrategias administrativas.....	214
5.4.2 Estrategias de marketing.....	214
5.5 Determinación de planes de acción.....	216
5.6 Presupuesto del Diseño de la Propuesta.....	220

CAPÍTULO VI: ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Información Financiera.....	223
6.2 Punto de Equilibrio.....	227
6.3 Proyecciones del Diseño de la Propuesta.....	229
6.3.1 Flujo de Efectivo Proyectado de la Tienda de Artesanías Turubamaba.....	229
6.3.2 Flujo de Efectivo Proyectado de Nuevo Punto de Venta.....	231
6.3.3 Flujo de Efectivo Proyectado de Instalación Isla Comercial.....	233
6.4 Proyecciones Comparativas de la Situación Actual sin Plan de Marketing y Situación Futura con Plan de Marketing.....	235

CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones.....	238
7.2 Recomendaciones.....	240
Bibliografía.....	241
ANEXOS.....	217

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Aportaciones o Donaciones de Empresas sin fines de lucro.....	7
Tabla 2: Características diferenciadoras entre ventas y marketing.....	12
Tabla 3: Diferencia entre ventas y marketing.....	13
Tabla 4: Análisis DAFO.....	50
Tabla 5: Esquema Matriz EFE.....	53
Tabla 6: Esquema Matriz EFI.....	55
Tabla 7: Esquema Matriz FODA.....	57
Tabla 8: Regiones en las que trabaja MCCH.....	73
Tabla 9: Centros acopio cacao.....	74
Tabla 10: Líneas comerciales de la Fundación MCCH.....	75
Tabla 11: Demanda de Consumo 2008.....	88
Tabla 12: Estado de Resultados de Operadora de Turismo 2008.....	90
Tabla 13: Estado de Resultados de Maquita Solidaria 2008.....	90
Tabla 14: Estado de Resultados de Agroexportadora de Cacao 2008.....	91
Tabla 15: Resumen de Estado de Resultados de las UEN 2008.....	91
Tabla 16: Objetivos de Maquita Solidaria 2009.....	95
Tabla 17: Descripción de los productos del área de artesanías.....	102
Tabla 18: Brecha del ingreso entre la población más pobre vs. Los más ricos.....	150
Tabla 19: Test de Concepto del Local Comercial de Camari en relación con la Fundación Maquita Cusunchic.....	154
Tabla 20: Test de Concepto de Sinchi Sacha en relación con la Fundación Maquita Cusunchic.....	155
Tabla 21: Test de Concepto del Mercado Artesanal en relación con la Fundación Maquita Cusunchic.....	156
Tabla 22: Test de Concepto de Camari en relación con la Fundación Maquita Cusunchi.....	157
Tabla 23: Test de Concepto del Local Comercial de Sinchi Sacha en relación con la Fundación Maquita Cusunchic.....	158
Tabla 24: Test de Concepto del Local Comercial del Mercado Artesanal en relación con la Fundación Maquita Cusunchic.....	159
Tabla 25: Análisis FODA del Área de Artesanías de la Fundación MCCH.....	161
Tabla 26: Coeficientes de nivel de confianza.....	174

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Determinantes del Marketing.....	14
Gráfico 2: Determinantes del Marketing Mix.....	15
Gráfico 3: Matriz BCG	24
Gráfico 4: Determinación del precio basado en la demanda	28
Gráfico 5: Canales de Distribución para Bienes de Consumo.....	31
Gráfico 6: Canales de Distribución para Bienes de Negocio.....	32
Gráfico 7: Canales de Distribución para Productores de Servicios.....	32
Gráfico 8: Información Primaria de Investigación.....	39
Gráfico 9: Información Secundaria de Investigación.....	40
Gráfico 10 : Proceso de la Investigación de mercados.....	40
Gráfico 11: Esquema de un plan de marketing.....	45
Gráfico 12: Hectáreas cultivadas de cacao.....	74
Gráfico 13: Demanda de Consumo 2008.....	88
Gráfico 14: Estados de resultados por UEN 2008.....	92
Gráfico 15: Modelo de Organigrama del Área de Artesanías.....	97
Gráfico 16: Demanda en el área de artesanías.....	110
Gráfico 17: Matriz BCG.....	112
Gráfico 18: Ubicación de los productos en la Tienda de artesanías.....	117
Gráfico 19: Localización de la Tienda de Artesanías de la Fundación MCCH.....	119
Gráfico 20: Ventas de artesanías por producto.....	131
Gráfico 21: Inversión de organismos gubernamentales y no gubernamentales financiadores.....	147
Gráfico 22: Nivel de Ingresos Mensuales del Área de Artesanías del año 2010.....	226

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 LAS FUNDACIONES

Una fundación es un tipo de persona jurídica que se caracteriza por ser una organización sin ánimo o fines de lucro.

Dotada con un patrimonio propio otorgado por sus fundadores, la fundación debe perseguir los fines que se contemplaron en su objeto social, si bien debe también cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de los fines.

Por ello, si bien la finalidad de la fundación debe ser sin ánimo de lucro, ello no impide que la persona jurídica se dedique al comercio y a actividades lucrativas que enriquezcan su patrimonio para un mejor cumplimiento del fin último.

Las fundaciones son personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar, se encuentran facultadas para constituir una Fundación con finalidad social, sin fines de lucro y que busquen o promuevan el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promoción, desarrollo e incentivo del bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública.

Para su constitución se requiere uno o más fundadores, debiendo considerarse en el estatuto la existencia de un órgano directivo de al menos 3 personas.

1.1.1 Base legal de las fundaciones¹

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, establecen que para fines de determinación y liquidación del impuesto a la renta, están exonerados los ingresos de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas, que realicen actividades de:

¹http://www.sociedadcivil.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=14

- Culto religioso;
- Beneficencia;
- Promoción y desarrollo de la mujer, el niño y la familia;
- Cultura;
- Arte;
- Educación;
- Investigación;
- Salud;
- Deportivas;
- Profesionales;
- Gremiales;
- Clasistas;
- Partidos políticos;
- Los de las comunas y pueblos indígenas;

Cooperativas, Uniones, Federaciones y Confederaciones de Cooperativas y demás asociaciones de Campesinos y Pequeños Agricultores, legalmente reconocidas, en la parte que no sean distribuidos.

Las únicas cooperativas, federaciones y confederaciones de cooperativas y demás asociaciones, cuyos ingresos están exentos, son aquellas que están integradas exclusivamente por campesinos y pequeños agricultores entendiéndose como tales a aquellos que no tengan ingresos superiores a los establecidos para que las personas naturales lleven obligatoriamente contabilidad. En consecuencia, otro tipo de cooperativas, tales como de ahorro y crédito, de vivienda u otras, están sometidas al Impuesto a la Renta.

Los valores que deje de percibir el Estado por esta exoneración constituyen una subvención de carácter público, de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y demás Leyes de la República.

1.1.2 Requisitos que deben cumplir las Fundaciones para la exoneración del impuesto a la renta

Deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Que sus ingresos se constituyan con aportaciones o donaciones, en un porcentaje mayor o igual a los establecidos (ver tabla 1):

TABLA N°1
Aportaciones o Donaciones de Empresas sin fines de lucro

INGRESOS ANUALES EN DOLARES	% INGRESOS POR DONACIONES Y APORTES SOBRE INGRESOS
De 0 a 50.000	5%
De 50.001 a 500.000	10%
De 500,001 en adelante	15%

Fuente: http://www.sociedadcivil.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=145

Elaborado por: La autora

- Las donaciones provendrán de aportes o legados en dinero o en especie, como bienes y trabajo voluntario, provenientes de los miembros, fundadores u otros, como los de cooperación no reembolsable, y de la contraprestación de servicios.
- Que las instituciones sean exclusivamente sin fines de lucro.
- Que sus bienes, ingresos y excedentes no sean repartidos entre sus socios o miembros, sino que se destinen exclusivamente y en su totalidad al cumplimiento de sus fines específicos.
- Que se dediquen al cumplimiento de sus objetivos estatutarios.
- Que los excedentes que se generaren al final del ejercicio económico, sean invertidos en su objeto social hasta el cierre del siguiente ejercicio. En caso de que esta disposición no pueda ser cumplida, deben informar al Servicio de Rentas Internas con los justificativos del caso.
- Que cumplan con sus deberes formales, contemplados en el Código Tributario, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, su Reglamento y demás Leyes y Reglamentos de la República.

1.1.3 Deberes formales u obligaciones tributarias, que deben cumplir las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas

El Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, en su Art. 20, establece los siguientes deberes formales:

- a) Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC);

- b) Llevar contabilidad;
- c) Presentar la declaración anual del impuesto a la renta.
 - Si se cumplen las condiciones previstas en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno para la exención de este impuesto, no se registrará en la declaración el impuesto a la renta causado.
- d) Presentar la declaración del Impuesto al Valor Agregado en calidad de Agente de percepción, cuando corresponda;
- e) Efectuar las retenciones en la fuente por concepto de Impuesto a la Renta e Impuesto al Valor Agregado y presentar las correspondientes declaraciones y pago de los valores retenidos;
- f) Proporcionar la información que sea requerida por la Administración Tributaria; y,
- g) Los demás deberes formales, contemplados en el Código Orgánico Tributario, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, su Reglamento y demás Leyes y Reglamentos de la República.

1.1.4 Constitución legal de una fundación²

Las Fundaciones se constituyen 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.

1.1.4.1 Naturaleza jurídica de las Fundaciones

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.

²

http://www.mies.gov.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=17&Itemid=69

1.1.4.2 Requisitos

En un solo expediente adjuntar los siguientes documentos:

- a) Solicitud dirigida a la señora Ministra de Inclusión Económica y Social, firmada por el miembro fundador delegado y su abogado patrocinador.
- b) Dos ejemplares (originales o notariadas) del Acta de la Asamblea Constitutiva de la Organización en formación, firmada por el Presidente y por el Secretario provisionales, que deberá contener lo siguiente:

- * La voluntad de los miembros de constituir la misma.

- * La nómina de la directiva provisional.

- * Los nombres y apellidos completos de los miembros fundadores asistentes, número de documentos de identidad, domicilio y las respectivas firmas.

- * Indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sede, con las siguientes referencias: Calle, parroquia, cantón, provincia, número de teléfono, fax, correo electrónico y casilla postal en caso de tenerlos.

- c) Dos ejemplares originales del estatuto social que deberá incluir la certificación del secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio o aprobación del mismo.

- d) Acreditar un patrimonio mínimo de USD 4.000,00 (cuatro mil dólares) en una cuenta de integración de capital, a nombre de la Fundación.

- e) Copia de la cédula de ciudadanía (o pasaporte) y de la papeleta de votación.

- f) En caso de que el miembro fundador sea una persona jurídica:

- * Acta de la Asamblea, certificada por el Secretario, en la que conste la decisión de participar en la constitución de la Fundación, con los nombres completos, números del documento de identidad y firmas respectivas de los socios asistentes a la misma, así como la autorización concedida al representante legal o delegados para que concurren a la Asamblea de Constitución.

* Copia certificada del registro de la directiva en funciones o del documento que acredite al representante legal.

* Copia certificada del acuerdo ministerial o resolución de constitución jurídica, y de existir la última reforma del Estatuto legalmente aprobada.

g) El nombre de la organización no podrá ser igual a la de otra que se encuentre legalmente constituida, ni contener referencias políticas o contrarias a la Ley.

1.2 DEFINICIONES BÁSICAS DE TÉRMINOS

1.2.1 Concepto de Marketing.

Es una filosofía, proceso o técnica que permite el análisis del comportamiento de los consumidores en el mercado para ofrecer a los clientes las mejores opciones de productos y servicios que satisfagan las necesidades y superar las expectativas.

Se concentra en analizar los gustos de los consumidores, establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa.

1.2.2 Objetivo del marketing

El objetivo es actuar en el mercado y hacia el mercado, es decir en un contexto dinámico formado por las empresas con sus productos por un lado, y consumidores con sus deseos y capacidad de compra por otro.³

Es el satisfacer las necesidades, deseos y preferencias de los consumidores o usuarios.⁴

³MARTINEZ SANCHEZ, Juan M. Y JIMENEZ Emilio, Como dominar el marketing, Editorial Norma, Colombia , pág. 13

⁴ <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-empresas/marketing-pymes>

1.2.3 Variables básicas del marketing⁵

Dentro de las variables de marketing tenemos las siguientes:

Producto.- Es todo bien material o inmaterial que puesto en el mercado viene a satisfacer la necesidad de un determinado cliente, al bien material se lo llama producto y al inmaterial servicio.

Mercado.- Es el lugar físico o virtual en donde concurren compradores o vendedores para realizar una transacción.

Necesidad.- Carencia física, fisiológica o psicológica común a todas las personas que conforman el mercado.

Deseo.- Considerado como un acto voluntario posterior a la necesidad, los factores sociales, culturales y ambientales serán los que marquen los estímulos de marketing.

Demanda.- Número de personas interesadas por un determinado producto, servicio marca.

Oferta.- Es el conjunto de bienes o servicios que se orientan a satisfacer la demanda en el mercado.

1.2.4 Utilidad del marketing.

A pesar de las barreras de implementación se puede decir que el mercado ya no es lo que era, está cambiando de manera drástica motivado por las diferentes fuerzas sociales, avances tecnológicos y globalización, los cuales crean nuevos comportamientos y retos los mismos que encontraremos respuesta satisfactoria a través de marketing.

1.2.5 El marketing dentro de la empresa.

Ha tenido que transcurrir muchos años para que algunos países comprendan la importancia y utilidad que aporta la aplicación de las diferentes variables al contexto de la empresa. El desarrollo económico y social alcanza sus cuotas más altas en los países de mayor preponderancia y el uso del marketing. Hungría el país más

⁵ Ing. Norma López, Folleto de Marketing, Instituto Tecnológico Cordillera

avanzado del Este europeo y Chile el más avanzado de Latinoamérica, Estados Unidos de Norteamérica

Dentro de las empresas más importantes tenemos: General Electric, Toyota Motor, América Express que ha triunfado y se mantienen en el mercado por su eficaz aplicación de los conceptos de marketing.

1.2.6 Diferencia entre ventas y marketing

TABLA N°2
Características diferenciadoras entre ventas y marketing

VENTAS	MARKETING
Interés por el producto	Interés sobre los deseos del consumidor
La empresa primero fabrica el producto y luego calcula como venderlo con utilidad	Primero determina lo que el consumidor desea y calcula como producir con utilidades
Orientación interna hacia la empresa	Orientación hacia el mercado
Recalca las necesidades de la empresa	Recalca las necesidades del mercado

Fuente: www.mailxmail.com/curso-gestion-empresas/marketing-pymes

Elaborado por: La autora

Durante mucho tiempo, el término MARKETING ha sido asociado, y muchas veces confundido, principal y casi exclusivamente con las actividades de publicidad y promoción.

Para otros, además de éstas, incluye diseño de productos, técnica de ventas.

Sin embargo, la fuerte dinámica empresarial ha llevado al “MARKETING” a ser una disciplina general, responsable del uso creativo de los recursos de una empresa para alcanzar metas específicas de rentabilidad. (Ver tabla 2)

Hoy por hoy el “MARKETING” se concibe como una técnica cuyo propósito esencial "es el de:

Satisfacer las necesidades del consumidor

Al mismo tiempo que.

Genera rentabilidad para las empresas

Por eso, sobre todas las cosas, las decisiones y actividades del MARKETING deben estar dirigidas hacia el Cliente que compra el producto o servicio.⁶

⁶ <http://www.mailxmail.com/curso-gestion-empresas/marketing-pymes>

TABLA N°3

Diferencia entre ventas y marketing

VENTAS	MARKETING
➤ Lo que quiere el consumidor	➤ Darle el gusto
➤ Cuando lo quiere	➤ En su fecha
➤ Donde lo quiere	➤ Domicilio donde el Consumidor indique
➤ Como quiere comprarlo	➤ Facilidades
➤ Quien realmente quiere comprarlo	➤ Tipos de Consumidor
➤ Cuanto quiere comprar y cuanto está dispuesto a pagar por él	➤ Cantidad de productos que se ofrecen y estudio de precios
➤ Porque quiere comprarlo	➤ ¿Qué es lo que atrae del producto? Oferta/ Publicidad/ Garantía.

Fuente: www.mailxmail.com/curso-gestion-empresas/marketing-pymes

Elaborado por: La autora

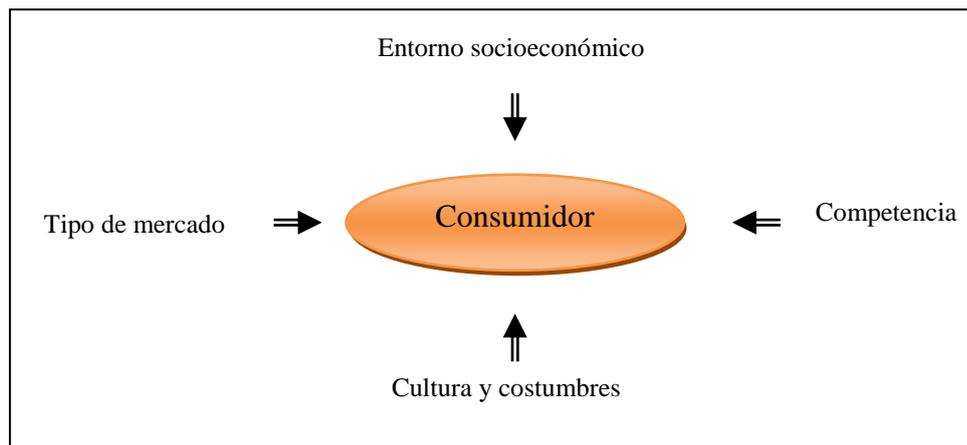
1.2.7 Áreas de actividad que componen la gestión del marketing.

- Se resumen en cuatro áreas de actividad:
- Investigación de mercado
- Programación y desarrollo de producto, fijación de precios.
- Canales de distribución y logísticas
- Comunicación integral: comunicación, publicidad e imagen, RRPP.
- Organización del departamento comercial.
- Internet y nuevas comunicaciones

1.2.8 Determinantes del marketing.

Son los factores externos que existen en el mercado y pueden influir en los resultados previstos. El número e importancia de los determinantes del marketing pueden variar según criterios subjetivos del país, tipo de producto y empresa, segmento objetivo como: el tipo de mercado, la competencia, el entorno socioeconómico, la cultura y costumbres de los consumidores actuales y potenciales. (Ver gráfico 1)

Gráfico N° 1
Determinantes del Marketing



Fuente: Folleto de Marketing, Instituto Tecnológico Cordillera

Elaborado por: Ing. López Norma

1.2.9 Evolución y futuro del marketing

Producir y vender eran los principales componentes de las estrategias de marketing de hace 20 y 30 años para tener éxito en su cuota de mercado, sin embargo este término está siendo reemplazado por “cuota del cliente”, es decir que se trata de un cambio en la manera de pensar en marketing, es así por ejemplo que si en el mercado local no se puede crecer, la compañía debe optar por salir en el ámbito internacional o mejorar la lealtad de sus clientes. Además la constante evolución tecnológica está haciendo a los departamentos de marketing casi imposible predecir las tendencias del mercado.

El reto del marketing debido a los cambios de mercado está condicionado por:

- **Marketing de percepciones.** Un cliente se decide por un producto más por su valor añadido que por la funcionalidad que este le pueda brindar.
- **Comunicación Integral.** Basada en la publicidad en los medios de comunicación y segmentación de mercados.
- **Orientación al marketing de relaciones.** Orientarse a aprovechar la relación a largo plazo con el cliente.

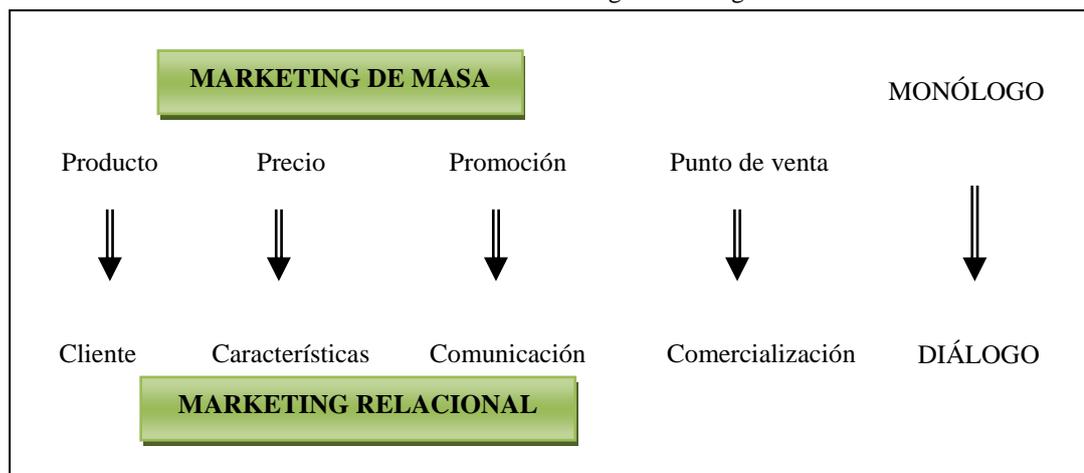
1.2.10 Marketing Mix

Constituye un conjunto de variables de mercado que una empresa trata de manejar y administrar de forma correcta para causar un efecto en los consumidores, que a su

vez determinará el éxito o fracaso de la misma. Está compuesta por cuatro variables: producto, precio, promoción y plaza

Podemos definirlo como una combinación o mezcla (mix), uso selectivo de las diferentes variables de marketing para alcanzar objetivos empresariales, MCCARTHY a mediados del siglo XX lo denominó como la teoría de las “4 pes”. Producto, Distribución o Venta, Promoción, Precio. (Ver gráfico 2)

Gráfico N°2
Determinantes del Marketing: marketing mix



Fuente: Folleto de Marketing, Instituto Tecnológico Cordillera

Elaborado por: Ing. López Norma

1.2.10.1 Producto

Es un bien o servicio que genera satisfacción o beneficio de necesidades y deseos al mercado mediante la aplicación de ideas innovadoras y prácticas.

Para el estudio del producto es importante considerar varios aspectos que afectan directa o indirectamente como:

a) Productos versus servicios

Los servicios tienen como principal característica la intangibilidad ya que no pueden ser percibidos por los sentidos, de tal manera que difieren de las características físicas de un bien, es así que se pueden enunciar los siguientes aspectos diferenciadores:

- Los servicios no son estandarizados, ya que es imposible que se repitan dos servicios iguales.
- No se pueden probar ni devolver.
- Se caracteriza por la inseparabilidad, es decir que no se puede separar de quien la presta.
- Un servicio no se puede almacenar, transportar o intercambiar.
- No son perecederos, pues deben usarse en los momentos en que fueron previstos y no posteriormente.
- Cuando se brinda un servicio la empresa está en contacto directo con el cliente.
- El cliente participa en la producción de los servicios.
- Los servicios son difíciles de valorar.
- La gestión de servicios es más compleja que la de un producto.

b) Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto es una herramienta de marketing basada en las condiciones bajo las que un producto que se vende cambia a lo largo del tiempo.

El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.

Etapas del ciclo de vida del producto⁷

Etapas previa.- En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc.

Etapas de introducción. Una vez lanzado el producto al mercado, la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos del proyecto.

⁷ <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id21.html>

Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento.

Existen varios indicadores para identificar esta etapa. En primer lugar, la cobertura gradual de los puntos de ventas seleccionados como metas. Luego, la rotación reducida de las existencias en los canales; su crecimiento gradual en volúmenes de ventas, repeticiones lentas de compras, así como su progresiva participación en el mercado. No pueden precisarse cifras exactas, ni válidas para todos los casos; pero las experiencias señalan que, cuando un producto ha logrado superar 10% de los objetivos fijados para su etapa de madurez es cuando alcanzará el máximo de la venta esperada, ya que se ha logrado su introducción y comienza la etapa de crecimiento. En esta etapa, la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.

Etapa de crecimiento.- En esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado.

Las señales que permiten identificar esta etapa son:

- Posicionamiento en el segmento definido;
- Diferenciación básica creciente;
- Grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance;
- Muy buena cobertura en los canales de distribución;
- Penetración creciente en el mercado, pero con amplias oportunidades de avance (entre 10% y 95% del máximo objetivo establecido para cuando el producto llegue a su madurez);
- Contribución marginal superior a 25%;
- Utilidades brutas en crecimiento, pero aún bajas con relación a su potencial;
- Curva de aprendizaje en desarrollo;
- Cartera de clientes amplia, pero con posibilidades de extensión;
- Importante presión y respuesta competitiva;

- Avance sostenido para alcanzar el liderazgo en costos;
- Tendencia sostenida en crecimiento de ventas;
- Segmentos y nichos de mercado aún vírgenes, o con poca penetración.

Etapa de madurez.- Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez. Las señales clave que reflejan esta etapa son, entre otras:

- Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento;
- Finalización de la tendencia de crecimiento de ventas;
- Niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados;
- Máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas;
- Liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total;
- Altos índices de fidelización de clientes;
- Extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto;
- Marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento;
- Elevada rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas;
- Carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener posiciones logradas.

Etapa de declinación.- Después de una alta participación y muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Ello puede originarse en algunas, o varias, de las siguientes causas:

- Cambios en las conductas de los clientes y usuarios;
- Innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia;
- Errores estratégicos propios de la compañía;
- Modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno;
- Leyes o disposiciones normativas;
- Influencias geopolíticas (caso Mercosur, Nafta, etc.)
- Dentro del ciclo de la declinación, podemos reconocer tres instancias:

- Pérdida de hasta 25% de las posiciones sustentadas precedentemente (ventas, participación de mercado, utilidades, etc.);
- En el ciclo de declinación es posible intentar esfuerzos para desacelerar el ritmo de la caída, pero no más que ello, ya que, cuando se detectan las señales de su iniciación, el ciclo es irreversible y no se justifica, económicamente, realizar inversiones para detenerlo o revertirlo.
- En la segunda parte de la declinación, hasta llegar a 50% de su caudal de madurez, el producto o servicio es todavía interesante para la empresa. Aporta buenos volúmenes de ventas, absorbe costos de estructura, quizá genera aún utilidades, complementa la línea de productos y sirve para atender a una clientela que le sigue siendo fiel, en cantidades significativas. Como esa instancia no requiere inversiones ni esfuerzos adicionales, al igual que la anterior debe ser acompañada y seguida con atención, porque es beneficiosa tanto para los intereses de la compañía como para los de sus clientes y distribuidores.
- Ya en la tercera de las fases de la declinación, cuando se está superando 51% de las ventas y las utilidades precedentes, es necesario comenzar a programar el retiro del producto del mercado, ya que en estas circunstancias no se obtienen resultados económicos.

Etapas de desaparición y retiro.- En su última fase de declinación, el producto está en la empresa pero no tiene vigencia en el mercado: los canales de distribución lo dan de baja en su comercialización, porque no existe demanda. Los compradores y los usuarios no lo aceptan por no adaptarse a sus expectativas y deseos.

c) Servicios⁸

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

Los servicios abarcan los siguientes aspectos:

⁸ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

Principios en los que descansa la calidad del servicio.

- El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

Características específicas de los servicios.

- Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.
- Los servicios son personalizados.
- Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
- Los servicios se producen conforme a la demanda.
- Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan).
- Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.
- Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
- Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.
- Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio.

- Imagen
- Expectativas y percepciones acerca de la calidad
- La manera como se presenta un servicio
- La extensión o la prolongación de su satisfacción.

Atributos esenciales para operaciones de servicios.

- Eficiencia, precisión.
- Uniformidad, constancia.
- Receptividad, accesibilidad.
- Confiabilidad.
- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- Seguridad.
- Satisfacción y placer.

d) Garantías.⁹

Una garantía es dotar de una mayor seguridad al cumplimiento de una obligación o pago de una deuda.

Las garantías son muy importantes para los consumidores. Permiten tener la certeza de que, en caso de vicios o defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto, los responsables se harán cargo de su reparación para que la cosa vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso.

e) Embalaje, empaque y etiqueta

Embalaje.- Son todos los procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar la mercadería.

Este debe cumplir tres requisitos esenciales ser resistentes, proteger y conservar el producto (impermeabilidad, higiene y adherencia) es un recipiente o envoltura que

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Garant%C3%ADa>

contiene productos temporalmente y sirve principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje, además debe informar sobre sus condiciones de manejo, requisitos legales, composición, ingredientes, etc. y promocionar el producto por medio de grafismos. Dentro del establecimiento comercial, el embalaje puede ayudar a vender la mercancía mediante su diseño gráfico y estructural.

Se establece la diferencia entre:

- **Envase o embalaje primario:** es el lugar donde se conserva la mercancía; está en contacto directo con el producto.
- **Embalaje secundario:** suelen ser cajas de diversos materiales que agrupan productos envasados para formar una unidad de carga, de almacenamiento o de transporte mayor. Puede tratarse de pequeñas cajas de cartoncillo, como la de la imagen, o de cajas de cartón ondulado de diversos modelos y muy resistentes.
- **Embalaje terciario:** agrupa varios embalajes secundarios. Los más utilizados son el palé y el contenedor.

Empaque.- El empaque constituye la envoltura o protección que acompaña a un producto, pero al mismo tiempo forma parte de sus características y cumple con varios objetivos:

- Protección: del producto desde su fabricación hasta su venta y almacenamiento por parte de los compradores, especialmente importante en productos frágiles o alimenticios.
- Comodidad: el envase debe facilitar el fraccionamiento, la compra, el transporte y el almacenamiento por parte del comprador.
- Promoción: puesto que un envase bien diseñado, de forma y colores atractivos permite diferenciarse de los competidores, ser mejor identificado por los consumidores y mejorar la venta.
- Comunicación: puesto que en el envase el productor puede resumir las características y bondades del producto, su mejor manera de empleo y conservación, sus diferentes usos (induciendo a veces a usos alternativos que aumentan la demanda) y los beneficios que entrega su consumo. Debe comunicar a sus consumidores que reciben un mayor valor por su dinero.

Etiqueta.- Una etiqueta es un elemento que se adhiere a otro elemento para identificarlo o describirlo; por extensión, una etiqueta también puede ser una o más palabras que se asocian a algo con el mismo fin. Las palabras empleadas para etiquetarlo pueden referirse a cualquier característica o atributo que se considere apropiado.

Existen tres tipos de etiquetas, estas son:

- Etiquetas de marca.- Son aquellas que tienen aplicada la marca directamente sobre el producto o envase y no contiene información adicional sobre los beneficios o usos, este el caso de los huevos, frutas o utensilios de cocina.
- Etiquetas de grado.- Se caracterizan por identificar la calidad, variedad o tipo de producto con una letra, número o palabra. Un ejemplo clásico de este tipo de etiquetas son los bronceadores o protectores solares en los que se especifica mediante un número el nivel de protección solar.
- Etiquetas descriptivas.- Este tipo de etiquetas son las más utilizadas en el mercado, se caracterizan por proporcionar información objetiva sobre: El uso, cuidado, elaboración, tipo de ingredientes, desempeño y barras características (tamaño del envase, contenido alimenticio, registro sanitario, código de barras, etc.)

Matriz Boston Consulting Group (BCG)¹⁰

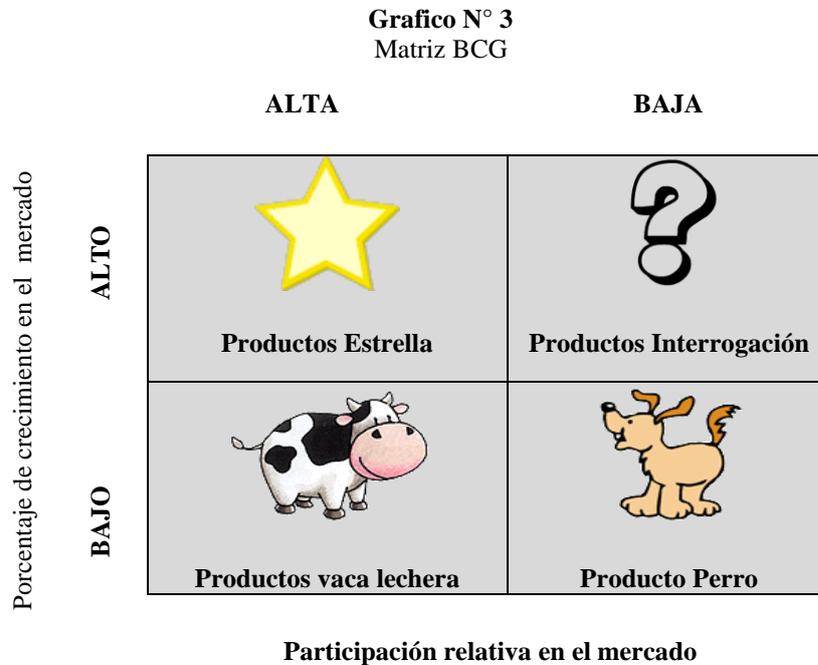
La matriz de BCG es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.

¹⁰http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/matrizbostonconsultinggroup/

Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado.



Fuente: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/matrizbostonconsultinggroup/

Elaborado por: La autora

a. Negocios o productos signo de interrogación

Son productos o UEN que tiene una baja participación en mercados pero con tasas altas de crecimiento en el mercado. Por lo general se trata de productos nuevos que requieren gran cantidad de recursos para mantener su participación. Recursos que deberán ser generados por otros productos o UEN. Como su nombre lo indica, es signo de interrogación por cuando pueden llegar a cualquier destino: el cual puede ser éxito o fracaso. Debido a esto en algunos países como el nuestro se lo conoce también como “niños problema”, debido a que este tipo de empresas (UEN) o productos, no ha logrado afianzarse en un mercado en expansión muy competido y por ello es un problema el cuidar de ello para la empresa, y/o los Ejecutivos.

b. Negocios o productos estrella

Se trata de empresas de gran crecimiento y alta participación, representan la esperanza del futuro. Son productos que requieren gran atención porque debe financiarse el alto ritmo de crecimiento que tienen, en otras palabras requieren mucho efectivo para mantener su competitividad dentro de los mercados en crecimiento, pero el fuerte liderazgo que ostentan hace que el flujo de fondos tienda a ser neutro. Con el tiempo su crecimiento se irá reduciendo y se convertirá en vacas generadoras de mayores efectivos.

c. Negocios o productos vaca lechera.

Los productos o negocios vaca lechera (cash-cow) son productos que tienen una posición privilegiada por su participación (productos líderes) en un mercado de bajo crecimiento o industrias maduras (por las bajas tasas de crecimiento). La mayor parte de sus clientes llevan tiempo con ellas y siguen siendo fieles, por lo cual los costos de marketing no son altos. Por tanto, generan más efectivo del que pueden reinvertir rentablemente en sus propias operaciones, por ello las vacas de efectivo pueden ser “ordeñadas” para apoyar las otras unidades estratégicas de negocios (UEN) que necesitan más recursos. Son muy pocos los negocios o productos que arriban a esta posición luego de atravesar con éxito la competencia en el cuadrante estrella, para llegar finalmente a ser cash-cow.

d. Negocios o productos perro

Estas UEN o productos tienen poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. A una empresa no le conviene invertir mucho en esta categoría de unidades, por no ser muy rentables, de hecho si la UEN o producto está en esta categoría por mucho tiempo los dueños o accionistas muchas veces optan por eliminarla y sacarla del mercado.

1.2.10.2 Precio

El precio es un valor expresado en términos de dólares y centavos o cualquier otro medio de intercambio monetario, se puede decir que es el valor real percibido por el consumidor de un bien o servicio.

Para la estimación del precio se debe considerar los siguientes aspectos:

a) Factores que influyen en la fijación de precios:¹¹

Marco legal: puede regular los límites entre los que deben moverse los precios. A pesar de que existe libertad de precios, para algunos productos se necesita autorización administrativa o la intervención de otras partes interesadas para modificar los precios (Ej. agua, transporte público...)

Mercado y competencia: a pesar de la libertad de precios, la competencia condiciona la fijación de precios. Según la situación competitiva en que se encuentre la empresa tendrá mayor o menor capacidad de modificación de precios (monopolio, competencia perfecta, oligopolio. Las modificaciones en los precios tendrán consecuencias muy distintas en función de la reacción de la competencia (reacción inmediata o lenta de la competencia hace que nuestro cambio sea poco efectivo o mucho. Los hábitos, costumbres y formación económica de los consumidores también condicionarán la fijación de precios.

Objetivos de la empresa: según, cuál sea el objetivo perseguido la estrategia de precios será distinta, por ejemplo: si el objetivo es conseguir una fuerte participación de mercado el precio será bajo, si es conseguir mayores beneficios el precio será más alto. El conflicto viene cuando la empresa tiene varios objetivos a la vez.

Múltiples partes interesadas: además de los consumidores, los precios también afectan a:

- Competidores: su demanda también varía si cambio mis precios, tendré que intentar prever su reacción.

¹¹ <http://www.elergonomista.com/marketing/fijacion.html>

- Intermediarios: si la empresa distribuye mediante intermediarios no tiene control total sobre sus precios.
- Accionistas y trabajadores: esperarán mayor remuneración si suben los precios.
- Proveedores: si sube el precio, puede que exijan mayor pago por sus suministros.
- Acreedores: pueden ver mal una reducción del precio.
- Directores departamentales de la empresa: el director comercial preferirá posiblemente precios bajos, el financiero alto...
- Organizaciones de consumidores y usuarios: querrán intervenir en la fijación de precios y denunciarán elevaciones.
- Sociedad en general: la subida de precios es impopular y la bajada puede desacreditar la marca.

b) Tipos de precios¹²

Precio efectivo: Es el pago final que hace el comprador después del descuento de promociones y otros incentivos.

Precio lineal: Se trata del uso de un número limitado de precios para varios productos.

Precio a pérdida: Consiste en establecer un precio bajo los niveles de costo para motivar la adquisición de otros productos que si tienen un valor de compra adecuado.

Precio psicológico: Más que en el valor real producto, está basado en la percepción que tienen los consumidores.

Precio multidimensional: En lugar de un simple monto de dinero, esta metodología combina cronogramas de pago y cancelación de iniciales, entre otras alternativas.

¹² http://www.degerencia.com/tema/fijacion_de_precios

c) Métodos de fijación de precio¹³

Basados en el costo

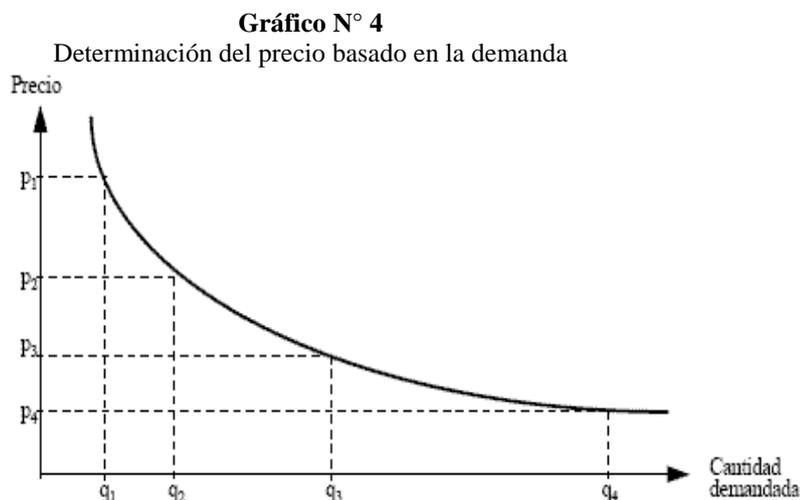
Incremento sobre el costo total.- Se le añade un porcentaje de beneficio al coste total. Este es un sistema aplicado principalmente por los intermediarios.

Incremento sobre el costo marginal.- Añadiendo al coste marginal (coste de producir una unidad más), una cierta cantidad. Así cubre totalmente los costes variables y permite una mayor flexibilidad, para fijar precios más competitivos en las situaciones que sean necesarios.

Incrementos no referidos al coste, pero relacionados directamente con él, encaminados a lograr un objetivo concreto, como puede ser la obtención de:

- Una determinada rentabilidad sobre el capital invertido
- Una determinada rentabilidad sobre la cifra de ventas
- Un determinado margen bruto, etc.

Basados en la demanda



Fuente:http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=21

Elaborado por: www.marketinet.com

¹³ http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=21

Cuando la demanda de un producto es elevada su precio tiende a subir, mientras que en situaciones de recesión tiende a la baja; y todo ello sucede aunque los costes no varíen. En el caso de subir nuestro precio disminuirán nuestras ventas y viceversa.

Como todas las generalizaciones económicas existen múltiples excepciones a estas teorías: productos de lujo que suben sus ventas cuando suben sus precios, ventas estables aunque se suban los precios en situaciones monopolísticas, etc.

Los métodos de fijación de precios basados en la demanda tratan de adaptar los precios a la demanda existente; los más comunes son:

Discriminación de precios. Consiste en vender un mismo producto a distintos precios, dependientes del lugar, del cliente o de la época del año de que se trate.

Experimentación. Consiste en probar durante un período de tiempo, varios precios para un mismo producto, con el fin de determinar la repercusión de los mismos en la demanda, y fijar el más conveniente para los objetivos de la empresa.

Intuición. Consiste en fijar los precios basándose en la presunción de los efectos que los mismos vayan a tener sobre la demanda.

Basados en la competencia

Consiste en fijar un precio que guarde una determinada relación con los precios de los competidores. Estos precios en función de nuestra posición en el mercado se fijarán por encima, igual o por debajo de la competencia.

d) Estrategias de precios.

Precios de penetración. Se establecen inicialmente precios bajos, para penetrar en un mercado cerrado y dominado por la competencia.

Precios máximos. Se fijan inicialmente precios altos, buscando el prestigio y sacrificando unas mayores ventas por tener más margen de beneficios. Después habrá que bajar precios y puede tener inconvenientes. Cuando esta estrategia está hecha premeditadamente para dar prestigio al producto y luego generalizarlo recibe el nombre de “estrategia de desnatado”.

Precios de lanzamiento. Se lanza un producto al mercado con un precio transitorio, con carácter de oferta promocional, dejándose sin definir claramente cuál va a ser su precio definitivo. Constituye una política de manos libres para la empresa, ya que la subida posterior no se considerará como tal, sino como la desaparición de aquel precio coyuntural.

e) Descuentos

El descuento es la reducción de un porcentaje sobre el precio de un bien o servicio. El descuento tiene como finalidad ofrecer los productos excedentes o de baja demanda a un precio menor al previamente anunciado con el objetivo de promover la demanda o de reducir el inventario y los costes de almacenaje que estos generan.

1.2.10.3 Distribución

Se conoce como distribución al flujo de productos o propiedades que van desde el productor hasta el consumidor final. Dentro de esta se debe considerar los siguientes aspectos:

a) Canales de Distribución

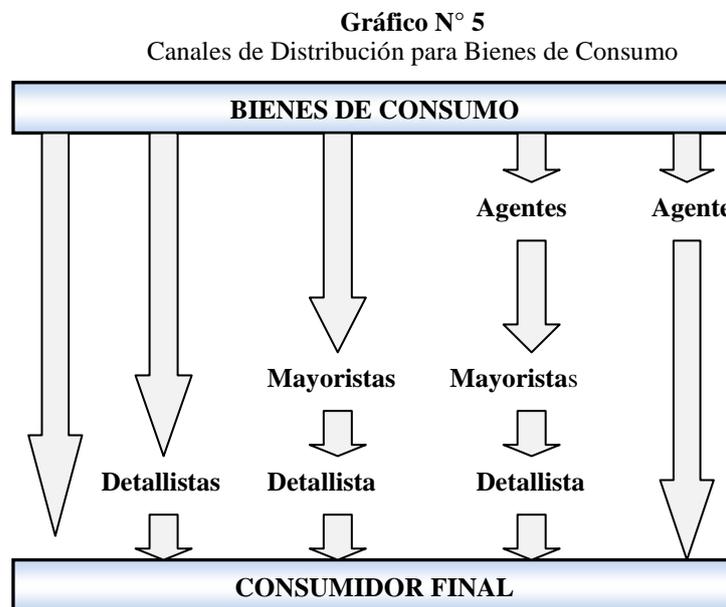
Un canal de distribución es un grupo de personas o empresas que participan en flujo de productos tangibles o intangibles desde el productor hasta el consumidor final o usuario de negocios. Los principales integrantes de un canal de distribución son: productor, agentes, mayoristas, minoristas o detallistas y consumidor final.

- **Productor:** Empresa o grupo de personas encargadas de convertir una idea en un producto final, que generalmente atraviesa un proceso de transformación.
- **Agente:** Son empresas o grupo de personas intermediarias que nunca poseen en realidad el producto que se va a distribuir, sino que ayudan activamente a la transferencia del título de propiedad de un productos o servicio a terceras personas.
- **Mayorista:** Son empresas que proporcionan servicios relacionados directamente con la empresa o venta el producto. Con frecuencia los mayoristas toman posesión física del producto, los que implica esfuerzos de almacenaje e inventario.

- **Minoristas o detallistas:** Son intermediarios directos que tiene relación directa con el consumidor final, generalmente adquieren los productos de los mayoristas quienes les brindan apoyo promocional.
- **Consumidor Final:** Es el último enlace en un canal de distribución y para quien fue creado y desarrollado un producto.

b) Tipos de Canales de Distribución

Para Bienes de Consumo.- Las empresas que se dedican a actividades o producción de bienes de consumo, pueden dotar de cinco canales de distribución, y su selección variara de acuerdo al tipo de empresa o producto. (Ver gráfico 5)



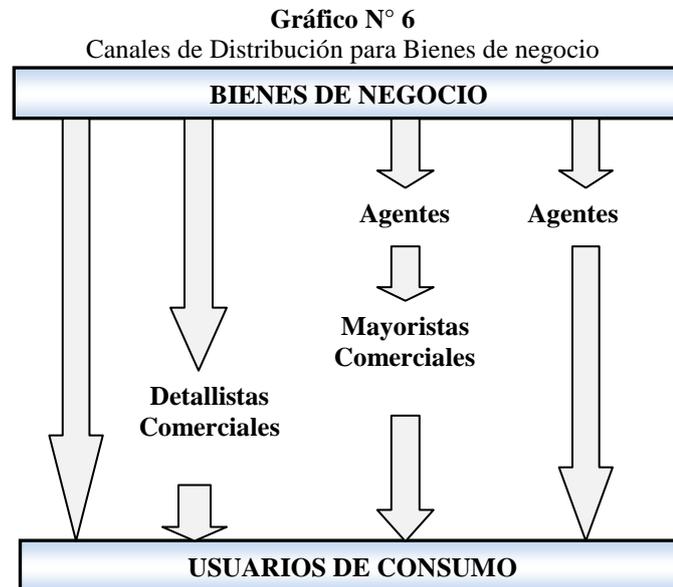
Fuente: MARTÍNEZ Juan M. y JIMÉNEZ Emilio, *Como dominar el Marketing*.

Elaborado por: La autora

Para Bienes de negocios.- Las empresas productoras de bienes de negocio, pueden dotar de cuatro canales de distribución, como las empresas productoras de leche que venden a otras empresas, quienes a su vez transformaran la materia prima en otro bien para ser distribuido en otro canal. (Ver gráfico 6)

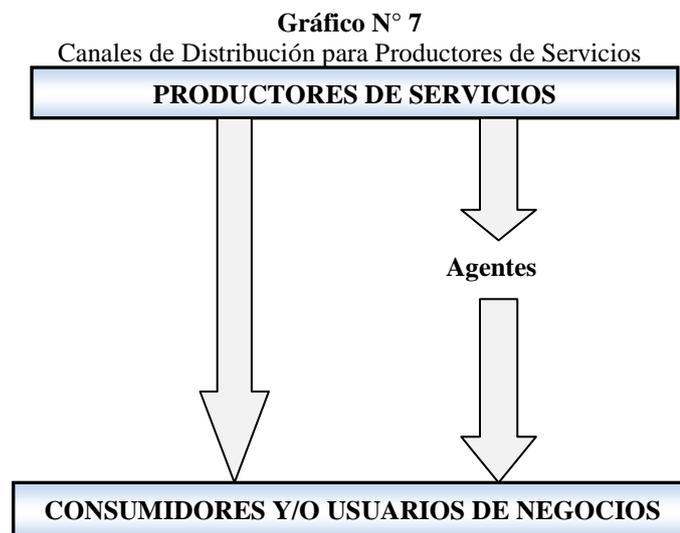
Para Productores de Servicios.- Las empresas proveedoras de servicios cuentan con dos canales de distribución como las empresas de servicios telefónicos, servicios de entrega a domicilio, etc. (Ver gráfico 7)

Canales múltiples de distribución.- Muchas empresas prefieren usar para la distribución de bienes o servicios más de un canal de distribución a la vez, es decir que aplican canales múltiples a lo que se denomina “dual”.



Fuente: MARTÍNEZ Juan M. y JIMÉNEZ Emilio, *Como dominar el Marketing*.

Elaborado por: La autora



Fuente: MARTÍNEZ Juan M. y JIMÉNEZ Emilio, *Como dominar el Marketing*.

Elaborado por: La autora

c) Estrategias de distribución

Distribución Intensiva: El productor persigue como objetivo vender su producto el mayor número de tiendas posibles donde el consumidor pueda encontrarlos con facilidad.

Distribución Selectiva: Se selecciona los mayoristas y minoristas más efectivos para alcanzar los objetivos de distribución, esta estrategia se aplica comúnmente el bienes catalogados como selectos o especiales.

Distribución Exclusiva: El productor acepta vender sus productos a un único intermediario mayorista o detallista y no se permite que comercialicen el producto de la competencia, esta estrategia se usa generalmente para productos suntuarios.

Otra de las estrategias que se aplican en distribución es el merchandising:

Merchandising

Es el conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor. Está totalmente comprobada la influencia que tiene en la venta que el producto esté colocado en uno u otro espacio. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente.

El merchandising busca la optimización del manejo de productos escogiendo las ubicaciones adecuadas en función de variables como: lugar, cantidad, tiempo, forma, por un lado, y escaparates, mostradores y lineales, y la arquitectura interior.

Está comprobado científicamente, que el proceso de ventas no es más que un proceso de comunicación visual, ya que la vista representa el 80 % de la percepción humana, el oído implica el 10 % y el resto de los sentidos: tacto, olfato y gusto, el otro 10 %. Esto significa que lo visual es fundamental para vender, al igual que la participación del cliente en el proceso de compra. El Merchandising proporciona esa posibilidad al acercar las mercancías a los ojos y a las manos de los compradores.

1.2.10.4 Promoción

La promoción persigue el objetivo de informar, persuadir y recordar al mercado sobre la empresa productora, sus productos y beneficios. La promoción dentro del marketing mix se subdivide en:

a) Venta personal

Es la relación o comunicación directa entre el representante de una compañía y el posible cliente, intentando en este proceso persuadir a la compra, sin embargo este tipo de promoción es considerada como la más costosa.

b) Publicidad

La publicidad son todas aquellas actividades que intervienen en la presentación de un mensaje pagado no directo, es decir no personal de un patrocinador de sus productos. Las formas más comunes de medios usados son: televisión, radio, Internet e impresiones en periódicos y revistas.

c) Promoción de ventas

Son las actividades diseñadas para completar la publicidad y coordinar la venta personal.

Las acciones más comunes en este tipo de promoción de ventas son: concursos, ferias comerciales, exhibiciones en tiendas, muestras, premios y cupones. Además intervienen dos aspectos estratégicos como:

P.O.P (Point on Purchase), es el material promocional colocado en los puntos de venta a manera de carteles y póster como apoyo y comunicación sobre el producto y sus beneficios.

Merchandising, son todas aquellas actividades encaminadas a la ubicación óptima del producto en vitrinas y estanterías.

d) Propaganda

La promoción es similar a la publicidad, pues también se basa en la comunicación masiva para estimular al mercado objetivo, su principal característica es que no se paga por ella y tiene la credibilidad de un material editorial. En este tipo de promoción se usan actividades como comunicados de prensa, conferencias, entrevistas y fotografías.

e) Relaciones públicas

Es el esfuerzo planeado que realiza una organización para influir sobre las actitudes y opiniones de un grupo determinado como: ciertos clientes potenciales, accionistas, personal de gobierno o grupos de interés específico. Se observa relaciones públicas en boletines de noticias patrocinados por una empresa, patrocinio de eventos de caridad o de orden social, becas, entrega de premios culturales o artísticos.

1.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercado se puede definir como la recopilación y el análisis de información de la empresa y del mercado que se realiza mediante procesos sistemáticos a través de diversas herramientas de apoyo con el fin de obtener resultados que permitan tomar decisiones estratégicas.

1.3.1 Beneficios de la investigación de mercado ¹⁴

- Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.
- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
- Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.

¹⁴ <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>

- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

1.3.2 Conceptos Básicos de Investigación de Investigación de mercados

1.3.2.1 Población: Son todos los conjuntos de personas, objetos, cosas o datos, a cerca de los cuales se requiere información, los mismos que requieren ser definidos o identificados sus propiedades particulares, antes de ser observados.¹⁵

1.3.3.2 Muestra: Es una parte del todo o subconjunto, constituido de propiedades particulares del conjunto llamado universo o población. Generalmente las muestras deben ser representativas y de ello depende el grado de generalización, adecuación o la validez, ósea que la muestra permite establecer un error mínimo posible con respecto a la población.¹⁶

Clases de muestras.

Probabilístico: es aquel en que todos los elementos de una población tienen la posibilidad de formar parte de una muestra. Estas se subdividen en:

- **Muestra aleatoria simple:** las muestras deben estar constituidas por elementos tomados a suerte o al azar, de tal forma que cada elemento del universo tenga la misma probabilidad de formar parte de la muestra.
- **Muestra Sistemática:** se elige a intervalos preestablecidos de personas u objetos a analizar mediante un sistema donde se elige una constante de referencia.
- **Muestra estratificada:** consiste en subdividir toda la población o universo en estratos de acuerdo a ciertas características específicas o por conceptos homogéneos para que todos los componentes guarden una misma identificación

¹⁵ CABRERA Carlos y otros, *Estadística Inferencial*, Editorial UTPL, Loja- Ecuador.

¹⁶ Ídem, p 258

para verificar la adjudicación de los elementos de la muestra de manera aleatoria sistemática o al azar, como el estudio por barrios o empresas.

- **Muestreo por aéreas:** Para este tipo de muestreo se hace necesario el conocimiento geográfico de la región a estudiar, se divide en partes o aéreas tomadas al azar algunas de estas aéreas que servirán como muestra para hacer la investigación.

Muestreo no probabilístico: es aquel que se utiliza el juicio personal para seleccionar los elementos, es decir que no se puede estimar la probabilidad de que cada elemento estará incluido en la muestra.

- **Muestreo por cuotas:** Es cuando los elementos de la muestra establecen que exista un determinado número de unidades de muestra procedentes de diversas categorías que forma la población, es decir que se toma en igual proporción.
- **Muestreo por Conveniencia:** es cuando los elementos se seleccionan de forma eventual, porque están en el lugar y momento en que se hace el estudio o se recopila la información Ejemplo: Un curso representa la muestra de un colegio.
- **Muestreo por juicio:** es cuando los elementos se seleccionan de forma intencional o fortuita según ciertas características de relevancia, porque sirven a los objetivos del estudio. Ejemplo: Identificar la muestra en lugares donde mayor votación tiene un candidato.

Para el desarrollo de una investigación de mercados se debe establecer al mercado objetivo al que se pretende analizar, es así que se hace necesario segmentar bajo aspectos homogéneos al mismo, a lo que se llama segmentación de mercados.

1.3.3 Segmentación de mercados¹⁷

Dividir un mercado en grupos definidos con necesidades, características o comportamientos distintos, los cuales podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos

La segmentación de mercados se divide en:

¹⁷ KOTLER , Philip y ASTRONG, Gary, *Fundamentos de Mercadotecnia*, 4ta Edición Editorial Prentice-Hall, México, 1997

Segmentación geográfica: dividir un mercado en diferentes unidades geográficas tales como nacionales, regionales, estados, municipios, ciudades o vecindarios.

Segmentación demográfica: dividir al mercado en grupos con base en variables demográficas tales como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza, y nacionalidad

Segmentación Psicográfica: dividir un mercado en diferentes grupos con base en la clase social, el estilo de vida, o las características de personalidad.

Segmentación Conductual: dividir un mercado en grupo con base en el conocimiento, las actitudes, el uso o la respuesta de los consumidores a un producto.

Segmentación por ocasión: dividir el mercado en grupos según las ocasiones en que los compradores tienen la idea de comprar, realizan realmente su compra, o usan el artículo adquirido.

Segmentación por beneficios: dividir al mercado en grupos de acuerdo con los diferentes beneficios que el consumidor busca obtener del producto.

Para establecer un número confiable de datos cuando se aplica una investigación

1.3.4 Fases de la investigación¹⁸

El proceso de la investigación comercial supone una serie de fases o etapas:

1.3.4.1 Diseño de la Investigación

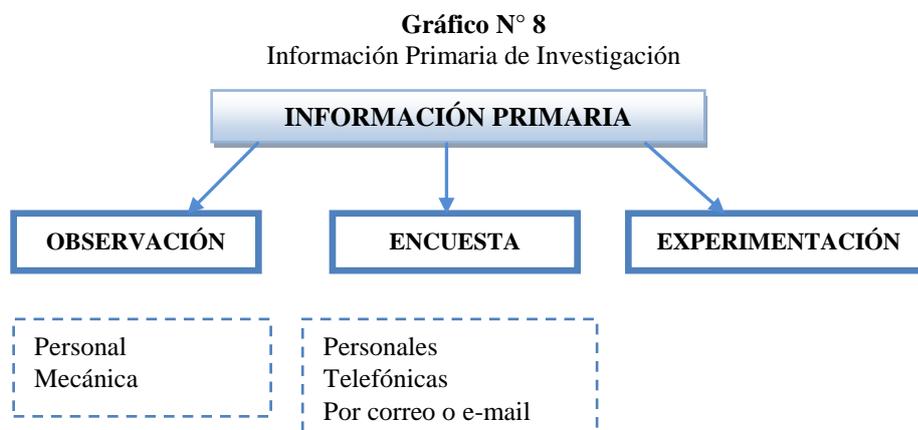
- Identificación del problema que se trata de investigar
- Determinación del tipo de diseño de la investigación
- Formulación de las hipótesis a confirmar mediante el estudio
- Identificación, clarificación y medida de las variables del estudio

1.3.4.2 Obtención de la Información

- Selección de las fuentes a utilizar
- Determinación de los procesos de obtención de la información
- El diseño y la selección, en su caso, de la muestra
- La recolección de datos.

¹⁸ http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16

Las principales fuentes de información (ver gráfico 8) utilizadas en las investigaciones de mercado son:



Fuente: http://www.marketing.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16

Elaborado por: La autora

La **información primaria** es aquella que recogemos explícitamente para esta investigación (ver gráfico 9)

La **observación** es la obtención de datos y elaboración de conclusiones sobre el mercado mediante la contemplación de las conductas y comportamientos motivacionales de compradores, vendedores y distribuidores.

La **encuesta** es la confección de un cuestionario de preguntas y aplicación posterior del mismo, mediante llamadas telefónicas, envíos por correo o entrevistas personales, a una muestra de personas determinada.

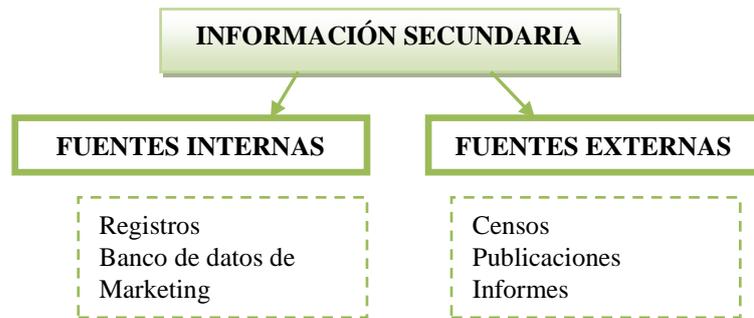
La **experimentación** es una puesta a prueba en un ámbito limitado, de un producto, un precio, envase o reclamo publicitario, y estudio de las reacciones que este estímulo provoca.

La información secundaria no está hecha a la medida, es decir es general, pero nos permite, situarnos en el marco general, plantear hipótesis iniciales, y para preparar la recopilación de información primaria.

Esta información se puede sacar de fuentes internas: datos contables, de marketing, informe de ventas, de distribución, estudios anteriores, etc.

En cuanto a las fuentes externas son: artículos, estudios generales, anuarios, etc. De tipo estadístico están: publicaciones de organismos oficiales, de Bancos y Entidades Financieras (Anuarios, Publicaciones, de Servicios de Estudios), Cámaras de Comercio, organizaciones empresariales, centros académicos, etc.

Gráfico N° 9
Información Secundaria de Investigación



Fuente: http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16

Elaborado por: La autora

1.3.4.3 Tratamiento y Análisis de los Datos

- Edición, codificación y grabación de los datos
- Tabulación de los resultados
- Aplicación de técnicas de análisis estadístico

Así lo que era un mero conjunto de datos, se transforma en información útil para la investigación diseñada.

1.3.4.4 Interpretación de los Resultados y Presentación de las Conclusiones

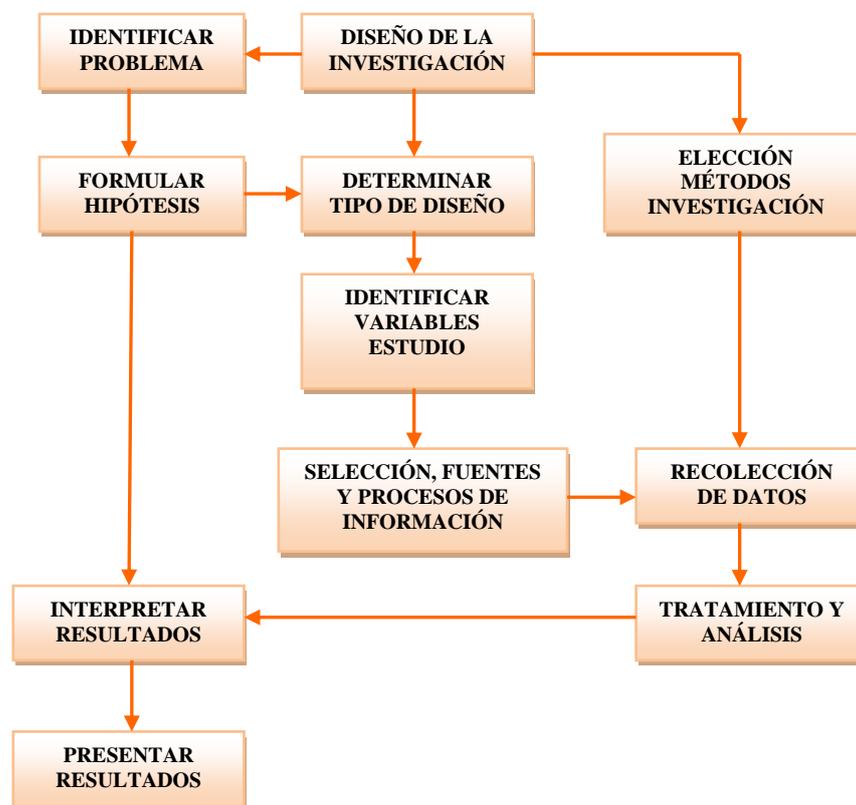
- Elaboración del informe
- Presentación de las conclusiones obtenidas

Se cierra así el proceso de investigación quedando los resultados de la misma dispuestos para su uso y aplicación.

Seguidamente se puede ver en un gráfico las fases del proceso de investigación de marketing:

Gráfico N° 10

Proceso de la Investigación de mercados



Fuente: http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16

Elaborado por: La autora

1.4 PLAN DE MARKETING

1.4.1 Concepto

Es un proyecto sobre el futuro que sirve de guía a la empresa para conseguir los objetivos presentes y futuros.

Un plan de marketing debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis FODA, objetivos y metas planteadas en términos de ventas, y objetivos mercado lógicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

1.4.2 Importancia de un Plan de marketing

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde, entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos a darse para alcanzar los fines propuestos.

El plan de marketing es la principal herramienta de gestión que contribuye fundamentalmente a cumplir los siguientes propósitos:

a) Ayudar a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado: aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercado, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, aumento del fondo de comercio, etc.

b) Hacer equipo:

- Conseguir que el equipo directivo esté de acuerdo en la dirección y desarrollo futuro del negocio.

- Que el personal de la empresa tenga claro cuál es el “norte” y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa.

c) Promover en el departamento comercial y/o de marketing compromisos claros sobre lo que va a hacer en el futuro y, sobre todo, asegurarnos que lo que se haga esté en coherencia con el objetivo de la empresa.

Desarrollar una estrategia de marketing de éxito, buscar oportunidades para vender productos y servicios y llegar de un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales no son tareas fáciles.

El hecho de que el Marketing este vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia que se concede a cada una de ellas sea diferente, en un proceso de adaptación continuo.

El Plan de Marketing trata de recopilar la información histórica más relevante referente a los productos, los mercados, los competidores y los clientes. Analiza la situación actual de la empresa con relación a los competidores y en los distintos mercados. Se trata de responder a las preguntas ¿Dónde estamos? Y ¿Cómo hemos llegado a la situación actual?, tal como:

Descripción del entorno de la empresa: Permite conocer el mercado, competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, etc., así como los recursos disponibles para la empresa.

Control de la Gestión: Prevé los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos deseados. Permite así, ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo.

Alcance de los objetivos: La programación del proyecto es sumamente importante y, por ello, todos los implicados han de comprender cuáles son sus responsabilidades y cómo encajan sus actividades en el conjunto de la estrategia.

Captación de recursos: De hecho, es para lo que se usa el Plan de Marketing en la mayoría de las ocasiones.

Optimizar el empleo de recursos limitados: Las investigaciones efectuadas para realizar el Plan de Marketing y el análisis de las alternativas estratégicas estimulan a reflexionar sobre las circunstancias que influyen en el proceso a desarrollar y sobre los eventos que pueden aparecer, modificando ideas y los objetivos previos.

Organización y temporalidad: En cualquier proyecto es fundamental el factor tiempo, casi siempre existe una fecha de terminación que debe ser respetada. Es, por ello, importante programar las actividades de manera que puedan aprovecharse todas las circunstancias previsibles para llevar a cabo el plan dentro de los plazos fijados. La elaboración del plan intenta evitar la suboptimización, o lo que es lo mismo, optimizar una parte del proyecto en

detrimento de la optimización del conjunto. Por otra parte, se logra que cada uno sepa que ha de hacer dentro del Plan y cuando.

Analizar los problemas y las oportunidades futuras: El análisis detallado de lo que se quiere hacer mostrará problemas en los que no se había pensado al principio. Esto permite buscar soluciones previas a la aparición de los problemas. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.

1.4.3 Ventajas de un plan de marketing

Pese a que el marketing no es una ciencia exacta, basa sus estudios en el manejo de datos y números que permiten tomar decisiones mediante un conocimiento completo de los hechos, por tanto se pueden distinguir las siguientes ventajas:

- ✓ Asegura la toma de decisiones comerciales y de marketing con un enfoque sistemático, acorde a los principios de marketing.
- ✓ Obliga a plasmar un programa de acciones coherentes con el rumbo marcado de la actividad comercial y de marketing.
- ✓ Faculta la ejecución de acciones comerciales, eliminando las falsas interpretaciones respecto a los que hay que hacer permitiendo la máxima participación de los departamentos involucrados.
- ✓ Al haber fijado objetivos y metas comerciales y de marketing concretas, la empresa cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo el debido seguimiento de sus actividades comerciales y medir el progreso de la organización en el campo comercial y de marketing.
- ✓ El plan de marketing se debería actualizar anualmente, pues esto permitirá que la empresa cuente con un historial de las políticas y planes de marketing adoptados.
- ✓ En caso de que la empresa cuente con planes estratégicos corporativos el plan de marketing constituirá una valiosa herramienta para el mismo.

1.4.4 Esquema Básico de un Plan de Marketing

Gráfico N° 11
Esquema de un plan de marketing



Fuente: SAINZ, José María, *El plan de marketing en la práctica*.

Elaborado por: La autora

1.4.5 Fases y etapas de un plan de marketing

1.4.5.1 Primera fase: Análisis y Diagnostico de Situación

Esta es la primera etapa de un plan de marketing, misma que exige un estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa como interna de la empresa:

1.4.5.1.1 Análisis de la Situación Externa.-Este estudio se centra en la investigación de los factores que afectan a la empresa y no pueden ser controlados por la misma, tales como el mercado (cuotas de mercado, posicionamiento, estructura, etc.) los diferentes competidores (segmentos, canales, marcas), naturaleza (aspectos cuantitativos y cualitativos de la demanda), cliente externo (valores, actitudes, motivaciones, comportamiento y proceso de compra), bases legales y políticas.

Análisis de las fuerzas competitivas de Porter¹⁹

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una industria:

- a) Rivalidad entre competidores
- b) Amenaza de la entrada de nuevos competidores
- c) Amenaza del ingreso de productos sustitutos
- d) Poder de negociación de los proveedores
- e) Poder de negociación de los consumidores

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, sobre la base de dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

a). Rivalidad entre competidores.- Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo tipo de producto.

El grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

El análisis de la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales y, de ese modo, saber, por ejemplo, si debemos mejorar o rediseñar nuestras estrategias.

b). Amenaza de la entrada de nuevos competidores.- Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

¹⁹ <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, lealtad del cliente, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuenta con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores nos permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, nos permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

c). Amenaza del ingreso de productos sustitutos.- Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria.

Un ejemplo de productos sustitutos sería las bebidas gaseosas que podrían ser sustitutas o competencia de las aguas minerales.

La entrada de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

En análisis de la amenaza del ingreso de productos sustitutos nos permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.

d). Poder de negociación de los proveedores.- Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, el poder de negociación de los proveedores también podría depender del volumen de compra, la cantidad de

materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

e).- Poder de negociación de los consumidores.- Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores o compradores, por ejemplo, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos.

Además de la cantidad de compradores que existan, el poder de negociación de los compradores también podría depender del volumen de compra, la escasez del producto, la especialización del producto, etc.

Cualquier que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores.

El análisis del poder de negociación de los consumidores o compradores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos, por ejemplo, estrategias tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

1.4.5.1.2 Análisis de la Situación Interna.- Se trata de profundizar en la estrategia de marketing a sí como los medios para lograr el objetivo fijado, por lo tanto se realizaran un estudio pormenorizado de las estrategias de productos, precio, distribución, ventas y comunicación seguidas por la empresa, para posteriormente identificar las fortalezas y oportunidades y las amenazas y debilidades, potenciando las primeras para corregir y planear estrategias para las segundas sobre la base de la ventaja competitiva más relevante.

1.4.5.1.3 Diagnóstico de Situación.

Esta etapa representa la culminación del anterior análisis de situación, que constituye una síntesis, agrupación y valoración de la información que proporcionada por la misma.

Para que tengan validez y puedan ser aprovechadas, las conclusiones que se obtengan en el diagnóstico deben ser relevantes, sintéticas y específicas. Para ello, es muy recomendable realizar un ordenamiento de las informaciones proporcionadas por la etapa de análisis según su importancia para la empresa y su posibilidad de ocurrencia.

De modo más o menos general, el diagnóstico se apoya en la utilización de la conocida herramienta de Análisis DAFO ya que esta se relaciona perfectamente con el tipo de información que proporcionan los diferentes estudios del análisis de situación.

La matriz DAFO distingue las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa, así como sus fortalezas y debilidades. Como ya hemos anticipado, el análisis de situación externo nos proporciona información sobre las primeras y el análisis de situación interno lo aporta acerca de las segundas.

Desde un punto de vista estratégico, una de los más importantes resultados que se espera de la etapa de diagnóstico es descubrir las ventajas competitivas que tiene (o no tiene) la empresa en el ámbito marketing-comercial.

Análisis FODA

Mediante este análisis las empresas pueden conocer la situación actual real de su entorno interno y externo, es así que este se basa en el análisis de cuatro aspectos clave: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades:

a). Debilidades.- Son factores internos de la empresa que constituyen sus aspectos débiles, mismos que reducen el desarrollo efectivo de la estrategia y pueden llegar a convertirse en una amenaza para la organización, por tanto es necesario controlarlas y superarlas.

b). Fortalezas.- Son los elementos internos positivos que posee la empresa, es decir las capacidades, recursos y posicionamiento alcanzado, así como las ventajas competitivas que servirán para aplicar las estrategias y explotar de mejor manera las oportunidades.

c). Amenazas.- Constituye todos los elementos externos no controlables que representan una barrera para la empresa. Son las fuerzas del entorno que pueden impedir la implantación de una estrategia, reducir su efectividad o a su vez incrementar el riesgo de la misma

b). Oportunidades.- Son los factores externos de la empresa que pueden suponer una ventaja competitiva para mejorar la rentabilidad de una empresa a través de alternativas positivas del entorno en que se desarrolla la misma

Tabla 4
Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	Capacidades adquiridas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos Cambios del entorno tecnológico, político, legal

Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO

Elaborado por: La autora

1.4.5.2 Segunda fase: Decisiones Estratégicas de Marketing

a.) Formulación de Objetivos de Marketing a alcanzar.

Luego de concluido el diagnóstico de marketing se deben definir los objetivos de marketing que se pretenden alcanzar para posteriormente formular la estrategia.

Los objetivos de marketing deben estar expresados en forma clara, precisa y concreta sobre la base de los objetivos corporativos.

b.) Elaboración y elección de las Estrategias de Marketing a seguir.

Las estrategias de marketing definen las guías para conseguir los objetivos de marketing fijados, entre estas están:

Estrategia de cartera.- Se refiere a los mercados que nos vamos a dirigir y con qué tipo de productos, tales como las estrategias de penetración y de desarrollo de nuevos mercados.

Estrategia de segmentación y posicionamiento.- Esta estrategia se basa en los segmentos de mercados elegidos y como posicionarnos de ellos.

Estrategia Funcional.- Se fundamenta en las estrategias de Marketing Mix

1.4.5.3 Tercera fase: Decisiones Operativas de Marketing

a.) Acciones o planes de acción.

En esta etapa se trata de decidir sobre las acciones de marketing que concretan la estrategia de marketing, esto es, el marketing mix

b.) Determinación del presupuesto de marketing y de la cuenta de explotación previsional.

En esta etapa se recoge los costos o aportes económicos que serán necesarios para llevar a cabo los planes de acción.

Además la dirección necesita conocer cuánto le va a costar la puesta en marcha del plan de marketing propuesto y lo que va producir en términos económicos dicho plan en función de beneficios y margen de contribución.

1.5 Herramientas utilizadas en la planeación estratégica

1.5.1 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.²⁰

La elaboración de una matriz EFE consta de cinco pasos:

- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de evaluación del ambiente externo. Abarcar un total de entre diez

²⁰ RUGMAN, Alan M. - Planeación estratégica – México, 2000.

y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero se debe anotar las oportunidades y después las amenazas.

- Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0.

El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0

indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.²¹

TABLA N°5
Esquema Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
	Asignar un peso relativo a cada factor 0.0 (no es importante) 1.0 (muy importante)	Asignar calificación a cada factor 4=respuesta superior 3=respuesta superior a la media 2 = respuesta media 1 =respuesta mala.	Peso * Calificación
AMENAZAS			
TOTAL:	0.00		0.00

Fuente: FRED R., David. Conceptos de administración estratégica.

Elaborado por: La autora

1.5.2 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de los factores internos (EFI) es un instrumento para formular estrategias, que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del

²¹ FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia se desarrolla siguiendo cinco pasos:

- Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
- Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.
- Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5.

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de factores clave que incluya la matriz EFI no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.²²

TABLA N°6
Esquema Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	IMPACTO	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
	Asignar un peso relativo a cada factor 0.0 (no es importante) 1.0 (muy importante)	Valores de calificaciones 1 = Debilidad mayor 2 = Debilidad menor 3 = Fuerza menor 4 = Fuerza mayor	Peso * Calificación
DEBILIDADES			
TOTAL:	0.00		0.00

Fuente: FRED R., David. Conceptos de administración estratégica.

Elaborado por: La autora

1.5.3 MATRIZ FODA

La matriz de las amenazas – oportunidades – debilidades - fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y

²² FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.²³

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general, las organizaciones siguen estrategias de DO, FA, o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO.

Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

La matriz FODA sigue ocho pasos:

1. Hacer una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
2. Hacer una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
3. Hacer una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
4. Hacer una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
5. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
6. Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
7. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.

²³ www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml

8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada.²⁴

TABLA N°7
Esquema Matriz FODA

<p style="text-align: center;">PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</p> <p style="text-align: center;">PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</p>	<i>FUERZAS – F</i>	<i>DEBILIDADES – D</i>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Anotar las debilidades 3. 4. 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Anotar las debilidades 3. 4. 5.
<i>OPORTUNIDADES – O</i>	<i>ESTRATEGIAS – FO</i>	<i>ESTRATEGIAS - DO</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Anotar las oportunidades 2. 3. 4. 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades 2. 3. 4. 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Superar las debilidades aprovechando las oportunidades 2. 3. 4. 5.
<i>AMENAZAS – A</i>	<i>ESTRATEGIAS – FA</i>	<i>ESTRATEGIAS - DA</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Anotar las amenazas 3. 4. 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Usar las fuerzas para evitar las amenazas 3. 4. 5. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. Reducir las debilidades y evitar las amenazas 3. 4. 5.

Fuente: FRED R., David. Conceptos de administración estratégica.

Elaborado por: La autora

²⁴ FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México. 1997.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LA FUNDACIÓN MCCH Y ANÁLISIS COMPARATIVO DE SUS LÍNEAS DE NEGOCIO

2.1 HISTORIA DE LA FUNDACIÓN MCCH.

Maquita Cusunchic comercializando como Hermanos (MCCH), es una institución sin fines de lucro, que nació el 24 de marzo de 1985 de la iniciativa de las Comunidades Eclesiales de Base del Sur de Quito y Grupos juveniles y mujeres, para incidir en la cadena productiva comercial, en el mercado y la economía a favor de las personas de los sectores de menores recursos del país. Nació con la participación del trabajo y de propuestas a la gente.

2.1.2 Reseña Histórica ²⁵

Las primeras semillas (1985-1989)

Hombres y Mujeres comenzaron a dar forma al MCCH hace veinte años, con la visión de lograr beneficiarse del intercambio y comercialización de productos con el fin de tener una vida más digna.

En un principio se tenía la voluntad y la convicción de hacer algo, determinados por el entusiasmo de llevar a cabo un trabajo entre hermanos y hermanas, es así que comienzan acciones que forjarían un modelo alternativo de comercialización comunitaria. La mística de servicio a los más pobres y los principios de peso justo, precio justo, buena calidad y buen trato fueron pilar fundamental. A finales de 1984, las Comunidades Eclesiásticas de Base, el Movimiento Cristo Vive en el Sur (CVS), Los Agentes de Pastoral del Sur de Quito y la gente sencilla de los barrios emprendieron las primeras acciones como grupos de distribución, los pequeños mercados, las tiendas comunitarias y formaron el Centro de Comercialización del Sur. El 25 de marzo de 1985, se confirma esta experiencia con el nombre de Comercializando como Hermanos (CCH). Dichas actividades fueron promovidas en

²⁵ Fundación MCCH, 20 AÑOS de Utopía en el mundo de Goliath, Editorial El Conejo, Quito-Ecuador, pág. 131-134

respuesta a la difícil situación económica, que afecto principalmente a los sectores más pobres.

A partir de esto nace la idea de vincular a consumidores de escasos recursos de la ciudad con los productores del campo.

El 19 de abril de 1986, indígenas y pobladores de la ciudad, reunidos en Saquisilí, se dieron la mano y bautizaron al Movimiento con el nombre de **Maquita Cusunchic Comercializando como Hermanos (MCCH)**, que significa: Démonos la mano comercializando como hermanos.

Con un tipo de movimiento como este se hizo necesario plantear una estrategia, para involucrar a más personas a nivel nacional, es por esto que se llevaron a cabo las primeras Asambleas Nacionales, Provinciales conformadas por participantes de 18 provincias del Ecuador.

El 19 de mayo de 1989, MCCH se constituye jurídicamente como Fundación enfocada en cumplir una serie de valores, principios de justicia, participación y solidaridad.

Las raíces empiezan a crecer (1990-1994)

En este periodo las actividades de MCCH se extienden a otras provincias, se diversifican los productos, se fortalece la producción y exportación de artesanías, y se inicia la exportación de productos como café, cacao y alimentos agroindustriales.

Además se crea y se pone en marcha la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC), que nace en enero de 1991, impulsada y coordinada por el MCCH.

Para organizar el proceso de desarrollo, se crearon las Coordinaciones Nacionales de tiendas comunitarias, producto campesino, mujeres, turismo alternativo y capacitación.

Removiendo y abonando la tierra (1995-1997)

MCCH, debido al crecimiento de sus productos que no estaban acorde con su capacidad de organización y administración, tuvieron que buscar alternativas de desarrollo, es así que establecen procesos de gestión mediante una planificación estratégica, eficaces procesos administrativos y contables y nueva tecnología, a través de lo cual se debía integrar el ámbito social y económico.

El árbol del MCCH se revitaliza (1998-2001)

Durante este periodo se da relevancia a la reestructuración del MCCH. Con la nueva planificación estratégica, se redefinen las líneas de acción de las Empresas Sociales Maquita, Proyectos de Desarrollo Social, Programas de Formación y de Influencia Social.

El Área Social inicia e implementa proyectos de desarrollo social a favor de las zonas con alto índice de pobreza.

También en este periodo hay un importante esfuerzo por la formación de principios y la incorporación del enfoque de género.

Se ahondan las raíces y el tronco se fortalece (2002-2005)

El MCCH partió de un tronco común que fue la gente, la voluntad, la palabra de Dios y el desempeño comprometido y responsable de hombres y mujeres que creyeron en una sociedad nueva.

En este periodo MCCH consiguió configurar un esquema que integra lo social y económico mediante una planificación estratégica eficiente, la administración por procesos y la inclusión de sistemas de mejoramiento continuo, fruto de esto el 5 de agosto del 2004, obtienen el Sello de Calidad ISO 9000-2001.

El Área de Desarrollo Social actúa con las organizaciones a través de cinco ejes: Desarrollo productivo, Comercialización asociativa, Fortalecimiento socio-organizativo, Formación Humana con principios y Micro Crédito para la producción y comercialización. Estos ejes sustentados en la equidad, lo generacional, lo étnico cultural y lo ambiental, regidos por los principios de la socio economía solidaria.

De este periodo en adelante el MCCH sigue aportando con su visión de apoyar a los más pobres a través de una comercialización y producción basada en el comercio justo y solidario y la mejora de los procesos para obtener mayor demanda de los productos y seguir apoyando a través de los proyectos sociales a nivel nacional a los sectores con índices de alta pobreza para que puedan tener una vida más digna para ellos y sus familias, mediante la organización de comunidades campesinas.

2.2 PRINCIPIOS Y OBJETIVOS

Principios²⁶

MCCH, cuenta con una cultura organizacional basada en diez principios que deben ser ejecutados día a día por cada uno de sus miembros, estos son:

Vivimos una fe liberadora en Jesús, que provoca compromiso y mística con nuestro pueblo marginado.

El primero de sus principios provoca compromiso y mística con nuestro pueblo marginado: Su mística se fundamenta en que Dios es Padre y Madre de todos y que por eso todos sus hijos e hijas tiene iguales derechos. De allí la fuerza y el esfuerzo para construir cielo y nueva en condiciones de igualdad para todos y todas, aquí y ahora.

Practicamos una comercialización equitativa.

El segundo principio hace relación con la columna vertebral del MCCH, el objetivo de una comercialización alternativa y solidaria. El eje de acción del MCCH es la comercialización porque la consideran como una de las grandes causas de explotación. Enfrentar con visión liberadora, sentida comunitario y organizativo este hecho es dar esperanzas a mucha gente.

Practicamos y exigimos transparencia y honestidad.

Siendo el horizonte del accionar del MCCH, la construcción de una comercialización alternativa y un mercado solidario, un pilar para ello es que se dé un tipo de práctica transparente, que deseche toda forma de corrupción y estafa.

²⁶ Fundación MCCH, Manual de Inducción de Talento Humano

Hacemos política no partidista.

Dada la crisis, siendo el horizonte del sistema de partidos políticos en nuestro país, no tomamos opción por ninguno de ellos. Desarrollan su propia política en base a las aspiraciones y propuesta de nuestro pueblo, en la seguridad de la unidad de los sectores sociales constituye una fuerza incontenible para el cambio y la liberación.

Caminamos con la participación activa de la gente.

La participación es el signo inconfundible de una acción democrática. Todos sus actividades propenden a generara, fortalecer y desarrollar la participación activa de los sectores sociales, hombres y mujeres como el único camino para construir un poder desde abajo y una democracia verdadera.

Promovemos la equidad entre mujeres y hombres.

En una sociedad segmentada y caracterizada por fuertes relaciones de inequidad entre hombres y mujeres, etnias y clases, promueven en todos los órdenes, tanto en la vida cotidiana, así como en la producción y comercialización la equidad de género.

Practicamos la no violencia activa.

No creen en la violencia. Promueven la resistencia activa al ejemplo de los grandes hombres y mujeres como Jesús, Ghandi, Romero, Luther King, Proaño y otros, que les indican la fuerza y las posibilidades del camino de la lucha con la concientización, dignidad, el respeto e los valores del pueblo y una fe práctica y liberadora.

Respetamos y valoramos nuestras raíces culturales y la naturaleza.

Nuestra fuerza está en la fidelidad a nuestras raíces: beber de nuestro propio pozo”, de nuestra propia agua popular y sencilla”. Por lo cual se debe fortalecer y enriquecer expresiones de la cultura indígena y popular tales como la minga, el trabajo comunitario, el randi-randi (dando y dando), la relación con la Pacha Mama y los valores de la religiosidad de nuestro pueblo andino.

Consideramos a la familia como eje importante en nuestro caminar organizativo.

Cualquier proyecto de cambio debe partir de toda la familia como eje sobre el que se asienta el desarrollo organizativo. De esta manera se toma en cuenta a los niños y niñas, ancianos y ancianas y a los jóvenes, como sujetos que aportan desde sus propias vivencias y particularidades y se benefician con este proceso.

Promovemos la producción y el consumo de productos naturales y sanos

En la realidad en la que se produce para satisfacer patrones de consumo en los que predominan productos químicos que atentan a la salud de la población, fundamentados en muchos casos en la explotación irracional de la naturaleza, se orienta a la producción en el marco del respeto al ecosistema y a la salud de los pobladores.

El Desarrollo social y comunitario que la Fundación MCCH viene impulsando en los sectores más vulnerables del Ecuador, parte de la concepción del desarrollo humano sostenible y sustentable, que plantea la simultaneidad del trabajo en el ámbito económico, social y ambiental. Tiene como centro a las personas y busca su empoderamiento a través de la mejora de sus capacidades para ser, hacer y decidir por sí mismas. Este planteamiento orienta el trabajo para que en lo económico se logre la eficiencia, eficacia, competitividad y sostenibilidad; en lo social la participación, la equidad social y el ejercicio de los derechos ciudadanos y en lo ambiental la sustentabilidad.

Trabajan por zonas, en torno a las cuales articulan las organizaciones participantes. Orientan el trabajo hacia la interrelación de organizaciones, conformando redes locales, regionales, nacionales e internacionales para la conformación del Movimiento de la Socio Economía Solidaria como generador de incidencia social, política y económica. Partiendo de las necesidades sentidas de los grupos, buscando mejorar sus condiciones de vida y al mismo tiempo trabajar para alcanzar su posicionamiento social.

Este trabajo se centra en cuatro ejes de acción:

- **Formación Humana y Principios.**

Mediante planes de trabajo en las organizaciones de base y a través de la Escuela de Socio Economía Solidaria, el MCCCH difunde una propuesta de formación humana integral que promueve actitudes y comportamientos en las personas, que genera relaciones de equidad y solidaridad y que permite un cambio de actitud hacia sí mismas y su comunidad con incidencia social. Este eje, cruza transversalmente todas las acciones, incluyendo elementos como el de valores, espiritualidad, género, intercomunicación humana, afirmación personal, identidad cultural, análisis socio - político, junto a la participación y construcción de ciudadanía.

- **Fortalecimiento Socio Organizativo.**

Facilita y orienta la estructuración interna de las organizaciones y su constitución jurídica; capacita y fortalece el nivel de propuesta, negociación, y autogestión de las organizaciones en los diferentes niveles. Impulsa y consolida redes ciudadanas en lo local, zonal, provincial y nacional, en la búsqueda por construir en el Ecuador un Movimiento Social de Economía Solidaria que se sume a los esfuerzos de otros Movimientos y de la sociedad por un orden nacional y global más justos.

- **Desarrollo Productivo y de Servicios.**

A través de planes de capacitación y asistencia técnica, se generan y desarrollan capacidades locales orientadas a garantizar la seguridad alimentaria y a mejorar el ingreso a través de alternativas empresariales económicamente rentables, socialmente equitativas y ambientalmente equilibradas. Identifica líneas de producción y servicios rentables y auto-sustentables con enfoque de mercado, que permitan generar ingreso para la organización y sus familias. Se promueven tecnologías adecuadas y aplicables a la realidad de los grupos sociales con los que trabajamos, impulsamos el desarrollo de productos de calidad con enfoque orgánico y con visión de cadena agroalimentaria.

- **Comercialización Comunitaria.**

En cada zona y según características del producto, identificamos procesos de comercialización que favorezcan el acceso al mercado, en las mejores condiciones y con el menor costo. Se facilita el acopio de los productos y la comercialización con precios equitativos, peso justo, calidad del producto y calidez en las relaciones. Se promueve la rentabilidad económica y social, según los principios de la economía solidaria y el comercio justo. Se realiza la gestión de marketing y apertura de mercados para todas las organizaciones con las que se trabaja.

Para lograr volúmenes y conseguir mejores oportunidades de mercado, promueve la comercialización asociativa entre las organizaciones y las unidades comerciales de la Fundación.

2.3 VISIÓN, MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA FUNDACIÓN MCCH²⁷

Misión

Trabajamos para modificar la estructura y relaciones de la sociedad y la economía, a favor y con la participación de personas y organizaciones de menos recursos del Ecuador; a través de procesos equitativos de formación, capacitación, producción y comercialización, basados en los principios de la socio economía solidaria, viviendo valores humanos y cristianos.

Visión

La Fundación MCCH al año 2012, mejora las condiciones sociales y económicas de las personas y organizaciones de menos recursos con los que trabaja; promoviendo el movimiento de la socio economía solidaria con redes locales autogestionarias y sistemas de producción y comercialización equitativos.

²⁷ Fundación MCCH, Mapa Estratégico Fundación MCCH.

Objetivo 2011

Empoderar las organizaciones como líderes y actoras de su desarrollo integral y sostenible, con capacidad de gestión en la cadena productiva comercial de la red MCCH, con incidencia política y social que propicia equidad de género y generacional basados en principios y espiritualidad.

Objetivos de Marketing

Los objetivos de Marketing que actualmente se persiguen en la Fundación MCCH son:

1. Gestionar un sistema de planificación de marketing que proporcione planes a corto, mediano y largo plazo.
2. Contar con un plan de marketing operando bajo los lineamientos institucionales que permita entrelazar las iniciativas productivas-comerciales comunitarias en las necesidades de los clientes y el mercado.

2.4 Áreas de acción de la Fundación MCCH.

MCCH, actualmente cuenta con tres líneas de comercialización que han sido desarrolladas estratégicamente para aprovechar al máximo las fortalezas y debilidades de cada una de ellas, estas son:

2.4.1 Maquita Solidaria

MCCH, en el 2008 supuso una consolidación de sus procesos comerciales de las tres líneas de producto (artesanías, productos andinos y agroindustriales), que en el 2007 se articulaban en una sola empresa, disminuyendo esto los costos que habían sido transferidos a productores y productoras²⁸. Es así que dentro de Maquita solidaria se distinguen:

²⁸ Fundación MCCH, Memoria Institucional 2008

2.4.1.1 Artesanías:

En Septiembre de 1989, se creó la Coordinación de Mujeres que trataba de rescatar y valorizar el trabajo de mujeres emprendedoras y trabajadoras, esta organización en sus inicios era independiente de MCCH, y estaba bajo la dirección de la Hermana María Jesús, quien es actualmente una de las líderes de la Fundación.

Según recuerda la Hermana María Jesús, en el libro “20 años de Utopía en el Mundo de Goliath”:

“La Coordinación entre los grupos de mujeres de Sta. Rita, Mena 2, La Santiago, Quito Sur y Marcopamba, promovió talleres de manualidades y bordados, donde se articulaba la capacitación y producción, generando trabajo e ingreso a las familias. Por este tiempo, en la casa del Padre Carollo vivía un voluntario Italiano, Gianni Belletti, muy cercano al grupo de mujeres, que tenía iniciativas productivas. Él, viendo las dificultades del mercado y la calidad de productos, nos puso en contacto con su grupo de Ferrara, Italia, para la venta directa de artesanías de los grupos de mujeres del sur de Quito y el café de los grupos juveniles. Este fue el inicio de la exportación de artesanía.

En el año de 1989, en la Asamblea Nacional de evaluación y programación MCCH, se comunicó que los grupos de mujeres de los barrios del sur de Quito estaban exportando artesanías a Italia.

De allí surgió la inquietud de las mujeres campesinas de otras provincias de participar en la exportación con sus artesanías. Para canalizar esta propuesta y conocer más, se realizó la primera convocatoria a los grupos de mujeres artesanas que habían identificado y en esta primera reunión se conforma la Coordinación de Mujeres MCCH.

El reconocimiento de la Coordinación de Mujeres por parte de MCCH, no fue muy sencillo: implicó bastantes reuniones de reflexión sobre la articulación de esta nueva línea con la de los productos que se venían comercializando. A medida que la actividad artesanal fue creciendo, se generaron algunas discusiones en torno a las prioridades de las líneas comerciales y la articulación de ella. Después de un proceso de análisis y consenso interno, se estructura el MCCH, por coordinaciones y, por lo tanto se acepta a la Coordinación de Mujeres con capacidad de gestión propia,

para no dispersar los esfuerzos de la comercialización de tiendas comunitarias y producto campesino que también había crecido mucho y necesitaba un trabajo intenso.

Hasta 1995, fueros años importantes para el crecimiento de los grupos de mujeres. Ganamos en autoestima, identidad, conocimientos técnico, organizativos, de comercialización. Muchas mujeres adquirieron gran capacidad de liderazgo y desarrollaron una dirigencia exitosa. Nuestro trabajo era valorado y tenía peso al interno del MCCH.

Ahora las artesanías no se exportan en las cantidades que antes porque el mercado ha cambiado y de hecho es más difícil: se ha perdido competitividad por la dolarización y los costos de producción se han incrementado. También la migración tiene sus efectos en el sector. Los migrantes llevan artesanías que venden directamente en los mercados y calle, por lo que el producto artesanal pierde novedad y exclusividad.

En el año 1996, la coordinación adopta el nombre del producto; Coordinación de Artesanías, y la perspectiva de género pasa ser transversal a todo el trabajo que realiza el MCCH. Al mismo tiempo, se reestructura la coordinación de capacitación y formación del MCCH, buscando mayor articulación de sus principios, las líneas de comercialización y el trabajo con las organizaciones, pero sobretodo se orienta a generar un mayor impacto social a través de las propuestas de desarrollo integral.

Al igual que la Coordinación de Mujeres, el MCCH no nace de los fundadores, sino del colectivo, de una minga: al inicio nos reuniremos semanalmente, todos teníamos la palabra, y de forma participativa se iba estructurando la organización.

En MCCH todo cuanto hemos logrado es un patrimonio colectivo de las organizaciones de base. Un ejemplo de esto es la coordinación de mujeres que surge de las necesidades y de las grandes iniciativas de ellas; el equipo coordinador MCCH, éramos unos mingueros más que aportábamos como el resto de la gente.”²⁹

La Coordinación de Mujeres representó para MCCH, más que una experiencia enriquecedora, pues permitió generar estabilidad económica y la base para la

²⁹ Fundación MCCH, 20 AÑOS de Utopía en el mundo de Goliat, Editorial El Conejo, Quito-Ecuador.

creación de nuevos proyectos. Además demuestra que desde sus inicios la organización ha sido precursora de la equidad de género, pues confió en el trabajo de un grupo de mujeres con iniciativa que con esfuerzo y dedicación pudieron sacar adelante a sus familias con un trabajo digno y honrado que les permitió crecer personal y profesionalmente.

Además esta organización permitió ampliar la línea de negocios de toda la Fundación que actualmente se majean de forma independiente para aprovechar sus fortalezas y oportunidades.

Augusto Estrella, actual subdirector de la Fundación MCCH y ex gerente del área de artesanías comenta:

“Me vincule a la Fundación, cuando artesanías era parte de la Coordinación de Mujeres. Dentro de esto, era necesario crear el Departamento de Operaciones, desde donde se controlara la operación para las exportaciones (coordinación con los artesanos, seguimiento, compras y control de inventarios, etc.)

Ahora la división de artesanías brinda tres servicios a los productores: la comercialización de sus productos con oportunidad de acceso a mercados, todo lo que tienen que ver con capacitación técnica y el desarrollo de productos, es decir el manejo, producción, calidad y cantidad de productos artesanales.

La lógica del proceso comercial cambió, buscando las tendencias del mercado (colores, gustos y modas), para ello la división recopila información de las tendencias de nuestros clientes y mercados. El departamento de diseño la estudia y propone nuevos diseños, cuidando de no afectar la identidad cultural del producto.

Manejamos el concepto de que los productos de los pequeños artesano y artesanas se puedan exportar, a pesar de las condiciones en contra que tienen, sus talleres productivos no son grandes, pero igual hemos logrado salir adelante.

En la formación personal, el proceso MCCH, me permitió madurar, entender a las personas, la lógica de trabajo, la ideología, proponer una nueva economía. Que tienes que mantenerte en las reglas del mercado pero no puedes afectar a los y los productores. Todos y todas tenemos que trabajar

*mancomunadamente de la mano: jugar con las reglas del mercado, pero dentro del comercio justo.*³⁰

La constitución del área de negocios de artesanías fue una actividad de gran reconocimiento en el pasado y a través de la exportación generó buenos ingresos para la Fundación para la ampliación y desarrollo de nuevos proyectos, sin embargo actualmente por la crisis económica que atraviesa el mundo y por la gran demanda que causó en su momento las artesanías todos los países del mundo han visto una gran oportunidad en la comercialización de artesanías, generando esto una saturación del mercado y generando que este requiera productos innovadores de calidad y a precios competitivos.

La artesanía es una actividad económica ampliamente desarrollada en el país y es ejercida en su mayoría por organizaciones y pequeños productores/as de escasos recursos económicos.³¹

Ecuador cuenta con excelentes productos artesanales. El sector de las artesanías tiene una alta importancia económica y social para nuestro país ya que preservan la cultura y las tradiciones, contribuyen al crecimiento de la economía del país, generan ingresos de divisas, generan empleo directo e indirecto, ayudan a atraer nuevas inversiones, además, su potencial de desarrollo es enorme ya que se cuenta con excelentes productos artesanales.

Algunas de las características más apreciadas en los productos artesanales ecuatorianos son: expresión artística, origen étnico indígena, valores y simbolismos, origen geográfico específico, cultura prehispánica, herencia y tradición colonial.

Además, ésta actividad productiva se convierte en una alternativa laboral realizada mayormente en sus propios hogares, lo que ayuda a evitar la desintegración familiar. Mediante el beneficio económico que obtienen al comercializar estos productos se pretende disminuir las migraciones hacia las ciudades o al exterior.

La comercialización de Artesanías beneficia directamente a los productores debido a que no hay intermediarios. Al tratarse de productos hechos a mano con materias

³⁰ Fundación MCCH, 20 AÑOS de Utopía en el mundo de Goliath, Editorial El Conejo, Quito-Ecuador, pág. 78-79

³¹ Fundación MCCH, Boletín Informativo

primas naturales, estos productos así como sus procesos productivos son amigables con el medio ambiente.

Entre los productos de esta línea comercial se diferencian por los materiales utilizados para su elaboración como: cerámica, metales y piedras preciosas, madera, mazapán, textiles, semillas y fibras naturales.

La comercialización de las artesanías inicia en la compra de productos a las organizaciones y pequeños productores artesanales, quienes entregan los artículos a la bodega central del MCCCH, en base a pedidos establecidos según la demanda. Previa a la adquisición de los productos la división de artesanías realiza un control de calidad, especialmente en la fase de terminados, las formas de pago son al contado o establecidos por mutua acuerdo con las organizaciones o productores.³²

2.4.1.2 Alimentos Agroindustriales y Productos Andinos:

La división de Alimentos de MCCCH, trabaja en la coordinación de la producción, la comercialización y exportación de productos alimentarios agroindustriales procesados por grupos de productores/as ecuatorianos, desde un enfoque ético y de responsabilidad, siendo partícipes de un proceso de intercambio equitativo y dentro de las normas de comercio justo.

Esta línea de comercialización incluye la Panela con certificación orgánica, mermeladas de frutas exóticas, bocaditos, hongos deshidratados, productos del campo como cereales, granos y harinas.

Alimentos- MCCCH es una tradición que comercializa con productos que además de sus atributos y características físicas, posee valores que van más allá de las fronteras del comercio de alimentos, pues permite compartir la diversidad, las tradiciones, la cultura de nuestro pueblo con los consumidores de alrededor de todo el mundo³³ donde se degusta su especial sabor.

³² Fundación MCCCH, Memoria Institucional 2003, pág. 10

³³ Ídem, pág.12

2.4.2 Agro exportadora de cacao

MCCH es líder en la exportación de cacao desde 1991, su trayectoria en el mercado internacional la ubica entre los 3 mayores exportadores no solo por la cantidad de cacao exportado, sino también por la excelente calidad de su grano fino de aroma.

En la actualidad cuenta con 2 centros de Acopio modernos y funcionales, dotados de la infraestructura adecuada para un correcto secado, fermentación y almacenamiento; ubicados en las ciudades de Portoviejo y Guayaquil. Adicionalmente, el MCCH ha apoyado en la implementación y capacitación de 12 centros de Acopio Comunitarios.

MCCH es sinónimo de la nueva mentalidad en el negocio del cacao: exportar producto de calidad, respetando el medio ambiente, valorizando el trabajo de los pequeños productores de acuerdo a las normas internacionales de comercio justo.³⁴

Este producto es exportado principalmente a los Estados Unidos, Canadá, Japón y los países Europeos.

2.4.3 Operadora de turismo

Consta de un sistema a través del cual los turistas, generalmente europeos, recorren algunas comunidades y centros turísticos aprovechando los recursos y servicios comunales. Es una forma alternativa de turismo, pues de ésta forma se permite relaciones humanas y culturales más profundas entre los turistas y los pobladores, además es una fuente importante de ingresos para las mismas comunidades.

La Operadora de Turismo Maquita Cusunchic ofrece paquetes turísticos innovadores con alta calidad y de gran contenido social, étnico, cultural y ecológico. En nuestros programas participan comunidades de todas las regiones del país: Costa, Andes, Amazonía y Galápagos.

³⁴ Óp. cit, Fundación MCCH

2.5 Zonas Geográficas en las que se desarrolla.

Tabla N° 8
Regiones en las que trabaja MCCH

El número de personas involucradas en el proceso de desarrollo en el 2008 fue de:

REGIÓN COSTA	No. ORG. BASE COMUNIDADES	No. ORG. 2DO GRADO	No. BENEF. DIRECTOS MUJERES	HOMBRES	No. BENEFICIARIOS DIRECTOS TOTALES	No. BENEFICIARIOS INDIRECTOS TOTALES	TOTAL BENEF.
Esmeraldas	44	2	786	1145	1931	5762	7693
Manabí	30	3	7714	8464	16178	2597	18775
Los Ríos	25	2	379	1363	1742	8710	10452
Guayas	12	0	310	180	490	2070	2560
El Oro	8	0	142	452	594	2970	3564
REGIÓN SIERRA							
Imbabura	7	0	167	141	308	1540	1848
Pichincha	29	2	421	728	1149	5745	6894
Sto Domingo de los Tsáchilas	1	0	9	0	9	45	54
Cotopaxi	34	4	719	470	1189	4756	5945
Bolívar	37	4	123	662	785	3925	4710
Tungurahua	1	0	5	5	10	50	60
Chimborazo	14	1	271	393	664	3320	3984
Azuay	3	0	127	9	136	680	816
REGIÓN AMAZÓNICA							
Napo	10	1	110	124	234	300	534
Pastaza	1	0	5	12	17	50	67
TOTAL NACIONAL	256	19	11288	14148	25436	42520	67956

Fuente: Memoria Institucional MCCH 2008

Elaborado por: Fundación MCCH.

La Fundación MCCH ha organizado comunidades y ha desarrollado proyectos en casi todas las áreas de nuestro país, es así que de acuerdo a cada región, la institución realiza su gestión en diferentes líneas de comercialización y producción agrícola y artesanal, de estas se puede detallar:

2.5.1 Región Costa.-

En las provincias de Esmeraldas, el Oro, Los Ríos, Manabí, Guayas y Bolívar MCCH ha creado diecinueve centros de acopio y ha capacitado en resiembra de cacao nacional, mantenimiento de fincas y trabajos de poscosecha a las comunidades campesinas para que unan sus esfuerzos y produzcan cacao orgánico de calidad para ser exportado, ofreciéndoles por el peso justo, precio justo y buen trato, que son

sinónimos de la socio economía solidaria , logrando de esta manera contribuir al desarrollo de familias de escasos recursos que antes eran explotadas por los intermediarios.

Gráfico N° 12
Hectáreas cultivadas de cacao



Fuente: Memoria Institucional MCCH 2008
Elaborado por: Fundación MCCH.

Tabla N° 9
Centros acopio cacao

CENTROS DE ACOPIO DE CACAO Y BENEFICIARIOS					
	No. ORG.	BENEFICIARIOS		BENEFL. TOTALES	CENTROS ACOPIO
		H	M		
ESMERALDAS	38	5652	3122	8774	5
MANABÍ	32	4560	2068	6628	8
LOS RÍOS	25	1363	379	1742	2
GUAYAS	11	150	40	190	1
EL ORO	8	448	133	581	2
BOLÍVAR	16	289	125	414	1
TOTAL	130	12462	5867	18329	19

Fuente: Memoria Institucional MCCH 2008
Elaborado por: Fundación MCCH.

El cacao cuenta con certificación orgánica que avala su calidad, por tal razón en el 2008 se vendieron aproximadamente 2.900 toneladas, generando ingresos de \$316,216.50, contribuyendo de esta manera a la consecución de los objetivos de MCCH y proyectándose a apoyar en esta actividad a más sectores marginales de esta región.

Otra de las actividades que se desarrollan dentro de esta zona geográfica son las artesanías, entre las más destacadas están los trabajos de barro basadas en las culturas propias de cada región, los productos fabricados en balsa como loros y tucanes y los elaborados de tagua como collares, llaveros, aretes, pulseras y otros.

También se producen y comercializa productos agroindustriales como la panela granulada y se ofrece tours para que visiten los lugares más reconocidos de la región.

2.5.2 Región Sierra.-

En esta región la Fundación ha creado varios proyectos de desarrollo social enmarcados en el área artesanal es así que en la provincias de Pichincha se elaboran productos de mazapán, postales, pinturas, productos elaborados con papel reciclado y portarretratos, en Azuay artículos de paja toquilla como sombreros, textiles como ponchos y orfebrería de plata; en Cotopaxi, Chimborazo, Tungurahua y Imbabura productos textiles elaborados con fibras animales y naturales trabajados en telares como bolsos, chalinas, bufandas, ponchos, carteras, hamacas entre otros, costura y pintura de piezas de lino a mano, además en la provincia de Imbabura se puede distinguir los trabajos en base de cuero como chompas, carteras, zapatos, correas, billeteras entre los más destacados y artesanías de madera como cuadros, adornos, muebles, etc.

Además en esta región se pueden destacar productos andinos como granos y cereales que son comercializados a nivel nacional e internacional.

Por otra parte también se distinguen los productos agroindustriales principalmente en Pichincha y Sto. Domingo como mermeladas, hongos deshidratados, turrone, chocolates y snack. Además actualmente se están desarrollando nuevos proyectos como la producción y comercialización de pulpas naturales, para lo cual cuenta en la oficina matriz con un laboratorio especializado.

En esta zona geográfica cuenta con proyectos turísticos como un restaurante que se encuentra ubicado junto al cráter del volcán Quilotoa ofreciendo una maravillosa vista de su laguna y de la Reserva Ecológica Illinizas, tiene capacidad para 40 personas, su oferta de alimentación incluye productos andinos rescatando la identidad cultural de la nacionalidad kichwa expresada en su variada gastronomía.

2.5.3 Región Amazónica.-

En las provincias de Pastaza, Napo se producen y comercializan productos artesanales propios de la región como collares y pulseras elaborados en base a fibras

y semillas naturales, vasijas elaboradas con mates y pintura natural como pondos, en los cuales tradicionalmente se bebe la chicha de yuca.

Además se elaboran productos elaborados de la madera propia de la región de los animales típicos del sector.

Cabe recalcar en esta zona geográfica actualmente se han desarrollado proyectos destinados al turismo, el último de ellos fue en Shandia, en el Tena, en donde se crearon seis espaciosas cabañas con un estilo arquitectónico propio de la zona, equipadas para brindar servicio de alojamiento a 42 personas.

2.6 MCCH y su gente

Para la Fundación MCCH sus trabajadores y trabajadoras son parte fundamental de su accionar, no solo porque ayudan con su esfuerzo diario a concretar la visión, misión y objetivos de la institución, sino porque su trabajo contribuye eficientemente a promover y desarrollar las potencialidades y conocimientos de los grupos en condiciones de vulnerabilidad con los que trabajan. Además los hombres y mujeres que conforman MCCH a través de la práctica de principios y valores son la fuente inagotable de energía e inspiración que guía el accionar en la construcción de un mundo justo, equitativo y solidario.³⁵

Los trabajadores (as) de la Fundación MCCH mantiene relaciones de compañerismo, solidaridad y confianza lo que permite tener un equipo de trabajo consolidado con un equilibrio entre lo técnico y social.

2.6.1 Beneficios de los trabajadores(as)³⁶

Los beneficios que perciben cada uno de los integrantes de la Fundación MCCH por su esfuerzo y trabajo diario son:

- Pago puntual de sueldos
- Servicio médico de la fundación Tierra Nueva (descuentos en laboratorio clínico)
- Adecuados equipos y locales de trabajo

³⁵ Fundación MCCH, Memoria Institucional 2003

³⁶ Fundación MCCH, Manual de Inducción del Talento Humano.

- Fondo de solidaridad como apoyo económico no reembolsable en caso de emergencia.
- Bono de Productividad de acuerdo al cumplimiento de resultados
- Seguro de vida 100% costo de la prima
- Seguro de Asistencia Médica privada (Porcentaje optativo)
- Anticipo de sueldos en caso de emergencia o calamidad doméstica.
- Programas de entrenamientos y capacitación técnica
- Vacaciones, paseos, actividades sociales y deportivas
- Ambiente de trabajo cordial y respetuoso
- Comunicación directa a todos los niveles
- Biblioteca, audiovisuales y material técnico de lectura
- Formación espiritual y convivencia
- Compras con descuento y a crédito de productos básicos y artesanales
- Cooperativa Maquita Cusunchic (ahorro y crédito)
- Cooperativa Codesarrollo (ahorro y crédito)
- AFP Génesis (seguro de jubilación)

2.6.2 Obligaciones de los trabajadores(as)³⁷

- Entrega de reportes e informes mensuales como considere la jefatura inmediata.
- Cuidar los bienes materiales que son otorgados para el cumplimiento de sus funciones.
- Deberá cumplir metas y objetivos propuestos por el área.
- Deberá ser confidencial con la información que recibe y envía.
- No deberá crear grupos al interior de la Fundación.
- Debe propiciar y crear un ambiente de trabajo de respeto y solidaridad.
- Debe practicar diariamente los principios MCCH.

2.7 MCCH y el comercio justo

El Comercio Justo es una sociedad comercial basada en el diálogo, la transparencia y el respeto, que tiene como finalidad lograr mayor equidad en el comercio

³⁷ Fundación MCCH, Manual de Inducción del Talento Humano.

internacional. El Comercio Justo contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales para productores y trabajadoras que se encuentran en desventaja, especialmente en los países del hemisferio sur, a la vez que intenta asegurar sus derechos.

Las organizaciones de Comercio Justo (respaldadas por sus consumidores) están activamente comprometidas en apoyar a los productores y productoras, con el fin de concienciar y hacer campaña a favor de un cambio en las reglas y prácticas del comercio internacional convencional.

El Comercio Justo va más allá del intercambio: demuestra que una mayor justicia en el comercio mundial es posible. Resalta la necesidad de un cambio en las reglas y prácticas del comercio convencional y muestra cómo un negocio exitoso puede también dar prioridad a la gente.

2.7.1 Estándares del Comercio Justo

Creación de oportunidades para productores en desventaja económica

El Comercio Justo es una estrategia para aliviar la pobreza y para el desarrollo sostenible. Su objetivo es crear oportunidades para productores que se encuentran en desventaja económica o marginados por el sistema de comercio convencional.

- **Transparencia y rendición de cuenta**

El Comercio Justo requiere una administración y relaciones comerciales transparentes, para trabajar de forma justa y respetuosa hacia los socios comerciales.

- **Desarrollo de Capacidades**

El Comercio Justo es un medio para desarrollar la independencia del productor. Las relaciones de Comercio Justo otorgan continuidad, durante la cual los productores y sus organizaciones de mercadeo pueden mejorar sus habilidades en administración y su acceso a nuevos mercados.

- **Promoción del Comercio Justo**

Las Organizaciones de Comercio Justo generan conciencia sobre el Comercio Justo y sobre la posibilidad de una mayor justicia en el comercio mundial. Suministran a sus clientes información sobre la organización, sus productos y en qué condiciones son fabricados. Utilizan técnicas honestas de publicidad y mercadeo y apuntan a los estándares más altos en calidad y empaquetado del producto.

- **Pago de un precio justo**

Un precio justo en el contexto local o regional, es aquel que se ha acordado a través de diálogo y participación. No solamente cubre costos de producción sino que también permite una producción socialmente justa y ambientalmente responsable. Ofrece un pago justo a los productores y toma en consideración el principio de igual paga para igual trabajo tanto de mujeres como de hombres. Quienes Comercian Justamente aseguran un pago al día con sus socios y, en lo posible, ayudan a los productores a obtener acceso al financiamiento para las fases previas al cultivo y la cosecha.

- **Equidad de Género**

Comercio Justo significa que se valora y recompensa debidamente el trabajo de la mujer. Las mujeres siempre son retribuidas por su contribución en el proceso de producción y empoderadas en sus organizaciones.

- **Condiciones de Trabajo**

El Comercio Justo también se refiere al trabajo de los productores en un entorno seguro y saludable. La participación de niños (si la hubiera) no afecta adversamente a su bienestar, su seguridad ni sus requerimientos educacionales y recreativos y se adhiere a la Convención de los Derechos de la Niñez de las Naciones Unidas así como a todas las leyes y normas en su contexto local.

- **Trabajo Infantil**

Las Organizaciones de Comercio Justo respetan la Convención de las Naciones Unidas para los Derechos del Niño así como las leyes locales y normas sociales para asegurar que la participación de niños (si la hubiera) en los procesos de producción de artículos comercializados justamente no afecte adversamente su bienestar, su seguridad ni sus requerimientos educacionales y recreativos. Las Organizaciones que trabajan directamente con productores organizados informalmente deben hacer explícita la participación de niños en la producción.

- **El medio ambiente**

El Comercio Justo promueve activamente mejores prácticas medioambientales y la aplicación de métodos de producción responsables.

- **Relaciones Comerciales**

Las Organizaciones de Comercio Justo, comercian con una preocupación por el bienestar social, económico y medio ambiental de los pequeños productores marginados y no maximizan sus ganancias a costo de ellos. Mantienen relaciones a largo plazo basadas en la solidaridad, la confianza y el respeto mutuo que contribuye a la promoción y al crecimiento del Comercio Justo. Se contribuye a los productores con el acceso a un pago por adelantado en las fases de pre-cosecha y pre-producción.

- **La situación actual del comercio justo**

El mercado del comercio justo es uno de los mercados de crecimiento más rápidos en el mundo hoy. En el 2000, el valor neto de venta al público de productos de comercio justo, tanto etiquetado como no etiquetado, fue estimado en US \$450 millones. En 2005, fue estimado en US \$1,5 mil millones, representando un crecimiento promedio sostenido del 20 % por año durante los últimos 5 años.

De los US \$1,5 mil millones vendidos en 2005, el 30% fue en Norteamérica y la Región del Pacífico (EE UU, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Japón), y el 70 % restante en Europa.

Los productos etiquetados llevan una marca de comercio justo y son materias primas sobre todo agrícolas. En el 2005, los productos etiquetados comprendieron el 90 % de ventas totales o US \$1,35 mil millones. Estos son el café, el té, la banana y otras frutas frescas, el cacao, el azúcar, la miel, jugos, arroz y frutas secas. El café es el producto de comercio justo de venta más alta y es el motor de crecimiento para el comercio justo, con 34 mil toneladas métricas vendidas en el 2005, que es un aumento fuerte del 47 % desde el 2004. Sin embargo, esto representa sólo el 1,8 % del total de ventas de café en el mundo.

Los productos no etiquetados no llevan ninguna marca de comercio justo, pero sin embargo son producidos por productores acreditados en comercio justo. Los productos no etiquetados comprenden al menos el 10 % del total de ventas de comercio justo e incluyen regalos, arte, joyería y accesorios de moda, muebles y productos de papel, entre muchos otros.

Hay más de 200 distribuidores-importadores que trabajan exclusivamente con productos de comercio justo y aproximadamente 1.500 distribuidores-importadores quienes negocian sólo un cierto porcentaje de productos de comercio justo.

Hay al menos 3,000 tiendas en la venta al por menor en Europa casi exclusivamente en productos de comercio justo, y más de 80,000 supermercados en Europa, Norteamérica y la Región del Pacífico que tienen productos de comercio justo en sus estantes.

2.7.2 Productos certificados

Los siguientes productos se encuentran en el mercado norteamericano. Estos productos son etiquetados y certificados en comercio justo por Transfair:

Artesanías

En Norteamérica, podemos encontrar una variedad muy grande de artesanías de comercio justo, accesorios, decoraciones para la casa, joyas, textiles, etc. Estas artesanías pertenecen a productores miembros de asociaciones como la FTF (Fair Trade Federation) y la IFAT (International Fair Trade Association).

La tienda Ten Thousand Villages es la tienda de comercio justo más antigua y más grande de los Estados Unidos con más de 160 establecimientos, una variedad de artesanías de más de 30 países y una relación de trabajo con más de 100 grupos de artesanos. Ten Thousand Villages es uno de los fundadores de la IFAT.

2.7.3 MCCH y la economía solidaria³⁸

La economía solidaria es la búsqueda teórica y práctica de formas distintas y alternativas de hacer y pensar economía, que colocan en el eje y horizonte de su actividad, a las personas y comunidades humanas y por sobre las mercancías, los capitales y el afán excesivo de lucro. Luis Razeto, quizá el más importante pensador latinoamericano sobre las relaciones entre economía y solidaridad, definía así en el segundo Foro Social de Porto Alegre:

“un nuevo modo de hacer economía, o sea el establecimiento de una racionalidad económica especial, alternativa, que da lugar a nuevas formas de empresa basadas en la solidaridad y el trabajo; a nuevas formas de distribución que articulan relaciones de intercambio justas con relaciones de comensalidad, cooperación, reciprocidad y mutualismo; a nuevas formas de consumo que integran las necesidades comunitarias y sociales en una matriz de necesidades fundamentales para el desarrollo integral de la persona humana y la sociedad; y a un nuevo modo de acumulación, centrado en los conocimientos, las capacidades de trabajo, la creatividad social, la vida comunitaria y los valores humanos, capaz de asegurar un desarrollo sustentable, social y ambientalmente...”

La Economía Solidaria se fundamenta en el siguiente principio: La incorporación y desarrollo de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las

³⁸ Fundación MCCH, Revista Economía Solidaria.

visiones, mercados, actividades y organizaciones económicas privadas y públicas, incrementando la eficacia micro y macro económicas y generando un amplio abanico de beneficios sociales y culturales para todos y todas.

Las Organizaciones que trabajan bajo los principios de Economía Solidaria en Ecuador son: Fundación Maquita Cusunchic, Camari, Sinchi Sacha, Grupo Salinas, Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio FEPP, Red Latinoamericano de Comercialización Comunitaria RELACC.

2.8 ASPECTOS GENERALES Y COMPARATIVOS DEL ÁREA DE ARTESANÍAS

2.8.1 Generalidades

La Fundación MCCH, nace con el objetivo de crear redes comerciales a favor de las comunidades y organizaciones populares en base a la construcción de un mercado solidario en que se negocien con precios y pesos justos, calidad y calidez de relaciones para lo cual se capacita a las organizaciones, buscando autogestión comercial y control de recursos con practicas transparentes y equitativas.

Actualmente cuenta con tres líneas comerciales: Maquita solidaria, Agroexportadora de cacao y Operadora de turismo, cada una de estas se maneja de forma independiente pero con el mismo objetivo en común que es apoyar a los sectores explotados y con menos recursos de nuestro país.

La línea de negocios de Maquita Solidaria a su vez está integrada por tres subgrupos: Artesanías, Productos Agroindustriales y Productos Andinos.

(Ver tabla 7)

Tabla N°10

Líneas comerciales de la Fundación MCCH

LÍNEA COMERCIAL	PRODUCTO	CLIENTES
Agro exportadora de Cacao	Cacao Orgánico	Organizaciones internacionales afiliadas a la IFAT (Organización Internacional de Comercio Justo) y RELACC (Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria). Estas Organizaciones están conformadas por países latinoamericanos y otros como Estados Unidos, Canadá y algunos países de Europa.
Maquita Solidaria Productos Andinos	Productos Andinos como: cereales, granos, harinas y hortalizas	Exportación Productos Supermercados Tía a nivel nacional. Ministerios de Educación en sus programa “Aliméntate Ecuador”
Artesanías	Productos artesanales de diferentes materiales y valores utilitarios como: cerámica, orfebrería, adornos con diversos materiales, textiles y otros.	Exportación productos a Europa (Francia, Italia, España, Bélgica, Austria) Estados Unidos, Japón, Canadá y algunos países centroamericanos. Generalmente las empresas que participan en la práctica de la socio economía solidaria como Oxfam y Ten Thousand Villages. Además en la tienda de artesanías ubicada al Sur de Quito los clientes nacionales adquieren los variados productos así como también los turistas que generalmente van en tours organizados por la Operadora de Turismo con la que cuenta la Fundación.

Productos Agroindustriales	Productos que pasan por un proceso de agro transformación como: mermeladas, panela, hongos deshidratados y otros.	Exportación a las Organizaciones afiliadas a la IFAT y RELACC. Clientes Nacionales que visitan la Tienda MCCH.
Operadora de Turismo	El Turismo de Maquita es una experiencia diferente que ofrece al visitante la posibilidad de conocer el Ecuador mega diverso.	Turistas Extranjeros de Europa, Estados Unidos y Canadá. Generalmente los turistas extranjeros vienen a realizar pasantías por lo cual les interesa vivenciar la labor de la Fundación MCCH.

Fuente: Textos Fundación MCCH.

Elaborado por: La autora

Para el presente estudio se ha tomado como base a Artesanías misma que fue una de las primeras áreas en que trabajo la Fundación MCCH, que en sus inicios formó parte de la Coordinación de mujeres, liderada por la Hna. María Jesús Pérez, actual Directora de la institución. Esta comenzó trabajando de manera independiente y se constituyó como una sola línea de negocios, que gracias a las alianzas con organizaciones internacionales como RELACC y después de la IFAT pudo extender su campo de comercialización esencialmente a mercados externos, afianzándose aun más al trabajar bajos los principios de comercio justo.

En términos generales se podría decir el área de artesanías era un negocio sustentable, sin embargo la dolarización y luego la crisis económica mundial hizo que las ventas decrezcan, lo que obligó a los directivos a cambiar sus estrategias, es así que para que esta línea no pase a la etapa de declive se tuvo que integrar a Artesanías, Productos Agroindustriales y Productos Andinos en lo que ahora es Maquita Solidaria con el fin de apoyarse mutuamente y disminuir los costos operativos.

En el mercado local Artesanías no tiene un fuerte posicionamiento debido a la competencia no solo de las organizaciones que realizan actividades similares como Camari, Sinchi sacha o El Salinerito, sino también debido a las artesanías proveniente de países como Colombia , Perú e incluso China que ofrecen productos similares a precios más bajos. En el caso de los productos peruanos son incluso de

similares diseños a los ecuatorianos y se comercializan libremente, esto se pudo observar tras la visita realizada a Otavalo, lugar donde se encuentran varios de los artesanos con los que trabaja la Fundación MCCH, pues existen tiendas bien establecidas y variadas que ofrecen a los visitantes nacionales y extranjeros productos de origen peruano, esto no quiere decir que debemos restringir la venta de estos productos, sino más bien que a los ecuatorianos nos hace falta una cultura más fuerte de competitividad.

Por otra parte para atender a sus clientes locales la organización cuenta con una tienda ubicada al sur de Quito, frente al Estadio del Aucas, donde a su vez actualmente se encuentran la matriz y la bodega central.

En un inicio como el área de Artesanías trabajaba esencialmente en la exportación, contaba con un centro de acopio en el barrio la Quito Sur, donde hoy funcionan las instalaciones del Centro de Atención Médico Tierra Nueva, luego al ampliarse el negocio se hizo necesario buscar una infraestructura que le permita trabajar de forma efectiva, es así que se trasladan a Turubamba donde se creó un espacio que funcione como bodega y otro como tienda donde se puedan ofertar los productos, luego para extender el mercado se abre una tienda en la Juan León Mera, que tras convertirse en una zona netamente dedicada a la venta de artesanías provocó que la competencia crezca y la demanda baje y luego de la dolarización la Fundación MCCH se vio forzada a cerrar este punto de venta. Debido a la fuerte competencia que actualmente tienen las artesanías, la institución vio una oportunidad tras la apertura del El Teleférico, pues desde sus inicios este proyecto generaba grandes expectativas, es así que deciden abrir una sucursal ofertando toda clase de productos pero con precios altos que era la propuesta global de todas las tiendas que funcionaban en este centro de recreación, pues tenían la visión que era un lugar que tendría una acogida sin igual, en un principio la curiosidad hizo que este lugar atraiga a una gran cantidad de turistas, pero a medida que los visitantes calmaban su expectativa y sumado a esto que los precios eran altos y considerando que la mayor parte de la población de Quito pertenece a sectores medios y bajos, la demanda de este lugar decreció fuertemente lo que provocó que más de la mitad de tiendas ubicadas en este lugar decidieran cerrar, pese a esto el punto de venta de MCCH se mantenía y decidió bajar sus precios, pese a sus esfuerzos, en la mente de los consumidores se había creado la idea que los artículos que ofertaban en El Teleférico eran altos y decidían hacer compras mínimas de artículos con bajo valor como recuerdos o textiles como

bufandas, guantes y chalinas que más que por deseo de compra se adquirirían por necesidad debido clima que había en esta localidad, esto generó que no se logren cubrir los gastos básicos y más bien se generó pérdida y finalmente los directivos de la Fundación MCCH, deciden cerrar la tienda.

La fundación MCCH actualmente quiere afianzarse en el mercado tanto local como internacional es por eso que trata de ofertar productos innovadores, variados y de calidad y crear valores agregados que le permitan ser competitivos y seguir apoyando a los artesanos que sustentan a sus familias a través de la producción de artesanías de diversos tipos.

2.8.2 Aspectos Comparativos

Considerando que en el presente proyecto se está estudiando el área de artesanías que forma parte de Maquita Solidaria es necesario realizar un análisis comparativo con el resto de áreas para definir aspectos claves que permitirán la selección de las estrategias.

2.8.2.1 Demanda de consumo

Para la Fundación MCCH cada área es importante, sin embargo con la cual han logrado mayor demanda es la agroexportadora de cacao, que a su vez fue la primera propuesta que se dio para crear la institución, muestra de ello es que cuenta con más de 19 centros de acopio ubicados en la región costa de cacao orgánico fino de aroma que principalmente es exportado lo que beneficia un sin número de familias campesinas pues se evita la explotación y se les pagan un precio justo, sin embargo no se puede dejar a un lado a las otras áreas, puesto que todas generan que las comunidades de varios rincones del país sostengan a sus familias y les puedan dar una vida más digna.

Por lo cual se hace necesario analizar y comparar los ingresos obtenidos por cada una de ellas para ahondar esfuerzos en las que existe menor demanda, sin descuidar y manteniendo el mismo ritmo de trabajo en las que tienen un buen posicionamiento en el mercado.

La demanda de consumo de la Fundación en sus diferentes líneas de negocios según el estado de resultados arrojados en el año 2008 (ver tabla 8) son los siguientes:

Tabla 11
Demanda de Consumo 2008

DEMANDA CONSUMO 2008	
LÍNEAS COMERCIALES	ESTADO RESULTADOS 2008
Agro exportadora de Cacao	316.267,50
Maquita Solidaria	37.555,83
Operadora de Turismo	1.092,52

Fuente: Fundación MCCH, Tendencias de mercado 2008
Elaborado por: La autora

Gráfico N° 13
Demanda de Consumo 2008



Fuente: Fundación MCCH, Tendencias de mercado 2008
Elaborado por: La autora

Como se puede observar en el cuadro anterior el mayor rubro de ventas son provenientes de la **Agro exportadora de Cacao**, que constituye una de sus mayores fortalezas, puesto que tienen mayor capacidad de producción para abarcar grandes volúmenes de demanda a diferencia de las otras líneas de negocio. Esto sumado a que cumple con todas las normas de calidad requeridas por el mercado para obtener un cacao orgánico fino de aroma con el que ha logrado un gran posicionamiento en el mercado, especialmente el internacional.

El segundo lugar de demanda lo cubre **Maquita Solidaria**, misma que se subdivide en tres áreas: productos andinos, productos agroindustriales y artesanías, misma que se unió estratégicamente en el año 2007 para apoyarse entre ellas.

El 11% de demanda de Maquita Solidaria, responde a que la producción y comercialización de estos productos requiere más tiempo y mayor capacidad de producción.

Por ejemplo en el caso de artesanías el trabajo es netamente manual y si se industrializa pierde la esencia del mismo, por lo cual la MCCH para ampliar su producción busca insertar un mayor número de proveedores, es decir la agrupación de más familias y comunidades para que cumplan con la demanda del mercado, además mediante la gestión del área de proyectos quiere dotar de maquinaria que permita a los artesanos no solo producir a mayores volúmenes, sino también lograr una mejor calidad, sin que esto signifique que se pierda el valor artístico y étnico.

En el caso de los productos andinos y los productos agroindustriales se hace necesario la compra de nueva maquinaria para agilizar los procesos y producir con calidad.

La **Operadora de Turismo** ocupa el último lugar en el gráfico de demanda, esto se debe a que en el año 2008 se han creado proyectos en papel que todavía no se llevaban a la práctica, es por eso que el año 2009 han desarrollado junto con las comunidades dos proyectos importantes para atraer a los turistas nacionales y extranjeros: uno en el Quilotoa y otro en Shandia.

2.8.2.2 Unidades Estratégicas de Negocio

Aplicando los conceptos de Unidad Estratégica de Negocios para la Fundación MCCH, se pueden distinguir 3 áreas comerciales: operadora de turismo, maquita solidaria y agroexportadora de cacao.

La **Operadora de Turismo**, de la Fundación MCCH, través de un turismo responsable basado en el contenido social, étnico, cultural y ambiental con un servicio de calidad y precio justo permite conocer a los turistas las cuatro regiones del Ecuador mediante paquetes turístico.

Además mediante la gestión de algunos proyectos se han creado tres Centros Comunitarios Turísticos, fortaleciendo de esta manera la comercialización de servicios turísticos, mismos que generan ingresos que serán reinvertidos en

educación, salud, alimentación y vivienda generando una mejor calidad de vida para las comunidades.

Esta UEN, en el año 2008 arrojó el siguiente balance de resultados:

Tabla N° 12
Estado de Resultados de Operadora de Turismo 2008

ESTADO RESULTADOS OPERADORA TURISMO	
Ventas Netas	173.823,71
Otros Ingresos	4.101,41
TOTAL INGRESOS	177.925,12
(-) Costo de Ventas	134.988,72
Gastos Administrativos	41.843,88
TOTAL EGRESOS	176.832,60
RESULTADO	1.092,52

Fuente: Fundación MCCH, Memoria Institucional MCCH 2008

Elaborado por: La autora

Maquita solidaria, esta unidad estratégica de negocios se compone de tres áreas: artesanías (producción y comercialización de productos artesanales elaborados de diversas materias primas), productos agroindustriales (productos que atraviesan por un proceso de transformación como panela, mermeladas, chocolates y hongos deshidratados) y productos andinos (producción y comercialización de cereales, granos y harinas) estas fueron acopladas estratégicamente para apoyarse mutuamente en el logro de objetivos.

Según el estado de resultados del año 2008 el balance resultados obtenido fue:

Tabla N°13
Estado de Resultados de Maquita Solidaria 2008

ESTADO RESULTADOS MAQUITA SOLIDARIA	
Ventas Netas	1.506.322,10
Otros Ingresos	220.436,82
TOTAL INGRESOS	1.726.758,92
(-) Costo de Ventas	1.220.632,20
Gastos Administrativos	468.570,89
TOTAL EGRESOS	1.689.203,09
RESULTADO	37.555,83

Fuente: Fundación MCCH, Memoria Institucional MCCH 2008

Elaborado por: La autora

Finalmente, *la Agroexportadora de Cacao*, misma que constituye la Unidad Estratégica de Negocios mejor consolidada con mayor rentabilidad por su cacao con certificación orgánica, resultado del apoyo y capacitación que se les ha dado a los productores/as campesinos en los procesos de resiembra, mantenimiento de fincas y trabajos de pos cosecha para que mejoren sus ingresos y tengan como mantener a sus familias de una forma digna a través de la producción de un producto que cumple con los estándares de calidad y requerimientos del mercado.

El estado de resultados DEL 2008 de esta Unidad Estratégica de Negocios fue:

Tabla N° 14
Estado de Resultados de Agroexportadora de Cacao 2008

ESTADO RESULTADOS	
AGROEXPORTADORA DE CACAO	
Ventas Netas	8.554.509,45
Otros Ingresos	70.741,29
TOTAL INGRESOS	8.625.250,74
(-) Costo de Ventas	7.678.527,99
Gastos Administrativos	630.455,25
TOTAL EGRESOS	8.308.983,24
RESULTADO	316.267,50

Fuente: Fundación MCCH, Memoria Institucional MCCH 2008

Elaborado por: La autora

Aplicando los conceptos de la Matriz Boston Consulting Group, y según los estados de resultados que reflejan las ventas de acuerdo a cada UEN, podemos establecer los siguientes datos:

Tabla N° 15
Resumen de Estado de Resultados de las UEN 2008

RESULTADO DEL EJERCICIO POR UEN	
Agroexportadora de cacao	316.267,50
Maquita Solidaria	37.555,83
Operadora de Turismo	1.092,52
TOTAL	354.915,85

Fuente: Fundación MCCH, Memoria Institucional MCCH 2008

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 14
Estados de resultados por UEN 2008



Fuente: Fundación MCCCH, Memoria Institucional MCCCH 2008
Elaborado por: La autora

En la tabla 12 se puede distinguir que las mayores ventas obtenidas por la Fundación MCCCH, son por parte de la *agroexportadora de cacao*, siendo este el producto estrella de la Fundación con el 89% de las ventas mantiene alta participación en el mercado y su crecimiento sigue aumentando.

Por otra se puede notar que Maquita Solidaria mantiene ventas del 11% consolidándose como un producto vaca lechera porque mantiene el flujo de capital de la organización permitiendo desarrollar nuevos proyectos además este producto ha llegado a una etapa de madurez consolidándose en el mercado. Pero pese a ello necesita reforzar sus estrategias para no pasar a ser un producto perro o signo de interrogación, sin embargo cabe recalcar que la mayor parte de sus ventas son a través de las exportaciones, por tanto se debe afianzar la oferta en el mercado local.

Finalmente tenemos con un margen de menos del 1% a la operadora de turismo. Esta UEN es un Signo de interrogación porque aún no ha logrado una buena posición en el mercado y puede pasar a ser un producto perro, sin embargo la creación de los nuevos centros turísticos comunitarios le ha permitido tener un crecimiento considerable y además la organización al estar afiliada a organismos internacionales tiene la oportunidad de atraer a nuevos turistas.

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN MCCH EN SU ÁREA DE ARTESANÍAS.

Para el desarrollo del presente trabajo se ha considerado al Área de Artesanías de la Fundación Maquita Cusunchic, misma que forma parte de su línea de negocios, Maquita Solidaria. Se ha seleccionado esta área, pues se considera que actualmente no cuenta con un fuerte posicionamiento en el mercado, especialmente local, por lo cual se hace necesario aplicar técnicas de marketing que permitan promocionar de manera efectiva los productos artesanales que constituyen nuestras raíces étnicas y culturales que a la vez son elaborados por artesanos de zonas marginales, quienes trabajan conjuntamente con la institución.

La forma en que actualmente promocionan sus productos es a través de la aplicación de los conceptos básicos de las 4P (precio, producto, promoción y plaza), esto principalmente en el mercado internacional, ya que en el local los esfuerzos de marketing son mínimos, razón por la cual MCCH no ha logrado desarrollarse y lograr resaltar su imagen y razón social, por lo que se hace necesario crear un plan de marketing y organizar un grupo que trabaje en el área de mercadeo con el fin de optimizar los recursos, promocionar los productos y el accionar de la Institución.

Además la organización en el mercado local cuenta con una sola tienda que exhibe sus productos en Quito, misma que está ubicada al sur de la ciudad, lo que muestra que para dar a conocer sus productos cuenta con un solo punto de venta poco accesible. Asimismo la Fundación no le ha dado el apoyo comercial suficiente al área de artesanías para que logre desarrollarse, esto se puede notar en las campañas de relaciones públicas en medios audiovisuales y escritos en las que su producto más promocionado es el cacao.

Por otra parte el mercado local está sobre ofertado de productos peruanos, bolivianos, colombianos y chinos que son más baratos y variados, mismos que se encuentran ubicados en puntos estratégicos de las ciudades artesanales más representativas, esto se debe a que como país no se le da la debida valoración a los productos nacionales elaborados por nuestros artesanos, debido a que prefieren

productos más elaborados o industrializados debido a la mayor propaganda que se les da a los mismos.

Por otra parte la Fundación MCCH dentro de su línea comercial de artesanías cuenta con varios subproductos que varían en función de su forma, material y uso como: cerámica, metales y piedras preciosas; madera, mazapán, textiles, semillas y fibras naturales entre otros. Pese a tener una variedad de productos para ofertar a sus clientes se hace necesario resaltar las cualidades y beneficios de cada uno mediante programas de promoción que difundan los tipos de materiales usados y los artesanos que los fabrican. Además es necesario reforzar el servicio postventa para evaluar el grado de satisfacción de los clientes y analizar qué aspectos se pueden mejorar.

Debido a la gran competencia que hay en el mercado tanto nacional como internacional se hace necesario marcar una diferencia a través de productos llamativos e innovadores que cumplan con los estándares de calidad requeridos a precios justos. Sin embargo esto aun no ha sido logrado por la Fundación ya que muchos artesanos descuidan la calidad e innovación, pese a que reciben la capacitación necesaria para desarrollar estos aspectos.

3.1 Análisis interno

Mediante este análisis se determinaran los factores internos de la organización relacionados directamente con el Área de Artesanías, con el fin de obtener valiosa información que servirá para el establecimiento de estrategias. Se detallan los aspectos como: capacidad administrativa, capacidad tecnológica, capacidad comercial y de ventas, capacidad de producción y capacidad de información.

3.1.1 Capacidad Administrativa

3.1.1.1 Objetivos.

Uno de los principales aspectos que se debe considerar en el análisis interno de la Fundación son los objetivos, por lo cual en la siguiente tabla se detallan los mismos, pero considerando que Artesanías forma parte de la línea comercial Maquita Solidaria. (Ver tabla 13).

Tabla 16
Objetivos de Maquita Solidaria 2009

LÍNEAS COMERCIALES	OBJETIVOS
ARTESANÍAS	Potenciar los mercados actuales y en crecimiento (exportación y local) con productos/servicios de comercio justo o étnico, mediante la diferenciación de trabajo de MCCH con las organizaciones, para ofrecer productos de calidad, volúmenes y oportunidad.
PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES	Alinear la oferta de MCCH con los mercaos identificados a través del desarrollo de productos en base a la oferta de materias primas y productos de las organizaciones.
PRODUCTOS BÁSICOS	Contar con organizaciones sostenibles identificadas con la estrategia MCCH y proveedores de bienes y servicios bajo criterios de calidad, oportunidad, precio y volúmenes en función de los requerimientos de los clientes y mercados.

Fuente: Fundación MCCH, Plan Estratégico Anual 2009

Elaborado por: La autora

Estrategias Líneas de Productos Artesanías por material en base a los objetivos planteados.³⁹

Según los objetivos definidos anteriormente la Fundación han considerado la aplicación de las siguientes estrategias de acuerdo a los distintos materiales con los que se elaboran los artículos artesanales, estas se resumen a continuación:

Madera y Balsa.- Desarrollar nuevos productos en función de tendencias de mercado, considerando la reducción de costos potenciando la infraestructura actual.

Cerámica.- Desarrollar nuevos productos en función de tendencia de mercado (productos utilitarios), potenciando la infraestructura actual implementada, para incrementar su participación de ventas en el mercado mediante un refuerzo en la promoción de estos productos.

Tagua.- Continuar desarrollando productos en bisutería acorde a tendencias de mercado, mejorando su presentación a través de generar valor agregado en su empaque y su calidad. Se requiere formar un grupo organizado de productores de tagua, ya que actualmente el proveedor es un taller familiar independiente, con el fin de dar el soporte integral a través de la estrategia institucional.

³⁹ Fundación MCCH, Plan Estratégico Anual 2009

Mazapán.- Desarrollar una nueva utilidad para la materia prima y productos, romper dependencia de un solo cliente promocionando en nuevos mercados.

Textiles.- Desarrollar productos acorde a los diseños actuales de moda, se debe priorizar los textiles elaborados en algodón tinturado. Bajar precios debido a la competencia presente en el segmento de mercado.

Instrumentos Musicales.- Se debe realizar un sondeo a clientes que compran esta línea de productos para definir la especialización que requieren y redefinir o no la línea, sea como instrumento profesional o decorativo y en función de este resultado buscar proveedores y fijar márgenes para estos productos.

Lana.- Posicionar los productos en función de los nuevos diseños obtenidos a través del envío de muestras a clientes, con la finalidad de aumentar el volumen de ventas y consolidar la alianza con Hilana, de manera que se obtengan mejores precios para incrementar las ventas. La tendencia actual para textiles se direcciona a crear una nueva línea de productos con lana de alpaca, para lo cual se requiere localizar proveedores de esta materia prima a corto plazo

Paja Toquilla.- Mantener esta línea de productos de acuerdo a la demanda de los clientes orientada a sombreros, además se deben promocionar a otros clientes para incrementar ventas.

Varios.- Dentro de esta línea se encuentran los productos de bisutería elaborados en fibras naturales (caña flecha), papel reciclado y productos para el cuidado de la piel como la loofah y jabones naturales, como estrategia se deben crear colecciones de productos que permitan reforzar esta línea y promocionarlos de una mejor manera.

Cabuya.- En esta línea se deben crear nuevas colecciones de productos que permitan relanzarla al mercado, ya que su margen de contribución es alto.

Plata.- Desarrollar productos con identidad propia del artesano y precios competitivos que permitan su crecimiento en ventas.

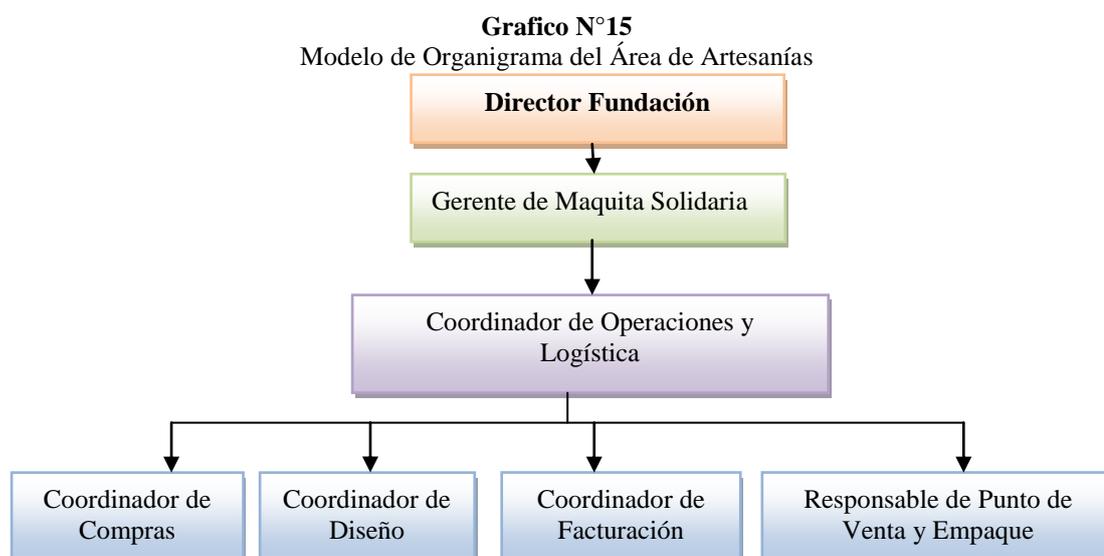
Cuero.- En esta línea de productos, se requiere buscar nuevos productores(as), que permita desarrollar nuevos diseños con precios competitivos para el mercado.

De forma general, es importante el desarrollar o búsqueda de nuevos productos elaborados en materiales alternativos que permitan innovar la oferta actual.

3.1.1.2 Talento humano

La Fundación MCCH para su desarrollo cuenta con personas comprometidas con su gestión es así que participan cada uno desde sus diferentes áreas en el desarrollo de nuevos proyectos y programas destinados a apoyar a los sectores menos favorecidos de nuestro país.

Es importante mencionar que al formar Artesanías parte de la Línea Maquita Solidaria no tiene un organigrama definido, sin embargo se presenta un esquema básico de las funciones que cumple cada empleado y el orden de jerarquía:



Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Como autoridad máxima esta el Director de la Fundación quien se encarga de la orientación, control y organización de todas las áreas, seguido de este se encuentra el Gerente de Maquita Solidaria, quien realiza la dirección y supervisión en todo lo referente a esta línea de negocios además de contactar al cliente y realizar las negociaciones, luego se encuentra el Coordinador de Operaciones y Logística, quien se encarga de organizar y asegurar la distribución de los productos tanto en el área

local como internacional y además de controlar que los procesos se cumplan mediante la coordinación con el resto de personas involucradas en esta área.

El Coordinador de Compras se encarga de abastecer la tienda de artesanías y cubrir los pedidos de los clientes extranjeros a si como también la adquisición de suministros de empaque.

El Coordinador de Diseño realiza el seguimiento y capacitación a los proveedores para que los productos cumplan con los diseños requeridos por los clientes, además se encarga de la elaboración de muestras de productos nuevos de acuerdo a las nuevas tendencias para enviar a los clientes extranjeros.

El Coordinador de Facturación se encarga de realizar las proformas y facturas para el cliente y los proveedores, además realiza los cobros de cartera vencida tanto a nivel local como internacional.

El Responsable de Punto de Venta y Empaque tiene como función principal realizar todas las actividades relacionadas con la Tienda de Artesanías como control de rotación de inventario, reubicación de productos, caja, control de calidad de los productos y coordinación de empaque.

Cabe mencionar que parte de su talento humano también lo constituyen los artesanos a quienes se les capacita para que creen productos de calidad en base a las condiciones de diseño, color y forma requeridos por el mercado actual.

3.1.1.3 Organización de su equipo de trabajo y su potencial.

Para la Fundación MCCH todos quienes integran la organización forman parte de un equipo de trabajo con una identidad ligada a las comunidades cristianas, en las que debe realizarse al menos una vez al mes reuniones a fin de: reflexionar juntos, analizar resultados, planificar, evaluar y conocer las novedades de cada área de trabajo y del país en general y para Maquina Solidaria, misma que integra al área de Artesanías no es la excepción.

Para los equipos de trabajo existe una serie de reglamentos que cumplir para asegurar que el trabajo sea objetivo y efectivo⁴⁰:

⁴⁰ Fundación MCCH, Reglamento Interno de Trabajo

- ✓ Cada trabajador (a) deben cumplir con la función y deberes para los cuales han sido contratados, mismos que están reflejados en el respectivo reglamento interno.
- ✓ Cada equipo debe tener coordinaciones internas ágiles según las distintas tareas: Comercialización, Capacitación, Administración.
- ✓ Cada quince días debe haber reunión de equipo de trabajadores, para revisar la marcha y controlar el programa previamente planificado.
- ✓ Esta absolutamente prohibido enfrentarse como trabajadores(as) en las asambleas provinciales o hablar mal de los compañeros (as) con dirigentes de organizaciones.
- ✓ Todos los problemas se tratan en la reunión de equipo de trabajadores.
- ✓ Debe haber en el equipo una sana defensa del MCCH acogiendo críticas constructivas.
- ✓ El equipo debe cultivar un espíritu positivo de solucionar problemas. Están prohibidos los chismes y los bandos. En la renovación del contrato será tomada muy en cuenta la actitud de la persona para crear un ambiente de trabajo.
- ✓ El equipo debe cultivar el espíritu del perdón, solidaridad entre compañeros (as), alegría y del compartir.
- ✓ Después de haber cumplido con su propia tarea, cada trabajador (a) tiene el deber de la solidaridad entre compañeros normalmente y sobretodo en caso de emergencia.
- ✓ La estabilidad de trabajo en el MCCH está directamente conectada con el cumplimiento de este reglamento, ya que quieren estabilidad para el trabajador y para la organización.
- ✓ Asumir los problemas y alegrías que se suscitan dentro del duro trabajo que tiene que cumplir, no busacas culpables sino arrimar el hombro junto.
- ✓ (Motivación) Buscar como equipo de trabajadores (as) que el espíritu de Hechos de los apóstoles 2: 42-47 sea práctica de nuestra vida diaria.
- ✓ Cumplimiento estricto del Horario como respeto a las organizaciones.
- ✓ Vivir y profundizar en la práctica los principios MCCH para ser ejemplo concreto para las organizaciones.
- ✓ Vivir un estilo de disponibilidad, humildad y transparencia.
- ✓ Nadie está obligado a estar en MCCH. Quien trabaja en MCCH debe asumir su tarea como misión de vida, no simplemente como un trabajo cualquiera.

Los equipos de trabajo están encaminados a apoyar al accionar de la Fundación por lo cual por cada área de trabajo se proyectan objetivos a cumplir que son evaluados y medidos para luego ser presentados los resultados finales y hacer la respectiva retroalimentación.

3.1.1.4 Proveedores

Se considera como talento humano a los artesanos a quienes la Fundación les ayuda a comercializar los productos de manera efectiva bajo los principios de comercio justo y para quienes fue creado todo lo que es Maquita Cusunchic.

Los proveedores de artesanías de la Fundación MCCH son un conjunto de pequeños productores organizados por familias y comunidades con escasos recursos económicos que pertenecen a diversas regiones de nuestro país.

Estas comunidades generalmente no tiene acceso a la ciudad, debido a que viven en zonas de distante acceso vial y son explotados por los comerciantes mayoristas que les pagan un precio que no alcanza a cubrir sus costos de producción y las utilidades obtenidas son mínimas.

Los criterios de elegibilidad aplicados para la aceptación y priorización de proveedores del MCCH en el área de artesanías han sido: que sean pertenecientes a una organización o productores individuales, pobres, y que tengan una actividad productiva concreta en la cual MCCH puede apoyarles a través de la comercialización y capacitación. Cabe recalcar que al ser promocionado el accionar de la organización en algunos medios de comunicación mediante su principal precursor, Padre Graciano Mazón, algunos productores se han acercado a las instalaciones de la Fundación para ofrecer sus productos.

Cabe mencionar que a los artesanos al ser integrantes directos de la Fundación se les brinda capacitación y se les proporciona apoyo para agilizar los procesos de producción sobre todo por los grandes volúmenes de demanda que hay en el mercado internacional en ciertas épocas del año, sin embargo al ser parte del talento humano de la Institución también tienen deberes y obligaciones que cumplir como las entregar los pedidos a tiempo con los requerimientos solicitados por los clientes.

3.1.2 Capacidad Tecnológica

La actitud hacia la tecnología de MCCH siempre ha sido de actualizarse e implementar en sus capacitaciones a la práctica actual nuevas técnicas, aún más en el área de artesanías en donde se manejan sistemas estandarizados basados en procesos sistematizados.

3.1.2.1 Sistema Contable.- En el área de artesanías actualmente se aplica el sistema informático **Flex Line**, mismo que permite realizar actividades contables varias como generación de kardex, facturación, emisión de ingresos y egresos etc., es importante mencionar que este mecanismo esta en conexión con el resto de áreas generando un proceso interno organizado y eficaz de control.

3.1.2.2 Internet.- Es una de las principales herramientas que utiliza la Fundación MCCH para la negociación con sus clientes y proveedores en lo que se refiere al área de Artesanías, puesto que a través de este se envía información pertinente al producto como: muestras, tipo de materia prima, descripción de forma y tipo de empaque, tiempo requerido de entrega y el detalle de los requisitos que debe cumplir el producto en cuanto a color, forma y calidad.

3.1.2.3 Teléfono.- Una de las herramientas importantes con los que cuenta la Institución es el teléfono, ya que a través de este medio se puede contactar con sus clientes nacionales y extranjeros para realizar las negociaciones pertinentes y llegar a acuerdos, además de ubicar a los proveedores tanto para solicitar pedidos como para controlar que se estén cumpliendo con los procesos y se logre entregar los pedidos a tiempo.

3.1.3 Capacidad de Comercialización y Ventas

Para determinar la capacidad de comercialización y ventas se considerado el estudio del **marketing mix** que comprende el análisis del producto, precio, promoción y plaza, ya que son los aspectos en los que se ha enfocado la organización en el presente para lograr posicionarse en el mercado.

3.1.3.1 Producto

Uno de los aspectos relevantes dentro del análisis interno es el estudio de los productos que actualmente oferta el área de artesanías, pues constituyen el punto de partida del proceso de comercialización y ventas y es uno de los factores que permitirá definir las fortalezas y debilidades que posteriormente ayudarán a establecer las estrategias.

Se puede distinguir varios subproductos dentro del área de artesanías que varían en función de ciertas características específicas como tipo de material, diseño, valor representativo, comunidad y zona geográfica que los produce (ver tabla 14), esto a su vez nos permite tener una idea más concreta de las actividades comerciales en las que apoya la Fundación a las comunidades urbano marginales de nuestro país.

Tabla N°17
Descripción de los productos del área de artesanías

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	VARIEDAD
<p>CUERO</p> 	<p>Productos elaborados con cuero, fibras naturales y otros materiales como la faja.</p> <p>Son de diferentes colores, tamaños, diseños y usos.</p> <p>Proveedores: Imbabura, Tungurahua y Quito, Tribu.</p>	<p>Billeteras Carteras Portalápices Bolsos Cartera para cosméticos Monederos Bolso para Laptop Estuches de celular</p>
<p>CERÁMICA</p>	<p>Productos de cerámica de varios usos especialmente en el área de cocina.</p>	<p>Juegos de te Juegos de licor Juegos de vajilla Pimentero y saleros</p>

	<p>Se caracterizan por ser utilitarios, de varios colores y diseños.</p> <p>Proveedores: Taller Angara, Cuenca, Manabí, La Pila.</p>	<p>Fuente para aperitivos</p> <p>Azucareras y mantequilleros</p> <p>Platos</p> <p>Tazas y vasos</p> <p>Fuentes y bandejas</p> <p>Jarras y copas</p>
<p>FIBRAS Y SEMILLAS</p> <p>Se subdividen en:</p> <p>BISUTERÍA TAGUA</p>  <p>BISUTERÍA CAÑA FLECHA</p>  <p>LOOFAH</p>	<p>La tagua es una fibra vegetal a la que los artesanos le dan forma y lo convierten en bisutería.</p> <p>Proveedores: Manabí en el sector de Sosote y Montecristi.</p> <p>Este producto es de variados colores y diseños y se adiciona otros materiales a su elaboración.</p> <p>Proveedores: Artesanos Colombianos.</p> <p>Se caracteriza por sus variados colores y diseños.</p>	<p>Aretes</p> <p>Collares</p> <p>Pulseras</p> <p>Colgantes</p> <p>Anillos</p> <p>Pulseras</p> <p>Anillos</p> <p>Aretes</p> <p>Jabón con loofah</p>

 	<p>Proveedores: Tulcán.</p> <p>Loofah es una fibra vegetal.</p> <p>Se caracteriza por ser un producto utilizado para la limpieza corporal.</p> <p>Proveedores: Comunidad de la Parroquia Magdalena y Fibracell</p>	<p>Loofah con toalla para baño</p> <p>Guante de toalla con loofah</p> <p>Banda de loofah.</p> <p>Esponja facial de loofah con agarradera</p> <p>Esponja loofah facial Loofah pómez</p> <p>Faja de cabuya para baño</p> <p>Guante de cabuya para baño</p> <p>Piedra pómez</p>
<p>LANA/ALGODÓN</p> 	<p>Son productos elaborados con fibras naturales y lana de animales como la oveja y llama.</p> <p>Se caracterizan por su elegancia, textura y diseños.</p> <p>Proveedores: Hilana</p>	<p>Sacos</p> <p>Abrigos</p> <p>Ponchos</p> <p>Bolsos</p> <p>Carteras</p> <p>Mochilas</p> <p>Sombreros</p>
<p>MADERA</p>	<p>Se caracterizan por tallados a mano y por sus diversos usos.</p> <p>Proveedores: Artesanos de San</p>	<p>Nacimientos</p> <p>Posa ollas</p> <p>Lámparas</p> <p>Tarjeteros</p> <p>Pisa papel</p>

	<p>Antonio Ibarra y San Jorge, Puyo.</p>	<p>Portalápiz Porta clips Portarretratos</p>
<p>MADERA DE BALSA</p> 	<p>Se caracteriza por ser madera liviana producida en clima cálido-húmedo.</p> <p>Sus piezas son talladas a mano, son de varios colores y diseños.</p> <p>Proveedores: Puyo.</p>	<p>Porta CD Ajedrez Adornos de macetas Esferos de mate Tucanes, cacatúas y loros. Peces, conejos, y tortugas. Set para pared de peces y mariposas. Flores Juegos tres en raya para niños. Llaveros Mesas y bandejas Sapos, serpientes y cocodrilos.</p>
<p>MAZAPÁN</p> 	<p>Producto artesanal elaborado a mano en base a materiales con harina precocida y colorantes.</p> <p>Proveedores: Calderón.</p>	<p>Guirnaldas. Set figuras Prendedores Nacimientos Corona con nacimiento Casa de jengibre. Luna con bebe Servilletero navideño</p>

		Colgantes. Figuras navideñas. Ángeles.
<p>PLATA</p> 	<p>Producto artesanal de plata con diseños precolombinos.</p> <p>Proveedores: Sangolquí y Chordeleg.</p>	<p>Collares Aretes Pulseras Anillos</p>
<p>TEXTILES</p> 	<p>Se caracterizan por ser elaborados a mano en telares, variados diseños y colores.</p> <p>Proveedores: Otavalo, Peguche.</p>	<p>Hamacas Bufandas Pañoletas Huipalas Ponchos Títeres</p>
<p>CERÁMICA PRECOLOMBINA</p> 	<p>Replicas de la cultura precolombina de nuestro país elaboradas a mano.</p> <p>Proveedores: Manabí.</p>	<p>Figuras precolombinas Bandejas Fuentes Floreros</p>

Fuente: Información proporcionada por personal de la Fundación MCCH.
Elaborado por: La Autora

3.1.3.1 .1 Ciclo de vida

El identificar un ciclo de vida del producto para el área de artesanías de la Fundación MCCH es una tarea compleja ya que los productos pasan por diferentes etapas de acuerdo a las tendencias del mercado especialmente a la moda y la temporada.

Es así por ejemplo que en la época navideña los mercados especialmente internacionales suelen demandar los productos elaborados de mazapán, pero al final de esta temporada la demanda decae.

Actualmente los productos de mayor rotación son los elaborados de la tagua debido a la moda y al clima, sin embargo se requiere constante innovación y análisis de las tendencias actuales para mantener la demanda el mayor tiempo posible.

Entonces se podría decir que todos los productos se encuentran en una etapa de madurez, puesto que ya son conocidos en el mercado y tiene un crecimiento lento pero equilibrado, sin embargo algunos podrían entrar a la etapa del declive por que se encuentran saturados en el mercado como la balsa y las figuras precolombinas y otros a la etapa del crecimiento por su innovación como la tagua.

3.1.3.1 .2 Servicios

Para la fundación MCCH la calidad de servicio es uno de los factores esenciales para mantener sus clientes actuales y potenciales, por tal razón capacitan a su talento humano para que este acorde con las exigencias de sus clientes y tengan buena capacidad de negociación y de esta manera lograr los objetivos en ventas propuestos. Los servicios específicos que brinda la organización en la el área de artesanías dependen del tipo de cliente al que se ofrezcan los productos:

Cientes Extranjeros:

Servicios postventa.-Se ofrecen servicios postventa, en los que la organización contacta a sus clientes después de haber entregado un pedido para asegurarse que los productos hayan cumplido con los requerimientos solicitados, tiempos de entrega, tipo de embalaje y etiquetado.

Con esto la organización tiene la oportunidad de lograr una retroalimentación y realizar un seguimiento de las posibles falencias que surgieron durante el proceso

negociación, elaboración y entrega del producto y tomar medidas correctivas para una próxima compra y de esta manera mantener la fidelidad de los clientes actuales.

Servicio Personalizado.- Se brinda un servicio personalizado a los clientes extranjeros, ya que la negociación de los productos es directa, ya sea por visitas , mediante el teléfono, e-mail o entrevista, en el que se precisan detalles como el transporte, tipo de pago, costo, muestras, tiempo de entrega requerido, tipo de etiquetas y embalaje.

En este proceso se puede obtener información relevante del cliente y del mercado que se pretende captar.

Desarrollo y diseño de producto.- La Fundación brinda el servicio de diseño y desarrollo de productos a sus clientes extranjeros actuales, pues son ellos quienes solicitan un esquema específico, materiales, colores y tamaños del producto de acuerdo a las tendencias de su país y MCCH se encarga de enviarles muestras para constatar estén acorde a lo requerido por los clientes.

Además, el hecho de que los clientes elijan un diseño específico de los productos ayuda a que la Fundación MCCH tenga un concepto más claro de las tendencias actuales de los mercados internacionales, información que obtenida por otros medios podría resultar muy costosa. Esto también le da la oportunidad de desarrollar y diseñar productos por su propia cuenta y ofrecerlos a varios clientes potenciales.

Diferenciación.- Otro de los servicios que ofrece MCCH es la diferenciación de productos, ya que de acuerdo a las tendencias actuales se desarrollan nuevos diseños y tratan de buscar en el mercado nacional productos nuevos e innovadores elaborados por los artesanos ecuatorianos.

Clientes Nacionales:

En el caso de los clientes nacionales el servicio que se brinda está basado en el respeto, cordialidad, comunicación e información de las características físicas y de origen del producto.

Los clientes son atendidos específicamente en la Tienda de Artesanías ubicada al Sur de Quito, donde se brinda un servicio personalizado a todos los visitantes de la misma.

Para mantener y atraer a los clientes, la Fundación trata de ofrecer productos innovadores, de calidad y de precios accesibles al mercado, además adecua la tienda de acuerdo a las fechas conmemorativas del año.

3.1.3.1 .3 Garantías

Una garantía es un negocio jurídico mediante el cual se pretende dotar de una mayor seguridad al cumplimiento de una obligación o pago de una deuda.

Las garantías son muy importantes para los consumidores. Permiten tener la certeza de que, en caso de vicios o defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto, los responsables se harán cargo de su reparación para que la cosa vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso.

Las garantías que ofrece la Fundación MCCH a sus clientes actuales y potenciales especialmente los extranjeros cuando adquieren un producto del área de artesanías son devoluciones y descuentos en caso que los productos no cumplan con los siguientes requerimientos:

- Cuando el producto no sirve para el uso al que está destinado, por fallas en su fabricación o elaboración.
- Cuando los componentes de los productos no correspondan a lo que se anuncia en las etiquetas.
- Cuando el producto tenga defectos que imposibiliten su uso normal.
- Cuando los productos no tengan las características requeridas de color, tamaño, material o diseño.
- Cuando los productos no cumplan con las normas mínimas de seguridad o calidad.
- Cuando no se cumplan con los plazos de entrega.

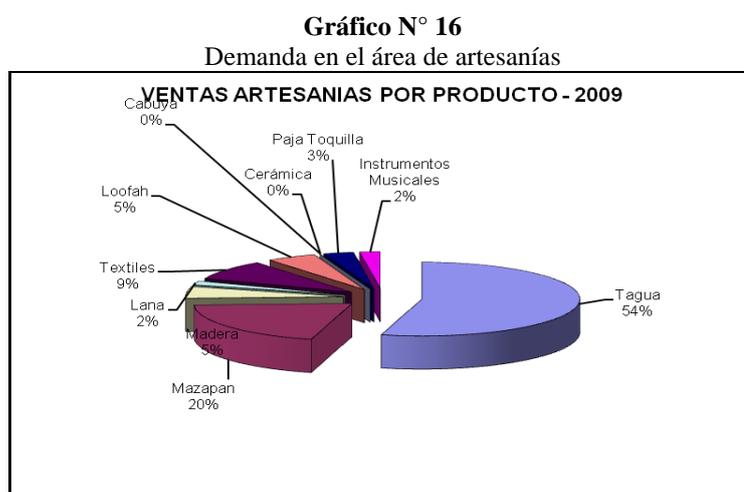
3.1.3.1 .4 Embalaje, empaque y etiqueta

Para la Fundación MCCCH el embalaje, empaque y etiquetado cumplen funciones estratégicas, es así que para los clientes extranjeros principalmente se acuerda el tipo, tamaño y estructura de cada uno de estos procedimientos de acuerdo a las cultura de cada país, para así lograr en primera instancia que el producto llegue en perfectas condiciones a su destino final y por otra parte atraiga a los clientes a manera de publicidad indirecta. Generalmente las etiquetas y la descripción donde deben colocarse las mismas son entregadas por parte de cliente expresadas en su idioma y moneda nacional.

En el caso del consumo local los productos artesanales que se ofertan contienen etiquetas de marca, con embases como: fundas en el caso de los textiles, fundas de papel reciclado para las joyas y cajas en lo que se refiere a productos frágiles como cerámica.

3.1.3.1 .5 Unidades Estratégicas de Negocio

Para la Fundación MCCCH en base a su área de artesanías la Matriz BCG se definiría de acuerdo al tipo de material con el que se producen las artesanías, debido a que los productos artesanales se ven afectados por los constantes cambios de las tendencias de mercado como la moda y la estacionalidad, para lo cual se considera los datos de la demanda obtenidos por la Fundación MCCCH del año 2009:



Fuente: Tendencias Fundación MCCCH 2009

Elaborado por: Fundación MCCCH

Como **Producto Estrella**, tenemos las artesanías fabricadas en tagua, que el año 2009 tuvieron gran auge por su variedad de colores y diseños, tales como collares, aretes y pulseras, demandados especiales en los países europeos y norteamericanos, quienes adquieren grandes volúmenes de estos productos.

En el mercado local también tienen gran aceptación porque son símbolos de status y elegancia.

Este producto que continúa en constante crecimiento y que el año anterior obtuvo el 54% de las ventas de entre todas las líneas de producto que posee la red de artesanías.

Sin embargo los productos del área de artesanías siempre van a estar en contante cambio en la matriz BCG, ya que el mercado busca productos innovadores y diferentes por lo tanto será una tarea complicada que un producto estrella pase a ser una vaca lechera.

Por tanto será necesario crear variedades de productos en base a este material que mantengan la demanda actual del mismo y así poder potenciar las cualidades del resto de productos.

Como **Producto Vaca Lechera**, se destacan los productos elaborados de mazapán como adornos navideños, prendedores, nacimientos y figuras de varios diseños con el 20% de las ventas en el año 2009, que se mantiene constante, de hecho este producto desde los inicios de la Fundación ha sido comercializado con gran éxito tanto a nivel local e internacional.

Este producto tiene poco crecimiento y gran participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar cash necesario para crear nuevas estrellas

Como **Producto Interrogante**, están los textiles con un margen de ventas anual del 9%, madera, textiles y loofah con un porcentaje de ventas del 5%, estos son productos que se han mantenido en el mercado con un crecimiento considerable y poca participación en el mismo.

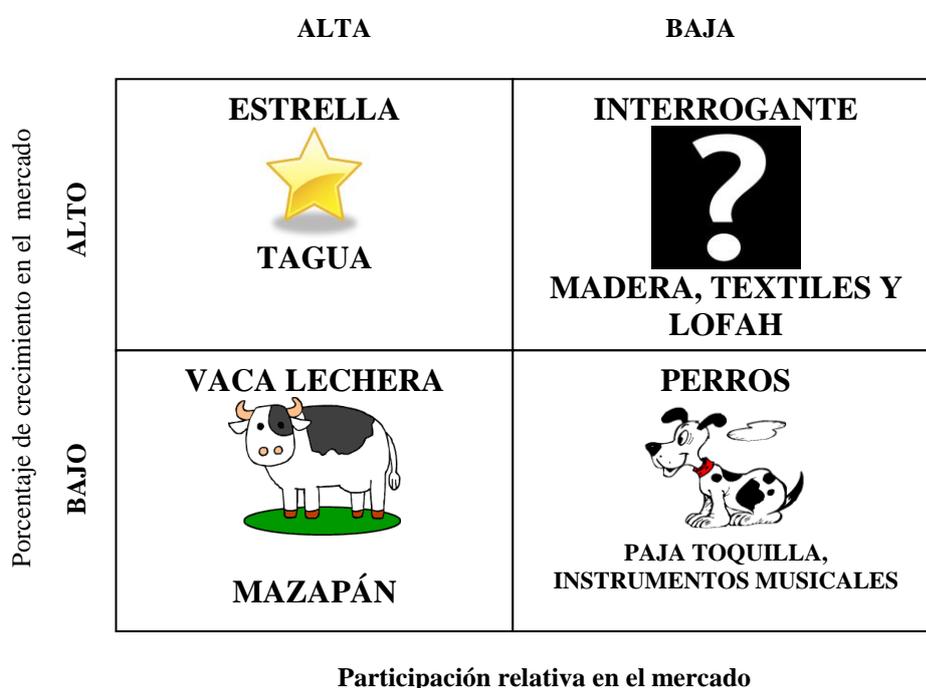
Sería conveniente reevaluar la estrategia en dicha línea, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.

Como **Producto Perro**, se ubican a la paja toquilla con el 3% de las ventas, instrumentos musicales y lana con el 2% de porcentaje de ventas y finalmente los productos con menor porcentaje de ventas que representa menos del 1% están la cabuya y la cerámica.

Estos productos tienen poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa.

Se recomienda repotenciar para que tengan mayor acogida en el mercado y evitar así que se vuelvan obsoletos y pasen a otra base.

Gráfico N° 17
Matriz BCG del área de artesanías



Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

3.1.3.2 Precio

3.1.3.2.1 Fijación de precios

Para la fijación de precios es necesario subdividir en los dos tipos de clientes:

Para los clientes extranjeros:

Para los clientes internacionales es necesario considerar los siguientes aspectos para fijar en precio final:

- Los precios son cotizados FOB (libre a bordo) Puerto de Guayaquil (por barco) y FOB Aeropuerto de Quito (por avión) en USD Americanos.
- El precio incluye empaque en cajas de cartón corrugado tamaño estándar para exportación en un envío y embarque normales.
- Para iniciar la fase de producción es indispensable recibir la factura proforma firmada como aceptación por parte del cliente vía fax o e-mail, y la certificación del depósito bancario del 50% de anticipo o la apertura de una carta de crédito según sea el caso.
- Se puede negociar la personalización del empaque y etiquetado de productos según los requerimientos del cliente.
- Diseño y tamaño del producto requerido por el cliente.

Después de recibido el pedido se notifica por medio de una factura proforma indicando la fecha de entrega, el precio unitario por producto y total de la factura así como detalles específicos, esta pro forma incluye el empaque, el transporte hasta el puerto de partida y los cargos por emisión de documentos.

El precio para este tipo de clientes se fija en base a la suma de: costo del producto, transporte, tipo de producto, empaque, embalaje y etiquetado y más un margen de beneficios destinado al crecimiento de la Fundación.

Para los clientes nacionales:

Para los clientes nacionales el precio de los productos artesanales es fijado en base a los conceptos básicos:

COSTO + IVA + GASTOS +MARGEN DE CRECIMIENTO

Además se considera la demanda y el análisis de las principales tendencias de mercado y la competencia.

3.1.3.2.2 Formas de pago

Las formas de pago de los productos artesanales son:

Para los clientes nacionales la forma de pago es el 100% en efectivo. En casos excepcionales como la compra de los empleados de la Fundación se descuenta en precio de los productos adquiridos directamente del rol de pagos.

Para los clientes extranjeros la forma de pago es el 50% de anticipo una vez recibida la pro forma, asegurando así el pedido y el otro 50% restante después de recibido el pedido en su lugar de origen luego de asegurarse que el producto cumpla con todos los requisitos solicitados por el cliente en todos los aspectos desde la elaboración hasta el etiquetado.

3.1.3.2.3 Descuentos

Los descuentos son entregados por parte de la Fundación por la compra de grandes volúmenes de productos que sobrepasen las mil unidades y por la fidelidad mantenida por parte de algunos clientes.

Los descuentos esencialmente son destinados a los clientes extranjeros.

Para los clientes nacionales se ofrecen descuentos promocionales en fechas especiales o para rotar mercadería de poca demanda.

3.1.3.3 Distribución

Los canales de distribución de la Fundación MCCH en el área de artesanías son:



Los canales de distribución por los que pasan los productos va desde los productores artesanos a la bodega central de la Fundación donde se almacena el producto, luego pasa a la tienda de artesanías en el caso del clientes nacionales y a las cadenas de tiendas internacionales para los clientes extranjeros y finalmente llega al consumidor final, quien obtiene los beneficios del producto.

Por otra parte el objetivo actual que tiene la Fundación en lo que se refiere a distribución es llegar al mayor número de tiendas posibles reconocidas por los clientes a nivel local y al mayor número de países a nivel internacional sobretodo los menos explotados por los productos artesanales, es así que pretenden aplicar una estrategia de **distribución intensiva**.

Además en su actual punto de venta la organización cuenta con variados mostradores y vitrinas donde se exhiben los productos, mismos que se adecuan cada cierto periodo de tiempo y en temporadas especiales para de esta manera causar un mayor impacto en sus clientes actuales y potenciales, aplicando así técnicas de **merchansasing**, mismas que para captar mayor número de consumidores se deben perfeccionar.

3.1.3.3.1 Sistema de Almacenaje

El almacenaje de los productos que elaboran los artesanos se ubican en la bodega central desde donde se envían a la tienda de artesanías o se embarcan los productos en los contenedores y camiones.

La bodega central está ubicada en el sur de Quito donde están además la tienda de artesanías y las oficinas centrales.

La función de la bodega central además de almacenar el producto, es ubicar los productos estratégicamente para optimizar el tiempo en el momento de carga del producto en contenedores y camiones y evitar el deterioro de los mismos, además se encarga de controlar y asegurar la calidad de los productos recibidos y hacer un inventario para evitar desvíos del producto.

Cabe mencionar que los productos artesanales pasan por un proceso de control antes de ser aceptados en la bodega, pues se supervisan detalles como color, diseño, calidad y cantidades.

3.1.3.3.2 Sistema de Transporte

Los productos de la Fundación MCCH para la exportación son embarcados por avión o barco, pero esto depende de varios factores como:

- Cantidad y el peso del producto (hasta 6 metros cúbicos se envía en transporte aéreo y más de 6 metros cúbicos se fleta los productos en barco)
- Tiempos de entrega
- Negociación con el cliente
- Tipo de productos (Carga pesada se envía en contenedores y productos frágiles no se usa contenedores)

Para los clientes nacionales los productos son entregados directamente al consumidor en el área de artesanías, a menos que alguna organización local adquiriera un volumen considerable de productos.

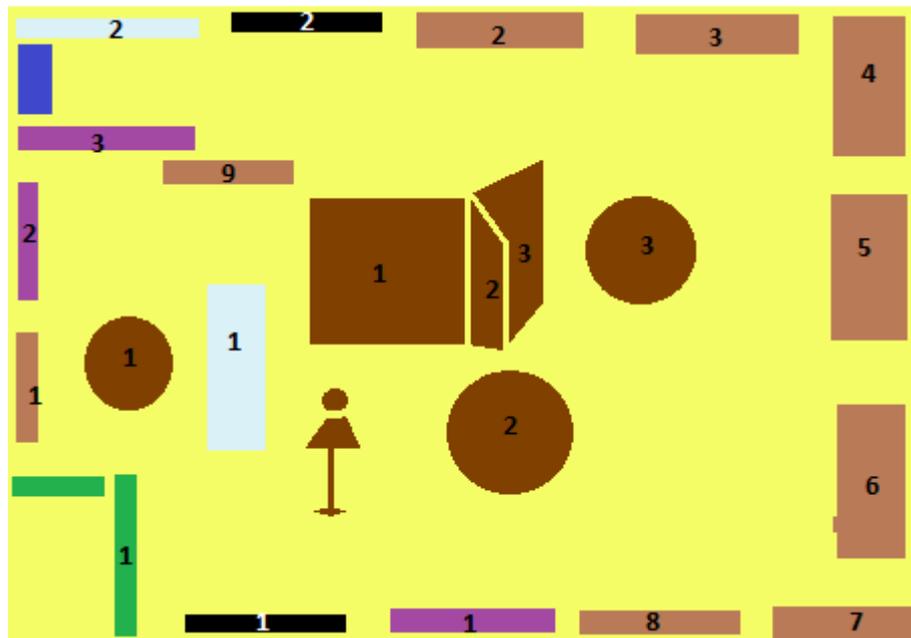
3.1.3.3.3 Sistemas de Comercialización

El área de Artesanías para la distribución de sus productos cuenta como principales medios a la tienda de artesanías, visitas a clientes y la participación en ferias.

Tienda de Artesanías.- Se puede considerar como recurso a la tienda de artesanías que disponen, puesto que en ella se exhiben todos los productos que la Fundación MCCH ofrece, misma en la que se da una breve explicación de la procedencia de cada producto artesanal, para que los clientes conozcan el origen del mismo.

La tienda cuenta con mostradores, vitrinas y estanterías de madera en la que se pueden apreciar los productos, la estructura de la Tienda de Artesanías se puede observar en el gráfico 18.

Gráfico N°18
Ubicación de productos en la Tienda de Artesanías



Fuente: La autora
Elaborado por: La autora

Las figuras de color negro son las puertas de acceso a la tienda, la de la parte delantera (1) es la de ingreso y de la parte de atrás (2) es la de acceso a la bodega.

Las figuras redondas color café representan las mesas: La figura 1 de la parte delantera a la izquierda muestra los artículos utilitarios de cerámica con las que cuenta la tienda como tazas, platos, teteras, azucareras, entre otras; la de la parte delantera del centro (2), permite exhibir artículos de madera como joyeros, portarretratos y adornos, y productos de loffa; y finalmente la mesa ubicada en la parte trasera a la derecha (3) se puede observar una variedad de instrumentos musicales como rondadores, flautas, guitarras y otros elaborados de madera.

Las figuras de color café claro representan las estanterías: la figura 1 a la izquierda exhibe comestibles y snack, la figura 2 de alado de la puerta trasera exhibe artículos de lana como bufandas, gorras, ponchos y otros; la figura 3 permite mostrar artículos del hogar como manteles de diversos tipos, servilletas, tapetes, centros de mesa, etc.; en la figura 4 se puede observar cerámica precolombina de diversos tipos y tamaños; en la figura 5 están los productos elaborados de cuero y cabuya como carteras, billeteras, monederos, maletas, etc., en la figura 6 se exhiben productos de mazapán

como nacimientos, llaveros, adornos y artículos de yeso y piedra; en la figura 7, están los productos de lana y algodón como ponchos, bufandas, abrigos, etc.; en la figura 8 están los textiles como blusas de diversos materiales, camisas y camisetas; en la figura 9 están todos los artículos de paja como joyeros, adornos, sombreros, etc.

Las figuras de color morado representan a las vitrinas: la figura 1 de lado de la puerta delantera exhibe artículos de madera fina, collares con la aplicación de vitrofusión y algunos productos elaborados de tagua; en la figura 2 están todos los productos elaborados de tagua como collares, aretes, anillos, adornos, bisutería de cerámica, accesorios de paja y más variedad de bisutería de vidrio; en la figura 3 se muestran productos de cerámica utilitaria como vajillas, platos, vasos y otros.

La figura de color verde representa a los mostradores, en donde se exhiben la joyería de plata como collares, anillos, aretes, etc.; además en esta ubicación se encuentra la caja y algunos folletos informativos de la Institución.

Las figuras de color celeste representan los espejos, cabe mencionar que la figura 2 está cerca del baño, mismo que está representado con el color azul.

En el centro de la tienda se ubican los exhibidores, en los cuales se muestran todos los diversos artículos textiles de los que la tienda dispone: en la figura 1 se exhiben diversos sacos de lana y algodón, en la figura 2 se exhiben blusas y camisas y en la figura 3 están las camisetas y en la parte inferior de esta algunas bufandas y correas.

Finalmente cuentan con un maniquí, mismo que exhibe textiles como blusas y bufandas.

La tienda de Artesanías con la cuenta la institución está ubicada al Sur de Quito entre la calle Rumichaca y Moro Moro, frente al Estadio del Aucas, en esta la atención es de lunes a viernes desde las 8H30 de la mañana hasta las 5H30 de la tarde (ver gráfico 19), sin embargo mediante la observación realizada a la misma se pudo notar que dispone de un rotulo poco visible para los clientes, además que se encuentra en una calle donde no se pueden parquear los vehículos, así mismo no se puede identificar que en las instalaciones funcione una Tienda, ya que a primera vista parece que solo es una fabrica privada.

Gráfico N°19

Localización de la Tienda de Artesanías de la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH)



Fuente: Google Earth

Elaborado por: La autora

Participación en ferias.- La participación en ferias ha sido uno de los principales referentes para el Área de Artesanías, y los productos de Maquita Solidaria en general, ya que han permitido promocionar los productos tanto de manera local como internacional, además de la razón social de la misma.

Este recurso en ocasiones resulta muy costoso, sobre todo en lo que se refiere a ferias internacionales, ya que a más del costo del stand también se debe cubrir gastos de hospedaje, transporte y alimentación, y los ingresos obtenidos no son significativos.

Por otra parte en el mercado local se tiene un concepto erróneo de las ferias, pues consideran que sirven principalmente para la degustación de alimentos y entrega de productos gratis, por lo cual no son muy rentables y sobre todo para vender productos con alto costo, pero en si sirven para informar sobre la institución en general y productos que ofertan.

Visitas a los clientes.- La Fundación ha sabido lograr negociaciones directas con el cliente a través de visitas personalizadas, especialmente con los clientes internacionales, que a la vez le permiten a la organización tener una idea más clara de las necesidades y requerimientos de un país según su cultura e ideología, que incluso podrían aplicarse en el mercado local.

3.1.3.4 Promoción

La Fundación MCCH realiza promoción de sus productos en función del calendario de festividades propias de nuestro país, bajo los cuales se trabaja en el desarrollo de merchandising y ambientación de acuerdo a cada evento.

Además se ofrece descuentos para lograr mayor rotación de ciertos productos y ofertas especiales.

3.1.3.4.1 Venta personal

Este tipo de promoción es la más utilizada por la Fundación MCCH, ya que intenta persuadir a sus clientes de forma directa a través de la descripción histórica y física de los productos, tanto para los clientes potenciales o actuales que visitan la Tienda de Artesanías situada al Sur de Quito, como para los clientes extranjeros a través de visitas periódicas personalizadas, que al mismo tiempo permiten obtener valiosa información acerca de las características físicas del producto y una retroalimentación de las entregas de pedidos anteriores.

Para los clientes extranjeros se envía un detalle tanto descriptivo como fotográfico del producto que demandan a manera de cotización vía e-mail, asegurándose que este cumpla al máximo sus expectativas para así lograr la compra Final. Luego si se realiza el pedido se negocia con el cliente sobre las características físicas del producto requeridas, empaque, embalaje, tipo de transporte, tiempo de entrega y precio.

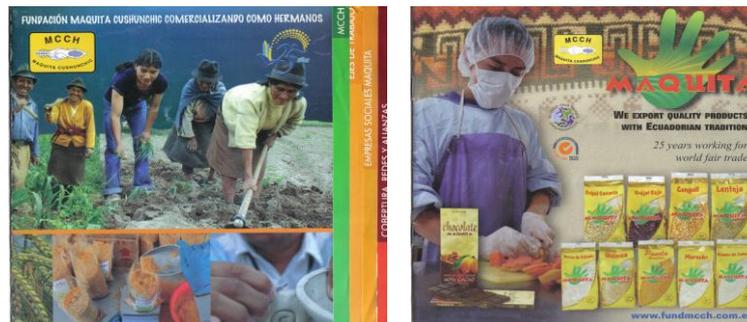
3.1.3.4.2 Publicidad

Actualmente la Fundación MCCH se apoya de su página Web en la que existe un catalogo de los productos en el área de artesanías para que los posibles clientes tengan una idea más clara de los artículos que se ofertan, sus productores y materiales utilizados para la elaboración de los mismos.



Además en este medio se puede encontrar información histórica e institucional de la Fundación, artículos de sus libros Maquicuna y sus Relación con la RELACC y IFAT.

Otro tipo de publicidad son los trípticos y dípticos con información importante de la Fundación y los productos que ofrecen.



Adicional cuentan con la publicación de su REVISTA MAQUICUNA, y otros folletos en los cuales se muestra información de los avances de la Fundación, sus representantes, sus logros y sus objetivos actuales.



3.1.3.4.3 Promoción de ventas

Como promoción de ventas de la Fundación MCCH, se puede distinguir sus participaciones en ferias comerciales tanto a nivel nacional como internacional, en las cuales pretende informar básicamente del accionar de la organización y los productos que ofrecen, además de su relación con RELACC y IFAT, instituciones que trabajan bajo los conceptos de comercio justo.

Además en fechas especiales del año se adecua la tienda de artesanías para que este acorde a la época y atraiga a nuevos clientes potenciales.

3.1.3.4.3 Propaganda

En cuanto a la propaganda la gran labor de la Fundación MCCH ha llegado a los oídos de importantes programas investigativos de televisión como es el caso de Día a Día , en el canal Teleamazonas y el programa LA TELEVISIÓN, en Ecuavisa, en este último han brindado la oportunidad de explicar la labor de la Fundación de MCCH varias veces desde sus inicios hasta su labor actual, principalmente resaltando el trabajo con las comunidades campesinas, comercio justo y las organización de las familias de menos recursos. El año pasado otorgaron el premio como “Personaje del año 2009” al padre Graciano Mazón, quien es el mayor representante de la organización y el creador de la misma junto con el Dr. Gustavo Dávila, por su lucha incansable para animar a los jóvenes con cáncer. Por otra parte el accionar de la Fundación también ha sido mencionado por importantes diarios de circulación nacional como Ultimas Noticias.



Además el Padre Graziano mantiene una buena relación con el presidente Correa, quien brindó una de sus cadenas semanales en las instalaciones de la Fundación MCCH y asistió a una de las misas organizadas por el Padre Graciano en la iglesia de la Quito Sur, acto que fue destacado por la prensa.

Por otra parte el presidente Correa participó en el homenaje realizado por la organización tras el cumplimiento de sus 25 años:

“El Presidente de la República, Rafael Correa Delgado, participó, la tarde de este miércoles 24 de marzo, del acto por los 25 años de la Fundación Maquita Cushunchic, realizado en el Centro de Convenciones Eugenio Espejo, en Quito.

El Jefe de Estado resaltó la loable labor que esta Fundación ha venido realizando a favor de los más pobres del país. Durante su intervención, el Presidente Correa destacó la labor del padre Graziano Masón, director de Maquita Cushunchic, de quien dijo sentirse orgulloso por su espíritu de lucha a favor de los más necesitados:

Haber dejado su Italia natal para buscar ideales para cumplir con sus hermanos de la tierra es tarea de gigantes soñadores, dejar su cielo, su tierra, su familia para desarrollar actividades pastorales con las comunidades es tarea de espíritu sin límite”, dijo el Primer Mandatario en referencia al padre Graziano.

Cuando uno estaba cansado veía al padre Graziano, que parece incansable y jamás lo he visto enojado –seguramente se enoja, pero yo no lo he visto todavía- y uno se decía: Uno no tiene derecho de cansarse si este hombre que trabaja tanto no se cansa y no pierde la alegría, uno no tiene derecho a cansarse”, manifestó el Presidente.

Acompañando al Presidente de la República estuvo el ministro de Agricultura, Ramón Espinel, la ministra de Inclusión Económica y Social, María de los Ángeles Duarte, y la ministra Coordinadora de la Producción, Empleo y Competitividad, Nathalie Cely. AÁ/prensa Presidencial⁴¹



3.1.3.4 Relaciones públicas

En cuanto a relaciones publicas la Fundación MCCH, la institución ha organizado a familias y comunidades campesinas para que trabajen independientemente bajo los conceptos de comercio justo, dignidad, y equidad económica y de género, esto se encuentra descrito en varias de sus publicaciones en las revistas Maquicuna, entrevistas tanto en radio, periódicos y en televisión.

3.1.3.5 Capacidad de producción

La capacidad de producción en el área de Artesanías se mide en función de la cantidad de proyectos desarrollados en los distintos sectores marginales de nuestro país, es así que MCCH ha logrado en sus últimos años de gestión que:

41

http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=11131:presidente-elogio-25-anos-de-la-noble-labor-de-fundacion-maquita-cushunchic&catid=4:social&Itemid=45

- Las comunidades se organicen en grupos de vecinos o familias para que se produzca a mayor escala sobretodo en épocas de mayor demanda.
- Compra de equipos y maquinaria para que los procesos se agilicen a través de donaciones gestionadas por el área de proyectos. pero sin que esto signifique que se pierda el matiz artesanal y étnico propio de cada cultura.
- Capacitación a las comunidades para que el producto cumpla con todas las normas de calidad y diseño requeridas.
- Se realiza control de calidad y de estimación de tiempo de entrega.

La organización MCCCH, es una institución cuyo objetivo es contribuir con su trabajo al desarrollo económico sostenido de las comunidades de escasos recursos de nuestro país, es así que ha desarrollado múltiples proyectos en favor de los mismos.

Cada área de la organización contribuye con el proceso de producción y comercialización de los productos de artesanías, es así que:

El área de proyectos con los equipos de campo se encargan de realizar acciones en favor de las comunidades más pobres, por esto en el área de artesanías ha logrado:

- Crear talleres de carpintería, cerámica y manufactura
- Dotar maquinarias en implementos de taller.

Por ejemplo: en Shandia se creó un taller de carpintería para elaborar mangos de maracas y productos afines, en el Puyo, en la comunidad Shachaguarmi se implemento un horno para quemar los productos elaborados de barro, y en comunidad de San Jorge se estableció un taller con todas las maquinarias necesarias para elaborar productos de balsa y madera dura.

El área de diseño se encarga de capacitar a los artesanos a través de cursos y talleres en los diferentes ambientes de trabajo en los que labora el productor, en:

- Tendencia de colores
- Variedad de Diseños
- Selección de materiales
- Calidad del producto

Todo esto con el fin de lograr una mejor calidad en la producción y que el producto cumpla con los requerimientos de los clientes.

3.1. 3.6 Capacidad de información

Estudios de Mercado.- Uno de los recursos importantes con los que cuenta la Institución son los estudios de mercado, principalmente de los mercados internacionales, esto en si podría constituir una ventaja ya que estos suelen ser muy costos pero aportar con información relevante del comportamiento de consumidor, más aún en un mercado competitivo como el de hoy en día, sin embargo no existe una organización y control de dicho material, es aquí cuando se ve la necesidad de crear un equipo de marketing que pueda aprovechar de manera efectiva este recurso.

Cabe recalcar que estos estudios son obtenidos de agregados comerciales, quienes pertenecen a organismos de gobierno, que tienen la responsabilidad de dar a conocer los productos marca Ecuador a otros países y obtener información de las tendencias actuales de los mercados.

Conclusiones Análisis Interno del Área de Artesanías de la Fundación MCCH.

- Las actividades que realiza la organización y su talento humano está enfocado en una serie de normas y principios que en si representan su razón de ser.
- No cuentan con un departamento de marketing que permita aprovechar la información sobre tendencias de mercado que disponen y realizar actividades específicas de marketing.
- La Fundación MCCH, en su área de artesanías ha dado prioridad a la venta internacional, incluso sus esfuerzos de marketing están orientados en mayor proporción a este mercado, lo que demuestra que es necesario enfocarse también en el sector local.
- La demanda de los productos artesanales depende en gran medida del mercado internacional que son quienes requieren volúmenes más amplios, ya que en el mercado local la demanda se basa en la rotación de mercadería de la Tienda de Artesanías.

- El Área de Artesanías cuenta con una variedad de productos elaborados de diversos materiales que no tienen la suficiente promoción para incrementar la demanda en el mercado local.
- La organización actualmente cuenta con el apoyo del gobierno actual lo que puede constituir una ventaja para agilizar procesos y crear una imagen más sólida.
- La Fundación tiene definido su mercado en el ámbito internacional debido a las instituciones que trabajan bajo los principios de comercio justo como la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC) y Organización Internacional de Comercio Justo (IFAT), pero no tiene un fuerte posicionamiento en el área local.
- Actualmente para la comercialización de los productos en el área local cuenta con un solo punto de venta ubicado al Sur de Quito, mismo que es un lugar poco accesible y su atención solo es de lunes a viernes, además participan en ferias que no son muy rentables con el fin de dar a conocer su imagen.
- Los proveedores generalmente viven en localidades alejadas a la ciudad con una escasa infraestructura vial, lo que genera que tengan inconvenientes en la transportación de los productos.
- Las tendencias de mercado que varían durante todo el año hace que los productos no estén en una etapa fija en el ciclo de vida y más bien pasen por un proceso cíclico.
- Los proveedores no cuentan con una cultura de competitividad que les permita producir grandes volúmenes de productos artesanales con calidad y entregar los pedidos a tiempo.
- La organización ha dado prioridad a otras líneas de producto como el cacao, desestimando otras áreas como Artesanías.

3.2 Análisis externo

Para el estudio del entorno externo de la Fundación en lo referente al Área de Artesanías se debe considerar aspectos relevantes como el análisis de mercado, el sector al que pertenece, los clientes actuales y potenciales, proveedores, demanda, análisis de la competencia, ambiente económico, político, legal y social y en nivel tecnológico.

3.2.1 Análisis de Mercado

La participación de gran cantidad de ofertantes de productos artesanales ocasionan que disminuya la demanda y el interés de los clientes actuales y potenciales, además de las tendencias de mercado que están en constante cambio, las más relevantes que se puede distinguir son:

- La crisis financiera y económica del país obliga a que las personas orienten de mejor manera su gasto (compra de productos básicos), esto provoca que productos suntuarios (artesanías) se dejen de comprar y que el mercado se vuelva un mercado de precios
- La mayor parte de materia prima es importada lo que genera que el costo del producto final sea más costoso, lo que crea una desventaja en el mercado, considerando la fuerte competencia de precios.
- Políticas actuales promueven en Comercio Justo generando mayor fuente de empleo y competitividad.
- Consumidores responsables cada vez más exigentes hacia productos orgánicos y amigables con el medio ambiente.
- Clientes buscan productos innovadores y diferenciados.

Debido a las nuevas tendencias del mercado provocadas por los constantes cambios económicos, se debe luchar por crear valores agregados a sus productos y servicios logrando de esta manera ser más competitivos en el mercado, por tal motivo la Fundación MCCCH ha generado las siguientes ideas para su línea de negocios de maquila solidaria, en su área de Artesanías:

Artesanías

1. Innovación orientada hacia alcanzar productos utilitarios de bajo costo y diferenciados (bonitos)
2. Principales líneas de desarrollo de producto: bisutería, cerámica utilitaria, productos para el hogar, pequeños muebles, cuidado del cuerpo, vidrio y textiles
3. Regalos corporativos
4. En el año 2008 las artesanías crecieron en el mercado 6%.

3.2.2 El sector

Crecimiento del PIB por Sectores Económicos en Ecuador⁴²

El Producto Interno Bruto (PIB) en el segundo trimestre de 2008 reportó un crecimiento de 2,40%, mientras que frente al mismo período de 2007 el crecimiento fue de 8,8%, según el último reporte del Banco Central del Ecuador (BCE).

Las actividades económicas que determinaron el crecimiento del PIB fueron: sector de la construcción, comercio, manufactura (no incluye refinación del petróleo), agricultura, gobierno general y otros servicios, en los que se agrupan hoteles, bares, restaurantes, comunicaciones, alquiler de viviendas, servicios a las empresas, servicios a los hogares, educación y salud.

En el sector de manufacturas, se observa el crecimiento de las industrias de productos de madera (2,35%), producción de químicos, plásticos y cauchos (3,93%), papel e imprentas (5,33%), elaboración de productos de carne y pescado elaborado (2,92%), producción de maquinaria y equipo y material de transporte (7,84%).

El volumen de las exportaciones totales presentó un crecimiento de 2,94%, contribuyendo en 1,18% al crecimiento trimestral del PIB. Sin embargo, las importaciones se incrementaron en 5,48% frente al primer trimestre

Para el Área de Artesanías se considera el sector de la manufactura con un crecimiento promedio de 2.35%.

3.2.3 Los consumidores.

Los consumidores de productos artesanales de la Fundación MCCH son nacionales e internacionales:

Los nacionales pertenecientes a sectores económicos de clase media a alta, turistas tanto nacionales como extranjeros y los internacionales son los afiliados a organizaciones de la socio economía solidaria que cuentan con grandes cadenas de tiendas a nivel mundial y otros no afiliados.

⁴² <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-pib-crece-un-240-en-el-segundo-trimestre-321508.html>

En lo referente al consumidor nacional los productos artesanales con mayor acogida son los de bajo costo, diferenciados, mismos que los adquieren en ferias y la Tienda de Artesanías.

En el caso del mercado internacional la producción está destinada a captar la demanda de los mercados tradicionales y solidarios.

3.2.4 El cliente

Los clientes de productos artesanales también se subdividen en nacionales e internacionales:

Clientes Nacionales: Son aquellos ubicados en el área local que se subdividen en individuales, que son todas las personas que visitan la tienda de artesanías de la Fundación MCCH ubicada al Sur de Quito.

Clientes Extranjeros: Son aquellos que importan los productos de la Fundación MCCH, especialmente en lo que se refiere a artesanías. Son organizaciones que participan en el socio economía solidaria, afiliados al IFAT y RELACC

3.2.4.1 Tipos de clientes.

Los **clientes actuales** de la Fundación MCCH se pueden subdividir en dos tipos los nacionales e internacionales:

Los clientes nacionales son visitantes nacionales y extranjeros contactados por la Operadora de Turismo, personas de clase media que viven en la en el sector sur de la ciudad que tienen conocimiento del accionar de la institución, empleados de Fundación y amigos y familiares de los mismos, quienes adquieren los productos en la Tienda de Artesanías ubicada en el Sur de Quito.

Los clientes extranjeros son los que intervienen en la práctica de la socio economía solidaria a nivel mundial como Oxfam y Ten Thousand Villages, quienes son una de cadena de mayoristas que distribuye a tiendas detallistas. Además están los clientes no afiliados a la práctica de la socioeconómica solidaria como Japón, Bélgica, Francia, Italia y algunos países centroamericanos.

Para este tipo de clientes la Fundación MCCH, busca siempre la innovación, precio justo y calidad para mantener la fidelidad de los clientes actuales.

Por otra parte los **clientes potenciales** de la Fundación MCCH, son los países Europeos independientes de las Organizaciones afiliadas al IFAT y RELACC.

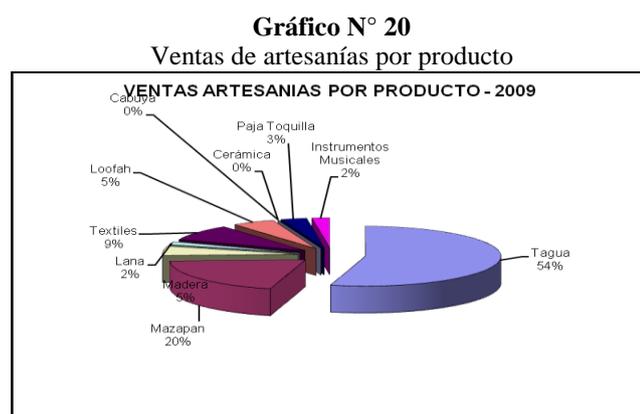
Además MCCH busca posicionarse más del mercado nacional que ha sido poco explotado a través de la ubicación de sus productos en supermercados y tiendas de gran demanda.

También planea instalar una Tienda MCCH en un lugar estratégico de la ciudad de Quito, actualmente en el sector de la Juan León Mera cuenta con una infraestructura donde funciona la Operadora de Turismo y se muestran algunos de los productos artesanales que ofrece la institución.

3.2.5 Demanda de consumo

Demanda Consumo Artesanías

La demanda de Consumo de los productos de la Línea Maquita Solidaria en el área de Artesanías, misma en que está enfocado el presente proyecto, de acuerdo a los diferentes productos que se subdivide en (ver grafico 19):



Fuente: Tendencias de mercado 2008

Elaborado por: Fundación MCCH

El mayor rubro de ventas de este año lo ocupan las artesanías de tagua, esto refleja la innovación, variedad, color y diseño que los artesanos le han dado a este producto lo que genera mayor demanda por parte de los mercados principalmente internacionales.

Después se encuentran los productos elaborados de mazapán, mismos que tiene mayor demanda en pocas festivas como navidad y año nuevo.

Luego en el gráfico de demanda se ubican los textiles tradicionalmente elaborados en hilares con coloración natural y costura a mano. Su menor porcentaje de demanda se debe a que el mercado requiere mayor innovación y calidad.

Con un 5% de demanda siguen la madera y loffa, en el caso del primer producto este porcentaje de ventas se debe a que son productos que requieren un mayor tiempo de elaboración y tienen precios altos, en caso de la loffa son productos de aseo y adornos que muy pocos aprecian quizás por falta de promoción.

En el caso de la lana, instrumentos musicales y paja toquilla su demanda se debe a que el mercado requiere mayor innovación y variedad.

Finalmente la cerámica y cabuya ocupan el último lugar de ventas en este año, esto refleja que son productos netamente artesanales elaborados con los métodos tradicionales por lo que requieren más tiempo en su elaboración. En el caso de la cerámica, pese a ser demandando en el mercado internacional requiere mucho cuidado en el transporte y empaque debido a que es un producto frágil, lo que genera mayores costos para la Fundación .

3.2.6 Análisis de la competencia

La competencia de MCCH, en su área de artesanías se subdivide en nacional e internacional:

3.2.6.1 Competencia Nacional:

A nivel nacional la competencia de MCCH en su área de artesanías son las organizaciones que se dedican a comercializar y producir artículos similares a los de la Fundación MCCH, tal es el caso de:

Camari del FEPP⁴³

Es el Sistema Solidario de Comercialización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), entidad privada de finalidad social, auspiciada por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana que desde 1970 apoya al desarrollo de los sectores populares del país mediante la capacitación, el crédito y la asistencia técnica.



Camari nace en 1981 como complemento de la acción del FEPP, para enfrentar los problemas de la comercialización agropecuaria y artesanal que aquejan a los pequeños productores del campo y de barrios urbano marginales del Ecuador.

Esta afiliada a la IFAT y aplica los conceptos de comercio justo. Se dedica a la comercialización de productos varios como: alimentos, accesorios, productos de decoración y navidad, textiles y joyería.

En el país cuentan con puntos de venta ubicados en varias ciudades del país: Quito, Latacunga, Riobamba, Cuenca y Coca

En el exterior, vende a organizaciones del comercio alternativo de Europa, Norte América y a clientes del mercado convencional.

Sichi Sacha.⁴⁴

La Fundación Sinchi Sacha es una institución no gubernamental que aporta de manera estratégica al desarrollo sustentable del Ecuador.



⁴³ <http://www.camari.org/>

⁴⁴ <http://www.sinchisacha.org/>

Se crea el 27 de diciembre 1991, como una institución privada y sin fines de lucro, mediante Acuerdo Ministerial Nro. 02671, del Ministerio de Bienestar Social de la República del Ecuador.

Es reconocida a nivel nacional por su alto grado de especialización en el fomento del ecoturismo, el comercio justo artesanal, la educación y planificación participativa, la restauración del patrimonio natural e histórico y la generación de ingresos para la población de escasos recursos.

Son miembros de IUCN, IFAT, CEDENMA y Bolsa Amazónica y se dedican a la comercialización de productos artesanales como textiles, cuero, paja, cerámica de varios materiales y otros.

Salinas de Guaranda⁴⁵

El Grupo Salinas (jurídicamente aprobada el 26 de noviembre del 2006) constituye una instancia corporativa que representa los intereses comunes y específicos de la población Salinera, y de las distintas instituciones miembros; es la llamada a articular procesos y apoyar iniciativas locales para fortalecer el proceso de trabajo comunitario. Es un Organismo Técnico, capaz de tomar el liderazgo parroquial y regional conjuntamente con los gobiernos locales en los aspectos de equidad de género, participación ciudadana, cuidado y protección del medioambiente, equilibrio generacional, productivo y de comercialización. Todo esto se logrará con la intervención de actores públicos y privados, capacitados y especializados que compartirán sus conocimientos con el equipo local y las comunidades – organizaciones participantes, generando a corto y mediano plazo capacidades locales, para continuar con la tarea emprendida.



⁴⁵ <http://www.salinerito.com/>

El Grupo Salinas, como ente corporativo, está integrado por seis miembros que a su vez son organizaciones salineras dedicadas a actividades sociales y productivas.

Mercado Artesanal

Actualmente uno de los principales competidores para todas las instituciones ya mencionadas lo constituye el **mercado artesanal** ubicado al centro-norte de Quito, específicamente en la Mariscal Sucre, pues en este se ofertan toda clase de productos en un lugar estratégico en el que hay una gran cantidad de turistas tanto nacionales como extranjeros, con precios estandarizados.



Este lugar tiene gran cantidad de visitantes especiales jóvenes de universidades y colegios, que acuden a este pues ofrece productos artesanales innovadores y diferenciados, además el horario de atención de la mayoría de locales es de 9 de la mañana a 7 de la noche de lunes a domingo y cuenta con alrededor de 100 casetas.

El mercado artesanal desde su creación ha representado una fuerte competencia pues para los clientes actuales y potenciales este lugar genera la idea de informalidad que es sinónimo de precios bajos, a diferencia de locales comerciales que ofertan artesanías en estanterías y vitrinas.

En el sector de la Juan León Mera se encuentra la mayor cantidad de puntos de venta de comercialización de productos artesanales, sin embargo estos están dirigidos en su mayor parte a segmentos económicos medios a alto, pues cuentan con piezas artísticas con altos precios

Otros Competidores

Los **productos peruanos y bolivianos** son los que mayor perjuicio causan, puesto que los turistas tanto nacionales como extranjeros los confunden y asumen que son artesanías ecuatorianas, estos se venden libremente en las principales ciudades artesanales como Cuenca en Chordeleg en el caso de la plata y en Ibarra en Otavalo en lo referente a textiles, cerámica y otros. Estos productos también se comercializan en la ciudad de Quito Incluso en el Mercado Artesanal.

Algunas instituciones ya están tomando medidas drásticas para evitar este tipo de competencia que vienen a constituir una especie de productos sustitutos, en el Diario El Norte de Imbabura, se puede notar esto:

“Los artesanos de la Plaza de Ponchos hace dos años realizaron manifestaciones para expulsar la artesanía ilegal peruana del cantón, sin embargo, ante estas improvisadas ventas José Antonio Lema, presidente de la UNAIMCO, señaló que ven de buena manera porque son netamente productores, "creo que esta es la manera de fomentar un poco más lo que es la artesanía, estas ferias deberían darse con mayor frecuencia con la presencia de productores ecuatorianos en otros países como Perú y Bolivia".⁴⁶

Para hacer frente a las artesanías peruanas y bolivianas no es necesario que estas se retiren del mercado sino más bien realizar alianzas o brindar valores agregados que permitan que los productos artesanales ecuatorianos sean más competitivos.

Los **productos chinos** también han podido captar parte del mercado artesanal, debido principalmente a que ofertan productos a bajos costos, sin embargo su tiempo de vida útil es corto.

Los **comerciantes informales** también representan competencia puesto que ofrecen precios accesibles, sin embargo se han creado ordenanzas municipales que impiden que los mismos se ubiquen en lugares estratégicos de la ciudad y puedan comercializar de forma legal a través de la reubicación de los mismos y la

⁴⁶ http://www.diarioelnorte.ec/noticia.php?ID_NOTICIA=14688

organización de ferias periódicas en parques, lo que constituye una ventaja para la organización pues se crean barreras de entrada al mercado que impiden que se eliminen las prácticas de un comercio justo y solidario, es así que una de las ordenanzas municipales dispone lo siguiente:

“Quito. 14.09.90. Fue aprobada por el Concejo Municipal la ordenanza que regulará el comercio informal en la ciudad, informó el Municipio.

La ordenanza considera zonas prohibidas para ejercer el comercio informal las calles circundantes, en tres cuadras a la redonda, a los palacios de Gobierno, Municipal y Arzobispal y la plaza de la Independencia.

También serán de uso prohibido para los vendedores los corredores longitudinales de las calles Guayaquil, Venezuela y García Moreno, las calles transversales como la Rocafuerte desde la Maldonado hasta la Mama Cuchara, además de plazas, plazoletas y parques.

También estarán limitadas las ventas ambulantes en los accesos directos a iglesias, museos, hoteles, residenciales, edificios públicos, bancos, bibliotecas, establecimientos educacionales y otros espacios que el Municipio determine.

*La ordenanza toma en cuenta, añadió el Municipio, que el comercio informal es una realidad que responde a causas estructurales. Y surgida como respuesta a la deficiente infraestructura comercial y de servicios en Quito. También considera que constituye una amenaza para la salud y ornato de la ciudad”.*⁴⁷

Adicional a los competidores ya mencionados también representan competencia nacional los **productos artesanales provenientes de países como la India, Japón y otros de América**, quienes además de promocionar los productos muestran la cultura que representa cada uno de los mismos, lo que constituye un valor agregado, considerando además la gran influencia internacional que tiene el Ecuador y la falta de valorización de los artículos nacionales.

⁴⁷ <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/aprobada-ordenanza-sobre-comercio-informal-80561-80561.html>

3.2.6.2 Competencia Internacional:

La competencia actual en un mundo globalizado como el de hoy en día hace que cada país se esfuerce por ser más competitivo en el mercado internacional ofreciendo mayores beneficios en precios, menos barreras arancelarias, productos de mayor calidad, producción a mayor escala y mayor innovación.

El hecho de que los artesanos nacionales sean poco competitivos en el mercado internacional se debe a varias razones entre ellas están:

- No tienen una visión a Futuro.
- Poca inversión, debido a que los ingresos en épocas de demanda son invertidos en productos suntuarios como casas, carros, viajes o la organización de grandes celebraciones y fiestas.
- Existen en el mercado internacional procesos más industrializados que les permiten producir a mayor escala.
- La materia prima utilizada por los artesanos es importada y por ende costosa.
- Artesanos nacionales cuando tienen que producir a gran escala descuidan la calidad del producto.
- Usan maquinarias viejas o no les dan mantenimiento necesario a las mismas.
- Usan maquinarias que hacen que los productos artesanales pierdan su matiz tradicional.
- Falta de un estricto control del contrabando de productos Chinos, Perú, Bolivia, Panamá y Colombia.

En caso de la Fundación MCCH, el poder ofrecer sus productos artesanales en el mercado internacional tampoco ha sido tarea fácil porque pese a que cuenta con el apoyo de Organizaciones Internacionales como la IFAT o RELACC y a tenido la oportunidad de participar en varias ferias internacionales para dar a conocer sus productos, los clientes actuales internacionales tiene mayores exigencias en cuanto a precio, tiempo de entrega, embalaje, empaque y transporte, lo que provoca que la Fundación busque nuevas alternativas para cumplir con los requisitos que demandan estos tipos de mercado, más aún porque otros países tratan de ofrecer ventajas competitivas sobretodo en precio y tiempos de entrega.

3.2.6.3 Competencia y Comercio Justo

MCCH, Camari y el Grupo Salinas las organizaciones más fuertes en los que se refiere a la aplicación de los principios del Comercio Justo en Ecuador, además realizan actividades similares y están afiliadas a la Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC).

El movimiento de este mercado, que comenzó hace 30 años en el país, alcanza cifras cercanas a los \$30 millones, solo en relación a las ventas de organizaciones como Maquita Cushunchic MCCH (185 organizaciones), Grupo Salinas de Guaranda (40 empresas comunitarias), Sinchi Sacha, Camari (150 organizaciones) entre otras.⁴⁸

3.2.6.4 Análisis de la Competencia con las Cinco fuerzas Porter

1). Rivalidad entre competidores

Los competidores de la Fundación MCCH en su área de artesanías, en los que se refiere a organizaciones que realizan actividades similares se encuentran:

Camari: esta organización que trabaja bajo la misma filosofía de la Fundación MCCH, que es el apoyar a los productores artesanos, está afiliado a la RELACC y IFAT y trabaja bajo los principios de comercio justo, oferta sus productos a nivel internacional y a nivel nacional, cuenta con una tienda comunitaria ubicada frente al mercado de Sta. Clara, misma en la que se ofrece artesanías, granos y cereales, verduras y legumbres orgánicas y productos derivados de soya.

Mediante una visita realizada a la misma se pudo notar que la mayoría de clientes acuden a comprar los alimentos que ofrece la institución principalmente los elaborados en base de soya.

Cabe recalcar que los alimentos que ofrece esta institución son innovadores y difíciles de encontrar fácilmente en el mercado lo que constituye su ventaja competitiva, sin embargo en el área artesanal no le han dado el enfoque necesario para llamar la atención de sus clientes actuales y potenciales.

⁴⁸ <http://www.economiasolidaria.org/node/1478>

Sinchi Sacha: Está organización trabaja bajo los principios de comercio justo, está afiliada a la RELACC e IFAT, su comercialización está enfocada al mercado externo y al mercado nacional y ofrece productos artesanales de varios materiales producidos por artesanos de diferentes lugares del Ecuador.

En la ciudad de Quito cuenta con una tienda que funciona como museo llamado “Tianguéz”, misma que está ubicada en la plaza de San Francisco, además para atraer a más turistas cuenta con un café-restaurante.

En la visita realizada a este centro de comercialización se pudo notar que como visitante crea atracción, puesto que se la infraestructura de la misma es llamativa y a sus vez está construida bajo la iglesia de San Francisco a manera de cuevas o túneles. Sin embargo los precios de los productos generalmente son altos tanto de los productos artesanales como los del café-restaurante, sin embargo su propuesta es dar conocer la historia detrás de cada producto desde los productores hasta el tipo de materiales utilizados.

Grupo Salinas: Trabaja bajo los principios de comercio justo, su producto estrella es “El Salinerito”, esta institución en si no representa una competencia directa, puesto que no cuenta con puntos de venta en los que se comercialicen productos artesanales, sino que apoya a los productores mediante capacitación y préstamos para la adquisición de maquinarias y materia prima y les apoya en la exportación de los productos al exterior.

Mercado Artesanal: Este constituye la actual competencia no solo de la Fundación MCCH, sino de las demás organizaciones que trabajan bajos los principios de comercio justo.

Esta cuanta con más de cien locales todos ellos ubicados en una sola infraestructura ubicada en las calles Reina Victoria y Juan León Mera, aquí se ofrecen productos artesanales de varios colores y diseños comercializados y en la mayoría de casos producidos por los artesanos.

La creación de este centro artesanal ha generado gran competencia en los negocios del sector que se dedican a la misma actividad, inclusive fue uno de los motivos por los que la Fundación MCCH tuvo que cerrar su punto de venta ubicado en el sector.

La Fundación MCCH cuenta con una variedad de competidores, sin embargo con las organizaciones que trabajan bajo el enfoque economía solidaria y comercio justo se pueden lograr acuerdos y alianzas tendientes a lograr una mayor competitividad en el mercado, considerando además que persiguen un mismo fin que es el apoyar a los sectores desprotegidos del Ecuador y a que sus productos están enfocados a diferentes segmentos de mercado y ubicados en distintos puntos de la ciudad.

2). Amenaza de la entrada de nuevos competidores.

La comercialización de los productos artesanales tiene un referente de precios que no siempre es coherente con los costos de producción y comercialización, puesto que se deben tomar en cuenta todos los gastos incurridos en transporte, empaque y otros. Por otra parte las tendencias de mercado se modifican con mucha rapidez, incluso mucho mayor a la capacidad de adaptación a los cambios que tienen los productos, quienes a pesar de contar con apoyo para nuevas infraestructuras y equipo a través de proyectos, el tiempo de repuesta de estos es muy lento para dar respuesta al mercado y atender los requerimientos de los clientes para así lograr la sostenibilidad de sus organizaciones.

La amenaza de ingreso depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa, es así por ejemplo que los productos artesanales no tienen protección en los referente diseño mediante patentes, lo que hace que se reproduzcan de manera excesiva, generando que se sature el mercado y los clientes actuales y potenciales pierdan el interés inicial.

3.). Amenaza del ingreso de productos sustitutos.

Las artesanías constituyen un papel importante en lo que se refiere a la gama de productos utilitarios de bajo costo y diferenciados, como: bisutería, cerámica, productos para el hogar, pequeños muebles, y textiles.

Se enfrentan a distintos niveles de exposición con la competencia de productos sustitutos, ya que sirven a clientes distintos, operan a diferentes parámetros de

calidad y a otros niveles de precios, Tales contrastes pueden hacerlos más o menos vulnerables a los sustitutos.

Uno de los principales competidores sustitutos que se puede nombrar son los artículos peruanos, bolivianos y chinos cuya ventaja competitiva es el precio y en ciertos casos la calidad.

4). Poder de negociación de los proveedores.

Actualmente la Fundación MCCH mantiene una buena relación con sus proveedores, que además son su razón de ser, esto se pudo comprobar al realizar una investigación de mercados mediante encuestas, en las que se pudo reconocer la importante labor que realiza la organización a favor de los sectores de menos recursos que a través de su trabajo diario pueden sostener a sus familias de manera digna.

Por otra parte la organización está comprometida a capacitar de manera permanente a los proveedores artesanos para que produzcan artesanías de calidad sin que esto signifique que se pierda en carácter étnico y cultural del mismo.

Cabe mencionar que con la creación de una nueva ley que propone el gobierno a favor de la economía solidaria habrá mayor número de artesanos que ofrezcan sus productos y por ende mayor poder de negociación.

5).- Poder de negociación de los consumidores.

En el mercado internacional la Fundación MCCH cuenta con clientes fijos como OXFAM y TEN THOUSAND VILLAGES, quienes por ser quienes compran más productos tiene poder sobre la organización por lo cual realizan exigencias en empaques, transporte y etiquetas, que genera menos ganancias para los artesanos debido a los gastos que se deben cubrir.

Por otra parte en el mercado local no se tiene un buen posicionamiento y es la razón por la cual se ha optado por definir un plan de marketing que atraiga a los clientes actuales y potenciales mediante programas publicitarios y de mayor promoción tanto de los productos como del accionar de la Fundación MCCH.

3.2.7 Entorno político, económico y legal⁴⁹

3.2.7.1 Situación económica de la población.

El Ecuador tiene un 62% de la población bajo la línea de pobreza. Sin embargo, hay provincias que tienen porcentajes de pobreza superiores a la media nacional. Aquellas con mayores niveles de pobreza, en ese orden, son: Orellana 86.6%, Sucumbíos 86.2 %, Napo 78.8%, Los Ríos 77.6% y Zamora Chinchipe 77.2%.

Sin embargo, del total de pobres, un 52.2% reside en la provincia del Guayas; el 27.2% en Pichincha, principalmente dado por el crecimiento migratorio de otras provincias hacia la periferia de las dos más grandes ciudades: Guayaquil y Quito.

3.2.7.2 Salario vs costo de la canasta básica.

El salario mínimo oficial es de 233,33 dólares, con ese ingreso una familia sólo le alcanza para comprar aproximadamente el 41% de la canasta básica, que es de aproximadamente 506,84 dólares, es decir, menos de la mitad de todos los artículos necesarios para dicha familia.

La dolarización no significó una revalorización del salario, constituyó más bien un recorte de ingresos, ya que los precios de bienes y servicios subieron, mientras los salarios se mantienen deprimidos, en relación con el costo de vida.

3.2.7.3 La cadena productiva comercial

El principal canal de comercialización de los pequeños productores/ras es el intermediario, mientras que apenas un 4% lo venden de forma directa a la industria y exportador.

Entre las familias productoras y las consumidoras, el intermediario es el que más gana, marginándose entre el 25 y el 50 %. Mientras que para el productor apenas le queda un

8% promedio, en el mejor de los casos.

13% Consumidor

⁴⁹ http://www.manosunidas.org/seminario_santander2009/5agosto/m_jesus_perez_sobre_comercio-justo.pdf

83% Intermediario

3% Procesador industrial

1% Exportador

3.2.7.4 Reflexiones en torno a la situación de empobrecimiento.

Siendo un País con mucha potencialidad de recursos generadores de ingresos, han faltado políticas que regularan el acaparamiento ilícito y las negociaciones a favor de los grupos de poder económico.

El proceso de endeudamiento externo ha favorecido a las minorías pudientes y los gobiernos anteriores han priorizado el pago de las obligaciones contraídas a la inversión social: educación, salud, entre otros.

Ha existido poca incidencia en la elaboración de políticas de parte de los organismos sociales o intervinientes en el desarrollo, por lo que las acciones emprendidas, han tenido débil incidencia en los indicadores de pobreza.

El pueblo del Ecuador, vive un momento histórico de esperanza en el marco de una nueva constitución en la que hubo participación de la sociedad y aprobada democráticamente por el pueblo. Existe una coyuntura de políticas gubernamentales de inversión en los sectores más pobres, transparencia e información constante, participación de la población civil y organizaciones y cercanía a los problemas con proyectos de solución.

3.2.7.5 Comercio Justo en Ecuador y Cooperación Internacional

Como respuesta a la realidad social de País, han ido surgiendo varias organizaciones no gubernamentales locales, que junto a la cooperación internacional, han trabajado en varios campos del desarrollo. En el productivo, no se intervino de formar organizada en la comercialización hasta inicio de los años 80.

Se comenzó con iniciativas locales en los mercados nacionales, disminuyendo la cadena de intermediación y logrando mejores precios. Posteriormente, se empieza a tomar contacto con las Organizaciones del Comercio Justo de Europa y Estados Unidos.

Las primeras y principales organizaciones actoras son:

Camari del FEPP desde el 82 con una tienda en Quito de venta de los productos de las organizaciones con las cuales trabajaba. MCCH desde el año 85 con incidencia a nivel nacional en los productos campesinos y de la canasta básica, con una red de tiendas comunitarias en 17 provincias.

Sichi Sacha inicia en los 90 con un local en Quito de venta

Funorsal comercializa en forma directa desde el 91 aprox.

Urocal se destaca por ser la 1ª. Organización campesina que inicia la exportación del banano orgánico y con el sello FLO.

A partir de la década del 90, han ido surgiendo diferentes iniciativas locales y en la actualidad, la mayoría de las organizaciones que intervienen en la producción, consideran estrategias diferentes para dar respuesta a la comercialización, de forma directa, formando consorcios o alianzas.

A inicios del año 1991, la Fundación MCCH promueve el primer encuentro Latino-Americano de organizaciones que trabajaban en comercialización para intercambiar las experiencias y aprender del caminar. Participaron representantes de 11 países. El evento duro 10 días, de los cuales 3 estuvieron destinados a visitar en terreno la experiencia del MCCH. Al finalizar, por unanimidad se tomo la decisión de conformar La Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria (RELACC).

En la actualidad la RELACC está conformada por redes nacionales de 18 países, que trabajan para hacer realidad la justicia en el mundo del mercado a través de tiendas comunitarias, ferias de economía solidaria, negociaciones justas de productos entre países, encuentros nacionales y regionales que ayudan aprender de la propia experiencia y a proyectar el camino. Como dice el P. Graziano, fundador del MCCH y de la RELACC, “el gran sueño de construir la esperanza y globalizar la solidaridad...en la certeza de que la utopía de un mundo justo y fraterno es posible y debemos construirlo cada día...”

Por otra parte, en el 2006, el gobierno actual crea la subsecretaria social y solidaria con la función de articular y fortalecer las diferentes experiencias que ya existían a nivel nacional. Convirtiéndose en este año en el Instituto de Economía social y Solidaria, Adscrita al Ministerio de Integración Económica y Social (MIES), siendo sus principales funciones:

- Apoyar a las organizaciones en la implementación de pequeños proyectos con un máximo de \$ 50.000 de inversión.

- Coordinar con diferentes organismos, públicos o privados para articular el trabajo en la zona de forma más integral.
- Proponer políticas que favorezcan a los pequeños y medianos productores / ras y empresas.
- Coordinar con los organismos de compras públicas del gobierno, para crear condiciones que favorezcan las ofertas de estos actores frente a grandes ofertantes: comerciantes, empresarios.

En este momento, en el Ecuador, existen condiciones favorables para que se pueda fortalecer el comercio justo porque los diferentes actores: gobierno, cooperación, ONGs y organizaciones de base, comparten la propuesta de intervenir en el mercado para dar sostenibilidad a la inversión productiva y mejorar el ingreso a las familias productoras.

3.2.7.6 Cooperación Internacional

El Ecuador ha recibido significativos aportes de la cooperación internacional de fondos no reembolsables, alcanzando en el 2006 un monto de 289.740.000 USD: correspondientes a organismos multilaterales un 22,26%, bilaterales entre gobiernos un 55,32% y ONGs un 22,42%.

Para lograr mayores resultados, sobretodo de la cooperación bilateral, en noviembre del 2007, el Gobierno Nacional crea la Agencia Ecuatoriana de Cooperación Internacional

(AGESI), como el agente rector del Sistema de Cooperación Internacional. Está conformado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, SENPLADES, Ministerios Coordinadores, Cooperación Internacional, ONG Internacionales, Gobiernos Provinciales y Municipales, con la finalidad de coordinar la Cooperación Internacional según prioridades definidas. Siendo las actuales:

- Desarrollo humano
- Desarrollo científico-tecnológico
- Desarrollo de capacidades productivas para micro, pequeñas y medianas empresas
- Medio ambiente
- Desarrollo territorial con los ejes transversales: género, etnia y población con necesidades especiales;

que, con una adecuada capacidad de gestión, garanticen la continuidad y sostenibilidad de los proyectos emprendidos.

La mayor parte de los montos de la cooperación, va destinada a programas bilaterales, sin embargo no se evidencian en igual proporción los resultados de cambio en los indicadores de pobreza del país.

Ha faltado inversión en el desarrollo de capacidades locales de forma sistemática y con programas a mediano y largo plazo, con agentes capacitadores de calidad que formen liderazgos con un direccionamiento de equidad social, económica, de género, generacional y étnico cultural.

3.2.7.8 Economía Solidaria y Comercio Justo en la Nueva Constitución.

Una vez aprobada la nueva Constitución Política del Ecuador con el 63.93% de aceptación y que entro en vigencia el 20 de octubre del 2008, cabe mencionar que uno de los aspectos relevantes para la Fundación MCCH, es que en el Art. 275 al 339 se promueve la propuesta de la Institución:

“El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

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. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.”⁵⁰

Además se propone como sistema económico según el Art. 283 lo siguiente:

⁵⁰ Constitución Política del Ecuador, 2008, art. 275.

“El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”⁵¹

En los Artículos 275 y 283 enunciados se puede notar que la Nueva Constitución promueve la práctica de un comercio justo y solidario, de la misma manera que reconoce las distintas formas de producción y la distribución equitativa de riqueza. Esto en gran medida favorece al accionar de la Fundación, pues las comunidades pueden estar al tanto de sus derechos y evitar ser explotados por las grandes cadenas de tiendas que generalmente los explotan y nos les pagan un precio justo.

3.2.8 Entorno Social

Concentración de la riqueza y situación social

La brecha que separa los dos rubros de ingresos: capital y trabajo es grande y crece dramáticamente, quedando en evidencia el carácter irreversible de este proceso excluyente y concentrador; mientras el ingreso de los poseedores del capital representa más de las 2/3 partes del ingreso total del Ecuador, las remuneración salarial es baja, aproximadamente del 10.3% del PIB.

⁵¹ *Ibíd.*, art. 283.

Tabla N° 18

Brecha del ingreso entre la población más pobre vs. Los más ricos

MÁS POBRES	MÁS RICOS
2% recibe el 0.015% del ingreso nacional y gana 1270 veces menos	El 2% recibe el 17.7% del ingreso nacional
El 5% recibe el 30.4% del ingreso nacional	5% recibe 0.14% del ingreso nacional y gana 210 veces menos
El 10% recibe el 0.6% del ingreso nacional y gana 67 veces menos	El 10% recibe el 42.8% del ingreso nacional
El 20% recibe el 2.5% del ingreso nacional y gana 23 veces menos	El 20% recibe el 58.7% del ingreso nacional

Fuente:http://www.manosunidas.org/seminario_santander2009/5agosto/m_jesus_perez_sobre_comercio-justo.pdf

Elaborado por: La autora

Por lo que la concentración de la riqueza es uno de los graves problemas como vemos en el siguiente cuadro:

Se estima que el 80% de la riqueza se concentra en menos del 10% de la población; sin embargo, para el año 2003 el aporte del Impuesto a la Renta de los 11 principales grupos económicos apenas representó el 2,7%.

Se calcula que en el Ecuador:

- El índice de analfabetismo es del 9,4%.
- Más de medio millón de niños y jóvenes no tienen acceso al sistema escolar.
- La desnutrición afecta al 48% de la población nacional y al 64% en la población indígena.

En los niños / niñas menores de 5 años, el índice llega al 55% y entre ellos, un 4% tiene desnutrición aguda.

- A nivel de la vivienda, hay un déficit de 1 '400.000 unidades habitacionales, cada año este déficit aumenta 200 mil unidades más. Las viviendas existentes no tienen los servicios básicos necesarios: el 59.4% sin agua potable, el 60.5% no tiene alcantarillado, el 22.3% carece de luz eléctrica y se calcula que un 55% de los hogares sufre de hacinamiento.

3.2.9 Nivel Tecnológico

Actualmente en el mercado podemos encontrar procesos industrializados usados por la competencia en lo referente a Artesanías, sin embargo se elimina totalmente el matiz étnico y cultural propio de los productos elaborados a mano, incluso la calidad del producto es menor, esto se puede notar con productos chinos.

Por esto es necesario resaltar que la elaboración de los productos artesanales que comercializa la Fundación MCCH son fabricados artesanalmente por manos ecuatorianas que además con su trabajo les permite tener una vida digna para ellos y sus familias.

Cabe recalcar que pese a que la institución ha desarrollado proyectos destinados a la adquisición de maquinaria para los artesanos, esta es de tipo artesanal.

Conclusiones del Análisis Externo del Área de Artesanías de las Fundación MCCH.

- Las nuevas tendencias de mercado están enfocadas al consumo de productos de primera necesidad, por lo cual es conveniente que la organización se enfoque a la elaboración de productos utilitarios.
- El producto con mayor demanda actualmente es la tagua, por lo cual hace falta promocionar las otras opciones de artesanías.
- El gobierno actual está promoviendo leyes basadas en la economía solidaria, lo que constituye una ventaja para la organización para generar un mejor nivel de oferta.
- Debido a la saturación del mercado de productos artesanales los clientes actuales y potenciales buscan productos diferenciados e innovadores.
- La inestabilidad política y económica hace que el nivel de precios este sujeto a la inflación.
- Es necesario crear alianzas con organizaciones o empresas para aumentar la oferta en el mercado para dar a conocer los productos artesanales.
- La competencia en el mercado es bastante amplia y cada uno tiene su ventaja competitiva, para lo cual la organización debe crear valores agregados que los diferencien.

- Los clientes actuales y potenciales prefieren productos industrializados y no valorizan los artículos nacionales, esto debido a una mejor oferta en precio e incluso calidad.
- Se debe fomentar la competitividad y crear productos de calidad para hacer frente a la competencia que ofrece productos similares como las artesanías peruanas y bolivianas.
- Las estrategias están enfocadas con mayor énfasis en el mercado internacional, sin embargo estos mercados actualmente tienen un gran número de ofertantes y mayores exigencias, por lo cual se debe buscar la explotación de otros mercados como el nacional.
- La crisis económica mundial generada por los desastres naturales, sobrepoblación, migración, deudas internacionales genera que la demanda internacional disminuya.

3.3 Diagnóstico de Situación

Luego del análisis de la situación de la Fundación MCCH en su área de artesanías, mismo que permitió tener una base de lo que representa esta organización en el Ecuador, se realiza un diagnóstico de situación, mediante un Análisis FODA seguido por una matriz de impacto que identifica los factores del entorno interno y externo que tiene mayor influencia.

3.3.1 Análisis de la competencia

MCCH actualmente tiene como competidores a las organizaciones que realizan actividades similares y que además trabajan bajo los conceptos de comercio justo como: Grupo Salinas, Sinchi Sacha y Camari, sin embargo cabe mencionar que el Grupo Salinas pese a que igual apoya y capacita a los artesanos no los ayuda a la comercialización de sus productos en la ciudad de Quito, lo que contribuye una ventaja si la organización pretende enfocarse en el mercado local.

Por otra parte un fuerte competidor que actualmente tiene la Fundación MCCH y las organizaciones que comercializan productos artesanales lo constituye el Mercado

Artesanal, mismo que ofrece una extensa gama de productos con varios diseños, colores y tamaños.

Este al ser un lugar más informal genera la idea en los clientes actuales y potenciales de ofrecer precios más económicos y accesibles.

El Mercado Artesanal representa una gran competencia para la Fundación MCCH, es tanto así que la organización tuvo que cerrar su local comercial ubicado en la Juan León Mera. Además la ubicación actual de este constituye una gran desventaja para la institución, ya que se encuentra en un lugar céntrico, donde a sus alrededores funcionan Hoteles, hostales, cafeterías y restaurantes.

Además dentro del mercado local donde se está enfocando el estudio existe competencia proveniente de otros países como las artesanías peruanas o colombianas las cuales tanto los turistas nacionales como extranjeros las confunden con las nacionales, de tal manera que es conveniente resaltar el consumo de productos nacionales con el apoyo de las campañas gubernamentales.

3.3.2 Análisis de la competitividad

Para analizar la competitividad de la Fundación MCCH se ha realizado un sondeo a 10 personas que visitaban los siguientes locales comerciales donde se venden artesanías: Camari, Sinchi Sacha y el mercado artesanal, cabe recalcar que no se realizó un estudio del Grupo Salinas, debido a que en Quito no representa una competencia directa, es así que su punto de venta ubicado en la ciudad solo vende chocolates, lácteos y embutidos. Además se realizó observación de las personas que ingresaban a los diferentes puntos de venta.

3.3.2.1 TEST DE CONCEPTO DE LA COMPETENCIA

Test de Concepto de Camari

Tabla N° 19

Test de Concepto de Camari en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA CAMARI	NOTA PONDERADA	
Precios	55	34%	7	2.41	7	2.41	0%
Facilidad de pago	22	14%	5	0.69	5	0.69	0%
Calidad	35	22%	7	1.53	5	1.09	44%
Variedad de producto	30	19%	8	1.50	5	0.94	56%
Publicidad	18	11%	4	0.45	2	0.23	23%
	160	100%		6.575		5.35	123%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Mediante la aplicación del Test de Concepto tomando como competidor a Camari se pudo obtener los siguientes resultados:

El nivel de precios es similar a los que se maneja en la Fundación MCCH, factor que puede ayudar a que se estandaricen los precios del mercado y se logren alianzas.

En lo referente a la facilidad de pago se pudo constatar que las dos organizaciones manejan los mismos procesos, es decir que los pagos por parte de los clientes se realizan netamente al contado.

En cuanto a la calidad de los productos artesanales, MCCH tiene una mayor ventaja que Camari y esto se pudo constatar mediante una observación realizada en la entrega de pedidos por parte de los proveedores en el cual MCCH realiza controles de calidad y procesos de seguimiento.

La variedad de productos que ofrece MCCH en su local comercial es superior, ya que en todo el espacio físico en el que funciona la tienda se exhiben los productos artesanales, mientras que Camari solo cuenta con un pequeño espacio donde se exhiben los productos, pues la mayor parte de la tienda se puede encontrar estanterías con alimentos.

La publicidad que se le da a los productos artesanales de MCCH está apoyada principalmente por el sector sur de la ciudad sobretodo en las parroquias donde el Padre Graciano Mazón (Fundador de la Fundación MCCH) ofrece misas, pues él es un referente de la organización, pero Camari no tiene una buena publicidad en lo que

se refiere a artesanías, ya que su carta de presentación son los alimentos orgánicos y vegetarianos.

Test de Concepto de Sinchi Sacha

Tabla N°20
Test de Concepto de Sinchi Sacha en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA SINCHI SACHA	NOTA PONDERADA	
Precios	55	34%	7	2.41	5	1.72	69%
Facilidad de pago	22	14%	5	0.69	7	0.96	-28%
Calidad	35	22%	7	1.53	7	1.53	0%
Variedad de producto	30	19%	7	1.31	8	1.50	-19%
Publicidad	18	11%	3	0.34	4	0.45	-11%
	160	100%		6.275		6.1625	11%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Este análisis refleja que los precios que ofrece MCCH son mejores que los de Sinchi Sacha lo que permite tener una ventaja considerando que la mayor parte de la población de la ciudad de Quito pertenece al sector medio y bajo.

Sin embargo en lo referente a la facilidad de pago Sinchi Sacha es superior ya que brinda a los clientes como opción de pago las tarjetas de crédito lo que permite adquirir artículos con precios más altos, esto constituye un factor importante ya que la mayoría de clientes potenciales y actuales no cuentan con la suficiente rotación de efectivo.

La calidad que ofrece Sinchi Sacha es igual a la que ofrece la Fundación MCCH, esto permite dar a conocer que tienen la misma capacidad para competir en el mercado.

La variedad de productos que ofrece Sinchi Sacha es más amplia esto debido a que el espacio físico donde funciona su tienda de artesanías el “Tianguéz” es más grande, que inclusive tiene la apariencia de un museo, aspecto que llama la atención a los visitantes sobretodo extranjeros, sumándole a esto que a lado de este punto de venta cuentan con un Café- Restaurante que constituye para ellos una especie de publicidad.

La publicidad de Sinchi Sacha la tiene su propio local comercial, mismo que está ubicado al centro de la ciudad en la parte inferior de la iglesia de San Francisco, misma que representa gran atracción turística, a diferencia de la Fundación MCCH que se encuentra ubicada en el sur de Quito en la parte interna de las instalaciones, donde funcionan las oficinas de la organización.

Además Sinchi Sacha tiene como publicidad en Internet en la que se hace conocer como las “Tiendas de Mundo”.

Test de Concepto de Mercado Artesanal de la Mariscal

Tabla 21
Test de Concepto del Mercado Artesanal en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA MERCADO ARTESANAL	NOTA PONDERADA	
Precios	55	34%	5	1.72	6	2.06	-34%
Facilidad de pago	22	14%	5	0.69	5	0.69	0%
Calidad	35	22%	7	1.53	6	1.31	22%
Variedad de producto	30	19%	7	1.31	8	1.50	-19%
Publicidad	18	11%	3	0.34	4	0.45	-11%
	160	100%		5.5875		6.0125	-43%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Los precios que se ofrecen en el mercado artesanal tienen una mínima diferencia con relación a los que se ofrecen en la Fundación MCCH, y cabe recalcar que en algunos locales comerciales incluso son superiores lo que significa que el precio en si no es una ventaja competitiva.

De igual manera las formas de pago que se aceptan son al contado, lo que tampoco nos diferencia de la competencia.

En lo referente a calidad MCCH supera al mercado artesanal, ya que trabaja directamente con los productores artesanales, mismos a los cuales capacita y se les realizan controles de calidad, lo que marca una diferencia significativa.

La variedad de productos que ofrece el mercado artesanal según el criterio de los clientes actuales y potenciales es mejor, esto se debe a que cuenta con más de 100 locales comerciales en el que se exhiben productos de diversos materiales y diseños,

a diferencia de la Fundación MCCH que cuenta con un espacio físico más pequeño para ofrecer sus productos.

La publicidad del mercado artesanal es mucho mayor a la de la Fundación MCCH, ya que el municipio y algunas empresas turísticas los respaldan tanto en Internet como en mapas de la ciudad.

3.3.2.2 TEST DE CONCEPTO DE LOCALES COMERCIALES DE LA COMPETENCIA

Debido a que se plantea como una de las estrategias necesarias e importantes la implementación de un nuevo local comercial se hace importante un análisis de los locales comerciales de la competencia para lo cual se visitó cada uno de los mismos, para observar cada uno de los detalles que pueden contribuir de manera efectiva a la instalación del nuevo punto de venta.

Tabla N° 22

Test de Concepto del Local Comercial de Camari en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA CAMARI	NOTA PONDERADA	
Ubicación	65	35%	5	1.73	6	2.07	-35%
Atención	40	21%	5	1.06	5	1.06	0%
Conocimiento producto	15	8%	7	0.56	5	0.40	16%
Limpieza	20	11%	8	0.85	5	0.53	32%
Variedad	30	16%	8	1.28	4	0.64	64%
Ubicación productos	18	10%	4	0.38	2	0.19	19%
	188	100%		5.86		4.90	96%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

El local comercial de Camari se encuentra en el sector de Santa Clara y lado de este se venden lácteos, chocolates y embutidos del Grupo Salinas, tiene espacio para él parqueo de 3 autos y tiene un rotulo grande en el que se muestra el logo de la institución con su respectivo slogan.

La atención el local comercial es buena y los productos son empacados en fundas plásticas que contienen el logo de la institución, el pago de los productos es al contado y se entregan notas de venta o facturas por la compra de los productos.

Los empleados no brindan información sobre los productos artesanales, puesto que inclusive el precio está marcado en los productos.

La limpieza del local es regular considerando que en la tienda que disponen también se venden alimentos, lácteos, y vegetales.

La variedad de productos artesanales que ofrecen son pocos en comparación a MCCH, ya tienen artículos de mazapán, lana, cerámica, madera y tela.

La ubicación de los productos artesanales está a lado derecho de la entrada, en el centro están los cereales y granos, a la izquierda están ubicados los vegetales y verduras y en la parte de atrás se encuentran los lácteos y derivados de soya. Un detalle que se pudo observar es que las personas ingresan por el centro de la tienda, es decir que muchas veces ni siquiera saben que también comercializan artesanías.

Test de Concepto de Sinchi Sacha

Tabla N° 23

Test de Concepto del Local Comercial de Sinchi Sacha en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA SINCHI SACHA	NOTA PONDERADA	
Ubicación	65	35%	5	1.73	6	2.07	-35%
Atención	40	21%	5	1.06	5	1.06	0%
Conocimiento producto	15	8%	7	0.56	7	0.56	0%
Limpieza	20	11%	7	0.74	8	0.85	-11%
Variedad	30	16%	7	1.12	8	1.28	-16%
Ubicación productos	18	10%	6	0.57	7	0.67	-10%
	188	100%		5.79		6.49	-71%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Sinchi Sacha está ubicado en el centro de la ciudad en la parte inferior de la Iglesia de San Francisco, cuenta con una tienda-museo amplia en la que se exhiben los productos, no tiene una zona de parqueo y cuenta con una banner en el que se muestra el nombre de la tienda y a la organización a la que pertenece, a lado derecho de esta tienen café-restaurant decorado de manera elegante y artesanal en el que se ofrecen los platos típicos del Ecuador.

La atención es buena considerando que se da prioridad a los visitantes extranjeros, las formas de pago son al contado y mediante tarjeta de crédito.

El conocimiento del producto es bueno, pues suelen dar información del origen y las personas que los fabrican, incluso conocen algunos de los procesos de elaboración.

La limpieza del local es adecuada, lo que le permite que los productos se vean de manera nítida y elegante.

Los productos que ofrecen son variados, pero no innovadores, se exhiben gran cantidad de productos con diversos, colores, materiales y diseños ubicados en diferentes zonas de la tienda.

Los productos están ubicados en la tienda de acuerdo a su material, es así que al principio de la misma se exhiben algunos productos de paja, tela, adornos pequeños y bisutería, mientras que en la parte interna se encuentran cerámicas más grandes como vasijas y floreros.

Test de Concepto de Mercado Artesanal

Tabla N° 24

Test de Concepto del Local Comercial del Mercado Artesanal en relación con la Fundación Maquita Cusunchic

ATRIBUTOS		%	FUNDACIÓN MCCH	NOTA PONDERADA	COMPETENCIA MERCADO ARTESANAL	NOTA PONDERADA	
Ubicación	65	35%	4	1.38	6	2.07	-69%
Atención	40	21%	6	1.28	5	1.06	21%
Conocimiento producto	15	8%	6	0.48	5	0.40	8%
Limpieza	20	11%	7	0.74	6	0.64	11%
Variedad	30	16%	6	0.96	7	1.12	-16%
Ubicación productos	18	10%	5	0.48	4	0.38	10%
	188	100%		5.32		5.68	-36%

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

El mercado artesanal está ubicado en el Sector de la Mariscal, detrás del centro comercial Espiral, no cuentan con una zona destinada para parqueo y el nombre de este se encuentra pintado en la pared exterior de la infraestructura, alrededor de este

se encuentran varias tiendas artesanales y locales en los que hacen tatuajes y colocan aretes.

La atención es buena a excepción de ciertos locales comerciales, en general se da prioridad a los turistas extranjeros antes que a los nacionales, sin embargo se pudo observar que los extranjeros ya no pagan el precio que les impone sino que ahora regatean los precios.

En lo que se refiere al conocimiento de los productos se pudo constatar que no todos conocen el origen de los mismos, lo que hace pensar que no todos los comerciantes con productores sino más bien intermediarios.

La limpieza en general es buena, y en si depende del dueño de cada local comercial.

La variedad de los productos es amplia, considerando que hay más de dos locales que ofrecen la misma línea de productos, incluso con la misma variedad de colores y diseños, sumando a esto que los precios están en su mayoría estandarizados.

La ubicación de los productos es regular considerando que cada local no cuenta con un espacio físico amplio en el que se puedan exhibir todos los productos de manera efectiva, en la que se pueda apreciar la variedad en diseños y colores.

3.3.3 Análisis FODA

El análisis FODA, constituye una de las principales herramientas de diagnóstico, ya que permite conocer mediante un análisis de situación los aspectos más relevantes que componen el ambiente interno (Fortalezas y Debilidades) y el ambiente externo (Oportunidades y Amenazas), que a su vez aportan con valiosa información para la elección de estrategias.

A continuación se presenta en la tabla 22, en Análisis FODA del Área de Artesanías de la Fundación MCCH en base a las conclusiones y aspectos estudiados en el análisis interno y externo.

Tabla N°25

Análisis FODA del Área de Artesanías de la Fundación MCCH

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • El Área de Artesanías cuenta con personal comprometido que se desarrolla en la práctica de principios y valores institucionales. • Apoyo financiero a través de donaciones mediante la gestión del área de proyectos y grupos de campo para agilizar los procesos de elaboración de productos artesanales. • Reconocimiento de la Fundación MCCH en el ámbito local e internacional. • Relaciones internacionales con organizaciones que trabajan bajo los principios de comercio justo como IFAT y RELACC. • Buenas relaciones con el gobierno actual han permitido conocer el accionar de la Fundación MCCH en los medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marco constitucional que promueven leyes y políticas de economía solidaria. • Demanda de nuevos productos en mercado nacionales e internacionales en base a la originalidad, calidad e innovación. • Disponibilidad de información principalmente de las tendencias de mercado. • Campañas gubernamentales para adquirir productos nacionales bajo el slogan "PRIMERO LO NUESTRO" , con la marca " HECHO EN ECUADOR" • El mercado está orientado a la compra de productos utilitarios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un departamento de marketing que contribuya a lograr un mayor posicionamiento del Área de Artesanías en el mercado local. • Dependencia de los clientes actuales en base a los cuales se realiza la producción y comercialización de los productos. • No cuentan con puntos de venta accesibles al público con horario de atención extendido. • Poca promoción de los productos y el accionar de la Fundación MCCH en el Ecuador. • El mercado está saturado de productos artesanales. • Falta de compromiso de los proveedores artesanos y de una cultura de competitividad. • Comunidades habitan en lugares alejados a la ciudad y tienen una escasa infraestructura vial que impide una distribución efectiva. • Nueva mentalidad de comercio justo hace que los artesanos industrialicen la producción y se pierda la esencia del trabajo artesanal. 	<ul style="list-style-type: none"> • La crisis económica mundial genera la disminución de la demanda y encarecimiento de los costos de producción. • Inestabilidad política y económica en el país. • No existen leyes con procesos ágiles que protejan los diseños de los productos como patentes y derechos de propiedad intelectual • Existencia de competidores que ofrecen mejores beneficios en precios, variedad y accesibilidad. • Los productos bolivianos y peruanos tienen similitudes con los productos ecuatorianos, ya que con culturas semejantes, ofrecen precios más accesibles y en algunos casos la calidad es mejor. • Productos industrializados fabricados por grandes corporaciones tienen mayor promoción y por ende mayor demanda.

Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

3.3.3.1 Matriz EFI

Factores	Ponderación	Calificación	Valor
DEBILIDADES			
Falta de un departamento de marketing que contribuya a lograr un mayor posicionamiento del Área de Artesanías en el mercado local.	0,2	1	0,2
Dependencia de los clientes actuales en base a los cuales se realiza la producción y comercialización de los productos.	0,05	2	0,1
No cuentan con puntos de venta accesibles al público con horario de atención extendido.	0,1	1	0,1
Poca promoción de los productos y el accionar de la Fundación MCCH en el Ecuador.	0,08	2	0,16
El mercado está saturado de productos artesanales.	0,05	2	0,1
Falta de compromiso de los proveedores artesanos y de una cultura de competitividad.	0,05	2	0,1
Comunidades habitan en lugares alejados a la ciudad y tienen una escasa infraestructura vial que impide una distribución efectiva.	0,05	2	0,1
Nueva mentalidad de comercio justo hace que los artesanos industrialicen la producción y se pierda la esencia del trabajo artesanal.	0,04	2	0,08
SUBTOTAL	0,62		0,94
FORTALEZAS			
El Área de Artesanías cuenta con personal comprometido que se desarrolla en la práctica de principios y valores institucionales.	0,07	4	0,28
Apoyo financiero a través de donaciones mediante la gestión del área de proyectos y grupos de campo para agilizar los procesos de elaboración de productos artesanales.	0,07	4	0,28
Reconocimiento de la Fundación MCCH en el ámbito local e internacional.	0,08	3	0,24
Relaciones internacionales con organizaciones que trabajan bajo los principios de comercio justo como IFAT y RELACC.	0,06	4	0,24
Buenas relaciones con el gobierno actual han permitido conocer el accionar de la Fundación MCCH en los medios de comunicación.	0,1	3	0,3
SUBTOTAL	0,38		1,34
TOTALES	1		2,28

Ponderación

Entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante)

Calificación

- 1 Debilidad mayor
- 2 Debilidad menor
- 3 Fortaleza mayor
- 4 Fortaleza menor

Factores de Evaluación

Menor a 2.5: Debilidades sobrepasan las fortalezas

Igual a 2.5: Resultado promedio

Mayor a 2.5: Fortalezas sobrepasan las debilidades

Según los datos obtenidos en la matriz EFI, misma que evalúa el ambiente interno, en este caso específico del Área de Artesanías de la Fundación MCCH, se puede concluir que el resultado final es de 2.28, lo que demuestra que las debilidades son superiores a las fortalezas, por lo cual se debe aplicar estrategias que contribuyan a aplacar las deficiencias actuales que posee y convertirlas en una oportunidad para adquirir mayor crecimiento organizativo.

3.3.3. 2 Matriz EFE**Ponderación**

Entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante)

Calificación

- 1 Riesgo mayor
- 2 Riesgo menor
- 3 Oportunidad mayor
- 4 Oportunidad menor

Factores de Evaluación

Menor a 2.5: Amenazas sobrepasan las oportunidades

Igual a 2.5: Resultado promedio

Mayor a 2.5: Oportunidades sobrepasan las amenazas

Factores	Ponderación	Calificación	Valor
AMENAZAS			
La crisis económica mundial genera la disminución de la demanda y encarecimiento de los costos de producción.	0,02	2	0,04
Inestabilidad política y económica en el país.	0,03	2	0,06
No existen leyes con procesos ágiles que protejan los diseños de los productos como patentes y derechos de propiedad intelectual.	0,04	1	0,04
Existencia de competidores que ofrecen mejores beneficios en precios, variedad y accesibilidad.	0,2	1	0,2
Los productos bolivianos y peruanos tienen similitudes con los productos ecuatorianos, ya que con culturas semejantes, ofrecen precios más accesibles y en algunos casos la calidad es mejor.	0,05	1	0,05
Productos industrializados fabricados por grandes corporaciones tienen mayor promoción y por ende	0,03	2	0,06
SUBTOTAL	0,37		0,45
OPORTUNIDADES			
Marco constitucional que promueven leyes y políticas de economía solidaria.	0,1	3	0,3
Demanda de nuevos productos en mercados nacionales e internacionales en base a la originalidad, calidad e innovación.	0,25	3	0,75
Disponibilidad de información principalmente de las tendencias de mercado.	0,09	4	0,36
Campañas gubernamentales para adquirir productos nacionales bajo el slogan "PRIMERO LO NUESTRO" , con la marca " HECHO EN ECUADOR"	0,07	4	0,28
El mercado está orientado a la compra de productos utilitarios.	0,12	3	0,36
SUBTOTAL	0,63		2,05
TOTALES	1		2,5

Mediante la Matriz EFE se puede concluir que el Área de Artesanías con el 2.5 de valor total, que representa el resultado promedio, tiene amenazas por convertir en oportunidades para que esta línea de productos logre posicionarse en el mercado externo y seguir contribuyendo con el desarrollo sostenible de la organización y el apoyo a los artesanos que pertenecen a comunidades de escasos recursos.

Además se debe aprovechar las oportunidades vigentes para lograr que esta área siga creciendo en el mercado local y enfrente a la competencia mediante la aplicación de estrategias de marketing orientadas a promocionar los productos y accionar de la Fundación.

3.3.3.3 Matriz de Impacto

FODA	IMPACTO			ELEMENTOS DEL MARKETING MIX				TIPO	
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PROMOCION	PLAZA	ADMIN.	OPERAC.
FORTALEZAS									
El Área de Artesanías cuenta con personal comprometido que se desarrolla en la práctica de principios y valores institucionales.	X			X				X	
Apoyo financiero a través de donaciones mediante la gestión del área de proyectos y grupos de campo para agilizar los procesos de elaboración de productos artesanales.	X							X	
Reconocimiento de la Fundación MCCH en el ámbito local e internacional.	X			X					
Relaciones internacionales con organizaciones que trabajan bajo los principios de comercio justo como IFAT y RELACC.	X					X		X	
Buenas relaciones con el gobierno actual han permitido conocer el accionar de la Fundación MCCH en los medios de comunicación.	X			X					
OPORTUNIDADES									
Marco constitucional que promueven en leyes y políticas de economía solidaria.		X			X				
Demanda de nuevos productos en mercado nacionales e internacionales en base a la originalidad, calidad e innovación.		X		X					
Disponibilidad de información principalmente de las tendencias de	X			X					
Campañas gubernamentales para adquirir productos nacionales bajo el slogan "PRIMERO LO NUESTRO" , con la marca "HECHO EN ECUADOR"		X				X			
El mercado está orientado a la compra de productos utilitarios.	X			X					

FODA	IMPACTO			ELEMENTOS DEL MARKETING MIX				TIPO	
	ALTO	MEDIO	BAJO	PRODUCTO	PRECIO	PROMOCION	PLAZA	ADMIN.	O PER.
DEBILDADES									
Falta de un departamento de marketing que contribuya a lograr un mayor posicionamiento del Área de Artesanías en el mercado local.	X			X	X	X	X	X	
Dependencia de los clientes actuales en base a los cuales se realiza la producción y comercialización de los productos.	X			X					
No cuentan con puntos de venta accesibles al público con horario de atención extendido.	X						X		
Poca promoción de los productos y el accionar de la Fundación MCCH en el Ecuador.		X					X		
El mercado está saturado de productos artesanales.	X			X			X		
Falta de compromiso de los proveedores artesanos y de una cultura de competitividad.		X					X		
Comunidades habitan en lugares alejados a la ciudad y tienen una escasa infraestructura vial que impide una distribución efectiva.		X		X					
Nueva mentalidad de comercio justo hace que los artesanos industrialicen la producción y se pierda la esencia del trabajo artesanal.		X		X					
AMENAZAS									
La crisis económica mundial genera la disminución de la demanda y encarecimiento de los costos de producción	X			X					
Inestabilidad política y económica en el país.	X			X	X				
No existen leyes con procesos ágiles que protejan los diseños de los productos como patentes y derechos de propiedad intelectual		X		X					
Existencia de competidores que ofrecen mejores beneficios en precios, variedad y accesibilidad.	X				X				
Los productos bolivianos y peruanos tienen similitudes con los productos ecuatorianos, ya que con culturas semejantes, ofrecen precios más accesibles y en algunos casos la calidad es mejor.	X			X					
Productos industrializados fabricados por grandes corporaciones tienen mayor promoción y por ende mayor demanda		X					X		

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Es necesario señalar que para realizar un buen estudio del mercado se debe tener claro lo que significa MERCADO:

“**MERCADO**” es el lugar donde fluyen las fuerzas de la oferta y la demanda (oferente y demandante) es decir donde se produce la compra y venta ya sea de un producto y/o servicio.

También es necesario esclarecer que es una **investigación de mercado**, que es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las compañías en la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos. La investigación de mercados representa la voz del consumidor al interior de la compañía.

Las preguntas que pueden ser respondidas a través de la investigación de mercados es:

¿Qué está ocurriendo en el mercado? ¿Cuáles son las tendencias? ¿Quiénes son los competidores?

¿Cómo están posicionados nuestros productos en la mente de los consumidores?

¿Qué necesidades son importantes para los consumidores? ¿Las necesidades están siendo cubiertas por los productos en el mercado?

Con base a lo expuesto, un análisis e investigación de mercado se realiza por cuanto es determinante definir la cantidad de bienes y/o servicios que la comunidad está dispuesta a adquirir, consumir o utilizar, a qué precio y en un período determinado.

Para realizar el estudio de mercado tomaremos en consideración los siguientes aspectos:

- ☞ Determinación del mercado objetivo
- ☞ Determinación del tamaño de la muestra
- ☞ Diseño del cuestionario y aplicación de encuestas
- ☞ Tabulación e Interpretación
- ☞ Conclusiones

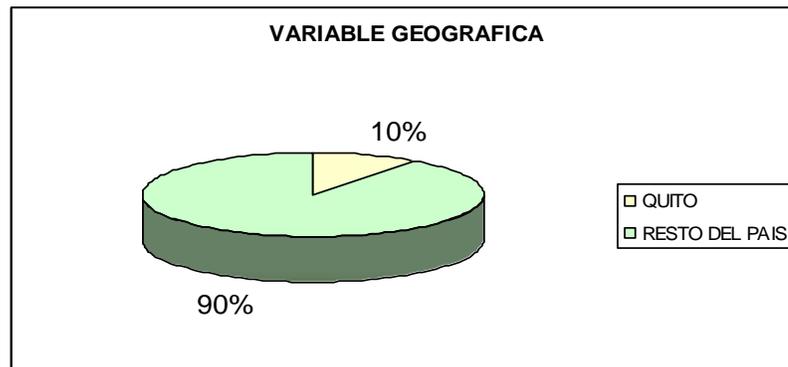
4.1 Mercado Objetivo

Para establecer nuestro mercado objetivo es necesario segmentar al mercado total a través de la selección de las variables que condicionan la situación actual del área de Artesanías de la Fundación MCCH, para de esta manera establecer la población de estudio, que al mismo tiempo sea lo suficientemente representativa para que arroje resultados confiables mediante los cuales nos podamos apoyar para obtener información relevante.

4.1.2 Variable Geográfica

Mediante esta variable se establecerá el lugar donde se va a poner en práctica las estrategias tendientes a mejorar el posicionamiento de los productos artesanales de MCCH en el mercado, mismo que será en la ciudad de Quito, por ser la segunda ciudad con mayor población del Ecuador, donde cada año se reciben gran cantidad de visitantes tanto nacionales como extranjeros a conocer la arquitectura y demás atracciones turísticas que ofrece la ciudad a más de ser conocido a nivel mundial como Patrimonio Cultural de la Humanidad, a continuación se muestra un gráfico de la variable geográfica a estudiar:

VARIABLE GEOGRÁFICA	
LUGAR	POBLACIÓN
QUITO	1.399.814
RESTO DEL PAÍS	12.571.984
TOTAL	13.971.798



4.1.3 Variable por Nivel de Ingresos

Los productos que ofrece la Fundación MCCH, están enfocados a todos los sectores económicos, sin embargo mediante la presente investigación se comprobó los sectores económicos que tiene mayor aceptación de los productos artesanales en base a su nivel de ingreso.

En la siguiente tabla se puede observar los sectores que existen en el Ecuador y los ingresos que perciben cada uno mensualmente, pudiendo servir esta información para futuros análisis respecto al precio.

SECTOR SOCIAL	INGRESOS(\$)
Súper Alto	50.000.00
Alto	10.000.00
Medio - Alto	5.000.00
Medio - Medio	2.500.00
Medio - Bajo	500.00
Bajo	150.00

Para determinar la población económicamente activa de nuestro país, quienes tienen capacidad adquisitiva, debido a que cuenta con un ingreso mensual ya sea fijo u ocasional se presenta la siguiente información:

A septiembre de este año 2 296 000 ecuatorianos están en el subempleo, mientras el número de ocupados es de 1 651 000 ciudadanos, de los 7 675 000 que están en capacidad de trabajar

De los cerca de 7 675 000 ecuatorianos que se encuentran en la edad de trabajar, solo 1 651 000 tienen una ocupación plena, es decir, que trabajan como mínimo la jornada legal (de 08:00 a 16:00) y tienen ingresos superiores al salario unificado (\$218), según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)

Hasta septiembre de este año, el subempleo llegó a 2 296 000. En este rango se encuentran las personas que tienen empleo, pero están dispuestas a modificar su situación laboral. De ellas, 505 mil son visibles, es decir, que no tienen relación de independencia, pero tienen, por ejemplo, su propio RUC. Las otras formas de subempleo, como la contratación por horas de mutuo acuerdo entre trabajador y empleador, suman 1 791 000 ciudadanos.

Vicente Albornoz, analista económica explicó que " es peligroso que el subempleo tenga cifras altas pues podría estar absorbiendo al desempleo (desempleo oculto)" dijo.

Jaime Carrera, del Observatorio de la Política Fiscal (OPF), mencionó, por otro lado, que "el subempleo genera recursos para subsistir y no para generar productividad y desarrollo. En este rango se encuentran la mayoría de la informalidad. Mientras más crezca esta variable, se edifica una sociedad de subsistencia"

Sin embargo, al Gobierno le preocupa la tasa de desempleo, que en un trimestre aumentó del 8,3% a 9,1%. El número de desocupados ahora es de 402 965. De ellos, 320 mil están sin empleo, pero además están buscando trabajo o haciendo gestiones para establecer un negocio (desempleo abierto); mientras que 82 mil también están sin empleo, pero esperan la respuesta de un empleador, de una gestión, una cosecha, un trabajo esporádico o creen no puede encontrarlo (desempleo oculto).

Albornoz manifestó que el incremento de estos índices obedece, principalmente, a la política económica del Régimen, que no atrae la inversión, no genera

confianza, se mantiene en discordia con el sector privado, entre otras medidas, como la eliminación de la contratación por horas.

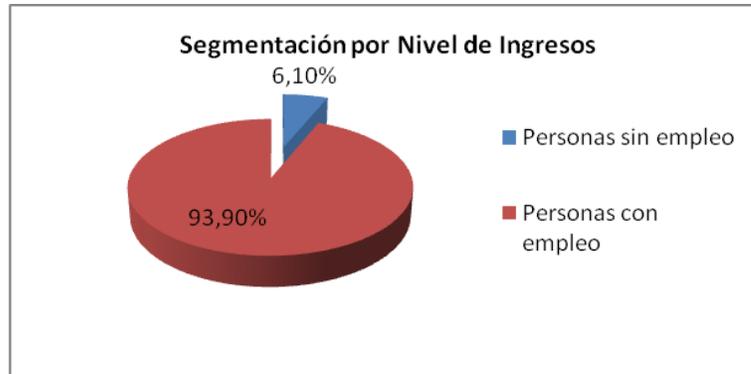
La ciudad más afectada por el desempleo es Guayaquil, con el 13%. El catedrático universitario Carlos de la Torre explicó que ese repunte se debe a la caída del comercio exterior, que afecta mayoritariamente al Puerto Principal donde existen varias empresas que se dedican a la exportación e importación. "Por eso es comprensible que de ahí siga Machala, como la segunda ciudad con mayor desempleo (9,5%), dijo De la Torre.

También explicó que el impacto en Quito (6,1%) no es tan grande, porque en la capital se concentra el mayor volumen del sector público y las matrices de las empresas privadas.⁵²

Los productos artesanales se ofertan a las personas que poseen cierto poder adquisitivo, por tal motivo considerando que el 6.1% de la ciudad de Quito están desempleados el porcentaje restante tiene capacidad de compra y será a ellos a quienes se aplicará la investigación y al mismo tiempo se comprobará la hipótesis de que todos los sectores sociales adquieren productos artesanales. A continuación se presenta el segmento por nivel de ingresos a estudiar:

SEGMENTACIÓN	Número de personas	Porcentaje
Personas sin empleo	85.388,65	6,10%
Personas con empleo	1.314.425,35	93,90%
TOTAL	1.399.814,00	100,00%

⁵² <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inec-solo-el-215-de-la-pea-tiene-un-empleo-pleno-373423.html>



4.1.4 Variable Género

Los productos artesanales de la Fundación MCCCH no tienen distinción de género, pues incluso en uno de sus principios la organización se enfoca en la equidad de género.

4.1.5 Variable Edad

Mediante procedimientos de observación se estima que las personas de edades comprendidas entre los 15 años en adelante compran productos artesanales y además son personas que tienen cierto poder adquisitivo. Según los datos de las Naciones Unidas en el Ecuador hay el 65% de habitantes entre las edades comprendidas de 15 a 72 años, debido a que cada año nacen mas de mil bebés y mueren 33 personas adultas, lo que significa que porcentaje restante de población tienen una edad comprendida entre los 0 a 15 años, por consiguiente el mercado objetivo según la variable edad representa el 65% de la población.

Esta información concuerda además con datos de INEC, que en porcentaje demuestra que el 64.46% de la población pertenece a la edad comprendida entre 15 a 64 años, según los censos estadísticos aplicados del año 2007.⁵³

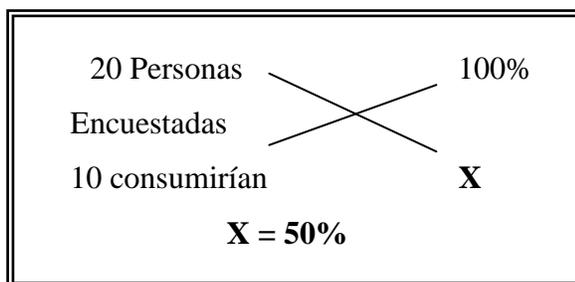
⁵³

<http://redatam.inec.gov.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2001&MAIN=WebServerMain.inl>

4.1.6 Variable Consumo

Según un sondeo realizado con una muestra aleatoria compuesta de 20 personas se puede constatar que un 50% de las personas con edades comprendidas entre los 15 y 50 años están dispuestas a consumir productos artesanales.

PERSONAS POR EDAD	SI CONSUMIRÍAN	NO CONSUMIRÍAN
8 – 14	1	6
14 – 20	1	2
20 – 26	2	2
26 – 32	2	
32 – 38	1	
38 – 44	2	
44 – 50	1	
TOTAL: 20	10	10



Es síntesis mi mercado objetivo lo constituirán las personas de la ciudad de Quito, tanto hombres como mujeres de edades comprendidas de quince años en adelante, con un nivel de ingresos promedio. En el gráfico siguiente se muestra el valor estimado:

VARIABLES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Quito	1.399.814,00	100%
Nivel de Ingresos	1.315.825,16	94%
Edad	855.286,35	65%
Personas que comprarían	427.643,18	50%
Mercado objetivo (N)	427.643	31%

El mercado estimado al que se va dirigir la investigación de mercados es al 41% de la población de Quito, representada a 598.064 personas.

4.2 Determinación del Tamaño de la Muestra

Una vez determinado el mercado objetivo a investigar, que a su vez representa el tamaño de la población que serían 598.064 personas, se debe determinar el nivel de confianza, para lo cual se debe considerar el valor Z:

Tabla N° 25
Coeficientes de nivel de confianza

Coeficientes de confianza	50%	68.27%	90%	95%	95.45%	99%	99.37%
Z	0.647	1.00	1.645	1.96	2.00	2.58	3.00

Fuente: CABRERA Carlos y otros, Estadística Inferencial

Elaborado por: La autora

Para el presente estudio se tomara como coeficiente de confianza al 95%.

Como siguiente paso se debe establecer el límite aceptable de error mismo que es el de 5% y la probabilidad de fracaso y éxito serán del 50%, que son los valores aceptables en la estadística, y además están determinados de acuerdo al sondeo realizado a 20 personas.

Fórmula de muestra⁵⁴:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(E)^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

⁵⁴ Prieto Herrera, Jorge Eliecer, *Investigación de Mercados*, Bogotá, Eco Ediciones 2009 pg. 106

Donde:

n = Tamaño de la muestra	
Z = Nivel de confianza	(1.96)
P = probabilidad de éxito	(50%)
Q = probabilidad de fracaso	(50%)
N = Población objetivo	(427.643)
E = error admisible de la muestra	(5%)

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)427.643}{(0,05)^2 (427.643-1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 (0,25)427.643}{(0,0025)(427.642) + 3,8416 (0,25)}$$

$$n = \frac{410708,33}{1070.06}$$

$$n = 383.8 \quad n = 384$$

4.3 Encuesta

Para la presente investigación se necesita conocer las expectativas tanto de los clientes internos como externos. Para lo cual se ha diseñado 3 tipos de encuestas diferentes orientadas a obtener información relevante de proveedores, empleados de la institución y clientes actuales y potenciales.

4.3.1 Diseño de la Encuesta

4.3.1.1 Encuesta Proveedores

La primera encuesta está orientada a los proveedores, pues son clientes mantiene una relación directa con la organización, de quienes se puede obtener valiosa información para establecer las estrategias, pues conocen tanto el ámbito interno y externo de la institución.

Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA - FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA PROVEEDORES

Esta encuesta tiene como objetivo conocer el grado de satisfacción que tiene usted como proveedor de la Fundación MCCH

Tipo de Proveedor.....

Tiempo de trabajo con la Fundación.....

1.- ¿Usted es proveedor de la Fundación?

Ocasional () Fijo ()

2.- ¿Con cuales de los siguientes aspectos se siente identificado con la Fundación MCCH?

Personas que la dirigen ()

Apoyo y asesoría que ofrecen ()

Condiciones de pago ()

Cantidad y diseño de productos que requieren ()

Otros () especifique.....

3. ¿Cuál es su grado de conformidad con el precio que le paga la Fundación MCCH por los productos que usted le provee?

Conforme ()

Medianamente conforme ()

Poco conforme ()

Totalmente inconforme ()

4. ¿Qué considera usted que debe mejorar la Fundación MCCH?

Precio de los productos ()

Mayor capacitación ()

Apoyo con maquinaria ()

Transporte ()

Comunicación ()

5.- ¿Qué cambios ha producido el trabajar con la Fundación MCCH su vida habitual?

No ha cambiado nada ()

Su vida habitual es un poco mejor que antes ()

Su negocio ha crecido o tiene mayores ingresos ()

Tiene más conocimientos ()

Puede trabajar de forma independiente ()

6.- ¿Con que frecuencia usted provee de sus productos a la Fundación MCCH?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

Otros.....

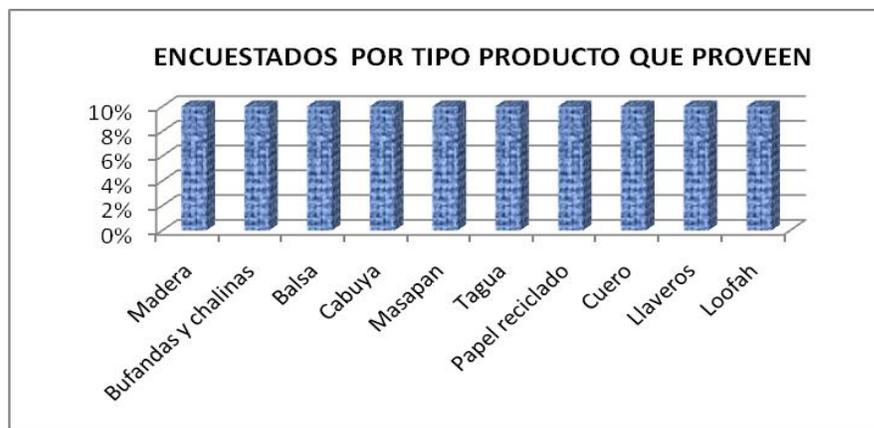
Tabulación Encuesta Proveedores

● **Tabulación por tipo de producto que produce el proveedor**

Para la investigación se consideró el tipo de producto que entrega el proveedor a la organización, ya que a cada producto se le debe dar un tratamiento diferente y por ende las exigencias del mercado y la Fundación MCCH variaran.

Por tanto se realizó la encuesta a 10 proveedores de la empresa que proveen diferentes artículos artesanales, por lo cual se aplicó el muestreo aleatorio simple, tomando el método de muestra azar simple.

TIPO DE PRODUCTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Madera	1	10%
Bufandas y chalinas	1	10%
Balsa	1	10%
Cabuya	1	10%
Mazapán	1	10%
Tagua	1	10%
Papel reciclado	1	10%
Cuero	1	10%
Llaveros	1	10%
Loofah	1	10%
TOTAL	10	100%



Tabulación por tiempo de trabajo con la Fundación del proveedor

Se tomó como variable para la investigación el tiempo de trabajo de los proveedores, para conocer la fidelidad y lealtad que mantiene los mismos con la organización.

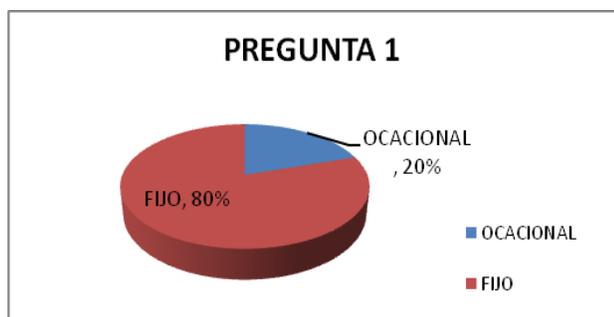
Mediante el siguiente cuadro se puede notar que el 80% de la población encuestada trabaja con la Fundación MCCH de 6 años en adelante, demostrando la confiabilidad e identidad que mantiene los actuales proveedores con la misma.

TIEMPO DE TRABAJO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-5 AÑOS	0	0%
6-11AÑOS	8	80%
12-17 AÑOS	1	10%
18- 23AÑOS	1	10%
23 A MÁS	0	0%
TOTAL	10	100%



PREGUNTA1: ¿Usted es proveedor de la Fundación?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
OCACIONAL	2	20%
FIJO	8	80%
TOTAL	10	100%

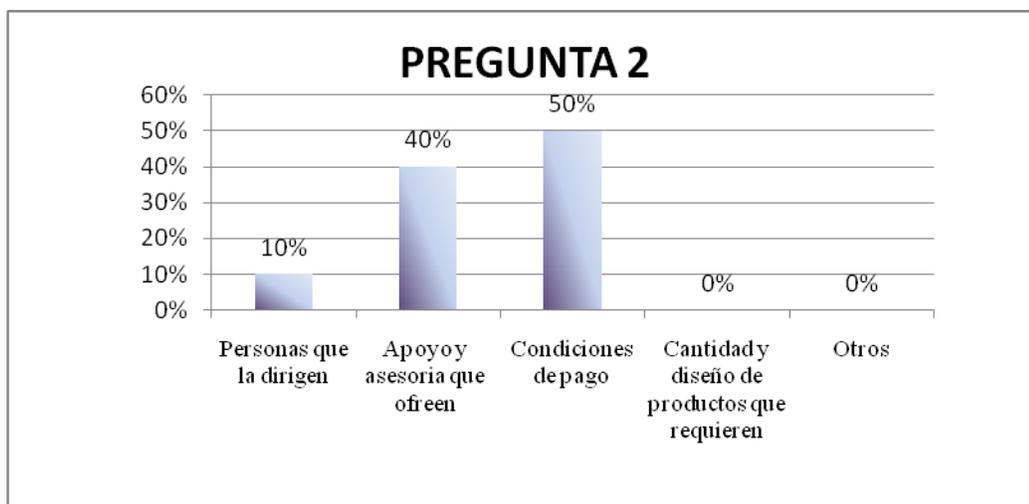


El objetivo de esta pregunta fue el identificar la frecuencia en la que los proveedores distribuyen sus productos a la organización.

A través de los resultados obtenidos se pudo comprobar que el 80% de los proveedores encuestados son fijos, mientras que tan solo el 20% son ocasionales. De esta manera se puede constatar en términos generales que la organización mantiene proveedores leales que conocen las actividades que realiza la Fundación y conocen los requerimientos de la misma.

PREGUNTA2: ¿Con cuáles de los siguientes aspectos se siente identificado con la Fundación MCCH?

ASPECTOS CON LOS QUE SE IDENTIFICAN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personas que la dirigen	1	10%
Apoyo y asesoría que ofrecen	4	40%
Condiciones de pago	5	50%
Cantidad y diseño de productos que requieren	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%

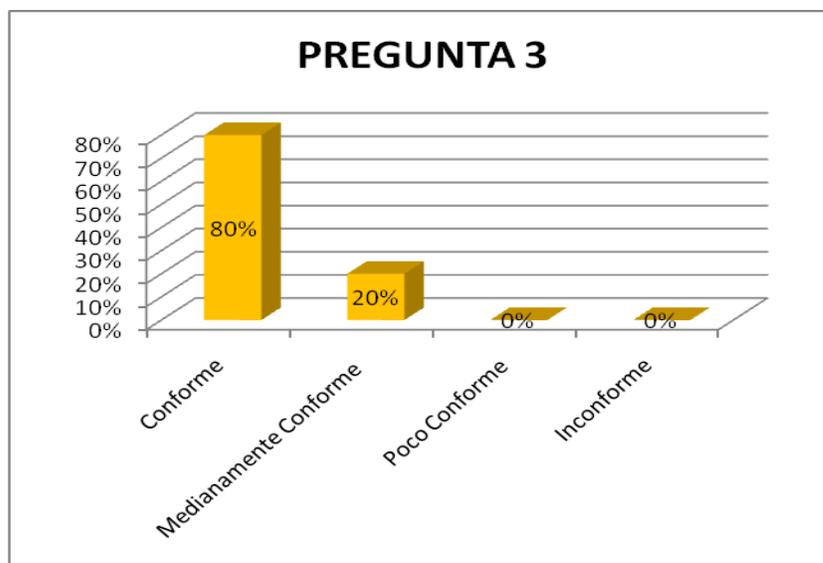


Para los proveedores encuestados las condiciones de pago que otorga la organización son con lo que más se identifican con un 50% de los resultados obtenidos, seguido del 40% por el apoyo y asesoría que ofrece la institución y finalmente con un 10% por las personas que la dirigen.

Sin embargo ningunos de los encuestados se identifica con la cantidad y diseño de productos que requieren, es decir mayores volúmenes de demanda de sus productos, lo que implicaría un factor clave para su motivación.

PREGUNTA 3: ¿Cuál es su grado de conformidad con el precio que le paga la Fundación MCCH por los productos que usted le provee?

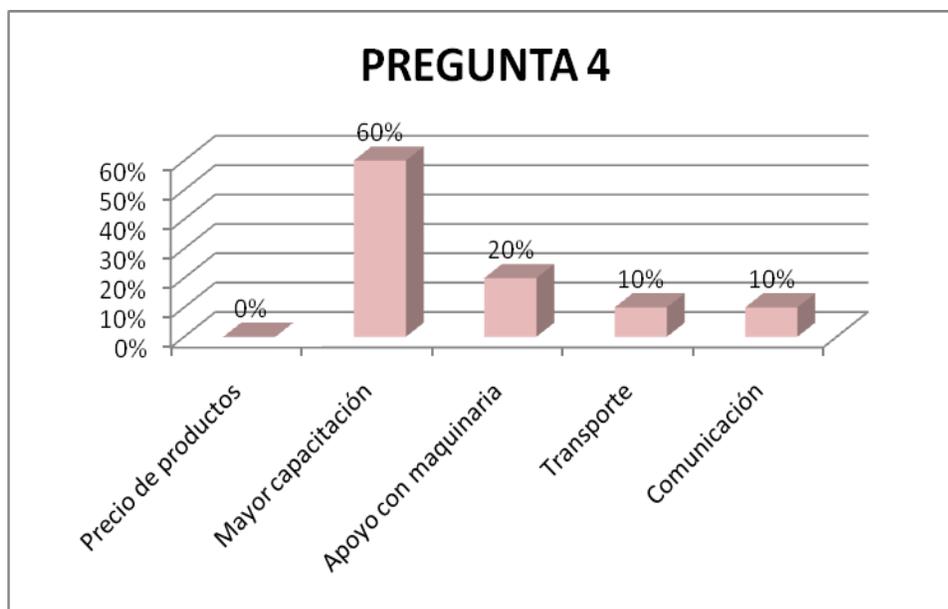
GRADO DE CONFORMIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conforme	8	80%
Medianamente Conforme	2	20%
Poco Conforme	0	0%
Inconforme	0	0%
TOTAL	10	100%



Con los resultados obtenidos se puede notar que los proveedores se sienten conformes con el precio que reciben por sus productos en general, sin embargo existe un 20% que están medianamente conformes, lo que significaría que hace falta trabajar más con ellos para conocer sus necesidades y expectativas.

PREGUNTA 4: ¿Qué considera usted que debe mejorar la Fundación MCCH?

QUE MEJORAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio de productos	0	0%
Mayor capacitación	6	60%
Apoyo con maquinaria	2	20%
Transporte	1	10%
Comunicación	1	10%
TOTAL	10	100%

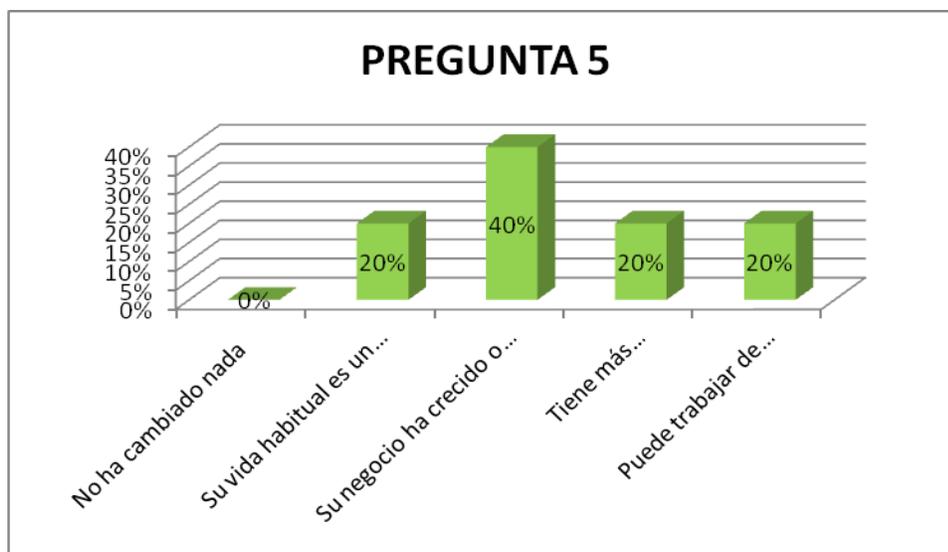


Según los resultados obtenidos se puede apreciar que el 60% de los proveedores actuales requieren mayor capacitación y según supieron decir necesitan más conocimientos para agilizar los procesos y para usar la maquinaria que se les ha dotado mediante la gestión del Área de proyectos.

Por otra parte un 20% de los encuestados requiere maquinaria para la producción de sus artesanías, mientras que el 10% demanda transporte y/o comunicación.

PREGUNTA 5: ¿Qué cambios ha producido el trabajar con la Fundación MCCH su vida habitual?

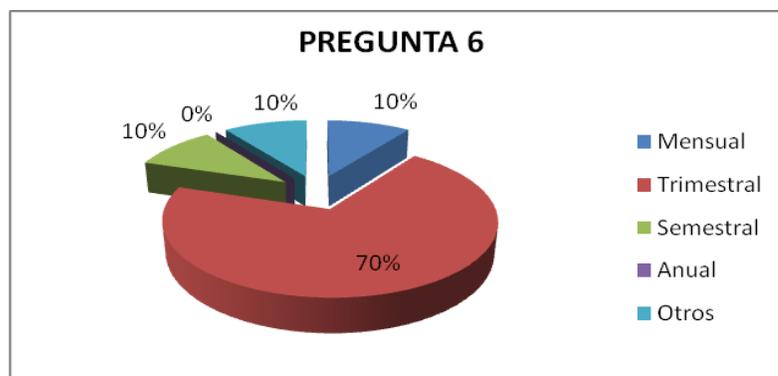
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No ha cambiado nada	0	0%
Su vida habitual es un poco mejor que antes	2	20%
Su negocio ha crecido o tiene mayores ingresos	4	40%
Tiene más conocimientos	2	20%
Puede trabajar de forma independiente	2	20%
TOTAL	10	100%



El mayor cambio que ha producido el trabajar con la Fundación con el 40% de respuesta ha sido que han obtenido mayores ingresos, mientras que el 60% restantes con el 20% cada uno ha sido: Su vida habitual es un poco mejor que antes; Tiene más conocimientos; Puede trabajar de forma independiente, en síntesis se ha producido un cambio trascendental en sus vidas de una u otra manera, cumpliendo así el objetivo por el cual fue creada la Fundación MCCH.

PREGUNTA 6: ¿Con qué frecuencia usted provee de sus productos a la Fundación MCCH?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	1	10%
Trimestral	7	70%
Semestral	1	10%
Anual	0	0%
Otros	1	10%
TOTAL	10	100%



Con los resultados se refleja que la frecuencia en que entregan sus productos a la Fundación MCCH es trimestralmente con el 70%, mientras que tan solo el 30%, con el 10% cada uno lo hace de forma: mensual, semestral y semanal. Además se pudo constatar que la demanda de tagua es alta porque el proveedor de este tipo de artesanías el único que entrega sus productos en forma semanal en inclusive cada tres días según la cantidad requerida.

Conclusiones Encuesta Proveedores

- Los proveedores se sienten identificados con la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH), sin embargo consideran que es necesario una mayor capacitación tanto en los procesos de producción como en el uso de la maquinaria que se les ha proporcionado, para de esta manera elaborar sus productos bajo los estándares establecidos tanto por los clientes como por la institución.
- Los proveedores con quienes trabaja la institución según los datos obtenidos en su mayoría son fijos, lo que demuestra la lealtad y confianza depositada ante la misma, factor que contribuye a que se desarrollen mejor las relaciones interpersonales y los procesos de comercialización.
- Se pudo comprobar mediante la investigación que para los proveedores el trabajar con la Fundación MCCH ha generado un cambio significativo en su manera de pensar y vivir, pues ha contribuido a que puedan brindar una vida digna a sus

familias, mediante la valorización de sus productos y un trabajo independiente por el que se les paga un precio justo.

4.3.1.2 Encuesta Empleados

La segunda encuesta está destinada a los empleados quienes están directamente involucrados no solo con la institución sino también con el área de artesanías, y el realizar un cuestionario dirigidos a ellos permitirá conocer sus puntos de vistas, opiniones e incluso posibles alternativas de solución.

Para la selección de la muestra se ha considerado un promedio de 15 personas, conformado por los responsables de cada función como: Gerente de Maquita Solidaria, Coordinador de Compras, Coordinador de Logística, Coordinador de Facturación, Diseñador, Responsable de Bodega, Responsable de Punto de Venta, Coordinador de Empaque, Coordinador de Proyectos y también a los empleados que trabajan en el área operativa como empaques y asistentes.

Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA - FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA EMPLEADOS

Esta encuesta tiene como objetivo conocer el grado de satisfacción que tiene usted como empleado de la Fundación MCCH y cómo ve actualmente al área de artesanías.

Tiempo de trabajo.....

Cargo.....

1. ¿Con cuales de los siguientes aspectos se siente identificado con la Fundación MCCH?

Objetivos sociales ()

Objetivos financieros ()

- Plan de incentivos ()
- Ambiente laboral y compañeros de trabajo ()
- Todos los anteriores ()
- Otros () especifique.....

2.-¿Qué aspectos cree usted que se deben cambiar o mejorar en el área de artesanías de la Fundación MCCH?

- Cantidad de empleados ()
- Tipo de comunicación ()
- Capacitación y asesoría ()
- Infraestructura y ubicación ()
- Otros () especifique.....

3.- ¿Qué aspectos de los productos artesanales cree usted que deben cambiar para que sean más demandados?

- Diseño () Color () Calidad () Publicidad () Precio ()
- Otros () especifique.....

4. ¿Usted está de acuerdo con los actuales procesos y procedimientos que maneja la Fundación MCCH en el área de artesanías?

SI () NO ()

Porque

.....

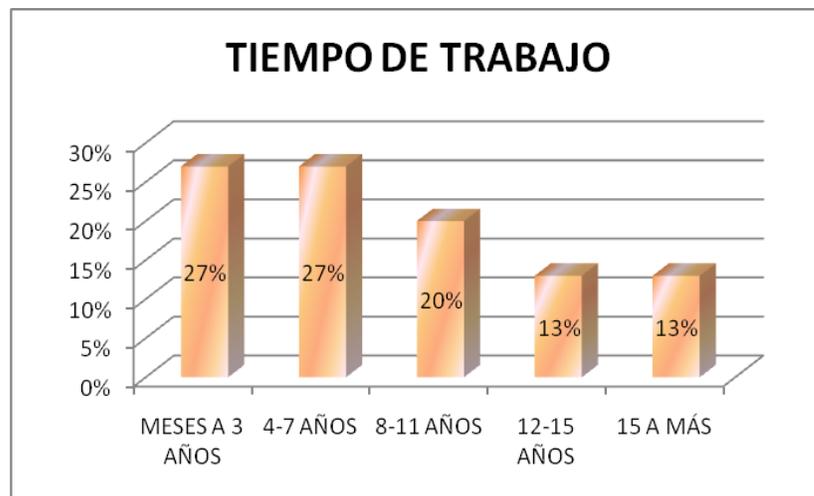
5.- ¿Qué cambios ha producido el trabajar con la Fundación MCCH su vida habitual?

- No ha cambiado nada ()
- Tiene más conocimientos y ha crecido profesionalmente ()
- Tiene mayor experiencia ()
- Siente identificado con la filosofía de la Fundación ()
- Tiene mejor calidad de vida ()
- Todas las anteriores ()

Tabulación empleados

Tabulación por tiempo de trabajo de los encuestados.

TIEMPO DE TRABAJO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MESES A 3 AÑOS	4	27%
4-7 AÑOS	4	27%
8-11 AÑOS	3	20%
12-15 AÑOS	2	13%
15 A MÁS	2	13%
TOTAL	15	100%

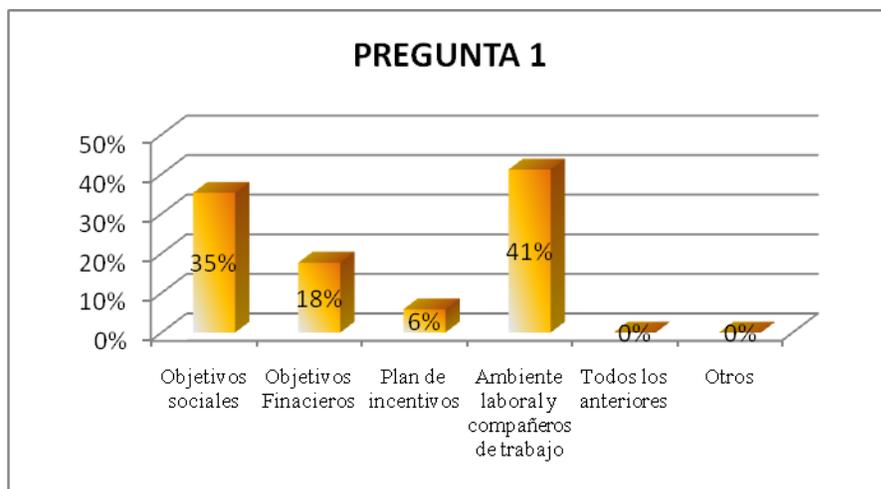


Una de las variables que se consideró importante para la investigación fue el conocer el tiempo de antigüedad de cada empleado, es por eso que de los 15 empleados encuestados podemos notar que el 27% trabajan en la organización de 6 meses a 7 años, un 20% de 8 a 11 años y un 13% de 12 años en adelante, esto con el fin de que los resultados obtenidos sean objetivos y concretos.

Cabe recalcar que los empleados a los que se les aplicó el cuestionario están involucrados directamente con artesanías, desde la producción, diseño, compra, administración y distribución.

PREGUNTA 1: ¿Con cuáles de los siguientes aspectos se siente identificado con la Fundación MCCH?

ASPECTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Objetivos sociales	6	35%
Objetivos Financieros	3	18%
Plan de incentivos	1	6%
Ambiente laboral y compañeros de trabajo	7	41%
Todos los anteriores	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	17	100%

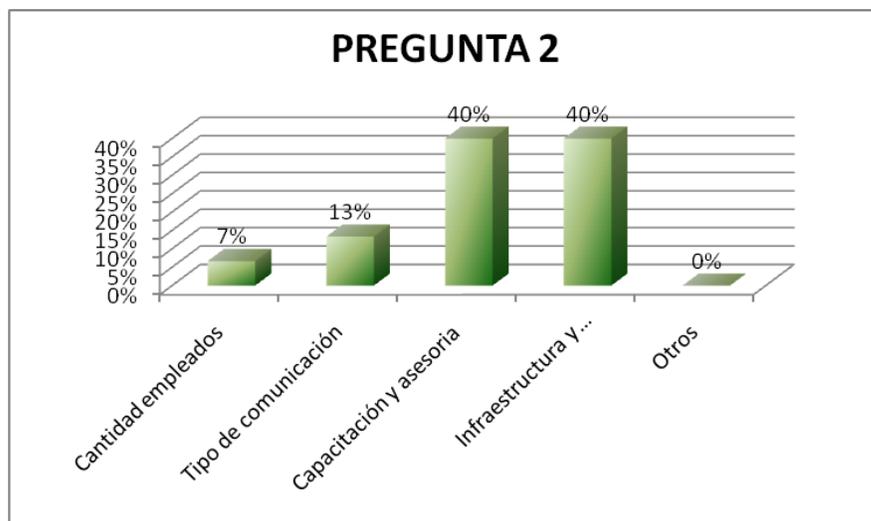


La mayor parte de empleados encuestados concuerda que lo que más distingue de la organización con el 41% es el ambiente laboral y los compañeros de trabajo, seguido del 31% identificado con los objetivos sociales, mientras el 18% opina que son los objetivos financieros y finalmente el 6% reconoce los planes de incentivos.

Estos resultados obtenidos permiten identificar que hay áreas que la organización debe fortalecer para lograr mayor motivación para los empleados, que a su vez generará mayor productividad y por ende mayor desarrollo de la organización.

PREGUNTA 2: ¿Qué aspectos cree usted que se deben cambiar o mejorar en el área de artesanías de la Fundación MCCH?

QUE CAMBIAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cantidad empleados	1	7%
Tipo de comunicación	2	13%
Capacitación y asesoría	6	40%
Infraestructura y ubicación	6	40%
Otros	0	0%
TOTAL	15	100%

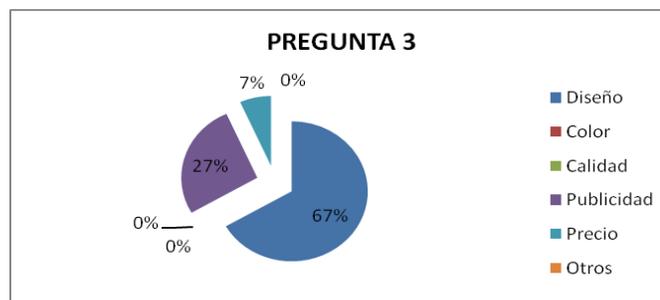


Para los empleados de la Fundación MCCH, los dos mayores cambios que necesitan actualmente en el área de artesanías están basados con la capacitación y asesoría, y la infraestructura y ubicación con el 40% cada una, mientras el 13% concuerda que debe cambiar el tipo de comunicación y el 7% con la cantidad de empleados.

Cabe recalcar que el 40% de los empleados encuestados concuerdan con los proveedores que requieren mayor capacitación para un mejor desarrollo de sus actividades.

PREGUNTA 3: ¿Qué aspectos de los productos artesanales cree usted que deben cambiar para que sean más demandados?

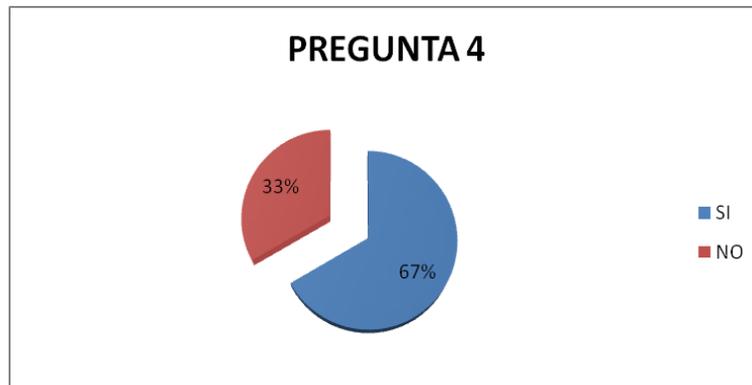
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diseño	10	67%
Color	0	0%
Calidad	0	0%
Publicidad	4	27%
Precio	1	7%
Otros	0	0%
TOTAL	15	100%



Según los empleados de la organización los productos artesanales requieren mayor variedad en diseño, así como también más publicidad de la que realizan actualmente y manejar precios competitivos.

PREGUNTA 4: ¿Usted está de acuerdo con los actuales procesos y procedimientos que maneja la Fundación MCCH en el área de artesanías?

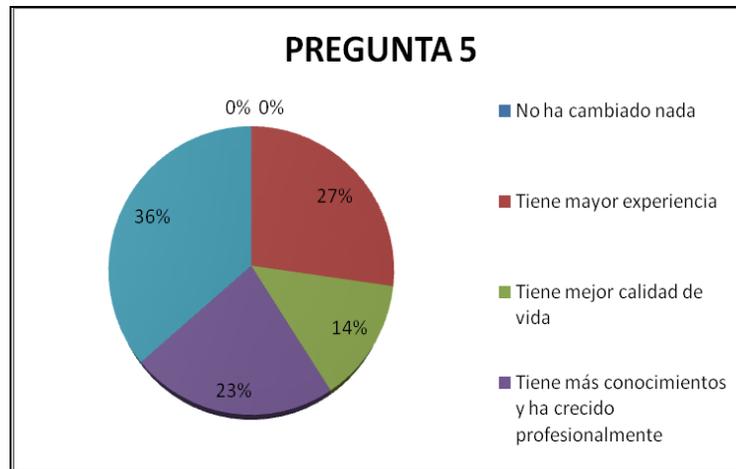
OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%



El 67% está de acuerdo con los procesos que actualmente maneja la organización en el área de artesanías porque afirman que cuentan con procesos estandarizados y sistemáticos que se apoyan por sistemas actualizados, sin embargo el 33% restante opina que es necesario mayor organización y precisión, pues se debe dejar a un lado el trabajo diario para cubrir otras tareas por atrasos e incumplimiento provocados por terceros y hace falta un mayor compromiso por los responsables de cada proceso.

PREGUNTA 5: ¿Qué cambios ha producido el trabajar con la Fundación MCCH su vida habitual?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No ha cambiado nada	0	0%
Tiene mayor experiencia	6	27%
Tiene mejor calidad de vida	3	14%
Tiene más conocimientos y ha crecido profesionalmente	5	23%
Se siente identificado con la filosofía de la Fundación	8	36%
Todas las anteriores	0	0%
TOTAL	22	100%



Al igual que los proveedores, para los empleados trabajar bajo la misión de la Fundación MCCH ha cambiado sus vidas sustancialmente, pues en primera instancia ha permitido aplicar la filosofía de la organización, después adquirir mayor experiencia, así como también adquirir mayores conocimientos que han contribuido a su crecimiento profesional, y por consiguiente tienen una mejor calidad de vida.

Conclusiones Encuestas Empleados

- Los empleados que trabajan en el área de artesanías consideran que el ambiente en que laboran es cálido en el que reina la solidaridad y compañerismo, que a su vez uno de los principios que se basa la institución, esto permite que las actividades rutinarias se vuelvan menos monótonas y las tareas se desempeñen de forma efectiva, además que ayuda a la comunicación y a tener mejores relaciones interpersonales que contribuyan al trabajo en equipo.
- Los empleados de la institución se sienten comprometidos con la misión de la organización y los objetivos, basada principalmente en el apoyo a los sectores desprotegidos de nuestro país, sin embargo requieren una capacitación constante y que se valore más su trabajo mediante planes de incentivos y de carrera.

- Desde el punto de vista de los empleados el factor actual de demanda de productos artesanales es el diseño, ya que el mercado está saturado de los productos tradicionales y requiere variedad, originalidad e innovación.
- Consideran que los procesos no están bien organizados y hace falta mayor responsabilidad por la persona encargada de cada actividad, para evitar errores y pérdida de tiempo que causa retrasos que impiden que se desempeñen de manera adecuada las tareas.

4.3.1.3 Encuesta Consumidores

Esta encuesta está destinada a los consumidores, puesto que se necesita conocer el posicionamiento del mercado, las tendencias actuales y su forma de ver a la Fundación MCCH actualmente, además del mercado virgen que puede ser explotado.

Para la aplicación de este cuestionario se realizó la selección de la muestra mediante el método de muestreo aleatorio simple.

Modelo de Encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA - FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA CONSUMIDORES

OBJETIVO: Conocer la demanda actual de los productos que elaboran y fabrican los artesanos ecuatorianos. Nivel de posicionamiento de Fundación MCCH.

Edad.....

Género: Femenino () Masculino ()

Sector en el que vive: Norte () Centro () Sur ()

Actividad a la que se dedica:

Estudiante () Empleado Privado () Empleado Público () Ama de casa ()

Desempleado () Otro () especifique.....

1.- ¿Usted compra productos artesanales? (Si su respuesta es “SI” pase a la pregunta 3 y si su respuesta es “NO “pase a la pregunta 2 y finaliza la encuesta)

SI ()

NO ()

2.- ¿Por qué no compra productos artesanales?

Precio ()

Calidad ()

Variedad ()

Poca publicidad ()

Otros (especifique) ().....

3.- ¿Con que frecuencia adquiere productos artesanales?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()

Anual ()

Otros.....

4.- ¿Qué tipo de productos artesanales prefiere?

Bisutería () Textiles () Adornos () Otros.....

5.- ¿Qué tipo de material prefiere los productos artesanales?

Cuero ()

Madera ()

Lana ()

Tagua ()

Cerámica ()

Mazapán ()

6.- ¿En qué lugares compra productos artesanales?

Ferias ()

Tiendas ()

Centros comerciales ()

Centros turísticos ()

Aeropuertos o terminales terrestres ()

7.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un producto artesanal?

No más de 2 dólares ()

No más de 5 dólares ()

No más de 10 dólares ()

Más de 10 dólares ()

8.- ¿Conoce usted o ha oído hablar acerca de la Fundación MCCH? (Si su respuesta es NO, fin de la encuesta)

SI ()

NO ()

9.- ¿A través de que medio usted conoce sobre la Fundación MCCH?

Amigos o Familiares () Periódicos o revistas () Internet () Televisión o radio ()

10.- ¿Que conoce con exactitud acerca de la Fundación MCCH?

Actividades que realiza () Productos que distribuye () Personas que la dirigen ()

11.- ¿Usted estaría dispuesto a adquirir los productos artesanales que ofrece la Fundación MCCH?

SI ()

NO ()

Tabulación consumidores

Tabulación por Edad de los Encuestados:

Se consideró importante aplicar la variable edad para las encuestas, pues permitirá ser más objetivo en el análisis de las mismas y probar que la segmentación realizada cumple con las edades seleccionadas de 15 años en adelante.

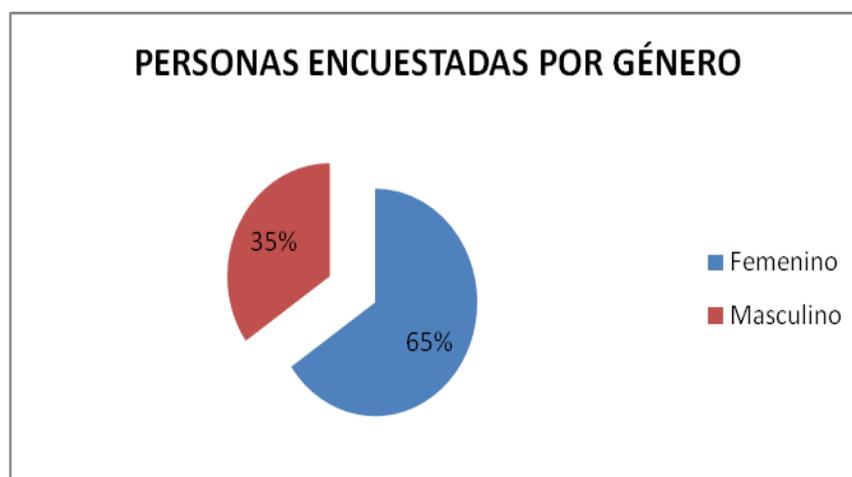
EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15-25	99	26%
26-36	118	31%
37-47	88	23%
48-58	43	11%
59-69	26	7%
70 a más	10	3%
TOTAL	384	100%



Tabulación por Género de los Encuestados:

Como variable también se selecciono el tipo de género ya que se siguiere que tanto hombres como mujeres consumen productos artesanales.

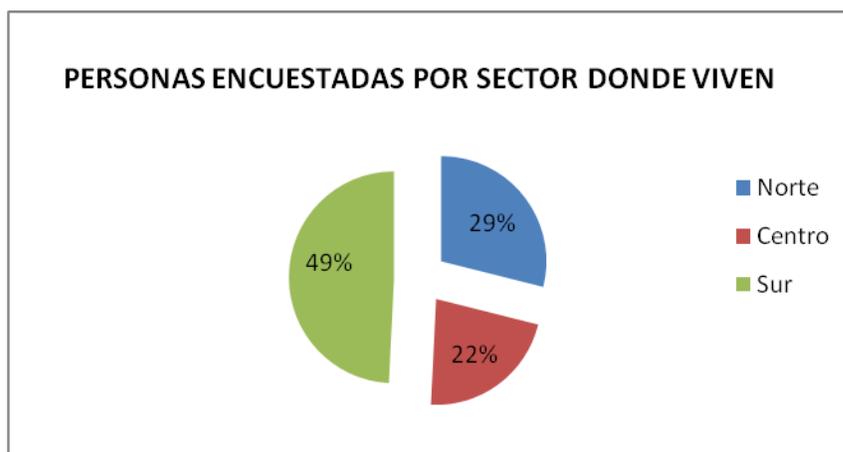
GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	251	65%
Masculino	133	35%
TOTAL	384	100%



Tabulación por sector en el que viven:

Se considero importante realizar la encuesta considerando el sector donde viven, pues será un factor importante para conocer el lugar donde sería más conveniente instalar una nueva tienda.

SECTOR DONDE VIVE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Norte	111	29%
Centro	84	22%
Sur	189	49%
TOTAL	384	100%



Tabulación por Actividad a la que se dedican:

Se tomo como base la ocupación de la población encuestada para demostrar que la población con poder adquisitivo es la única que adquiere productos artesanales.

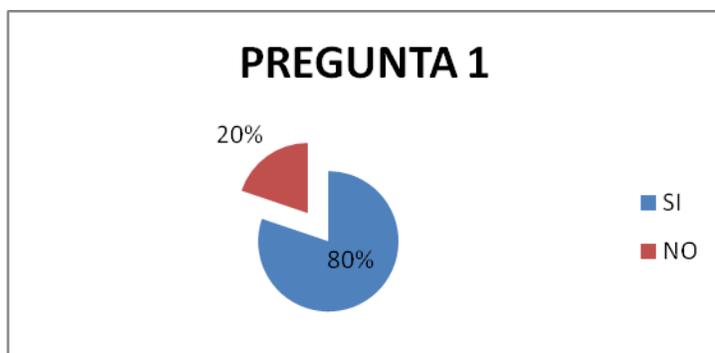
OCUPACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudiante	89	23%
Empleado Privado	143	37%
Empleado Público	48	13%
Ama de casa	81	21%
Desempleados	23	6%
Otros	0	0%
TOTAL	384	100%



Tabulación de cuestionario

Pregunta 1: ¿Usted compra productos artesanales?

COMPRA ARTESANÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	308	80%
NO	76	20%
TOTAL	384	100%



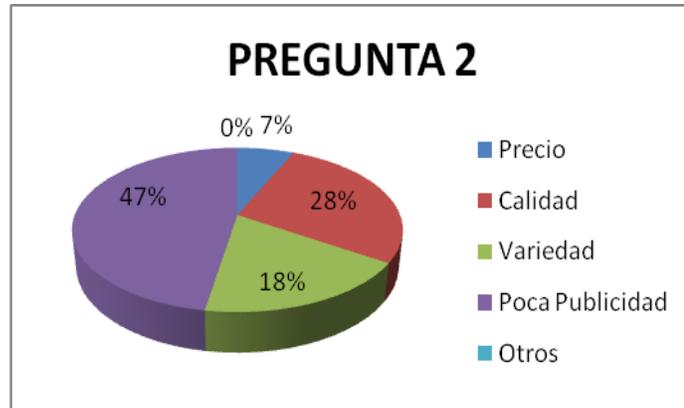
Mediante los datos obtenidos podemos constatar que el 80% de la población encuestada adquiere productos artesanales.

De acuerdo a los rangos de edad seleccionados para la investigación las personas de 15 años en adelante compran artesanías.

Por otra parte de acuerdo al género se pudo observar que las mujeres son más propensas a adquirir productos artesanales, en mayor proporción amas de casa y con empleos en el sector público y privado.

PREGUNTA 2: ¿Por qué no compra productos artesanales?

NO COMPRA POR:	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	5	7%
Calidad	21	28%
Variedad	14	18%
Poca Publicidad	36	47%
Otros	0	0%
TOTAL	76	100%

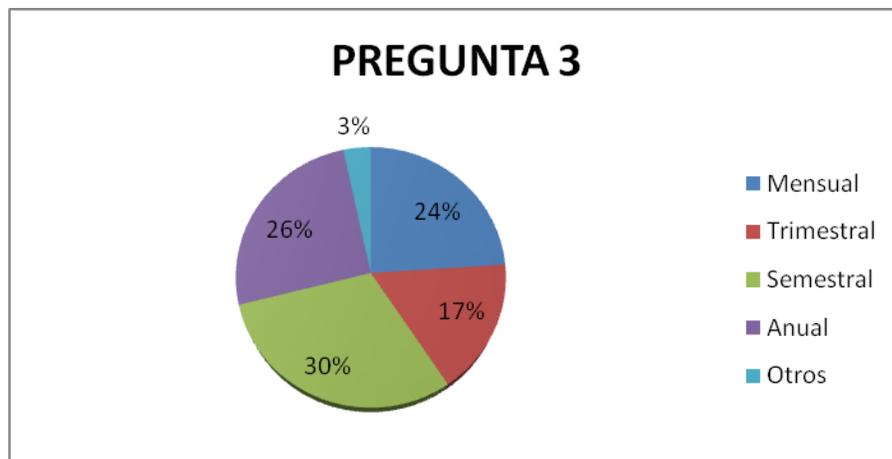


Según los consumidores los productos artesanales requieren mayor publicidad para ser demandados, mejor calidad, más variedad y un mejor precio.

El mayor porcentaje de los encuestados que respondieron “no” corresponde a los hombres, en su mayoría estudiantes y desempleados.

PREGUNTA 3: ¿Con qué frecuencia adquiere productos artesanales?

FRECUENCIA DE COMPRA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	75	24%
Trimestral	53	17%
Semestral	91	30%
Anual	79	26%
Otros	10	3%
TOTAL	308	100%



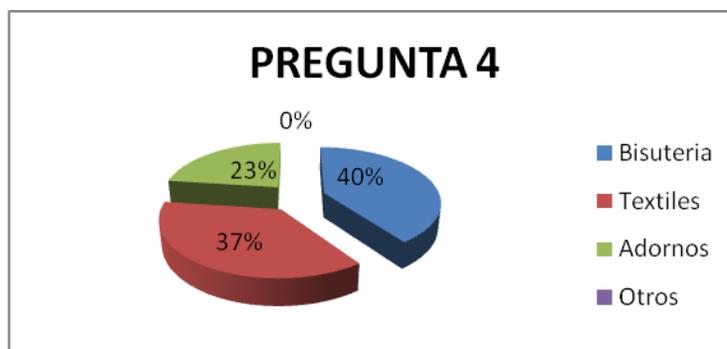
La frecuencia de compra cambia de una persona a otra y también a la temporada, es así que la frecuencia de consumo varía principalmente entre anual, mensual y semestral. Con un porcentaje menor está la frecuencia trimestral y finalmente está la opción “otros” que compran de forma semanal o bimestral.

Los estudiantes son quienes adquieren con mayor frecuencia productos artesanales, mismos que adquieren a las afueras de los establecimientos educativos tanto de colegios como de universidades, sin embargo son productos de bajo costo de acuerdo a su poder adquisitivo.

Por otra parte con menor frecuencia adquieren productos las personas de 25 años en adelante pero productos con un precio alto principalmente para el hogar y la familia.

PREGUNTA 4: ¿Qué tipo de productos artesanales prefiere?

PRODUCTOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bisutería	123	40%
Textiles	115	37%
Adornos	70	23%
Otros	0	0%
TOTAL	308	100%

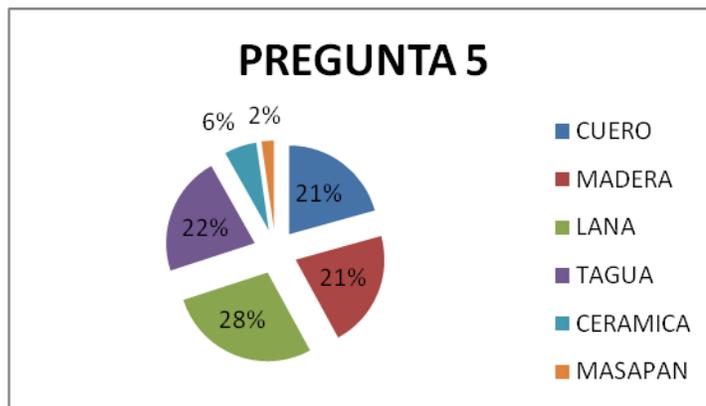


Se debe distinguir que por ocupación los estudiantes en mayor proporción adquieren bisutería y textiles tanto hombres como mujeres con edades comprendidas de los 15 a 24 años, mientras que las personas de 25 años en adelante, amas de casa, empleados públicos y privados adquieren adornos y bisutería en mayor proporción.

En términos generales la población encuestada prefiere adquirir bisutería artesanal, sin embargo el tipo de la misma difiere de acuerdo al poder adquisitivo.

PREGUNTA 5: ¿Qué tipo de material prefiere los productos artesanales?

MATERIAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CUERO	91	21%
MADERA	94	21%
LANA	123	28%
TAGUA	96	22%
CERÁMICA	26	6%
MAZAPÁN	10	2%
TOTAL	440	100%



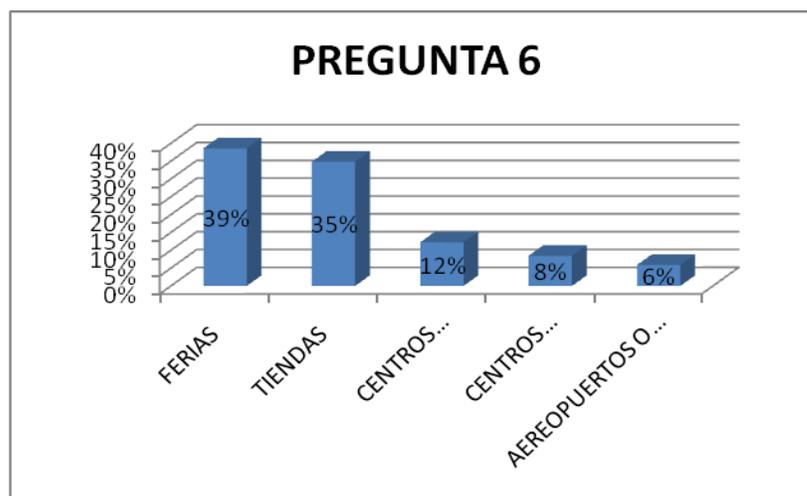
En esta pregunta cabe resaltar que las personas encuestadas seleccionaron más de una opción de respuesta, por lo cual se ha tomado todos los resultados obtenidos para lograr la información más concreta y veraz posible.

El material de mayor demanda actualmente en la ciudad de Quito es la lana, esto se debe a los constates cambios de clima han hecho que los artesanos produzcan artículos variados causando atracción para los clientes, sin embargo la madera y cuero también mantienen su auge en el mercado, seguidos de la tagua que actualmente es el producto estrella del área de artesanías. Sin embargo la cerámica y mazapán concuerdan con los

datos de tendencias de mercados de la Fundación que los consideran productos en periodo de descenso por la saturación de mercado.

PREGUNTA 6: ¿En qué lugares compra productos artesanales?

DONDE COMPRAN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FERIAS	153	39%
TIENDAS	140	35%
CENTROS COMERCIALES	46	12%
CENTROS TURÍSTICOS	31	8%
AEROPUERTOS O TERMINALES	25	6%
TOTAL	395	100%



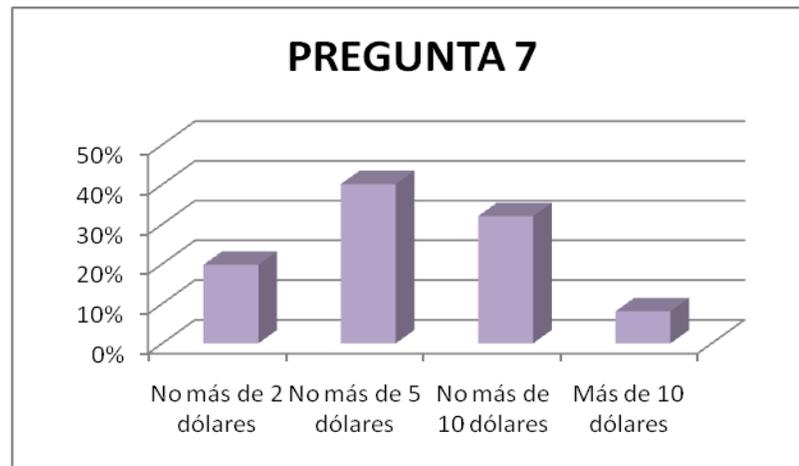
En esta pregunta también se tuvo más de una opción de respuesta por parte de alguno de los encuestados, es por ello que se recogieron todos los resultados obtenidos para la correspondiente interpretación.

El lugar donde acuden a comprar artículos artesanales los consumidores actuales son las ferias, seguido por las tiendas, con menor porcentaje por los centros comerciales, luego los centros turísticos y finalmente terminales de transporte.

Es necesario señalar que los estudiantes son quienes adquieren en mayor porcentaje en ferias, mientras que amas de casa, empleados públicos y privados adquieren en las otras opciones de respuesta, principalmente en tiendas y centros comerciales.

PREGUNTA 7: ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un producto artesanal?

PRECIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No más de 2 dólares	63	20%
No más de 5 dólares	122	40%
No más de 10 dólares	98	32%
Más de 10 dólares	25	8%
TOTAL	308	100%

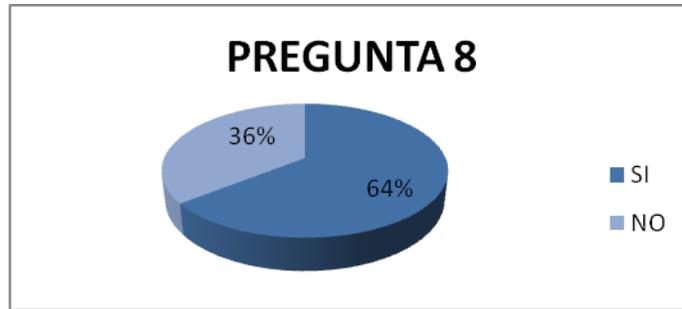


Mediante el estudio realizado los consumidores actuales están dispuestos a pagar no más de 5 dólares.

Cabe recalcar que las personas con poder adquisitivo que generalmente son mayores de 25 años están dispuestos pagar de 10 dólares en adelante, pues adquieren productos para el hogar que generalmente son más costosos, mientras que los menores a esta edad prefieren pagar precios de acuerdo a su economía que van de 2 hasta 10 dólares.

PREGUNTA 8: ¿Conoce usted o ha oído hablar acerca de la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH)?

CONOCE MCCH	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	198	64%
NO	110	36%
TOTAL	308	100%

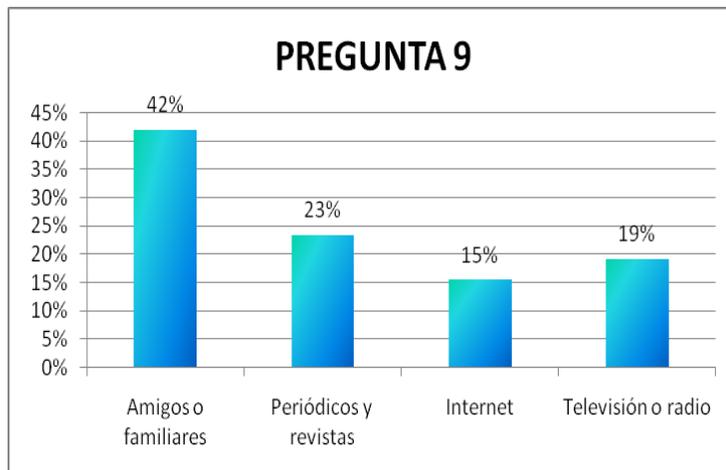


La mayor parte de los encuestados conoce la Fundación MCCH, mientras un 36% no la conoce. En esta pregunta un dato importante es que la un 60% de la población fue tomada del sector sur y parte del centro, mientras que el porcentaje restante fue del sector norte, quienes a su vez fueron la mayor cantidad de encuestados que respondieron que “no”.

Además los estudiantes y personas en general de edades menores a 25 años no conocen a la institución.

PREGUNTA 9: ¿A través de que medio usted conoce sobre la Fundación MCCH?

MEDIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Amigos o familiares	89	42%
Periódicos y revistas	48	23%
Internet	32	15%
Televisión o radio	41	20%
TOTAL	210	100%



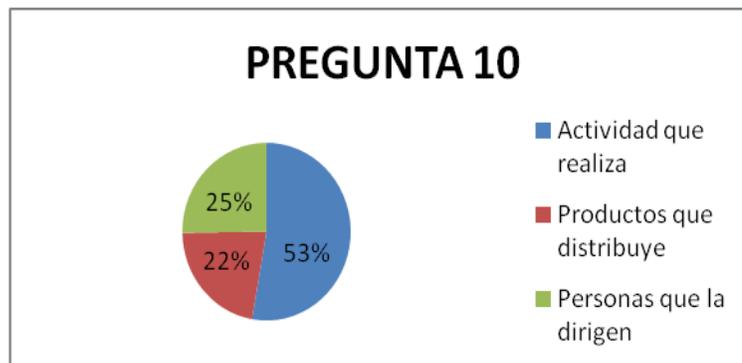
Los encuestados para esta pregunta tuvieron varias opciones de respuestas y se contabilizó todas para realizar la interpretación.

La mejor publicidad para llegar a los clientes ha sido la de “boca en boca” por parte de amigos y familiares, seguida de artículos en periódicos y revistas, luego de Internet y finalmente de la televisión y radio.

Lo que demuestra que hace falta mayor comunicación directa por parte de la institución.

PREGUNTA 10: ¿Que conoce con exactitud acerca de la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH)?

PRECIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actividad que realiza	113	53%
Productos que distribuye	48	22%
Personas que la dirigen	54	25%
TOTAL	215	100%



En primer lugar cabe recalcar que se sumaron los resultados totales, ya que los encuestados tuvieron varias opciones de respuesta.

Quienes conocen o han oído hablar de la Fundación MCCH la identifican por la actividad que realiza, luego de los productos que distribuye y al final por las personas que la dirigen.

PREGUNTA 11: ¿Usted estaría dispuesto a adquirir los productos artesanales que ofrece la Fundación MCCH?

DISPUESTO A COMPRAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	186	94%
NO	12	6%
TOTAL	198	100%



Quienes conocen la labor de la Fundación MCCH están dispuestos a adquirir o a seguir comprando en la Fundación, sin embargo esto no garantiza que serán clientes leales para toda la vida, sino que se deben crear estrategias para mantener su lealtad.

Conclusiones Encuesta Consumidores

- Actualmente el mercado se siente atraído por los productos artesanales, pero todavía hay mercado virgen por explotar, pero en base a productos atractivos basados en la variedad e innovación con precios accesibles.
- Un dato importante que se pudo obtener en la investigación realizada es que un mayor porcentaje del sector sur de Quito identifica a la Fundación MCCH, mientras en el sector norte de la ciudad la mayor parte de encuestados no está informado o conoce acerca de la institución, esto se pudo constatar al aplicar las encuestas, ya que en el sector sur es más reconocida, debido a que fue en este sector en donde comenzó a sembrar raíces, donde además ha sido la parroquia en la que celebra las misas dominicales el Padre Graziano Mazón, quien es uno de los iniciadores de este importante proyecto, lo que demuestra que es necesario que se promocióne el

accionar de la organización y los productos que ofrece mediante una comunicación más agresiva.

- La cantidad y tipo de productos demandados depende de varios factores como las tendencias de mercado, estaciones de año y tipo de segmento, esto demuestra la razón por la que los productos no pueden mantenerse estáticos en una etapa determinada del ciclo de vida.
- Los consumidores actuales adquieren los productos artesanales principalmente en ferias y tiendas, que generalmente son más accesibles con precios cómodos. Este es quizá uno de los factores clave por el que no han tenido suficiente acogida los productos que oferta la Fundación MCCH en lo que se refiere al mercado local.
- La mayor publicidad que tiene la institución es la de “boca en boca” a través de familiares y amigos, lo que significa que tiene un fuerte impacto en los consumidores actuales, sin embargo la información que proporcionan los mismos puede que sea mal entendida o interpretada o incluso incompleta, razón por la cual es necesario aplicar un tipo de comunicación más confiable y directa.
- Los consumidores actuales están satisfechos con los productos que adquieren en la Fundación MCCH, sin embargo para lograr mantener la lealtad y confianza de los mismos es necesario realizar un seguimiento, ofrecer valores agregados y productos innovadores.

CAPÍTULO V

DISEÑO DE LA PROPUESTA

5.1 Objetivos de la propuesta

5.1.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan de Marketing de la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH), en su área de Artesanías, a través de una investigación documentada, bibliográfica y de campo, para contribuir a la promoción de sus productos y servicios, además de proyectar la importante labor social que realiza a favor de los sectores de escasos recursos de nuestro país.

5.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de la situación actual de la Fundación MCCH, en su área de Artesanías, que permita identificar sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.
- Definir estrategias y un plan de acción de marketing que permitan a la Institución un correcto desempeño en su área de artesanías para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.
- Determinar la inversión en la que deben incurrir para llevar a cabo las estrategias propuestas y cumplir los objetivos planteados en beneficio del área de Artesanías de la Fundación.

5.2 MATRIZ DE ANÁLISIS FODA

<p style="text-align: center;">PERFIL DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES</p> <p style="text-align: center;">PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (F)</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p>
	<p>El Área de Artesanías cuenta con personal comprometido que se desarrolla en la práctica de principios y valores institucionales.</p> <p>Apoyo financiero a través de donaciones mediante la gestión del área de proyectos y grupos de campo para agilizar los procesos de elaboración de productos artesanales.</p> <p>Reconocimiento de la Fundación MCCH en el ámbito local e internacional.</p> <p>Relaciones internacionales con organizaciones que trabajan bajo los principios de comercio justo como IFAT y RELACC.</p> <p>Buenas relaciones con el gobierno actual han permitido conocer el accionar de la Fundación MCCH en los medios de comunicación.</p>	<p>Falta de un departamento de marketing que contribuya a lograr un mayor posicionamiento del Área de Artesanías en el mercado local e internacional</p> <p>Dependencia de los clientes actuales en base a los cuales se realiza la producción y comercialización de los productos.</p> <p>No cuentan con puntos de venta accesibles al público con horario de atención extendido.</p> <p>Poca promoción de los productos y el accionar de la Fundación MCCH en el Ecuador.</p> <p>El mercado está saturado de productos artesanales.</p> <p>Falta de compromiso de los proveedores artesanos y de una cultura de competitividad.</p> <p>Comunidades habitan en lugares alejados a la ciudad y tienen una escasa infraestructura vial que impide una distribución efectiva.</p> <p>Nueva mentalidad de comercio justo hace que los artesanos industrialicen la producción y se pierda la esencia del trabajo artesanal.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD (O)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FD)</p>
<p>Marco constitucional que promueven leyes y políticas de economía solidaria.</p> <p>Demanda de nuevos productos en mercado nacionales e internacionales en base a la originalidad, calidad e innovación.</p> <p>Disponibilidad de información principalmente de las tendencias de mercado.</p> <p>Campañas gubernamentales para adquirir productos nacionales bajo el slogan "PRIMERO LO NUESTRO", con la marca " HECHO EN ECUADOR"</p> <p>El mercado está orientado a la compra de productos utilitarios</p>	<p>Op1-F1 Capacitación en los principios de la socioeconomía solidaria tanto a empleados como a los proveedores de artesanías, para que tengan una idea clara y puedan aportar con sus opiniones.</p> <p>Op2 -F1 Desarrollar un plan de marketing que permita posicionarse al Área de Artesanías.</p> <p>Op2 -F2 Desarrollar e implementar proyectos que permitan implementar infraestructura y equipamiento adecuado para el mejoramiento en la productividad de los pequeños artesanos (as).</p> <p>Op2-F4 Aprovechar la imagen de las organizaciones que trabajan bajo los principios de comercio justo para afianzar la imagen en el mercado y lograr la adhesión de nuevas organizaciones.</p> <p>Op3- F1 Capacitación en diseño y desarrollo de productos de acuerdo a las últimas tendencias de mercado, como la creación de productos utilitarios.</p> <p>Op4- F1, F2 Aprovechamiento de las campañas del gobierno que apoyan a la producción ecuatoriana para resaltar la cultura de nuestro país a través de los productos artesanales.</p>	<p>Op1 – D6, D7 Aprovechar el marco legal que promueve leyes a favor de la economía solidaria para conseguir acuerdos con el gobierno como créditos y métodos de distribución ágiles por parte de los proveedores artesanos apoyándose bajo los conceptos de la economía solidaria.</p> <p>Op2- D1, D4, D5 Realizar una campaña publicitaria tendiente a resaltar los productos artesanales y el accionar de la Fundación MCCH.</p> <p>Op2-D3, D4 Colocación estratégica de productos artesanales en proyectos turísticos desarrollados por la Fundación MCCH, locales comerciales de gran concurrencia, aeropuertos y otros.</p> <p>Op2, Op3- D4 Resaltar la imagen MCCH en las etiquetas y logo de los productos para generar status e identidad.</p> <p>Op3, Op4, Op5 - D5 Crear una base de datos que permita evaluar y analizar los cambios de tendencias de mercados mediante registros.</p> <p>Op2, Op3-D2, D3 Instalar un nuevo punto de venta en un lugar céntrico y accesible.</p>

AMENAZAS(A)	ESTRATEGIA (FA)	ESTRATEGIA (DA)
<p>La crisis económica mundial genera la disminución de la demanda y encarecimiento de los costos de producción.</p> <p>Inestabilidad política y económica en el país.</p> <p>No existen leyes con procesos ágiles que protejan los diseños de los productos como patentes y derechos de propiedad intelectual.</p> <p>Existencia de competidores que ofrecen mejores beneficios en precios, variedad y accesibilidad.</p> <p>Los productos bolivianos y peruanos tienen similitudes con los productos ecuatorianos, ya que con culturas semejantes, ofrecen precios más accesibles y en algunos casos la calidad es mejor.</p> <p>Productos industrializados fabricados por grandes corporaciones tienen mayor promoción y por ende mayor</p>	<p>A1, A2-F7 Lograr acuerdos con las personas que proveen de materia prima a los artesanos para lograr abaratar los costos.</p> <p>A2-F3 Desarrollar planes de promoción de productos y diseños que tiene la Fundación en su área de artesanías y aplicar técnicas de merchandasing en sus puntos de venta.</p> <p>A4-F1, F3 Participar en ferias nacionales e internacionales que promocionen los productos y el accionar de la Fundación</p> <p>A5, A6-F1 Ofrecer promociones y descuentos en días festivos y adecuación del local comercial acorde a la fecha.</p> <p>A6-F1 Capacitar constantemente a los artesanos, realizar controles estrictos de calidad y hacer seguimientos.</p>	<p>A1, A2 -D6 Incentivar a los productores artesanales a la competitividad.</p> <p>A3-D1, D5 Ofrecer valores agregados y potenciar el consumo de productos nacionales</p> <p>A4, A5, A6 –D1 Organizar o establecer un equipo de trabajo destinado a trabajar netamente en el área de marketing para desarrollar planes de acción que contribuyan al desarrollo no solo de artesanías sino de toda la organización.</p> <p>A5-D3 Buscar alianzas estratégicas con pequeños productores artesanales y empresas de la decoración.</p> <p>A6- D4 Diversificar los productos a través de la iniciativa de los artesanos</p>

5.3 Definición de objetivos

5.3.1 Administrativos

- Organizar un grupo de trabajo orientado a trabajar en marketing que contribuya a posicionar el Área de Artesanías en el mercado a través la aplicación de técnicas de mercadeo.
- Lograr que el Área de Artesanías tenga un conocimiento claro de los principios de Economía Solidaria, para que sean voceros para las comunidades con las que trabajan y para los clientes actuales y potenciales a los que ofertan sus productos.
- Realizar convenios con las universidades para que los estudiantes de los últimos años conozcan acerca de la Fundación MCCH y capaciten a los proveedores artesanos en aspectos básicos de administración y marketing y a la vez sean voceros del accionar de la organización.
- Lograr convenios con el gobierno para lograr que los artesanos accedan a préstamos tendientes a la inversión en infraestructura, maquinaria y materia prima que permita ofrecer productos de calidad a precios accesibles.
- Reunirse periódicamente con el área de proyectos para analizar las propuestas vigentes en beneficio de los artesanos y lograr destinar de manera efectiva los recursos captados.

5.3.1.1 Posicionamiento

- Dar a conocer el accionar de la Fundación MCCH y los productos que se ofrecen, para consolidar su marca en el mercado.
- Implementar un local comercial accesible y estratégicamente ubicado.

5.3.2 Marketing

- Lograr mediante la implementación de un plan de marketing a identificación de la problemática actual de la institución y plantear planes de acción basados en el marketing mix para lograr el desarrollo de la misma.

- Establecer un grupo de trabajo destinado a trabajar en el marketing institucional.
- Fidelizar a los clientes actuales y atraer a los clientes potenciales mediante campañas promocionales y publicitarias acorde con la capacidad económica de la organización.
- Ofrecer productos innovadores y originales con valores agregados y servicios postventa.

5.4 Definición de estrategias

5.4.1 Estrategias administrativas

- Formar un grupo de trabajo orientado a trabajar en marketing, mismo que permitirá realizar un seguimiento de plan de marketing y la ampliación del mismo para que involucre a las demás líneas de negocio.
- Desarrollar un plan de capacitación sobre economía solidaria orientado a que los miembros del Área de Artesanías tengan un conocimiento claro sobre la misma.
- Contactarse con varias universidades tanto a nivel nacional como internacional para lograr que los estudiantes capaciten a los artesanos en aspectos básicos de administración y marketing.
- Reunirse con organismos de gobierno para lograr que se concedan préstamos a los artesanos tendientes a la adquisición de materia prima, maquinaria artesanal e infraestructura.
- Realizar propuestas para al área de proyectos para la dotación de materia prima, maquinaria e infraestructura a las comunidades artesanales para que desarrollen productos competitivos.

5.4.2 Estrategias de marketing

PRODUCTO

- ✓ Capacitar a los artesanos para la creación de productos originales e innovadores que creen una mayor demanda en el mercado, sin que se pierda el matiz étnico y cultural de los mismos.

- ✓ Ofrecer productos diferenciados en color, tamaño, precio, diseño que atraigan a los clientes actuales y potenciales.
- ✓ Tener un adecuado control de la rotación de mercadería e inventarios.
- ✓ Desarrollar productos competitivos de acuerdo a las tendencias de mercado vigentes, como el desarrollo de productos utilitarios.

PRECIO

- ✓ Disminución de costos en la cadena de producción para ofrecer a los clientes actuales y potenciales precios accesibles de acuerdo a cada segmento de mercado.
- ✓ Realizar sondeos periódicos de precios a la competencia y reuniones con los grupos y organizaciones que trabajan bajo los conceptos de “Comercio justo” como Camari, Sinchi Sacha para estimar y establecer un precio de mercado competitivo.
- ✓ Desarrollar políticas de precios en cuanto a precio referencial, formas de pago y descuentos que permitan que se obtengan márgenes de contribución orientados a que las comunidades obtengan mayores beneficios.

PLAZA

- ✓ Instalar un local comercial en la ciudad de Quito en un lugar estratégico y accesible a los clientes actuales y potenciales.
- ✓ Realizar convenios con locales comerciales, medios de transporte y hoteles para la colocación de los productos en vitrinas y estanterías.
- ✓ Adecuar la tienda ubicada en el Sur de Quito para que sea más accesible al público y aplicar métodos de merchandasing.
- ✓ Colocación de un medido audiovisual en la parte externa de las instalaciones de la Fundación que atraiga la atención de los visitantes, debido a que en la actualidad el letrero no es visible
- ✓ Adecuar los puntos de venta de acuerdo a la temporada y fechas conmemorativas.
- ✓ Colocación de una isla con productos artesanales en un centro comercial de gran concurrencia.

PROMOCIÓN

- ✓ Crear una página virtual que contenga un catálogo de los productos artesanales actuales, en la que se puedan realizar ventas online tanto dentro como fuera del país.
- ✓ Colocar fotos e información relevante de la Fundación MCCH, en los proyectos turísticos desarrollados por la organización y entregar hojas volantes que informen sobre la institución.
- ✓ Colocar anuncios en páginas de revistas y ofrecer hojas volantes informativas en terminales terrestres y aeropuertos.
- ✓ Realizar convenios para colocar spot publicitarios en paradas de los transportes públicos o instituciones públicas o privadas que cuentan con pantallas de televisión en lugares de espera de los clientes.
- ✓ Colocación de la marca MCCH en etiquetas, sellos, fundas que posicionen la imagen de la institución en el mercado y la distinguen de la competencia.
- ✓ Participación en ferias nacionales e internacionales con la finalidad de promocionar a la organización y los productos que ofrece.
- ✓ Fortalecer el consumo de productos nacionales a través de la colocación de frases que den a conocer el origen de los productos y la economía solidaria en etiquetas para aprovechar las campañas gubernamentales orientadas al consumo de productos nacional.
- ✓ Lograr obtener la certificación de “MUCHO MEJOR SI ES HECHO EN ECUADOR”, para afianzar la presencia de los productos en el mercado local y reflejar la calidad de los productos.
- ✓ Realizar convenios con empresas organizadoras de eventos y de la decoración para mostrar los productos de la Fundación MCCH a cambio de que se especifique su marca.

5.5 Determinación de planes de acción

Luego de determinadas las estrategias a seguir, se hace necesario realizar una descripción de las mismas a través de planes de acción, mediante las cuales se establecen las acciones a seguir para cumplir con los propósitos en el referente a producto, precio, plaza y promoción

PLANES DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	N°	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RECURSOS	NÚMERO DE PERSONAS	COSTO ANUAL	% DE FINANC.	EVALUACIÓN
Formar un grupo de trabajo orientado a trabajar en marketing.	PA001	Selección de personal idóneo en marketing y definición de funciones.	28/02/2011	02/03/2011	1 vez al año	Equipo de Dirección	Personal de marketing seleccionado comprometido y con experiencia.	Teléfono, sueldo personal de marketing	3	\$ 8.400,00	100%	Selección del Grupo de trabajo de marketing.
	PA002	Reunirse de manera trimestral con el personal de marketing seleccionado, plantear objetivos, realizar seguimiento y retroalimentación	07/03/2011	09/03/2011	4 veces por año	Gerente Maquita Solidaria Equipo de Marketing	Plan de objetivos anuales y seguimiento	Material de apoyo	3	\$ 10,00	100%	Resultados obtenidos
Desarrollar un plan de capacitación sobre economía solidaria.	PA003	Creación de una base de datos orientada a discernir la información disponible de la Fundación sobre las tendencias de mercado.	13/03/2011	04/04/2011	Revisión periódica 3 veces al año	Equipo de Marketing	Sistema de seguimiento interno	Material de apoyo	2	\$ 150,00	100%	Resultados obtenidos
	PA004	Colocación de un cartel en un punto estratégico de la organización que defina de manera clara y precisa lo que significa la Economía Solidaria y Comercio Justo	05/04/2011	07/04/2011	Cada año revisar condiciones del letrero	Coordinador de Imagen Institucional	Sistema de seguimiento interno	Cartel	1	\$ 80,00	100%	Atracción y captación de la información.
Contactarse con varias universidades tanto a nivel nacional como internacional para lograr que los estudiantes capaciten a los artesanos	PA005	Capacitar a los empleados del Área de Artesanías sobre economía solidaria, evaluar los conocimientos adquiridos, plantear objetivos y realizar seguimiento.	11/04/2011	11/04/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria	Sistema de seguimiento interno	Material didáctico	6	\$ 40,00	100%	Mejoramiento continuo
	PA006	Reunirse con Decanos o Directores académicos de universidades para lograr que los estudiantes capaciten a los artesanos en aspectos de administrativos y de marketing.	13/04/2010	13/04/2011	2 veces por año	Equipo de Marketing	Participación de estudiantes en capacitación a artesanos	Transporte, teléfono	1	\$ 40,00	100%	Negociaciones logradas
	PA007	Capacitación a los estudiantes para puedan estar orientados de cómo se debe capacitar a los artesanos y distribución de los mismos por ubicación geográfica.	18/04/2011	18/04/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria Equipo de Marketing	Sistema de seguimiento interno	Viáticos	3	\$ 20,00	100%	Estudiantes entrenados para proporcionar una capacitación efectiva.
	PA008	Capacitación a los artesanos por parte de los estudiantes, evaluación y seguimiento.	21/04/2011	23/04/2011	2 veces por año	Equipo de Marketing Estudiantes	Nivel de conocimientos adquiridos llevados a la práctica	Viáticos, Transporte, material didáctico	20	\$ 800,00	100%	Artesanos con mayores conocimientos
Reunirse con organismos de gobierno para lograr que se concedan préstamos a los artesanos.	PA009	Reunirse con organismos de gobierno e investigar los préstamos que concede actualmente a los microempresarios y artesanos.	25/03/2011	27/03/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria	Sistema de seguimiento interno	Viáticos, Transporte	1	\$ 30,00	100%	Información de organismos de gobierno financiadores.
	PA010	Dar a conocer a los artesanos los préstamos que concede el gobierno para la ampliación de sus negocios como FONDEPYME, del Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO	02/05/2011	02/05/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria Representantes de organismos de gobierno	Sistema de seguimiento interno	Transporte, teléfono, material didáctico	2	\$ 50,00	100%	Resultados obtenidos
Realizar propuestas para al área de proyectos para la dotación de materia prima, maquinaria e infraestructura a las comunidades.	PA011	Realizar reuniones cada 6 meses con el área de proyectos para conseguir fondos para la mejora de la productividad de los artesanos (as).	04/05/2011	04/05/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria Coordinador del Área de Proyectos	Sistema de seguimiento interno	Material de apoyo	2	\$ 30,00	100%	Mejoramiento continuo
	PA012	Capacitación de los artesanos en el desarrollo de productos competitivos elaborados a mano con diseños y materiales innovadores y originales.	09/05/2011	09/05/2011	3 veces al año	Equipo de Marketing Jefe de diseño	Sondeos periódicos y evaluación por parte del Responsable de Punto Venta	Transporte, material didáctico	3	\$ 150,00	100%	Desarrollo de productos innovadores
Ofrecer productos diferenciados en color, tamaño, precio, diseño.	PA013	Realizan evaluación retroalimentación y seguimiento de la capacitación y plantear objetivos.	10/05/2011	10/05/2011	3 veces al año	Equipo de Marketing Jefe de diseño	Elaboración de informes	Material de apoyo	3	\$ 30,00	100%	Resultados obtenidos
	PA014	Requerir a los artesanos productos con diferentes gamas de colores, tamaños y diseños que atraigan a los diferentes segmentos de mercado.	07/03/2011	09/03/2011	De acuerdo a la rotación de mercadería	Responsable de compras Responsable del punto de venta	Rotación de mercadería	Teléfono, Transporte	2	\$ 100,00	100%	Productos nuevos creados
Tener un adecuado control de la rotación de mercadería e inventarios.	PA015	Analizar los resultados obtenidos del inventario para estimar los productos con mayor rotación y las pérdidas detectadas para plantear estrategias de mejoramiento.	12/04/2011	15/04/2011	4 veces por año	Gerente de Maquita Solidaria, Responsable de compras, Responsable de Punto de Venta, Equipo de Marketing	Kardex	Material de apoyo	5	\$ 30,00	100%	Objetivos planteados
Desarrollar productos competitivos de acuerdo a las tendencias de mercado	PA016	Determinar las principales tendencias de mercado actuales y desarrollar prototipos en base a las mismas.	25/04/2011	25/04/2011	4 veces por año	Jefe de Diseño, Equipo de Marketing	Base de datos de tendencias	Materia prima	3	\$ 400,00	100%	Productos con un precio competitivo.
	PA017	Realizar pruebas de mercado mediante la exhibición de los productos en lugares estratégicos de los puntos de venta	09/05/2011	23/05/2011	4 veces al año	Responsable punto de ventas, Equipo de Marketing	Rotación de productos prototipo	Material de apoyo	3	\$ 10,00	100%	Evaluación de productos nuevos
	PA018	Informar a los artesanos de las tendencias vigentes en el mercado para que desarrollen sus productos en base a las mismas y puedan obtener mejores márgenes de utilidad.	06/06/2011	06/08/2011	4 veces al año	Responsable punto de ventas, Equipo de Marketing	Numero de nuevos productos desarrollados	Teléfono, transporte	20	\$ 100,00	100%	Desarrollo de productos innovadores

ESTRATEGIA	N°	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RECURSOS	NÚMERO DE PERSONAS	COSTO ANUAL	% DE FINANC.	EVALUACIÓN
Disminución de costos en la cadena de producción.	PA019	Realizar convenios con los proveedores de materia prima de los artesanos para lograr descuentos por volumen de compras.	13/06/2011	15/06/2011	4 veces al año	Coordinador de Compras Equipo de Marketing	Reducción de Costos de Materia Prima	Transporte, teléfono	3	\$ 100,00	100%	Negociación con proveedores de materia prima
	PA020	Reunirse con organismos de gobierno para conseguir el subsidio de las principales materias primas utilizadas por los artesanos.	16/06/2011	17/06/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria Coordinador de Compras	Subsidio de materia prima	Teléfono, Transporte	2	\$ 50,00	100%	Disminución de costos de materia prima
Realizar sondeos precios y reuniones con Camari, Sinchi Sacha para estimar y establecer un precio de mercado competitivo.	PA021	Lograr reuniones con las organizaciones que trabajan bajo los conceptos de Comercio Justo a nivel local para establecer un precio de mercado competitivo.	20/06/2011	22/06/2011	2 veces por año	Gerente Maquita Solidaria	Estimación de precios de mercado	Teléfono, transporte	2	\$ 100,00	100%	Acuerdos de precios logrados
	PA022	Realizar sondeos cada 3 meses a los competidores actuales para identificar y comparar los precios .	27/06/2011	28/06/2011	4 veces al año	Equipo de Marketing	Establecer un precio acorde a la competencia	Transporte	2	\$ 50,00	100%	Análisis de nivel de precios del mercado.
Desarrollar políticas de precios .	PA023	Reunión para establecer normas basadas en precio referencial, margen de descuentos y formas de pago.	29/06/2011	04/07/2011	2 veces al año	Gerente de Maquita Solidaria Coordinador Financiero Equipo de Marketing	Establecimiento de políticas de precios	Material de apoyo	4	\$ 90,00	100%	Resultados obtenidos
	PA024	Realizar tramites legales correspondientes en instituciones bancarias para trabajar con tarjetas de crédito.	05/07/2011	05/07/2011	2 veces al año	Gerente de Maquita Solidaria Coordinador Financiero	Forma de pago con tarjeta de crédito	Transporte, tramites legales	2	\$ 30,00	100%	Aumento de la demanda de productos
	PA025	Analizar según la política de precios los descuentos a otorgar en fechas conmemorativas o de productos de baja rotación.	06/07/2011	06/07/2011	1 vez al año	Gerente de Maquita Solidaria Equipo de Marketing	Nivel de descuentos planeados	Material de apoyo	3	\$ 20,00	100%	Descuentos otorgados a los clientes.
Instalar un nuevo local comercial en la ciudad de Quito en un lugar estratégico y accesible	PA026	Estudio de lugares estratégicos para la instalación de nuevo Punto de venta de acuerdo a estudios previos de mercado, condiciones de arriendo y sector.	07/07/2011	18/07/2011	1 vez al año	Gerente de Maquita Solidaria Equipo de Marketing	Cotizaciones de arriendo Sondeos de Mercado	Viáticos	3	\$ 50,00	100%	Obtener varias de opciones de infraestructura.
	PA027	Selección de local comercial, adquisición de equipos de oficina, muebles y encerados, maniques.	25/07/2011	25/07/2011	1 vez al año	Gerente de Maquita Solidaria Director de la Fundación MCCH	Selección de infraestructura para la implantación de nuevo local.	Viáticos	3	\$ 10.000,00	100%	Instalación de local Comercial
	PA028	Organización de la Tienda con apoyo del Diseñador y aplicación de técnicas de merchandising.	08/08/2011	19/08/2011	5 veces al año	Jefe de diseño Equipo de Marketing	Arreglo de muebles, vitrinas y estanterías y aplicación de técnicas de merchandising.	Viáticos	3	\$ 200,00	100%	Resultados obtenidos
Realizar convenios con locales comerciales, medios de transporte y hoteles para la colocación de los productos en vitrinas y estanterías.	PA029	Convenios con hoteles, medios de transporte, locales comerciales para la colocación de los productos de MCCH en lugares estratégicos.	22/08/2011	23/08/2011	3 vez al año	Equipo de Marketing	Número de vitrinas con productos artesanales colocados en hoteles, medios de transporte, locales comerciales.	Transporte, Teléfono	2	\$ 50,00	100%	Aceptación o no de productos artesanales
Adecuar la tienda ubicada en el Sur de Quito para que sea más accesible al público y aplicar métodos de merchandising.	PA030	Reunión con el personal designado de marketing para la aplicación de técnicas de merchandising en la Tienda Turubamba de acuerdo al espacio físico	29/08/2011	31/08/2011	2 veces por año	Jefe de diseño Equipo de Marketing Responsable de punto de venta	Sistema de seguimiento interno	Material de apoyo	4	\$ 500,00	100%	Nivel de impacto del local comercial
Colocación de un medio audiovisual en la parte externa de las instalaciones de la Fundación.	PA031	Colocación de un rotulo visible que de a conocer a los clientes actuales y potenciales la ubicación de la Tienda de Artesanías en la parte externa de la Institución.	05/09/2011	06/09/2011	Revisión periódica 2 veces al año	Coordinador de Imagen institucional	Sistema de seguimiento interno	Rotulo, Transporte	2	\$ 90,00	100%	Nivel de atracción para los clientes
Adecuar los puntos de venta de acuerdo a la temporada y fechas conmemorativas.	PA032	Reunión para establecer que por cada periodo festivo se readequar los puntos de venta con artículos representativos a la fecha conmemorativa y adquisición de materiales.	04/07/2011	06/07/2011	2 veces por año	Responsable de Punto de venta Equipo de Marketing	Objetivos planteados	Material de apoyo	3	\$ 400,00	100%	Establecimiento de objetivos
	PA033	Decoración de la Tienda de Artesanías Tunubamba de acuerdo a las fechas festivas del año.	08/09/2011	08/09/2011	1 vez al año	Responsable de Punto de venta Equipo de Marketing	Imagen de puntos de venta	Material decorativo	3	\$ 300,00	100%	Impacto de decoración
Colocación de productos en una isla comercial en un centro comercial de gran concurrencia.	PA034	Contactarse con el personal administrativo de los centros comerciales de la cuidad de Quito para evaluar y seleccionar la mejor alternativa para colocar una isla comercial.	12/09/2011	14/09/2011	1 vez al año	Gerente de Maquita Solidaria Equipo de Marketing	Estudio de alternativas vigentes mediante cotizaciones	Teléfono, Transporte	3	\$ 30,00	100%	Instalación de isla Comercial
	PA035	Instalación de la Isla Comercial y readequación del espacio Físico.	26/09/2011	30/09/2011	1 vez al año	Jefe de diseño Equipo de Marketing	Contrato de arriendo de isla comercial, muebles y vitrinas.	Pago de arriendo, muebles y material decorativo	3	\$ 5.000,00	100%	Numero de visitantes a Isla Comercial.

ESTRATEGIA	N°	ACCIONES	FECHA DE INICIO	FECHA CULMINACIÓN	TIEMPO	RESPONSABLE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RECURSOS	NÚMERO DE PERSONAS	COSTO ANUAL	% DE FINANC.	EVALUACIÓN
Página virtual con catálogo de productos artesanales en la que se puedan realizar ventas online.	PA036	Mejorar el catalogo de productos en la página virtual y ofrecer el servicio de ventas online para atraer a los clientes actuales y potenciales, nacionales y extranjeros ofrecer información de la ubicación de los puntos de venta donde puede adquirir los productos	19/09/2011	23/09/2011	2 veces por año	Gerente de Maquita Solidaria Diseñador Informático	Pago diseñador gráfico, Suscripción a medio interactivo para ventas online	Fotografías, Diseño de catalogo	2	\$ 1.500,00	100%	Número de visitas a página web.
Colocar fotos e información de la Fundación MCHH, en los proyectos turísticos y entregar hojas volantes.	PA037	Colocación de fotos que representen el trabajo de los artesanos en los proyectos turísticos de Shandia y El Quilotoa con información de donde pueden contactarse los visitantes a través de hojas volantes.	26/09/2011	28/09/2011	2 veces al año	Equipo de marketing. Gerente de Operadora de Turismo Gerente de Maquita Solidaria	Facturas de hojas volantes y ampliación de fotografías.	Fotos, Hojas volantes, Transporte	4	\$ 500,00	100%	Numero de visitantes informados a través de fotos y hojas volantes
Colocar anuncios en páginas de revistas y ofrecer hojas volantes en terminales terrestres y aeropuertos.	PA038	Solicitar cotizaciones de páginas de revistas y periódicos para evaluar las mejores alternativas	03/10/2011	07/10/2011	2 veces por año	Equipo de marketing	Cotizaciones de revistas y periódicos	Teléfono, Fax	2	\$ 30,00	100%	Selección de las mejores alternativas
	PA039	Colocación de anuncios informativos en páginas de revistas y periódicos de gran circulación para promocionar los productos.	17/10/2011	17/10/2011	2 veces por año	Publicista encargado designado.	Factura por pago de anuncios en periódicos o revistas.	Anuncio Publicitario	1	\$ 300,00	100%	Impacto de anuncio
	PA040	Solicitar permisos para la entrega de hojas volantes en terminales aéreas y terrestres	19/10/2011	19/10/2011	3 veces por año	Equipo de Dirección, Gerente Maquita Solidaria	Permisos obtenidos	Teléfono, Transporte	3	\$ 30,00	100%	Entrega de hojas volantes
	PA041	Entrega de hojas volantes en la terminal terrestre norte y sur, y aeropuertos	28/10/2011	28/10/2011	3 veces por año	Personal designado a entrega hojas volantes.	Factura de hojas volante	Hojas Volantes, transporte, viáticos	3	\$ 200,00	100%	Número de visitantes en puntos de venta
Realizar convenios para colocar spot publicitarios en paradas de transportes públicos o instituciones que cuenten con pantallas de televisión.	PA042	Contactarse con instituciones que dispongan de pantallas de televisión publicitarias y realizar convenios para difundir los aspectos relevantes sobre la Fundación MCHH y los productos artesanales que ofrece.	07/11/2011	09/11/2011	2 veces por año	Equipo de marketing	Convenios logrados	Teléfono, transporte	1	\$ 10,00	100%	Permiso obtenido
	PA043	Diseño y presentación del spot en pantallas de televisión en lugar de espera de los clientes.	21/11/2011	21/11/2011	2 veces por año	Diseñador de Spot Publicitario. Equipo de marketing	Pago spot publicitario	Spot, transporte	2	\$ 200,00	100%	Impacto de anuncio
Colocación de la marca MCHH en etiquetas, sellos, fundas que posicionen la imagen de la institución	PA044	Colocación del logo y un breve slogan en etiquetas, fundas, sellos, empaques que creen identidad al cliente con la organización y enfatizen que es una organización de trabaja bajo los principios de economía solidaria.	22/11/2011	22/11/2011	4 veces por año	Coordinador de Imagen Institucional Equipo de marketing	Factura por pago de etiquetas, sellos y fundas	Transporte, etiquetas, sellos, fundas	2	\$ 500,00	100%	Nivel de impacto
Participación en ferias nacionales e internacionales .	PA045	Suscribirse a medios interactivos y mantenerse informado mediante internet sobre las próximas ferias en Ecuador.	18/03/2011	18/03/2011	4 veces por año	Equipo de marketing	Sistema de seguimiento interno	Internet	1	\$ 50,00	100%	Información relevantes de ferias
	PA046	Contactarse con organismos de gobierno que auspician ferias gratuitas como el Ministerio de Industrias y Productividad, así como las Corporaciones organizadoras de eventos.	21/03/2011	25/03/2011	4 veces por año	Gerente de Maquita Solidaria	Número de participación de ferias	Teléfono, transporte	1	\$ 50,00	10%	Participación en ferias
Lograr obtener la certificación de " MUCHO MEJOR SI ES HECHO EN ECUADOR".	PA047	Indagar el margen de suscripción que se debe pagar por ser una Fundación en el Ministerio de Industrias y Productividad	23/11/2011	23/11/2011	1 vez al año	Equipo de marketing	Información obtenida	Teléfono, transporte	1	\$ 10,00	100%	Resultados obtenidos
	PA048	Realizar los tramites pertinentes en Corporación Mucho Mejor Ecuador para obtener la huella digital tricolor que certifique que los productos son elaborados por artesanos ecuatorianos.	28/11/2011	28/11/2011	1 vez al año	Equipo de marketing Responsable punto de venta	Pago de etiquetas con la marca "HECHO EN ECUADOR"	Etiquetas	1	\$ 200,00	100%	Impacto e información brindada
Realizar convenios empresas organizadoras de eventos y de la decoración	PA049	Reunión con empresas organizadores de eventos y de la decoración para realizar convenios que permitan la colocación de los productos artesanales.	30/11/2011	02/12/2011	2 veces por año	Equipo de marketing	Convenios logrados	Teléfono, transporte	1	\$ 20,00	100%	Negociaciones logradas
COSTO TOTAL										\$ 31.130,00		

5.6 Presupuesto Diseño Propuesta

N°	ACCIONES	COSTO ANUAL
PA001	Selección de personal idóneo en marketing y definición de funciones.	\$ 8.400,00
PA002	Reunirse de manera trimestral con el personal de marketing seleccionado, plantear objetivos, realizar seguimiento y retroalimentación	\$ 10,00
PA003	Creación de una base de datos orientada a discernir la información disponible de la Fundación sobre las tendencias de mercado.	\$ 150,00
PA004	Colocación de un cartel en un punto estratégico de la organización que defina de manera clara y precisa lo que significa la Economía Solidaria y Comercio Justo	\$ 80,00
PA005	Capacitar a los empleados del Área de Artesanías sobre economía solidaria, evaluar los conocimientos adquiridos, plantear objetivos y realizar seguimiento.	\$ 40,00
PA006	Reunirse con Decanos o Directores académicos de universidades para lograr que los estudiantes capaciten a los artesanos en aspectos de administrativos y de marketing.	\$ 40,00
PA007	Capacitación a los estudiantes para puedan estar orientados de cómo se debe capacitar a los artesanos y distribución de los mismos por ubicación geográfica.	\$ 20,00
PA008	Capacitación a los artesanos por parte de los estudiantes, evaluación y seguimiento.	\$ 800,00
PA009	Reunirse con organismos de gobierno e investigar los préstamos que concede actualmente a los microempresarios y artesanos.	\$ 30,00
PA010	Dar a conocer a los artesanos los préstamos que concede el gobierno para la ampliación de sus negocios como FONDEPYME, del Ministerio de Industrias y Productividad, MIPRO	\$ 50,00
PA011	Realizar reuniones cada 6 meses con el área de proyectos para conseguir fondos para la mejora de la productividad de los artesanos (as).	\$ 30,00
PA012	Capacitación de los artesanos en el desarrollo de productos competitivos elaborados a mano con diseños y materiales innovadores y originales.	\$ 150,00
PA013	Realizan evaluación retroalimentación y seguimiento de la capacitación y plantear objetivos.	\$ 30,00
PA014	Requerir a los artesanos productos con diferentes gamas de colores, tamaños y diseños que atraigan a los diferentes segmentos de mercado.	\$ 100,00
PA015	Analizar los resultados obtenidos del inventario para estimar los productos con mayor rotación y las pérdidas detectadas para plantear estrategias de mejoramiento.	\$ 30,00
PA016	Determinar las principales tendencias de mercado actuales y desarrollar prototipos en base a las mismas.	\$ 400,00
PA017	Realizar pruebas de mercado mediante la exhibición de los productos en lugares estratégicos de los puntos de venta	\$ 10,00
PA018	Informar a los artesanos de las tendencias vigentes en el mercado para que desarrollen sus productos en base a las mismas y puedan obtener mejores márgenes de utilidad.	\$ 100,00

N°	ACCIONES	COSTO ANUAL
PA019	Realizar convenios con los proveedores de materia prima de los artesanos para lograr descuentos por volumen de compras.	\$ 100,00
PA020	Reunirse con organismos de gobierno para conseguir el subsidio de las principales materias primas utilizadas por los artesanos.	\$ 50,00
PA021	Lograr reuniones con las organizaciones que trabajan bajo los conceptos de Comercio Justo a nivel local para establecer un precio de mercado competitivo.	\$ 100,00
PA022	Realizar sondeos cada 3 meses a los competidores actuales para identificar y comparar los precios .	\$ 50,00
PA023	Reunión para establecer normas basadas en precio referencial, margen de descuentos y formas de pago.	\$ 90,00
PA024	Realizar tramites legales correspondientes en instituciones bancarias para trabajar con tarjetas de crédito.	\$ 30,00
PA025	Analizar según la política de precios los descuentos a otorgar en fechas conmemorativas o de productos de baja rotación.	\$ 20,00
PA026	Estudio de lugares estratégicos para la Instalación de nuevo Punto de venta de acuerdo a estudios previos de mercado, condiciones de arriendo y sector.	\$ 50,00
PA027	Selección de local comercial, adquisición de equipos de oficina, muebles y encerres, maniqués.	\$ 10.000,00
PA028	Organización de la Tienda con apoyo del Diseñador y aplicación de técnicas de merchandising.	\$ 200,00
PA029	Convenios con hoteles, medios de transporte, locales comerciales para la colocación de los productos de MCCH en lugares estratégicos.	\$ 50,00
PA030	Reunión con el personal designado de marketing para la aplicación de técnicas de merchandising en la Tienda Turubamba de acuerdo al espacio físico	\$ 500,00
PA031	Colocación de un rotulo visible que de a conocer a los clientes actuales y potenciales la ubicación de la Tienda de Artesanías en la parte externa de la Institución.	\$ 90,00
PA032	Reunión para establecer que por cada periodo festivo se readecuar los puntos de venta con artículos representativos a la fecha conmemorativa y adquisición de materiales.	\$ 400,00
PA033	Decoración de la Tienda de Artesanías Turubamba de acuerdo a las fechas festivas del año.	\$ 300,00
PA034	Contactarse con el personal administrativo de los centros comerciales de la ciudad de Quito para evaluar y seleccionar la mejor alternativa para colocar una isla comercial.	\$ 30,00
PA035	Instalación de la Isla Comercial y readecuación del espacio Físico.	\$ 5.000,00

N°	ACCIONES	COSTO ANUAL
PA036	Mejorar el catalogo de productos en la página virtual y ofrecer el servicio de ventas online para atraer a los clientes actuales y potenciales, nacionales y extranjeros ofrecer información de la ubicación de los puntos de venta donde puede adquirir los p	\$ 1.500,00
PA037	Colocación de fotos que representen el trabajo de los artesanos en los proyectos turísticos de Shandia y El Quilotoa con información de donde pueden contactarse los visitantes a través de hojas volantes.	\$ 500,00
PA038	Solicitar cotizaciones de páginas de revistas y periódicos para evaluar las mejores alternativas	\$ 30,00
PA039	Colocación de anuncios informativos en páginas de revistas y periódicos de gran circulación para promocionar los productos.	\$ 300,00
PA040	Solicitar permisos para la entrega de hojas volantes en terminales aéreas y terrestres	\$ 30,00
PA041	Entrega de hojas volantes en la terminal terrestre norte y sur, y aeropuertos	\$ 200,00
PA042	Contactarse con instituciones que dispongan de pantallas de televisión publicitarias y realizar convenios para difundir los aspectos relevantes sobre la Fundación MCCH y los productos artesanales que ofrece.	\$ 10,00
PA043	Diseño y presentación del spot en pantallas de televisión en lugar de espera de los clientes.	\$ 200,00
PA044	Colocación del logo y un breve slogan en etiquetas, fundas, sellos, empaques que creen identidad al cliente con la organización y enfatizen que es una organización de trabaja bajo los principios de economía solidaria.	\$ 500,00
PA045	Suscribirse a medios interactivos y mantenerse informado mediante internet sobre las próximas ferias en Ecuador.	\$ 50,00
PA046	Contactarse con organismos de gobierno que auspician ferias gratuitas como el Ministerio de Industrias y Productividad, así como las Corporaciones organizadoras de eventos.	\$ 50,00
PA047	Indagar el margen de suscripción que se debe pagar por ser una Fundación en el Ministerio de Industrias y Productividad	\$ 10,00
PA048	Realizar los tramites pertinentes en Corporación Mucho Mejor Ecuador para obtener la huella digital tricolor que certifique que los productos son elaborados por artesanos ecuatorianos.	\$ 200,00
PA049	Reunión con empresas organizadores de eventos y de la decoración para realizar convenios que permitan la colocación de los productos artesanales.	\$ 20,00
		\$ 31.130,00

CAPÍTULO VI

ESTUDIO FINANCIERO

6.1 Información Financiera

Para el desarrollo de la evaluación financiera se ha realizado un levantamiento de información de acuerdo a los datos proporcionados por la Responsable del Punto de Venta de la Tienda de Artesanías Turumbamba a fin de corroborar los datos obtenidos a través de un Cash Flow mensual del año 2010, mismos que servirán como base para determinar los valores proyectados a partir del año 2011.

Los datos que nos han proporcionado son los siguientes:

- La Tienda de Artesanías Turubamba tiene ingresos por venta de acuerdo a los meses del año, es así que:

INGRESOS X MES	PROMEDIOS VENTAS X MES \$	TOTAL
Enero, Mayo, Agosto, Septiembre	3.500,00	14.000,00
Febrero, Marzo, Abril, Octubre, Noviembre	2.700,00	13.500,00
Junio, Julio	3.700,00	7.400,00
Diciembre	5.000,00	5.000,00
		39.900,00

Como se puede observar en la tabla el mes de mayor ventas es diciembre debido a las compras navideñas, seguido de Junio y Julio, meses en que visitan la tienda de artesanías los médicos extranjeros de “Operación Sonrisa” lo que genera un incremento del 30%, luego Enero, Mayo, Agosto, Septiembre periodo en que hay mayor afluencia de turistas y finalmente Febrero, Marzo, Abril, Octubre y Noviembre, tiempos en que generalmente las ventas bajan.

- Para efecto de calcular el pago de proveedores se considera un promedio de \$500 dólares mensuales para mantener abastecida la Tienda, por otra parte cabe acotar que cada tres meses se realiza una visita Imbabura en la cual se invierte \$1000 y se compra productos innovadores y diversificados.

- Para el cálculo de la remuneración se tomo porcentajes del sueldo total considerando que en un 10% trabaja cada empleado en la Tienda de Artesanías (Diseñador, Coordinador de Compras y Gerente de Maquita Solidaria), ya que el mismo personal se encarga de otras actividades que forman parte de toda la Fundación MCCH.

El mayor porcentaje del sueldo es para la persona que atiende este local comercial, a quien se le asigno 50% de su sueldo porque la mitad de su trabajo está orientado a atender pedidos internacionales.

- Para determinar el costo por mantenimiento de vehículos se considero que cada 3 meses se realizan compras en Otavalo, Cotacachi y San Antonio de Ibarra que generarían gastos de combustible y mantenimiento.
- Para los servicios básicos se consideró que se paga 50 mensuales, distribuidos en agua, luz, teléfono e internet.
- Para los suministros se calculo \$15 mensuales, ya que solo se remplazan ciertos artículos de oficina.
- Como gastos financieros se consideró \$20 usados básicamente en manteniendo de cuenta.
- Los beneficios sociales y aporte patronal fueron calculados de acuerdo a lo que el régimen laboral rige para todas las empresas, cabe recalcar que no se consideró el pago por utilidades ya que es una organización sin fines de lucro que trabaja bajo los principios de la economía solidaria.

A continuación se detalla la proyección de los ingresos y gastos del año 2010 en base a los datos detallados anteriormente:

FLUJO DE EFECTIVO DE TIENDA TURUBAMBA 2010

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ANUAL
SALDO ANTERIOR		697,212	1269,712	1269,712	239,712	2069,712	2269,712	1239,712	2069,712	1829,712	239,712	1269,712	14464,33
INGRESO POR VENTAS	3500	2700	2700	2700	3500	3700	3700	3500	3500	2700	2700	5000	39900
TOTAL INGRESOS	3500	3397,21	3969,712	3969,712	3739,712	5769,712	5969,712	4739,712	5569,712	4529,712	2939,712	6269,712	54364,33
EGRESOS :													
PAGO DE PROVEEDORES	1500	500	500	1500	500	500	1500	500	500	1500	500	500	10000
REMUNERACIONES AL PERSONAL	685	685	685	685	685	685	685	685	685	685	685	685	8220
MANTENIMIENTO VEHICULOS	50	20	20	50	20	20	50	20	20	50	20	20	360
SERVICIOS BASICOS	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
SUMINISTROS Y MATERIALES	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
GASTOS FINANCIEROS	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	399,56	57,06	57,06	57,06	57,06	57,06	57,06	57,06	297,06	57,06	57,06	742,06	1952,226
APORTE PATRONAL	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	83,2275	998,73
TOTAL GASTOS ADM.	2802,79	1430,29	1430,288	2460,288	1430,288	1430,288	2460,288	1430,288	1670,288	2460,288	1430,288	2115,288	22550,96
TOTAL EGRESOS :	2802,79	1430,29	1430,288	2460,288	1430,288	1430,288	2460,288	1430,288	1670,288	2460,288	1430,288	2115,288	22550,96
SALDO ACTUAL	697,212	1269,71	1269,712	239,712	2069,712	2269,712	1239,712	2069,712	1829,712	239,712	1269,712	2884,712	17349,04

Grafico N° 22

Nivel de Ingresos Mensuales del Área de Artesanías del año 2010

MESES	INGRESOS
ENERO	697,21
FEBRERO	1269,71
MARZO	1269,71
ABRIL	239,71
MAYO	2069,71
JUNIO	2269,71
JULIO	1239,71
AGOSTO	2069,71
SEPTIEMBRE	1829,71
OCTUBRE	239,71
NOVIEMBRE	1269,71
DICIEMBRE	2884,71
TOTAL AÑO	17349,04



Fuente: La autora

Elaborado por: La autora

Mediante el desarrollo de Flujo Mensual de Efectivo del Área de Artesanías del año 2010 podemos corroborar que los meses de menores ingresos por ventas son febrero, marzo, abril, octubre y noviembre, lo que afianza los datos proporcionados por la Responsable de esta línea de negocios. De la misma manera según el gráfico se puede observar que las ventas se incrementan en los meses de mayo, junio, agosto, septiembre y en mayor porcentaje en diciembre. Cabe considerar que es necesario enfocar las estrategias de marketing en los meses de menores ventas, así como junio y julio en los que se obtiene ingresos adicionales por la visita de los médicos extranjeros de “Operación Sonrisa”, ya que no se puede contar con estos de manera

fija. Por otra parte es conveniente realizar el cálculo del punto de equilibrio para comprobar que el nivel de ventas actual cubre los gastos y costo del producto.

6.2 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto donde los Ingresos totales se igualan a los Costos totales.

Es decir que vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Datos iniciales

Precio Venta	10,00
Coste Unitario	5,00
Gastos Fijos Mes	1.045.83
Pto. Equilibrio	209

Q de Equilibrio

Datos para el gráfico

Q Ventas	0	105	209	314
\$ Ventas	0	1.046	2.092	3.137
Costo Variable	0	523	1.046	1.569
Costo Fijo	1.046	1.046	1.046	1.046
Costo Total	1.046	1.569	2.092	2.615
Beneficio	-1.046	-523	0	523
Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 209 unidades mes				

Derivación de la fórmula:

Q = cantidad
 Qe = cantidad de equilibrio
 VT = ventas totales
 VT_e = ventas totales de equilibrio
 CT = costes totales
 Cu = coste unitario
 Pu = precio unitario
 Mu = margen unitario
 CV = costes variables
 CF = costes fijos

$$VT - CT = 0$$

$$VT - CV - CF = 0$$

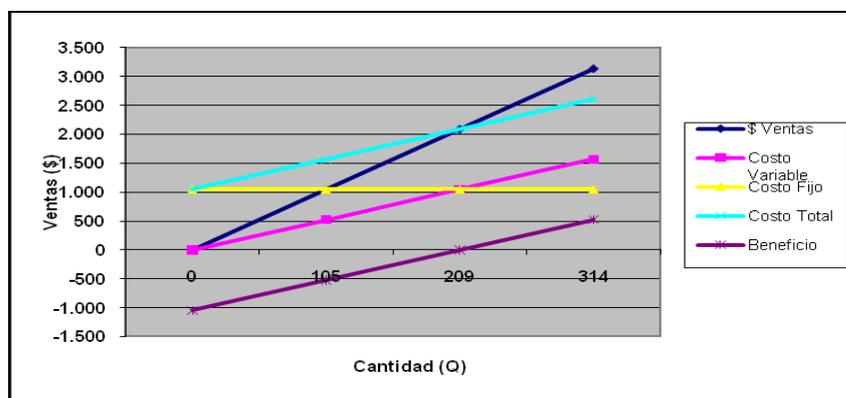
$$Pu * Q - Cu * Q - CF = 0$$

$$CF = Pu * Q - Cu * Q$$

$$CF = Q * (Pu - Cu)$$

$$CF = Q * Mu$$

$$Qe = CF / Mu$$



Para el cálculo del Punto de Equilibrio se ha considerado que el precio de venta tiene un recargo del 100% adicional sobre el costo, mismo que servirá para cubrir los gastos y obtener ingresos razonables tendientes al desarrollo de nuevos proyectos en beneficio de las comunidades artesanales, para quienes trabaja la Fundación MCCH. Como costo variable unitario se ha considerado \$ 5.00, tomando en cuenta que los clientes compran en mayor proporción productos con este precio de venta promedio, ya que el precio de los mismos oscila entre los 0.50 centavos hasta los \$60, considerando que este último solo son de compra eventual.

Por otra parte se ha considerado como costo fijo \$1045.83 correspondiente a los gastos administrativos promedio por mes, mismo que no varían de acuerdo a las cantidades de unidades vendidas. Este dato se tomo en base al flujo de efectivo que de la Tienda de Artesanías Turubamba.

Luego de determinados los datos se procedió al cálculo del Punto de Equilibrio, el cual indica que la Fundación MCCH debe vender al mes 209 unidades por mes para recuperar la inversión y obtener ingresos promedio de ventas de \$2092.00 dólares mensuales con productos cuyo costo de venta sean de \$5.00 en adelante.

Mediante el cálculo del punto de equilibrio se indica la razón por la que los meses de febrero, marzo, abril, octubre, noviembre las ventas del año 2010 son bajas, pues lo ingresos en estas fechas son de \$2700.00 dólares, sin embargo se debe acotar que este rubro permite cubrir la inversión y obtener beneficios razonables que en si son destinados al desarrollo de nuevos proyectos en beneficio de las comunidades artesanales con la aplicación de una filosofía de economía solidaria.

6.3 Proyecciones del Diseño de la Propuesta

6.3.1 Flujo de Efectivo Projectado de la Tienda de Artesanías Turubamba

PROYECCION DE EFECTIVO DE TIENDA TURUBAMBA						
DETALLE	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
SALDO ANTERIOR		17.349,04	3.153,14	12.035,54	17.863,73	31.521,55
INGRESOS :						
INGRESO POR VENTAS	39.900,00	40.698,00	42.732,90	43.160,23	43.591,83	44.027,75
TOTAL INGRESOS	39.900,00	40.698,00	46.802,70	56.163,24	70.204,05	87.755,06
TOTAL INGRESOS		58.047,04	49.955,84	68.198,78	88.067,78	119.276,61
EGRESOS :						
PAGO DE PROVEEDORES	17.400,00	17.487,00	17.661,87	17.838,49	18.016,87	18.197,04
REMUNERACIONES AL PERSONAL	8.220,00	8.220,00	8.302,20	8.385,22	8.469,07	8.553,76
MANTENIMIENTO VEHICULOS	360,00	361,80	365,42	369,07	372,76	376,49
SERVICIOS BASICOS	600,00	603,00	609,03	615,12	621,27	627,48
SUMINISTROS Y MATERIALES	180,00	180,90	182,71	184,54	186,38	188,25
GASTOS FINANCIEROS	240,00	241,20	243,61	246,05	248,51	250,99
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	1.952,23	1.952,23	1.971,75	1.991,47	2.011,38	2.031,49
APORTE PATRONAL	998,73	998,73	1.008,72	1.018,80	1.028,99	1.039,28
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	22.550,96	30.044,86	30.345,30	30.648,76	30.955,25	31.264,80
TOTAL GASTOS VENTA Y MARKETING		7.500,00	7.575,00	7.650,75	7.727,26	7.804,53
TOTAL EGRESOS :	22.550,96	37.544,86	37.920,30	38.299,51	38.682,50	39.069,33
SALDO ACTUAL	17.349,04	3.153,14	12.035,54	17.863,73	31.521,55	80.207,28
VACACIONES	342,50					
BONO NAVIDEÑO	685,00					
BONO ESCOLAR	240,00					
FONDOS RESERVA	684,73					
TOTAL BEN. SOC.	1.952,23					

Proyección

Los datos para el desarrollo de la Proyección de Efectivo anual se tomaron del levantamiento de la información realizada con la ayuda de la Responsable del Punto de Venta de la Tienda de Artesanías Turubamba.

Para el año 2011 se proyecta un crecimiento promedio de 1%, considerando que en dicho año se incurrirá en mayores gastos debido a la puesta en marcha del plan de marketing, pero desde el segundo año se espera un incremento del 5%, sin embargo los ingresos obtenidos en un principio serán bajo considerando que la inversión será mayor para tener productos suficientes en stock y cubrir otros gastos que se incrementarían proporcionalmente. Para los años subsiguientes se mantendrá el alza de las ventas en 5% adicional cada año, logrando de esta manera llegar al año 2015 con un incremento en comparación a las ventas del año 2010.

Por otra parte la inversión en marketing ira subiendo proporcionalmente para mantener las acciones necesarias hasta lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

El Plan de Marketing planteado para la Tienda de Artesanías ubicada al Sur de Quito se financiará en un principio con el apoyo de las otras áreas de la Fundación Maquita Cusunchic, y los años posteriores se realizarán un autofinanciamiento con los ingresos obtenidos.

Es importante recalcar que los beneficios obtenidos en un 95% son destinados al desarrollo de nuevos proyectos como: cursos de capacitación, ampliación de infraestructura, compra de maquinaria, vehículos y otros, dejando el otro 5% restante para la capitalización de la Fundación, que servirá para la ampliación de las líneas de negocio, mejoramiento continuo y apoyo de otras áreas cuando se requiera.

6.3.2 Flujo de Efectivo Proyectado de Nuevo Punto de Venta

PROYECCION DE EFECTIVO NUEVO PUNTO DE VENTA						
DETALLE	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
SALDO ANTERIOR		(4.995,00)	504,00	4.339,25	8.942,53	16.824,39
INGRESOS :						
INGRESO POR VENTAS	25.000,00	24.600,00	25.215,00	25.845,38	26.491,51	27.153,80
TOTAL INGRESOS	25.000,00	24.600,00	28.290,00	33.948,00	42.435,00	53.043,75
TOTAL INGRESOS		19.605,00	28.794,00	38.287,25	51.377,53	69.868,14
EGRESOS :						
PAGO DE PROVEEDORES	12.500,00	12.300,00	12.607,50	12.922,69	13.245,75	13.576,90
REMUNERACIONES AL PERSONAL	3.500,00	4.200,00	4.200,00	4.305,00	4.412,63	4.522,94
ARRIENDO Y MANTENIMIENTO	8.000,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
MANTENIMIENTO VEHICULOS	800,00	960,00	960,00	984,00	1.008,60	1.033,82
SERVICIOS BASICOS	800,00	960,00	960,00	984,00	1.008,60	1.033,82
SUMINISTROS Y MATERIALES	500,00	600,00	600,00	615,00	630,38	646,13
GASTOS FINANCIEROS	500,00	600,00	600,00	615,00	630,38	646,13
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	969,75	1.115,70	1.115,70	1.115,70	1.143,59	1.172,18
APORTE PATRONAL	425,25	510,30	510,30	510,30	523,06	536,13
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	27.995,00	22.046,00	22.353,50	22.851,69	23.402,98	23.968,05
TOTAL GASTOS VENTA Y MARKETING	2.000,00	2.050,00	2.101,25	2.153,78	2.207,63	2.262,82
TOTAL EGRESOS :	29.995,00	24.096,00	24.454,75	25.005,47	25.610,61	26.230,87
SALDO ACTUAL	(4.995,00)	504,00	4.339,25	8.942,53	16.824,39	43.637,27

Para la proyección de ventas que se obtendrán del nuevo local comercial se considero un incremento anual del 2.5% cada año, considerando que la ubicación del mismo será más accesible al público, ofrecerá mayor variedad y mejores formas de pago.

Los tres primeros años no tendrá ingreso razonable considerando que se incurrirá en una mayor inversión especialmente en lo que se refiere a pago a proveedores, ya que serán quienes abastezcan la nueva tienda y permitan tener en stock los productos, y los gastos incrementarán a partir del quinto año, en el cual se empieza a obtener mayores utilidades, ya que para mantener las mismas se requiere mayor inversión de marketing para lograr el crecimiento del negocio y llevar a ubicarse en una etapa de madurez.

Para la atención del nuevo local se contrataría 1 persona con un sueldo de \$350 que iría incrementando de acuerdo al crecimiento en ventas, para quien se ha calculado los beneficios sociales de acuerdo al régimen laboral vigente.

Cabe recalcar que para el primer año se calcularían los gastos solo para diez meses, ya que se planea la instalación del nuevo local comercial en el mes de febrero.

Los gastos de marketing también se irían incrementando de acuerdo al nivel de ventas para estar acorde a la competencia y los requerimientos de los clientes actuales y potenciales.

Para el financiamiento del nuevo local comercial se usarán los ingresos obtenidos por la Fundación para el desarrollo de proyectos, que en este caso sería para la inversión en infraestructura tendiente a lograr un mejor posicionamiento en el mercado de los productos e imagen de la Fundación.

6.3.3 Flujo de Efectivo proyectado de Instalación Isla Comercial

PROYECCION DE EFECTIVO NUEVO PUNTO DE VENTA						
DETALLE	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
SALDO ANTERIOR		(4.995,00)	504,00	4.339,25	8.942,53	16.824,39
INGRESOS :						
INGRESO POR VENTAS	25.000,00	24.600,00	25.215,00	25.845,38	26.491,51	27.153,80
TOTAL INGRESOS	25.000,00	24.600,00	28.290,00	33.948,00	42.435,00	53.043,75
TOTAL INGRESOS		19.605,00	28.794,00	38.287,25	51.377,53	69.868,14
EGRESOS :						
PAGO DE PROVEEDORES	12.500,00	12.300,00	12.607,50	12.922,69	13.245,75	13.576,90
REMUNERACIONES AL PERSONAL	3.500,00	4.200,00	4.200,00	4.305,00	4.412,63	4.522,94
ARRIENDO Y MANTENIMIENTO	8.000,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
MANTENIMIENTO VEHICULOS	800,00	960,00	960,00	984,00	1.008,60	1.033,82
SERVICIOS BASICOS	800,00	960,00	960,00	984,00	1.008,60	1.033,82
SUMINISTROS Y MATERIALES	500,00	600,00	600,00	615,00	630,38	646,13
GASTOS FINANCIEROS	500,00	600,00	600,00	615,00	630,38	646,13
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	969,75	1.115,70	1.115,70	1.115,70	1.143,59	1.172,18
APORTE PATRONAL	425,25	510,30	510,30	510,30	523,06	536,13
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	27.995,00	22.046,00	22.353,50	22.851,69	23.402,98	23.968,05
TOTAL GASTOS VENTA Y MARKETING	2.000,00	2.050,00	2.101,25	2.153,78	2.207,63	2.262,82
TOTAL EGRESOS :	29.995,00	24.096,00	24.454,75	25.005,47	25.610,61	26.230,87
SALDO ACTUAL	(4.995,00)	504,00	4.339,25	8.942,53	16.824,39	43.637,27

Para la instalación de la isla comercial se ha considerado que el funcionamiento de la misma comenzaría en el mes de abril, por lo cual para el primer año tanto de ingresos de ventas como los gastos se calcularon para 7 meses, para a partir del segundo año comenzar a pervivir utilidades por el total de un año.

Para la proyección se ha considerado la venta mínima de 2.000.00 dólares mensuales que servirán en su mayor parte para cubrir los gastos, es por esto que la utilidad de los dos primeros años es baja, pero incrementa sustancialmente en el año 2015.

En los referente a salarios se ha considerado un suelo de 350.00 dólares en un inicio ya sea para el pago de una sola persona o para dos pero de trabajo a medio tiempo, además se ha calculado los beneficios sociales y el aporte patronal de acuerdo a las leyes vigentes.

Los gastos financieros se ha considerado la apertura de una cuenta independiente y los rubros por manteniendo de la misma.

En cuanto a los servicios básicos se ha considerado \$30.00 mensuales tomando en cuenta que se instalará un teléfono, instalación de luces y un computador.

En cuanto a los gastos de marketing cada año se hará un incremento proporcional a los gastos e ingresos obtenidos cada año.

Para el financiamiento de la instalación de una isla comercial se apoyará de los ingresos obtenidos por la Fundación tendientes al desarrollo de nuevos proyectos

6.4 Proyecciones Comparativas de la Situación Actual sin Plan de Marketing y Situación Futura con Plan de Marketing.

FUJO DE EFECTIVO PROYECTADO DEL AREA DE ARTESANIAS (SITUACIÓN ACTUAL)						
DETALLE	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
SALDO ANTERIOR	14.464,63	28.913,67	42.921,54	56.881,28	70.792,07	84.653,09
INGRESO POR VENTAS	39.000,00	38.610,00	38.613,86	38.617,72	38.621,58	38.625,45
TOTAL INGRESOS	53.464,63	67.523,67	81.535,40	95.499,00	109.413,66	123.278,53
EGRESOS :						
PAGO DE PROVEEDORES	10.000,00	10.005,00	10.010,00	10.015,01	10.020,02	10.025,03
REMUNERACIONES AL PERSONAL	8.220,00	8.224,11	8.228,22	8.232,34	8.236,45	8.240,57
MANTENIMIENTO VEHICULOS	360,00	360,18	360,36	360,54	360,72	360,90
SERVICIOS BASICOS	600,00	600,30	600,60	600,90	601,20	601,50
SUMINISTROS Y MATERIALES	180,00	180,09	180,18	180,27	180,36	180,45
GASTOS FINANCIEROS	240,00	240,02	240,05	240,07	240,10	240,12
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	1.952,23	1.953,20	1.954,18	1.955,16	1.956,13	1.957,11
APORTE PATRONAL	998,73	999,23	999,73	1.000,23	1.000,73	1.001,23
PARTICIPACION EN FERIAS	2.000,00	2.040,00	2.080,80	2.122,42	2.164,86	2.208,16
TOTAL GASTOS ADM.	24.550,96	24.602,14	24.654,12	24.706,93	24.760,57	24.815,07
TOTAL EGRESOS :	24.550,96	24.602,14	24.654,12	24.706,93	24.760,57	24.815,07
SALDO ACTUAL	28.913,67	42.921,54	56.881,28	70.792,07	84.653,09	98.463,46

FLUJO DE EFECTIVO CON APLICACIÓN PROYECTO (SITUACIÓN FUTURA)						
DETALLE	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
SALDO ANTERIOR	14.464,63	28.913,67	-38.244,37	-5.065,21	56.734,13	151.754,63
INGRESO POR VENTAS	39.000,00	124.198,50	211.137,45	242.808,07	279.229,28	321.113,67
TOTAL INGRESOS	53.464,63	153.112,17	172.893,08	237.742,86	335.963,41	472.868,30
EGRESOS :						
PAGO DE PROVEEDORES	10.000,00	42.162,00	44.270,10	46.483,61	48.807,79	51.248,17
REMUNERACIONES AL PERSONAL	8.220,00	16.620,00	16.628,31	16.636,62	16.644,94	16.653,26
MANTENIMIENTO VEHICULOS	360,00	17.961,80	17.970,78	17.979,77	17.988,76	17.997,75
SERVICIOS BASICOS	600,00	1.613,00	1.613,81	1.614,61	1.615,42	1.616,23
SUMINISTROS Y MATERIALES	180,00	1.240,90	1.241,52	1.242,14	1.242,76	1.243,38
GASTOS FINANCIEROS	240,00	951,20	951,30	951,39	951,49	951,58
GASTOS BENEFICIOS SOCIALES	1.952,23	77.955,98	77.994,96	78.033,96	78.072,97	78.112,01
APOORTE PATRONAL	998,73	1.721,66	1.722,52	1.723,38	1.724,24	1.725,11
PARTICIPACION EN FERIAS	2.000,00	2.500,00	2.550,00	2.601,00	2.653,02	2.706,08
TOTAL GASTOS ADM.	24.550,96	160.226,54	162.393,29	164.665,48	167.048,37	169.547,50
TOTAL GASTOS DE MARKETING		\$ 31.130,00	\$ 15.565,00	\$ 16.343,25	\$ 17.160,41	\$ 18.018,43
TOTAL EGRESOS :	24.550,96	191.356,54	177.958,29	181.008,73	184.208,78	187.565,93
SALDO ACTUAL	28.913,67	-38.244,37	-5.065,21	56.734,13	151.754,63	285.302,37

Con las proyecciones detalladas en los cuadros anteriores se puede observar que con la aplicación del plan de marketing pese a que los primeros dos años tiene pérdida debido a la fuerte inversión que tiene que incurrir, los resultados futuros en los años siguientes son mejores en comparación a la situación actual, lo que demuestran que los beneficios obtenidos serán mayores con la puesta en marcha de la propuesta.

Además se puede notar que el pago de proveedores también incrementa, lo que indica que los beneficios para las comunidades con las que trabaja la Fundación MCCH serán superiores, permitiendo esto generar mayor fuente de empleo y contribuir con el desarrollo económico del país.

Además con los beneficios económicos obtenidos se podrá extender la propuesta a las otras Áreas de la línea Maquita Solidaria y lograr un crecimiento sostenido que le permita seguir apoyando a los artesanos pobres por quienes fue creada la Institución.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El desarrollo del presente trabajo contribuirá al crecimiento de la Fundación Maquita Cusunchic (MCCH), a través de la aplicación de técnicas de mercadeo como herramienta para la toma de decisiones, mediante la elaboración de un plan de marketing tendiente a analizar las ventajas y desventajas de la organización, para desarrollar planes de acción que permitan crear ventajas competitivas, desarrollar valores agregados y fortalecer la imagen institucional, para que de esta manera se pueda generar y mantener las fuentes de empleo, desarrollar proyectos, aprovechar las habilidades y talentos de los artesanos que pertenecen a comunidades rurales y urbano marginales del país, a favor de quienes trabaja esta organización.

7.1 Conclusiones

- Los conceptos de marketing son aplicables a todo tipo de organización sin importar su razón social o entidad jurídica, ya que las empresas en general están enfrentadas a un mercado que evoluciona rápidamente, generando en las personas cambios de hábitos y comportamientos, para lo cual se debe procurar estar a la par con los mismos a través de la innovación, calidad, buen servicio y precios competitivos.
- Los productos artesanales en el Ecuador no tiene una cultura de calidad y competitividad lo que genera que los productos elaborados por artesanos e otros países sean más demandados que los nacionales.
- Los productos artesanales carecen de la aplicación de técnicas y estrategias de marketing mix, pese a que representan nuestra identidad, etnia y cultura, además de ser fabricados a mano por hábiles artesanos, quienes con su trabajo sustentan a sus familias, debido a que las organizaciones, microempresas y empresas dedicadas a esta actividad no cuentan con planes de marketing que les permitan competir y afianzarse en el mercado.
- Según los resultados obtenidos en las Encuestas elaboradas para la Investigación de mercado y la aplicación de los Test de Concepto, se puede

concluir que el competidor más fuerte que tiene actualmente la Fundación MCCH es el Mercado Artesanal, ubicado en el sector de La Mariscal, debido a que se encuentra ubicado en un punto estratégico de la ciudad de Quito, en donde existe gran afluencia de turistas, además de estar rodeado de sitios de hospedaje, restaurantes, agencias de viajes y cafeterías, sin embargo con la creación del nuevo local se podrá posicionar de mejor manera la imagen y los productos que ofrece la institución que apoyada por la aplicación de técnicas de marketing captará un mayor número de clientes.

- Los proveedores con los que cuenta la organización son leales a la misma lo que constituye una fortaleza, que debe ser apoyada con capacitación constante y seguimiento para aumentar y mejorar los márgenes de calidad e innovación de los productos y de esta manera cumplir con las expectativas del mercado nacional e internacional.
- La identidad de la Fundación MCCH esta acentuada en el sur de Quito, pues mediante la aplicación de las encuestas se pudo constatar que la mayor parte de personas que conocían acerca de la Fundación vivían en este sector, por lo cual con la instalación de un nuevo local comercial se podrá ampliar el nicho de mercado actual.
- La instalación de una isla comercial permitirá no solo al Área de Artesianas sino a la Fundación MCCH en general mayor posicionamiento e identidad, ya que los centros comerciales son actualmente lugares de gran afluencia de personas.
- La evaluación financiera nos permitió comprobar que el plan de marketing es una herramienta de gran importancia que en un inicio requiere de una considerable inversión, pero que a mediano plazo proporcionará ingresos que permitirán lograr los objetivos futuros.
- El plan de marketing aplicado a la Fundación Maquita Cusunchic, permitirá lograr que se conozca e identifique los productos y el accionar de la organización en el Ecuador, para que de esta manera se siga aportando al desarrollo económico, la generación de fuentes trabajo, la independencia de los artesanos, la equidad de etnia, cultura y genero, mediante la aplicación de la filosofía de economía solidaria apoyada por las técnicas de mercadotecnia.

7.2 Recomendaciones

- Se debe realizar el seguimiento y retroalimentación del plan de marketing para medir los resultados y evaluar los cambios que se han producido con la ayuda del personal de marketing designado por la organización.
- Una vez aplicado el plan de marketing en el Área de Artesanías sería conveniente implementarlo en las otras líneas de negocio para aprovechar que actualmente se apoyan unas a otras para el desarrollo de la organización.
- Es conveniente ampliar el plan de marketing a las otras áreas que conforman Maquita Solidaria como productos agroindustriales y productos básicos, ya que es la misma línea de negocios que incluye a Artesanías para aprovechar de mejor manera los recursos, capacidades y habilidades.
- Se debe mantener informado al personal que conforma no solo al Área Artesanías sino a todos en general sobre los conceptos básicos de comercio justo y economía solidaria, ya que ellos serán los voceros de estos principios fuera de la organización, más aún siendo estos, parte de la filosofía y razón de ser de la Fundación MCCH.
- Realizar reuniones periódicas con el Departamento de Proyectos de la Fundación MCCH para estar al tanto de los planes para el Área de Artesanías, para realizar un seguimiento de los trabajos vigentes y analizar la factibilidad de los mismos.
- Realizar programas continuos de capacitación y motivación tanto al personal de la Fundación MCCH como a los artesanos, para que se sientan identificados con la filosofía de la institución y sus proyectos.
- Realizar controles de calidad de manera permanente a los productos elaborados por los artesanos, para crear una cultura de mejoramiento continuo y competitividad que permitan estar a la par con exigencias del mercado.
- Mediante la evaluación financiera se pudo determinar que hay ingresos mensuales que hasta hoy han permanecido fijos, como es el caso de las ventas obtenidas de los médicos extranjeros de Operación Sonrisa, sin embargo la organización no puede depender directamente de ellos porque puede ser que por algún motivo ellos no visiten el Ecuador, para cual sería conveniente ampliar nuestras ofertas a otros nichos de mercado.

Bibliografía

Textos:

Fundación MCCH, *20 Años de Utopía en el mundo de Goliath*, Editorial el Conejo, Quito- Ecuador.

Fundación MCCH, *Memoria Institucional 2008: Consolidación y crecimiento con transparencia y honestidad*, Quito- Ecuador.

Fundación MCCH, *Memoria Institucional 2003*, Consejo Editorial, Quito- Ecuador.

Fundación MCCH, *Ñucanchi Maquicuna: Solidaridad, equidad, organización*, Edición Especial 66, Quito- Ecuador, marzo 2010.

Fundación MCCH, *Ñucanchi Maquicuna: Sostenibilidad*, Edición 64, Quito- Ecuador, septiembre 2009.

Fundación MCCH, *Ñucanchi Maquicuna: Volver a las raíces*, Edición 62, Quito- Ecuador, diciembre 2008.

Fundación MCCH, *Ñucanchi Maquicuna: Tejiendo el desarrollo con organización, participación y calidad*, Edición 60, Quito- Ecuador.

Fundación MCCH, *Trabajo artesanal, género y solidaridad*, Imprefepp, Quito- Ecuador.

MENDEZ Carlos, *Metodología*, 2da Edición, Editorial Kimpres, Colombia, 1998.

REZA Fernando, *Ciencia, metodología e investigación*, 1ra Edición, Logman, Editores, México, 1997.

BUSTAMANTE, Jaime, *Estadística descriptiva*, 1ra Edición, UTPL Editorial, Loja- Ecuador, 1996.

CABRERA, Carlos y JARAMILLO Jorge, *Estadística Inferencia*, UTPL Editorial, Loja-Ecuador, 1995.

VECKER, Victor A. y MONCHÓN, Francisco, *Economía*, 2da Edición, Editorial McGraw-Hill, Santiago-Chile, 2001

MARTÍNEZ Juan M. y JIMÉNEZ Emilio, *Como dominar el Marketing*, Editorial Norma, Págs. 230, Colombia.

KOTLER Philip, *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*, 8va Edición, Editorial Prentice-Hall, México, 1994

PRIETO HERRERA, Jorge Eliecer, *Investigación de Mercados*, Eco Ediciones Bogotá, 2009

CHURCHIL, Gilbert A., *Investigación de Mercados*, 4ta Edición Editorial Thompson, México, 2003

KOTLER, Philip y ASTRONG, Gary, *Fundamentos de Mercadotecnia*, 4ta Edición Editorial Prentice-Hall, México, 1997

SAINZ, José María, *El plan de marketing en la práctica* 11va Edición, ESIC Editorial, Madrid-España

FERRELL O.C., HARTLINE, Michael y LUCAS, George H., "Estrategias de Marketing" 2da Edición, Editorial Thompson, México, 2002.

LÓPEZ Norma, *Folleto de Marketing*, Instituto Tecnológico Cordillera

Fundación MCCH, *Manual de Inducción de Talento Humano*

Fundación MCCH, *Mapa Estratégico Fundación MCCH*

Fundación MCCH, *Boletín Informativo*

Fundación MCCH, *Revista Economía Solidaria*

Constitución Política del Ecuador

Páginas Web:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/mktestra.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml>

http://www.mmiconsultant.com/boletines/boletin_electronico_029.htm

<http://www.marketing-social.com.ar/>

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/administracion/v05_n9/modelo_estrategias_marketing.htm

<http://www.esnips.com/doc/3b660f2a-585d-4cb6-9aced0ef859e68d1/C%C3%B3mo-Crear-un-Plan-de-Marketing-Estrat%C3%A9gico>

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/comercio-justo-206641-206641.html>

http://es.wikipedia.org/wiki/Comercio_justo

<http://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#introhttp://www.nodo50.org/espanica/cjust.html#intro>

http://www.sociedadcivil.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=145

http://www.mies.gov.ec/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=17&Itemid=69

<http://www.mailxmail.com/curso-gestion-empresas/marketing-pymes>
<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id21.html>
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>
<http://es.wikipedia.org/wiki/Garant%C3%ADa>
<http://www.elergonomista.com/marketing/fijacion.html>
[http://www.degerencia.com/tema/fijacion de precios](http://www.degerencia.com/tema/fijacion_de_precios)
[http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php?pg=21](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=21)
<http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>
[http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php?pg=16](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=16)
<http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/matrizbostonconsultinggroup/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/matrizbostonconsultinggroup/)
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-pib-crece-un-240-en-el-segundo-trimestre-321508.html>
<http://www.camari.org/>
<http://www.sinchisacha.org/>
<http://www.salinerito.com/>
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/aprobada-ordenanza-sobre-comercio-informal-80561-80561.html>
http://www.diarioelnorte.ec/noticia.php?ID_NOTICIA=14688
<http://www.economiasolidaria.org/node/1478>
http://www.manosunidas.org/seminario_santander2009/5agosto/m_jesus_perez_sobre_comercio_justo.pdf
www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=11131:presidente-elogio-25-anos-de-la-noble-labor-de-fundacion-maquita-cushunchic&catid=4:social&Itemid=45
<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/inec-solo-el-215-de-la-pea-tiene-un-empleo-pleno-373423.html>
<http://redatam.inec.gov.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2001&MAIN=WebServerMain.inl>

A N E X O S

LOGOS DE LA FUNDACIÓN MAQUITA CUSUNCHIC

LOGO FUNDACIÓN MCCH



LOGO FUNDACIÓN MCCH POR SUS 25 AÑOS

MCCH



LOGO DE LA LÍNEA DE NEGOCIOS MAQUITA SOLIDARIA



MAQUITA SOLIDARIA
PRODUCTOS ARTESANALES
Y
ALIMENTOS ORGÁNICOS
ELABORADOS POR PEQUEÑOS
PRODUCTORES Y PRODUCTORAS DEL ECUADOR

Productos que oferta la Tienda de Artesanías Turubamba

CERÁMICA UTILITARIA



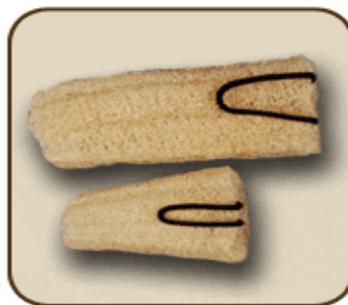
CUERO



CAÑA FLECHA



LOOFAH



TAGUA



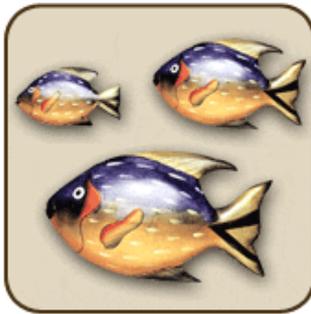
LANA ALGODÓN



MADERA



MADERA BALSA



PLATA



TEXTILES



CERÁMICA PRECOLOMBINA

