

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA:**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:**  
**INGENIERAS COMERCIALES**

**TEMA:**  
**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN TÉCNICO, LEGAL Y**  
**OPERATIVO DE LA CORPORACIÓN MICROEMPRESARIAL YUNGUILLA**  
**UBICADA EN LA PARROQUIA DE CALACALÍ, PROVINCIA DE**  
**PICHINCHA PARA EL RECONOCIMIENTO LEGAL Y ACCESO A LOS**  
**SERVICIOS DE LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y**  
**SOLIDARIA.**

**AUTOR/A (S):**  
**GABRIELA LIZETH CASTILLO ROSERO**  
**MARÍA DANIELA DELGADO BARCIA**  
**KARLA YESSSENIA JARAMILLO LÓPEZ**

**DIRECTOR:**  
**LEIBNIZ SATAMA OROSCO**

**Quito, mayo del 2015**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, mayo de 2015

---

Castillo Rosero Gabriela Lizeth

172057356-5

---

Delgado Barcia María Daniela

130970494-6

---

Jaramillo López Karla Yessenia

172407591-4

## **DEDICATORIA**

Dedicamos el presente trabajo de investigación a Dios por darnos la constancia y fuerza para culminar con éxito esta meta, a nuestros padres por su apoyo incondicional tanto económico como emocional en todos los años de nuestra vida académica y a nuestros amigos por su apoyo en el desarrollo de la presente investigación, gracias por su ayuda y colaboración para brindarnos desde un chocolate caliente hasta un curso intensivo de finanzas, los queremos.

## **RESUMEN**

La Corporación Microempresarial Yunguilla al igual que otras organizaciones tiene la tendencia de seguir creciendo, pero la resistencia de los socios al cambio, la ausencia del permiso fitosanitario, y la falta de manejo de herramientas de comunicación han frenado tan anhelado progreso. Transformarse en Asociación Microempresarial Yunguilla permitirá estar bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, entidad que permitirá un correcto funcionamiento, estabilidad, solidez y desarrollo.

La siguiente investigación se realizó en base a parámetros legales de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se desarrolló un proyecto integral para la Corporación y de manera complementaria se elaboraron estrategias de marketing en base a un estudio de campo efectuado. Esta investigación pretende demostrar que la transformación conlleva muchos beneficios.

El trabajo de grado contiene en su primer capítulo la base teórica relacionada con el turismo, el proceso administrativo y la planificación estratégica desde el cual se abordará el tema de investigación.

El segundo capítulo analiza el macro y micro-ambiente, estudio de mercado y desarrollo de las matrices: FODA, priorización y resumen de estrategias.

El tercer capítulo comprende el desarrollo de las estrategias pre-establecidas y su aplicación incluyendo estrategias de marketing, presupuesto, cronograma de actividades y proceso legal de la S.E.P.S.

La razón del proyecto de tesis es ser una herramienta de apoyo para la Corporación, creando conciencia de cambio y mostrando claramente los múltiples beneficios de acceder a la S.E.P.S. La implementación del plan de medios desarrollado permitirá a Yunguilla llegar eficientemente a su grupo objetivo.

## **ABSTRACT**

“Corporación Microempresarial Yunguilla” has the tendency to continue growing as other organizations. However, the resistance of partners to change and lack of phytosanitary permissions and communication management tools have slowed the progress longed. The transformation in “Asociación Microempresarial Yunguilla” will allow to “Yunguilla” be under the supervision of “Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”. In this manner, “Yunguilla” will obtain a correct operation, development, strength and stability.

This research considered legal parameters of "Superintendencia de Economía Popular y Solidaria". With these parameters, an integral project by the corporation has been developed and marketing strategies in function of a field research have been created in complementary form. The purpose of this work is to demonstrate the benefits reached with the transformation.

In the first chapter of this thesis, the theoretical basis related with the tourism, administrative process and strategic planning are described. These aspects will address the remaining topics of this work.

The second chapter analyzes the macro and micro environment, market study and FODA, priority and summary strategies matrices.

In the third chapter, the development of pre-established strategies and their application are described. It includes marketing strategies, budget, activity's schedule, and legal process of "Superintendencia de Economía Popular y Solidaria".

The objective of this thesis is to give support tools to the Corporation to create awareness of change and show the benefits in the access to "Superintendencia de Economía Popular y Solidaria". Besides, the implementation of the media plan will permit to “Yunguilla” to reach their goals in efficient form.

## ÍNDICE

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                                 | 1  |
| CAPÍTULO 1.....                                                    | 2  |
| MARCO TEÓRICO.....                                                 | 2  |
| 1.1. Turismo .....                                                 | 2  |
| 1.1.1    Tipos de turismo.....                                     | 3  |
| 1.1.2    Turismo y medio ambiente .....                            | 6  |
| 1.1.3    Turismo comunitario.....                                  | 7  |
| 1.1.4    Elementos que integran el turismo comunitario.....        | 9  |
| 1.2.    Ecoturismo .....                                           | 12 |
| 1.2.1    Ventajas del ecoturismo .....                             | 13 |
| 1.2.2    Ecoturismo comunitario.....                               | 14 |
| 1.2.3    El ecoturismo como alternativa de trabajo .....           | 15 |
| 1.2.4    Asociaciones comunitarias.....                            | 15 |
| 1.2.5    Empresas comunitarias .....                               | 16 |
| 1.2.6    Cooperativas comunitarias.....                            | 18 |
| 1.3. Proceso administrativo.....                                   | 19 |
| 1.3.1    Planeación.....                                           | 20 |
| 1.3.2    Organización .....                                        | 20 |
| 1.3.3    Ejecución.....                                            | 20 |
| 1.3.4    Control .....                                             | 20 |
| 1.4.    Planificación estratégica .....                            | 21 |
| 1.4.1    Fases de la planificación estratégica .....               | 21 |
| CAPÍTULO 2.....                                                    | 26 |
| ANÁLISIS SITUACIONAL .....                                         | 26 |
| 2.1. Antecedentes.....                                             | 26 |
| 2.2 Descripción de la Corporación Microempresarial Yunguilla ..... | 26 |
| 2.3. Misión .....                                                  | 27 |
| 2.4. Visión.....                                                   | 27 |
| 2.5. Políticas.....                                                | 28 |
| 2.6. Valores .....                                                 | 28 |
| 2.7. Estructura organizacional.....                                | 28 |
| 2.8 FODA.....                                                      | 29 |
| 2.8.1 Matriz de priorización de Holmes.....                        | 31 |

|                 |                                                                                               |    |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.9             | Análisis del entorno productivo de la comunidad de Yunguilla .....                            | 35 |
| 2.9.1           | Situación de tenencia de la tierra .....                                                      | 35 |
| 2.10            | Microambiente .....                                                                           | 37 |
| 2.10.1          | Proveedores.....                                                                              | 37 |
| 2.10.2          | Canal de distribución .....                                                                   | 37 |
| 2.10.3          | Clientes .....                                                                                | 38 |
| 2.10.4          | Competencia .....                                                                             | 38 |
| 2.10.5          | Principio de Pareto .....                                                                     | 39 |
| 2.10.6          | Análisis de la capacidad de la Corporación Microempresarial Yunguilla .....                   | 40 |
| 2.11            | Macroambiente .....                                                                           | 43 |
| 2.11.1          | Medio ambiente.....                                                                           | 43 |
| 2.11.2          | Conflictos socio – ambientales .....                                                          | 44 |
| 2.11.3          | Aspecto político - legal .....                                                                | 44 |
| 2.11.4          | Aspecto económico.....                                                                        | 45 |
| 2.11.5          | Aspecto tecnológico.....                                                                      | 45 |
| 2.11.6          | Aspecto cultural .....                                                                        | 46 |
| 2.11.7          | Aspectos demográficos .....                                                                   | 46 |
| 2.11.8          | Tamaño y localización .....                                                                   | 47 |
| 2.11.8.1        | Macro localización.....                                                                       | 47 |
| 2.11.8.2        | Micro localización.....                                                                       | 48 |
| 2.12            | Vías de acceso internas y externas .....                                                      | 48 |
| 2.13            | Proceso del servicio a turistas .....                                                         | 49 |
| 2.14.           | Árbol de problemas.....                                                                       | 51 |
| 2.15.           | Árbol de objetivos.....                                                                       | 52 |
| 2.16            | Delimitación de la población .....                                                            | 53 |
| 2.16.1          | Metodología de la investigación .....                                                         | 54 |
| 2.16.2          | Determinación de la muestra.....                                                              | 55 |
| 2.17.           | Investigación de campo.....                                                                   | 57 |
| 2.18.           | Matriz DAFO – Generación de estrategias .....                                                 | 61 |
| CAPÍTULO 3..... |                                                                                               | 62 |
| 3.1             | Propuesta.....                                                                                | 62 |
| 3.1.1           | Estrategia 1: Gestionar el acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ..... | 62 |
| 3.1.1.1         | Beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria .....          | 62 |

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1.1.2 Requisitos para pertenecer a la Economía Popular y Solidaria.....                                   | 63 |
| 3.1.1.3 Flujograma .....                                                                                    | 65 |
| 3.1.1.4 Resumen de Ejecución de Estrategia 1 .....                                                          | 66 |
| 3.1.2 Estrategia 2: Gestionar el permiso fitosanitario .....                                                | 66 |
| 3.1.2.1 Resumen Estrategia 2.....                                                                           | 67 |
| 3.1.3 Estrategia 3: Crear un plan de medios para estimular la visita a la reserva ecológica Yunguilla ..... | 67 |
| 3.1.3.1 Objetivos .....                                                                                     | 67 |
| 3.1.3.2 Plan de acción – Crear actividades publicitarias en diferentes medios.....                          | 68 |
| 3.1.3.3 Resumen estrategia 3 .....                                                                          | 72 |
| 3.1.3.4 Plan de acción – Desarrollar convenios con diferentes instituciones.....                            | 72 |
| 3.1.3.5 Resumen estrategia 3 .....                                                                          | 74 |
| 3.1.3.6 Plan de acción – Diseñar paquetes promocionales. ....                                               | 74 |
| 3.1.3.6.1 Actividades .....                                                                                 | 75 |
| 3.1.3.6.2 Resumen estrategia 3 .....                                                                        | 76 |
| 3.1.3.7 Cronograma.....                                                                                     | 77 |
| 3.1.3.6 Indicadores.....                                                                                    | 78 |
| 3.1.3.7 Presupuesto .....                                                                                   | 79 |
| 3.1.3.8 Financiamiento.....                                                                                 | 79 |
| 3.1.3.8.1 Requisitos.....                                                                                   | 79 |
| 3.1.3.8.2 Interés.....                                                                                      | 80 |
| 3.1.3.8.3 Simulación .....                                                                                  | 80 |
| 3.1.3.8.4 Tabla de amortización.....                                                                        | 81 |
| 3.1.3.9 Flujo de fondos futuros de la Corporación Microempresarial Yunguilla .....                          | 82 |
| CONCLUSIONES .....                                                                                          | 84 |
| RECOMENDACIONES.....                                                                                        | 85 |
| LISTA DE REFERENCIA .....                                                                                   | 86 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Fases de la Planificación Estratégica.....                      | 22 |
| Figura 2: Organigrama de la Corporación .....                             | 29 |
| Figura 3: FODA de la Corporación.....                                     | 30 |
| Figura 4: Canal de Distribución .....                                     | 38 |
| Figura 5: Flujograma del proceso de prestación de servicio Yunguilla..... | 42 |
| Figura 6: Conservando el bosque nuboso de Yunguilla .....                 | 43 |
| Figura 7: Vista Satelital de la parroquia de Calacalí.....                | 47 |
| Figura 8: Vista Satelital de la Reserva de Yunguilla .....                | 48 |
| Figura 9: Árbol de Problemas .....                                        | 51 |
| Figura 10: Árbol de Objetivos.....                                        | 52 |
| Figura 11: Matriz DAFO.....                                               | 61 |
| Figura 12: Flujograma de Proceso de Constitución .....                    | 65 |
| Figura 16: Red Social Instagram.....                                      | 68 |
| Figura 17: Red Social Facebook .....                                      | 69 |
| Figura 18: Medio de comunicación impreso “El Comercio” .....              | 69 |
| Figura 19: Página web Yunguilla.....                                      | 70 |
| Figura 20: Página web móvil Yunguilla .....                               | 70 |
| Figura 21: Acceso de página web para compras.....                         | 71 |
| Figura 22: Acceso de página web para compras .....                        | 71 |
| Figura 25: Foto publicidad de tours .....                                 | 73 |
| Figura 26: Logotipo agencia de viaje.....                                 | 73 |
| Figura 29: Boceto de flyers promocionales .....                           | 75 |
| Figura 30: Boceto de descuentos.....                                      | 75 |
| Figura 31: Boceto de cupón de descuento.....                              | 76 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1. Matriz de priorización de Holmes fortalezas .....                                                                         | 31 |
| Tabla 2. Matriz de priorización de Holmes oportunidades .....                                                                      | 32 |
| Tabla 3. Matriz de priorización de Holmes debilidades .....                                                                        | 33 |
| Tabla 4. Matriz de priorización de Holmes amenazas .....                                                                           | 34 |
| Tabla 5. Análisis del entorno productivo de la Comunidad de Yunguilla .....                                                        | 35 |
| Tabla 6. Uso del suelo .....                                                                                                       | 36 |
| Tabla 7. Aspecto económico .....                                                                                                   | 45 |
| Tabla 8. Delimitación de la población .....                                                                                        | 54 |
| Tabla 9. Edad .....                                                                                                                | 57 |
| Tabla 10. Género .....                                                                                                             | 57 |
| Tabla 11. Nivel de educación .....                                                                                                 | 57 |
| Tabla 12. ¿Disfruta el tiempo al aire libre? .....                                                                                 | 58 |
| Tabla 14. ¿Ha visitado alguna Corporación que realice ecoturismo comunitario?....                                                  | 58 |
| Tabla 15. ¿Le gustaría realizar ecoturismo comunitario? .....                                                                      | 58 |
| Tabla 16. ¿Conoce el bosque nuboso de Yunguilla? .....                                                                             | 58 |
| Tabla 17. ¿Con qué frecuencia realizaría este tipo de viajes?.....                                                                 | 59 |
| Tabla 20. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importante al momento de<br>elegir una reserva ecológica a visitar? ..... | 59 |
| Tabla 21. ¿Cuál es el motivo por el cual usted realizaría ecoturismo comunitario?..                                                | 60 |
| Tabla 22. De acuerdo a su conveniencia señale con una X el tour ideal .....                                                        | 60 |
| Tabla 23. Paquetes turísticos.....                                                                                                 | 74 |
| Tabla 26 . Tasa interés .....                                                                                                      | 80 |
| Tabla 27. Resumen simulación de crédito .....                                                                                      | 81 |
| Tabla 28. Tabla de amortización.....                                                                                               | 81 |
| Tabla 29. Flujo de caja .....                                                                                                      | 82 |
| Tabla 30. Período de recuperación.....                                                                                             | 83 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Anexo 1: Encuesta.....                   | 88 |
| Anexo 2: Solicitud de constitución ..... | 91 |
| Anexo 3: Reserva de denominación.....    | 92 |
| Anexo 4: Acta constitutiva.....          | 93 |
| Anexo 5: Escritura de constitución ..... | 94 |

## INTRODUCCIÓN

La comunidad de Yunguilla nace de la asociación de 18 familias vecinas, en la actualidad la Corporación Microempresaria Yunguilla está conformada por 54 socios de 50 familias según Germán Collaguazo Coordinador General y socio de la Corporación. En 1995 Yunguilla inicia su proceso de organización comunitaria y conservación ambiental, donde también se realizan actividades productivas sustentables como: huertos orgánicos, pequeñas fábricas de procesos lácteos, fruta para la elaboración de mermeladas y el ecoturismo. En el año 2000, se conformó la Corporación Microempresarial Yunguilla, como el ente organizativo comunitario.

El objetivo principal de todos los procesos que se llevan a cabo la Corporación Microempresarial Yunguilla es contribuir a la satisfacción de las necesidades de la comunidad, mejorando la calidad de vida y de trabajo de sus miembros. Puesto que esta Corporación se creó de forma empírica y después se fue formalizando gracias al apoyo de los profesionales de la comunidad, los miembros de la comunidad han decidido no emplear insumos ni personal externo a la comunidad, por lo cual los egresos de la comunidad en compra de insumos son a su vez ingresos para los mismos comuneros.

La Corporación Microempresarial Yunguilla ha tenido problemas para expandir sus canales de distribución así como la comercialización de sus productos y servicios debido a que no se ha reconocido dentro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, por falta de documentación y adecuación a los reglamentos.

La propuesta planteada permitirá crear una conciencia de cambio y muestra claramente los beneficios del acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria facilitando la obtención de créditos micro-empresariales, capacitaciones, asistencia técnica y programas en beneficios de la colectividad. Así también, para acaparar nuevos mercado es necesaria la implementación de un correcto plan de medios como el desarrollado en el tercer capítulo de esta investigación, el cual permitirá a la Corporación llegar de forma eficiente a su objetivo.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Turismo**

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico, por un período superior a un día e inferior a un año (Organización del Turismo, 2014).

El turismo consiste en desplazarse de un lugar a otro por un tiempo determinado a diferencia de la excursión, este se realiza en un periodo superior a un día. El turismo como fenómeno social nace en el siglo XIX como consecuencia de la revolución Industrial, dando lugar a movimientos migratorios por motivos de negocios, ocio o recreación (Fundación por la social democracia de las Américas, 2014).

El turismo en Ecuador se ha constituido como una actividad económica que genera grandes expectativas, es el país con mayor biodiversidad por km<sup>2</sup> del mundo. Cuenta con 4 regiones que da lugar a miles de especies de flora y fauna. Según el registro de ingreso de divisas del año 2013, el turismo ocupa la cuarta posición en la economía ecuatoriana después del banano y plátano, camarón, y otros elaborados productos del mar; esto se debe al creciente arribo de turistas internacionales, este mismo año la llegada de turistas al Ecuador ascendió a 1,364.057 visitantes, según informe del Ministerio de Turismo.

Se conoce que el turismo se desarrolla principalmente en escenarios naturales y en el caso de zonas urbanas comprende recursos culturales. Ecuador es un país situado en la mitad del mundo, por su posición geográfica posee una

gran variedad de climas, suelos, flora, fauna, etnias, tradiciones, y una exquisita gastronomía que lo convierte en una potencia turística.

Para el autor Quezada (2007), el turismo reafirma el deseo perenne del hombre para emprender viajes y así conocer lugares y personas distintas a su residencia. Esta circunstancia motiva sus desplazamientos y con ello surgen necesidades de todo tipo, cuya satisfacción debe ser atendida por las empresas prestadoras de servicios turísticos, las que a su vez nacen como respuesta a los requerimientos propios de esas personas, a quienes hoy conocemos como turistas.

#### 1.1.1 Tipos de turismo

Quezada Castro en su libro Elementos de Turismo, teoría clasificación y actividad nos revela la clasificación del turismo según las motivaciones:

- Turismo cultural: Quienes realizan un turismo cultural lo hacen con el deseo de conocer nuevas costumbres, así como la arquitectura, la región, etnias y folklor de un pueblo, país o región.
- Turismo deportivo: Los turistas que viajan bajo esta modalidad lo hacen inspirados en tres circunstancias:
  - ✓ Participar como espectadores de eventos deportivos
  - ✓ Disfrutar o aprender alguna actividad deportiva
  - ✓ Participar en competencias deportivas.

En este tipo de turismo está implícita la actividad física e intelectual, así como también la recreación, placer y diversión.

- Turismo de placer o de recreo: esta modalidad incluye múltiples intereses, pero la motivación principal es divertirse y alejarse de la rutina, los turistas que viajan por placer tienen infinidad de opciones,

pues es considerado un tipo de turismo tradicional de carácter masivo.

- Turismo de Salud: Son personas que viajan a un destino específico por sus condiciones o ventajas, estos lugares son propicios para el descanso y recuperación. Muchos turistas viajan por procedimientos quirúrgicos puesto que en su lugar de origen no cuenta con la tecnología necesaria para recibir un tratamiento de calidad a bajo costo.
- Turismo de Negocios: Son los viajes que realiza el empleado o el empleador para gestionar labores propias de una empresa, viajar por negocios es considerado un tipo de turismo; al igual que el tradicional, encontramos diversión y se conoce nuevos lugares, a pesar que la motivación principal es el trabajo y no el descanso.
- Turismo de congreso y convenciones: este tipo de turismo es muy lucrativo, incluye una fusión de sesiones de trabajo, talleres con tours para conocer el lugar.
  - ✓ Viajes e incentivos: Cuando un patrocinador o una empresa obsequia un viaje por su excelente desempeño como empleado.
  - ✓ Ferias y exposiciones: Las ferias se realizan con el objetivo de informar, vender o exhibir algunos productos. Estas exposiciones traen muchas ventajas al país de origen, puesto que estimula el desplazamiento de turistas.
- Turismo naturalista: Las personas que realizan un turismo naturalista son aquellas que se sienten atraídas por conocer, estudiar y disfrutar los recursos naturales de una región. De acuerdo a su especialidad se pueden subdividir en:

- ✓ Turismo de naturaleza suave: Practicado por la mayoría de las personas y se realiza con el objetivo de disfrutar de la naturaleza.
  - ✓ Turismo de naturaleza fuerte: Consiste en visitar áreas naturales fomentando el estudio e investigación de los ecosistemas.
  - ✓ Ecoturismo: Es viajar de manera responsable, esta modalidad además de mostrar atractivos naturales, aporta a la conservación, sostenibilidad del medio ambiente y de las comunidades aledañas.
- Turismo sostenible: El concepto de sostenibilidad involucra el uso racional de los recursos naturales, es un turismo responsable que procura bajo impacto ambiental y cultural. Abarca el turismo naturalista suave, fuerte y el ecoturismo.
  - Otros tipos de turismo: Según la motivación y modalidad de turismo encontramos otros subgrupos. Así tenemos los siguientes:
    - ✓ Turismo de aventura: incluye una exposición con la naturaleza, son actividades recreativas que involucran actividad física y algún nivel de riesgo.
    - ✓ Turismo alternativo: Las personas que realizan este tipo de turismo desean experimentar nuevas emociones y están dispuestos a mantener un contacto cercano con los pueblos y sus manifestaciones culturales.
    - ✓ Turismo libertino: Este subtipo de turismo lo realizan personas que desean alguna experiencia sexual, o prácticas ilícitas como el consumo de drogas y otras actividades que contraste con las buenas costumbres y moral (Castro, 2010).



### 1.1.2 Turismo y medio ambiente

La relación que existe entre el medio ambiente y el turismo es muy estrecha; el turismo es una actividad desarrollada en un lugar que proporcione una serie de recursos básicos ayudando a la recreación y por su parte el medio ambiente provee los escenarios naturales para que esta se desarrolle.

El turismo es una actividad muy importante en la economía de un país se considera una actividad ambiental sostenible, debido a su crecimiento ha generado competencia ampliando su infraestructura y aumentando servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los visitantes. Al realizar turismo en un medio rural se requiere realizar una planificación ambiental, esto nos permite disminuir los impactos negativos que conllevan dicha actividad, como el desequilibrio ecológico por excesivas visitas turísticas y la erosión de los espacios rurales.

El turismo dentro de las áreas rurales genera impactos positivos como la participación activa de las comunidades siendo generadores de nuevos empleos, evitando así la migración, también se logra el acceso en lugares periféricos, dinamizando el área y diversificando la economía (Blasco, 2010).

- ✓ Turismo de Aventura.- implica la exploración a áreas remotas, donde el viajero puede esperar lo inesperado; tiene como finalidad fomentar las actividades de aventura en la naturaleza donde se encuentra implícito el conocer lugares, gente y cultura de manera activa y participativa.
- ✓ Agroturismo.- Actividad turística que se realiza en un espacio rural, habitualmente se realiza en pequeñas localidades o fuera del casco urbano en localidades de mayor tamaño.
- ✓ Etnoturismo.- Se refiere a la actividad turística que realizan los visitantes a comunidades indígenas y/o afro-descendientes, con el objetivo de experimentar la convivencia con ellos, lo que les proporcionara información sobre la historia de ese lugar, tradiciones,

gastronomía costumbres, idioma, lengua o dialecto así como de su entorno y su estilo de vida, con el fin primordial de conservar, preservar y dar a conocer dichas culturas.

- ✓ Turismo responsable.- Hace referencia a la responsabilidad y consiente que tiene el turismo hacia el entorno y al lugar que visita, tomando en consideración las normas y reglamentos de cada lugar donde hace turismo.

El ecoturismo o turismo ecológico es la actividad turística que se desenvuelve sin alterar el equilibrio, el entorno del medio ambiente y evitando los daños y prejuicios a la naturaleza; se refiere a la ética ya que promueve el bienestar de las comunidades locales y la preservación del entorno natural.

El ecoturismo necesariamente debe ser parte de una estrategia amplia de desarrollo sostenible.

La Organización Mundial de Turismo al referirse a los beneficios de la actividad turística para los países y las comunidades de destino menciona que las poblaciones y comunidades locales se asociarán a las actividades turísticas y tendrán una participación equitativa en los beneficios económicos, sociales y culturales que reporten, especialmente en la creación directa e indirecta de empleo a que den lugar (Frangialli, 2014).

### 1.1.3 Turismo comunitario

El turismo comunitario resulta una de las nuevas modalidades en lo que se refiere al turismo y que principalmente se está desarrollando en la región andina de Latinoamérica como alternativa al turismo de masas o tradicional. Esta tipología turística ha permitido la conservación del medio ambiente y la participación de la comunidad local en la gestión turística del territorio.

El ecoturismo comunitario es la actividad cuya planificación y gestión económica, social y física se realiza con y para las comunidades locales, contribuyendo a la conservación de los recursos naturales, a la integridad de la cultura de las mismas, promoviendo en los residentes sensibilización política, económica y ambiental de los beneficios y ventajas de la preservación y sostenibilidad de los recursos turísticos (Jiménez, 2013).

El turismo comunitario forma parte de una estrategia de desarrollo local a través de la actividad turística, desde esta perspectiva los efectos que pretende alcanzar el turismo comunitario son:

- a. Mejora de la calidad de vida: El turismo comunitario se asocia a los programas de lucha contra la pobreza. Donde se procura un efecto positivo sobre el conjunto de la comunidad; así los beneficios deben repercutir sobre sus miembros.
- b. Frenar la migración: Desde las comunidades se trata, por tanto, de una estrategia socio-económica de desarrollo comunitario que elevando el nivel de vida general frene las tendencias migratorias.
- c. Mejora medio ambiental: La sistemática vinculación del turismo comunitario con el ecoturismo y de manera general con la naturaleza como objeto turístico, hace que a nivel comunitario el negocio turístico implique una práctica de conservación ambiental. Junto a este proceso se recuperan formas de relación tradicional que, coincidentes con las políticas internacionales de protección ambiental, vienen a hacer aún más consistente la protección ambiental.
- d. Defensa de las minorías étnicas: Para las asociaciones y organizaciones indígenas, también para muchas comunidades, el turismo comunitario tiene una marcada dimensión política ya que se convierte en un medio de reivindicación y autogestión sobre territorios y recursos. La operación turística comunitaria es un campo de presencia indígena en la política (también en el mercado turístico): a través de él los indígenas no sólo reclaman su lugar en el Estado sino también en el mercado (Solis, 2007).

En sí, como se ha dicho el objetivo del turismo comunitario es esencialmente mejorar el nivel de vida de los habitantes de las comunidades, mediante la utilización de los recursos turísticos. Con esto se consigue reanimar las zonas olvidadas, sumidas en escasos recursos o en actividades poco sostenibles para aumentar y garantizar la permanencia de todas la formas de vida que conforman el área turística, dar valor al patrimonio natural y cultural disponible en las comunidades para así crear conciencia y respeto al ambiente cultural y comunitario con los visitantes y locales.

Por todo ello, el turismo comunitario no solo resulta un componente económico y una estrategia para erradicar la pobreza; sino también incide en la revalorización de la cultura de las comunidades y la protección de los recursos naturales.

#### 1.1.4 Elementos que integran el turismo comunitario

Partiendo de que el ecoturismo comunitario es una actividad cuya planificación y gestión económica, vincula la parte social y ambiental y que se realiza con y para las comunidades se hace necesario describir cada uno de los elementos que lo confirman:

- a. Comunidad.- Grupo de personas que tiene ciertos elementos en común, tales como el idioma, costumbres, valores, ubicación geográfica, etc.

La comunidad es fundamentalmente un modo de relación social, es un modelo de acción intersubjetivo construido sobre el afecto, la comunidad de fines y de valores y la incontestable esperanza de la lealtad, de la reciprocidad; la comunidad es un acabado ejemplo de tipo ideal de la acción social, una construcción teórica de alguna manera extraña de la propia realidad que acostumbra ser a+lgo

más sentido que sabido, más emocional que racional  
(Gonzales, 1988)

Debe darse cumplimiento con las siguientes condiciones:

- ✓ La población local debe estar de acuerdo con la actividad ecoturística, encontrando en esta un complemento a su realidad socioeconómica.
  - ✓ La actividad ecoturística deberá estar enmarcada en la circunstancia cultural y social local y no viceversa.
  - ✓ La actividad turística respetará los derechos de las poblaciones locales.
  - ✓ La actividad ecoturística respetará las estructuras socio-administrativo existente en las poblaciones locales.
- b. Recursos naturales y el patrimonio cultural: Un elemento fundamental y que representa la materia prima del ecoturismo comunitario, en la que la calidad de los recursos naturales y el patrimonio cultural del área presenta una preocupación en su preservación y mejoramiento. El grado y tipo de turismo que se planifique y fomenta debe adecuarse a los recursos naturales y el patrimonio cultural del área y ser coherente con los deseos y expectativas de la comunidad.
- c. Ecoturistas: Los visitantes que son parte del ecoturismo comunitario por la oferta que presenta en su infraestructura, actividades, recursos y atractivos turísticos, la autora Pérez de la Heras (2003), describe la existencia de cuatro tipos diferentes:
- ✓ Turismo Ocasional, el turista que de manera accidental forma parte de un tour de ecoturismo como parte de un viaje más grande.

- ✓ Ecoturistas de hitos naturales, aquel que visita ciertos puntos fundamentales del ecoturismo, para salir de la rutina de los viajes habituales.
- ✓ Ecoturistas interesados, aquellos que buscan ese tipo de viajes, en donde predomina la naturaleza y no ciudades y playas.
- ✓ Ecoturista entregado, se trata de investigadores, científicos o estudiosos de la naturaleza, así como personas con vocación ambiental, que quieren aprender o ayudar en la conservación del medio ambiente. (Heras, 2013)

d. Componente de carácter económico (oferta, comercialización y promoción efectiva: La razón principal del fracaso de muchos proyectos de ecoturismo comunitario es que estos no han atraído un número suficiente de visitantes para generar rentabilidad y para mantenerse en la industria. Con frecuencia es resultado de estimaciones no realistas, que no han sido basadas en una investigación, y la actividad de promoción ha estado mal dirigida. Para ello realizar una minuciosa evaluación de mercado sobre el destino turístico en general y el proyecto de ecoturismo en particular. En la que se debería considerar:

- ✓ Los patrones, perfiles e intereses de los visitantes actuales del área, mediante la aplicación de encuestas a éstos últimos.
- ✓ La ubicación del área respecto de los circuitos establecidos de turismo en el país. La proximidad a ellos y las oportunidades de desviar turistas son elementos muy importantes.
- ✓ El grado, la naturaleza y el rendimiento de los productos existentes de ecoturismo que son al mismo tiempo rivales y colaboradores potenciales.
- ✓ La información existente y los mecanismos de promoción en el área.
- ✓ Se debe identificar las cualidades únicas o particulares que puede ofrecer un área en comparación con otros productos existentes.

- ✓ El grado y tipo de comercialización debería igualmente tomar en cuenta la integridad ambiental y cultural del área y las repercusiones que esto tiene sobre el número de visitantes.
- ✓ Un plan de mercadeo debería prepararse para todos los proyectos, vinculando la investigación de mercado con un programa de promoción.
- ✓ Preparar un programa enteramente vendible. (Denman, 2001)

## **1.2. Ecoturismo**

La palabra ecoturismo empezó a usarse hace más de treinta años, por lo tanto su definición ha sido objeto de debate.

Se define al ecoturismo como aquella modalidad turística ambientalmente responsable, que consiste en viajar o visitar áreas naturales sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural que pueda encontrarse ahí, a través de un proceso que promueva la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural, y propicia un involucramiento activo y socio-económicamente benéfico de las poblaciones locales (Unión Internacional para la conservación de la Naturaleza, 2014).

Las transformaciones recientes sobre el sector turístico y las tendencias socioculturales en nuevos valores y modalidades de consumo han generado en que otros destinos y oferta turística se integren en el mercado global, buscando diferenciarse del turismo de masas. Tales destinos se localizan, generalmente, en países y regiones en vías de desarrollo socioeconómico, donde destacan paisajes rurales y áreas naturales relativamente poco alterados. Estos parajes responden a diferentes segmentos de mercado emergente en las que se destaca el turismo de aventura, agroturismo, turismo basado en la naturaleza, etno-turismo, turismo alternativo o rural o ecológico, ecoturismo, turismo responsable, ecoturismo comunitario, entre otros (Vargas del Río, 2012).

El ecoturismo básicamente es aprovechar las áreas naturales de tal manera que podamos estudiar, disfrutar o apreciar sin perturbar ni alterar el equilibrio medioambiental de las mismas.

El ecoturismo debe tener una planificación, una gestión y una promoción integral, de modo que las actividades económicas y recreativas tengan como objetivo la búsqueda de la conservación de los valores naturales, culturales y el desarrollo sostenible de las comunidades rurales y suburbanas (Jiménez, 2013).

El ecoturismo necesariamente debe ser parte de una estrategia amplia de desarrollo sostenible.

#### 1.2.1 Ventajas del ecoturismo

Luis Jiménez (2013) en su libro Ecoturismo, oferta y desarrollo sistémico cita las ventajas del ecoturismo:

- ✓ Se puede realizar todo el año en aquellos países de estaciones y servir para mitigar las bajas del turismo masivo en las estaciones difíciles como el invierno.
- ✓ En los países intertropicales, donde existen los pisos térmicos, se puede practicar todo el año de manera continua.
- ✓ No necesita de grandes infraestructuras para el alojamiento del ecoturistas.
- ✓ Permite la conservación del medio ambiente, los recursos naturales y culturales del pasado y del presente
- ✓ Mejorar las condiciones de vida de las poblaciones rurales y suburbanas.
- ✓ Promover el desarrollo humano, económico sostenible o sustentable.
- ✓ Generar empleo y conservar las tradiciones culturales.
- ✓ Descubrir, por parte de anfitriones y visitantes, la realidad tanto natural como cultural de la región.



- ✓ Permitir el diseño y la organización de los equipamientos ecoturísticos acorde con las condiciones ambientales, socioeconómicas y culturales de la región.
- ✓ Es factible de desarrollar a bajos costos, mediante la aplicación de factores asociados que permitan elaborar programas de ecoturismo de calidad aprovechando las ventajas comparativas de la economía de escala.
- ✓ Puede ser practicado por personas de todas las edades, salvo casos especiales como el de aquellas personas de edades muy avanzadas o enfermedades crónicas.
- ✓ La ubicuidad, dado que el ecoturismo se basa en los recursos naturales y culturales del pasado y del presente, utilizando atractivos que a la vez que lo identifican lo diferencia de las demás tipologías del turismo (Jiménez, 2013).

#### 1.2.2 Ecoturismo comunitario

Generalizando los diversos conceptos sobre el ecoturismo comunitario este se define como un tipo de turismo realizado por comunidades locales enfocado en minimizar el impacto ambiental turístico realzando su cultura y promoviendo el respeto a la naturaleza y a su vez contribuyendo económicamente con la comunidad: controlando el desarrollo, manejo y gestión de las actividades ecoturísticas.

Este tipo de ecoturismo viene desarrollándose desde algunas décadas en el Ecuador donde la comunidad local trabaja en equipo para el correcto manejo de los recursos.

Luis Jiménez (2013) en el libro Ecoturismo, oferta y desarrollo sistémico ostenta los requisitos previos para hacer ecoturismo comunitario:

- ✓ Paisaje o vida silvestre que tengan un atractivo inherente o un grado de interés suficiente para atraer tanto a especialistas como a visitantes en general.

- ✓ Ecosistemas que sean capaces de absorber un número manejable de visitantes sin sufrir daño.
- ✓ Una comunidad local que este consiente de las oportunidades, los retos y los cambios potenciales envueltos y que esté interesada en recibir visitantes.
- ✓ Estructuras existentes o potenciales para que la comunidad pueda efectivamente tomar decisiones.
- ✓ Inexistencia de peligros evidentes para la cultura y las tradiciones indígenas.
- ✓ Evaluación inicial de mercado que determine la existencia de una demanda potencial y un mercado eficaz de acceder a ella, y la inexistencia de una oferta excesiva de turistas en el área (Jiménez, 2013).

### 1.2.3 El ecoturismo como alternativa de trabajo

Las comunidades al permitir realizar ecoturismo en sus áreas protegidas pueden desarrollar actividades económicas tradicionales y tener una alternativa de trabajo que mejore su calidad de vida.

La Organización Mundial de Turismo (2014) sostiene que: El turismo genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados, fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse (Organizacion Mundial del Turismo , 2014)

### 1.2.4 Asociaciones comunitarias

Las asociaciones en Ecuador están conformadas por personas que se encuentran comprometidos y trabajando por un mismo fin, por lo general son los vecinos que forman parte de la comunidad, cada uno de los habitantes tienen la completa obligación de ser responsables dentro de su territorio y

cumplir con el objetivo de lograr y mantener un lugar confortable en donde se construya día a día el buen vivir.

Las asociaciones son muy importantes dentro de la comunidad ya que nos permite estar más organizados, dando como resultado valores como la unión, colaboración, compañerismo, amistad entre los involucrados y se lograrán los objetivos deseados con mayor ímpetu.

Alrededor de todo el mundo se han establecido asociaciones comunitarias y Ecuador no es ajeno a esta realidad. La necesidad humana de pertenecer a una sociedad nos hace ser partícipes de un círculo de confraternización, haciendo conciencia en nuestra comunidad para poder conseguir un bienestar mutuo promoviendo estilos de vida sostenibles a través de emprendimientos locales que buscan cambiar los sistemas económicos convencionales a sistemas fundamentados en una realidad existente dentro del territorio en donde se habita.

La Corporación Microempresarial Yunguilla es una asociación de origen privado comunitario conformada en la actualidad por 50 familias vecinas que unieron su territorio con el único objetivo de prosperar dentro de su comunidad. Esta nació en el año 2000 según acuerdo ministerial 063 del Ministerio de Trabajo, promoviendo el ecoturismo, dando a conocer la biodiversidad en el área.

Yunguilla como asociación se encuentra muy bien conformada jerárquicamente ya que su estructura está compuesta por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, comisión de mermeladas, comisión de lácteos, comisión forestal, comisión artesanías y comisión de ecoturismo y un comité pro-mejoras del barrio Yunguilla que administra los fondos comunitarios y velan por el bienestar de todos los convivientes.

#### 1.2.5 Empresas comunitarias

La empresa comunitaria es la forma o figura organizativa que una comunidad adopta internamente para hacer que sus recursos humanos, naturales,

materiales y económicos sean administrados buscando el desarrollo de la comunidad (Bayas, 2014).

Ecuador es uno de los países más desarrollados y reconocidos por tener empresas comunitarias la mayoría de ellas dedicadas al turismo, el desarrollo se debe a la organización, autogestión y el emprendimiento de las comunidades que unieron fuerzas y territorios para conformar dichas empresas. En Ecuador existen cerca de cien empresas con experiencia comunitaria, el gobierno ecuatoriano ha creado a través del Ministerio de Turismo un programa productivo llamado consolidado turismo comunitario para dar a conocer los emprendimientos que se dan en el país.

Las empresas comunitarias se crean con el objetivo de crear e implementar redes de solidaridad a través de la venta de artículos artesanales o exposición de visitas territoriales dentro de un espacio geográfico determinado fortaleciendo el carácter comunitario.

En Ecuador las empresas comunitarias están moviendo la economía ecuatoriana y cambiando la matriz productiva, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria apoya la creación de estas empresas, los vecinos miembros de la comunidad trabajan arduamente con el deseo de derrotar la pobreza, de generar nuevos ingresos que se reparten con equidad, creando empleos estables y dignamente remunerados, muchas veces dentro de una empresa comunitaria los gastos que se generan representan nuevos ingresos, como es el caso de la Corporación Microempresarial Yunguilla la producción en sus huertos orgánicos es para su mismo consumo. Estos emprendimientos que nacen de una idea de negocio están tomando forma rápidamente y ascendiendo a un ritmo activo, este crecimiento cultural y económico que existe obliga a las pequeñas empresas a impartir capacitaciones para tener un personal altamente calificado con conocimientos fortalecidos, y habilidades reforzadas.

En una economía globalizada y dinámica las empresas comunitarias son muy importantes, estas se manejan con fraternidad que es el eje y el corazón de

este tipo de empresas. Al contrario del sistema capitalista que concentra en pocos las riquezas y se apropia de los medios de producción impidiendo que se formen nuevos emprendimientos en el país. Las empresas comunitarias persiguen siempre el concepto socio-integral.

#### 1.2.6 Cooperativas comunitarias

En toda la historia de la humanidad han existido problemáticas como la desigualdad, el hambre, insalubridad, marginalidad; entre otras, que han impedido que el hombre satisfaga sus necesidades básicas, pero como seres racionales con ingenio y paciencia se han podido superar todos estos problemas. De aquí parte la cooperación como una manifestación solidaria, un trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes mediante la unión, solidaridad y el esfuerzo mutuo.

Las cooperativas surgen de la necesidad de salir adelante, proviene de cooperar, de la iniciativa comunitaria apoyada en los valores de ayuda mutua, a través de la unión de personas tanto naturales o jurídicos que sin tener propósitos de obtener lucro, tienen por esencia realizar acciones o trabajos de beneficio social o colectivo, por medio de una empresa que se maneja de forma común por sus integrantes.

En la Sección 3 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Ecuatoriana se contempla el sector cooperativo (2014).

Sector Cooperativo.- Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2012).

Ecuador apoya la creación de cooperativas comunitarias las cuales son vigiladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Las cooperativas comunitarias representan un método eficaz para democratizar

los procesos económicos con el esfuerzo de la comunidad, son de propiedad conjunta y posee personalidad jurídica y se crean por un acto deliberado y voluntario de sus miembros con el fin de prosperar dentro de la colectividad cumpliendo objetivos preestablecidos para mejorar las condición de vida.

“La economía solidaria fabrica la creación de una nueva red de relaciones sociales, sustentada en proyectos de vida, diseñados a partir de la identificación de necesidades” (Bohorquez, 2008)

Una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente por sus miembros en la que los dueños son los propios empresarios generan un pensamiento social e independencia laboral y mental, compartiendo información y ayuda entre ellos, los empresarios a través de los estímulos a sus empleados realizan un cambio positivo y un mejor desempeño en el accionar diario pagando por un trabajo bien realizado.

### **1.3. Proceso administrativo**

El autor Idalberto Chiavenato (2006) en su libro Introducción a la teoría general de la administración nos induce en el proceso administrativo.

El proceso administrativo es una secuencia ordenada de actividades interrelacionadas que se realizan en las organizaciones para la administración y optimización de sus recursos.

En resumen los tratadistas más representativos de la rama administrativa este conjunto de procesos se dividen en dos fases:

Mecánica conocida así ya que busca un enfoque al futuro que abarca los procesos de planeación y organización. Dinámica que abarca los procesos destinados a la ejecución de los planes como son los procesos de ejecución y control.

### 1.3.1 Planeación

Es la primera actividad dentro del proceso administrativo y se encarga de la creación de planes operativos, tácticos y estratégicos enfocados a obtener resultados en el corto y largo plazo.

Aquí se desarrollaran documentos vitales para la organización tales como misión, visión, objetivos, políticas, programas, presupuestos y procedimientos, proporcionando así una idea clara de lo que se hará.

### 1.3.2 Organización

Dentro de este proceso se buscara repartir equitativamente los recursos tanto económicos como humanos disponibles coordinando así la división del trabajo mediante herramientas como la departamentalización, jerarquización y la descripción de puestos y funciones lo que llevara a la eficiencia y eficacia en la realización de las tareas desarrolladas en la planificación.

### 1.3.3 Ejecución

Este proceso también conocido como dirección es donde se establece el liderazgo para la ejecución de lo desarrollado en los dos pasos anteriores, el líder se encargara de guiar, coordinar y supervisar a los esfuerzos de sus colaboradores, tomara las decisiones, corregirá las tareas necesarias, motivara y comunicara los resultados obtenidos comparándolos con los objetivos propuestos alcanzando así sus metas.

### 1.3.4 Control

Con esta etapa concluye el proceso administrativo y básicamente lo que se busca es responder a una pregunta ¿cómo se ha realizado el proceso?, responde a esta incógnita mediante la comparación de los resultados obtenidos con los resultados propuestos buscando fallas adoptando así políticas correctivas que permitan retroalimentar a la organización para

obtener mejores resultados. Por lo general de este proceso se reinicia de nuevo el proceso administrativo haciéndolo una estructura circular (Chiavenato, 2006)

#### **1.4. Planificación estratégica**

“La planificación estratégica también conocida como administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación” (David, 2003).

La estrategia está enfocada en fomentar y elaborar planes de acción que ayuden a conseguir resultados exitosos dentro de la organización, mientras que la planificación, especifica tiempos de realización, distribuye tareas y delimita responsabilidades.

Es importante acotar que la planificación estratégica a su vez hace uso de otras herramientas para su correcto desempeño como son el desarrollo de políticas, creación de tácticas, establecimiento de estructuras organizacionales para la ejecución de los procesos.

Dentro del estudio de la planificación estratégica los autores consideran que debido al mundo cambiante en el que vivimos las empresas evolucionan en base a cuatro etapas detalladas a continuación (David, 2003).

##### **1.4.1 Fases de la planificación estratégica**

Según Luis Cámara López (2005) en su libro Planificación Estratégica: Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción socio-laboral, existen siete fases importantes en el proceso de la planificación estratégica, estas son:



## Fases de la Planificación Estratégica

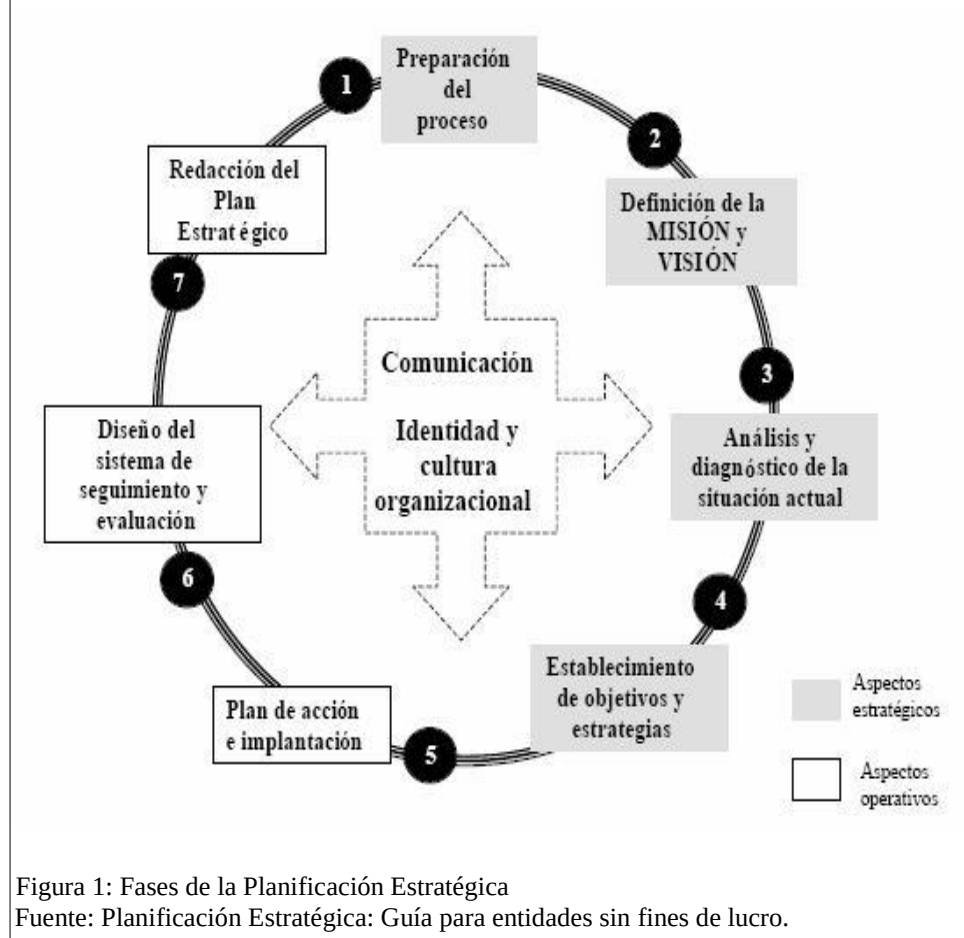


Figura 1: Fases de la Planificación Estratégica

Fuente: Planificación Estratégica: Guía para entidades sin fines de lucro.

- Tareas preparatorias

Entre las tareas concretas para preparar un proceso de planificación están:

- Identificar y seleccionar las áreas en las que se va a centrar la planificación
- Clarificar el rol de cada instancia del proceso.
- Conformar un equipo de planificación encargado de impulsar el proceso de planificación.
- Identificar y recoger la información que sea necesaria para la toma de decisiones.

- Establecer la misión y visión de la organización

La misión de la organización es el elemento más importante de cualquier organización del sector no lucrativo, suele incluir tres elementos principales:

- El propósito de la organización, esto es, ¿para qué existe la organización y qué trata de cumplir?
- Los ámbitos de actuación clave en los que la organización está comprometida para lograr ese propósito ¿qué cosas hacemos para cumplir ese propósito?
- Los destinatarios o usuarios de los programas o servicios que proporciona la organización ¿Para quién existimos? ¿Quiénes son los beneficiarios de nuestro trabajo?

La visión de una organización intenta describir la imagen de la organización que se desea tener en el futuro, es una imagen guía del éxito de la organización.

- Análisis y diagnóstico

Para conocer la situación y tener una imagen más clara y completa posible de la parte de la realidad que pretendemos modificar, es necesario recoger, sistematizar e interpretar información relevante acerca de:

- El entorno tanto general como específico; en el cual se debe conocer el estudio de mercado, el examen y comprensión de los intereses.
- La situación actual de la propia organización; se puede tomar como referencia la estructura organizativa y funcional, procesos, aspectos culturales, de poder, etc. El análisis FODA o DAFO que permite examinar las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización; matrices de posicionamiento, árboles de problemas, mapa de procesos, listas de chequeo o autodiagnóstico. Las herramientas disponibles para evaluar la situación de la empresa es muy extensa.

- Determinación de objetivos y estrategias

- Fijación de objetivos: Los objetivos expresan aquello que queremos lograr y por lo tanto, determinaran posteriormente las estrategias o medios para alcanzarlos. Un proceso de planificación estratégica relaciona objetivos de cada departamento con los objetivos de la organización.
- Selección y formulación de estrategias: Las estrategias son los caminos, vías o enfoques posibles para alcanzar los objetivos. Responden a la pregunta ¿Cómo? Una vez determinados los objetivos será necesario contemplar todas las posibles estrategias para cada uno de ellos.

- Plan de acción y recomendaciones para la implantación

La implantación operativa de las medidas propuestas en un plan estratégico exige:

- Establecer una secuencia clara de las estrategias.
- Definir el rol de los actores claves en el proceso, definir quiénes serán responsables de cada elemento concreto del plan.
- Establecer un conjunto de equipos de trabajo en distintos niveles inspirados en la jerarquía de objetivos del plan, cada uno ocupándose de un proyecto con una persona responsable del mismo.

- Diseño del sistema de seguimiento y evaluación del plan

- Tareas continuas de control y seguimiento de la ejecución, con el fin de detectar desviaciones con la relación a lo inicialmente planificado y realizar las modificaciones y correcciones oportunas.
- Tareas de valoración o evaluación del logro de los resultados y objetivos propuestos, de las que se obtengan conclusiones y recomendaciones a incorporar en futuros ejercicios de planificación.

El plan estratégico debería incorporar en su diseño cómo está previsto realizar el seguimiento y evaluación de las estrategias y medidas que en el mismo se proponen, para lo que se necesita contar con una estructura y un sistema de información apropiada, así como un conjunto de indicadores directos (reflejan de manera unívoca el contenido del objetivo al que están asociados) y los indirectos (nos acercan a la naturaleza del objetivo desde distintas perspectivas).

- Redacción del plan estratégico

El documento recoge los resultados de todas las etapas anteriores en el proceso de planificación estratégica.

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1. Antecedentes**

La Corporación Microempresarial Yunguilla se constituye legalmente en el año 2000 por 20 miembros de la comunidad de Yunguilla para fomentar el desarrollo económico de su comunidad.

La Corporación se ha enfocado en desarrollar las siguientes tareas: ecoturismo, desarrollo sostenible, turismo comunitario, creación de viveros para reforestación, agricultura, producción de quesos y mermeladas, para lo cual constan con un amplio territorio de área protegida donde desarrollan dichas actividades.

Ya que esta Corporación se creó de forma empírica y después se fue formalizando gracias al apoyo de los profesionales de la comunidad, los miembros de la Corporación han decidido no emplear insumos ni personal externo, por lo cual los egresos de la misma son a su vez ingresos para los mismos comuneros.

#### **2.2 Descripción de la Corporación Microempresarial Yunguilla**

La Comunidad de Yunguilla está compuesta por la población rural, y se encuentra ubicada al noroccidente de la provincia de Pichincha, en la cordillera andina occidental, en la parroquia de Calacalí, cantón Quito, a una altura de 1520 y 3160 metros sobre el nivel del mar. Se encuentra a una hora de Quito, a 45km de distancia a 00°04' latitud norte y 78°37' longitud oeste.

Somos una comunidad mestiza conformada por 50 familias, ubicada en la parroquia de Calacalí. En el año de 1995 se inició un proceso de organización comunitaria y conservación ambiental a través de un proyecto de desarrollo forestal. El proyecto fue apoyado por ONGs y

con la ayuda de la cooperación internacional en el cual se implementaron actividades productivas sustentables como: huertos orgánicos, pequeñas fábricas de procesos lácteos, fruta para la elaboración de mermeladas y el ecoturismo. En el año 2000, se conformó la Corporación Microempresarial Yunguilla, como el ente organizativo comunitario. En el 2010 y 2013, con el apoyo de la Fundación Ecofondo, se declara a Yunguilla como un área de conservación y uso sustentable dentro del sistema de áreas protegidas del Distrito Metropolitano de Quito (Corporación Yunguilla, 2014).

El objetivo principal de todos los procesos que se llevan a cabo la Corporación Microempresarial Yunguilla es contribuir a la satisfacción de las necesidades de la comunidad, mejorando la calidad de vida y de trabajo de sus miembros. La comunidad de Yunguilla ha incursionado en actividades como el ecoturismo y actividades productivas como la agricultura, producción de mermelada y lácteos.

### **2.3. Misión**

Ser una comunidad organizada, con una conciencia ambiental optimista, que cultiva sus valores, con gente capacitada que planifica para mejorar la calidad de vida, generando sus propias fuentes de trabajo, que sus productos elaborados sean de calidad y mejore su salud y educación para crear una imagen de desarrollo sustentable (Corporación Yunguilla, 2014).

### **2.4. Visión**

Permanecer organizados, involucrarnos activamente en las diferentes responsabilidades que se nos otorgue, aprovechando los diferentes talentos, cualidades y capacidades de todos los miembros de la comunidad (Corporación Yunguilla, 2014).

## **2.5. Políticas**

Actualmente la Corporación Microempresarial no tiene políticas claramente definidas que estén alineadas a la visión de la misma que ayuden a alcanzar los objetivos.

## **2.6. Valores**

Los valores fundamentales que se establecieron dentro de la comunidad son los siguientes:

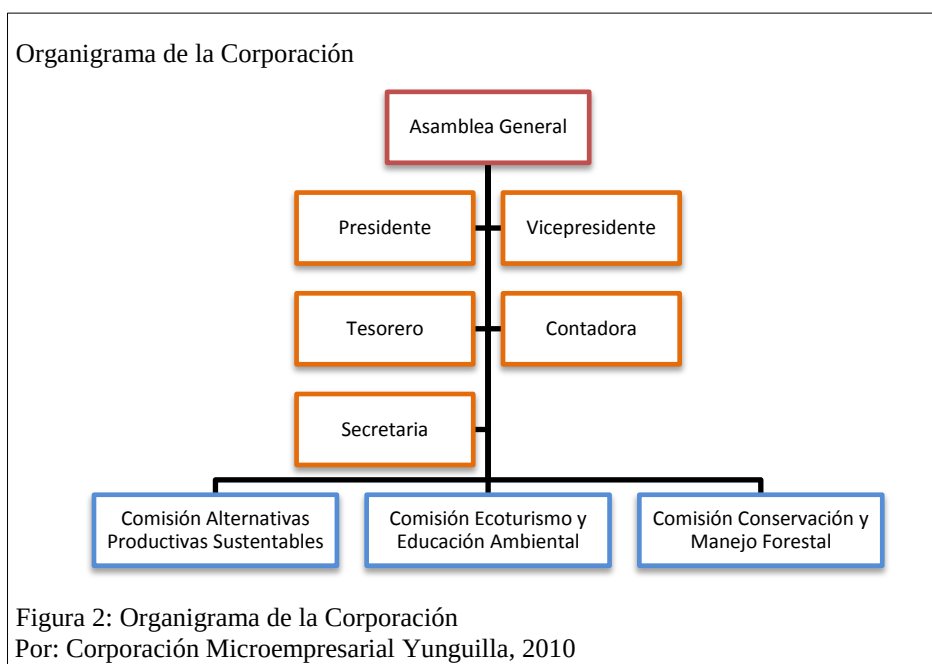
- Solidaridad y unidad  
Yunguilla es una comunidad y lo que buscan es desarrollarse juntos para salir adelante.
- Amabilidad y respeto  
Con los miembros de la comunidad y con los visitantes, clientes y colaboradores.
- Honestidad y trabajo comunitario  
Esforzarse y cumplir a cabalidad las tareas asignadas, generando confianza a todos los miembros del entorno.
- Responsabilidad  
Al desempeñar cada una de las actividades dentro de la comunidad.

## **2.7. Estructura organizacional**

En la actualidad la comunidad de Yunguilla se encuentra establecida por la propia comuna y las personas que llegan de visita se encariñan con el lugar, han llegado a amar y preservar este entorno con el objetivo de sacar adelante alternativas económicas, que permitan

mejorar la calidad de vida sin perder los principios, valores y sobre todo el sentido comunitario (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

Con esta premisa se determina que su estructura organizacional es simple, tendiendo a una estructura plana donde todos los miembros de la comunidad sean empoderados y tomen decisiones dentro de sus campos de acción.

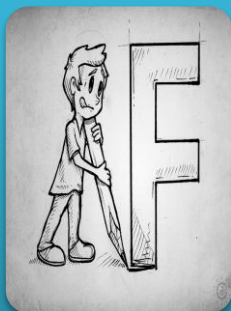


## 2.8 FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la Corporación, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos de la misma.

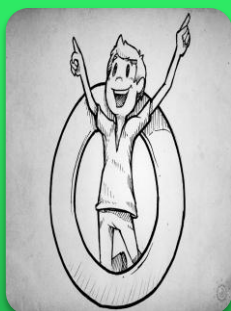


### FORTALEZAS



- Situado en un lugar privilegiado por el amplio número de flora y fauna en el bosque nublado.
- Comida orgánica sin químicos
- Unión comunitaria
- Guías capacitados
- Actividades productivas en proceso de mejora
- Facil acceso para los turistas

### OPORTUNIDADES



- Ubicación cercana a la ciudad de Quito y la Mitad del Mundo
- Gran afluencia de turistas en los lugares aledaños
- El turismo comunitario ayuda a los pobladores a generar fuentes de ingresos
- Incremento de Agencias de Viajes en el Ecuador

### DEBILIDADES



- Poco personal para abastecer la demanda de turistas los fines de semana y feriados.
- Carencia de convenios con agencias de viajes.
- Falta de registros sanitarios en los productos artesanales.
- No pertenecer a la SEPS
- No existe agua potable
- Deficiente administración e infraestructura

### AMENZAS



- Inestabilidad política y económica del país.
- Impuestos y tasas para el turista internacional.
- Falta de apoyo del Gobierno
- Centros turísticos aledaños con mejor infraestructura.
- Cambios climáticos.
- Migración de comuneros a la ciudad.

Figura 3: FODA de la Corporación  
Por: G. Castillo, D. Delgado, K. Jaramillo, 2015

## 2.8.1 Matriz de priorización de Holmes

Tabla 1.

Matriz de priorización de Holmes fortalezas

| ¿CUÁL GENERARÍA MÁS IMPACTO A LARGO PLAZO?   | Amplia flora y fauna en el bosque nublado | Comida Orgánica sin químicos | Unión Comunitaria | Guías Capacitados | Actividades productivas en proceso de mejora | Fácil acceso para los turistas | TOTAL |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------------|--------------------------------|-------|
| Amplia flora y fauna en el bosque nublado    |                                           | 1                            | 1                 | 0                 | 1                                            | 0.5                            | 3.5   |
| Comida Orgánica sin químicos                 | 0                                         |                              | 0                 | 0                 | 0.5                                          | 0                              | 0.5   |
| Unión Comunitaria                            | 0                                         | 1                            |                   | 0                 | 1                                            | 0                              | 2     |
| Guías Capacitados                            | 1                                         | 1                            | 1                 |                   | 1                                            | 0                              | 4     |
| Actividades productivas en proceso de mejora | 0                                         | 0.5                          | 0                 | 0                 |                                              | 0                              | 0.5   |
| Fácil acceso para los turistas               | 0.5                                       | 1                            | 1                 | 1                 | 1                                            |                                | 4.5   |

Nota: Matriz de comparación de fortalezas.

Tabla 2.

Matriz de priorización de Holmes oportunidades

| <b>¿CUÁL GENERARÍA MÁS IMPACTO A LARGO PLAZO?</b>                           | <b>Ubicación cercana a la ciudad de Quito</b> | <b>Gran afluencia de turistas en lugares aledaños</b> | <b>El turismo comunitario ayuda a los pobladores a generar fuentes de ingresos</b> | <b>Incremento de Agencias de Viajes en el Ecuador</b> | <b>TOTAL</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|
| Ubicación cercana a la ciudad de Quito                                      |                                               | 0                                                     | 0.5                                                                                | 1                                                     | <b>1.5</b>   |
| Gran afluencia de turistas en lugares aledaños                              | 1                                             |                                                       | 1                                                                                  | 1                                                     | <b>3</b>     |
| El turismo comunitario ayuda a los pobladores a generar fuentes de ingresos | 0.5                                           | 1                                                     |                                                                                    | 1                                                     | <b>2.5</b>   |
| Incremento de Agencias de Viajes en el Ecuador                              | 0                                             | 0                                                     | 0                                                                                  |                                                       | <b>0</b>     |

Nota: Matriz de comparación de oportunidades.

Tabla 3.

Matriz de priorización de Holmes debilidades

| ¿CUÁL GENERARÍA MÁS IMPACTO A LARGO PLAZO?                             | Poco personal para abastecer demanda los fines de semana y feriados | Carencia de convenios con agencias de viaje | Falta de un plan de marketing | No pertenecer a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria | No disponen de agua potable | Deficiente administración e infraestructura | TOTAL |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|-------|
| Poco personal para abastecer la demanda los fines de semana y feriados |                                                                     | 1                                           | 0                             | 0                                                                   | 1                           | 1                                           | 3     |
| Carencia de convenios con agencias de viaje                            | 0                                                                   |                                             | 0                             | 0                                                                   | 0                           | 0                                           | 0     |
| Falta de un plan de marketing                                          | 1                                                                   | 1                                           |                               | 0.5                                                                 | 1                           | 1                                           | 4.5   |
| No pertenecer a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria    | 1                                                                   | 1                                           | 0.5                           |                                                                     | 1                           | 1                                           | 4.5   |
| No disponen de agua potable                                            | 0                                                                   | 1                                           | 0                             | 0                                                                   |                             | 0                                           | 1     |
| Deficiente administración e infraestructura                            | 0                                                                   | 1                                           | 0                             | 0                                                                   | 1                           |                                             | 2     |

Nota: Matriz de comparación de debilidades.

Tabla 4.

Matriz de priorización de Holmes amenazas

| ¿CUÁL GENERARÍA MÁS IMPACTO A LARGO PLAZO?           | Inestabilidad política y económica del país | Impuestos y tasas para el turista internacional | Falta de apoyo del Gobierno | Centro turísticos aledaños con mejor infraestructura | Cambios climáticos | Migración de comuneros a la ciudad | TOTAL |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------|-------|
| Inestabilidad política y económica del país          |                                             | 1                                               | 0                           | 0                                                    | 1                  | 0                                  | 2     |
| Impuestos y tasas para el turista internacional      | 0                                           |                                                 | 0                           | 0                                                    | 0                  | 0                                  | 0     |
| Falta de apoyo del Gobierno                          | 1                                           | 1                                               |                             | 1                                                    | 0                  | 0                                  | 3     |
| Centro turísticos aledaños con mejor infraestructura | 1                                           | 1                                               | 1                           |                                                      | 1                  | 1                                  | 5     |
| Cambios climáticos                                   | 0                                           | 1                                               | 1                           | 0                                                    |                    | 0                                  | 2     |
| Migración de comuneros a la ciudad                   | 1                                           | 1                                               | 1                           | 0                                                    | 1                  |                                    | 4     |

**Nota:** Matriz de comparación de amenazas

## 2.9 Análisis del entorno productivo de la comunidad de Yunguilla

Tabla 5.

**Análisis del entorno productivo de la Comunidad de Yunguilla**

| <b>Actividades Económicas</b>                     | <b>Ingresos mensuales por familia/dólares</b> | <b>Ingresos anuales/dólares</b> | <b>Familias</b> |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| <b>Agricultura</b>                                | 50                                            | 600                             | 20              |
| <b>Ganadería</b>                                  | 50                                            | 600                             | 30              |
| <b>Empleados fijos en empresas afuera</b>         | 120                                           | 1440                            | 10              |
| <b>Turismo &gt; guías</b>                         | 44                                            | 528                             | 3               |
| <b>Cocina</b>                                     | 32                                            | 384                             | 2               |
| <b>Mermeladas</b>                                 | 32                                            | 384                             | 4               |
| <b>Quesos</b>                                     | 72                                            | 884                             | 1               |
| <b>Tienda</b>                                     | 120                                           | 1440                            | 1               |
| <b>Asalariados CMY</b>                            | 100                                           | 1200                            | 5               |
| <b>Venta de comidas en actividades deportivas</b> | 40                                            | 480                             | 6               |
| <b>Atención a visitantes</b>                      | 50                                            | 600                             | 20              |
| <b>Transporte</b>                                 | 40                                            | 480                             | 3               |
| <b>Total</b>                                      | 750                                           | 9020                            | 60              |

Nota: Entorno productivo de la Comunidad Yunguilla, información recolectada del Plan de manejo de Yunguilla

### 2.9.1 Situación de tenencia de la tierra

La comunidad ha tenido el derecho y la legitimidad de las tierras a través de los tiempos de sus antepasados y en la actualidad se ha manejado por parte del Distrito Metropolitano de Quito la legalidad de las mismas.

“Yunguilla cubre alrededor de 5.000 ha que han sido divididas en propiedades privadas, muchas de ellas pertenecientes a personas externas a la comunidad” (Tamayo, Ulloa, & Martínez, 2012).

Dentro de los límites del Área Natural Protegida de Yunguilla, se registran 62 predios, incluidos total o parcialmente y 50 propietarios privados. En la zona suroeste está pendiente la delimitación de los predios y la identificación de sus propietarios. A la comunidad de Yunguilla le corresponde la mayor cantidad de predios pertenecientes a propietarios residentes en la comunidad o que viven en la ciudad de Quito.

De conformidad con el mapa de vegetación del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ-Secretaría de Ambiente, 2011), el Área Natural Protegida de Yunguilla está constituida por zonas de vegetación natural, correspondientes a 1.670,9 ha., bosques y áreas seminaturales con vegetación en regeneración natural que abarca 613,5 ha, áreas cultivadas y artificiales que representan 697,2 ha (Tamayo, Ulloa, & Martínez, 2012)

Tabla 6.  
Uso del suelo

| Tipo de vegetación                                                          | Superficie (ha) | Porcentaje (%) |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|
| <b>Zonas de vegetación natural</b>                                          | 1.670,90        | 56,04          |
| <b>Bosques y áreas seminaturales con vegetación en regeneración natural</b> | 613,50          | 20,58          |
| <b>Áreas cultivadas y artificiales</b>                                      | 697,17          | 23,38          |
| <b>Total</b>                                                                | 2.981,57        | 100,00         |

Nota: Tipo de vegetación del área natural protegida de Yunguilla

Es importante resaltar cuáles son las fuentes de sustento de Yunguilla y dentro de estas características que forman parte del turismo, en este sector se encuentran el turismo comunitario y la aventura, son dos factores que

resumen los principales ingresos de la Corporación Microempresaria Yunguilla.

Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los pobladores de la comunidad, mediante el aprovechamiento de los recursos naturales existentes en la zona; en el año 1995, con apoyo de la Fundación Maquipucuna y el programa de bosques nativos Andinos (PROBONA), se empezó a trabajar en una propuesta de manejo forestal, para lo cual se conformó un Comité forestal en el que se integraron alrededor de 20 de las 50 familias que conforman la comunidad (Corporación Yunguilla, 2014).

## **2.10 Microambiente**

### **2.10.1 Proveedores**

Entre las actividades productivas que desarrolla la Corporación Microempresarial Yunguilla se encuentran:

- Agricultura
- Ganadería
- Turismo
- Mermeladas
- Quesos

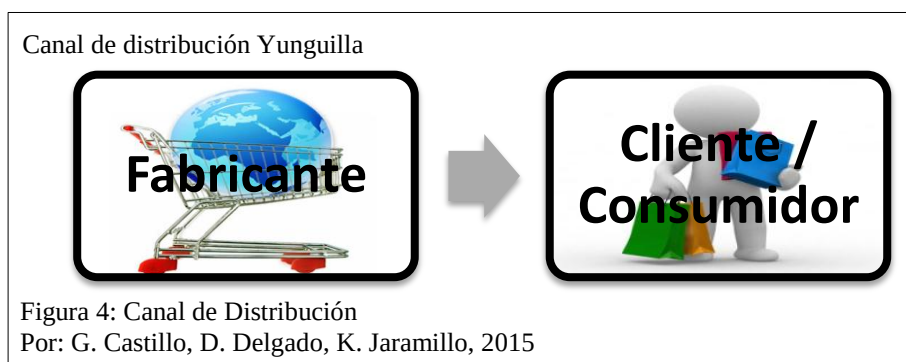
Al ser una organización comunitaria los proveedores son directamente los miembros de la comunidad, los ganaderos entregan la leche para la elaboración de yogures naturales y quesos: mientras que los agricultores entregan frutas nativas y hortalizas para la preparación de la comida de los turistas y la elaboración de mermeladas.

### **2.10.2 Canal de distribución**

La cadena de distribución que posee la Corporación Microempresarial Yunguilla es directa, los propios ganaderos y agricultores son los que



entregan la materia prima para la elaboración de los productos antes mencionados.



### 2.10.3 Clientes

Los clientes de la Corporación Microempresarial Yunguilla están enfocados a un mercado de consumo ya que los productos agrícolas son los que abastecen al mercado de San Antonio de Pichincha con hortalizas, frejol, habas, arveja y papas (Tamayo, Ulloa, & Martínez, 2012).

Los productos lácteos como queso y yogurt son comercializados en la tienda comunitaria y en mercados aledaños (Tamayo, Ulloa, & Martínez, 2012).

Sus principales clientes son individuos o familias que viven por los alrededores de San Antonio de Pichincha y la Mitad del Mundo y los turistas que visitan el bosque nublado de Yunguilla.

La capacidad de producción de estos productos no abastecería la demanda de otros mercados como el industrial o el internacional.

### 2.10.4 Competencia

Yunguilla se encuentra aproximadamente a una hora al noroccidente de Quito en la parroquia de Calacalí, por lo que se considerara como competencia a las grandes reservas y atractivos turísticos naturales dentro de este rango de lejanía.

Entonces tendremos como competidores:

- Lloa

Al sur de Quito, a 13km de la zona urbana, nos encontramos con Lloa, una parroquia rural que se ubica sobre los 1800 hasta los 4675 metros sobre el nivel del mar. Es un área que bordea los Pichinchas y protege su bosque primario: sus paisajes, su variedad de flora y fauna, la oportunidad de ascender al volcán Guagua Pichincha son algunas de las razones que convierten a Lloa en un atractivo para los visitantes (Quito verano, 2014).

- Reserva Maquipucuna

“Es la puerta de entrada al Corredor Andino Choco, uno de los tres puntos más importantes de biodiversidad del planeta y está ubicado a tan solo 80.47km al noroccidente de Quito, lo que le convierte en el único bosque de elevación media cercano a la capital (Quito verano, 2014).

#### 2.10.5 Principio de Pareto

Entre las tantas actividades productivas de Yunguilla y basándonos en la teoría de Pareto que sostiene que el 20% de los clientes produce el 80% de los beneficios, se puede decir que la actividad económica que atrae más beneficios sin lugar a duda es el Ecoturismo puesto que, “ha incrementado los ingresos locales reflejados en el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores; las viviendas poseen una infraestructura más eficiente, la práctica de la salud preventiva mediante una adecuada alimentación e higiene son evidentes” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

### **2.10.6 Análisis de la capacidad de la Corporación Microempresarial Yunguilla**

El análisis de las capacidades permite medir el uso adecuado de los recursos de la Corporación, y conocer las diferentes ventajas competitivas para alcanzar excelente rendimiento sostenible en el tiempo.

- Organización y dirección: La Corporación Microempresarial Yunguilla adoptó un sistema administrativo funcional, permitiendo la denominación de responsabilidades en las diferentes comisiones o áreas establecidas, cada área cuenta con un coordinar encargado de ejecutar actividades específicas que conllevan el cumplimiento de objetivos.

El organigrama establecido por la comunidad gráficamente mantiene una jerarquía vertical; puesto que, los miembros de la comunidad imitaron la jerarquía de una empresa tradicional sin realizar un estudio previo, pero esto no funciona actualmente en la Corporación, debido a que todas las familias de la reserva realizan labores sin distinción de sexo ni edad, realizando un trabajo más conjunto y equitativo utilizando una jerarquía horizontal o plana.

- RRHH: Todos los miembros de la comunidad de Yunguilla cumplen un rol específico, las tareas que los comuneros realizan se hacen de forma experimental, ya que no poseen una formación científica en el área que desempeñan. La Corporación Microempresarial Yunguilla cuenta con “54 socios y un equipo técnico, cuyo principal propósito consiste en planificar y manejar los diversos proyectos productivos participativos que se desarrollan en la localidad” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).
- Rentabilidad y gestión financiera: La base de la economía en la Corporación es el ecoturismo puesto que su ubicación geográfica, su flora y fauna lo convierte en un lugar ideal para visitar. La Corporación maneja diferentes proyectos y actividades, entre ellos tenemos:

El proyecto de ecoturismo comunitario con convivencia de turistas nacionales y extranjeros, cultivo y manejo de orquídeas, huertos orgánicos para consumo local y turístico, agricultura y ganadería para su comercialización, artesanías en barro o papel reciclado, fabricación de mermeladas con frutas nativas de la zona, elaboración de quesos y yogurt, tienda comunitaria conforman la base de la economía de la comunidad de Yunguilla (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

Desde hace 12 años el ecoturismo comunitario es la actividad principal que genera mayores recursos económicos, a pesar de que la mayor parte de la población se dedica a la agricultura y la ganadería.

La gestión financiera la realiza la contadora de la Corporación, quien registra y contabiliza todas las operaciones comerciales que se llevan a cabo en la Corporación, lleva el control de los balances de una forma muy básica y simple, registrando las entradas y salidas de dinero. Los gastos dentro de la comunidad representan ingresos debido a que ellos producen y cosechan sus propios alimentos generando un círculo económico.

- Cultura de la empresa:

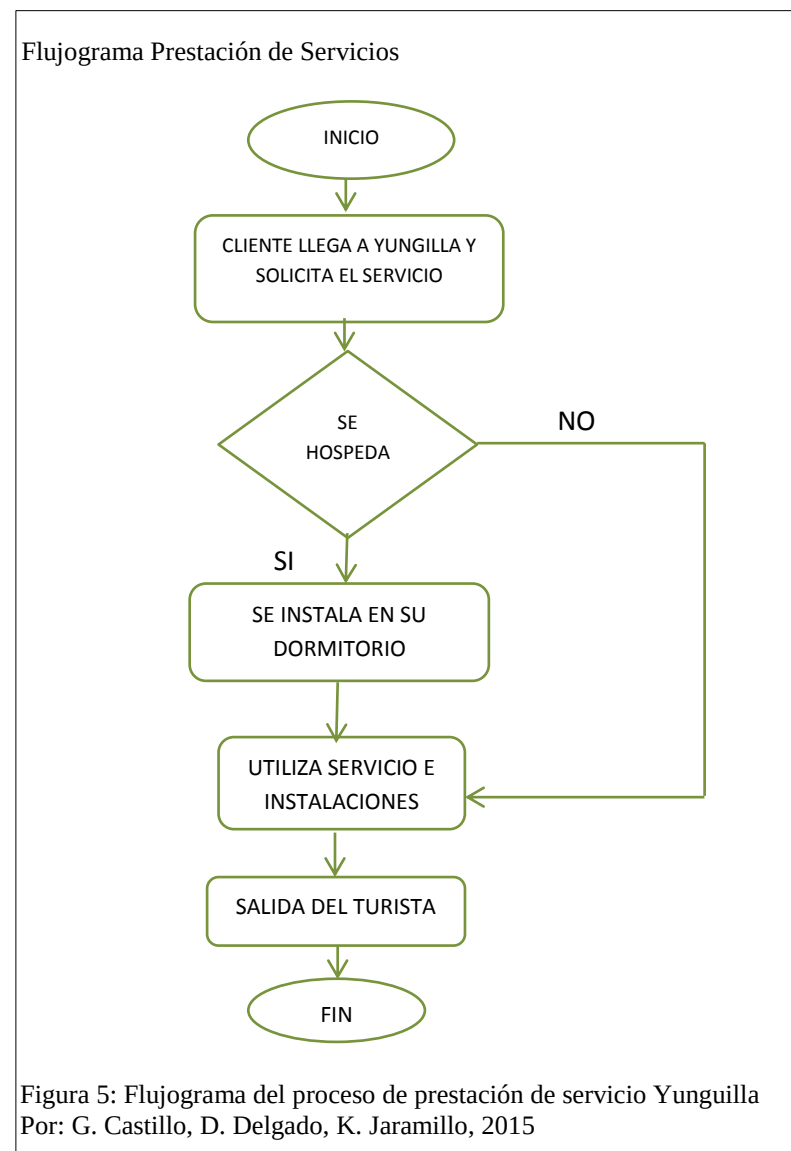
La empresa posee una cultura que conlleva la aplicación de buenas prácticas ambientales, todos los aleñados comparten este mismo fin. Los pobladores realizan proyectos de educación ambiental con niños pretendiendo generar conciencia ambiental a temprana edad, de esta forma generan nuevas costumbres que percuten en nuestra cultura.

Los comuneros dentro de la Corporación están movidos por la solidaridad, respeto hacia ellos y la naturaleza, estos valores importantes y estratégicos mantiene a flote a Yunguilla.

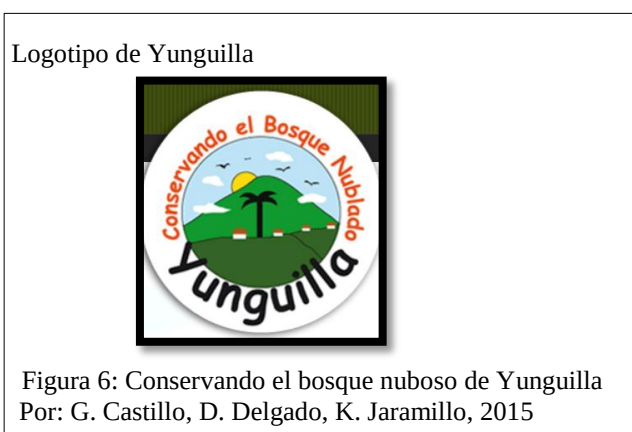
Prestación del servicio y sus procesos: Los principales servicios que la Corporación Microempresarial Yunguilla maneja como proceso

primordial es el “proyecto de ecoturismo comunitario con convivencia de turistas nacionales y extranjeros”, y los procesos secundarios serian el “cultivo y manejo de orquídeas, huertos orgánicos para consumo local y turístico, agricultura y ganadería para su comercialización, artesanías en barro o papel reciclado, fabricación de mermeladas con frutas nativas de la zona, elaboración de quesos y yogurt” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

Sin embargo el presente estudio se basara en la actividad económica principal de la Corporación como lo es el proceso de turismo con el siguiente diagrama de flujo:



- Comercialización y actuación en el mercado: La Corporación Microempresarial Yunguilla no posee un canal de distribución y su actuación en el mercado es casi desconocida ya que los productos son comercializados localmente y no en grandes cadenas de supermercados.
- Marketing, marca y calidad del servicio: La Corporación Microempresarial Yunguilla maneja algunas herramientas publicitarias como el manejo de una página web, catálogos de sus servicios y panfletos. Principalmente sus visitas generan publicidad boca a boca de los turistas que al visitar Yunguilla se enamoran de su belleza natural.



## 2.11 Macroambiente

### 2.11.1 Medio ambiente

Yunguilla a través de sus buenas prácticas ambientales pretende crear conciencia ambiental, con “proyectos de ecoturismo y el desarrollo de actividades productivas con criterios de sustentabilidad tales como la agricultura orgánica, artesanías, producción de mermeladas y quesos, agroforestería, entre otros, para el bienestar local” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

Dentro de la comunidad se ha venido trabajando en el manejo de recursos naturales, se ha realizado algunos ensayos de aprovechamiento de recursos forestales no maderables, se construyó un orquidiario – bromeliario a nivel investigativo, siempre buscando nuevas alternativas productivas para el cultivo generando un bajo impacto ambiental (Tamayo, Ulloa, & Martínez, 2012).

#### 2.11.2 Conflictos socio – ambientales

El crecimiento en la ciudad de Quito es un problema que amenaza los bosques, también la venta de tierras puede causar conflicto de intereses si estas son compradas por personas extrañas a la comunidad; puesto que, no todos los compradores persiguen el fin de preservación y conservación del bosque. La gran mayoría de los habitantes de Yunguilla realizan buenas prácticas ambientales, sin embargo la tala o quema importante de bosques nativos para el fomento de actividades agropecuarias aún persiste, especialmente en zonas aledañas (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

#### 2.11.3 Aspecto político - legal

Según la jurisdicción político administrativa, Yunguilla pertenece al Distrito Metropolitano de Quito, administración zonal La Delicia, y pertenece a la parroquia rural de Calacalí. Las comunidades que integran son Yunguilla, Niebli y Cruz Loma (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

El área de conservación municipal comprende una superficie total de 2.981,57 hectáreas. Registrando 53 propietarios y 65 predios incorporados total o parcialmente dentro de la demarcación en la zona suroeste del lugar se encuentra pendiente la identificación de propietarios y predios (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

#### 2.11.4 Aspecto económico

Tabla 7.

Diagnostico socio – económico y cultural del área protegida y zonas aledañas

|                        | Yunguilla                          | Nieblí                  | Cruz Loma               |
|------------------------|------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Habitantes             | 250                                | 130                     | 80                      |
| Educación              | Primaria                           | Primaria                | Primaria                |
| Servicios de salud     | No                                 | No                      | No                      |
| Energía eléctrica      | Si                                 | Si                      | Si                      |
| Agua                   | Entubada                           | Entubada                | Entubada                |
| Alcantarillado         | Pozo ciego                         | Pozo ciego              | Pozo ciego              |
| Redes de Comunicación  | No                                 | No                      | No                      |
| Vías de acceso         | Tercer orden                       | Tercer orden            | Tercer orden            |
| Actividades económicas | Proyectos productivos sustentables | Agricultura y ganadería | Agricultura y ganadería |

Nota: Aspecto económico – cultural de Yunguilla, estudio obtenido del Plan de Manejo de Yunguilla

La principal fuente de ingreso en Yunguilla es el ecoturismo comunitario con convivencia de turistas nacionales y extranjeros, también la comunidad se dedica a la ganadería y agricultura obteniendo la materia prima para la elaboración de mermeladas con frutas nativas, producción de queso, yogurt para el consumo local y turístico (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

#### 2.11.5 Aspecto tecnológico

Dentro de la comunidad de Yunguilla existe un déficit de tecnología y dispositivos que permitan a la comunidad conocer las noticias del mundo que conlleva a la globalización, aunque existe cobertura para telefonía celular y



algunas cabinas de teléfono convencional, además una página web “<http://www.yunguilla.org.ec/>” para que los turistas locales y extranjeros puedan conocer y optar por conocer y realizar pasantías y/o voluntariados, es decir este portal es el que permite que Yunguilla se dé a conocer en el mundo, a través de esta herramienta se ha podido gestionar y brindar información sobre la comunidad y las actividades que se realizan.

#### 2.11.6 Aspecto cultural

Las familias de la comunidad son muy tradicionalistas, en semana santa y día de los difuntos, se prepara “el tradicional plato de fanesca y colada morada” el cual es disfrutado por todos los miembros de Yunguilla, estas pequeñas actividades fortalecen la confraternidad de la Corporación. Dentro de la comunidad de Yunguilla se elaboran artesanías, actividad que realizaba el grupo de Mamapallo conformado generalmente por mujeres, pero en la actualidad los socios de la Corporación manejan esta actividad, Por tradición se confeccionan collares, aretes, pulseras, tarjetas en papel reciclado que son comercializadas a los turistas en la tienda comunitaria (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

#### 2.11.7 Aspectos demográficos

Según el censo realizado en el año 2010, la parroquia de Calacalí cuenta con 3895 habitantes, 1947 son hombres y 1948 son mujeres.

La parroquia de Calacalí está conformada por tres comunidades campesinas: “Yunguilla con una población de 250 habitantes, Nieblí con 130 habitantes y Cruz Loma con 80 habitantes” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

La base de la economía de la Corporación Microempresarial Yunguilla es el ecoturismo, esta actividad se ha convertido en su principal fuente de ingresos, pese a que la mayor parte de la comunidad se dedica a la agricultura y ganadería con criterios de sustentabilidad.

#### 2.11.7.1 Nivel de educación

Yunguilla al igual que Nieblí y Cruz Loma tienen instituciones “educativas uni-docentes con régimen costa para primaria equivalente al segundo a séptimo año de básica”. Motivo por el cual, los estudiantes que desean terminar con sus estudios secundarios deben trasladarse a la parroquia de Calacalí, la Mitad del Mundo o Pomasqui.”La escuela Miguel de Santiago ubicado en Yunguilla, recibe a 18 alumnos, la escuela Roberto Andrade perteneciente a Nieblí cuenta con 22 alumnos y, la escuela de Cruz Loma acoge a 9 alumnos (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

#### 2.11.8 Tamaño y localización

La comunidad de Yunguilla está ubicada en la parroquia de Calacalí, cantón Quito, provincia de Pichincha, se encuentra 1 hora y 45 minutos del norte de Quito.

##### 2.11.8.1 Macro localización



### 2.11.8.2 Micro localización

Micro localización Yunguilla

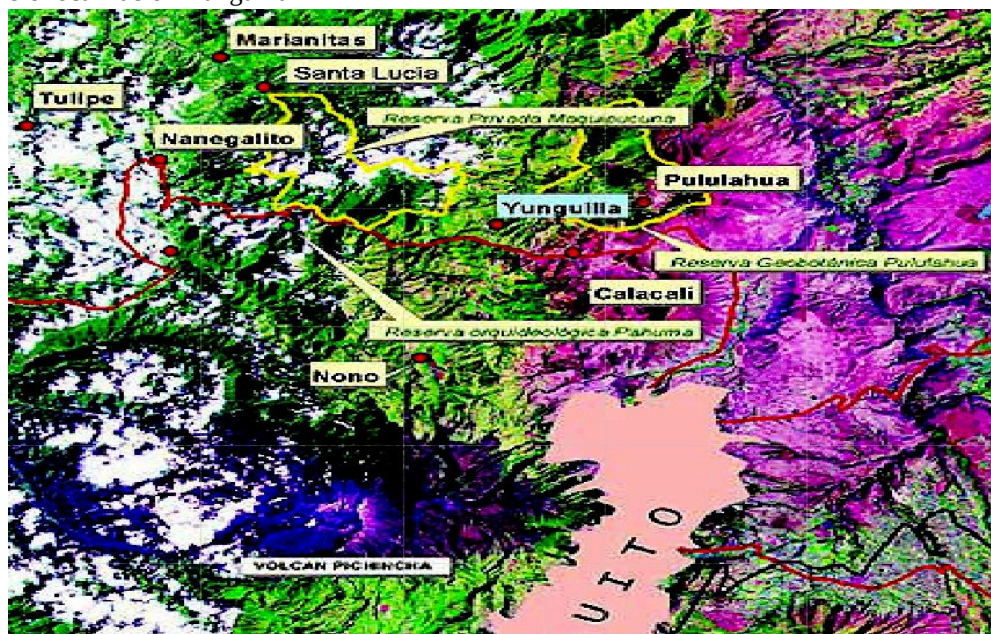


Figura 8: Vista Satelital de la Reserva de Yunguilla  
Por: Google Maps Ecuador

### 2.12 Vías de acceso internas y externas

Para acceder al área natural protegida municipal, podemos escoger dos rutas alternas.

- “La ruta Calacalí – Yunguilla – Cruz Loma – El Porvenir y el Golán que inicia a 300 metros a continuación del peaje de Calacalí de la carretera Calacalí – La Independencia”
- “Existe una ruta localizada a 200 metros al norte de la gasolinera Calacalí, atraviesa la reserva del Pululahua, el

Cachaco y se incorpora finalmente a la carretera Calacalí – La Independencia” (Plan de Manejo Ambiental, 2013).

### 2.13 Proceso del servicio a turistas

A continuación se muestra el proceso generalmente utilizado para describir el servicio prestado a los turistas.

- Propuesta de servicio al turista  
El punto mencionado implica la comunicación entre el emisor que en este caso es la persona encargada de recepción con el receptor que es el cliente externo, con la finalidad de cotizar el valor que corresponde al paquete turístico.
- Reservación de visitas  
Se operará en estrecha coordinación con el personal de recepción y personal de la comunidad, de esta manera se podrá determinar la disponibilidad de capacidad ocupacional al momento de cotizar las tarifas de las habitaciones, confirmar reservaciones e ingresarlas adecuadamente y de una manera ordenada en el calendario programado.
- Preparación de información a la llegada del turista  
Receptar datos, ubicación de alojamiento, entrega de recursos extras y servicios adicionales.
- Arribo del cliente Yunguilla sin hospedaje y utilización de los demás servicios  
Acuerdo entre la administración y el turista para utilizar las instalaciones entre otras actividades

- Arribo del turista a Yunguilla con hospedaje  
Incluye estadía y servicios adicionales o extras, incluyendo actividades.
- Arribo del turista a Yunguilla sin hospedaje  
Incluye estadía y servicios adicionales o extras, incluyendo actividades.
- Salida del turista del hotel sin hospedaje
- Terminación del convenio de estadía, en fecha o tiempo.  
Cancelación de la misma mediante pago de respectiva factura.

## 2.14. Árbol de problemas

Árbol de Problemas

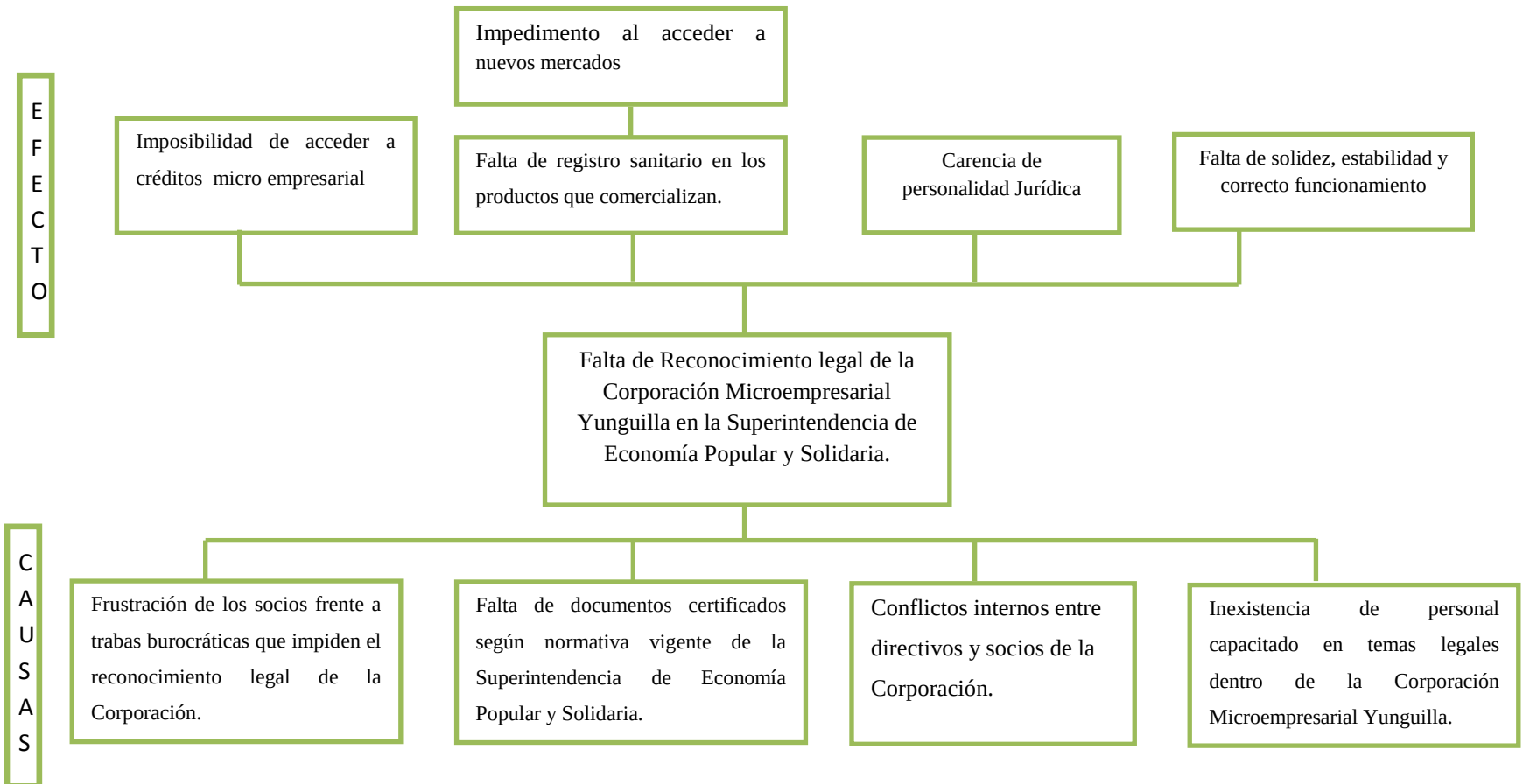


Figura 9: Árbol de Problemas

Por: G. Castillo, D. Delgado, K. Jaramillo 2014

## 2.15. Árbol de objetivos

Árbol de Objetivos

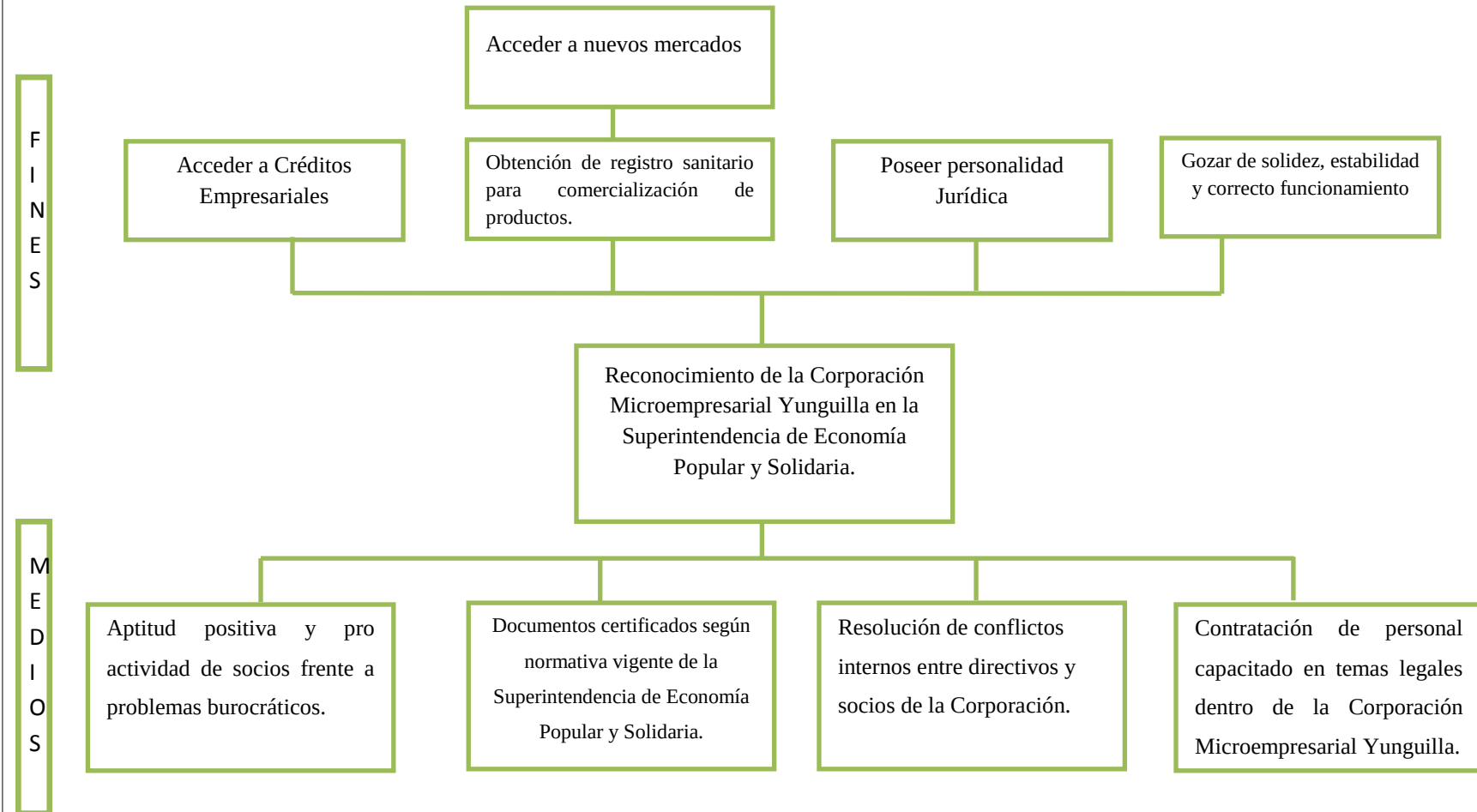


Figura 10: Árbol de Objetivos

Por: G. Castillo, D. Delgado, K. Jaramillo 2014

## **2.16 Delimitación de la población**

Se ha decidido realizar el estudio en la provincia de Pichincha, cantón Quito debido a la cercanía con la parroquia de Calacalí donde se encuentra ubicado Yunguilla, y también al gran atractivo turístico de la capital con su vasta accesibilidad terrestre y aérea desde todos los países y ciudades.

Debido a esta premisa se han considerado las siguientes características para delimitar la población:

- **Edad comprendida entre los 15 y 60 años.**

Debido a que los senderos y accesos se encuentran en estado silvestre-natural y por lo tanto existen raíces salidas, follaje, lodo, entre otros que hacen que la accesibilidad de la población fuera de este rango tenga un riesgo de sufrir accidentes.

- **Que no presente discapacidad física ni psicológica**

La superficie total con la que cuenta Yunguilla es de alrededor de 3000 hectáreas, por lo tanto un rescate en caso de pérdida llevaría un tiempo considerable, haciendo que este grupo tenga riesgo de sufrir algún accidente.

- **Que no se encuentre en periodo de gestación**

La montaña de Yunguilla comprende entre 1520 y 3160 metros sobre el nivel del mar indicando que se requiere una intensa actividad física para recorrerla, lo que podría ocasionar la subida en la presión sanguínea de la madre poniéndola en riesgo.

- **Dentro del estrato socio-económico medio alto**

Los paquetes turísticos ofrecidos dentro de Yunguilla oscilan entre los \$15 y los \$60 y según el I.N.E.C. en Ecuador la familia promedio tiene 4 miembros (I.N.E.C., 2014), por lo tanto el acceso de una familia promedio estaría entre los \$60 a \$240 haciéndolo difícil de costear para una familia de recursos limitados.



- **Problemas cardiovasculares**

La página web de la biblioteca estadounidense de medicina recomienda que las personas con problemas cardiovasculares no realicen excursiones a la montaña ya que pueden presentar problemas para respirar, mareos, entre otros (Yaron, 2014).

Con estas premisas la delimitación de la población sería de la siguiente manera:

Tabla 8.  
Delimitación de la población

| PORCENTAJE | CARACTERISTICAS         | POBLACION |
|------------|-------------------------|-----------|
| 100        | Población Quito         | 2'576.287 |
| 18,40      | Edad                    | (474.036) |
| 2,00       | Discapacidad            | ( 51.525) |
| 2,00       | Gestación               | ( 55.902) |
| 15,00      | Estrato Socio-Económico | (378.714) |
| 1,373      | Problemas Cardiacos     | ( 35.372) |
| 61,06      | Población estudio       | 1'573.006 |

Nota: Delimitación de la población para la aplicación de la encuesta, datos obtenidos en la página del Instituto Nacional de Estadística y Censos, Organización Mundial de la Salud y la Secretaría de Inclusión social

### 2.16.1 Metodología de la investigación

La falta de reconocimiento de la Corporación Microempresarial Yunguilla en la Superintendencia de economía popular y solidaria, han desencadenado una serie de problemas que obstruyen el acceso a nuevos mercados, por tal motivo surge la necesidad de estudiar y determinar el público objetivo para lograr

que la comunidad Yunguilla tenga un crecimiento en gran escala y que con su legalización pueda gozar de solidez, estabilidad y correcto funcionamiento

Previo a una investigación exploratoria con fuentes secundarias se define que existe una gran apertura para el ecoturismo comunitario en la ciudad de Quito.

Con esta premisa se decidió realizar una investigación inductiva – deductiva. Desarrollando una investigación de campo se obtuvo información primaria a partir de encuestas, las mismas que fueron realizadas en base a un sistema aleatorio por zonas norte, centro y sur del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **2.16.2 Determinación de la muestra**

A continuación se determinará la muestra y la cantidad de encuestas requeridas para el estudio, se aplicará la fórmula del muestreo probabilístico (Suarez, 2011).

Dónde:

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

N = Universo de estudio

Z = Porcentaje de datos que se alcanza dado un porcentaje de confianza del 95% (1,96)

P = 50% probabilidad de éxito, en este caso “p” representa la probabilidad que el servicio sea demandado por la población objetivo.

Q = 50% Probabilidad de fracaso.

E = (6%) error de estimación

De acuerdo a la tabla normal, el valor “Z” asociado a un nivel de confianza del 95% es de 1,96. Al no contar con información previa, es prudente suponer que la probabilidad que los consumidores potenciales usen este servicio es del

50%, mientras que la probabilidad de fracaso “q” será 50%. Por otra parte el margen de error máximo permisible es del 6%. Resumiendo:

$$N = 1'573.006$$

$$Z = 1,96$$

$$E = 0,06$$

$$p = 0,50$$

$$q = 0,50$$

$$n = \frac{1.573.006 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{((1.96^2) \times 0.5 \times 0.5) + ((1.573.006 - 1)(0.06^2))}$$

$$n = \frac{1.510.715}{5.664}$$

$$n = 267 \text{ encuestas}$$

Para la investigación se realizarán 267 encuestas de manera aleatoria en la ciudad de Quito, en donde exista conglomeración de personas sujetas al estudio, como turistas, clientes potenciales y posibles usuarios de la Corporación Microempresarial Yunguilla.

## 2.17. Investigación de campo

(Ver anexo 1)

### Análisis e interpretación de resultados

Tabla 9.  
Edad

| Descripción      | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|------------------|------------|------------|----------------------|
| <b>15-17</b>     | 17         | 6%         | 6%                   |
| <b>18-25</b>     | 93         | 35%        | 41%                  |
| <b>26-40</b>     | 117        | 44%        | 85%                  |
| <b>41-55</b>     | 31         | 12%        | 97%                  |
| <b>Más de 56</b> | 9          | 3%         | 100%                 |
| <b>Total</b>     | 267        | 100%       |                      |

Nota: Tabulación de la edad de los encuestados.

Tabla 10.  
Género

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|----------------------|
| Masculino   | 122        | 46%        | 46%                  |
| Femenino    | 145        | 54%        | 100%                 |
| Total       | 267        | 100%       |                      |

Nota: Tabulación del género de los encuestados.

Tabla 11.  
Nivel de Educación

| Descripción       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|----------------------|
| <b>Primaria</b>   | 4          | 1,50%      | 1,50%                |
| <b>Secundaria</b> | 45         | 16,85%     | 18,35%               |
| <b>Superior</b>   | 195        | 73,03%     | 91,39%               |
| <b>Otros</b>      | 23         | 8,61%      | 100,00%              |
| <b>Total</b>      | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación del nivel de educación de los encuestados.

## PREGUNTAS

Tabla 12.

¿Disfruta el tiempo al aire libre?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| SI           | 247        | 92,51%     | 92,51%               |
| NO           | 20         | 7,49%      | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si disfruta del aire libre.

Tabla 13.

¿Ha visitado la parroquia de Calacalí?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| SI           | 60         | 22,47%     | 22,47%               |
| NO           | 207        | 77,53%     | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si ha visitado la parroquia de Calacalí.

Tabla 14.

¿Ha visitado alguna Corporación que realice ecoturismo comunitario?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| SI           | 92         | 34,46%     | 34,46%               |
| NO           | 175        | 65,54%     | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si ha realizado ecoturismo comunitario.

Tabla 15.

¿Le gustaría realizar ecoturismo comunitario?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| SI           | 225        | 84,27%     | 84,27%               |
| NO           | 42         | 15,73%     | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si les gustaría realizar ecoturismo.

Tabla 16.

¿Conoce el bosque nuboso de Yunguilla?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| SI           | 37         | 13,86%     | 13,86%               |
| NO           | 230        | 86,14%     | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación si conoce el bosque nuboso de Yunguilla.

Tabla 17.

¿Con qué frecuencia realizaría este tipo de viajes?

| Descripción       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|----------------------|
| <b>Trimestral</b> | 79         | 29,59%     | 29,59%               |
| <b>Semestral</b>  | 95         | 35,58%     | 65,17%               |
| <b>Anual</b>      | 93         | 34,83%     | 100,00%              |
| <b>Total</b>      | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta con qué frecuencia realizaría viajes.

Tabla 18.

¿Estaría dispuesto a convivir con la comunidad durante su estancia?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| <b>SI</b>    | 246        | 92,13%     | 92,13%               |
| <b>NO</b>    | 21         | 7,87%      | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si estaría dispuesto a convivir.

Tabla 19.

¿Consumiría productos elaborados artesanalmente?

| Descripción  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|----------------------|
| <b>SI</b>    | 261        | 97,75%     | 97,75%               |
| <b>NO</b>    | 6          | 2,25%      | 100,00%              |
| <b>Total</b> | 267        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta si consumiría productos artesanales.

Tabla 20.

¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importante al momento de elegir una reserva ecológica a visitar?

| Descripción     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Carreteras      | 52         | 20,23%     | 20,23%               |
| Infraestructura | 15         | 5,84%      | 26,07%               |
| Senderos        | 26         | 10,12%     | 36,19%               |
| Accesibilidad   | 63         | 24,51%     | 60,70%               |
| Economía        | 34         | 13,23%     | 73,93%               |
| Gastronomía     | 67         | 26,07%     | 100,00%              |
| Total           | 257        | 100,00%    |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta de los aspectos al elegir una reserva.

Tabla 21.

¿Cuál es el motivo por el cual usted realizaría ecoturismo comunitario?

| Descripción                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|----------------------|
| Turismo a bajo precio           | 43         | 17%        | 17%                  |
| Apego a la naturaleza           | 64         | 25%        | 42%                  |
| Talleres de educación ambiental | 14         | 6%         | 48%                  |
| Actividades Variadas.           | 132        | 52%        | 100%                 |
| Total                           | 253        | 100%       |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta de cuál es el motivo por el cual realizaría ecoturismo comunitario.

Tabla 22.

De acuerdo a su conveniencia señale con una X el tour ideal

| Descripción | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|----------------------|
| Opción 1    | 12         | 4,49%      | 4,49%                |
| Opción 2    | 18         | 6,74%      | 11,24%               |
| Opción 3    | 53         | 19,85%     | 31,09%               |
| Opción 4    | 86         | 32,21%     | 63,30%               |
| Opción 5    | 84         | 31,46%     | 94,76%               |
| Opción 6    | 14         | 5,24%      | 100,00%              |
| Total       | 267        | 100%       |                      |

Nota: Tabulación de la pregunta que escoja el tour ideal.

## 2.18. Matriz DAFO – Generación de estrategias

Matriz DAFO

|             |                                                                            | OPORTUNIDADES                       |                                                                                                 | AMENAZAS                                 |                                                                                               |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |                                                                            | O1                                  | Gran afluencia de turistas en los lugares aledaños                                              | A1                                       | Centros turísticos aledaños con mejor infraestructura                                         |
|             |                                                                            | O2                                  | El turismo comunitario ayuda a los pobladores a generar                                         | A2                                       | Migración de comuneros a la ciudad                                                            |
|             |                                                                            | O3                                  | Ubicación cercana a la ciudad de Quito y la Mitad del Mundo                                     | A3                                       | Falta de apoyo del gobierno                                                                   |
|             |                                                                            | O4                                  | Incremento de Agencias de Viajes en el Ecuador                                                  | A4                                       | Cambios climáticos                                                                            |
|             |                                                                            |                                     |                                                                                                 | A5                                       | Inestabilidad económica y política                                                            |
|             |                                                                            |                                     |                                                                                                 | A6                                       | Impuestos y tasas para el turista internacional                                               |
| FORTALEZAS  |                                                                            | ESTRATEGIAS OFENSIVAS (MAXI-MAXI)   |                                                                                                 | ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (MAXI-MINI)       |                                                                                               |
| F1          | Fácil acceso a los turistas                                                | <b>F<br/>O</b>                      | FO1: Desarrollar mercados locales (F1,F2,O1,O3)                                                 | <b>F<br/>A</b>                           | FA1: Crear un plan de marketing para estimular la visita a reservas ecológicas (F1, F3,F5,A1) |
| F2          | Guías capacitados                                                          |                                     | FO2: Segmentar clientes y determinar estrategias específicas (F3,F4,O2)                         |                                          | FA2: Preparar un programa de Turismo Vivencial (F1,F2,F3,A1,A5)                               |
| F3          | Situado en un lugar privilegiado por el amplio número de flora y fauna del |                                     | FO3: Acceder a nuevos segmentos de mercado (F5,F6,O4)                                           |                                          | FA3: Plan de capacitación políglota a los guías (F2,F4,A2)                                    |
| F4          | Unión comunitaria                                                          |                                     |                                                                                                 |                                          |                                                                                               |
| F5          | Comida orgánica                                                            |                                     |                                                                                                 |                                          |                                                                                               |
| F6          | Actividades productivas en proceso                                         |                                     |                                                                                                 |                                          |                                                                                               |
| DEBILIDADES |                                                                            | ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS (MINI-MAXI) |                                                                                                 | ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (MINI-MINI) |                                                                                               |
| D1          | Falta de un plan de Marketing                                              | <b>D<br/>O</b>                      | DO1: Gestionar el acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (D2,O2)          | <b>D<br/>A</b>                           | DA1: Creación de una tienda virtual dentro de la página web existente. (D3,D4,A6)             |
| D2          | No pertenece a la SEPS                                                     |                                     | DO2: Gestionar el permiso fitosanitario (D4,D5,O1)                                              |                                          | DA2: Excelencia en atención al cliente (A2,A1,D1,D2)                                          |
| D3          | Poco personal para abastecer la                                            |                                     | DO3: Innovación de productos para adaptarlos a nuevas condiciones del mercado. (D1,D3,D6,O3,O4) |                                          | DA3: Alianzas Estratégicas (D6,A3)                                                            |
| D4          | Deficiente administracion e                                                |                                     |                                                                                                 |                                          | DA4: Plan de Contingencia (D5,A4)                                                             |
| D5          | No dispone de agua potable                                                 |                                     |                                                                                                 |                                          |                                                                                               |
| D6          | Carencia de convenios con agencias                                         |                                     |                                                                                                 |                                          |                                                                                               |

Figura 11: Matriz DAFO

Por: G. Castillo, D. Delgado, K. Jaramillo, 2015



## **CAPÍTULO 3**

### **3.1 Propuesta**

Basándonos en la matriz DAFO, se determinó que las estrategias más importantes son:

- ✓ Gestionar el acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- ✓ Gestionar el permiso fitosanitario
- ✓ Incrementar las visitas a la reserva ecológica de Yunguilla.

#### **3.1.1 Estrategia 1: Gestionar el acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**

El principal problema que presenta la Corporación Microempresarial Yunguilla es que su figura jurídica no se encuentra dentro de las reconocidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, por eso el único medio de conseguir el registro es ajustarse a sus requerimientos y transformarse en una asociación.

##### **3.1.1.1 Beneficios de pertenecer a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**

Según la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2012) los beneficios que obtienen las organizaciones por pertenecer a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria son:

- a) Promoverá la asociación a través de planes y programas públicos;

- b) Propenderá a la remoción de los obstáculos administrativos que impidan el ejercicio de sus actividades;
- c) Facilitará el acceso a la innovación tecnológica y organizativa;
- d) Fomentará el comercio e intercambio justo y el consumo responsable;
- e) Implementará planes y programas, destinados a promover, capacitar, brindar asistencia técnica y asesoría en producción exportable y en todo lo relacionado en comercio exterior e inversiones.
- f) Impulsará la conformación y fortalecimiento de las formas de integración económica tales como cadenas y circuitos;
- g) Implementará planes y programas que promuevan el consumo de bienes y servicios de calidad, provenientes de las personas y organizaciones amparadas por esta Ley;
- h) Incorporará progresivamente al Sector Financiero Popular y Solidario al Sistema Nacional de Pagos administrado por el Banco Central del Ecuador; y,
- i) Los préstamos que otorguen las cooperativas de ahorro y crédito en beneficio de sus socios, que tengan como finalidad la adquisición, reparación o conservación de vivienda, tendrán el mismo tratamiento tributario contemplado para los préstamos que otorga el Banco Ecuatoriano de la Vivienda y Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda.
- j) Las demás previstas en la ley.

### **3.1.1.2 Requisitos para pertenecer a la Economía Popular y Solidaria**

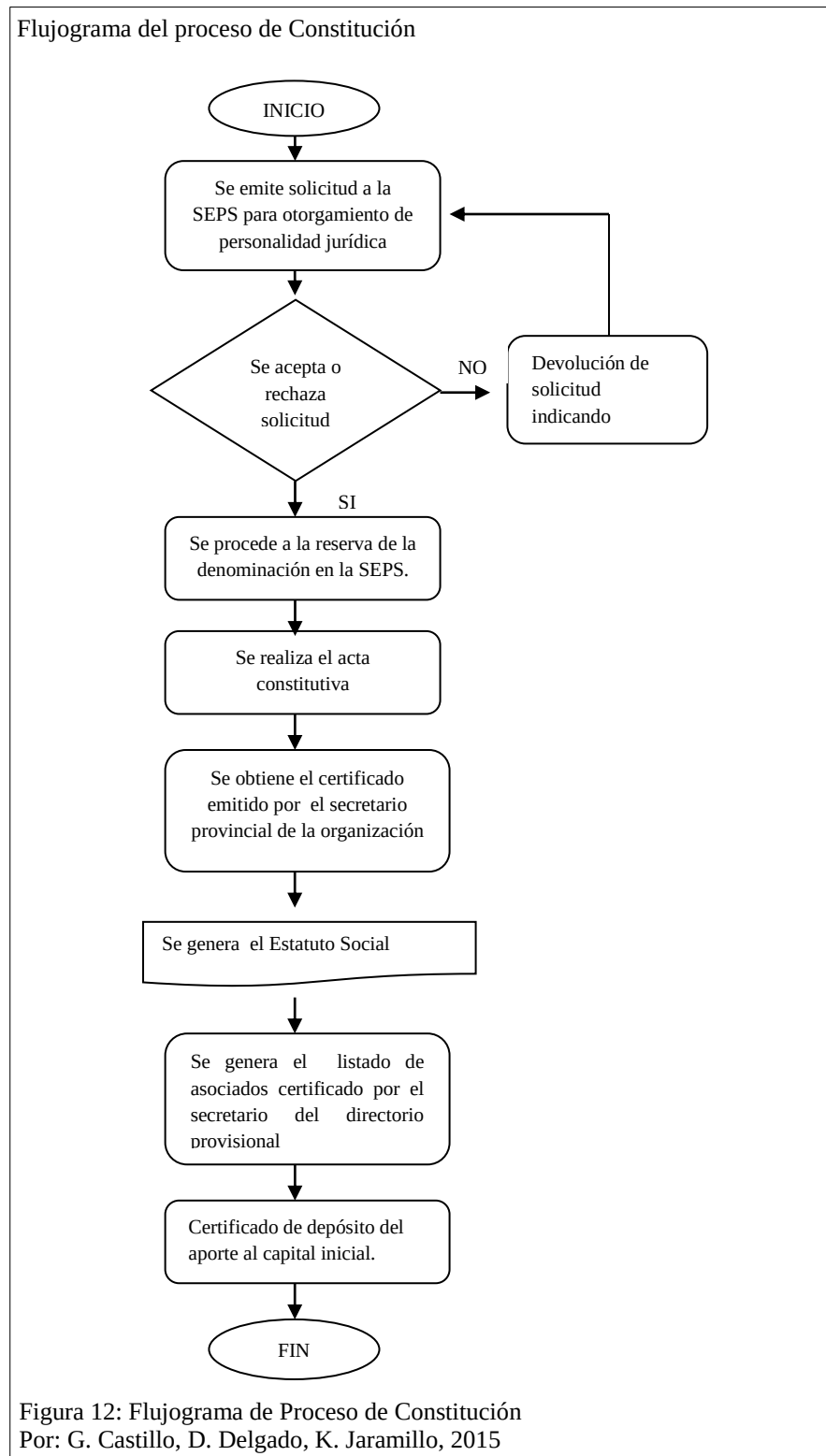
Para dicha transformación se deberá cumplir con los siguientes requisitos

en el siguiente orden establecido en la página web de la Superintendencia (Ministerio de inclusión económica y social, 2014).

- 1) Solicitud dirigida al Superintendente de Economía Popular y Solidaria, requiriendo la aprobación del estatuto y otorgamiento de personalidad jurídica.
- 2) Reserva de denominación efectuada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- 3) Acta constitutiva conforme lo determina el reglamento general a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en su Artículo 3.
- 4) Certificación emitida por el secretario de la organización, que acredite la legalidad de la Asamblea Constitutiva, así como la aprobación de constitución de la asociación, la designación del directorio provisional y la denominación. Se deberá observar el formato que proporciona la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en su página web.
- 5) Un ejemplar del estatuto debidamente certificado por el secretario del directorio provisional donde conste que fue discutido y aprobado en asamblea de los asociados fundadores.
- 6) Estatuto en medio digital
- 7) Una copia de la lista de asociados fundadores, con sus nombres completos, número de cédula y firma, certificada por el secretario del directorio provisional
- 8) Certificado de depósito del aporte al capital social inicial por el monto fijado por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (por lo menos 3 remuneraciones básicas unificadas), realizado en una cooperativa de ahorro y crédito o en un banco.

Ver anexos (2 – 5)

### 3.1.1.3 Flujograma



#### 3.1.1.4 Resumen de Ejecución de Estrategia 1

- ✓ Tiempo de ejecución estimado: 3 meses
- ✓ Responsables: Secretaria y abogado
- ✓ Priorización: La ejecución de esta estrategia es urgente en la escala de mayor importancia ya que así podremos acceder a créditos y es el primer requisito para poder adquirir el registro fitosanitario para los productos.

#### 3.1.2 Estrategia 2: Gestionar el permiso fitosanitario

Los requisitos necesarios para la obtención del permiso sanitario se encuentran estipulados por el Ministerio de Salud Pública en su página web donde constan los siguientes (Ministerio de Salud Pública, 2012)

Plantas procesadoras de alimentos, bebidas y aditivos alimentarios (Industria Mediana, Industria Pequeña, Industria Artesanal y Microempresas):

- ✓ Solicitud para permiso de funcionamiento.
- ✓ Planilla de Inspección.
- ✓ Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioq. Farmacéutico) en caso de industria y pequeña industria.
- ✓ Certificado del título profesional del S.E.N.E.C.Y.T.
- ✓ Lista de productos a elaborar
- ✓ Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y Pequeñas Industrias).
- ✓ Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.
- ✓ Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- ✓ Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web). Industria y Pequeña Industria (SECAP, UTE, CAPEIPI, COTEGNA).

- ✓ Documentar métodos y procesos de la fabricación, en caso de industria
- ✓ Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa (ver página Web).
- ✓ Copia de la cédula y certificado de votación del propietario.
- ✓ Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión)
- ✓ Copia del RUC del establecimiento
- ✓ Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos”

#### 3.1.2.1 Resumen Estrategia 2

- ✓ Tiempo de ejecución estimado: 3 meses
- ✓ Responsables: Secretaria y abogado
- ✓ Priorización: La ejecución de esta estrategia es urgente ya que al acceder al registro sanitario el mercado meta de la Corporación se expandirá consiguiendo más clientes y mejores ingresos para los miembros de la comunidad.

#### 3.1.3 Estrategia 3: Crear un plan de medios para estimular la visita a la reserva ecológica Yunguilla

Por definición un plan de medios “consiste en la búsqueda de plataformas de medios para determinar dónde debe promocionarse una marca, un producto o un servicio. Este plan establecerá la mejor combinación de medios para lograr los objetivos de la campaña de marketing de una empresa” (LanceTalent, 2013).

##### 3.1.3.1 Objetivos

- ✓ Crear actividades publicitarias en diferentes medios.
- ✓ Desarrollar convenios con diferentes instituciones.

- ✓ Diseñar paquetes promocionales.

### 3.1.3.2 Plan de acción – Crear actividades publicitarias en diferentes medios.

#### 3.1.3.2.1 Actividades

- Creación de cuentas en las diferentes redes sociales

#### Red social twitter



Figura 13: Red Social Twitter  
Fuente: Página web [www.twitter.com](http://www.twitter.com)

#### Red Social Instagram



Figura 14: Red Social Instagram  
Por: Instagram

## Red Social Facebook



Figura 15: Red Social Facebook  
Por: Facebook

- Realizar publicidad en los principales medios escritos

## Medio de comunicación impreso “El Comercio”



Figura 16: Medio de comunicación impreso “El Comercio”  
Por: El Comercio



- Mejoramiento y actualización de la página web



- Hacer la página disponible para dispositivos móviles



- Creación de una tienda virtual dentro de la página con los productos y artesanías

Página web para compras



Figura 19: Acceso de página web para compras  
Por: Corporación Yunguilla

- Posibilidad de verificar vacantes y hacer reservas en línea para hospedarse en Yunguilla.

Acceso de página web para compras

The image shows a web form titled 'Hoteles'. It has a yellow background. The form includes the following elements:
 

- A label 'Destino / Hotel' above a text input field with the placeholder 'Ingrese una ciudad o un nombre de hotel'.
- Two date pickers labeled 'Entrada' and 'Salida', both showing 'dd/mm/aaaa'.
- A checkbox labeled 'Todavía no he decidido la fecha'.
- A label 'Cantidad' above a dropdown menu showing '1 Habitación'.
- Two dropdown menus for 'Adultos' (showing '2') and 'Menores' (showing '0').
- A blue button with the text 'Reservar on line' and a checkmark icon.

Figura 20: Acceso de página web para compras  
Por: Corporación Yunguilla

### 3.1.3.3 Resumen estrategia 3

- ✓ Tiempo de ejecución estimado: 3 meses
- ✓ Responsables: Secretaria, Ing. Sistemas y Diseñador gráfico
- ✓ Priorización: La ejecución de esta objetivo es alta ya que podríamos aumentar las visitas utilizando los recursos de forma moderada.

### 3.1.3.4 Plan de acción – Desarrollar convenios con diferentes instituciones.

#### 3.1.3.4.1 Actividades

- ✓ Convenios con instituciones educativas.

Todos los proyectos que se realizan en Yunguilla son en beneficio de las futuras generaciones, los convenios educativos permitirá a los estudiantes hacer turismo ecológico, y además de incitará la visita a la reserva ecológica.

Fotos visitantes Yunguilla



**Figura 21:** Fotos de grupos acampando  
**Por:** Corporación Yunguilla

La secretaria de la reserva de Yunguilla mandará mails a diferentes instituciones educativas de la ciudad de Quito para establecer contacto con las autoridad del plantel, este mensaje tendrá información del “tour de educación ambiental”, las actividades a realizar, el itinerario de la visita, el precio, y los servicios que incluye, como se muestra a continuación:

## Tour Yunguilla




**Tour Educación Ambiental**  
1 día

Conozca la comunidad de Yunguilla, sus proyectos de desarrollo y experimenta la magia del bosque nublado

**Actividades:**

- Conteo de biodiversidad
- Identificación de plantas medicinales de la zona.
- Caminatas guiadas por el bosque nublado y la comunidad
- Visita a las actividades productivas de la comunidad
- Juegos y dinámicas ecológicas
- Visita a la comunidad

**Itinerario de visita:**

- Bienvenida
- Charla sobre los proyectos y organización comunitaria
- Caminata en la finca comunitaria Tahuallullo y visita a las actividades productivas: viveros, lácteos, mermeladas, artesanías, entre otros
- Almuerzo en la casa Tahuallullo con productos de la zona
- Caminata por la comunidad con visita a los huertos orgánicos familiares y tienda comunitaria

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Incluye:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada a la finca comunitaria</li> <li>• Entradas a las actividades productivas</li> <li>• Almuerzo con productos de la zona</li> <li>• Visita a la comunidad</li> <li>• Guía local</li> </ul> | <p><b>No incluye:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios no especificados en el programa</li> <li>• Impuestos del 12% (IIVA)</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Precio:**

- \$15 por persona
- Mínimo 5 personas




Figura 22: Foto publicidad de tours  
Por: Corporación Yunguilla

- ✓ Convenios con agencias turísticas en la ciudad de Quito.

Los convenios con diferentes agencias turísticas permitirán la venta de los paquetes turísticos de la Corporación Microempresarial Yunguilla.

## Logotipo agencias de viaje



Figura 23: Logotipo agencia de viaje  
Por: Wakani expediciones

✓ Paquetes turísticos de la Corporación Microempresarial Yunguilla

Tabla 23  
Paquetes Turísticos Yunguilla

| TOURS                       | INCLUYE                                                                                | DIAS | PRECIO SIN IVA |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------|
| EDUCACIÓN AMBIENTAL         | Almuerzo, visitas a la comunidad y guía local                                          | 1    | 15             |
| SENDERO LOS YUMBOS          | Alimentación 2 comidas, Transporte Maquipucuna-Yunguilla, guía local.                  | 1    | 40             |
| SANTA LUCÍA                 | Transporte al interior de la comunidad, Alojamiento, 3 comidas, guía local.            | 2    | 52             |
| CONVIVENCIA EN LA COMUNIDAD | Transporte al interior de la comunidad, alojamiento, 4 comidas, guía Local             | 2    | 60             |
| CULTURAL YUNGUILLA          | Transporte ida y vuelta a Quito, alojamiento, 4 comidas, guía local, entrada al museo. | 3    | 120            |

Nota: Tours ofrecidos por la Comunidad Yunguilla

### 3.1.3.5 Resumen estrategia 3

- ✓ Tiempo de ejecución estimado: 3 meses
- ✓ Responsables: Secretaria y Coordinador
- ✓ Priorización: La ejecución de esta objetivo es alta ya que podríamos aumentar las visitas utilizando los recursos de forma moderada.

### 3.1.3.6 Plan de acción – Diseñar paquetes promocionales.

Al realizar promociones se logrará crear un incentivo de compra en el cliente que incrementará las ventas a corto plazo.

Acceso paquetes promocionales Yunguilla



Figura 24: Nuevos accesos página web  
Por: Corporación Yunguilla

### 3.1.3.6.1 Actividades

- Realizar promociones por grupos.

Boceto de flyers promocionales



Figura 25: Boceto de flyers promocionales  
Por: G. Castillo, D. Delgado y K. Jaramillo

- Efectuar descuentos en días específicos

Boceto de descuentos



Figura 26: Boceto de descuentos  
Por: G. Castillo, D. Delgado y K. Jaramillo

- Realizar cupones que se pondrían en revistas o periódicos

Cupón de descuento



Figura 27: Boceto de cupón de descuento  
Por: G. Castillo, D. Delgado y K. Jaramillo

### 3.1.3.6.2 Resumen estrategia 3

- ✓ Tiempo de ejecución estimado: 3 meses
- ✓ Responsables: Asistente de Marketing
- ✓ Priorización: La ejecución de esta objetivo es alta ya que podríamos aumentar las visitas utilizando los recursos de forma moderada.

### 3.1.3.7 Cronograma

Tabla 24.  
Cronograma

| ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES                                                                                                           | PRESUPUESTO | SEMANA DE APLICACIÓN |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|                                                                                                                                     |             | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Gestionar el acceso a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.                                                          | 250         |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Reunir requisitos para otorgamiento de personalidad jurídica                                                                        |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Reserva de Denominación                                                                                                             |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Acta constitutiva                                                                                                                   |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Aprobación de constitución de la asociación                                                                                         |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Un ejemplar del estatuto certificado                                                                                                |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Certificado de depósito del aporte al capital social inicial.                                                                       |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Gestionar el permiso Fitosanitario.                                                                                                 | 250         |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Solicitud para permiso de funcionamiento                                                                                            |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Planilla de Inspección.                                                                                                             |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Copia título del profesional responsable                                                                                            |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Lista de productos a elaborar                                                                                                       |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industrias y Pequeñas Industrias).                                   |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Planos de la planta procesadora de alimentos con la distribución de las áreas correspondientes.                                     |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Croquis de ubicación de la planta procesadora.                                                                                      |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa.                                                             |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario, Certificado de salud ocupacional y copia del RUC del establecimiento. |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos                                                                                    |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Incrementar las visitas a la reserva ecológica de Yunguilla.                                                                        | 6.553,58    |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Crear actividades publicitarias en diferentes medios                                                                                |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Desarrollar convenios con diferentes instituciones                                                                                  |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| Diseñar paquetes promocionales                                                                                                      |             |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| TOTAL                                                                                                                               | 7.053,58    |                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

Nota: Cronograma de Actividades por estrategia



### 3.1.3.6 Indicadores

#### ✓ Indicadores superintendencia

Para motivos de control del progreso de los trámites necesarios para el ingreso a la superintendencia se han determinado los siguientes indicadores:

- ✓ Se seguirá con el número de trámite en la página web de manera diaria
- ✓ Una vez por semana se dirigirá la secretaria a las oficinas de la Superintendencia para realizar el seguimiento del trámite
- ✓ Una vez por semana se llamará a la asesora de nuestro trámite para verificar como va todo y si es necesario actualizar algo o llevar algún otro documento.

#### ✓ Indicadores permiso sanitario

Se seguirá con el número de trámite en la página web de manera diaria  
Una vez por semana se dirigirá la secretaria a las oficinas para ver el estado del trámite.

- ✓ Una vez por semana se llamará a la asesora de nuestro trámite para verificar como va todo y si necesario actualizar algo o llevar algún otro documento.

#### ✓ Indicadores marketing

- ✓ Se verificará de manera diaria el número de seguidores en las redes sociales
- ✓ Cuando se publique en el comercio los cupones se contabilizará cuantos usuarios se dirigen a la reserva y cuantos llaman o se comuniquen por información.
- ✓ Diariamente se llevara un registro de los pedidos de productos vendidos en la página web

### 3.1.3.7 Presupuesto

Tabla 25.  
Presupuesto

| PRESUPUESTO                     |                |                    |
|---------------------------------|----------------|--------------------|
| Recursos Humanos                | Tiempo / horas | Valor Total        |
| SECRETARIA                      | 480            | \$ 766,20          |
| CORDINADOR GENERAL              | 480            | \$ 766,20          |
| ASISTENTE DE PUBLICIDAD         | 480            | \$ 766,20          |
| ABOGADO                         | 20             | \$ 500,00          |
| ING. EN SISTEMAS                | 480            | \$ 374,98          |
| DISENADOR GRAFICO               | 480            | \$ 300,00          |
| Subtotal                        |                | \$ 3.473,58        |
| Recursos Materiales             | Cantidad       | Valor Total        |
| AUSPICIO ARTICULO "EL COMERCIO" | 1              | \$ 2.080,00        |
| PUBLICACIONES "LA FAMILIA"      | 2              | \$ 1.500,00        |
| Subtotal                        |                | \$ 3.580,00        |
| <b>TOTAL</b>                    |                | <b>\$ 7.053,58</b> |

Nota: Presupuesto estimado del proyecto

### 3.1.3.8 Financiamiento

El financiamiento de los proyectos se financiará 50% con fondos propios y el 50% restante mediante crédito Microempresarial con la cooperativa de ahorro y crédito alianza del valle a un plazo de 12 meses.

#### 3.1.3.8.1 Requisitos

Al ser un crédito Microempresarial los requisitos son los siguientes:

- ✓ Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación (actualizada).
- ✓ Carta del impuesto predial (en caso de ser necesario).
- ✓ Copia del pago de un servicio básico (luz, agua o teléfono).
- ✓ Copia del RUC en caso de tenerlo.
- ✓ Si no tiene RUC, presente tres facturas actualizadas de sus proveedores.
- ✓ Aplica los mismos requisitos en caso de garante.
- ✓ Llenar la solicitud de crédito.

#### 3.1.3.8.2 Interés

Son las determinadas por el Banco Central del Ecuador y las aplicables en este caso son las siguientes:

Tabla 26 .  
Tasa Interés

| DETALLE TASAS DE INTERÉS |        |                                                                              |
|--------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------|
| Tasa de Interés          | 20.50% | Tasa de Interés Anual                                                        |
| Tasa Efectiva Anual      | 27.56% | Tasa de Interés que incluye todos los costos asociados al Crédito            |
| TEA Referencial          | 27.50% | Tasa de Interés definida por el Banco Central del Ecuador para cada segmento |

Nota: Detalle de tasa de interés

#### 3.1.3.8.3 Simulación

Gracias a las herramientas bancarias disponibles en la cooperativa Alianza del Valle se ha podido generar un simulador del crédito requerido con el siguiente cuadro resumen:

Tabla 27.  
Resumen Simulación de Crédito

|                               |         |       |                                                                                   |
|-------------------------------|---------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Monto Financiado:</b>      | 3526.79 | USD   | <b>Monto del Crédito Aprobado</b>                                                 |
| <b>Plazo:</b>                 | 12      | MESES | Tiempo acordado para el pago del crédito                                          |
| <b>Seguro de Desgravamen:</b> | 8.06    | USD   | Costo que el socio paga por la cobertura de un seguro de vida asociado al crédito |
| <b>Valor Total a Pagar:</b>   | 3939.77 | USD   | Suma de las cuotas que el socio deberá cancelar en el periodo convenido           |
| <b>Cuota Aproximada:</b>      | 328.31  | USD   | Valor aproximado a pagar durante el plazo aprobado                                |

Nota: Cuadro resumen de crédito.

#### 3.1.3.8.4 Tabla de amortización

Se ha decidido que la mejor manera de generar la tabla de amortización es la francesa, que presenta una cuota fija en lugar de variable al interés.

Tabla 28.  
Tabla de Amortización

| Tabla de amortización tipo francesa |                |               |         |         |              |        |
|-------------------------------------|----------------|---------------|---------|---------|--------------|--------|
| Cuota                               | F. Vencimiento | Saldo Capital | Capital | Interés | Seguro_Desg. | Cuota  |
| 1                                   | 20/02/2015     | 3526.79       | 266.86  | 60.25   | 1.2          | 328.31 |
| 2                                   | 23/03/2015     | 3259.93       | 271.51  | 55.69   | 1.11         | 328.31 |
| 3                                   | 21/04/2015     | 2988.42       | 274.51  | 52.75   | 1.05         | 328.31 |
| 4                                   | 21/05/2015     | 2713.91       | 282.6   | 44.82   | 0.89         | 328.31 |
| 5                                   | 22/06/2015     | 2431.31       | 285.95  | 41.53   | 0.83         | 328.31 |
| 6                                   | 20/07/2015     | 2145.36       | 287.2   | 40.31   | 0.8          | 328.31 |
| 7                                   | 19/08/2015     | 1858.16       | 299.17  | 28.57   | 0.57         | 328.31 |
| 8                                   | 18/09/2015     | 1558.99       | 301.15  | 26.63   | 0.53         | 328.31 |
| 9                                   | 19/10/2015     | 1257.84       | 306.39  | 21.49   | 0.43         | 328.31 |
| 10                                  | 17/11/2015     | 951.45        | 311.18  | 16.8    | 0.33         | 328.31 |
| 11                                  | 17/12/2015     | 640.27        | 317.53  | 10.57   | 0.21         | 328.31 |

|    |            |        |         |        |      |         |
|----|------------|--------|---------|--------|------|---------|
| 12 | 18/01/2016 | 322.74 | 322.74  | 5.51   | 0.11 | 328.36  |
|    | TOTALES    | 0      | 3526.79 | 404.92 | 8.06 | 3939.77 |

Nota: Tabla de amortización.

### 3.1.3.9 Flujo de fondos futuros de la Corporación Microempresarial Yunguilla

El Flujo de caja es el informe que permite reflejar los beneficios así como los costos generados para realizar proyecciones a futuro; en el caso de la Comunidad Yunguilla se ha proyectado el flujo de caja basándonos en datos históricos para poder analizar si es viable así como también el tiempo de recuperación de la inversión.

Tabla 29.  
Flujo de Caja

| FLUJO DE CAJA         |                    |                    |                     |                     |                     |
|-----------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                       | 1                  | 2                  | 3                   | 4                   | 5                   |
| <b>INGRESOS</b>       |                    |                    |                     |                     |                     |
| Ventas                | \$ 8,688.48        | \$ 9,579.82        | \$ 10,471.16        | \$ 11,362.50        | \$ 12,253.84        |
| <b>TOTAL INGRESOS</b> | <b>\$ 8,688.48</b> | <b>\$ 9,579.82</b> | <b>\$ 10,471.16</b> | <b>\$ 11,362.50</b> | <b>\$ 12,253.84</b> |
| <b>GASTOS</b>         |                    |                    |                     |                     |                     |
| Sueldos y Salarios    | 3727.08            | 3858.65            | 3994.86             | 4135.87             | 4281.87             |
| Servicios Básicos     | 517.65             | 535.92             | 554.84              | 574.43              | 594.70              |
| Mantenimiento         | 103.53             | 107.18             | 110.97              | 114.89              | 118.94              |
| Artículos de oficina  | 82.82              | 85.74              | 88.77               | 91.90               | 95.15               |
| Publicidad            | 227.77             | 235.81             | 244.13              | 252.75              | 261.67              |
| Interés               | 404.92             |                    |                     |                     |                     |
| <b>TOTAL GASTOS</b>   | <b>\$ 5,063.77</b> | <b>\$ 4,823.31</b> | <b>\$ 4,993.57</b>  | <b>\$ 5,169.84</b>  | <b>\$ 5,352.34</b>  |
| <b>UTILIDAD NETA</b>  | <b>\$ 3,624.71</b> | <b>\$ 4,756.52</b> | <b>\$ 5,477.59</b>  | <b>\$ 6,192.66</b>  | <b>\$ 6,901.51</b>  |

Nota: Tabulación de la pregunta si ha visitado la parroquia de Calacalí.

- ✓ El criterio para la proyección de los ingresos fue realizado en base a información histórica.
- ✓ El criterio para la proyección de los sueldos fue determinado en base a la inflación al igual que los otros gastos.
- ✓ Periodo de Recuperación

El período de recuperación se encuentra determinado por el valor de los flujos descontados y la inversión inicial.

Tabla 30.  
Periodo de Recuperación

| Periodo | Flujo Futuro | F. Acumulados | F. Descontados | F. Acumulados |
|---------|--------------|---------------|----------------|---------------|
| 0       | \$ 7,053.58  |               |                |               |
| 1       | \$ 3,624.71  | \$ 3,624.71   | 3311.94        | 3311.94       |
| 2       | \$ 4,756.52  | \$ 8,381.23   | 4346.09        | 7658.03       |
| 3       | \$ 5,477.59  | \$ 13,858.82  | 5004.94        | 12662.98      |
| 4       | \$ 6,192.66  | \$ 20,051.49  | 5658.31        | 18321.28      |
| 5       | \$ 6,901.51  | \$ 26,952.99  | 6305.99        | 24627.27      |

Nota: Periodo de recuperación.

$$PR \text{ Flujos Futuros} = 2 + \left( \frac{7053.58 - 3624.71}{8381.23} \right)$$

$$PR \text{ Flujos Futuros} = 2,41 \Rightarrow 2 \text{ años, 4 meses 27 días}$$

$$PR \text{ Flujos Descontados} = 2 + \left( \frac{7053.58 - 3311.94}{7658.03} \right)$$

$$PR \text{ Flujos Descontados} = 2,49 \Rightarrow 2 \text{ años, 5 meses 25 días}$$

- ✓ Interpretación

La inversión pronosticada total de 7053.58 dólares para las 3 estrategias se recuperará a partir de los 2 años 4 meses y 27 días

## CONCLUSIONES

- Después de haber analizado los puntos clave de las fallas dentro de la Corporación Microempresarial Yunguilla y con ayuda de las herramientas investigativas ejecutadas a los clientes potenciales analizamos los gustos y preferencias del segmento de mercado. Con esta premisa se concluye que Yunguilla aún tiene mucho mercado potencial que abarcar ya que el principal desafío es la desinformación y la falta de manejo de redes sociales.
- Para iniciar la venta de los productos de la Corporación Microempresarial Yunguilla, concluimos que es indispensable la obtención del registro fitosanitario, el cual garantizará que el producto es apto para el consumo humano y su libre comercialización.
- Las mermeladas, yogures, quesos elaborados dentro de la Corporación podrán comercializarse libremente en la ciudad de Quito tomando nuevos horizontes en busca de la expansión del mercado.
- Se puede ver claramente la resistencia al cambio que tiene la Comunidad Yunguilla que retrasa la evolución de la misma.
- Luego de haber realizado el diagnóstico a la Corporación Yunguilla y después de conocer los requisitos que exige la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria llegamos a la conclusión que la Corporación debe cambiar su razón social para formar parte y gozar de los beneficios de pertenecer a la SEPS.
- La Corporación Microempresarial Yunguilla no utiliza herramientas publicitarias ni promocionales que incrementen las visitas a la reserva.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda la ejecución a corto plazo de las estrategias propuestas y el desarrollo de un sistema de evaluación continua que permita medir el impacto real de dichas estrategias en la mente de los clientes potenciales.
- Realizar un estudio de mercado de forma periódica para analizar constantemente los gustos y preferencias de los consumidores; puesto que, vivimos un mundo de constantes cambios y es indispensable estar actualizados para poder mantener y acaparar nuevos clientes.
- Examinar lo propuesto y tener una mentalidad abierta para poder adaptarse, resolver problemas y aceptar diferentes cambios que lleven al progreso de toda la Comunidad
- Realizar los pasos propuestos para poder formar parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y a su vez poder obtener el permiso fitosanitario para la comercialización a mayor escala de sus productos.
- Realizar promociones periódicas así como hacer una apertura y seguimiento a las diferentes cuentas en las redes sociales que fomenten la visita a la Reserva como se propone en el presente trabajo.



## LISTA DE REFERENCIA

- Bayas, I. D. (1 de Noviembre de 2014). *Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2516/1/MA-ECO-924.pdf>
- Blasco, M. J. (2010). *Turismo rural*. Valencia: Limusa, S.A.
- Bohorquez, C. A. (27 de Julio de 2008). Obtenido de <http://carlosaugustotroncoso.blogspot.com/2008/07/analisis-del-encuentro-1-de-las-formas.html>
- Castro, R. Q. (2010). *Elementos del turismo, teoría, clasificación y actividad*. San José, Costa Rica: Universidad Estatal .
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Corporación Yunguilla. (12 de Septiembre de 2014). *Yunguilla*. Obtenido de [http://www.yunguilla.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=135](http://www.yunguilla.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=135)
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administracion Estratégica*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Denman, R. (2001). *Directrices para el desarrollo del turismo comunitario*. Suiza: Fundación Rufford.
- Frangialli, F. (1 de Octubre de 2014). *Código ético mundial para el turismo*. Obtenido de <http://www.quito-turismo.gob.ec>
- Fundación por la social democracia de las Américas. (26 de Agosto de 2014). *Fundación por la social democracia de las Américas*. Obtenido de <http://www.fusda.org/revista%2014/revista14-1ELTURISMO.pdf>
- Gonzales, G. F. (1988). *Psicología Comunitaria*. España: Visor.
- Heras, M. P. (2013). *La guía del ecoturismo*. Barcelona: Mundi-Prensa.
- I.N.E.C. (09 de 08 de 2014). *Ecuador inmediato*. Obtenido de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=157367&umt=promedio\\_de\\_hijos\\_por\\_familia\\_decrece\\_en\\_ecuador](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=157367&umt=promedio_de_hijos_por_familia_decrece_en_ecuador)
- Jiménez, L. H. (2013). *Ecoturismo: Oferta y desarrollo sistémico regional*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- LanceTalent. (17 de 09 de 2013). *LanceTalent Work Relations Blog*. Obtenido de LanceTalent Work Relations Blog: <http://www.lancetalent.com/blog/como-hacer-plan-de-medios-9-pasos/>

- Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (1 de Julio de 2012). *Ministerio Coordinador de Desarrollo Social*. Obtenido de [http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1\\_ley\\_y\\_reglamento\\_EPS.pdf](http://www.desarrollosocial.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1_ley_y_reglamento_EPS.pdf)
- Ministerio de inclusión económica y social. (2014). *Ley orgánica de la economía popular y solidaria*. Obtenido de economía solidaria.: [http://www.economiasolidaria.org/files/Ley\\_de\\_la\\_economia\\_popular\\_y\\_solidaria\\_ecuador.pdf](http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf)
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de [http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_renovacion\\_\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_renovacion__2012_revisado1_final1.pdf)
- Organización del Turismo. (20 de Agosto de 2014). *Organización del Turismo*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- Organizacion Mundial del Turismo . (28 de Octubre de 2014). *World Tourism Organization*. Obtenido de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- Plan de Manejo Ambiental, R. Y. (30 de Agosto de 2013). *Reservas Privadas Ecuador*. Obtenido de <http://reservasprivadasecuador.com/reservas/sites/default/files/archivos/Plan%20de%20Manejo%20Yunguilla.pdf>
- Quito verano. (2 de Noviembre de 2014). *Verano 2013*. Obtenido de <http://quitoverano.com/index.php/component/content/article/11-rutas/26-lloa>
- Solis, D. y. (2007). *Turismo comunitario en el Ecuador: Desarrollo y sostenibilidad social*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Suarez, M. (2011). Interaprendizaje de Estadística Básica. En M. Suarez, *Interaprendizaje de Estadística Básica*. Ibarra: Ed. Gráficas Planeta.
- Tamayo, D., Ulloa, R., & Martínez, C. (2012). *Plan de manejo Yunguilla*. Quito: Conservación Internacional Ecuador.
- Unión Internacional para la conservación de la Naturaleza. (20 de octubre de 2014). *U.I.C.N.* Obtenido de <http://www.iucn.org/es/>
- Vargas del Río, D. (1 de Mayo de 2012). *Ecoturismo comunitario y conservación ambiental*. Obtenido de Scielo : <http://www.scielo.org.mx>
- Yaron, M. H. (09 de 08 de 2014). *Medline Plus*. Obtenido de <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/000133.htm>

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

#### ENCUESTA A LOS TURISTAS, USUARIOS Y CLIENTES POTENCIALES DE LOS SERVICIOS DE LA COORPORACION MICROEMPRESARIAL YUNGUILLA

Fecha:.....

Lugar: .....

#### DATOS PERSONALES:

Edad: .....

Sexo: .....

Nivel de educación

|          |  |
|----------|--|
| Primaria |  |
|----------|--|

|            |  |
|------------|--|
| Secundaria |  |
|------------|--|

|          |  |
|----------|--|
| Superior |  |
|----------|--|

|       |  |
|-------|--|
| Otros |  |
|-------|--|

Profesión:.....

Mail:.....

#### PREGUNTAS

1. ¿Disfruta el tiempo al aire libre?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
|----|--|

|    |  |
|----|--|
| NO |  |
|----|--|

2. ¿Ha visitado la parroquia de Calacalí?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
|----|--|

|    |  |
|----|--|
| NO |  |
|----|--|

3. ¿Ha visitado alguna corporación que realice ecoturismo comunitario?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
|----|--|

|    |  |
|----|--|
| NO |  |
|----|--|

4. ¿Le gustaría realizar Ecoturismo Comunitario?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
|----|--|

|    |  |
|----|--|
| NO |  |
|----|--|

5. ¿Conoce el bosque nuboso de Yunguilla?

|    |  |
|----|--|
| SI |  |
|----|--|

|    |  |
|----|--|
| NO |  |
|----|--|

6. ¿Con qué frecuencia realizaría este Tipo de viajes?

|            |  |
|------------|--|
| Trimestral |  |
| Semestral  |  |
| Anual      |  |

7. ¿Estaría dispuesto a convivir con la comunidad durante su estancia?

|    |  |    |  |
|----|--|----|--|
| SI |  | NO |  |
|----|--|----|--|

8. ¿Consumiría productos elaborados artesanalmente?

|    |  |    |  |
|----|--|----|--|
| SI |  | NO |  |
|----|--|----|--|

9.Cuál de los siguientes aspectos considera más importante al momento de elegir una reserva ecológica a visitar.

|                 |  |
|-----------------|--|
| Carreteras      |  |
| Infraestructura |  |
| Senderos        |  |
| Accesibilidad   |  |
| Economía        |  |
| Gastronomía     |  |

10. ¿Cuál es el motivo por el cual usted realizaría ecoturismo comunitario?

|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| Turismo a bajo precio           |  |
| Apego a la naturaleza           |  |
| Talleres de educación ambiental |  |
| Actividades Variadas.           |  |

11. De acuerdo a su conveniencia señale con una X el Tour ideal. (Escoja una opción)

| <b>Tours</b>                                                                                                                                             | <b>Precio<br/>(dólares<br/>)</b> | <b>X</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------|
| <b>Tour Educación Ambiental (1 día)</b><br>Incluye almuerzo, visitas a la comunidad y guía local                                                         | <b>15</b>                        |          |
| <b>Tour caminata por el sendero los yumbos ( 1 día)</b><br>Alimentación 2 comidas, Transporte Maquipucuna- Yunguilla, guía local.                        | <b>40</b>                        |          |
| <b>Tour yunguilla santa lucia (2 días, 1 noche)</b><br>Transporte al interior de la comunidad, Alojamiento, Alimentación 3 comidas, guía local.          | <b>52</b>                        |          |
| <b>Tour convivencia en la comunidad (2 días, 1 noche)</b><br>Transporte al interior de la comunidad, alojamiento, alimentación 4 comidas, guía Local     | <b>60</b>                        |          |
| <b>Tour observación de aves (2 días y 1 noche)</b><br>Transporte ida y vuelta a Quito, Alojamiento, alimentación 4 comidas, guía local.                  | <b>100</b>                       |          |
| <b>Tour Cultural Yunguilla (3 días, 2 noches)</b><br>Transporte ida y vuelta a Quito, alojamiento, alimentación 4 comidas, guía local, entrada al museo. | <b>120</b>                       |          |

## Anexo 2: Solicitud de constitución



### SOLICITUD DE CONSTITUCIÓN DE COOPERATIVAS / ASOCIACIONES

(Lugar), (Fecha)

Señor  
Superintendente de Economía Popular y Solidaria  
Presente.-

De mi consideración:

Yo,  portador de la cédula de identidad  
No , en mi calidad de Presidente Provisional, comparezco ante usted y  
solicito iniciar el trámite de constitución de la COOPERATIVA ☐ / ASOCIACIÓN ☐

denominada:

que operará en la Parroquia de , del Cantón   
, de la Provincia ; según consta en el Acta de Constitución y  
demás documentos que se adjuntan.

Para futuras notificaciones registro como domicilio la siguiente información:

Dirección:

Teléfono convencional:

Teléfono celular

Correo electrónico:

Atentamente,

Firma  
Nombres y Apellidos Completos:

CI

### Anexo 3: Reserva de denominación

#### SOLICITUD DE RESERVA DE DENOMINACIÓN

Lugar y Fecha:

Señor  
Hugo Jácome Estrella  
SUPERINTENDENTE DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA  
Presente.-

De mi consideración:

Yo, , con cédula de ciudadanía No. , en mi calidad de  provisional, dentro del proceso de obtención de personalidad jurídica de asociaciones y de cooperativas de la EPS, de conformidad a lo establecido en el Art. 4 del Reglamento a la LOEPS, solicito se efectúe la reserva de una de las siguientes denominaciones, conforme al siguiente orden, siendo 1 la opción de mayor preferencia:

| Opción | Denominación         | Traduzca al castellano en caso de denominaciones en otro idioma: |
|--------|----------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>                                             |
| 2.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>                                             |
| 3.     | <input type="text"/> | <input type="text"/>                                             |

#### Datos del Solicitante:

Dirección:

Zonal para retirar el oficio:

Número de Teléfono convencional:

Número de Teléfono celular:

Correo Electrónico:

Tipo de Organización:

"En caso de que el tipo de organización, sea una cooperativa de transporte, marque con una "X" el siguiente cajón: ☐

#### Anexo 4: Acta constitutiva

### ACTA CONSTITUTIVA

**ASOCIACIÓN** Haga clic aquí para escribir texto.

A los Elija un elemento. días del mes de Elija un elemento. del año Elija un elemento., en la Parroquia Haga clic aquí para escribir texto., del Cantón Haga clic aquí para escribir texto., de la Provincia Haga clic aquí para escribir texto., de la República del Ecuador, nos reunimos un grupo de Haga clic aquí para escribir texto. personas que voluntariamente deseamos constituir y administrar el funcionamiento de la Asociación denominada “Haga clic aquí para escribir texto.”, cuyo domicilio será el cantón Haga clic aquí para escribir texto., ubicado en la provincia de Haga clic aquí para escribir texto., la misma que tendrá una duración Haga clic aquí para escribir texto..

El objeto social principal de la asociación “Haga clic aquí para escribir texto.” es:  
Haga clic aquí para escribir texto.

Una vez que se han establecido la estructura y fines de la asociación “Haga clic aquí para escribir texto.”, lo constituimos con un Capital Social Inicial total de USD Haga clic aquí para escribir texto. dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

Con el objetivo de gestionar la aprobación del estatuto social y la obtención de personalidad jurídica para nuestra asociación en formación, ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se eligió un directorio provisional el cual queda integrado por las siguientes personas:

**PRESIDENTE PROVISIONAL:** Haga clic aquí para escribir texto. \_\_\_\_\_  
Haga clic aquí para escribir texto.

**SECRETARIO PROVISIONAL:** Haga clic aquí para escribir texto. \_\_\_\_\_  
Haga clic aquí para escribir texto.

**TESORERO PROVISIONAL:** Haga clic aquí para escribir texto. \_\_\_\_\_  
Haga clic aquí para escribir texto.

Con las condiciones y responsabilidades definidas que aceptamos al integrarnos a esta organización, procedemos a firmar la presente Acta de Constitución de la Asociación.

Para constancia y aceptación del Acta, firmamos a los Elija un elemento. días del mes de Elija un elemento. del año Elija un elemento..

#### CONSTITUYENTES:

| Nombres y apellidos completos | Nacionalidad | Número de Cédula |
|-------------------------------|--------------|------------------|
| Firma                         |              |                  |



## Anexo 5: Escritura de constitución

### CONSTITUCIÓN

#### ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN

Haga clic aquí para escribir texto.

#### TÍTULO PRIMERO GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

**Artículo 1.- CONSTITUCIÓN:** Se constituye la Asociación Haga clic aquí para escribir texto., que se regirá por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y del ente regulador, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las normas jurídicas que le fueren aplicables, en razón de su actividad.

**Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN:** El domicilio principal de la Asociación será el Cantón Haga clic aquí para escribir texto. Provincia Haga clic aquí para escribir texto.; pudiendo ejercer su actividad en cualquier parte del territorio nacional, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La Asociación será de duración indefinida, y responsabilidad limitada a su capital social, por tanto, la responsabilidad de sus asociados estará limitada al capital que aporten a la entidad.

**Artículo 3.- OBJETO SOCIAL:** La Asociación tendrá como objeto principal Haga clic aquí para escribir texto.

Para su cumplimiento podrá efectuar especialmente las siguientes actividades:

1. Adquirir, arrendar, enajenar, administrar, preñar o hipotecar bienes inmuebles;
2. Importar maquinaria, vehículos, equipos, materia prima, insumos y similares, destinados al cumplimiento de su objeto social;
3. Exportar la producción de sus asociados preservando la soberanía alimentaria;
4. Propender al mejoramiento social de sus miembros, mediante la comercialización de los productos o servicios desarrollados por ellos;
5. Propender a la eficiencia de las actividades económicas de sus asociados, fomentando el uso de técnicas y tecnologías innovadoras y amigables con el medio ambiente;
6. Suscribir convenios de cooperación técnica y capacitación con organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y/o extranjeros, para el fortalecimiento de las capacidades de sus asociados; y,
7. Promover la integración con organizaciones afines o complementarias, procurando el beneficio colectivo.

## **TÍTULO SEGUNDO DE LOS ASOCIADOS**

**Artículo 4.- ASOCIADOS:** Son miembros de la Asociación, las personas naturales legalmente capaces, con actividades relacionadas con el objeto social establecido en el artículo 3 del presente Estatuto, aceptadas por la Junta Directiva, previo el cumplimiento de los requisitos y procedimientos específicos que constarán en el Reglamento Interno.

**Artículo 5.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS ASOCIADOS:** Son obligaciones y derechos de los asociados, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General, los siguientes:

1. Intervenir en las Juntas Generales con voz y voto, pudiendo elegir y ser elegidos para los cargos directivos, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente estatuto y en su Reglamento Interno;
2. Ser beneficiarios de los programas de capacitación, asistencia técnica y de los servicios que ofrezca la Asociación;
3. Utilizar responsablemente los bienes y servicios comunes;
4. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, los estatutos sociales y la normativa interna que rigen a la Asociación;
5. Cancelar los aportes de capital no reembolsable y las cuotas ordinarias y extraordinarias que sean fijadas por la Junta General o la Junta Directiva;
6. Desempeñar las obligaciones inherentes al cargo para el que hayan sido designados;
7. Contribuir con su comportamiento al buen nombre y prestigio de la Asociación;
8. No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y su Reglamento General;
9. No utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas;
10. Los demás que consten en el Reglamento Interno.

**Artículo 6.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE ASOCIADO:** La calidad de asociado se pierde por retiro voluntario, exclusión o fallecimiento.

**Artículo 7.- RETIRO VOLUNTARIO:** El asociado podrá solicitar a la Junta Directiva, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de pronunciamiento por parte de la Junta Directiva, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurridos 30 días desde su presentación.

**Artículo 8.- EXCLUSIÓN:** La exclusión del asociado será resuelta por la Junta Directiva de conformidad con las causas y el procedimiento establecido en el Reglamento Interno. La exclusión será susceptible de apelación ante la Junta General en última y definitiva instancia.

## **TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO**

**Artículo 9.- ESTRUCTURA INTERNA:** El gobierno, dirección, administración y control interno de la Asociación, se ejercerá por medio de los siguientes organismos:

1. Junta General;
2. Junta Directiva;
3. Junta de Vigilancia; y,
4. Administrador.

### **DE LA JUNTA GENERAL**

**Artículo 10.-** La Junta General es la máxima autoridad de la Asociación, estará integrada por todos los asociados, quienes tendrán derecho a un solo voto. Sus decisiones serán obligatorias para los órganos internos y sus asociados, siempre que estas decisiones no sean contrarias a la ley, al reglamento o su estatuto social.

**Artículo 11.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA GENERAL:**

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social y el Reglamento Interno;
2. Elegir y remover a los miembros de las Juntas Directiva y de Vigilancia y al Administrador, con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
3. Fijar las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias que tendrán el carácter de no reembolsables;
4. Resolver las apelaciones presentadas por los asociados sancionados por la Junta Directiva;
5. Aprobar los estados financieros y el balance social de la Asociación;
6. Aprobar o rechazar los informes de la Junta Directiva, Junta de Vigilancia y Administrador;
7. Aprobar el plan estratégico y el plan operativo anual, con sus presupuestos, presentados por la Junta Directiva;
8. Resolver la transformación, fusión, disolución y liquidación, de la Asociación en Junta General extraordinaria con el voto de las dos terceras partes de los asociados.

**Artículo 12.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE JUNTAS GENERALES:** Las Juntas Generales serán ordinarias y extraordinarias y su convocatoria, quórum y normas de procedimiento parlamentario, constarán en el Reglamento Interno de la Asociación.

En la convocatoria constará por lo menos: lugar, fecha, hora de la Junta y el orden del día.

### **DE LA JUNTA DIRECTIVA**

**Artículo 13.-** La Junta Directiva estará integrada por el Presidente, el Secretario y Elija un elemento. Vocal(es) principal(es), con sus respectivos suplentes, elegidos en

votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Asociación.

Los miembros de la Junta Directiva durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

**Artículo 14.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DIRECTIVA:** Son atribuciones y deberes de la Junta Directiva:

1. Dictar las normas de funcionamiento y operación de la Asociación;
2. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de asociados;
3. Autorizar la celebración de contratos en los que intervenga la Asociación, hasta por el 30% del presupuesto anual;
4. Sancionar a los asociados de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno;
5. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Asociación, con sus respectivos presupuestos;
6. Presentar, para aprobación de la Junta General, los estados financieros, balance social y su informe de labores;
7. Elaborar el proyecto de reformas al Estatuto y someterlo a consideración y aprobación de la Junta General.

#### **DE LA JUNTA DE VIGILANCIA**

**Artículo 15.-** La Junta de Vigilancia supervisará las actividades económicas y el cumplimiento de las resoluciones de la Junta General y la Junta Directiva. Estará integrada por Elija un elemento. vocal(es) principal(es) con sus respectivo(s) suplente(s), elegidos en votación secreta por la Junta General, previo cumplimiento de los requisitos constantes en el Reglamento Interno.

Los miembros de la Junta de Vigilancia durarán 2 años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez consecutiva. Cuando concluyan su segundo período inmediato, no podrán ser elegidos para ningún cargo directivo hasta después de 2 años.

**Artículo 16.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA JUNTA DE VIGILANCIA:** Son atribuciones y deberes de la Junta de Vigilancia:

1. Supervisar los gastos económicos que realice la Asociación;
2. Vigilar que la contabilidad se encuentre al día y debidamente sustentada;
3. Conocer el informe administrativo, los estados financieros y el balance social presentados por el Administrador;
4. Presentar su Informe anual de labores a la Junta General.

## **DEL PRESIDENTE**

**Artículo 17.-ATRIBUCIONES:** El Presidente de la Junta Directiva presidirá también la Asociación y la Junta General, durará 2 años en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal de la Junta Directiva; y, además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Convocar y presidir las Juntas Generales y sesiones de Junta Directiva;
2. Firmar, conjuntamente con el Secretario, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones;
3. Presidir todos los actos oficiales y protocolarios de la Asociación;
4. Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás disposiciones emitidas por la Junta General y la Junta Directiva.

## **DEL SECRETARIO**

**Artículo 18.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** El Secretario de la Asociación, además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones de Junta General y Junta Directiva, responsabilizándose por su contenido y conservación;
2. Firmar, conjuntamente con el Presidente, la documentación de la Asociación y las actas de las sesiones;
3. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente;
4. Cumplir las obligaciones relacionadas con la recepción, conocimiento y despacho de la correspondencia de la Asociación;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Entregar a los asociados, previa autorización del Presidente, la información que esté a su cargo y que le sea requerida;
7. Notificar las resoluciones;
8. Llevar el registro actualizado de la nómina de asociados, con sus datos personales.

## **DEL ADMINISTRADOR**

**Artículo 19.- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:** El Administrador será elegido por la Junta General, por un período de 2 años y además de las atribuciones propias de la naturaleza de su cargo, tendrá las siguientes:

1. Representar legalmente a la Asociación;
2. Cumplir y hacer cumplir a los asociados, las disposiciones emitidas por las Juntas General y Directiva;
3. Administrar la Asociación, ejecutando las políticas, planes, proyectos y presupuestos debidamente aprobados;
4. Presentar el informe administrativo, los estados financieros y el balance social para conocimiento de la Junta de Vigilancia y aprobación de la Junta General;

## **TÍTULO CUARTO RÉGIMEN ECONÓMICO**

**Artículo 20.- CAPITAL SOCIAL:** El capital social de la Asociación estará constituido por:

1. Las cuotas de admisión, ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables;
2. La totalidad de las utilidades y excedentes del ejercicio económico una vez cumplidas las obligaciones legales; y,
3. Las donaciones efectuadas a su favor que, en caso de disolución, no podrán ser objeto de reparto entre los asociados. La Junta General determinará, la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria de estos bienes y que tendrá como objeto social una actividad relacionada con el sector de la economía popular y solidaria.

**Artículo 21.- CONTABILIDAD Y BALANCES:** La Asociación aplicará las normas contables establecidas en el catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados dentro de los primeros noventa días de cada año por la Junta General.

## **TÍTULO QUINTO DE LA TRANSFORMACIÓN, FUSIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN**

**Artículo 22.- TRANSFORMACIÓN:** La Asociación podrá transformarse en cooperativa por decisión de las dos terceras partes de los asociados, tomada en Junta General convocada para ese efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; o, por disposición de esta Superintendencia, cuando haya superado los niveles de activos, ventas y número de asociados para mantener la condición de Asociación.

**Artículo 23.- FUSIÓN:** La Asociación podrá fusionarse con otra u otras de actividad similar, por decisión tomada por las dos terceras partes de los asociados en la Junta General convocada especialmente para este efecto y con aprobación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Artículo 24.- DISOLUCIÓN y LIQUIDACIÓN:** La Asociación se disolverá y liquidará por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los asociados, en Junta General convocada especialmente para el efecto; y, por resolución de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de acuerdo con las causales establecidas en la Ley y su Reglamento General.

## DISPOSICIONES GENERALES

**Primera.-** Se entienden incorporadas al presente estatuto y formando parte del mismo, las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, su Reglamento General, las dictadas por el ente regulador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Segunda.-** Los conflictos que surgen al interior de la Asociación serán resueltos según los mecanismos establecidos en el Reglamento Interno que deberá incluir como instancia de resolución, la presentación ante un Centro de Mediación debidamente autorizado y calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, antes del ejercicio de las acciones administrativas o judiciales que sean pertinentes.

**Tercera.-** Los directivos, asociados y administrador de la Asociación, brindarán, obligatoriamente, las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, supervisiones, exámenes especiales, auditorías y entregarán la información que fuere requerida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; caso contrario, serán de su responsabilidad, las sanciones que pudieran imponerse a la Asociación.

## CERTIFICACIÓN DEL SECRETARIO

Haga clic aquí para escribir texto.

.....

Haga clic aquí para escribir texto.

**SECRETARIO**