



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

INSTITUTO DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO

EN LA ASOCIACIÓN SAN FRANCISCO. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Trabajo de Investigación para obtener el Grado de Magister en Contabilidad y

Auditoria

Autora: Ing. Ruth Marlene Galindo Játiva

Tutora: Msc. Myrian Cisneros

Ibarra, Junio 2013

Por Ing. Ruth Marlene Galindo Játiva

En calidad de Tutora del Trabajo de Grado presentado por la Ingeniera Ruth Marlene Galindo Játiva, para optar por el Grado de Magister en Contabilidad y Auditoría, doy fe de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 15 días del mes de Junio del 2013

Ing. Walter Wagner Jácome Vique
C.I. 1003927235

Ing. Ruth Marlene Galindo Játiva
C.I. 1001291236


.....

Msc. Myrian Alexandra Cisneros Vásquez


C.I. 1001792983

Msc. Myrian Alexandra Cisneros Vásquez
C.I. 1001792983

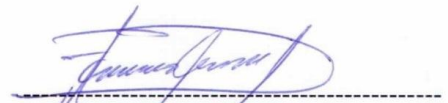
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO
EN LA ASOCIACIÓN SAN FRANCISCO. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Por: Ing. Ruth Marlene Galindo Játiva

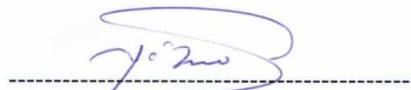
Trabajo de Grado de Maestría aprobado en nombre de la Universidad Técnica del Norte,
por el siguiente Jurado, a los 3 días del mes de Julio del 2.014.



Ing. Walter Wagner Jácome Viteri
C.I. 1000022275



Econ. Luis Arturo Cervantes Fernández
C.I. 1001290236



Ing. César Pinto Acosta
C.I.1001527579

Con profunda gratitud, a Dios, quien me ha bendecido, a mi madre por su apoyo incondicional y a mi hijo por ser el motor de mi vida.

Ruth

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a las siguientes instituciones y personas:

Al Instituto de Postgrado, por brindarme la enseñanza para mi formación profesional.

A la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, por la apertura brindada a lo largo del desarrollo de esta investigación.

A la Msc. Myrian Cisneros, por su acertada asesoría en la elaboración y conclusión del presente trabajo.

Al Dr. Eduardo Lara, por su apoyo en el desarrollo de esta investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron en la ejecución y conclusión del presente trabajo de investigación.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A
FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Ruth Marlene Galindo Játiva, con cédula de identidad Nro. 100200745-6, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora del trabajo de grado denominado: **Producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación San Francisco. Estrategias para mejorar la productividad y competitividad**, que ha sido desarrollado para optar por el título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría** en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma):..... RUTH GALINDO / 3

Nombre: Ruth Marlene Galindo Játiva

Cédula: 1002007456

Ibarra, a los 3 días del mes de Julio de 2014



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CEDULA DE IDENTIDAD:	100200745-6		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Galindo Játiva, Ruth Marlene		
DIRECCIÓN:	Cotacachi, Calle Riofrío 16-26 y Morales		
EMAIL:	rgalindoj2003@yahoo.com		
TELÉFONO FIJO:	062915326	TELÉFONO MÓVIL:	0939575317

DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	Producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación San Francisco. Estrategias para mejorar la productividad y competitividad		
AUTOR (ES):	Galindo Játiva, Ruth Marlene		
FECHA: AAAAMMDD	2013-06-15		
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO			
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO	<input checked="" type="checkbox"/> x	<input type="checkbox"/> POSTGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Magister en Contabilidad y Auditoría		
ASESOR/DIRECTOR	Msc. Myrian Cisneros		

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Ruth Marlene Galindo Játiva, con cédula de identidad Nro. 1002007456, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 3 días del mes de Julio de 2014

EL AUTOR:

(Firma).....RUTH GALINDO / 3.....

Nombre: Ruth Marlene Galindo Játiva

C.C.: 1002007456

ACEPTACIÓN:

(Firma)..........

Nombre:Ing. Betty Chávez.....

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

INDICE

Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Aprobación del Jurado Examinador	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Cesión de derechos	vi
Autorización de uso	vii
Índice general de contenidos	ix
Lista de Tablas	xiv
Lista de figuras	xvi
Lista de Anexos	xviii
Lista de siglas	xix
Resumen	xx
Abstract	xxi
CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
Contextualización del problema	22
Antecedentes	22
Situación actual del problema	24
La prospectiva del problema	25
Planteamiento del problema	26
Preguntas	26
Objetivos de la investigación	27
Generales	27
Específicos	27
Preguntas de investigación	28
Justificación	28
Viabilidad	29
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	32
Las Asociaciones	32

Definición	32
La economía social solidaria	32
Principios esenciales de la Economía Solidaria	33
Asociaciones en el cantón Cotacachi	33
La microempresa	34
Sociedades de hecho	35
La producción	35
Definición	35
Principio de eficacia económica	36
Nivel óptimo de producción	36
Combinación del costo mínimo	36
Tasa de rendimiento y combinación optima	37
Nivel de producción y capacidad productiva	37
Calidad	38
Eficiencia	38
Eficacia	38
Innovación	39
Tecnología	39
Competencia	39
Niveles de rentabilidad	40
Importación de materia prima	40
Cadena productiva	41
Apoyo de entidades gubernamentales al sector productivo	41
Productores	42
La comercialización	42
Definición	42
Comercialización efectiva	43
El papel de la comercialización en la empresa	43
El proceso de la gerencia comercial	44
Planteamiento de una estrategia comercial	44
El plan comercial	45
Diferencia entre bienes y servicios	45
Consumidores finales y su comportamiento de compra	45
Mercados meta y demanda del mercado	46
Aspectos de mercadotecnia	46
Mezcla de marketing	47
Estrategias de marketing	47

Productividad y competitividad empresarial	48
La oferta y la demanda	48
Exportación	49
Comerciantes	49
Ferías productivas	50
Ferías inclusivas	51
Turismo en el cantón Cotacachi	51
Estudio de mercado	52
Estudio de factibilidad	53
La Gestión	53
Gestión productiva	53
Gestión financiera	53
El Negocio	54
Plan de negocios	54
Contenido del plan de negocios	55
Estrategias	56
Tipo de estrategias	56
Estrategias de organización	57
Estrategias de negocios	58
Estrategias financieras	58
Estrategias competitivas	58
Horizontes de tiempo de estrategias	59
Procesos	59
Tipos de procesos	59
Procedimientos	60
Técnicas	60
CAPÍTULO III METODOLOGIA	62
Tipo de investigación	62
Diseño de investigación	62
Definición de variables	63
Operacionalización de variables	64
Población o muestra	66
Determinación de la muestra	66
Métodos de Investigación	67
Técnicas e instrumentos de investigación	68
Técnicas	68

Instrumentos	69
Proceso para obtener los resultados	69
Proceso para construir la propuesta	70
Trascendencia científica o valor práctico del estudio	70
CAPITULO IV - ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	72
Preguntas	74
Tabulación de encuestas a socios	74
Tabulación de encuestas a consumidores	88
Tabulación de encuestas a propietarios de locales comerciales	93
Entrevista dirigida a la directiva de la Asociación San Francisco	100
Discusión de resultados de la investigación	101
Validación de la propuesta	102
Contrastación de preguntas de investigación con los resultados	103
CAPITULO V – PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN – ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO	106
Introducción	107
Antecedentes	107
Justificación o propósito	108
Objetivos de la propuesta	109
Objetivo general	109
Objetivos específicos	110
Fundamentos teóricos	110
El plan estratégico	110
El manual de funciones	110
El manual de procedimientos	111
Beneficiarios	111
Diseño técnico de la propuesta Plan estratégico	112
Análisis de la situación	112
Macrolocalización	123
Microlocalización	123
Visión	124
Misión	124

Valores	125
Factores clave del éxito	125
Objetivos Estratégicos	125
Objetivos operativos	126
Políticas estratégicas	126
Estrategias organizacionales	127
Estrategias de negocios	133
Estrategia de precios	137
Indicadores de gestión	141
Estrategia competitiva de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	141
Ventaja competitiva de la Asociación de pequeños productores y Comerciantes San Francisco	143
Posición competitiva de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	143
Manual orgánico funcional	144
Flujogramas de procesos	157
Técnicas de procesos de operaciones en el Área de Producción	159
Plan de acción para los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	164
Plan de capacitación para los socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	165
Plan de publicidad de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	172
Tecnología, productividad y competitividad	185
Diseño administrativo	187
Determinación de impactos	188
Validación de la propuesta	198
Contrastación de las preguntas de investigación con la validación de la propuesta	199
Conclusiones	201
Recomendaciones	202
Bibliografía	203
Anexos	

LISTA DE TABLAS

1. Matriz variable de diagnóstico	64
2. Matriz variable de propuesta	65
3. Determinación de la muestra	66
4. Valoración de opciones en los procesos de producción y comercialización	82
5. Matriz FODA. Oportunidades y Amenazas	116
6. Matriz FODA. Fortalezas y debilidades	117
7. Mercado Objetivo	119
8. Estrategia organizacional –Asociactividad	128
9. Estrategia organizacional –Generación e incremento de valor económico para los socios	129
10. Estrategia organizacional –Generación de ventajas competitivas en cuanto a la calidad y productividad	130
11. Estrategia organizacional –Fidelizar los clientes y captación de nuevos clientes en diferentes segmentos	131
12. Estrategia organizacional –Alcanzar e incrementar niveles óptimos de solvencia que garanticen la sostenibilidad en el tiempo para un mejor manejo de la Asociación	132
13. Estrategia organizacional –Obtención de utilidades razonables que le permita recuperar la inversión y generar márgenes de rentabilidad adecuados	133
14. Estrategia de negocios –Producción	134
15. Estrategia de negocios –Comercialización	135
16. Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad –Billetera de hombre	139
17. Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad –Billetera de mujer	139
18. Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad –Correa	140
19. Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad –Cartera	140
20. Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad –Bolso	141
21. Manual de funciones – Gerente	147

22.Manual de funciones – Contador	148
23.Manual de funciones – Jefe de producción	149
24.Manual de funciones–Diseñador	151
25.Manual de funciones–Cortador	152
26.Manual de funciones–Armador	153
27.Manual de funciones–Cosedor	154
28.Manual de funciones –Verificador de calidad y empacador	155
29.Manual de funciones –Vendedor	156
30.Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción –Diseño, Modelaje, Patronaje	160
31.Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción–Corte	161
32.Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción–Costura y Ensamblaje	162
33.Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción–Terminado	163
34.Plan de acción para los procesos de producción y comercialización	164
35.El Plan de capacitación	168
36.Evento de atención al cliente y calidad de servicio	169
37.Motivación y valores	170
38.Calidad total	171
39. Presupuesto	185
40. Diseño administrativo	188
41. Determinación de impactos	189
42. Impacto social	190
43.Impacto cultural	191
44. Impacto económico	192
45. Impacto educativo	193
46. Impacto ambiental	195
47. Impacto general del proyecto	196

LISTA DE FIGURAS

1. Importancia de pertenecer a un gremio o asociación	74
2. Actividad a la que se dedican en la asociación	74
3. Grado de conocimiento sobre el proceso de producción de artículos de cuero	75
4. Grado de conocimiento sobre el proceso de comercialización de artículos de cuero	75
5. Apoyo recibido por parte de las autoridades locales	76
6. Evaluación del apoyo recibido por parte de las autoridades locales	76
7. Principales dificultades que afrontan los productores de artículos de cuero	77
8. Evaluación de la materia prima utilizada en la producción de artículos de cuero	77
9. Origen de la materia prima para la producción de artículos de cuero	78
10. Procedencia de la materia prima	78
11. Evaluación de los costos de materia prima y mano de obra	79
12. Fijación de los precios	79
13. Rango de utilidad	80
14. Nivel de producción del negocio	80
15. Importancia de la planificación para el desarrollo de su actividad	81
16. Rentabilidad del negocio	81
17. Importancia de la rentabilidad y estabilidad	82
18. Importancia de la aplicación de estrategias de productividad y competitividad	83
19. Problema más importante en el proceso de producción	83
20. Problema más importante en el proceso de comercialización	84
21. Productos de mayor salida en el mercado	84
22. Artículos de marroquinería que tienen mayor salida en el mercado	85
23. Productos para vestir que tienen mayor salida en el mercado	85
24. Diseños de sus productos	86
25. Calificación de los productos que ofrecen en el mercado	86
26. Principales clientes	87
27. Procedencia de los consumidores	88
28. Motivación a visitar la ciudad de Cotacachi	88
29. Artículos que han llamado más su atención	89
30. Preferencia de los consumidores	89

31. Precios de los artículos	90
32. Épocas del año donde realiza las compras	90
33. Preferencia del lugar de compra de los artículos de cuero	91
34. Aspectos que influyen en la decisión de compra	91
35. Satisfacción de gustos y preferencias	92
36. Pertenecen a un gremio o asociación	93
37. Importancia de pertenecer a un gremio o asociación	93
38. Productos de mayor salida en el mercado	94
39. Artículos de marroquinería de mayor salida	94
40. Productos para vestir de mayor salida en el mercado	95
41. Diseños de los productos	95
42. Principales clientes	96
43. Temporada más alta en ventas	96
44. Fijación de los precios	97
45. Rango de utilidad	97
46. Calificación de la rentabilidad del negocio	98
47. Percepción de precios de los artículos de cuero	98
48. Calificación de los productos que ofrece	99
49. Esquema de la propuesta	106
50. Matriz de las cinco fuerzas de Porter	120
51. Diagrama de Ishicahua - Factores Causales 5 M	122
52. Cadena de valor	123
53. Microlocalización	124
54. Estrategia competitiva	142
55. Organigrama funcional	145
56. Flujograma del proceso de producción	157
57. Flujograma del proceso de comercialización	159
58. Cartera de productos	173
59. Estrategias de negocios	174
60. Matriz cartera de Negocios	177
61. Tecnología, productividad y competitividad	186

LISTA DE ANEXOS

- A.1. Encuesta sobre los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco
- A.2. Encuesta sobre la demanda de artículos de cuero en la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi
- A.3. Encuesta sobre la oferta de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi
- B. Entrevista sobre los procesos de producción y comercialización en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi
- C. Acta de validación de propuesta

LISTA DE SIGLAS

APPCSF: Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

UEN: Unidad estratégica de negocios

UTN: Universidad Técnica del Norte

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTÍCULOS DE CUERO EN LA ASOCIACIÓN SAN FRANCISCO. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Autor: Ruth Marlene Galindo Játiva

Tutor: Mst.Myrian Cisneros

Año: 2013

RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre las estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se realizó con la colaboración de los señores socios de esta organización ya que tenían la necesidad de contar con una herramienta que permita mejorar los procesos de producción y comercialización, optimización del talento humano y los recursos, mejorar la gestión administrativa. En la metodología se utilizó la investigación descriptiva y propositiva porque detalla y describe los procesos de producción y comercialización y con los resultados se plantea una propuesta. En base a los principales hallazgos del diagnóstico, a los resultados de las encuestas realizadas a 35 asociados, 30 propietarios de locales comerciales y a 148 consumidores y la normatividad técnica vigente, se elaboró la propuesta en la cual se definió un Plan Estratégico en el que se incluye Misión, Visión, Valores, Estrategias Organizacionales y de Negocios, Estrategia de Precios, Estrategia Competitiva, Ventaja Competitiva, Manual Orgánico Funcional, Plan de Capacitación, Plan de Publicidad, Matriz Insumo Proceso Producto. Incluye el análisis de los impactos social, cultural, económico, educativo, empresarial, ambiental, legal y general. Finalmente se realizó la validación de la propuesta con los principales directivos de la asociación, quienes manifestaron su satisfacción por la propuesta. Por lo tanto la investigación pretende conseguir el anhelado mejoramiento de la productividad y la competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

PRODUCTION AND TRADING OF LEATHER ITEMS CARRIED OUT BY THE
ASSOCIATION SAN FRANCISCO. STRATEGIES TO IMPROVE PRODUCTION
AND COMPETITIVENESS

Author: Ruth Marlene Galindo Játiva

Tutor: Mst. Myrian Cisneros

Year: 2013

ABSTRACT

This research about the strategies to improve productivity and competitiveness in the “San Francisco Small Merchants and Producers Association” was carried out with the collaboration of the organization members since they found it necessary to have a tool that would allow them to improve production and commercialization processes, optimize human skills and resources, and improve administrative procedures as well. The approaches used were descriptive and purposeful investigations since they explain in details the commercialization and production processes; the data gathered from these investigations are used to design a course of action. Based on the findings from the diagnostics taken from the survey carried out in 30 associates, 30 owners of commercial premises, and 148 consumers along with the current technical policies, a proposal was designed in which the Strategic Plan was defined. This plan includes Mission and Vision, Costs, Organizational and Business Strategies, Price Setting Strategies, Competitiveness Strategy, Competitiveness Advantage, Functional Organic Manual, Training Plan, Advertisement Plan, Matrix of Raw Materials Process Product. It also includes the analysis of social, cultural, economic, educational, enterprise, environment, legal and general impacts. The validation of this proposal was finally made in the presence of the main members of the association who stated they were satisfied with it. Therefore the research is aimed to reach the desired improvement in the productivity and competitiveness of the “San Francisco Small Merchants and Producers Association”.

Capítulo I- Problema de Investigación

Contextualización del Problema

Antecedentes.

La elaboración de artesanías en cuero en Cotacachi, comienza con los conocidos “Talabarteros” que desde inicios del siglo XX se dedican a la elaboración de monturas y arreos para caballos, de ahí se empieza a dar una gran demanda y se ven obligados a variar su producción, con la línea de maletas de cuero, portafolios, billeteras, monederos, carteras, correas y prendas de vestir.

Los materiales que se utilizan son de piel de ganado vacuno curtido, tela, hilo de algodón, cartón y acrílico, también adornos; al inicio se curtía el cuero en el mismo sitio, ahora se trae la materia prima de Ambato, Cuenca e inclusive de Colombia. El origen de las artesanías está estrechamente vinculado con el desarrollo de la sociedad.

El Ecuador a través de su producción artesanal, desde hace varios años ha abierto una ruta de exportación; su cultura y tradiciones plasmados en el producto, ha tenido gran aceptación en el mercado extranjero, estableciendo canales de comercialización aunque de manera limitada y en pocas cantidades.

Inicialmente, los productores con la finalidad de dar a conocer sus artículos, ofrecer precios asequibles para los clientes, comprar materia prima en conjunto para minimizar los costos, deciden conformar pequeños grupos asociados entre los cuales se puede nombrar a las Asociaciones: Sisa Pacari, Cerro Cotacachi, Urcu Rumi, las mismas que debido a la salida de sus socios fueron desintegrándose paulatinamente hasta su separación definitiva.

En el año 2008 los productores y comerciantes de las artesanías elaboradas en cuero deciden nuevamente agruparse y conformar la “Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco” pero esta vez con la finalidad de promover la unidad,

solidaridad y mutua colaboración, fomentar la producción y comercialización de bienes artesanales primarios y secundarios de una forma técnica a través de capacitaciones, búsqueda de mercados y mejores precios para la venta de su producción, procurar mejores condiciones de vida para sus socios, socias y familias, encontrar préstamos favorables para mejorar la producción artesanal y promover el ahorro y crédito en beneficio de sus socios.

A partir del 21 de mayo del 2009 mediante Acuerdo Ministerial No.237-MIES-I/2009, la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, tiene personería jurídica, situación que le ha permitido producir y comercializar artículos de cuero y variedad de artesanías para ofrecer sus productos a turistas nacionales y extranjeros.

La producción de estos artículos en cuero se ha basado únicamente en la experiencia, ya que la dificultad de lograr consensos entre los asociados ha provocado que el grupo no se consolide para realizar un trabajo asociativo que fomente la cooperación, la solidaridad, la igualdad de condiciones sin discriminación de raza, ideología, género, edad; perjudicando notablemente su crecimiento a nivel individual y grupal, puesto que existe mucha competencia interna de grupo, impidiéndoles visualizar las oportunidades de especialización, que mejore la calidad de sus productos y la introducción hacia nuevos mercados.

Actualmente la Asociación ofrece sus productos en carpas ubicadas estratégicamente en la zona comercial de Cotacachi, ubicada en el Parque Olmedo.

Situación actual del problema.

La artesanía en Ecuador refleja la diversidad cultural y la riqueza de nuestros pueblos y nuestros antepasados. La fabricación de artesanías representa un recurso económico para las múltiples familias que viven de ella y que por medio de organizaciones como la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se ha fortalecido.

La fabricación de artículos del cuero ha tomado fuerza por el incremento del turismo, en Cotacachi, se produce innovadores diseño de chaquetas, carteras, sombreros y zapatos de cuero elaborados con el más fino gusto y calidad.

En el centro de la ciudad se establece la actividad comercial de las innumerables carpas de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco que ofrece a los visitantes sus trabajos hechos en cuero, donde pueden comprar a precios más bajos en comparación con los precios de los locales comerciales. Es posible la negociación, pero éstos son productos de alta calidad.

Durante los fines de semana la ciudad posee una gran actividad. Los productores y comerciantes se reúnen en el sector comercial de Cotacachi, y es inevitable hacer una parada en el parque para visitar las carpas con los artículos de cuero producidos por esta Asociación, donde también pueden adquirir artesanías que el visitante pueden llevar de recuerdo. Los turistas comparan precios para poder encontrar la mejor opción, ya que cada tienda o puesto tiene algo ligeramente diferente que ofrecer al comprador exigente.

Hoy en día existe la preocupación de cómo promover y organizar de mejor manera la actividad artesanal, ya que se desconoce sobre técnicas especializadas que apoyen la producción y comercialización de artículos de cuero en especial de organizaciones pequeñas como la Asociación de productores y comerciantes San Francisco, no cuentan con la suficiente inversión, han tenido poca capacitación para manejar criterios eficientes de producción, ausencia de estímulos del gobierno, la falta de un modelo de producción que permita reproducirse en condiciones diferentes, y aun no han podido establecer un sistema de producción y comercialización eficaz que les permita el desarrollo y crecimiento organizacional.

La aplicación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco permitirán tener sostenibilidad en el mercado, obtener una mayor rentabilidad para sus socios, productos de mejor calidad, producción acorde con la demanda, incremento en ventas, clientes satisfechos.

La prospectiva del problema.

La Asociación de pequeños productores y comerciantes se encuentra con la necesidad de adaptarse rápidamente a las exigencias de los compradores, de modo que pueda responder al crecimiento y diversificación de las actividades de producción y comercialización de artículos de cuero.

Al pensar en crecer, no se refieren sólo a aumentar el volumen de producción y ventas, sino además a profesionalizarse en los procesos de producción y comercialización, de modo que puedan ofrecer un producto de calidad a bajos costos.

El presente trabajo de investigación entregará un conjunto de estrategias que mejoren la productividad y competitividad de los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para enfrentar con éxito la competencia, por medio de productos más competitivos.

Si no se aplican estas estrategias que mejoren la productividad, competitividad, los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi, podría poner en riesgo a la organización al no ser competitivos en el mercado, con el riesgo de desaparecer, perjudicando a todos los que se benefician, tanto internos, las familias, como externos, los visitantes nacionales y extranjeros, en definitiva a la economía local.

Planteamiento del problema.

En estos tres años de vida jurídica, la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco no ha tenido un mejoramiento significativo en los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero.

Al interior de la organización se ha producido una competencia entre sus mismos integrantes, que no ha favorecido el trabajo de grupo y tampoco ha permitido aprovechar realmente las ventajas que esto significa, como es obtener beneficios de compra de insumos y abastecimiento de mercados, de apoyar la especialización y generar producción de alto valor agregado.

Todos estos factores ha provocado una debilidad en la producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco lo que ha impedido cumplir eficientemente con los objetivos para los cuales fue creada, la Asociación cuenta con 39 integrantes, que aún no potencian las características positivas de la organización.

Por lo tanto se hace necesario hacer un estudio sobre los procesos de producción y la comercialización de artículos de cuero, en la Asociación de pequeños productores y Comerciantes san Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

Preguntas.

En virtud del análisis la presente investigación se desarrollará en base al siguiente planteamiento:

¿Cómo afecta los actuales procesos de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de Pequeños Productores y comerciantes San Francisco de Cotacachi, en el desarrollo y progreso de la misma?

Objetivos de la investigación.

Generales.

1. Evaluar los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para determinar la situación actual.
2. Mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para optimizar la producción y comercialización de artículos de cuero.

Específicos.

1. Analizar la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi.
2. Determinar los canales de distribución que utilizan los fabricantes [fabricantes](#) de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco para llegar a los consumidores.
3. Determinar los procedimientos, técnicas, estrategias manejados en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.
4. Diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi.

Preguntas de investigación.

1. ¿Cómo se desarrolla la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?
2. ¿Qué tipo de canales de distribución se ha utilizado en el proceso de comercialización de artículos de cuero en la asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?
3. ¿Cuáles serían los procedimientos, técnicas y estrategias que deberían utilizarse en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

4. ¿Qué estrategias de productividad y competitividad serán las más adecuadas para mejorar la producción y comercialización de artículos de cuero de la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Justificación.

La realización de este proyecto permitirá a la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco ser más competitivos y participar en el mercado en igualdad de condiciones.

La investigación de este tema es importante debido a que la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, no cuenta con herramientas administrativas y técnicas para mejorar la producción y comercialización de sus productos.

La propuesta de diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco llevaría a conseguir los aspectos siguientes:

- Reducir los costos de producción
- Maximizar los recursos
- Disminuir los desperdicios
- Mejorar la calidad de sus productos
- Mejorar las ventas de la asociación
- Encontrar nuevos mercados

Viabilidad.

La realización de este proyecto es posible en los aspectos administrativo, legal, económico, político y técnico.

Administrativo.- Esta investigación es factible de ser realizarla porque se cuenta con la aprobación de sus autoridades y el interés de las personas involucradas. Además se cuenta con el material bibliográfico suficiente y los conocimientos necesarios de la investigadora que aporten el desarrollo del presente proyecto.

Legal.-Desde el punto de vista legal es factible realizarla por cuanto se ha tomado en cuenta las Leyes y Reglamentos correspondiente, tales como la Constitución, el Código de la Producción, los estatutos, el Reglamento interno de la Asociación San Francisco.

Económico.- En el aspecto económico es posible realizar el trabajo de investigación, por cuanto la investigadora costeará todos los costos y gastos que demanden dicho estudio.

Político.- Se enmarca dentro del estatuto de la Asociación, que promueve la producción y comercialización de bienes artesanales, la búsqueda de mercados y mejores precios para la venta de su producción, procurar mejores condiciones de vida para sus socios, socias y familias.

Técnico.- Se cuenta con el asesoramiento técnico necesario para realizar el trabajo de investigación, por cuanto tanto la tutora como coordinador de la Maestría apoyan frecuentemente la realización del estudio.

Capítulo I- Problema de Investigación

Contextualización del Problema

Antecedentes.

La elaboración de artesanías en cuero en Cotacachi, comienza con los conocidos “Talabarteros” que desde inicios del siglo XX se dedican a la elaboración de monturas y arreos para caballos, de ahí se empieza a dar una gran demanda y se ven obligados a variar su producción, con la línea de maletas de cuero, portafolios, billeteras, monederos, carteras, correas y prendas de vestir.

Los materiales que se utilizan son de piel de ganado vacuno curtido, tela, hilo de algodón, cartón y acrílico, también adornos; al inicio se curtía el cuero en el mismo sitio, ahora se trae la materia prima de Ambato, Cuenca e inclusive de Colombia. El origen de las artesanías está estrechamente vinculado con el desarrollo de la sociedad.

El Ecuador a través de su producción artesanal, desde hace varios años ha abierto una ruta de exportación; su cultura y tradiciones plasmados en el producto, ha tenido gran aceptación en el mercado extranjero, estableciendo canales de comercialización aunque de manera limitada y en pocas cantidades.

Inicialmente, los productores con la finalidad de dar a conocer sus artículos, ofrecer precios asequibles para los clientes, comprar materia prima en conjunto para minimizar los costos, deciden conformar pequeños grupos asociados entre los cuales se puede nombrar a las Asociaciones: Sisa Pacari, Cerro Cotacachi, Urcu Rumi, las mismas que debido a la salida de sus socios fueron desintegrándose paulatinamente hasta su separación definitiva.

En el año 2008 los productores y comerciantes de las artesanías elaboradas en cuero deciden nuevamente agruparse y conformar la “Asociación de pequeños productores

y comerciantes San Francisco” pero esta vez con la finalidad de promover la unidad, solidaridad y mutua colaboración, fomentar la producción y comercialización de bienes artesanales primarios y secundarios de una forma técnica a través de capacitaciones, búsqueda de mercados y mejores precios para la venta de su producción, procurar mejores condiciones de vida para sus socios, socias y familias, encontrar préstamos favorables para mejorar la producción artesanal y promover el ahorro y crédito en beneficio de sus socios.

A partir del 21 de mayo del 2009 mediante Acuerdo Ministerial No.237-MIES-I/2009, la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, tiene personería jurídica, situación que le ha permitido producir y comercializar artículos de cuero y variedad de artesanías para ofrecer sus productos a turistas nacionales y extranjeros.

La producción de estos artículos en cuero se ha basado únicamente en la experiencia, ya que la dificultad de lograr consensos entre los asociados ha provocado que el grupo no se consolide para realizar un trabajo asociativo que fomente la cooperación, la solidaridad, la igualdad de condiciones sin discriminación de raza, ideología, género, edad; perjudicando notablemente su crecimiento a nivel individual y grupal, puesto que existe mucha competencia interna de grupo, impidiéndoles visualizar las oportunidades de especialización, que mejore la calidad de sus productos y la introducción hacia nuevos mercados.

Actualmente la Asociación ofrece sus productos en carpas ubicadas estratégicamente en la zona comercial de Cotacachi, ubicada en el Parque Olmedo.

Situación actual del problema.

La artesanía en Ecuador refleja la diversidad cultural y la riqueza de nuestros pueblos y nuestros antepasados. La fabricación de artesanías representa un recurso económico para las múltiples familias que viven de ella y que por medio de organizaciones como la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se ha fortalecido.

La fabricación de artículos del cuero ha tomado fuerza por el incremento del turismo, en Cotacachi, se produce innovadores diseño de chaquetas, carteras, sombreros y zapatos de cuero elaborados con el más fino gusto y calidad.

En el centro de la ciudad se establece la actividad comercial de las innumerables carpas de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco que ofrece a los visitantes sus trabajos hechos en cuero, donde pueden comprar a precios más bajos en comparación con los precios de los locales comerciales. Es posible la negociación, pero éstos son productos de alta calidad.

Durante los fines de semana la ciudad posee una gran actividad. Los productores y comerciantes se reúnen en el sector comercial de Cotacachi, y es inevitable hacer una parada en el parque para visitar las carpas con los artículos de cuero producidos por esta Asociación, donde también pueden adquirir artesanías que el visitante pueden llevar de recuerdo. Los turistas comparan precios para poder encontrar la mejor opción, ya que cada tienda o puesto tiene algo ligeramente diferente que ofrecer al comprador exigente.

Hoy en día existe la preocupación de cómo promover y organizar de mejor manera la actividad artesanal, ya que se desconoce sobre técnicas especializadas que apoyen la producción y comercialización de artículos de cuero en especial de organizaciones pequeñas como la Asociación de productores y comerciantes San Francisco, no cuentan con la suficiente inversión, han tenido poca capacitación para manejar criterios eficientes de producción, ausencia de estímulos del gobierno, la falta de un modelo de producción que permita reproducirse en condiciones diferentes, y aun no han podido establecer un sistema de producción y comercialización eficaz que les permita el desarrollo y crecimiento organizacional.

La aplicación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco permitirán tener sostenibilidad en el mercado, obtener una mayor rentabilidad para sus socios, productos de mejor calidad, producción acorde con la demanda, incremento en ventas, clientes satisfechos.

La prospectiva del problema.

La Asociación de pequeños productores y comerciantes se encuentra con la necesidad de adaptarse rápidamente a las exigencias de los compradores, de modo que pueda responder al crecimiento y diversificación de las actividades de producción y comercialización de artículos de cuero.

Al pensar en crecer, no se refieren sólo a aumentar el volumen de producción y ventas, sino además a profesionalizarse en los procesos de producción y comercialización, de modo que puedan ofrecer un producto de calidad a bajos costos.

El presente trabajo de investigación entregará un conjunto de estrategias que mejoren la productividad y competitividad de los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para enfrentar con éxito la competencia, por medio de productos más competitivos.

Si no se aplican estas estrategias que mejoren la productividad, competitividad, los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi, podría poner en riesgo a la organización al no ser competitivos en el mercado, con el riesgo de desaparecer, perjudicando a todos los que se benefician, tanto internos, las familias, como externos, los visitantes nacionales y extranjeros, en definitiva a la economía local.

Planteamiento del problema.

En estos tres años de vida jurídica, la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco no ha tenido un mejoramiento significativo en los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero.

Al interior de la organización se ha producido una competencia entre sus mismos integrantes, que no ha favorecido el trabajo de grupo y tampoco ha permitido aprovechar realmente las ventajas que esto significa, como es obtener beneficios de compra de insumos y abastecimiento de mercados, de apoyar la especialización y generar producción de alto valor agregado.

Todos estos factores ha provocado una debilidad en la producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco lo que ha impedido cumplir eficientemente con los objetivos para los cuales fue creada, la Asociación cuenta con 39 integrantes, que aún no potencian las características positivas de la organización.

Por lo tanto se hace necesario hacer un estudio sobre los procesos de producción y la comercialización de artículos de cuero, en la Asociación de pequeños productores y Comerciantes san Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

Preguntas.

En virtud del análisis la presente investigación se desarrollará en base al siguiente planteamiento:

¿Cómo afecta los actuales procesos de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de Pequeños Productores y comerciantes San Francisco de Cotacachi, en el desarrollo y progreso de la misma?

Objetivos de la investigación.

Generales.

3. Evaluar los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para determinar la situación actual.
4. Mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para optimizar la producción y comercialización de artículos de cuero.

Específicos.

5. Analizar la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi.
6. Determinar los canales de distribución que utilizan los [fabricantes](#) de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco para llegar a los consumidores.
7. Determinar los procedimientos, técnicas, estrategias manejados en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.
8. Diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi.

Preguntas de investigación.

5. ¿Cómo se desarrolla la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?
6. ¿Qué tipo de canales de distribución se ha utilizado en el proceso de comercialización de artículos de cuero en la asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?
7. ¿Cuáles serían los procedimientos, técnicas y estrategias que deberían utilizarse en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

8. ¿Qué estrategias de productividad y competitividad serán las más adecuadas para mejorar la producción y comercialización de artículos de cuero de la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Justificación.

La realización de este proyecto permitirá a la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco ser más competitivos y participar en el mercado en igualdad de condiciones.

La investigación de este tema es importante debido a que la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, no cuenta con herramientas administrativas y técnicas para mejorar la producción y comercialización de sus productos.

La propuesta de diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco llevaría a conseguir los aspectos siguientes:

- Reducir los costos de producción
- Maximizar los recursos
- Disminuir los desperdicios
- Mejorar la calidad de sus productos
- Mejorar las ventas de la asociación
- Encontrar nuevos mercados

Viabilidad.

La realización de este proyecto es posible en los aspectos administrativo, legal, económico, político y técnico.

Administrativo.- Esta investigación es factible de ser realizarla porque se cuenta con la aprobación de sus autoridades y el interés de las personas involucradas. Además se cuenta con el material bibliográfico suficiente y los conocimientos necesarios de la investigadora que aporten el desarrollo del presente proyecto.

Legal.-Desde el punto de vista legal es factible realizarla por cuanto se ha tomado en cuenta las Leyes y Reglamentos correspondiente, tales como la Constitución, el Código de la Producción, los estatutos, el Reglamento interno de la Asociación San Francisco.

Económico.- En el aspecto económico es posible realizar el trabajo de investigación, por cuanto la investigadora costeará todos los costos y gastos que demanden dicho estudio.

Político.- Se enmarca dentro del estatuto de la Asociación, que promueve la producción y comercialización de bienes artesanales, la búsqueda de mercados y mejores precios para la venta de su producción, procurar mejores condiciones de vida para sus socios, socias y familias.

Técnico.- Se cuenta con el asesoramiento técnico necesario para realizar el trabajo de investigación, por cuanto tanto la tutora como coordinador de la Maestría apoyan frecuentemente la realización del estudio.

Capitulo II - Marco Teórico

Las Asociaciones

Definición.

Vinueza(2010) expresó lo siguiente:

Cooperativas o Asociaciones son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas, que sin perseguir finalidad de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada por la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros (p.53).

Por lo tanto, se puede decir que las asociaciones son agrupaciones que persiguen el beneficio social o colectivo sin perseguir finalidad de lucro.

La economía social solidaria.

De acuerdo a Morán (2008), la economía social solidaria se refiere a las prácticas sociales reales de producción, distribución y consumo de bienes y servicios que configuran en estos momentos todo un universo productivo particular.

En este sentido, al ser el Cooperativismo el movimiento socioeconómico más grande de la humanidad ha permitido mejorar la calidad de vida de las personas especialmente de la clase media y baja a través de prácticas sociales reales de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

Principios esenciales de la Economía Solidaria.

Según Aguirre Blacio (2012) la economía solidaria está sustentada en cinco principios básicos:

1. La solidaridad, cooperación y democracia
2. Hegemonía del trabajo sobre el capital
3. Trabajo asociado como base de la producción y la economía
4. La propiedad social de los medios de producción
5. La autogestión

El principio asociativo aparece explicado en nuestra Constitución en el Capítulo VI Derechos de Libertad, Art. 66, numeral 15 el cual manifiesta: “El derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental”; reconociendo así, el derecho a la libre asociación para alcanzar un fin común.

En el modelo de la economía solidaria, la empresa solidaria tiene como principal objetivo generar modos de vida satisfactorios para todos los integrantes que participan en ella y dar un valor agregado a la sociedad. Del mismo modo el propósito fundamental de la actividad económica es satisfacer las necesidades básicas de la comunidad, tales como alimentación, vivienda, salud, educación y cultura, y aumentar en lo posible el bienestar humano.

Asociaciones en el cantón Cotacachi.

Baéz, García, Guerrero, Larrea (1999) dijeron que en Cotacachi existen una amplia gama de asociaciones y redes, tanto en la zona rural como en la urbana, que corresponde desde organizaciones formales de base como los cabildos comunales, juntas parroquiales, juntas de agua, asociaciones artesanales y agrícolas, así como grupos informales representados por clubes deportivos, comités comunitarios de mujeres, agrupaciones culturales y musicales entre otros.

En el sector urbano encontramos a los comités barriales, cooperativas, gremios artesanales y asociaciones civiles.

Existen también asociaciones de segundo nivel que agrupan básicamente a las organizaciones de base de la zona rural.

La producción artesanal se concentra en la zona urbana, sin embargo en las zonas rurales se producen artesanías mixtas de cuero y tejidos. La comercialización de los artículos de cuero se realiza a través de sus 121 almacenes en la ciudad de Cotacachi, ubicados principalmente en la calle 10 de agosto.

La microempresa.

Muñoz Castillo, J. (2010) en su estudio manifestó que “la microempresa es una unidad económica mínima que se establece por iniciativa de su creador y que se dedica a producir bienes o servicios generando empleo y riqueza a su entorno”.

En el Ecuador la micro empresa es una fuente muy importante de ingresos y fuerza laboral que permite obtener un ingreso modesto pero constante así mismo brinda mano de obra y fuentes de trabajo a los miembros del núcleo familiar. Una “Microempresa” es un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados y en su mayoría no han sido explotadas técnicamente y su administración no cumple con elementos básicos para un desarrollo sostenible y sustentable.

En el Ecuador se estima que existen microempresarios que apenas han cursado los niveles básicos de educación es decir hasta el ciclo básico y considerando que son grandes

generadores de empleo se debería tomarlos en cuenta para fomentar su desarrollo con una formación de microempresario competente.

Sociedades de hecho

Nieto Flores, A. (2010) expresó que “la sociedad de hecho no se constituye por escritura pública, se constituye por medio de un contrato meramente consensual sin solemnidad alguna”.

El registro mercantil es obligatorio y se debe realizar dentro del mes siguiente a la constitución o permiso de funcionamiento de la misma.

Integrada por dos o más socios.

Los socios tienen responsabilidades ilimitadas y solidarias por las operaciones sociales.

Al respecto el Código de Comercio dice: “Art. 498.- La sociedad comercial será de hecho cuando no se constituya por escritura pública. Su existencia podrá demostrarse por cualquiera de los medios probatorios reconocidos en la ley”.

La Producción

Definición.

Según Miranda, H. (2012) la función de producción tiene como objeto las operaciones físicas que hay que realizar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio, por lo tanto la administración de la producción propende por la utilización más económica de unos medios (locaciones, maquinaria o recursos de cualquier tipo) por personas (operarios, empleados) con el fin de transformar unos materiales en productos o realizar unos servicios.

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionados de una forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada pasan a ser elementos de salida tras un proceso en el que se incrementa su valor.

Principio de eficacia económica.

Según el artículo “Principio de eficiencia económica” (2012) un empresario tratará siempre de combinar los factores de producción en aquella forma que le permita producir con el máximo de eficacia económica. La combinación más eficaz de los factores de producción será siempre aquella que le permita producir al más bajo costo posible por unidad.

Por lo tanto la eficiencia económica es la capacidad para lograr el efecto que se desea o espera. Se basa en los resultados que se deben obtener, que sea realizado sin demoras o molestias innecesarias.

Nivel óptimo de producción.

Para Méndez Milena (2012) un empresario ha logrado el nivel óptimo de producción cuando combina los factores de producción en tal forma que el costo de producir una unidad del producto resulta ser el más bajo posible.

De modo que el nivel óptimo de producción es aquel nivel donde se es más eficiente de acuerdo a los recursos disponibles. Es un balance entre la cantidad producida y la cantidad de recursos disponibles, de tal manera de mantener al nivel óptimo la producción de la forma menos costosa.

Combinación del costo mínimo.

Cómo dice el artículo “Combinación del costo mínimo” (2012) otra situación que puede enfrentar un empresario es aquella en la que sólo está interesado en producir una cantidad fija del producto, y desea conocer cuál es la combinación más eficaz que puede lograr con los factores de

producción a su disposición. Hay siempre una determinada combinación de factores que resulta la más productiva o eficaz. Aquella combinación que permita la producción de una determinada cantidad del producto al más bajo costo posible es la combinación más eficaz. Esta es la combinación de costo mínimo.

Entonces, en la producción, una combinación óptima de factores es aquella que proporciona un nivel máximo de producción a un costo determinado o lo que es lo mismo, aquella que tiene un costo mínimo dado el nivel de producción.

Tasa de rendimiento y combinación óptima.

Méndez Milena (2012) en su estudio dijo que la tasa de rendimiento de los factores de producción es un factor importante en la determinación de como disponer de los recursos económicos en la forma más eficaz, puesto que en todo momento tratamos de lograr la máxima productividad con el más bajo costo posible y esto se logra cuando invertimos cada dólar en aquel factor que nos provea el máximo rendimiento.

El punto en donde la tasa de rendimiento es exactamente igual para ambos factores, da la combinación óptima o más eficaz de los factores de producción, o el nivel de producción de costo mínimo.

Una combinación óptima va a proporcionar un nivel máximo de producción al menor costo, entonces la tasa de rendimiento representa la cantidad del producto que puede lograrse por dólar invertido en determinado factor.

Nivel de producción y capacidad productiva.

En un estudio realizado, Piñán Ibadango, J. A. (2012) manifestó que “la capacidad productiva se refiere al potencial máximo de producción de una empresa cuando utiliza las técnicas de producción más avanzadas y utiliza al máximo su espacio físico y equipo”.

Dentro de los límites de la capacidad productiva, una empresa puede variar el nivel de producción para ajustarse a las condiciones del mercado, podrá limitar su producción,

utilizando menos espacio físico, reduciendo el tiempo de operaciones, el número de unidades de trabajo, etc. con la finalidad de ajustarse a las condiciones del mercado.

La capacidad productiva se refiere al máximo nivel de producción que puede ofrecer una empresa utilizando las mejores técnicas de producción y todo su espacio físico y equipo.

El nivel de producción es el grado de uso de la [capacidad de producción](#). Se la suele medir como un porcentaje de uso de dicha capacidad.

Calidad.

De acuerdo al artículo “Calidad” (2012) calidad es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el [cliente](#) tiene del mismo.

La calidad es una cualidad de los productos o servicios de modo que satisfacen nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar.

Eficiencia.

Según Amz, Fernando Martín (2000) “eficiencia es la capacidad para utilizar los medios de que se dispone de la forma más eficaz posible a fin de cumplir los objetivos planteados”.

Por tanto, una empresa u organización es eficiente cuando para alcanzar los objetivos deseados utiliza los recursos disponibles de una manera óptima.

Eficacia.

Según Robbins&Coulter (2005) “la eficacia se define como hacer las cosas correctas, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos”.

De lo anterior, se puede decir que una empresa u organización es eficaz cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos propuestos.

Innovación.

La innovación es la actividad empresarial consistente en la introducción de nuevas combinaciones de factores que aseguren un mayor nivel de eficacia en la producción (Amz, Fernando, 2000).

La innovación es el elemento clave de la competitividad. Innovar es crear o modificar un producto e introducirlo en el mercado.

Tecnología.

Según el artículo “Tecnología” (2012) la tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.

La tecnología influye en el progreso social y económico, desde la antigüedad ha sido usada para satisfacer las necesidades elementales del hombre, por su carácter comercial.

Competencia.

La competencia se define como una situación tal en la que los agentes económicos: productores y consumidores son libres de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir dónde y a quién comprarlos.

En concreto, la competencia existe, siempre que haya una pluralidad de oferentes y demandantes. De esta manera, se limitan ambas partes, la oferta contra los consumidores limitados, y la demanda contra la producción limitada (Del Carmen Zuli, 2010).

La competencia es una situación propia de un mercado en donde existen varios oferentes y demandantes para un bien o un servicio determinado.

Niveles de rentabilidad.

Según el artículo “Definición de rentabilidad”, (2012) la rentabilidad es una relación entre los recursos necesarios y el beneficio económico que deriva de ellos.

La rentabilidad suele ser analizada desde las dos perspectivas esenciales ya apuntadas: por una parte, la rentabilidad de los propietarios de la empresa, esto es, la rentabilidad financiera; por otra parte, la rentabilidad suele venir referida al conjunto de activos empleados en la actividad de la empresa, denominándose en este caso rentabilidad económica. Se puede considerar otro aspecto al analizar la rentabilidad de la empresa, como es el nivel de recursos financieros que genera internamente en proporción a su volumen de ingresos. Ello nos lleva a otra magnitud que se denomina rentabilidad autogenerada (Lizcano Alvarez, J. ,2004).

Entonces, la rentabilidad constituye el resultado del proceso productivo, es decir si el resultado es positivo, la empresa va a tener utilidad y por lo tanto ha cumplido su objetivo, por el contrario si el resultado es negativo, la empresa está perdiendo por lo que es necesario revisar las estrategias para tomar nuevas decisiones.

Importación de materia prima.

Conforme el artículo “Importaciones” (2012) La importación es la operación mediante la cual se somete a una mercancía extranjera a la regulación y fiscalización tributaria, para poderla después libremente destinar a una función económica de uso, producción o consumo.

La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país. La importación debe entenderse a la acción de ingresar bienes o mercaderías procedentes del extranjero para el desarrollo industrial de un país o personal de los ciudadanos de ese país.

Cadena productiva.

De acuerdo al artículo “Cadena productiva” (2012) la cadena productiva es el conjunto de operaciones necesarias para llevar a cabo la [producción](#) de un [bien](#) o [servicio](#), que ocurren de forma [planificada](#), y producen un cambio o transformación de materiales, objetos o sistemas.

Una cadena productiva consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos [insumos](#) sufren algún tipo de transformación, hasta la constitución de un [producto final](#) y su colocación en el [mercado](#). Se trata, por tanto de una sucesión de operaciones de [diseño](#), [producción](#) y de [distribución](#) integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, involucrando una serie de recursos físicos, tecnológicos, económicos y humanos.

El concepto de cadenas productivas se refiere a todas las etapas comprendidas en la elaboración, distribución y comercialización de un bien o servicio hasta su consumo final.

Apoyo de entidades gubernamentales y no gubernamentales al sector productivo.

Según Calle, N., Soriano, R., Mejillón, Diana & Baquerizo Roxana (2010) el proyecto de Código de la Producción que tiene como finalidad la democratización de los [medios](#) de producción, contiene elementos de fomento general para dinamizar la producción a través de [incentivos](#) fiscales y reglas claras fomentar una nueva [matriz](#) productiva, con la implementación de Zonas Especiales de [Desarrollo](#) Económico y la democratización de la transformación con el apoyo a Mipymes, la [economía](#) social y solidaria, y el impulso a los territorios.

La propuesta también busca integrar al comercio una herramienta para el desarrollo productivo. Además quedó claro el mensaje entre los assembleístas de que el Código de la Producción, Inversión y Comercio es una herramienta construida a través de un largo camino recorrido de trabajo público privado, para la consecución de consensos que generen beneficios para el Ecuador.

El Código de la Producción es un conjunto de decisiones legales que nos ayudan a realizar actividades productivas de una mejor manera. El resultado de este [cambio](#) provocará beneficios en el mediano y largo plazo a la mayoría de ecuatorianos.

Productores.

Para El Diccionario Libre (2012) un productor es una persona que mediante su trabajo fábrica o elabora un producto.

De lo anterior, productor es la persona que interviene en la producción de bienes y servicios para transformar los recursos en productos útiles.

La Comercialización

Definición.

Según Tu mercado.com Aprende, crea y emprende (2010), “la Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre sí para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor”.

Por lo tanto, la comercialización son todos los esfuerzos realizados por la empresa a fin de satisfacer a sus clientes, donde a cambio recibe una ganancia, incluye tres ideas fundamentales: orientación al cliente, esfuerzo total de la empresa, ganancia como objetivo.

Comercialización efectiva.

Significa entregar los bienes y servicios que los consumidores desean y necesitan en el momento oportuno en el lugar adecuado y a un precio conveniente (Buenas tardes: Inspirando mejores calificaciones, 2012).

Por lo anterior, podemos definir a la comercialización efectiva como el hacer todo lo necesario por entregar los bienes y servicios que los clientes deseen y necesitan, en el momento preciso, en el lugar correcto y a precio conveniente.

El papel de la comercialización en la empresa.

El papel de la comercialización [cambió](#) mucho con el paso de los años, las decisiones comerciales son muy importantes para el éxito de una firma (Contreras Zerón, Cinthia, 2012).

Se consideran 5 etapas en la [evolución](#) de la comercialización:

1. La era del [comercio](#) simple,
2. La era de la producción,
3. La era de la venta,
4. La era del departamento comercial,
5. La era de la compañía comercial.

Es importante destacar que contar con un buen producto no representa el éxito de la empresa, para ello es necesario que diseñe un plan de comercialización. La producción en coordinación con la comercialización efectiva, lograrán suministrar a sus clientes de los bienes y servicios que satisfagan sus necesidades.

Al combinar producción y comercialización, se obtienen necesidades para satisfacer a su cliente, tales como: forma, que significa la capacidad para ofrecer satisfacción a las necesidades humanas, tiempo, que significa disponer del producto cuando el cliente lo desee, lugar, que significa disponer del producto donde el cliente lo desee, posesión que significa obtener un producto y tener el derecho de usarlo o consumirlo.

El proceso de la [gerencia](#) comercial.

El proceso de la gerencia comercial abarca los siguientes pasos:

1. Planear las actividades comerciales.
2. Dirigir la ejecución de los planes.
3. Controlar estos planes.

El proceso de gerencia comercial trata del dominio de procesos comerciales complejos. Es un proceso estratégico por medio del cual se busca identificar y aprovechar las oportunidades de negocio existentes. Se centra en el conocimiento profundo y satisfacción de las necesidades de los clientes y la generación de utilidades en la gestión comercial.

Planteamiento de una estrategia comercial.

Se trata de una labor de alta gerencia que comprende no sólo las actividades comerciales, sino también las de producción, [investigación](#) y desarrollo y de otros ámbitos funcionales.

El proceso de planificación de la estrategia comercial puede resumirse en tres preguntas: ¿Dónde estamos?. ¿A dónde queremos ir?. ¿Cómo llegamos allí?.

Se deben determinar los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir para alcanzar los objetivos.

Partiendo de estas interrogantes podemos suponer que estrategia comercial serían los principios y rutas fundamentales que nos orientarán en el proceso administrativo con el objetivo de alcanzar nuestros objetivos comerciales.

El plan comercial.

Planeamiento de la estrategia comercial quiere decir encontrar oportunidades atractivas y elaborar [estrategias](#) comerciales rentables. Una estrategia comercial especifica un mercado meta y una mezcla comercial afín.

Monsalve Juan, en su estudio sobre Formato plan comercial (2011, 03) menciona que: “El plan comercial se refiere a la planificación de las tareas de gestión o administración comercial, donde se deben considerar los siguientes aspectos principalmente: gestión de ventas, promoción de ventas, gestión de clientes, técnicas de negociación” (Párr, 5-5).

Diferencia entre bienes y servicios.

En su estudio Servicios Gerenciales (2010) concluyen que:
Servicio es todo un sistema de actividades que tiene un negocio, buscando con ellas suplir necesidades del cliente y la máxima satisfacción del mismo y bien es un elemento tangible (que se puede palpar). Con su producción se persigue, al igual que con el servicio, colmar las necesidades de los clientes y la máxima satisfacción al consumirlo.

La principal diferencia entre ambos es la intangibilidad en los servicios.

Consumidores finales y su comportamiento de compra.

En el artículo de Wikipedia “Consumidor final” (2012, 02) el consumidor final (también llamado usuario final), se define como la persona que realmente utiliza un producto. El consumidor final difiere del cliente, que puede comprar el producto pero no necesariamente consumirlo.

De acuerdo a Philip & Ganz (2008) los factores que influyen en el comportamiento del consumidor son:

Factores culturales

Factores sociales: familia, el estatus y los papeles o roles sociales.

Factores personales: edad y la etapa en el ciclo de vida, la profesión, situación económica, el estilo de vida y la personalidad y el autoconcepto.

Factores psicológicos: motivación, percepción, aprendizaje y creencias y actitudes.

El comportamiento de compra del consumidor es la forma en que compra, los consumidores finales son individuos que compran bienes y servicios para su consumo personal.

Mercados meta y demanda del mercado.

Kotler y Armstrong (2003) consideran que un mercado meta consiste en “un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”.

Según “El estudio del mercado” (2012) la demanda es la cantidad de producto que los compradores están dispuestos a adquirir a un determinado precio.

La demanda del mercado refleja las preferencias del conjunto de individuos o unidades consumidoras respecto a un determinado bien o servicio. La demanda de mercado se obtiene de agregar para cada precio las cantidades requeridas que cada una de las unidades consumidoras demandaría.

La demanda de mercado depende de las mismas variables que las demandas individuales, mas una variable adicional; el tamaño y características de la población.

Aspectos de mercadotecnia.

Según el artículo “Aspectos Generales De La Mercadotecnia” (2010, 05) la mercadotecnia es “un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio”.

De lo anterior, la satisfacción de los clientes es lo más importante de la mercadotecnia, para lograrlo la empresa debe investigar cuales son las necesidades del cliente para poder crear productos realmente satisfactorios.

Mezcla de marketing.

Sánchez Verdugo, Gladys Eneyda (2008) dicen: “la Mezcla de la Mercadotecnia es un conjunto de variables de Mercadotecnia a través de los cuales se realiza una estrategia para producir una respuesta positiva por parte de los consumidores. La Mezcla de la Mercadotecnia consiste de cuatro elementos que son las 4 P’s: 1) Producto, 2) Precio 3) Plaza y 4) Promoción”.

Entonces, la mezcla de mercadotecnia es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, tales como: influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.

Estrategias de marketing.

Según el artículo “Estrategia de marketing” (2012) hay dos caras del marketing: el márketing estratégico y el márketing operativo.

“El márketing estratégico es el elemento que define y encuadra las líneas maestras de comunicación y comercialización de la empresa, para aprovechar las oportunidades del mercado”.

“El marketing operativo es la puesta en práctica de la estrategia de marketing y del plan periódico a través de las variables de marketing mix: producto, precio, promoción y punto de venta o distribución”.

El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

El marketing operativo gestiona las decisiones y puesta en práctica del programa de marketing-mix y se concreta en decisiones relativas al producto, precio, distribución y comunicación.

Productividad y competitividad empresarial.

El artículo “Productividad y competitividad empresarial” (2012) expresa: “Productividad empresarial es un método evaluativo que se refiere a que una empresa logra resultados más eficientes a un menor costo, con el fin de incrementar la satisfacción de los clientes y la rentabilidad”. Cuán mayor sea la productividad de una empresa, más útil será para la comunidad gracias a que ésta se expande y genera empleo e impuestos. La competitividad se refiere a que una organización logre mantenerse y permanecer en el mercado a largo plazo, para esto, es necesario trabajar siempre con innovación de manera que se fomente la apertura de mercados y generar

credibilidad y confianza en la marca a través del control de calidad y la garantía. La capacidad competitiva de una organización se evalúa mediante la calidad en sus productos, la rapidez de reacción ante los eventuales problemas, la capacidad de innovación y la capacidad de evolución.

La oferta y la demanda.

La demanda es la cantidad de bienes y servicios (factores) que un comprador puede adquirir y desea hacerlo en un periodo de tiempo dado y a diferentes precios, suponiendo que otras cosas, tales como el ingreso del comprador, la publicidad y los precios de otros bienes, permanecen constantes.

La oferta es la cantidad de bienes y servicios o factores que un vendedor puede ofrecer y desea hacerlo, en un periodo dado de tiempo y a diferentes precios, suponiendo que otras cosas, tales como la tecnología, la disponibilidad de recursos, los precios de las materias primas y la regulación del estado, permanecen constantes.

Para definir la oferta se debe considerar: la capacidad de vender (o producir), el deseo de hacerlo y el tiempo; además suponer que otros factores diferentes al precio se encuentran constantes, de lo contrario, estará deficientemente definida.

Podemos considerar la Oferta como la cantidad de bienes o servicios que se puede tener en un cierto tiempo y en un lugar determinado por aquellos que desean comprarla, así como la cantidad destinada a la venta, donde quiera que esté, que los comerciantes en el mercado particular saben o creen que está disponible. Por otra parte, se define como Demanda, o más exactamente, Cantidad Demandada a la cantidad de un bien o de un servicio que está dispuesto a comprar el sujeto económico.

Exportación.

La exportación es la salida de mercancías, capitales y servicios con destino al mercado exterior. La exportación es cualquier [bien](#) o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales.

Comerciantes.

Comerciante es pues, aquella persona natural o persona jurídica que voluntariamente, y de forma regular y profesionalmente, desarrolla un acto jurídico considerado como mercantil por la ley.

El hecho que otorga la calidad de comerciante a una persona es la realización por parte de ésta de actos de comercio de manera profesional, habitual y no ocasional.

Entonces, comerciante es la persona que se dedica a [negociar](#) comprando y vendiendo mercaderías, de una manera profesional habitual y no ocasional.

Ferias productivas.

Las manifestaciones de nuestros pueblos en sus diferentes ámbitos: productivo, cultural y turístico, son sin lugar a dudas un puntal para su desarrollo económico sustentable. De ahí surge la necesidad de implementar un mecanismo alternativo que coadyuve al crecimiento de los microempresarios y artesanos, que fomente y rescate nuestras costumbres y tradiciones culturales e impulse y promocióne el turismo receptivo de cada uno de los lugares.

En estas ferias productivas, el pequeño productor, el artesano, el promotor turístico, han encontrado una puerta de oportunidades para poder mostrar el gran potencial de cada región, valorando a la vez su cultura y su producción artesanal; motivando así la producción local para que generen sus propios recursos económicos y hagan de cada región un área más rica y más auto sustentable.

Estas Ferias que permiten a las autoridades motivar su participación a los sectores productivos y artesanales de cada provincia, como también promocionar los lugares turísticos que tiene cada región, sus danzas y bailes típicos.

Actualmente, las Ferias Productivas Culturales y Turísticas tienen un mayor impacto económico, el cual ha superado considerablemente el alcance de los primeros años. Una feria permite dar a conocer los productos y/o servicios de una región o país.

Los objetivos de una feria son:

1. Lograr la compra y venta de los productos y servicios.
2. Conocer las características de la competencia, estándares de calidad
3. Evaluar la reacción ante la oferta.
4. Investigar el potencial de mercado.
5. Lograr un gran número de contactos en un tiempo breve.
6. Conocer precios para lograr la inserción en un mercado.
7. Hacer alianzas estratégicas.

<http://www.negociosgt.com>

De lo anterior, se puede decir que la feria productiva a más de lograr la compra y venta de los productos, conocer la competencia, investigar el mercado, conocer precios, hacer alianzas estratégicas, ha permitido que el productor logre encontrar una gama de oportunidades para mostrar el gran potencial de cada región, valorando a la vez su cultura y tradiciones.

Ferias inclusivas.

El objetivo de las Ferias Inclusivas es la inclusión de artesanos en el Sistema de Compras Públicas como proveedores de bienes, promoviendo su participación, mediante un procedimiento público e inclusivo de calificación y adjudicación transparente y ágil.

Los beneficiarios de este programa son: Artesanos de la confección, micro y pequeños proveedores que cumplen con los requisitos técnicos y legales establecidos por el programa.

Por lo tanto, para incentivar la participación de micro y pequeñas empresas, así como de los artesanos como proveedores del Estado, el INCOP ha iniciado el proceso de ferias inclusivas.

En la Normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública se contempla la posibilidad de que las entidades contratantes realicen compras inclusivas en beneficio directo de los participantes de este sector.

Turismo en el cantón Cotacachi.

Según el Plan de Desarrollo Cantonal (2002) “a partir de los años 70 con la apertura de la carretera asfaltada Pinsaquí – Cotacachi - Laguna de Cuicocha, toma fuerza la producción y comercialización de la artesanía del cuero; por ende, se da un aumento considerable del turismo nacional y extranjero que visita el cantón” (Pág. 36).

El cantón Cotacachi, anualmente es visitado por alrededor de 80.000 turistas. Éste es el cantón más extenso de la provincia, tiene una superficie de 1.959 Km². La geografía del Cantón es muy variada, su altura va desde los 4.939 m.s.n.m (volcán Cotacachi) hasta los 1.600 m.s.n.m en la zona de Nangulví y 200 m.s.n.m. en la parte más occidental. Las características topográficas y climáticas del cantón permiten diferenciar claramente dos zonas: la zona Andina, ubicada en las faldas orientales del volcán Cotacachi (15 – 20 o C) y la zona Subtropical, que se extiende desde la Cordillera Occidental de los Andes hasta el límite con la Provincia de Esmeraldas y Pichincha (25 - 30 o C).

De lo anterior, se puede decir que la gran cantidad de turistas que visitan anualmente el cantón Cotacachi, ha permitido tomar fuerza a la producción y comercialización de la artesanía del cuero, de esta manera lograr su desarrollo comercial y turístico.

Estudio de mercado.

Cuando hablamos de Estudios de Mercado estamos hablando de una investigación en toda regla, en algunos casos con verdaderas connotaciones que les hace tener cierta similitud con el periodismo de investigación. Búsqueda sistemática de información para apoyar la toma de decisiones.

Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los responsables de marketing a

tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica.

El estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Sus usos incluyen ayudar a crear un plan de negocios, lanzar un nuevo producto o servicio, mejorar productos o servicios existentes y expandirse a nuevos mercados.

El estudio de mercado puede ser utilizado para determinar que porción de la población comprará un producto o servicio, basado en variables como el género, la edad, ubicación y nivel de ingresos.

Estudio de factibilidad.

El estudio de factibilidad sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo, implementación.

El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso.

La Gestión

Gestión productiva.

La gestión productiva son todas las acciones emprendidas para mejorar la competitividad de la empresa en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales. Lo que busca es mejorar los niveles de ingresos de la empresa y las personas que la conforman, procurando que estos mayores ingresos se reviertan en un mejor nivel de vida, de las familias que están alrededor de la empresa. Busca mejorar la productividad y la competitividad, a través de un mejoramiento de la capacidad de

organización de todos los actores que intervienen en el complejo económico de un producto.

Gestión financiera.

Se denomina gestión financiera a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico billetes y/o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras.

El negocio.

Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer bienes o servicios a otras personas.

Pero también, un negocio consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, que beneficien a otras personas.

Negocio es una actividad comercial o social que se ha pensado y que se desea desarrollar. Es una herramienta que permite organizar y planificar las actividades que se debe realizar para lograr las metas de la organización.

Plan de negocios.

El plan de negocios, también llamado plan de empresas, es un documento que especifica un [negocio](#) que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. Generalmente se considera que un plan de negocio es un [documento vivo](#), en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la organización.

El Plan de Negocio es un documento estratégico con dos funciones fundamentales:

1. Determinar la viabilidad económico - financiera del proyecto empresarial.
2. Va a suponer la primera imagen de la empresa ante terceras personas.

El Plan de negocios es una herramienta de dirección que integra los principales documentos normativos, incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, para, utilizando los recursos de que dispone la [organización](#), procurar el logro de sus objetivos y metas y que al mismo [tiempo](#), establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

El Plan de Negocios tiene como objetivo ayudar a alcanzar un [conocimiento](#) amplio y objetivo de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del [proyecto](#) y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el [financiamiento](#) para ejecutar el negocio.

Contenido del plan de negocios.

En él se expone el propósito general de una empresa, y los estudios de mercado, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el [modelo de negocio](#), la ingeniería, la localización, el [organigrama](#) de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales, y su plan de salida.

Aunque es cierto que no existen reglas predeterminadas, ni un documento oficial que sirva de modelo o guía en cuanto al contenido, a continuación se presenta los requisitos mínimos de un plan de negocios:

1. Presentación
2. Descripción del negocio
3. Estudio de marketing
5. Plan de producción y calidad
6. Plan de organización y recursos humanos
7. Plan jurídico fiscal
8. Plan económico
9. Plan de riesgo
10. Anexos

Estrategias.

Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

La estrategia empresarial es la búsqueda deliberada de un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de una empresa y la acentúe, de forma que esta logre crecer y expandir su mercado reduciendo la competencia. La estrategia articula todas las potencialidades de la empresa de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables.

La estrategia empresarial es la base fundamental del camino que opta por recorrer una [organización](#) o [empresa](#) para el logro de sus objetivos. La estrategia empresarial existe aún cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

Tipo de estrategias.

Estrategias de Integración. Las Estrategias de Integración buscan controlar o adquirir el dominio de los distribuidores, de los proveedores o de la competencia; por lo cual existen tres tipos de Estrategia de Integración: Integración hacia delante, Integración hacia atrás e Integración Horizontal.

Estrategias Defensivas. Las estrategias defensivas surgen cuando existe la necesidad de resguardar los activos de la empresa, los mercados, clientes y proveedores. Entre las estrategias defensivas se encuentran: Empresas de riesgo compartido (Joint Venture), el Encogimiento, la desinversión o la liquidación.

Estrategias de Diversificación. La Estrategia de diversificación se da cuando la organización diversifica la cartera de productos y/o servicios que es capaz de ofrecer. Hay tres tipos de estrategias generales de diversificación: concéntrica, horizontal y conglomerada. En términos generales, las estrategias de diversificación están perdiendo su popularidad porque las organizaciones tienen cada vez más problemas para administrar las actividades de negocios diversos.

Estrategias Genéricas de Porter son: Liderazgo en costos, Diferenciación y Enfoque.

Entonces, el proceso de desarrollar una estrategia de la organización, se basa en:

1. Examinar los problemas y oportunidades del ambiente.
2. Seleccionar los objetivos de la firma que sean consistentes con estos problemas y oportunidades.
3. Examinar los recursos y capacidad distintiva que pueden ser utilizados en la ejecución de la estrategia.

Una estrategia de la empresa debe ser consistente y consecuente con los tres factores vistos anteriormente y se aplicará la que más convenga, según las circunstancias que atraviese la empresa.

Estrategias de organización.

La estrategia de la organización se refiere al comportamiento global de la empresa en cuanto a su entorno. La estrategia casi siempre significa cambio organizado.

Toda organización necesita tener una pauta de comportamiento político en relación con el mundo de los negocios que la circunda y en el cual opera.

Estrategias de negocios.

La estrategia de negocios establece cómo competir en un mercado y negocio en particular, enfatiza en lo relativo a ventaja competitiva y la asignación de recursos en ella.

El concepto de estrategia es multidimensional, y abarca la totalidad de las actividades críticas de una empresa pequeña, mediana o grande, dándole sentido de unidad, dirección y propósito.

Estrategias financieras.

El Diccionario Libre (2012, 02) define una estrategia financiera como “las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos”.

Las estrategias financieras empresariales deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización. (2011, 05). Principales estrategias en finanzas. *BuenasTareas.com*. Recuperado 05, 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Principales-Estrategias-En-Finanzas/2165284.html>

Estrategias competitivas.

La estrategia competitiva tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.

Tema que en esencia nos lleva a plantear qué productos se deben manejar y qué características deben reunir para aspirar el éxito.

En cierto sentido el producto juega un papel de enlace entre oferta y demanda, por lo que el éxito al que se hace referencia está condicionado por la capacidad de la empresa para superar a la competencia y desde luego, por la bondad del producto desde la perspectiva del cliente.

Horizontes de tiempo de estrategias.

El horizonte de tiempo es:

La estabilidad o rentabilidad del entorno en el que se desempeña la Organización.

La intensidad de la competencia.

La amenaza o no de productos sustitutos.

La velocidad con que la Organización o el sector de la Empresa absorbe o incorpora cambios.

El horizonte de tiempo se define como el período en el cual se va a determinar si la estrategia funcionó según lo planificado.

Procesos.

Un proceso es un conjunto de actividades o eventos coordinados u organizados que se realizan o [suceden](#) alternativa o simultáneamente bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.

Entonces, proceso es un conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Tipos de procesos.

Los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

1. Los procesos *clave* son también denominados operativos y son propios de la actividad de la empresa.
2. Los procesos *estratégicos* son aquellos procesos mediante los cuales la empresa desarrolla sus estrategias y define los objetivos.
3. Los procesos *de apoyo*, o de soporte son los que proporcionan los medios (recursos) y el apoyo necesario para que los procesos clave se puedan llevar a cabo.

También, podemos distinguir entre procesos clave y procesos críticos. En general, los procesos *clave* atienden a la definición expuesta anteriormente. Están principalmente

orientados hacia la satisfacción del cliente y en ellos se emplean una gran cantidad de los recursos disponibles por la empresa. Por otro lado, un proceso es *crítico* cuando en gran medida la consecución de los objetivos y los niveles de calidad de la empresa dependen de su desarrollo.

Procedimiento.

Es la forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad; qué debe hacerse y quien debe hacerlo; cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

De lo anterior, un procedimiento es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

Técnicas.

Del griego *téchne*, que significa arte. La técnica es un conjunto de saberes prácticos o procedimientos para obtener el resultado deseado.

La técnica requiere de destreza manual e intelectual, generalmente con el uso de herramientas. Las técnicas se transmiten de persona a persona, y cada persona las adapta a sus gustos o necesidades y puede mejorarlas.

Se puede decir que una técnica es un conjunto de procedimientos o recursos que se usan en una ciencia o en una actividad determinada. Es la habilidad que tiene una persona para hacer uso de estos procedimientos o recursos. Es la aplicación práctica de los métodos y de los conocimientos relativos a las diversas ciencias.

Capítulo III -Metodología

Tipo de investigación

El tipo de investigación a utilizar será del tipo descriptiva- propositiva.

Descriptiva porque busca detallar y describir los procesos de producción y comercialización utilizados actualmente en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi, identificando de esta manera las debilidades y problemas existentes.

Propositiva porque una vez que se tenga los resultados, se planteará una propuesta para solucionar las debilidades y problemas encontradas en la investigación.

Se sigue entonces en la presente investigación los principios de la denominada ciencia contextual que tiene como propósito principal el estudio del problema concreto de la realidad, y el planteamiento de soluciones a dichos problemas o modelos prácticos.

Diseño de investigación

La investigación que se utilizará es no experimental, pues el objeto de investigación no será sometida a ninguna prueba de experimentación científica, y estará diseñada de acuerdo a su temporalidad en forma transversal con un corte en el año 2013. Utilizará la metodología cualitativa, porque nos ayudará a analizar los elementos del problema de investigación, y cuantitativamente porque nos permitirá examinar [datos](#) de manera numérica.

Definición de variables

La Variable objeto de la investigación del problema está enfocada a los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

Objetivo general del problema 1:

Evaluar los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para determinar la situación actual.

Variable 1:

Los procesos de producción y comercialización

Objetivo general de la propuesta 2:

Diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi, para optimizar la producción y comercialización de artículos de cuero.

Variable 2:

Estrategias de productividad y competitividad

Operacionalización de variables

En el desarrollo de la investigación, una vez identificadas las variables es necesario hacerla tangible, operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad. Para el caso de la presente investigación, nos encontramos con diferentes indicadores, fuentes de información y técnicas que forman parte de la variable para lograr su operacionalización.

Matriz variable de diagnóstico

Objetivo 1 Evaluar los procesos de producción y comercialización de los artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en la ciudad de Cotacachi, para determinar la situación actual.

Variable 1 Los procesos de producción y comercialización.

Tabla 1
Matriz variable de diagnóstico

Definición operativa	Dimensión	Indicadores	Índices de medición
Se entiende como el sistema destinado a satisfacer las necesidades del consumidor de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San	El proceso de producción	1. Materia prima de calidad	Si No
		2. Mano de obra calificada	Si No
		3. Calidad y estandarización de los costos indirectos de fabricación	Alto Medio Bajo
	El proceso de comercialización	1. Calidad del producto	Si No

Francisco, de la ciudad de Cotacachi	2.Determinación del precio	Alto Medio Bajo
	3. Tipos de mercado	Nacionales Extranjeros
	4. Niveles de aceptación de la publicidad	Alto Medio Bajo

Elaborado por: Autora

Matriz variable de la propuesta

Objetivo 2: Diseñar estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi, para optimizar la producción y comercialización de artículos de cuero.

Variable 2: Estrategias de productividad y competitividad

Tabla 2
Matriz variable de la propuesta

Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Índices de medición
Son las acciones cuyo objetivo es lograr las metas de producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi	Metodología para diseñar estrategias de productividad	1.Niveles de producción	Suficiente Regular Escaso
		2.Optimización de los recursos utilizados	Suficiente Regular Escaso
		3. Disminución de desperdicios	Suficiente Regular Escaso
		4. Incremento de controles	Suficiente Regular Escaso
	Metodología para diseñar estrategias de competitividad	1. Calidad del producto	Malo Regular Excelente
		2. Nivel de satisfacción del cliente	Alto Medio bajo
		3. Liderazgo en costos	Si No
		4. Diferenciación	Si No

Elaborado por: Autora

Población o muestra

El universo investigativo se encuentra perfectamente establecido, ya que se ha identificado tres grupos de interés que vamos a consultar.

En el primer grupo se hace un censo a los 35 socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco de la ciudad de Cotacachi. En el segundo grupo se toma una muestra de un universo de 600 consumidores, que es el resultado de un promedio anual de compradores. En el tercer grupo se realiza una encuesta a la competencia, indicando que se hizo únicamente a 30 personas, propietarios de locales comerciales que quisieron colaborar con esta investigación.

Determinación de la muestra

Para determinar una muestra representativa del contexto de la población de 600 personas, se aplica la fórmula que se describe a continuación:

Tabla 3

Determinación de la muestra

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

En donde:

n= Tamaño de la muestra o número de unidades a determinarse.

N= Universo o población a estudiarse.

d²= Varianza de la población con respecto a las principales características que se van a representar. Este es un valor constante que equivale a 0.25 ya que la desviación típica es de 0.5.

Z= Es el valor obtenido mediante el nivel de confianza o de significación con el que se va a realizar el tratamiento de estimaciones. Es un valor constante que se toma como en relación al 95% equivale a 1.96.

N-1= Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades.

E= Límite aceptable de error de muestra que varía entre el 0.01 a 0.09. En esta investigación se utiliza el 0.07.

$$n = \frac{(600) (0,50)^2 (1,96)^2}{(600-1) (0,07)^2 + (0,50)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{(600) (0,25)(3.8416)}{(599) (0.0049)+ (0.25) (3.8416)}$$

$$n = \frac{576.24}{2.9351+ 0.9604}$$

$$n = \frac{576.24}{3.8955}$$

$$n = 147.92$$

$$n = 148$$

La fórmula anterior nos permite visualizar los datos con los que trabajaremos para realizar la investigación. Una vez reemplazada la fórmula nos da como resultado 148 personas que serán encuestadas para la obtención de la información que se requiere.

Métodos de Investigación

Para desarrollo del proyecto, los métodos a utilizar son:

Inductivo.- Este método se aplicará en la medida en que una vez que se analice hechos y circunstancias de carácter particular en los diferentes componentes del proyecto,

llegaremos a conclusiones de carácter general y a tomar decisiones que sirvan para la propuesta del proyecto.

Deductivo.- La deducción será aplicada permanentemente sobre la base de conceptos, tratados, teorías y leyes que son de carácter general en la ciencias económicas, se pueda previo un análisis de ventajas y desventajas de estas aplicarlas en forma particular en cada elemento constitutivo de la estructura general del proyecto.

Análítico – sintético.- Será importante la aplicación de este método ya que la presentación del informe final será producto del análisis detallado de la teoría y los acontecimientos. Además se plasmará en el documento o informe final una síntesis a través de redacción, cuadros, diagramas.

Técnicas e instrumentos de investigación

Técnicas.

Para el desarrollo de la presente investigación se utiliza las siguientes técnicas para levantar y obtener información: las encuestas, entrevistas, la observación y la información bibliográfica.

Encuestas.- Serán aplicadas a las personas que directa e indirectamente se relacionan con la problemática a ser analizada.

Entrevistas.- Esta técnica permitirá obtener información no solo de técnicos y especialistas en la materia, sino también de personas involucradas en la problemática tales como presidente de la Asociación, representante de la Sociedad de Artesanos de Cotacachi, representante de los productores de artículos de cuero de Cotacachi, que de alguna manera puedan brindar información necesaria para sustentar la propuesta.

Observación.- Permanentemente se aplicará una observación estructurada y no estructurada que permita captar información directa de hechos y circunstancias en los lugares de los acontecimientos a ser analizados.

Información bibliográfica.- Para completar el trabajo, de tal forma que se obtenga resultados científica y técnicamente elaborados, se acudirán a las fuentes bibliográficas, textos, revistas, folletos, documentos y/o manuales referentes al tema de estudio, al internet, publicaciones de prensa, entre otros.

Instrumentos.

Para operativizar las técnicas anteriormente mencionadas fue necesaria una serie de instrumentos de investigación que nos permitieron captar la información, siendo los más utilizados:

1. Cuestionarios
2. Registro de observación
3. Cámara fotográfica

Proceso para obtener los resultados

Para el desarrollo de la presente investigación, se utiliza de manera principal las encuestas en forma general para todos los involucrados en la cadena productiva de los artículos de cuero, apoyados con cuadros, gráficos que permitan detallar de mejor manera la información obtenida.

Proceso para construir la propuesta

La propuesta está enfocada al diseño de estrategias para mejorar la productividad y competitividad en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

Está estructurada en dos partes, la primera enfocada a las estrategias que mejoren la productividad y la segunda a las estrategias que mejoren la competitividad en la producción y comercialización de artículos de cuero.

Trascendencia científica o valor práctico del estudio

La investigación de este proyecto tiene importancia no sólo para la organización que va a ser el objeto del análisis, sino que va a contribuir como referencia y modelo para todas las empresas productoras y comercializadoras de artículos de cuero del cantón, la provincia y el país, por cuanto permitirá el mejoramiento de sus procesos de producción y comercialización, ser más competitivos en el mercado, reconocer nuevos mercados, utilizar la ventaja de agrupación.

Esta investigación tiene valor científico, por cuanto está basada en teorías; así como valor práctico porque va a resolver un problema.

Capítulo IV - Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

Los resultados de la presente investigación se presentan en tres grupos, en el primero se presenta las encuestas realizadas a los socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco de la ciudad de Cotacachi, se hizo un análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la Asociación y como están actualmente funcionando los procesos de producción y comercialización; para lo cual se tomó el universo de la población es decir que se realizó la encuesta a todos los socios de la Asociación, esto es 35. A los 4 directivos se realizó una entrevista para tener un conocimiento más profundo de lo que estaba pasando dentro de la Asociación, y tener mejores argumentos de análisis e interpretación de resultados, dando un total de 39 personas.

En el segundo grupo se presenta las encuestas a los consumidores, para lo cual se tomó una muestra de 148 personas de un universo de 600, que es el resultado de un promedio anual, tomando en cuenta que en las temporadas altas tales como carnaval, Semana Santa, Día de los Difuntos, de acuerdo a datos proporcionados por el Gobierno Provincial de Imbabura en el año 2008 a la ciudad de Cotacachi visitaron 3605 personas en la temporada de carnaval, y para la misma temporada en el año 2009 hubo 2143 visitantes; en la época de Semana Santa el año 2009 hubo 4865 visitantes; en temporadas bajas en cambio en el mejor de los casos apenas llega a 20 visitas en el día según datos de los mismos socios, en este grupo se analiza a la demanda, iniciando desde su procedencia, los motivos de su visita a esta ciudad, sus gustos y preferencias, la percepción de precios y calidad del producto, factores de influencia en su decisión de compra.

En el tercer grupo se realizó una encuesta a la competencia, indicando que se hizo únicamente a 30 comerciantes que quisieron colaborar en la realización de esta investigación, que representa el 25% del total de locales comerciales según el “Estudio de PDES del cuero y artesanías de Cotacachi”, el Municipio de Cotacachi, en el año 2010 ha

emitido 529 patentes, de las cuales 121 caen en la categoría de manufactura y comercialización de artículos de cuero. Mediante esta encuesta se analizó si pertenece a una Asociación, la importancia de estar dentro de una de ellas, productos de mayor salida en el mercado, técnicas de fijación de precios, principales clientes, la percepción de sus clientes en cuanto a precios y calidad, el rango de utilidad que maneja en sus productos.

Se organizó la información en base a los tres grupos mencionados anteriormente, los cuales se presentan en un gráfico con un análisis e interpretación de cada una de las preguntas.

Preguntas

Tabulación de encuestas a socios

1) ¿Qué importancia tiene para usted pertenecer a un Gremio o Asociación?

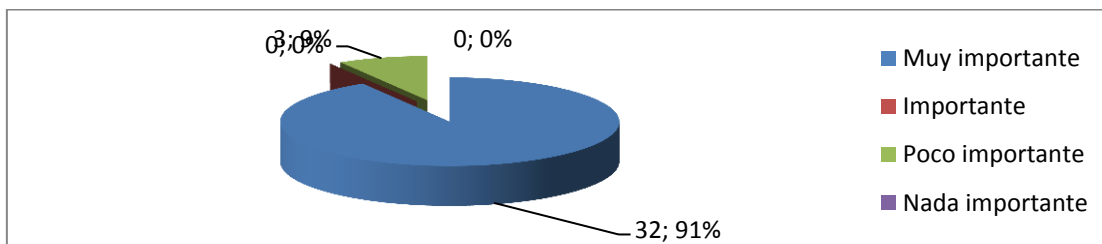


Figura 1. Importancia de pertenecer a un Gremio o Asociación

Fuente: Encuestas Socios febrero 2013

Elaborado por: Autora

Los 32 socios, esto es el 91% respondieron que es muy importante pertenecer a un Gremio o Asociación, lo que significa que están de acuerdo en un gran porcentaje que trabajando en grupo pueden obtener ventajas en cuanto a mejorar el precio de los materiales por lo tanto bajar los costos de producción, mejorar sus ventas y de esta manera mejorar sus ingresos tanto individuales como de toda la Asociación.

2) ¿Cuál es la actividad a la que Usted se dedica en la Asociación?

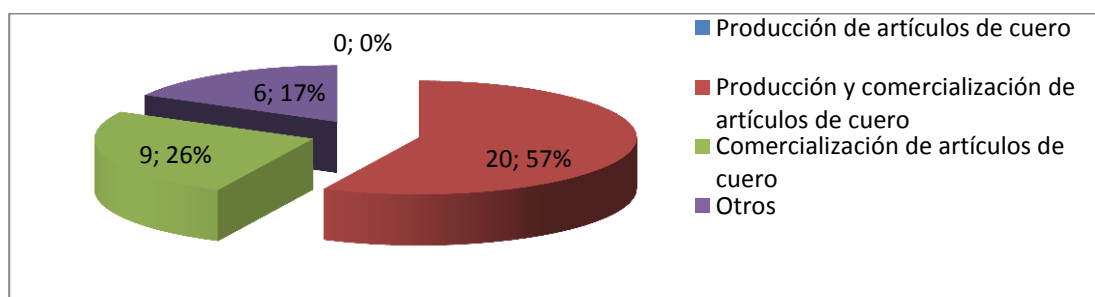


Figura 2. Actividad a la que se dedican en la Asociación

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Los socios que se dedican tanto a la producción como la comercialización de artículos de cuero son 20, que equivale al 57%, los demás se dedican a la comercialización tanto de artículos de cuero como otros productos.

3) ¿Qué grado de conocimiento posee sobre el proceso de producción de artículos de cuero?

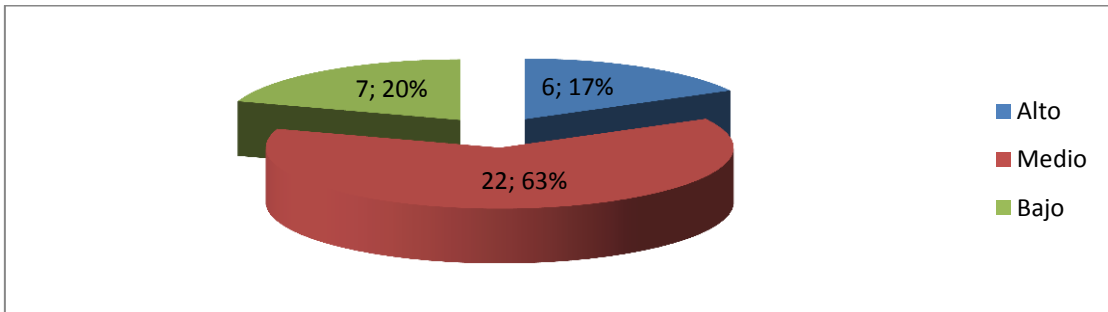


Figura 3. Grado de conocimiento sobre el proceso de producción de artículos de cuero
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

El grado de conocimiento sobre el proceso de producción de artículos de cuero no es muy satisfactorio, son apenas 6 personas, es decir el 17% que dice poseer un alto grado de conocimiento, esto repercute en la producción de los artículos de cuero, porque no utilizan bien sus recursos, llevando de esta manera a elevar sus costos de producción, a tener mayores desperdicios y lo que es peor va a verse reflejado en sus ventas porque se incrementa los precios de los productos.

4) ¿Qué grado de conocimiento sobre el proceso de comercialización de artículos de cuero tiene?

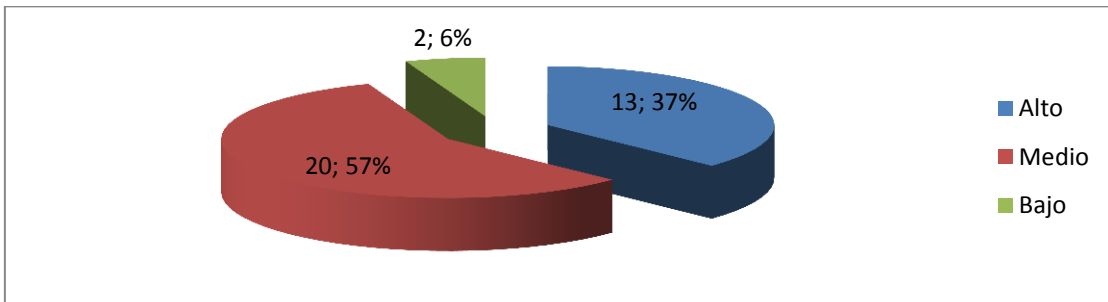


Figura 4. Grado de conocimiento sobre el proceso de comercialización de artículos de cuero
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

El 37% de los socios, es decir 13 personas dicen poseer un grado de conocimiento alto sobre el proceso de comercialización de artículos de cuero, lo que significa que a la mayoría le falta capacitarse en este proceso, de modo que pueda mejorar la atención al cliente potencial, y lograr su fidelidad.

5) ¿Cuál es el apoyo recibido por parte de las autoridades locales en la producción y comercialización de artículos de cuero?

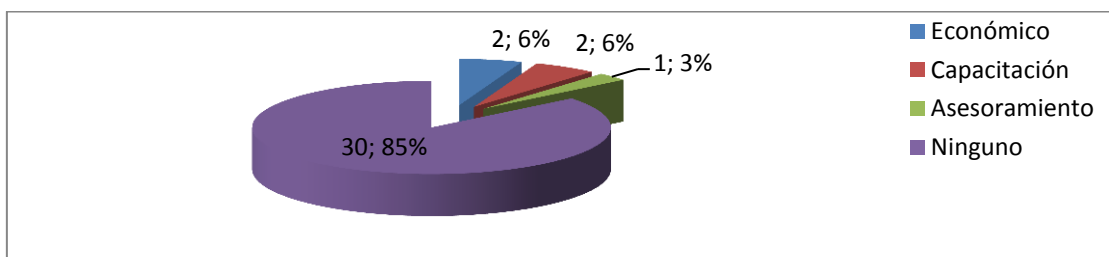


Figura 5. Apoyo recibido por parte de las autoridades locales

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

A pesar de que la mayoría de los socios ha respondido a esta pregunta que no ha recibido ningún apoyo por parte de las autoridades locales, esto es 30 personas que es el 85%, sin embargo los demás dicen haber recibido asesoramiento, capacitación y apoyo económico, que si bien es cierto es poco pero con una mayor gestión lograrán mejores resultados.

6) ¿Cómo evalúa el apoyo recibido por parte de la autoridades locales en la producción y comercialización de artículos de cuero?.

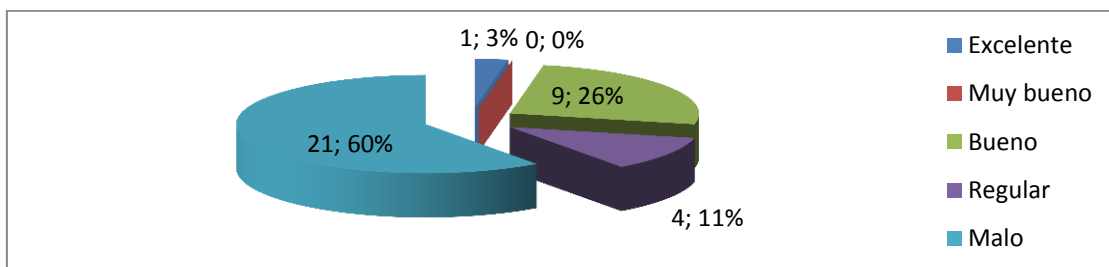


Figura 6. Evaluación del apoyo recibido por parte de las autoridades locales

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

El 60% de las personas de este grupo, esto es 21 socios señalan que el apoyo recibido por las autoridades es excelente, lo que significa que hace falta gestionar y dar seguimiento a los pedidos realizados por la Asociación.

7) ¿Cuales son las principales dificultades que afrontan los productores de artículos de cuero?.

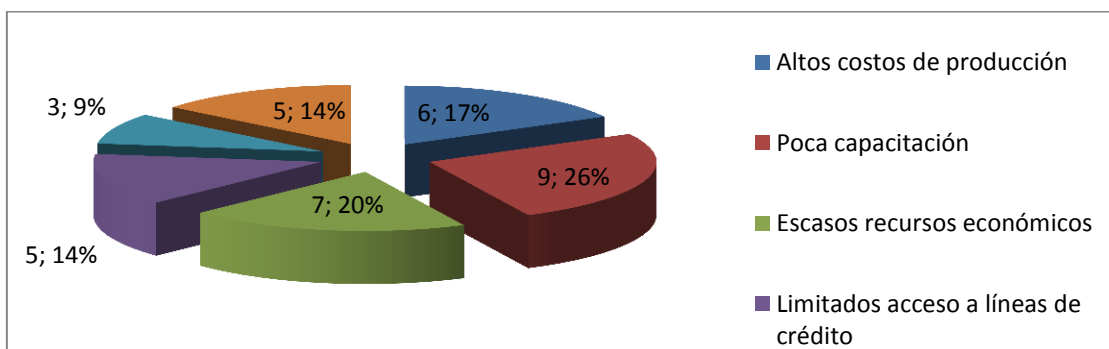


Figura 7. Principales dificultades que afrontan los productores de artículos de cuero

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Las dificultades que afrontan los productores de artículos de cuero son diversas y afectan de diferente manera según el caso, pero lo que predomina es la falta de capacitación en el proceso de producción según manifiesta el 26%, es decir 9 socios seguido de la opinión de 7 personas equivalente al 20 % que manifiestan que los escasos recursos económicos, lo que les impide buscar mejores materiales que permita mejorar la calidad de sus productos.

8) ¿Cómo evalúa la materia prima utilizada en la producción de artículos de cuero?

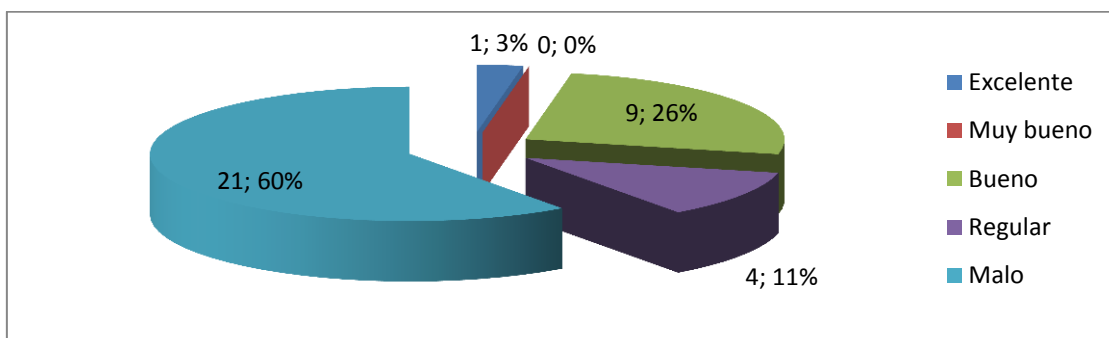


Figura 8. Evaluación de la materia prima utilizada en la producción de artículos de cuero

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

La mayoría de socios, esto es 21 personas equivalente al sesenta por ciento manifiesta que la materia prima utilizada para la producción de artículos de cuero es buena, pero podría ser mejor si tuvieran el dinero suficiente para invertir en una materia prima de mejor calidad.

9) ¿Cuál es el origen de la materia prima que utiliza para la producción de artículos de cuero?

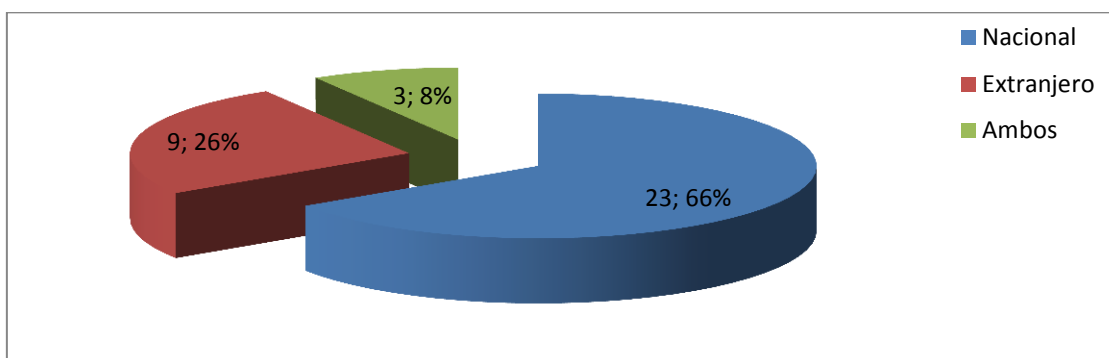


Figura 9. Origen de la materia prima para la producción de artículos de cuero

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

El 66% de los socios, esto es 23 personas dicen que la materia prima que adquieren para la producción de artículos de cuero es nacional, lo que quiere decir que prefieren consumir los productos de nuestro país porque sus costos son menores, en relación a la materia prima que se adquiere en el extranjero.

10) ¿Dónde adquiere principalmente la materia para la producción de artículos de cuero?

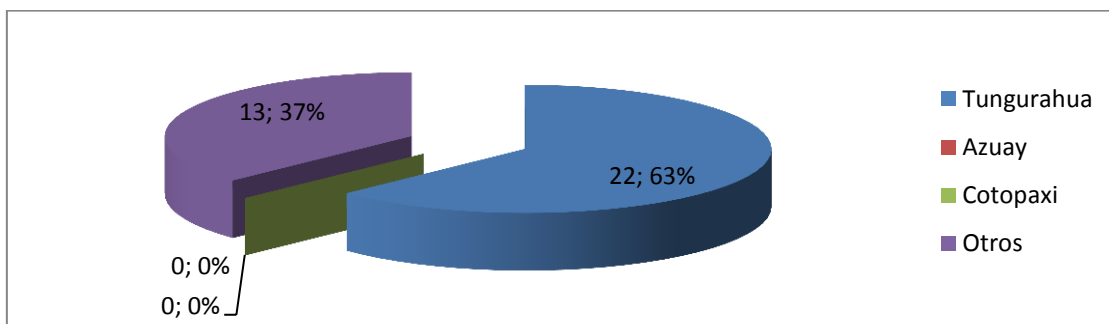


Figura 10. Procedencia de la materia prima

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

El sesenta y tres por ciento de los encuestados, es decir 22 personas manifiestan que la mayoría de sus adquisiciones, especialmente de cuero, las realizan en la provincia de Tungurahua, que es donde se encuentran ubicadas la mayor cantidad de curtiembres, y el resto de materiales los adquieren en distintos lugares, donde pueden encontrar diseños novedosos de herrajes, forros, cierres, etc.

11)¿Cómo evalúa los costos de materia prima y mano de obra en el proceso de producción?

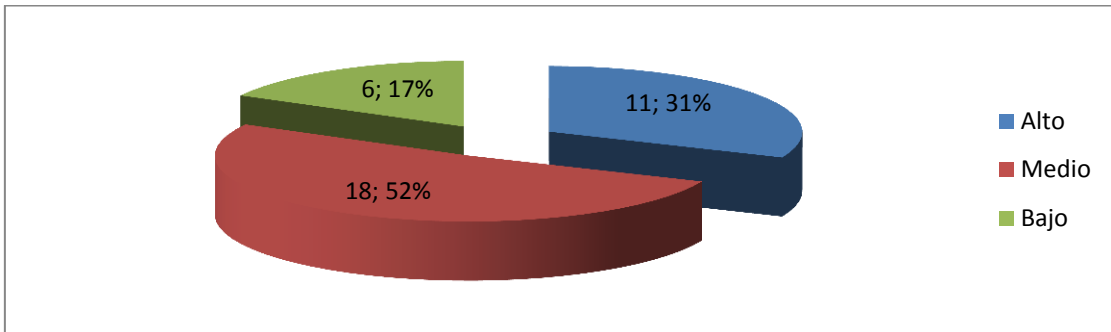


Figura 11. Evaluación de los costos de materia prima y mano de obra.
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

La mayoría de los socios, esto es 18 personas que equivale al 52% afirman que los costos de materia prima y de mano de obra tienen una representatividad media, seguido luego por aquellos que consideran que los costos de estos dos elementos son altos, lo que afecta a los costos totales y por lo tanto a los precios, pues si fijan un precio demasiado alto no pueden competir, por el contrario mermaría su rentabilidad.

12)¿Cómo fija los precios de los productos elaborados en cuero?

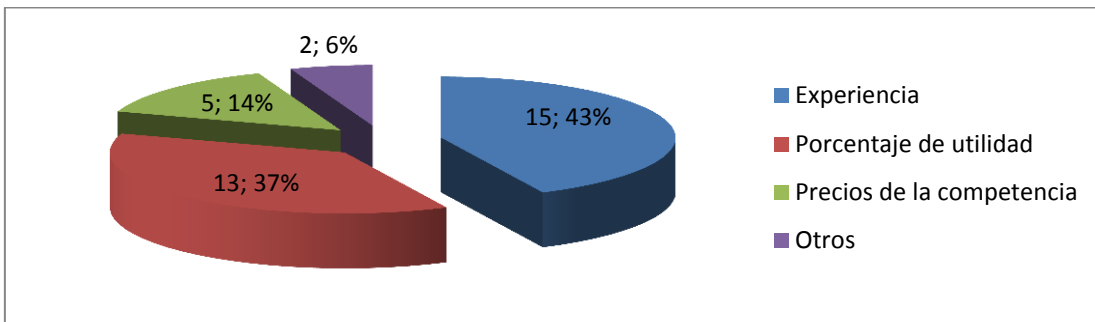


Figura 12. Fijación de los precios.
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

El cuarenta y tres por ciento de los socios, es decir 15 encuestados fijan los precios de los productos basados en la experiencia, es decir que la mayoría no tienen una manera técnica de establecer los precios de los artículos de cuero, y por lo tanto desconocen si están correctamente calculados.

13) ¿Cuál es el rango de utilidad que fija en sus productos?

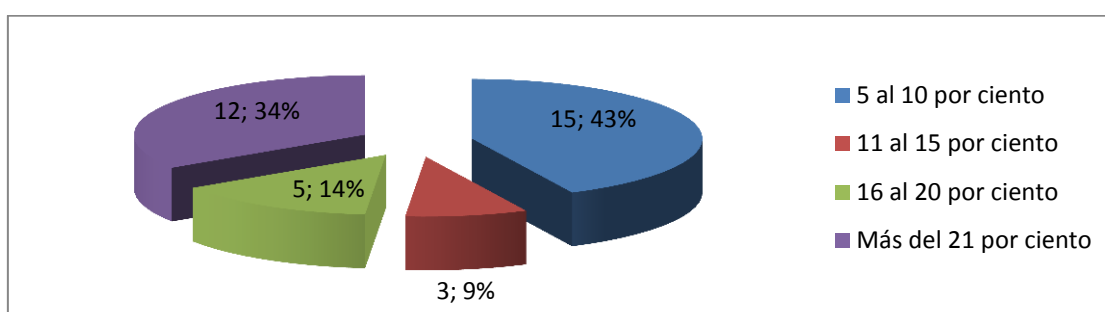


Figura 13. Rango de utilidad
Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
Elaborado por: Autora

El rango de utilidad que fijan el cuarenta y tres por ciento de encuestados, es decir 15 socios en sus productos es mínimo, es decir que su rentabilidad es apenas del 5 al 10%, contrarrestando con la utilidad que obtienen el treinta y cuatro por ciento restante de socios, lo cual significa que no todos los socios tienen las mismas oportunidades, o no están aprovechando la asociatividad, pues los precios de venta no están estandarizados ni correctamente determinados lo que podía provocar problemas de competencia entre los mismos asociados.

14) ¿Cómo se clasifica su negocio según el nivel de producción?

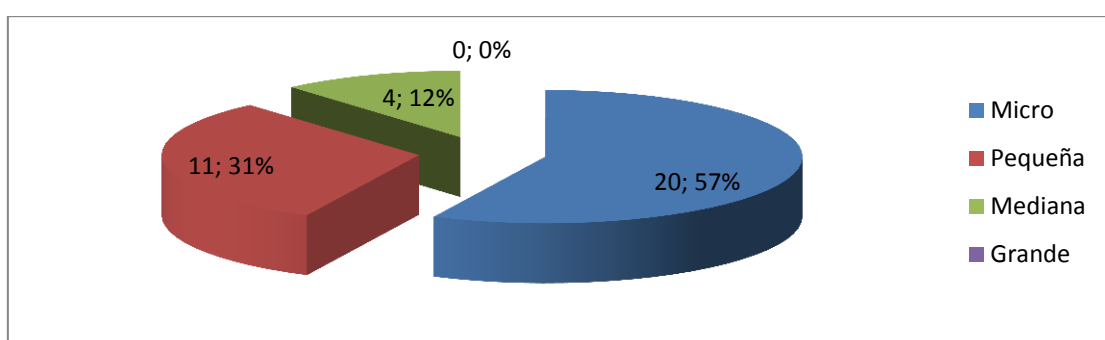


Figura 14. Clasificación del negocio
Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
Elaborado por: Autora

El cincuenta y siete por ciento de los socios, es decir 20 personas, consideran que según el nivel de producción su negocio se clasifica en microempresa, sin embargo un buen porcentaje de los encuestados afirman estar en un nivel de negocios pequeño, lo que quiere decir que hay ventajas como Asociación pero que no es aprovechada por todos.

15)¿Cuál es la importancia que tiene la planificación para el desarrollo de su actividad?

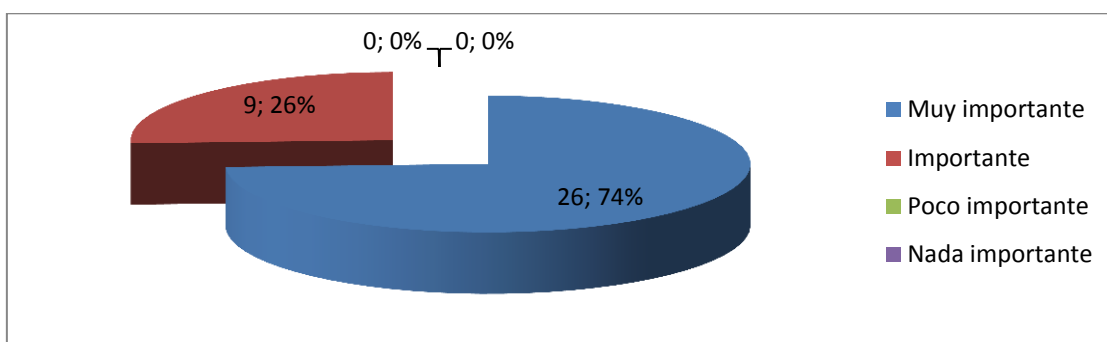


Figura 15. Importancia de la planificación para el desarrollo de su actividad

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

La planificación es muy importante para 26 socios, es decir para el 74% de los encuestados, tanto para la producción como para la comercialización de artículos de cuero, lo que quiere decir que la actividad ha sido desarrollada en forma empírica, pero que aún les falta capacitación para desarrollarla de una manera técnica, así como el desarrollo de destrezas y nuevas formas de producir artículos ofertados.

16¿Cómo califica la rentabilidad económica existente dentro de su negocio?

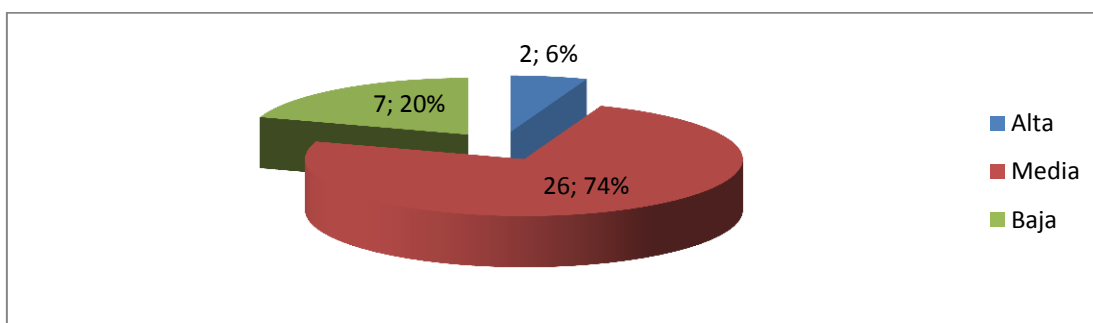


Figura 16. Rentabilidad del negocio

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Los 26 socios, que equivale al 74% de los encuestados dicen que la rentabilidad económica existente en su negocio es media, lo que indica que al hacer relación entre los ingresos y gastos consideran que aún no están obteniendo la utilidad esperada, rendimiento que dependerá del tiempo de permanencia del negocio en el mercado.

17) ¿Cómo valora las siguientes opciones dentro de proceso de producción y comercialización?. Valorar del 1 al 5 según su importancia.

Tabla 3

Valoración de opciones en los procesos de producción y comercialización

Respuestas		Muy alta		Alta		Media		Regular		Baja		Total
	5	5	4	4	3	3	2	2	1	1		
Tecnología	2	5,71%	3	8,57%	9	25,71%	7	20,00%	14	40,00%	35	100,00%
Moda	15	42,86%	6	17,14%	6	17,14%	7	20,00%	1	2,86%	35	100,00%
Diseño	8	22,22%	14	38,89%	8	22,22%	6	16,67%	0	0,00%	36	100,00%
Planificación	5	13,89%	6	16,67%	6	16,67%	11	30,56%	8	22,22%	36	100,00%
Innovación	8	24,24%	5	15,15%	6	18,18%	4	12,12%	10	30,30%	33	100,00%

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

De la información recopilada podemos observar que los 15 socios asignan una calificación muy alta a la moda esto es 43%, en los procesos de producción y comercialización, lo que significa que esta opción merece mayor importancia en estos dos procesos, seguido de diseño, tecnología, planificación, restándole importancia a la innovación, pese a que ésta va de la mano con la tecnología y la gama de productos a ofertar.

18 ¿Qué considera usted que es más importante en su negocio, la estabilidad o la rentabilidad?

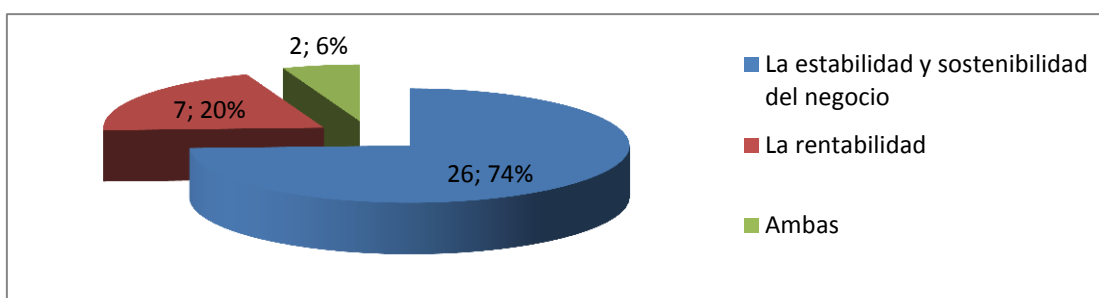


Figura 17. Importancia de la rentabilidad y estabilidad

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Los 26 socios, es decir el 74% coinciden que es más importante la estabilidad y sostenibilidad del negocio, es decir que es mucho más significativo para ellos la permanencia en el mercado, la fidelidad de sus clientes, la seguridad de que van a volver por sus productos, lo que garantiza la permanencia de los negocios en el tiempo.

19) *¿Qué importancia tiene la aplicación de estrategias de productividad y competitividad?*

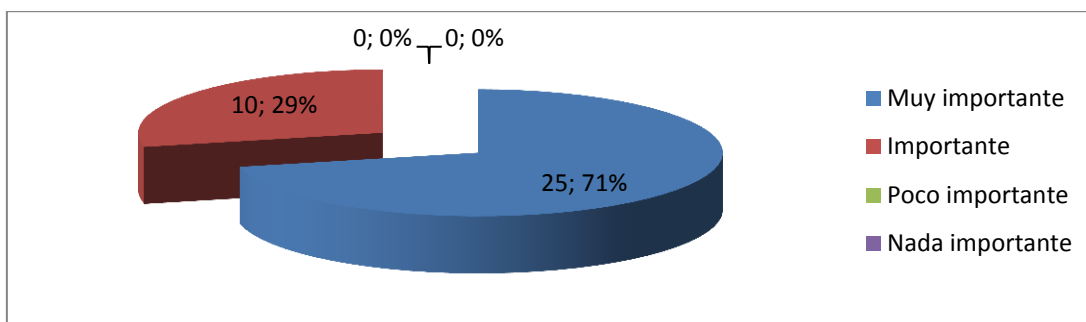


Figura 18. Importancia de la aplicación de estrategias de productividad y competitividad

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

En la encuesta realizada el 71% de los socios, es decir 25 personas consideran muy importante aplicar estrategias de productividad y competitividad en la asociación, debido a que están conscientes que obtener nuevas destrezas les permitirá mejorar tanto en el proceso de producción como de comercialización así como en el volumen de ventas.

20) *¿Cuál es el problema más importante en el proceso de producción?*

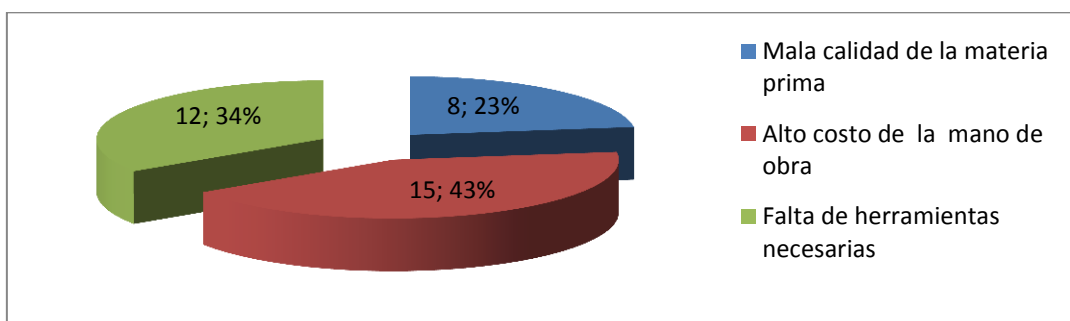


Figura 19. Problema más importante en el proceso de producción

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Un 43% de los socios, es decir 15 personas consideran que el principal problema está en los altos costos de la mano de obra, que hace que se encarezca su producto y no pueda competir en el mercado, podría ser atractivo la incorporación de remuneración variable por unidades producidas y temporalidad en lugar de mantener costos fijos permanentes.

21) *Cuál es el problema más importante en el proceso de comercialización?*

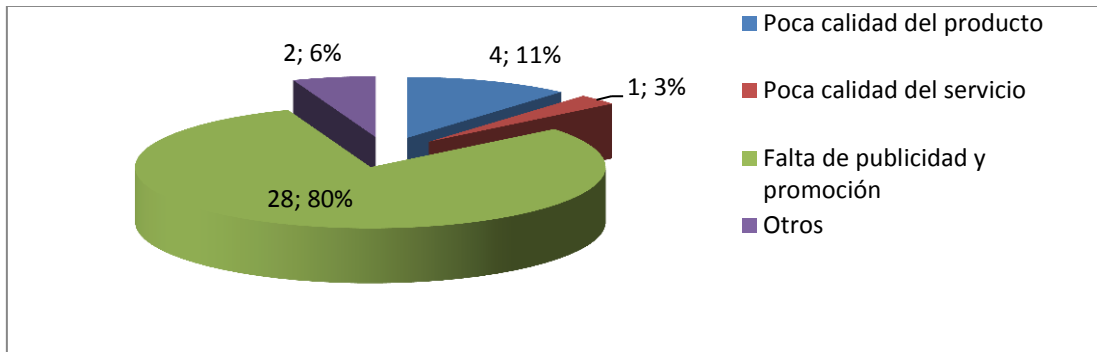


Figura 20. Problema más importante en el proceso de comercialización

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

Los 28 socios, que representan el 80% están de acuerdo que el problema más importante de comercialización radica en la falta de publicidad y promoción, debido tanto a la falta de recursos económicos, a la falta de apoyo de autoridades locales, lo que ha impedido hacerse conocer en otros mercados y lograr mejorar sus ventas, esperan un mayor apoyo nacional a los recibidos con las ferias de temporada que se realizan desde la municipalidad.

22) *¿Qué productos tienen mayor salida?*

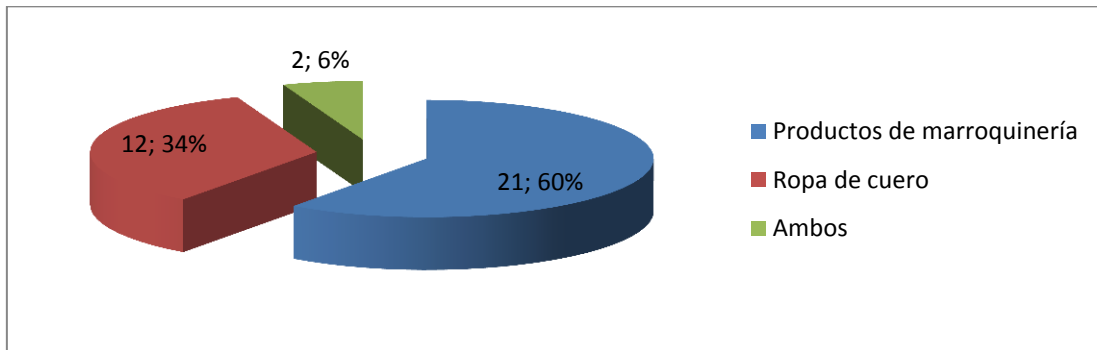


Figura 21. Productos de mayor salida en el mercado

Fuente: Encuestas Socios febrero 2012

Elaborado por: Autora

El 60% de los socios, es decir 21 socios coinciden que hay mayor salida en el mercado de productos de marroquinería porque son de fácil salida del stock de inventarios por el costo, así también no todas las personas tienen la capacidad adquisitiva como para comprar un producto más grande, del mismo modo está Asociación en su mayoría se dedica a producir artículos pequeños que se encuentren al alcance de todos.

23). ¿Qué tipo de artículos de marroquinería tienen mayor salida?

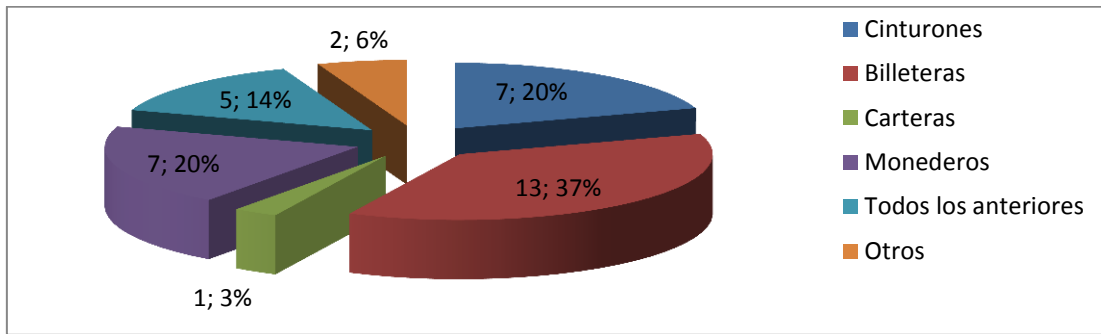


Figura 22. Artículos de marroquinería que tienen mayor salida en el mercado
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Para 13 socios de la asociación que equivale al 37 %, los productos de marroquinería que tienen mayor salida en el mercado son las billeteras seguido por cinturones y monederos, lo que significa que por ser artículos pequeños, aún cuando no hayan venido exclusivamente a comprar productos elaborados en cuero, por su precio los clientes pueden llevar de recuerdo.

24) ¿Qué productos para vestir tienen mayor salida en el mercado?

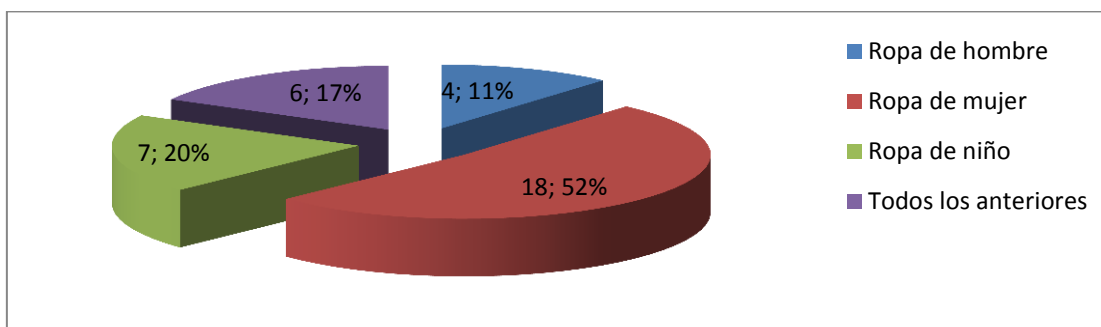


Figura 23. Productos para vestir que tienen mayor salida en el mercado
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Los 18 encuestados, es decir el 52 % consideran que los productos que tienen mayor salida en el mercado es la ropa de mujer, a pesar que no se dedican a producir prendas grandes debido a que se requiere mayor inversión, esto significa que las mujeres consumen mayormente prendas para vestir, ya sea por moda, por la elegancia del cuero o por la durabilidad del producto.

25)¿Cómo obtiene los diseños de sus productos ?

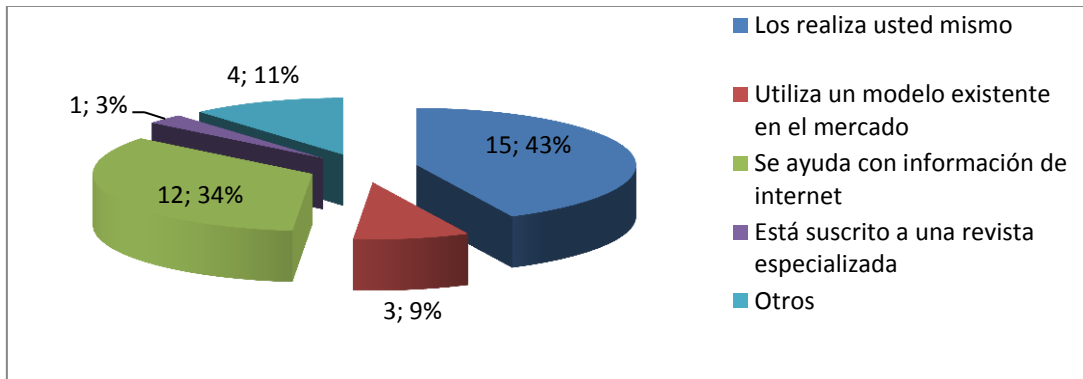


Figura 24. Diseños de sus productos
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Según el criterio de 15 socios, que equivale al 43%, los diseños de los productos que fabrican los realizan ellos mismos, seguido de un gran porcentaje que se ayuda con información del internet, esto significa que es una ventaja su creatividad, y la ayuda de la tecnología para la innovación de productos, pues siempre están innovando para poder ofrecer a los clientes productos novedosos para todos los gustos.

26) ¿Cómo califica los productos que ofrece en el mercado?

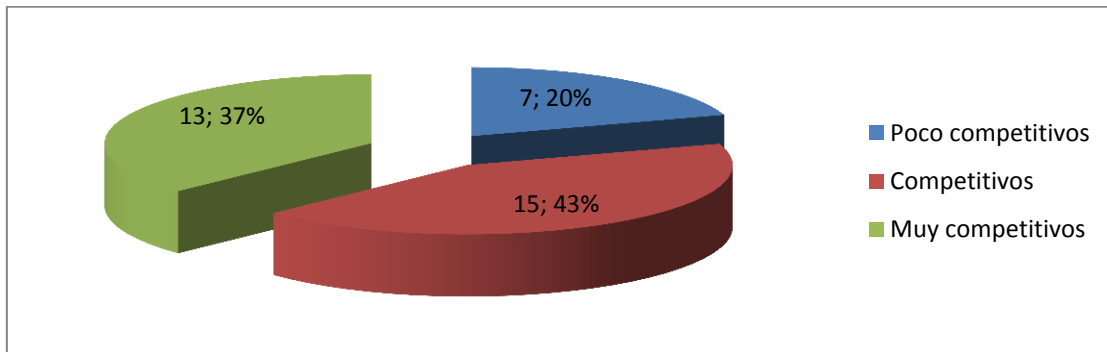


Figura 25. Calificación de los productos que ofrecen en el mercado
 Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
 Elaborado por: Autora

En la encuesta realizada 15 personas, es decir el 42% manifiestan que sus productos son competitivos, lo que quiere decir que podrían aprovechar de mejor manera el pertenecer a una Asociación para lograr encontrar nuevos mercados y nuevas herramientas que les permita incrementar sus ventas y por lo tanto mejorar sus ingresos.

27) ¿Cuáles son sus principales clientes?

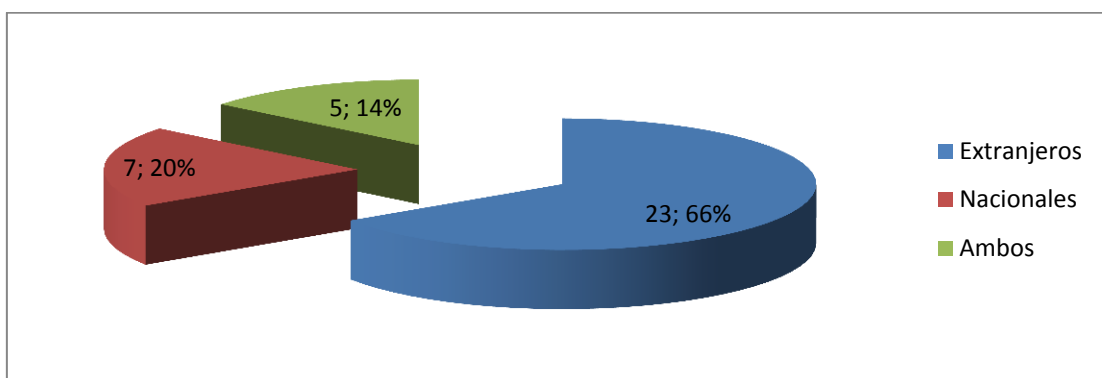


Figura 26. Principales clientes
Fuente: Encuestas Socios febrero 2012
Elaborado por: Autora

El 65% de los socios, esto es 23 personas manifiestan que sus principales clientes son extranjeros, lo que significa que cuando los turistas vienen a visitar nuestra ciudad, no desaprovechan la oportunidad de adquirir un producto elaborado en cuero, sea grande o pequeños. Les llama la atención su elaboración, su durabilidad y su diseño.

Tabulación de encuestas a consumidores

1) ¿Cuál es su procedencia?

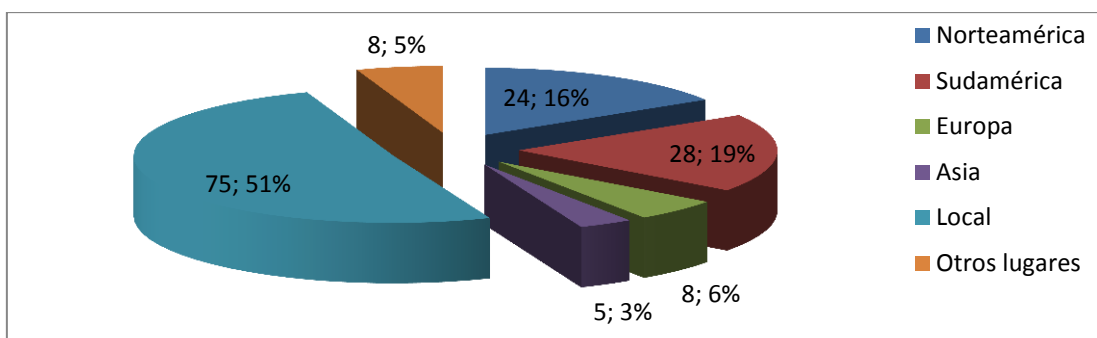


Figura 27. Procedencia de los consumidores
Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012
Elaborado por: Autora

Los 75 consumidores, que representa el 51% son turistas nacionales que vienen a disfrutar del feriado fuera de su lugar de origen, sin embargo si sumamos los distintos lugares de los visitantes extranjeros nos da un alto porcentaje que equipara a los clientes nacionales.

2) ¿Qué le motivo a venir a esta ciudad?

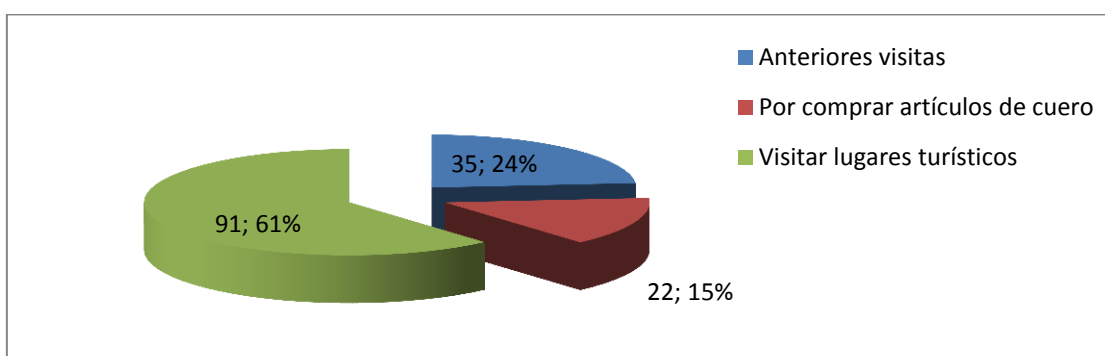


Figura 28. Motivación a visitar la ciudad de Cotacachi
Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012
Elaborado por: Autora

De los consumidores, los 91, es decir el 61% manifiesta que su motivación para visitar nuestra ciudad es visitar los hermosos lugares que existen, lo que significa que la comercialización de los artículos de cuero depende mucho del turismo, se debería impulsar el turismo y de esta manera impulsar a todo el sector productivo de la zona.

3) ¿Qué tipo de artículos de cuero han llamado más su atención?

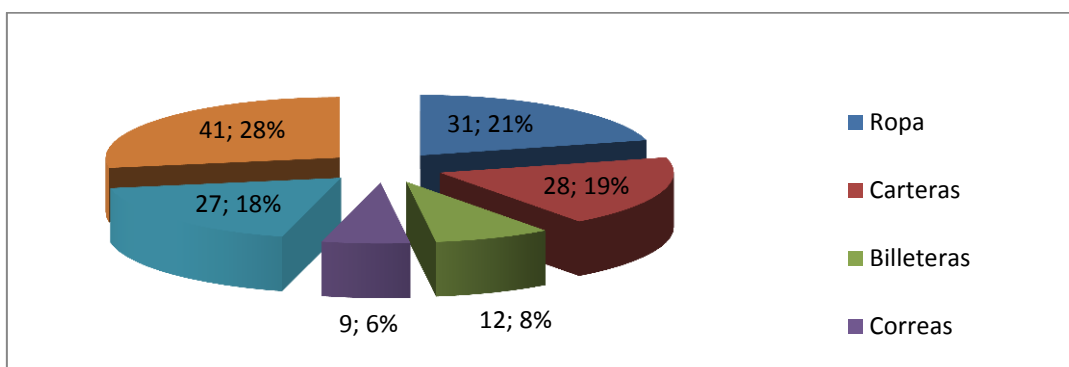


Figura 29. Artículos que han llamado más su atención

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

Las 28 personas, que equivale al 19% manifiestan sus preferencias por la ropa, las carteras y los productos tradicionales para identificar costumbres y tradiciones de las provincias o lugares turísticos que se visite, un alto porcentaje prefiere otros productos generalmente son productos pequeños como monederos, llaveros, son visitantes que han venido a la ciudad a conocer y no desaprovechan la oportunidad para adquirir los productos propios del lugar.

4) ¿Cómo prefiere usted los artículos de cuero?

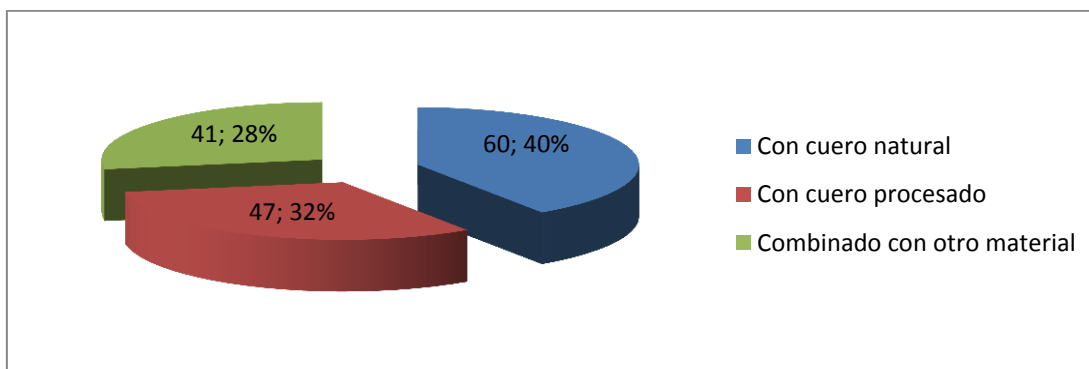


Figura 30. Preferencia de los consumidores

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

Al momento de adquirir los artículos de cuero, 60 consumidores es decir el 40% prefieren productos con cuero natural, sin embargo valoran mucho la creatividad, diseño, colores y formas expresadas en los artículos elaborados en cuero procesado y la combinación con otros materiales por su originalidad y delicadeza del producto.

5) ¿Cómo califica los precios de los artículos de cuero encontrados en el mercado?

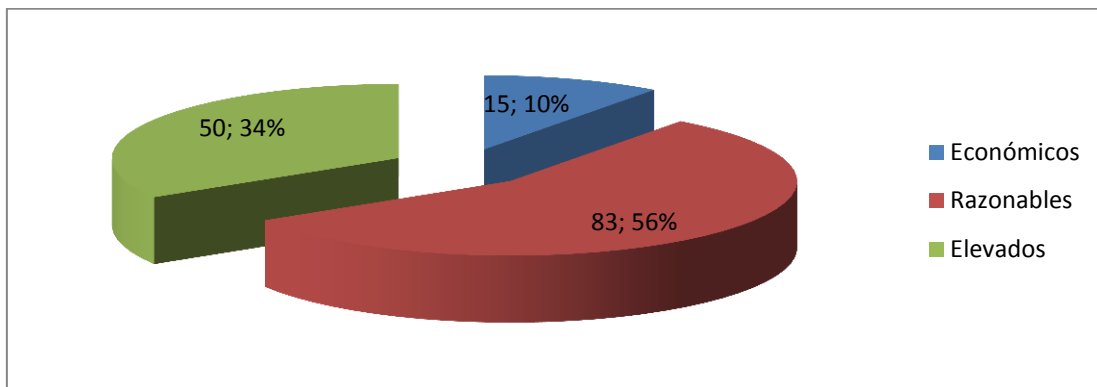


Figura 31. Precios de los artículos

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

De las encuestas a los consumidores, 56 clientes, que equivale al 83% califican como razonables los precios de los productos, lo que significa que la percepción en precios por parte de los visitantes está al alcance de su economía.

6) ¿Cuál es la época del año donde prefiere realizar las compras?

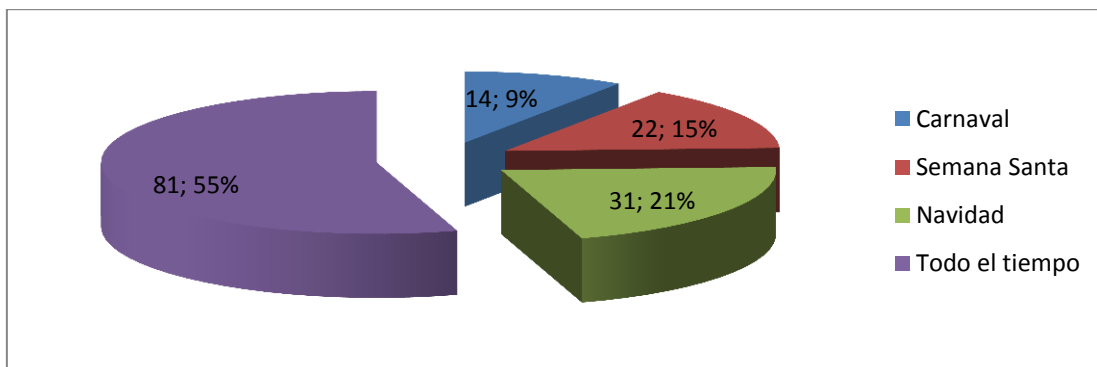


Figura 32. Épocas del año donde realiza las compras

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

De la información receptada, se puede concluir que para adquirir los productos elaborados en cuero, 81 consumidores, es decir el 55% manifiestan que no necesitan una fecha específica para realizar sus compras, sino que están dispuestos a adquirir todo el tiempo.

7) ¿Dónde prefiere hacer sus adquisiciones de artículos de cuero?

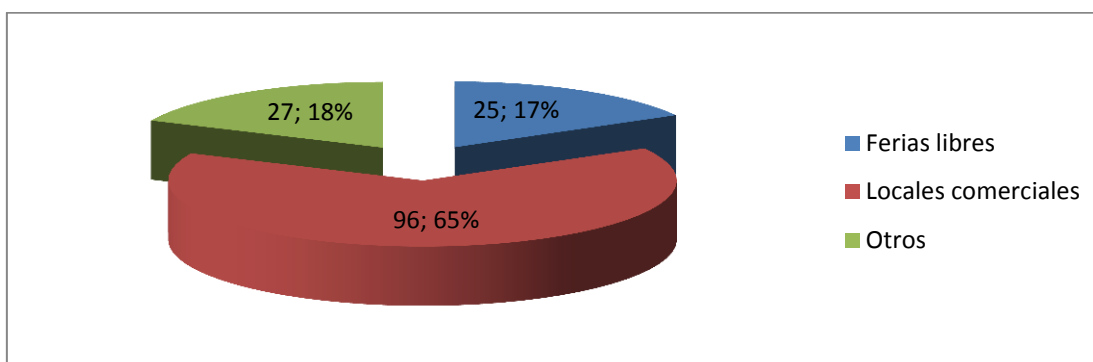


Figura 33. Preferencia del lugar de compra de los artículos de cuero

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

Los lugares de mayor concurrencia para la compra de artículos de cuero corresponden a locales comerciales en un 65%, es decir 96 encuestados manifiestan que buscan exclusividad y originalidad del producto, sin embargo las personas que realizan en las ferias libres y en otros lugares lo hacen porque cuentan con mayor variedad de productos y en especial porque adquieren de manera directa al productor y a precios bajos.

8.- ¿Qué aspectos influyen en su decisión de compra?

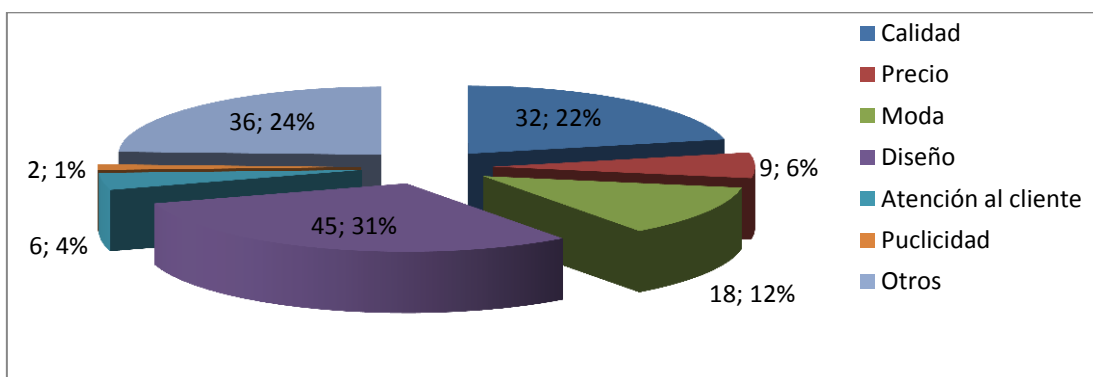


Figura 34. Aspectos que influyen en la decisión de compra

Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012

Elaborado por: Autora

Para 45 personas, que equivale al 31% el aspecto más relevante que influye en la decisión de compra del consumidor es el diseño ya que miran la originalidad del producto y la creatividad en la elaboración del mismo, seguido de la calidad ya que un producto bien elaborado es más durable.

9.- ¿Cómo satisfacen a sus gustos y preferencias los productos elaborados en cuero?

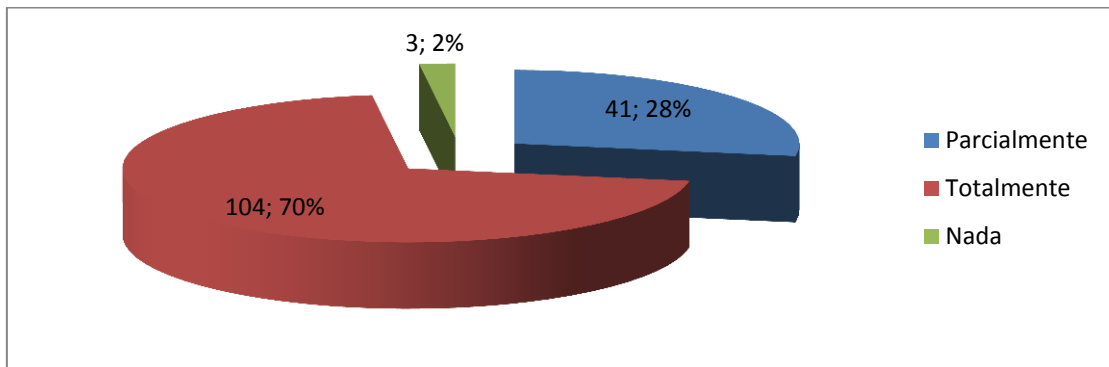


Figura 35. Satisfacción de gustos y preferencias
Fuente: Encuestas Consumidores febrero 2012
Elaborado por: Autora

De la información receptada el 70% o lo que es lo mismo 104 consumidores manifiestan que han quedado satisfechos totalmente con los productos elaborados en cuero, un porcentaje menor manifiesta que está satisfecho parcialmente, ya que les gustaría conocer como está elaborado y que materiales integran el producto, obtener folletos informativos para tener una idea más amplia del tipo de artículo que les gustaría adquirir.

Tabulación de encuestas a propietarios de locales comerciales

1) ¿Pertenece Usted a un Gremio o Asociación?

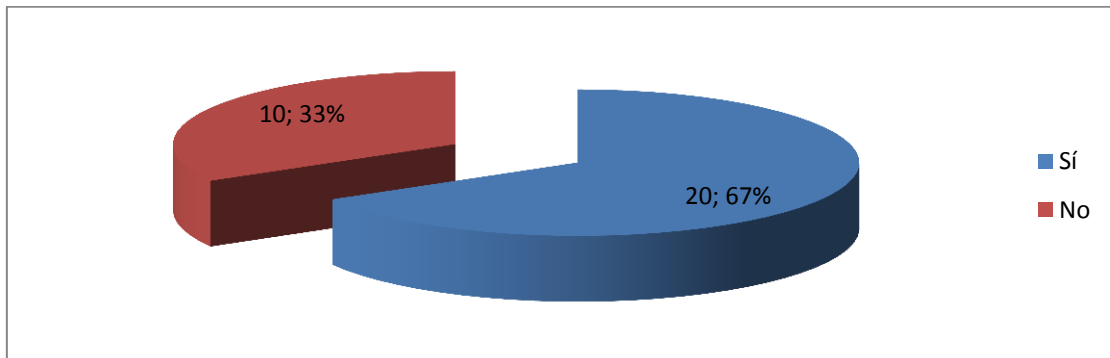


Figura 36. Pertenecen a un gremio o asociación
Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
Elaborado por: Autora

Los 20 productores y comerciantes, que equivale al 67% que tienen sus negocios en la Calle 10 de Agosto, y que quisieron ayudar con su opinión, dicen que sí pertenecen a un Gremio o Asociación, esto significa que están conscientes de los beneficios que pueden lograr si pertenecen a una de ellas, pues trabajando unidos pueden lograr mejores precios de los materiales utilizados en la producción de sus artículos.

2) ¿Qué importancia tiene para usted pertenecer a un Gremio o Asociación?

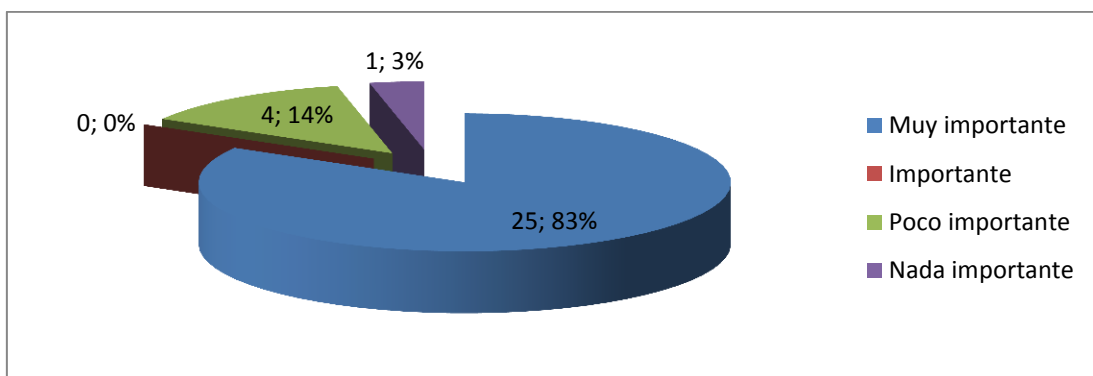


Figura 37. Importancia de pertenecer a un gremio o asociación
Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
Elaborado por: Autora

Al igual que los socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, los 25 comerciantes, es decir el 83% de la competencia coinciden que es muy importante pertenecer a un Gremio o Asociación, porque reconocen las ventajas que significa el trabajar en grupo en beneficio de la colectividad.

3) *¿Qué productos tienen mayor salida en el mercado?*

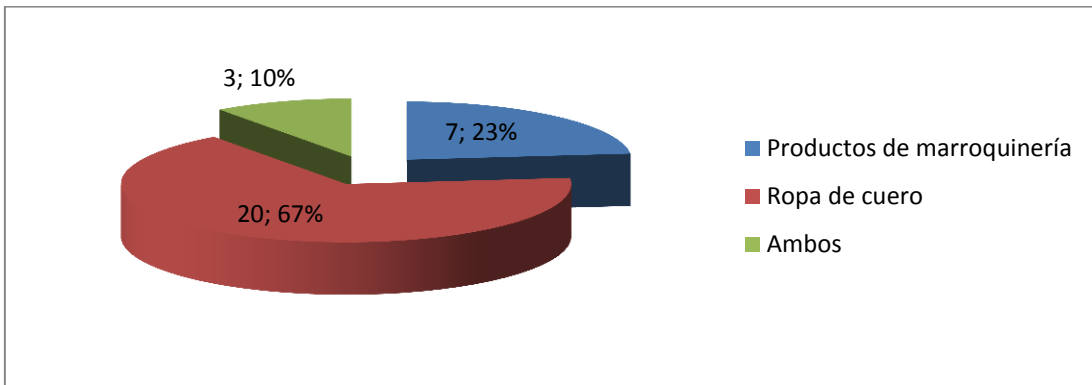


Figura 38. Productos de mayor salida en el mercado
 Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
 Elaborado por: Autora

El 67% de la competencia, es decir 20 comerciantes manifiestan que la ropa de cuero tiene una gran aceptación, sin embargo a veces el factor precio es un limitante ya que no todas las personas tienen la misma capacidad de adquisición, en cambio los productos de marroquinería son más asequibles para todos según nuestros informantes.

4) *¿Qué tipo de artículos de marroquinería elaborados en cuero tienen mayor salida?*

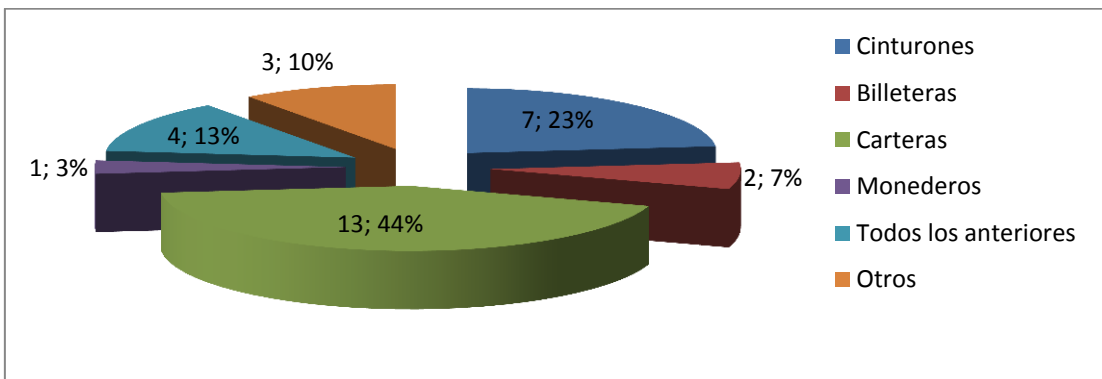


Figura 39. Artículos de marroquinería de mayor salida
 Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Los 13 comerciantes, que equivale al 44% manifiestan que dentro de los productos de marroquinería que tienen mayor salida en el mercado están las carteras, por su variedad de modelos, colores, diseño, y precios, seguido de los cinturones que se lo puede adquirir tanto para hombres como para mujeres en variedad de materiales.

5) ¿Qué productos para vestir elaborados en cuero tienen mayor salida en el mercado?

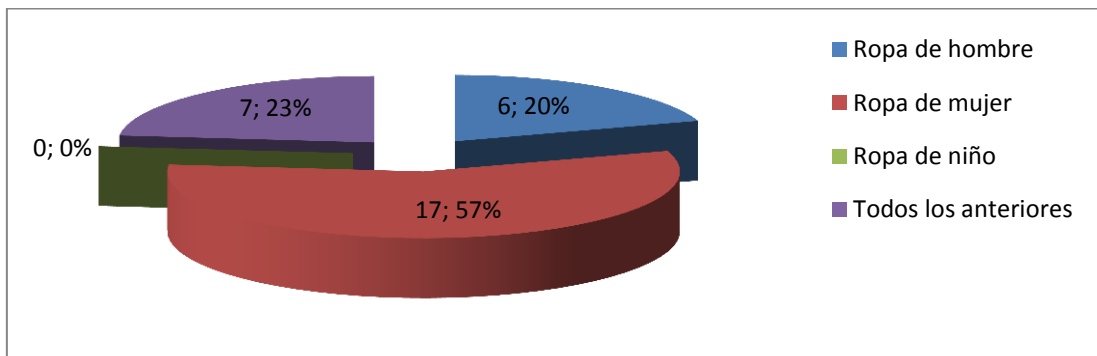


Figura 40. Productos para vestir de mayor salida en el mercado

Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012

Elaborado por: Autora

El 57% de la competencia, es decir 17 comerciantes indica que la ropa de mujeres es de aceptación general, debido principalmente a que siempre el consumidor femenino está más al tanto de la moda y el diseño.

6) ¿Cómo obtiene los diseños de sus productos?

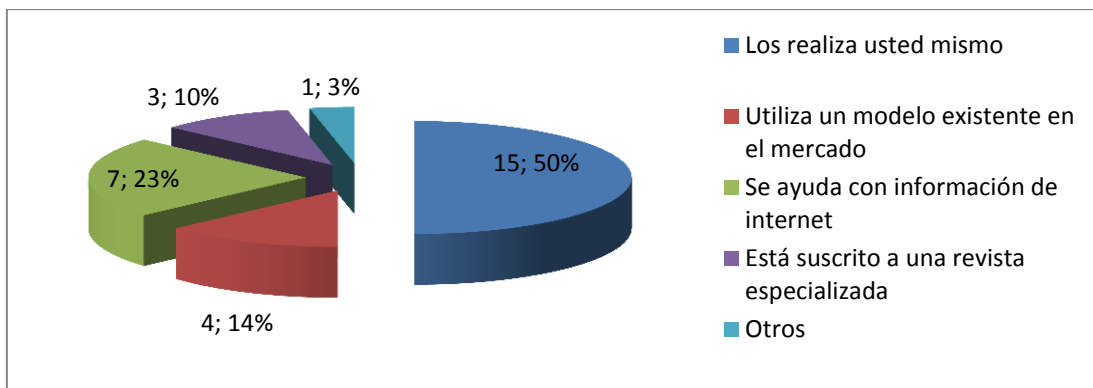


Figura 41. Diseños de los productos

Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012

Elaborado por: Autora

El 50% de los comerciantes, es decir 15 personas manifiestan que sus diseños son elaborados por ellos mismos, sin embargo un buen porcentaje manifiesta que incluso para realizar sus propios modelos se apoyan con la información existente en el mercado, ya que este medio proporciona los modelos de actualidad de todo el mundo, considerando que un gran porcentaje de sus clientes son extranjeros.

7) *¿Cuáles son sus principales clientes?*

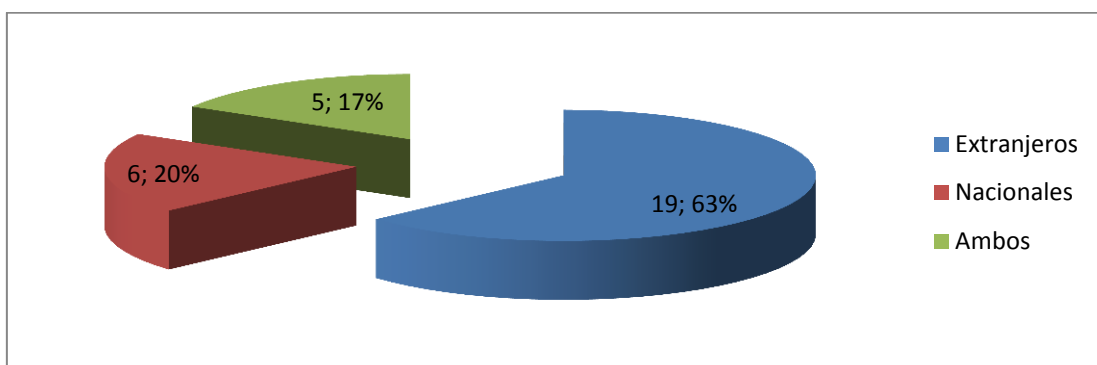


Figura 42. Principales clientes
Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
Elaborado por: Autora

Para el 63% de productores y comerciantes, es decir 19 personas indican que sus principales clientes son extranjeros, lo que significa que sus productos deben cumplir con mayores requerimientos, ya que en forma indirecta sus productos van a parar en todas partes del mundo.

8) *¿Qué temporada es la más alta en ventas?*

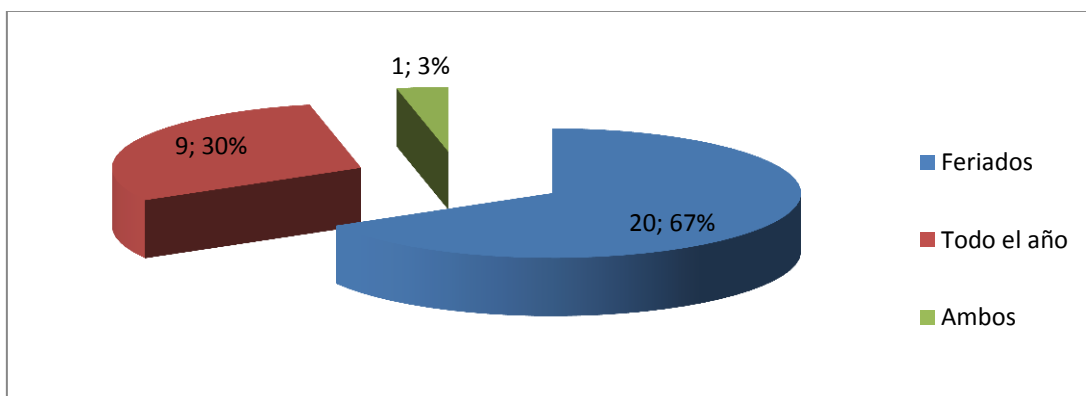


Figura 43. Temporada más alta en ventas
Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
Elaborado por: Autora

Los 20 comerciantes, que equivale al 67% manifiestan que los feriados son épocas esperadas por todos los productores y comerciantes, porque de éstas dependen sus ventas anuales, sin embargo en menos proporción indican que sus ventas las realizan en cualquier época del año.

9) ¿Cómo fija los precios de los productos elaborados en cuero?

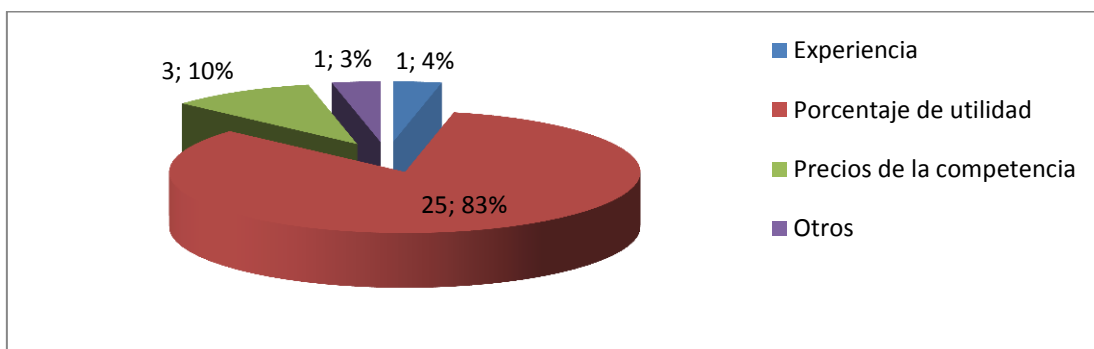


Figura 44. Fijación de los precios
 Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Según los 25 informantes que representa el 83%, los precios de los productos elaborados en cuero son fijados principalmente de acuerdo a un porcentaje de utilidad, lo que significa que tienen una manera técnica de realizarlo, lo que no pasaba hace algún tiempo que únicamente se basaban en la experiencia.

10) ¿Cuál es el rango de utilidad porcentual que fija en sus productos?

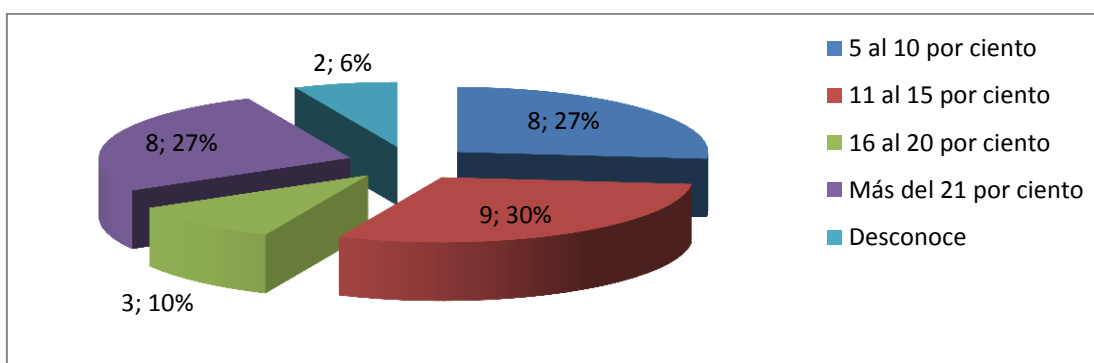


Figura 45. Rango de utilidad
 Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
 Elaborado por: Autora

Para el 30% de los comerciantes, es decir para las 9 personas el rango de utilidad que fija en sus productos es del 11 al 15 por ciento, es decir que con la finalidad de mejorar sus ventas disminuyen su porcentaje de utilidad, en menor escala hay quienes incluso se bajan aún más de este porcentaje igualado por aquellos que tiene una mejor utilidad, es importante recalcar que un pequeño porcentaje de los productores y comerciantes desconoce el porcentaje de utilidad que está fijando en sus productos.

11) ¿Cómo califica la rentabilidad económica existente en su negocio?

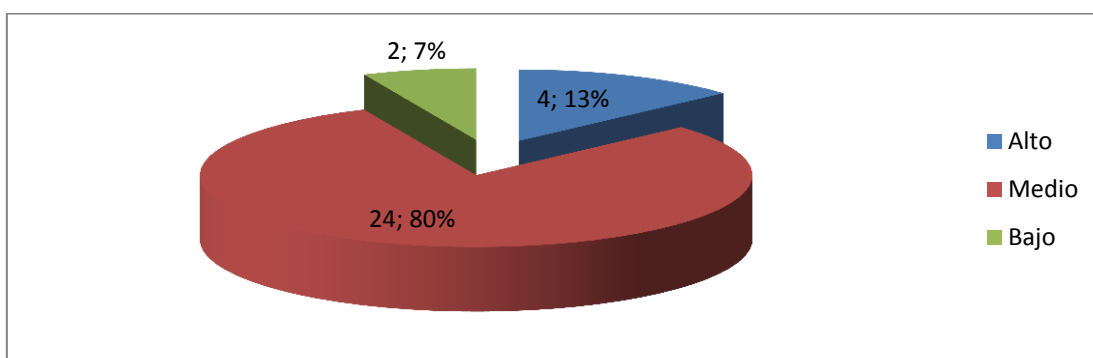


Figura 46. Calificación de la rentabilidad del negocio

Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012

Elaborado por: Autora

Para los 24 productores y comerciantes encuestados, que equivale al 80% la calificación que le dan a la rentabilidad existente en su negocio es media, es decir que prefieren sacrificar su renta pero permanecer en el mercado y hacer frente a la alta competencia, están conscientes que los márgenes bajos de rentabilidad entre productos y en volumen se compensan.

12) ¿Cómo perciben sus clientes los precios de los artículos de cuero?

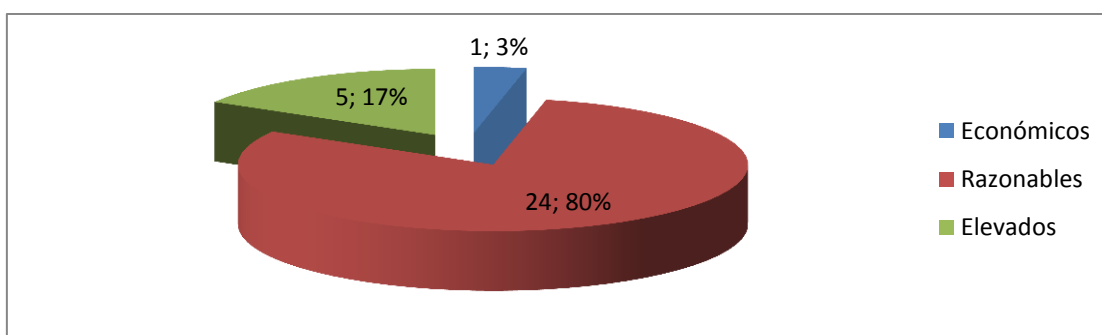


Figura 47. Percepción de precios de los artículos de cuero

Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012

Elaborado por: Autora

Es de opinión del 80% de los comerciantes, o lo que es lo mismo de 24 personas que los precios de los artículos elaborados en cuero percibidos por sus clientes son razonables, esto significa que hay buena demanda de sus productos ya que reciben posteriores visitas de los consumidores a sus establecimientos exclusivamente a hacer sus compras.

13) ¿Cómo califica los productos que ofrece en el mercado?.

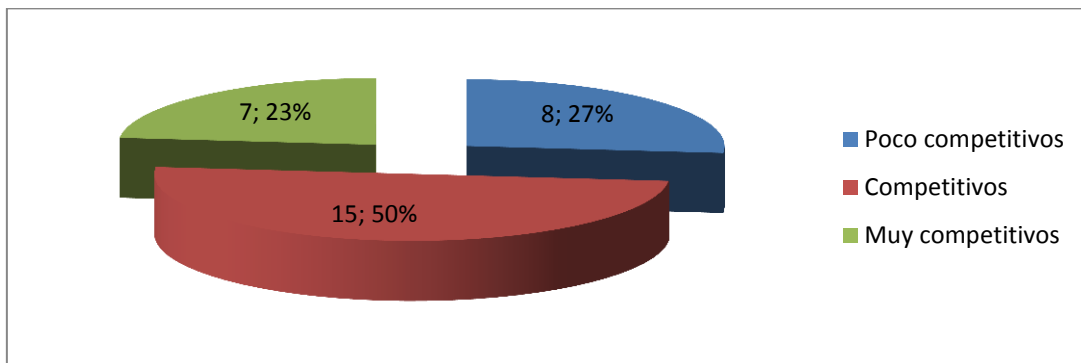


Figura 48. Calificación de los productos que ofrece
Fuente: Encuestas Competencia febrero 2012
Elaborado por: Autora

Quince productores y comerciantes, que equivale al 50% de los encuestados consideran que sus productos son competitivos en el mercado, esto se demuestra principalmente en la acogida que tienen; sin embargo un menor porcentaje opinan que son poco competitivos principalmente porque tanto los costos de los materiales como de mano de obra han subido y esto repercute en los precios de los productos.

Entrevista dirigida a los directivos de la Asociación San Francisco

De la entrevista realizado a los directivos de la Asociación San Francisco se ha podido obtener las siguientes opiniones: que esta asociación es una organización de derecho, sin fines de lucro, donde las principales dificultades que afrontan los productores y comerciantes de artículos de cuero es el escaso apoyo de las instituciones locales, aunque manifiestan que han recibido capacitación, los productores son explotados pues hay muchos intermediarios lo que provoca que los precios de la materia prima se eleve, son los comerciantes los que tienen un mayor porcentaje de utilidad, del mismo modo se dificulta el acceso a líneas de crédito.

Las materias primas las adquiere principalmente en Ambato e Imbabura, actualmente se puede adquirir en Cotacachi. Los productos elaborados y comercializados en la Asociación son de buena calidad y muy competitivos, aunque no se aplican controles a nivel de Asociación, ni de precios ni de calidad, no hay organización, hay mucho individualismo, no hay solidaridad entre los socios, los controles únicamente se aplican en forma individual.

Los precios de los productos elaborados en cuero se fija en forma empírica en base a los costos utilizados con un porcentaje de utilidad. El grado de competitividad de los productos que ofrece la Asociación en el mercado es alto, pues consideran que sus productos son muy competitivos, sin embargo los precios de sus productos no se relacionan con sus costos.

Sus principales clientes son consumidores tanto nacionales como extranjeros.

La proyección a mediano plazo que tiene la Asociación San Francisco es mejorar la calidad de sus productos, exportar los artículos de cuero, tener una feria artesanal en la que pueda apoyar el Municipio como se les había ofrecido.

Los integrantes de la directiva concluyen que necesitan apoyo para socializar la información, que requieren capacitación constante, que quieren manejarse como Asociación, y que quieren que se implante la contabilidad de modo que pueden acceder a líneas de crédito.

Discusión de resultados de la investigación

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco tiene personería jurídica desde mayo del 2009, situación que le ha permitido producir y comercializar artículos de cuero, y variedad de artesanías para ofrecer sus productos a turistas nacionales y extranjeros.

Además la localización de sus stands es perfecto, de modo que cualquier persona que ingrese a Cotacachi, pasa visitando y observando los productos que ofrecen, sin embargo la producción y comercialización se basa únicamente en la experiencia, y sus recursos no son utilizados adecuadamente, situación que muchas veces le ha causado dificultades.

La aplicación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco permitirá tener sostenibilidad en el mercado, obtener una mayor rentabilidad para sus socios, productos de mejor calidad, producción acorde con la demanda, incremento en ventas, clientes satisfechos.

Validación de la propuesta

La propuesta de la presente investigación se desarrolló utilizando la siguiente metodología:

Fase I. Socialización individual de la propuesta con los Socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

Fase II. Discusión y evaluación de la propuesta, se sometió a consideración y juicio de los socios seleccionados, una vez analizado, discutido y evaluado, emitieron su opinión y la utilidad práctica de la propuesta, (ver Anexo C: Acta Validación de la Propuesta).

Fase III. Implantación y Evaluación. Que se halla a criterio de la directiva.

Tanto las Fases I y II se desarrollaron en la presente investigación.

Contrastación de preguntas de investigación con los resultados

9. ¿Cómo se desarrolla la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?

La cadena productiva en el proceso de producción en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco se inicia con la compra de insumos, especialmente de cuero, las realizan en la provincia de Tungurahua, que es donde se encuentran ubicadas la mayor cantidad de curtiembres, y el resto de materiales los adquieren en distintos lugares, donde pueden encontrar diseños novedosos de herrajes, forros, cierres, etc., el segundo eslabón de la cadena son los talleres de transformación, que se desarrollan generalmente en el núcleo familiar, y el tercer eslabón es la comercialización de sus productos en sus stands.

10. ¿Qué tipo de canales de distribución se ha utilizado en el proceso de comercialización de artículos de cuero en la asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?

El tipo de canales de distribución que utilizan los socios en el proceso de comercialización es la venta directa, a través de sus locales ubicados en el parque Olmedo más conocido como parque San Francisco, y a través de ferias que se desarrollan en diferentes épocas del año.

11. ¿Cuáles serían los procedimientos, técnicas y estrategias que deberían utilizarse en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Los procedimientos, técnicas y estrategias que deberían utilizarse en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, serán los que le permitan tener sostenibilidad en el mercado, obtener una mayor rentabilidad para sus socios,

productos de mejor calidad, producción acorde con la demanda, incremento en ventas, clientes satisfechos.

12. ¿Qué estrategias de productividad y competitividad serán las más adecuadas para mejorar la producción y comercialización de artículos de cuero de la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Para un adecuado funcionamiento de los procesos de producción y comercialización en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco se debe contar con un Plan Estratégico en el que se incluye Misión, Visión, Valores, Estrategias Organizacionales y de Negocios, Estrategia de Precios, Estrategia Competitiva, Ventaja Competitiva, Manual Orgánico Funcional, Plan de Capacitación, Plan de Publicidad, Matriz Insumo Proceso Producto. Por lo tanto la propuesta pretende fortalecer los procesos de producción y comercialización y mejorar la productividad y competitividad de la Asociación.

Capítulo V – Propuesta de Investigación

Estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

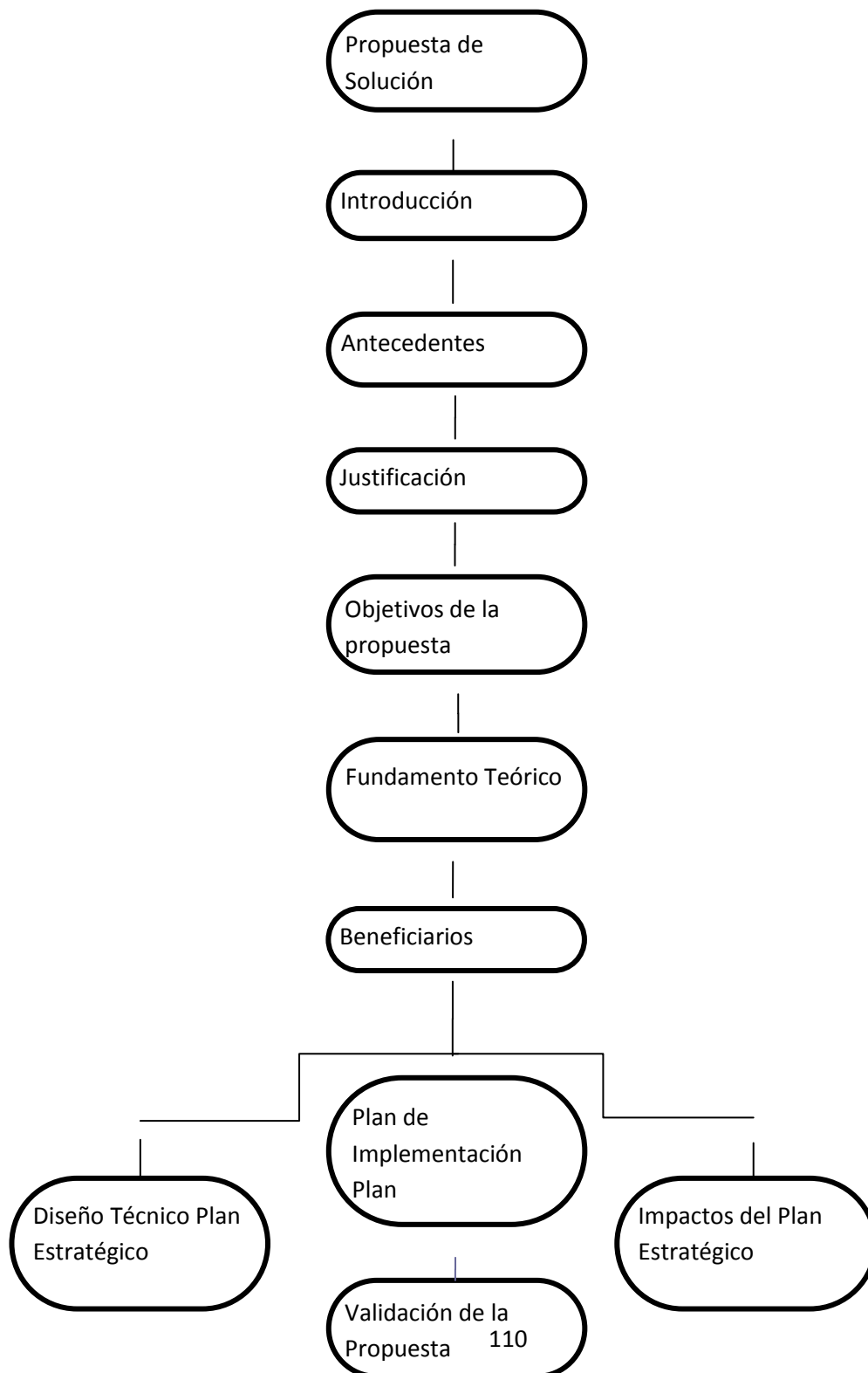


Figura 49. Esquema de la propuesta

Fuente: Cadena, Jorge. (2011) Plan Estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA

Elaborado por: Autora

Introducción.

Luego de realizar el estudio de campo en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se logró afirmar el problema establecido con el cual se inició esta Investigación, que es debilidad en los procesos de producción y la comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y Comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

Con la implementación de un Plan Estratégico que incluye Planeación de Procesos, Manual Orgánico Funcional, Plan de Capacitación, Plan de Publicidad, Estrategias para fijar precios de venta, un manual de funciones, una Matriz Insumo Proceso Producto se pretende mejorar esta problemática, ya que al establecer estrategias y desarrollar planes operativos se conseguirá el anhelado mejoramiento de la productividad y la competitividad.

En el Plan Estratégico se establecerá la Misión, Visión y Valores de la Asociación de pequeños productores y Comerciantes san Francisco, así como también los Objetivos Estratégicos, los Objetivos Operativos en las distintas áreas de la Asociación, establecer Políticas Estratégicas. Además se fijará estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos. En el Manual de Funciones y Procedimientos se podrá determinar las actividades que deben desempeñar en cada puesto de trabajo. En la Matriz Insumo Proceso producto se evaluará los aspectos positivos y negativos en los procesos de producción y comercialización. Todas estas estrategias permitirán mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

Antecedentes.

El objetivo principal de una empresa consiste en generar riqueza, la capacidad para lograrlo no depende de la competitividad sino de la productividad con la que esta utiliza sus recursos disponibles tales como capital, trabajo e información. La productividad es el valor del rendimiento de una unidad de mano de obra o de capital, la que va a depender de la calidad, las características del producto y de la eficiencia con que se produce. Mientras que la competitividad es el resultado de la productividad que se logra dentro de una empresa permitiéndoles competir de mejor manera.

De lo anterior se puede decir que la productividad es el principal factor de éxito de una empresa y que no depende de los recursos materiales que posea, la economía del país, la mano de obra que disponga, ni los recursos financieros con los que cuenta, sino de la capacidad de innovación permanente, pues la innovación es un activo intangible, que no se puede comprar, alquilar en donde las máquinas, herramientas, sistemas, etc., no son capaces de generar tal valor, sólo las personas pueden innovar.

Del concepto tradicional de productividad que consistía en la capacidad de producción de una empresa se ha pasado a valorar otros aspectos importantes dentro de ésta, como son las personas, la búsqueda de resultados positivos a través del marketing y la optimización de los procesos, es decir la productividad abarca cada elemento que hoy en día conforma una empresa y utiliza en el logro de los objetivos.

En el caso de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, luego del análisis realizado se han presentado varias estrategias de mejoramiento, pero considerando que las personas son las que unen a la empresa con sus clientes se ve la necesidad de mejorar el proceso productivo para que cada uno de los asociados sean más eficientes; es decir productivos en cada actividad que ellos desarrollen.

Los datos obtenidos del diagnóstico ha permitido detectar varias falencias dentro del entorno tanto interno como externo de la asociación, pero así mismo lo que busca es disminuir aquellas deficiencias que no han permitido un desarrollo adecuado de la misma, sino más bien lo están llevando a un estancamiento y pérdida de mercado; en conclusión la propuesta abarca un Plan Estratégico que incluye Planeación de Procesos, Manual Orgánico Funcional, Plan de Capacitación, Plan de Publicidad, Estrategias para fijar precios de venta que le permitirán mejorar los procesos en la asociación.

Justificación o propósito.

De acuerdo a los resultados de la investigación de campo en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se pudo constatar que hay debilidades en los procesos de producción y comercialización de sus productos. Por otro lado se pudo observar que no aplican estrategias en los procesos de producción y comercialización.

Esto indica que en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se hace urgente aplicar estrategias para mejorar la productividad y competitividad, ya que éstas le permitirán obtener mejores resultados que a largo plazo se traducirán en beneficios rentables y tendrá un soporte en la toma de decisiones y un mejor control de sus recursos.

La realización de la investigación es factible por cuanto se cuenta con la colaboración de los socios de la Asociación, el asesoramiento de personas que tienen conocimientos sobre el tema y una base teórica suficiente que permite plantear en una forma pertinente las estrategias que mejoren la productividad y competitividad, beneficiando de esta manera a los socios y sus familias como a los clientes tanto nacionales como extranjeros, permitirán lograr el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la Asociación, y además lograr el beneficio de la colectividad.

Finalmente podemos decir, que con la implementación de un Plan Estratégico se establecerá la Misión, Visión y Valores así como también los objetivos estratégicos, los objetivos operativos en las distintas áreas de la empresa, establecer políticas estratégicas. Además se fijará estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos. El Plan Estratégico pondrá énfasis en la Planeación de Procesos, Manual Orgánico Funcional, Plan de Capacitación, Plan de Publicidad, Estrategias para fijar precios de venta, Manual de Funciones y la Matriz Insumo Proceso Producto, de modo que se pueda mejorar esta problemática, ya que al establecer estrategias y desarrollar planes operativos se conseguirá el mejoramiento de la productividad y la competitividad.

Objetivos de la propuesta.

Objetivo general.

Definir las estrategias más adecuadas que permitan mejorar tanto la productividad como la competitividad de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

Objetivos específicos.

Proponer estrategias de mejora que permita un funcionamiento técnico y adecuado en los procesos de producción y comercialización.

Definir los procedimientos administrativos y normas que permitirán un adecuado funcionamiento de los procesos de producción y comercialización.

Fundamentos Teóricos.

El plan estratégico.

El Plan Estratégico es un marco para la toma de decisiones y el avance hacia la mejora de la empresa. Precisamente por ello, el plan estratégico es un instrumento muy útil para:

Definir un proyecto de futuro sólido, seguro y prometedor.

Enmarcar todas las decisiones estratégicas en un solo documento.

Identificar y definir cuáles son los objetivos a largo plazo que la empresa se comprometerá a conseguir.

Gestionar la empresa según un plan y no a merced de los acontecimientos y cambios del mercado en el que se desenvuelve.

El manual de funciones.

El Manual de Organización y Funciones, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

El manual de organización y funciones contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa.

El manual de procedimientos.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Beneficiarios.

Para la economía: Actualmente el sector artesanal en la ciudad de Cotacachi, ha tenido un rápido crecimiento, impulsado principalmente por la gran cantidad de turistas nacionales y extranjeros que visitan la ciudad. El sector del cuero juega un papel importante porque ha alcanzado mucha importancia para la economía del cantón Cotacachi.

En lo económico se puede aprovechar las ventajas de las estrategias de productividad y competitividad para mejorar los productos, los servicios, los niveles de producción logrados.

En lo social: Según el estudio elaborado, tiene relevancia ya que en la medida que la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, sea más eficiente y entregue un mejor producto a los clientes, se mantendrá en el mercado, garantizando el trabajo de los socios y de sus familias y continuarán la tendencia creciente actual.

Para la Asociación: Para la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco la aplicación de estrategias para mejorar la productividad y competitividad tiene gran importancia ya que al aplicarlo le permitirá lograr una nueva gestión de negocios que a largo plazo le generará mayor rentabilidad.

5.1 Diseño técnico de la propuesta: Plan Estratégico para la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

Análisis de la situación

5.1.1.1 Macroambiente

Factor Económico

En un escenario económico como el actual, en el que las empresas se mueven hacia la globalización, las grandes operaciones de fusión o las alianzas estratégicas, subyace un profundo cambio en los modelos de negocio, por esto la economía mundial avanza hacia un nuevo modelo basado en el conocimiento por encima de los demás factores económicos tangibles. Si en la era agrícola el recurso central fue la tierra y en la era industrial fue la maquinaria (capital físico), en la nueva economía que se está configurando, el conocimiento y su distribución entre las distintas unidades que componen el sistema económico es el elemento clave para la creación de la riqueza.

Factor Político Legal

Estamos en un año electoral que se extenderá hasta el 2014 en que el pueblo escogerá a alcaldes y concejales. Este panorama político incide de manera decisiva en la proyección económica que se puede realizar a futuro.

Según analistas, siempre influye en las decisiones que se toman. Un ejemplo es la decisión de incrementar el bono de desarrollo humano, afectando a un sector de la economía por cuestiones políticas que no ayudan a un desarrollo.

Del mismo modo se considera que en este ambiente electoral se postergan decisiones económicas con la finalidad de no afectar una posible candidatura y su repercusión en los votos que podría generar determinada decisión económica.

El Ranking Global de Competitividad 2012-2013, elaborado por el Foro Económico Mundial, ha mejorado la ubicación de Ecuador con respecto a la del año pasado: del puesto 101, el país llegó al 84, lo que implica una mejora de 16 escaños en la percepción sobre el ambiente de inversión en el país.

Sin embargo un dato que incluye el segmento dedicado a nuestro país del estudio es una lista de los factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador. Estos fueron determinados en el siguiente orden:

Corrupción

Regulaciones laborales restrictivas

Inestabilidad política

Crimen y robos

Burocracia ineficiente del gobierno

Acceso a financiamiento

Regulaciones de impuestos

Tasas de impuestos

Inestabilidad del gobierno

Poco trabajo ético en la fuerza laboral

Educación inadecuada de la fuerza de trabajo

Inflación

Regulación de monedas extranjeras

Infraestructura inadecuada

Pobre estado de la salud pública

Factor Socio Cultural

El factor Socio-Cultural afecta a la empresa, debido a que la crisis y las medidas tomadas por el gobierno han afectado el poder adquisitivo de la población ecuatoriana. Por ello las empresas buscan alternativas que busquen satisfacer la exigencia del consumidor en cuanto a calidad de los productos y en lo posible con precios bajos. De esto se desprende el hecho de que las empresas pequeñas y medianas precisan en mantener una mejora continua, lo cual se puede lograr a través de la capacitación permanente de su capital humano a todo nivel, con el propósito de enfrentar el escenario tan dinámico y cambiante de la economía.

Factor de Género

El término «género» hace referencia a las creencias, costumbres y prácticas sociales que definen los atributos y comportamientos tanto masculinos, como los femeninos. Para obtener un desarrollo sostenible basado en las personas, es indispensable que se produzca un cambio en las relaciones sociales que repose en la igualdad entre los géneros. Es por ello que este es un factor importante a la hora de establecer objetivos y estrategias.

Factor Medio Ambiente

Se entiende como factor medio ambiente, al entorno que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas, de la sociedad y la de las empresas. Este factor comprende un conjunto de valores naturales, sociales y culturales existentes en un lugar y un momento determinado, que influyen en la empresa. Es decir, no sólo se trata del espacio en el que se desarrolla la vida sino las relaciones entre la sociedad y la empresa ya que el medio ambiente posee elementos tan intangibles como la cultura que deben ser tomados en cuenta por la empresa para establecer los servicios adecuados para el medio donde se desenvuelve.

Microambiente

5.1.1.2.1 Análisis externo

Competencia

La competencia es la situación en la que las empresas rivalizan en un mismo mercado, ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio. Y desde una perspectiva estratégica y generalizada se puede decir que la competencia es la capacidad que tiene una empresa para mantenerse y sobresalir en el mercado.

Competidores potenciales

Apertura de nuevas asociaciones que se dediquen a producir y comercializar artículos de cuero.

Competidores de grupos estratégicos

Los competidores por más pequeños que sean son una amenaza para la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, especialmente si ya están posicionados, existen los locales comerciales en la calle 10 de agosto, que ofrecen similares productos, pero en pequeñas cantidades que vienen brindando sus productos desde hace algunos años.

Los competidores más relevantes son los siguientes:

Alkamari ofrece a su clientela exclusividad, está dirigida a clientes de clase social medio alto.

Manufacturas León ofrece a sus clientes variedad de productos: artesanías, bolsos de mano, bolsos de viaje, ejecutivos, ya tienen una gran trayectoria y reconocimiento en el mercado.

Manufacturas Gavilanes con su estrategia de diversificación en los productos ofrece productos para clientes de toda clase social.

El ataque a la competencia será frontal, con diversificación de productos a precios bajos, y buena atención al cliente.

Grupo de competencia indirecta

Bazares donde ofrecen productos sustitutos.

El área de regalos del Tía.

Almacenes que ofrecen productos de material sintético similar al cuero.

Proveedores

Los principales distribuidores de materiales para la elaboración de artículos de cuero son: Importadora Saavedra, Comercial Rodríguez, Comercial Paz, Cueros Renaciente, y de productos terminados para los socios que únicamente comercializan son: José Echeverría, Andes Artesanía, Artesanías Tuntaquimba, Inty Artesanías.

Oportunidades y Amenazas

Tabla 5

Matriz FODA – Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Conocimientos y técnicas de producción desarrollados.</p> <p>Mayor captación de clientes con productos diferenciales.</p> <p>Responder a los requerimientos individuales de los clientes.</p> <p>Creciente demanda de artículos de cuero.</p> <p>Oferta de productos de menos calidad de otros locales comerciales.</p> <p>Priorización del sector del cuero en las estrategias productivas del estado ecuatoriano.</p> <p>Presencia de proyectos de apoyo al sector artesanal.</p> <p>Incentivos para la producción artesanal por parte de instituciones públicas.</p> <p>Aprovechamiento de los flujos de turismo.</p>	<p>Consolidación de otros locales comerciales que brinden los mismos productos a precios más bajos.</p> <p>Desconfianza del segmento meta ante los productos ofrecidos al no estar consolidado el prestigio.</p> <p>Aumento de la competencia, cada vez más poderosa y agresiva.</p> <p>Prácticas desleales de la competencia.</p> <p>Ingresos de productos sustitutos que sean más baratos y atractivos pero de menor calidad.</p> <p>Disminución de la materia prima.</p> <p>Incremento del costo de las materias primas.</p> <p>Falta de recursos para la compra de materia prima</p> <p>Presencia de intermediarios.</p> <p>No existen tenerías locales para el acceso a la materia prima.</p> <p>Altos costos de la materia prima.</p> <p>Dificultad de acceso a crédito para la</p>

	producción.
--	-------------

Fuente: Encuestas y entrevistas realizadas, febrero 2012

Elaborado por: Autora

Análisis interno:

Descripción del producto

Los productos que ofrece la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco son productos elaborados en cuero, tales como:

Billeteras,

Correas

Chequeras

Portachequeras

Monederos

Chales

Ofrece sus productos en sus carpas ubicadas en el Parque Olmedo de la ciudad de Cotacachi, con un servicio personalizado y un cálido ambiente para sus clientes.

Esta ubicación permite al cliente beneficiarse de la centralización de numerosos stands ubicados en pleno parque Olmedo de la ciudad de Cotacachi, para que admire, escoja y adquiera el producto que más le guste, sin tener que ir a buscarlos en diferentes locales comerciales.

La atención de los stands de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco se enfoca a los dos segmentos de mercado: clientes nacionales y extranjeros, en horarios de Lunes a Domingo de 11h00 – 18h00, ininterrumpidamente.

Fortalezas y Debilidades

Tabla 6

Matriz FODA – Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Destrezas y habilidades adquiridas a través de las generaciones de los artesanos.</p> <p>Tienen experiencia en actividades artesanales y productivas.</p> <p>El trabajo de la asociación es reconocida y aceptada por instituciones públicas y privadas a nivel local.</p> <p>La asociación se encuentra organizada para desarrollar actividades de producción y comercialización.</p> <p>Cuenta con autorización de los distintos organismos para realizar actividades productivas y de comercio, tales como SRI, Municipio.</p> <p>Su ubicación de alto poder de atracción para el cliente es estratégica.</p> <p>Tiene acceso a clientes potenciales</p>	<p>Débil asociatividad</p> <p>Tecnología poco adecuada.</p> <p>Altos costos de producción.</p> <p>Productos con acabados que restan calidad.</p> <p>Talento humano con poca capacitación.</p> <p>Falta de estudio de mercados para saber que vender y a quien vender.</p> <p>No existen iniciativas empresariales.</p> <p>Producción insuficiente.</p> <p>Desconocimiento de ferias y eventos.</p> <p>Producción poco diversificada.</p> <p>Copia de diseños.</p> <p>Falta de promoción de la población en medios turísticos.</p> <p>Falta de información de mercados externos.</p> <p>Falta de apoyo de instituciones vinculadas a la</p>

	producción. Falta de interés de las nuevas generaciones a la actividad artesanal.
--	--

Fuente: Encuestas y entrevistas febrero 2012

Elaborado por: Autora

Servicios actuales

Venta de artículos de cuero:

Billeteras de hombre

Billeteras de mujer

Correas

Bolsos

Monederos

Portachequeras

Carteras

Chales

Tecnología

Al ser esta una Asociación de producción y comercialización de artículos de cuero, el 57% de los socios se dedica a las dos actividades a la vez, los mismos que para desempeñar las tareas de producción poseen equipos de acuerdo a sus posibilidades económicas.

Condiciones Económicas

Aporte del 100% de sus socios

Logística

Cada socio y su familia se encargan de atender su respectiva carpa.

Mercado Objetivo

Tabla 7

Mercado Objetivo

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	SEGMENTOS TÍPICOS DEL MERCADO
GEOGRÁFICOS	
Nacionalidad	Nacional, extranjero
Tipo de población	Población económicamente activa
Zona	Urbana
DEMOGRÁFICOS	
Edad	0 – 99
Género	Masculino y Femenino
Ciclo de vida familiar	Niño, joven, soltero, casado, con hijos, divorciado, viudo
Clase social	Alta, Media Alta, Media.
Escolaridad	Primaria, Secundaria, Superior
CONDUCTUALES	
Beneficios Deseados	Comodidad, calidad, innovación, sentido de bienestar, valor a cambio del dinero pagado
Tasa de uso	No continuo

Fuente: Encuestas y entrevistas, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

¿Quiénes son los clientes principales?

Son todos los visitantes nacionales o extranjeros, que en calidad de turistas o por comprar exclusivamente productos elaborados en cuero visitan la ciudad de Cotacachi. De la información obtenida se desprende que el 63% de los clientes de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco son extranjeros, lo que representa una buena oportunidad para la asociación.

¿Por qué compran?

Los resultados de esta pregunta afirman que el aspecto más relevante que influye en la decisión de compra del consumidor es el diseño ya que miran la originalidad del producto y la creatividad en la elaboración del mismo, seguido de la calidad ya que un producto bien elaborado es más durable.

¿Cuándo compran?

De la información receptada, se puede concluir que para adquirir los productos elaborados en cuero, no necesitan una fecha específica para realizar sus compras, sino que están dispuestos a adquirir todo el tiempo, siempre que se presente la necesidad previamente.

¿Cuánto compran?

En lo que respecta a cuanto invierten al adquirir los productos elaborados en cuero va a depender de lo que necesite adquirir el cliente.

Matriz de las cinco fuerzas de Porter

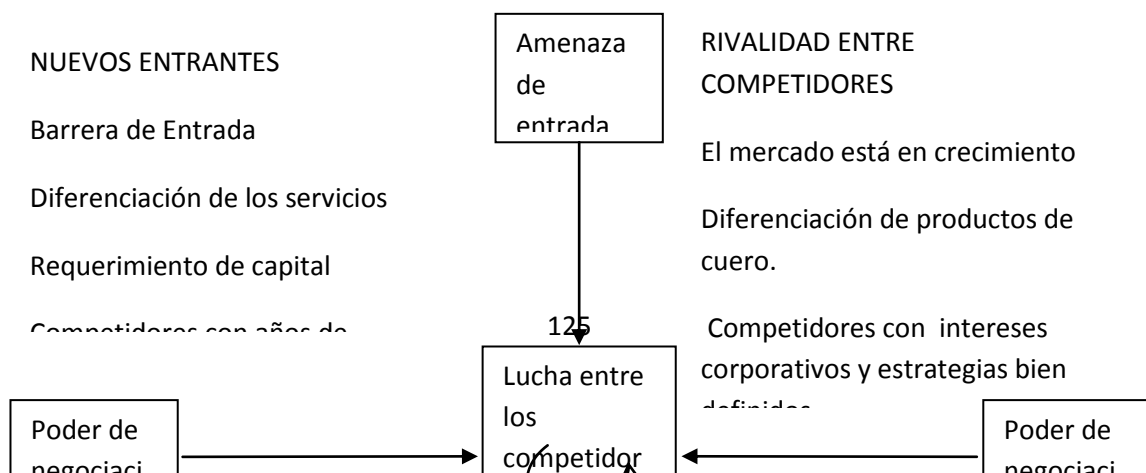


Figura 50. Matriz de las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Cadena, J. (2011) Plan estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA, Encuestas y entrevistas, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

I.1 Rivalidad entre empresas

El nivel competitivo de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de artículos de cuero es diverso, ya que la competencia se encuentra en varios niveles y en ubicaciones estratégicas que afectan directamente a la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, entre ellas:

Nivel medio

Manufacturas Gavilanes

Nivel Alto

Alkamari

Manufacturas León

El factor de competencia más fuerte de las empresas arriba mencionadas son la calidad e innovación.

I.2 Entrada potencial de nuevos competidores

Los artículos de cuero tienen una creciente demanda en el mercado, por ello hay varios empresarios que están tomando la decisión de invertir en sus negocios para diversificar sus productos, esto afectaría mucho a los negocios ya establecidos ya que reduce el mercado a varias empresas ya que hay que compartir los clientes con otras empresas nuevas y esto afecta las utilidades de los negocios, lo que puede provocar que los negocios que no están listos económicamente salgan del mercado y afecte a varios pequeños negocios.

Al entrar nuevas empresas a competir en el mercado se viene a poner en práctica la ley de la oferta y la demanda en donde la curva estará dada para la oferta ya que el cliente entre más ofertas tiene, existe la posibilidad de escoger al que satisfaga sus necesidades a un precio más bajo.

I.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos

Los productos de cuero si tienen sustitutos, como son los productos de material sintético similar al cuero que se ofrece en la sección regalos del Tía, bazares y en locales comerciales cercanos al sector comercial de la ciudad de Cotacachi.

I.4 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación con los proveedores es alto ya que para ellos es de mucha importancia el volumen de ventas, además de que se concentran en grandes ciudades como Ambato y en Pasto Colombia.

I.5 Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación que actualmente tienen los consumidores es alto, debido a la existencia de varios competidores directos como estratégicos a nivel local que ofrecen productos similares a menor costo que de cierta manera satisface las necesidades del cliente.

Diagrama de Ishikawa – Factores Causales 5 M

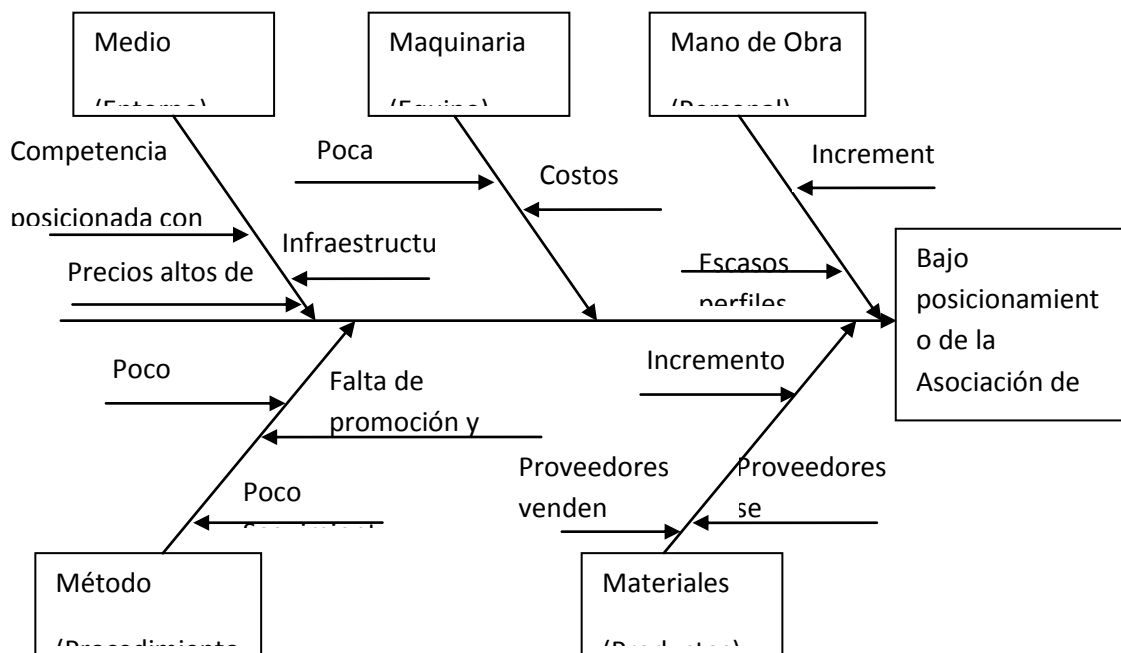


Figura 51. Diagrama de Ishikawa – factores causales 5M

Fuente: Cadena, J. (2011) Plan estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA, Encuestas y entrevistas, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

Cadena de valor

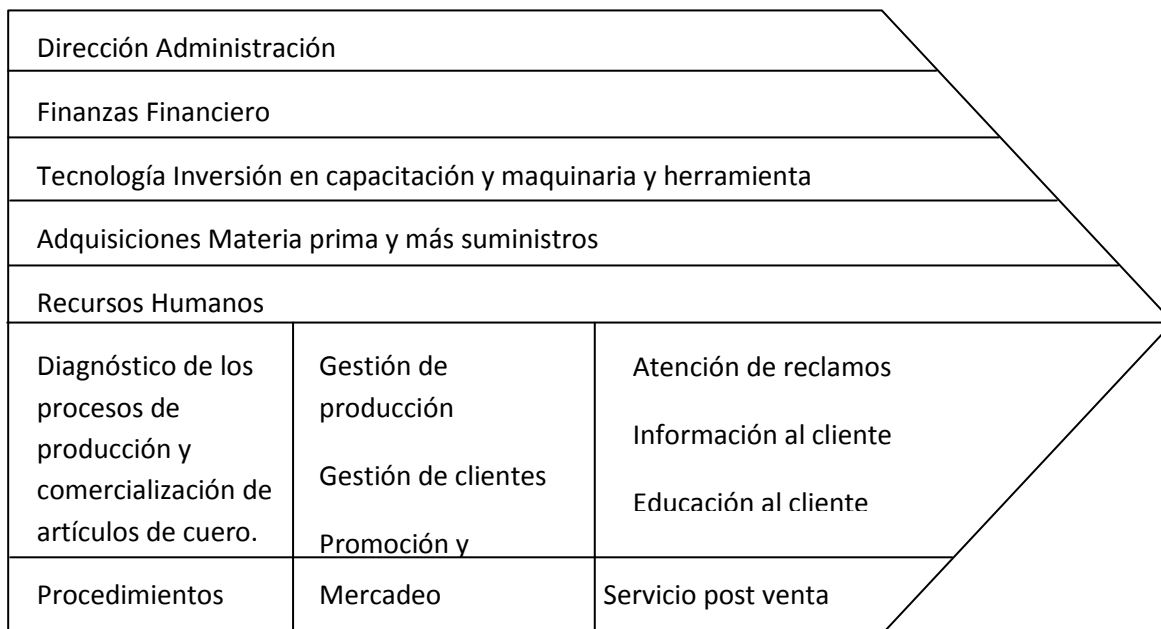


Figura 52. Cadena de valor

Fuente: Cadena, J. (2011) Plan estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA, Encuestas y entrevistas, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

Macrolocalización.

La Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco se encuentra ubicada en la Provincia de Imbabura, cantón Cotacachi, parroquia San Francisco.

Microlocalización.

Está ubicada en la Calle 10 de Agosto, en el Parque Olmedo más conocido como parque San Francisco, en este sitio con autorización de los organismos competentes se instalan día a día las carpas de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, la ubicación es estratégica ya que la calle 10 de Agosto es el ingreso principal a la ciudad de Cotacachi, por lo tanto se encuentra ubicada en una zona de alto poder de atracción para el cliente y sobre todo se encuentra en el centro del sector comercial de la ciudad, lo que permite acceder a los potenciales clientes.

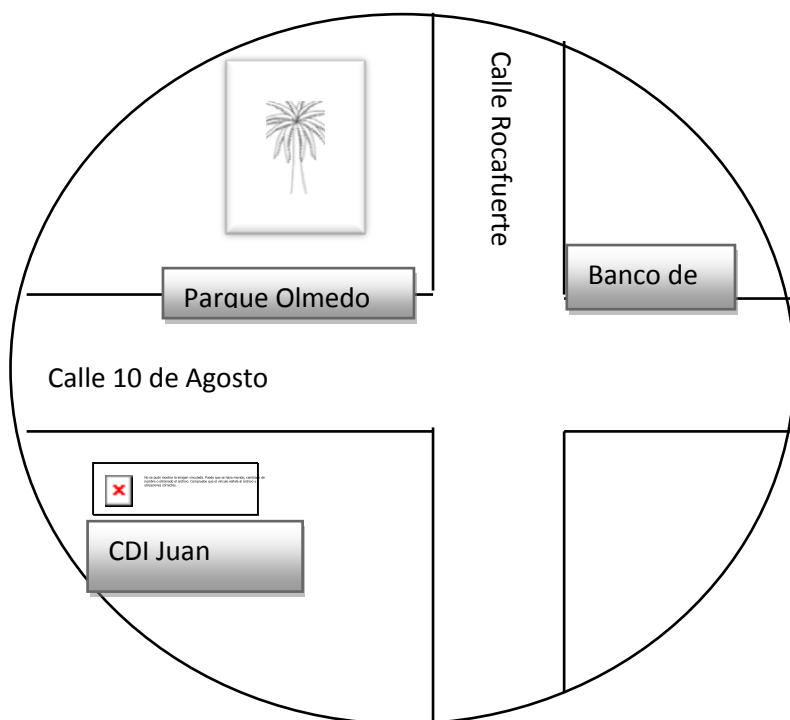


Figura a 53. Microlocalización

Fuente: Cadena, J. (2011) Plan estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA. Encuestas y entrevista y, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

Visión

En los próximos cinco años, será reconocida como la asociación de producción y comercialización que ofrece los mejores productos elaborados en cuero con diseños innovadores, de calidad y bajos precios en la ciudad de Cotacachi, comprometida en rentabilizar

económicamente el negocio a largo plazo y ofrecer una amplia oportunidad de desarrollo profesional y personal a sus socios.

Misión

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco será líder en el mercado local y nacional con su gran variedad y calidad de productos proporcionando rentabilidad razonable para sus socios.

Valores

Asociatividad: Trabajar permanentemente para lograr el beneficio común de todos los socios.

Permanencia: Permanecer en el mercado como una Asociación líder en la creación de artículos de cuero de óptima calidad.

Compromiso: Ofrecer a los clientes productos innovadores y de calidad.

Capacitación: Fomentar la capacitación permanente de los socios.

Honestidad: Ofrecer productos de calidad a precio justo.

Factores Claves del éxito

Planificación adecuada de la producción.

Proveeduría de herramientas, materiales e insumos necesarios.

Capacitación técnica, tecnológica y humana en los procesos de producción y comercialización.

Posicionamiento de la imagen de la asociación.

Participación en el mercado.

Calidad de los servicios y productos.

Apoyo y atención al cliente.

Objetivos Estratégicos

Lograr una planificación adecuada de la producción de artículos de cuero.

Proveer de herramientas, materiales e insumos necesarios, para la producción de artículos de cuero.

Brindar en forma permanente capacitación técnica, tecnológica y humana en los procesos de producción y comercialización.

Asegurar la calidad del producto con procedimientos efectivos para que no decaiga a medida que aumente la actividad comercial.

Lograr el posicionamiento en la mente del consumidor como la asociación de producción y comercialización que ofrece los mejores productos en la ciudad de Cotacachi con el mejor servicio.

Brindar un producto y un servicio óptimo, responsable con un talento humano comprometido y empoderado con relación a la competencia.

Incrementar las ventas del negocio en un 15% anual en los próximos 5 años.

Objetivo Operativos

Objetivos operativos Área producción

Planificar la producción de artículos de cuero de acuerdo a la demanda del mercado.

Ofrecer capacitación permanente en los procesos de producción.

Objetivos operativos Área Comercialización

Ofrecer un servicio que se ajuste a las expectativas razonables y no exageradas o irreales.

Brindar servicios y productos de calidad.

Objetivos operativos Área Financiera

Optimizar los recursos disponibles por la asociación.

Crear una política de ahorro en función de ser más proactivos y eficientes en las diferentes funciones asignadas.

Incrementar la rentabilidad total de la asociación.

Objetivos operativos Área de Talento Humano

Crear un ambiente familiar dentro de la asociación.

Permitir que todos los integrantes de la organización se expresen con libertad y puedan dirigirse hacia los directivos cuando sea necesario.

Políticas estratégicas

Política 1 objetivo 1 Se realizarán estudios anuales de los materiales e insumos necesarios para la producción de artículos de cuero que permitan determinar los requerimientos de inversión.

Política 2 objetivo 2

Se realizarán estudios anuales de mercado que permitan determinar la satisfacción de los clientes con respecto a los productos que adquieren.

Política 3 objetivo 3

Se destinará un 5% de las utilidades netas anuales para invertirlos en capacitación en los procesos de producción y comercialización y publicidad.

Política 4 objetivo 4

Se proporcionará capacitaciones a los socios de la asociación sobre procesos de producción y comercialización con el fin de aprovechar al máximo los conocimientos nuevos.

Política 5 objetivo 5

Se realizará anualmente análisis financieros para conocer como se presentan las ventas en el año.

Estrategias organizacionales

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Con las estrategias organizacionales se concibe a la asociación como un todo.

Tabla 8

Estrategia organizacional – Asociatividad

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Asociatividad
Impacto a Lograr:	Los integrantes de esta asociación mejorarán las relaciones de asociatividad, fortaleciendo sus procesos de producción y comercialización y su vinculación al mercado, de modo que el trabajo sea en beneficio de todos los socios.
Objetivo Estratégico:	Fomentar el trabajo organizado de los integrantes de la asociación.

Objetivos Específicos:	<p>Establecimiento de acuerdos de trabajo entre todos sus integrantes.</p> <p>Desarrollar acuerdos entre asociaciones de similares características y con empresas públicas o privadas dedicadas a la producción de artículos de cuero.</p> <p>Desarrollar acuerdos de trabajo y complementariedad entre los distintos actores de la cadena productiva de acuerdo a su potencial.</p> <p>Establecer acuerdos estratégicos entre actores involucrados para favorecer en condiciones de equidad la vinculación de los pequeños productores.</p> <p>Desarrollar un sistema de información de productores de artículos de cuero.</p> <p>Fortalecer vínculos con institutos de educación especializados para el fomento e incentivo de este tipo de producción.</p>
------------------------	---

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 9

Estrategia organizacional - Generación e incremento de valor económico para los socios

<p>ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES</p> <p>SAN FRANCISCO</p>

(A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Generación e incremento de valor económico para los socios
Impacto a Lograr:	Los socios al mejorar sus procesos de producción y comercialización lograrán la generación e incremento de valor económico por cuanto al mejorar la calidad de sus productos estarán logrando un incremento en sus ventas, de modo que mejoren sus ingresos económicos.
Objetivo Estratégico:	Mejorar el ingreso individual y colectivo de los integrantes de la asociación.
Objetivos Específicos:	<p>Establecer un compromiso serio y profundo entre los socios para poder obtener las metas fijadas; estableciendo mecanismos de seguimiento para cuantificar el logro y corregir las desviaciones.</p> <p>Fijar expectativas bien planificadas y fundamentadas para ser realistas y alcanzables.</p> <p>Medir el desempeño de la asociación y sus colaboradores.</p> <p>Mejorar la comunicación entre los directivos y los socios.</p> <p>Considerar todos los costos en los que se incurre en la asociación, de modo que se pueda proporcionar un producto comparable con los de la competencia, pero a menor costo, o proporcionar más valor al cliente gracias a una calidad superior, unas características especiales, o unos servicios posventa.</p> <p>Considerar el riesgo con el que opera la asociación a fin de estar prevenidos.</p>

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 10

Estrategia organizacional - Generación de ventajas competitivas en cuanto a la calidad y productividad

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Generación de ventajas competitivas en cuanto a la calidad y productividad
Impacto a Lograr:	Lograr la optimización de la producción en un sentido más amplio, no limitado a la reducción de costos, sino incorporando conceptos como los de calidad, innovación, satisfacción y competitividad, mejorando por consiguiente la adaptación al mercado.
Objetivo Estratégico:	Reducción de costos y el desarrollo de nuevos productos, y mejora de métodos, procesos, servicios, sistemas, organizaciones y solución de cualquier problema complejo que se presente en la asociación.
Objetivos Específicos:	Reducir los costos de los productos elaborados en cuero existentes. Crear productos nuevos. Reducir los costos de los productos y/ o servicios Modificar y o crear nuevos procesos y/o servicios Crear una comunicación dentro de la asociación, acercando las consideraciones comerciales, de diseño, de producción, etc.

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 11

Estrategia organizacional - Fidelizar los clientes y captación de nuevos clientes en diferentes segmentos

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Fidelizar los clientes y captación de nuevos clientes en diferentes segmentos.

Impacto a Lograr:	Conseguir que el cliente se sienta satisfecho con la calidad, el servicio y la asistencia técnica. Estar cerca de los clientes, lo que ayuda a recibir el feedback idóneo para saber cuándo es necesario desarrollar un nuevo producto. Mantener una constante y consistente comunicación con el cliente.
Objetivo Estratégico:	Disponer de bases de datos con abundante información sobre cada uno de los clientes, lo que permite analizar con detalle el comportamiento y las tendencias de uso de los productos / servicios así como adaptar al máximo la oferta de servicios y precios.
Objetivos Específicos:	<p>Retener los clientes actuales y futuros para generar y asegurar los beneficios en base a los clientes existentes en cada momento.</p> <p>Conseguir que los que ya son clientes compren de nuevo o compren más de lo que ya lo hacen.</p> <p>Asegurar el nivel de satisfacción de los clientes.</p> <p>Reducir el número de clientes insatisfechos. Un cliente satisfecho estará más inclinado a elegir el producto de la Asociación a la hora de la recompra de un producto.</p>

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 12

Estrategia organizacional - Alcanzar e incrementar niveles óptimos de solvencia que garanticen la sostenibilidad en el tiempo para un mejor manejo de la Asociación

<p>ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)</p>	
<p>Línea Estratégica:</p>	<p>Alcanzar e incrementar niveles óptimos de solvencia que garanticen la sostenibilidad en el tiempo para un mejor manejo de la Asociación.</p>
<p>Impacto a Lograr:</p>	<p>Conseguir que la asociación aumente la competitividad con el mejoramiento del producto y la reducción de los costos.</p>
<p>Objetivo Estratégico:</p>	<p>Generar valor añadido que le permita a la asociación mantener un equilibrio en sus ingresos. La innovación se presenta como un elemento clave y crítico para la supervivencia y desarrollo a largo plazo.</p>
<p>Objetivos Específicos:</p>	<p>Contribuir a la productividad, estabilidad y crecimiento de la empresa.</p> <p>Promover el potencial humano al máximo.</p> <p>Aumentar la competitividad de la asociación gracias al mejoramiento del producto y a la reducción de los costos de producción.</p> <p>Mejorar la capacidad de dirección, los conocimientos prácticos y la competencia técnica de los socios, mediante la instrucción mutua y la práctica.</p> <p>Dar a los socios las posibilidades de ampliar y enriquecer las tareas, asumir una mayor responsabilidad, tener un mayor sentido de independencia y cierta participación en la adopción de decisiones.</p> <p>Promover en los directivos y en los socios una toma de conciencia de la productividad, la disciplina y los conocimientos prácticos por</p>

	medio de una mejor comunicación.
--	----------------------------------

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 13

Estrategia organizacional - Obtención de utilidades razonables que le permita recuperar la inversión y generar márgenes de rentabilidad adecuados.

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Obtención de utilidades razonables que le permita recuperar la inversión y generar márgenes de rentabilidad adecuados.
Impacto a Lograr:	Lograr que la asociación y sus socios obtengan utilidades razonables que les permitan recuperar la inversión y generar márgenes de rentabilidad adecuados.
Objetivo Estratégico:	Ayudar a alcanzar el objetivo de reducir los costos de financiamiento de la empresa pero sobre todo colaborar a mejorar la gestión global.
Objetivos Específicos:	Lograr el crecimiento, la supervivencia, y la obtención de utilidades Realizar una distribución adecuada de recursos (financieros y

	<p>humanos) basados en buena medida en información de costos</p> <p>Realizar los análisis de costos para la adopción de decisiones (eliminar líneas de productos, hacer o comprar, procesar adicionalmente, sustitución de materia prima, localización, aceptar o rechazar pedidos, diseño de productos y procesos), para la planeación y el control.</p>
--	---

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Estrategias de negocios

Establece cómo competir en un mercado y negocio en particular en una Unidad estratégica de Negocio UEN, enfatiza en lo relativo a ventaja competitiva y la asignación de recursos en ella.

Estrategias del área de producción

Tabla 14

Estrategia de negocios - Producción

<p>ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)</p>	
Línea Estratégica:	Producción

Impacto a Lograr:	Desarrollo de la actividad de producción de artículos elaborados en cuero, mediante el desarrollo de las potencialidades del sector.
Objetivo Estratégico:	Incrementar la productividad de la producción de artículos de cuero, mediante la estandarización de los procesos y el desarrollo de productos competitivos.
Objetivos Específicos:	<p>Incrementar la capacidad productiva, mejorando los procesos de producción</p> <p>Incorporación de estándares de calidad, de los productos artesanales de artículos de cuero.</p> <p>Capacitación en manejo de la calidad de los productos artesanales de artículos de cuero.</p> <p>Capacitación para la comercialización a los productores para la producción y calificación de la mano de obra.</p> <p>Incrementar la capacidad productiva, mejorando los procesos de producción</p>

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Estrategias del área de comercialización

Tabla 15

Estrategia de negocios – Comercialización

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Línea Estratégica:	Comercialización.
Impacto a Lograr:	Fortalecer y posicionar la producción de artículos de cuero en la asociación, con la participación de sus socios.
Objetivo Estratégico:	Desarrollar el mercado para los artículos de cuero elaborados, mediante el desarrollo de productos y la formulación de un plan de promoción.
Objetivos Específicos:	<p>Realizar un oportuno diagnóstico a cada cliente.</p> <p>Cumplir con los ofrecimientos razonables en cuanto a los productos, precios, calidad, promociones y la atención al cliente.</p> <p>Indicaciones del cuidado en el uso del producto adquirido.</p> <p>Realizar un seguimiento a los métodos y procesos estandarizados en diferentes tiempos.</p> <p>Desarrollo de un sistema de calificación de los productos en base a estándares requeridos por la demanda.</p> <p>Formular y desarrollar un plan de marketing, para la promoción y venta de artículos de cuero.</p> <p>Desarrollar un plan de promoción y mercadeo de los artículos de cuero.</p>

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Estrategias del área del talento humano

Orientar al cliente desde el momento que tiene contacto con información de la asociación.

Mantener motivados a los socios de la asociación en la parte operativa.

Desarrollar un compromiso de calidad.

Motivar a los socios a tener una relación cordial con el cliente, donde este se sienta escuchado.

Procurar un empoderamiento a todo nivel dentro de la asociación.

Estrategias del área de marketing

Entregar al consumidor una variedad de productos con un valor adicional.

Posicionar la imagen corporativa en el mercado competitivo.

Ofrecer los productos en condiciones de calidad requeridas por el cliente a un precio accesible.

Procurar la comunicación en el punto de venta y difundir la misión y valores empresariales.

Estimular a la población a decidirse por los productos que ofrece la asociación basadas en información completa, que les permita comparar y escoger en el momento que necesiten satisfacer sus necesidades.

Lograr que el cliente vea en el producto que ofrece la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco aquello que está buscando.

Conseguir que el 50% de los clientes potenciales recuerden el nombre de la asociación.

Lograr que el 50% de los clientes estén dispuestos a realizar la compra de los productos de la asociación.

Despertar en el consumidor hábitos de compra y fidelizar a sus principales clientes e incrementar su participación en el segmento de población urbana económicamente activa más joven.

Estrategias del área financiera

Las estrategias financieras para el largo plazo involucran los siguientes aspectos:

- a. Sobre la inversión
- b. Sobre la estructura financiera
- c. Sobre la retención y/o reparto de utilidades

Mientras que las estrategias financieras para el corto plazo deben considerar los siguientes aspectos:

Sobre el capital de trabajo.

Sobre el financiamiento corriente.

Sobre la gestión del efectivo.

Elaboración de presupuestos.

Punto de equilibrio.

Estados financieros proyectados.

Análisis de indicadores financieros.

5.1.13 Estrategia de precios

Determinación de precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad

Es uno de los métodos más simples, consiste en sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.

Los cálculos siguientes parten de la siguiente afirmación:

El precio de venta unitario debe ser suficiente para cubrir los costos del producto y las comisiones de venta, y además, obtener un margen con el que cubrir parte de los costos fijos y obtener beneficio.

Es decir, lo anterior puede expresarse como

$$\text{PVP} = \text{Costo} \times (1 + \%M)$$

A continuación, se da a conocer como calcular el precio de venta según el margen de utilidad, siendo ésta la practica más habitual en la mayoría de empresas.

Los principales productos elaborados en cuero que ofrece la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco son los siguientes:

Cinturones

Billeteras

Carteras


Monederos

Siendo % M el margen sobre el costo que se marca. Si añadimos la comisión comercial, obtenemos:

$$\text{PVP} = \text{Costo} + \text{Comisión} + \text{Beneficio}$$

Tabla 16


Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad – Billetera de hombre

ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO					
Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad					
Billetera de Hombre					
Orden No. 1		Fecha de inicio:			
Especificaciones:	Billetera de hombre				
Cantidad: 1		Fecha de terminación:			
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Cuero liso	pie	1	USD 1,25	USD 1,25	
Mano de obra	Unidad	1	USD 1,00	USD 1,00	
Pegante, hilo, solución, pintura		1	USD 0,30	USD 0,30	
Costo de Ventas				USD 2,55	
Margen de Utilidad 30%				USD 0,77	
Precio de Venta				USD 3,31	

Elaborado por: Autora

Tabla 17

Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad – Billetera de mujer

ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO					
Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad					
Billetera de Mujer					
Orden No. 2		Fecha de inicio:			
Especificaciones:	Billetera de mujer				
Cantidad: 1		Fecha de terminación:			
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Cuero liso	pie	1	USD 1,25	USD 1,25	
Mano de obra	Unidad	1	USD 1,00	USD 1,00	
Pegante, hilo, solución, pintura		1	USD 0,60	USD 0,60	
				Costo de Ventas	USD 4,33
				Margen de Utilidad 30%	USD 1,30
				Precio de Venta	USD 5,63

Elaborado por: Autora

Tabla 18


Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad – Correa

ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTESSAN FRANCISCO					
Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad					
Correa					
Orden No. 3		Fecha de inicio:			
Especificaciones:	Correa				
Cantidad: 1		Fecha de terminación:			
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Cuero liso	pie	1,5	USD 1,25	USD 1,88	
Herraje	unidad	1	USD 2,00	USD 2,00	
Mano de obra	Unidad	1	USD 0,70	USD 0,70	
Pegante, hilo, solución, pintura		1	USD 0,60	USD 0,60	
				Costo de Ventas	USD 4,58
				Margen de Utilidad 30%	USD 1,37
				Precio de Ventas	USD 5,95

Elaborado por: Autora

Tabla 19


Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad – Cartera

ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIAN TES SAN FRANCISCO					
Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad					
Cartera					
Orden No. 4		Fecha de inicio:			
Especificaciones:	Cartera				
Cantidad: 1		Fecha de terminación:			
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Cuero liso	pie	10	USD 1,25	USD 12,50	
Mano de obra	Unidad	1	USD 5,00	USD 5,00	
Pegante, hilo, solución, pintura		1	USD 1,50	USD 1,50	
				Costo de ventas	USD 19,00
				Margen de utilidad 30%	USD 5,70
				Precio de ventas	USD 24,70

Elaborado por: Autora

Tabla 20

Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad – Bolso

ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIAN TES SAN FRANCISCO		
Precios de venta en función del costo de ventas y del margen de utilidad		
Bolso		

Orden No. 5		Fecha de inicio:			
Especificaciones:	Bolso				
Cantidad: 1		Fecha de terminación:			
Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Cuero liso	pie	10	USD 1,25	USD 12,50	
Mano de obra	Unidad	1	USD 5,00	USD 5,00	
Pegante, hilo, solución, pintura		1	USD 1,20	USD 1,20	
Costo de ventas				USD 9,20	
Margen de utilidad 30%				USD 2,76	
Precio de ventas				USD 11,96	

Elaborado por: Autora

5.1.14 Indicadores de gestión

Grado de satisfacción de los clientes.

Tiempo de elaboración de los productos.

Ganancias vs. Pérdidas

Cumplimiento de los planes operativos

Tiempo de entrega de un producto.

Estrategia competitiva de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, ha optado dar un servicio extraordinario a los clientes, es decir, crear valor para los clientes como estrategia, mediante un conjunto de políticas orientadas a conseguir este objetivo básico. El servicio al cliente es algo que es muy valioso para ellos. Así al crear valor para los clientes por encima de los competidores ofreciendo productos que el cliente valore de un modo especial, para la Asociación

de pequeños productores y comerciantes San Francisco será posible extraer un alto beneficio económico

Entonces una diferenciación en sus productos para la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, significa:

Atender a una muestra representativa del mercado.

Productos más especializados que los ofrecidos por sus competidores.

No así, se hará uso de ofensivas estratégicas, basadas en:

Ataque a los puntos débiles de su principal competidor, esto es la flexibilidad de horarios de atención

Ofensivas laterales, para ellos se concentra en sus atributos innovadores de los productos de cuero que ofrece.

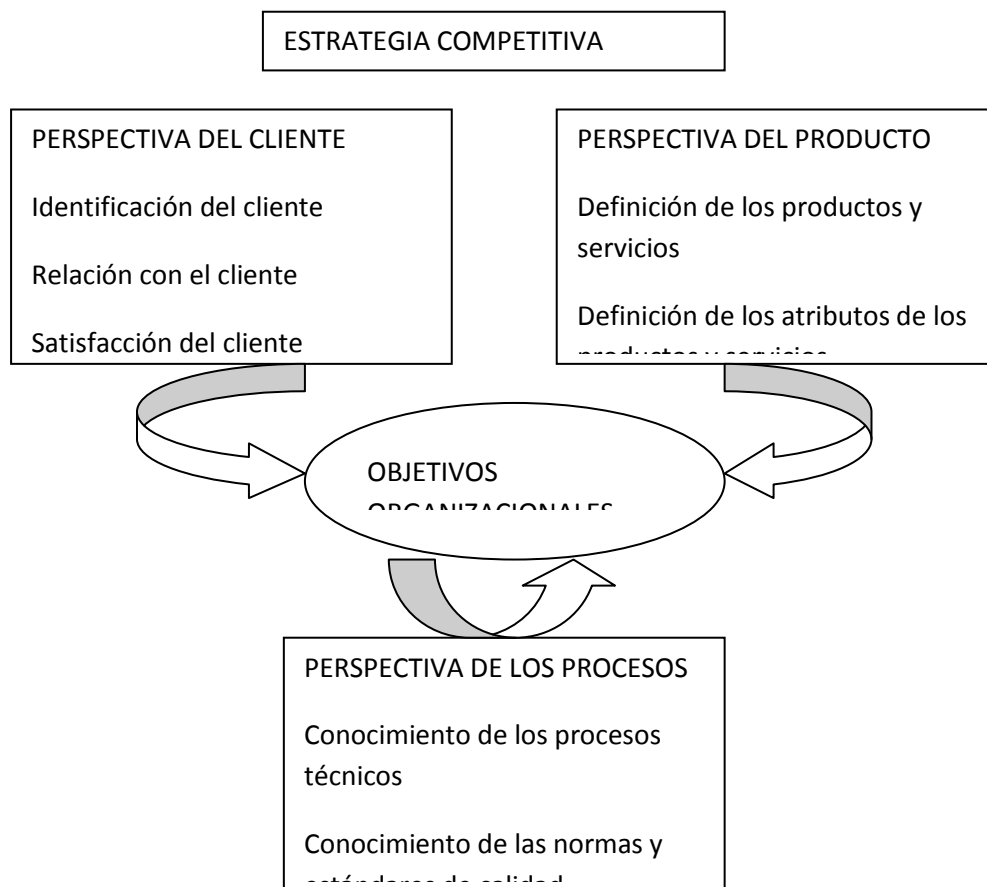


Figura 54 Estrategia competitiva

Fuente: Cadena, J. (2011) Plan estratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA, Encuestas y entrevistas, observación febrero 2012

Elaborado por: Autora

Ventaja competitiva de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco ha tomado en cuenta el siguiente criterio para desarrollar su ventaja competitiva, lo que le da cierta superioridad sobre los competidores inmediatos.

Se basa en el modelo original de una de las estrategias competitivas genéricas de Porter, la diferenciación, la misma que hace que se distinga de sus competidores con un paquete de ventajas competitivas, ofreciendo a los consumidores:

Orientación al cliente (De acuerdo a las necesidades del mercado objetivo)

Cualidad superior de los servicios y de los productos.

Así como también proporcionando más beneficios en:

Ampliación de horarios

Fácil acceso geográfico

Por lo que en la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, se distinguen tanto una ventaja competitiva externa que se presenta cuando se apoya en cualidades distintivas de los servicios y de los productos que constituyen un valor para el comprador, y como una ventaja competitiva interna con profesionalismo, dándole a la asociación una mayor capacidad de resistencia a una reducción del precio de venta impuesta por el mercado o por la competencia.

Posición competitiva de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

La Asociación de pequeños productores y comerciante San Francisco, ha iniciado con una posición de retador, con lo que ha pretendido:

Atacar el mercado del líder (Alkamari)

Atacar empresas que ocupan misma posición en ventas de artículos de cuero pequeños
(Manufacturas León, Manufacturas Gavilanes)

Atacar empresas focalizadas

Sin embargo la posición que aspira en el mercado es la de líder, para lo cual comenzará a:

Aumentar el mercado con el mix de marketing

Innovación y extensión

Fidelización del mercado cautivo

Manual orgánico funcional

El manual orgánico funcional es un instrumento que permite normar las funciones que desempeñará la Gerencia, la Unidad de Producción y Comercialización, la unidad de Contabilidad, además se especificará claramente las actividades que deben cumplir los integrantes de estas unidades al realizar su trabajo.

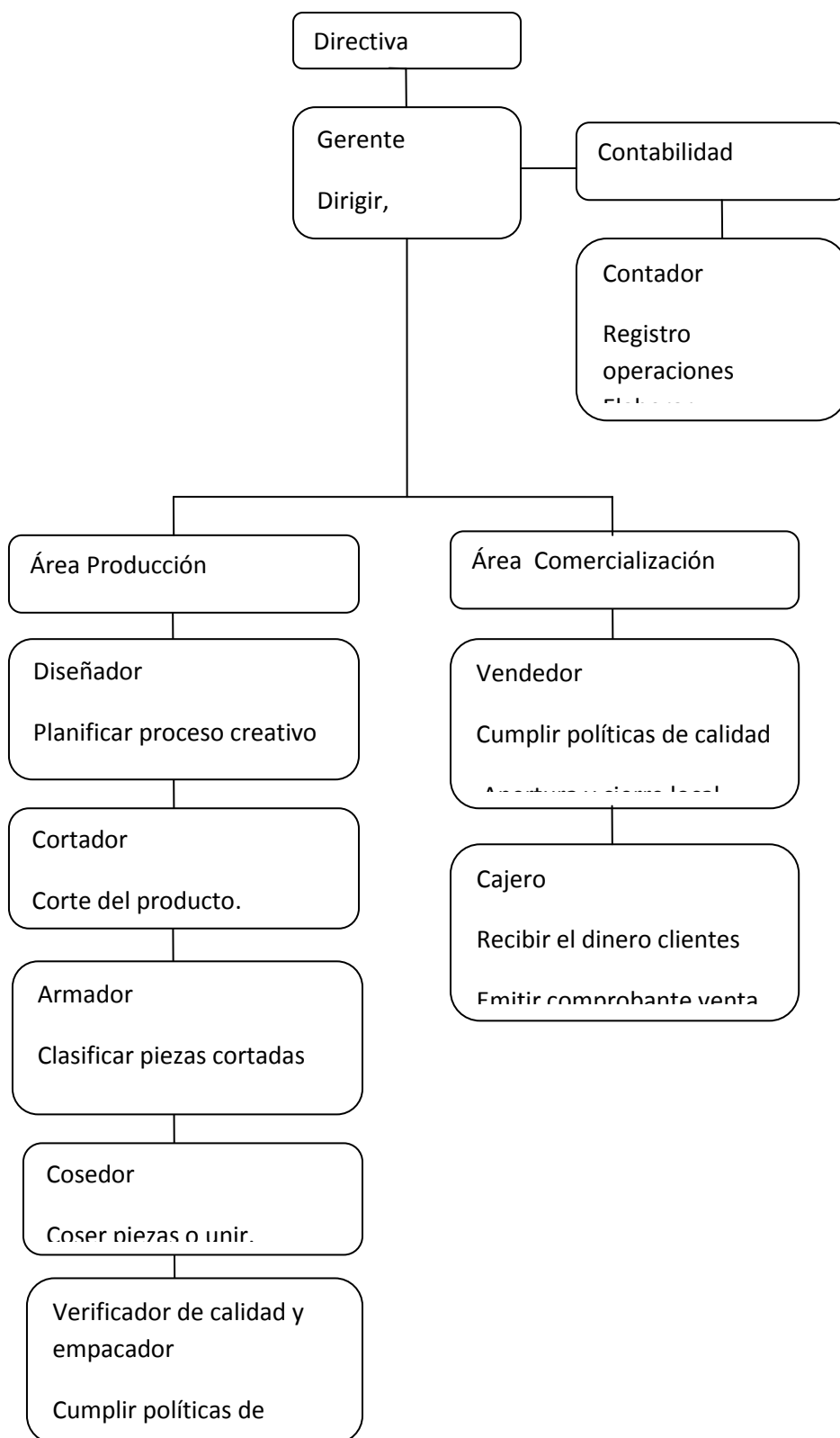


Figura 55. Orgánigrama Funcional de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

5.1.18.1 Funciones del personal de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

El presente manual orgánico funcional tiene como propósito fundamental el de normar, guiar las actividades del personal en general y en especial de la áreas de producción y comercialización en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco; así como también, el accionar de todos sus integrantes, en el diseño, confección y elaboración de artículos de cuero y los que se crearen, y su posterior venta al público orientando al cumplimiento eficiente de los objetivos y metas de la organización con criterio gerencial como son: minimizar tiempos, movimientos, y maximizar y optimizar los recursos tecnológicos, materias primas, insumos, materiales de producción con calidad total aplicando normas que exige el mercado nacional e internacional.

Están sujetos al cumplimiento del presente manual orgánico funcional:

Gerente

Contador

Jefe de Producción,

Personal de Áreas de Producción: Diseño, Corte, Costura, Armado, Verificador de Calidad,

Personal de Área de Comercialización: Vendedor.

El personal adicional contratado para la producción y comercialización de artículos de cuero.

Tabla 21

Manual de funciones – Gerente

Cargo: Gerente

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Gerente	Fecha: 28/02/2013
	Código: G	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Administración	

Objetivo general:

Manejo de la Asociación a través de las distintas técnicas y herramientas administrativas que le permitan el manejo eficiente de los recursos disponibles por la organización.

Descripción de actividades:

Tomar decisiones en base a la información generada.

Dirigir, coordinar y supervisar las funciones productivas, de comercialización, financieras y contables de la asociación.

Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la asociación con el más alto nivel organizacional.

Asignar el correspondiente presupuesto a cada área.

Buscar financiamiento para la asociación.

Exigir estándares de calidad en cada uno de los procesos.

Desarrollo de una eficaz cultura organizacional de la asociación.

Formular, implementar y evaluar decisiones interrelacionadas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Responsabilidades:

Velar por el fiel cumplimiento de políticas y objetivos.

Establecer canales de comercialización, promoción, ventas y desarrollo de productos

Entregar productos de calidad a clientes nacionales y extranjeros.

Cuidar el cumplimiento del presupuesto de cada área.

Revisar balances e índices financieros para la toma de decisiones.

Asumir los aciertos y efectos de cada decisión.

Impedir la salida de información de la organización.

Cumplimiento de una serie de tareas y metas de la organización.

Investigación e innovación tecnológica.

Tomar decisiones acertadas al momento de evaluar las propuestas y cotizaciones.

Elaborar los presupuestos para las distintas

Generar el proceso de selección de personal. áreas de la Asociación.

Auspiciar un ambiente laboral con todos los socios y la directiva de la asociación.

Supervisar que los cambios en las condiciones de trabajo sean debidamente planeados y coordinados con todas las áreas para una producción eficiente de artículos de cuero.

Alcanzar los objetivos planeados por la organización

Verificar la adquisición y pago a los proveedores en cuanto a materiales y materia prima.

Velar por el bienestar de los trabajadores.

Reporta a: Directiva

Perfil del cargo:

Educación: Ingeniero industrial, Ingeniero Comercial, Contador

Especialidad: Especialidad en gerencia por objetivos

Experiencia: Mínima tres años en cargos similares.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 22

Manual de funciones – Contador

Cargo: Contador

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Contador	Fecha: 28/02/2013
	Código: C	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Contabilidad	

Objetivo general:

Generar información útil y oportuna para la toma de decisiones por parte de la Directiva,

Gerente y Socios. Controlar todas las operaciones financieras realizadas en la organización. Preparar información para los organismos de control.

Descripción de actividades:

Responsabilidades:

Registro de las operaciones contables de la Asociación.

Cumplimiento de una serie de tareas y metas de la organización.

Tener actualizados todos los libros contables de la organización.

Análisis de Estados Financieros e índices financieros.

Elaborar cronogramas de pagos.

Tomar decisiones acertadas al momento de evaluar las propuestas y cotizaciones.

Generar información oportuna para la toma de decisiones.

Apoyo directo al Gerente.

Generación de Estados Financieros y las respectivas notas explicativas.

Elaborar cronogramas de pagos a proveedores y trabajadores.

Generación de roles de pagos de forma quincenal.

Elaborar presupuestos en las distintas áreas de la organización.

Alcanzar los objetivos planteados por la organización.

Manejo de la Asociación de acuerdo a la Ley.

Verificar la adquisición y pago a proveedores en cuanto a materiales y materia prima

Velar por el bienestar de los trabajadores.

Reporta a: Directiva

Perfil del cargo:

Educación: Licenciado C.P.A

Especialidad: Especialidad en contabilidad de costos

Experiencia: Mínima tres años en cargos similares.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell's" ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 23

Manual de funciones – Jefe de producción

Cargo: Jefe de producción

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Jefe de producción	Fecha: 28/02/2013
	Código: JP	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 2
	Área: Producción	

Objetivo general:

Coordinar, asesorar, direccionar, presentar innovaciones en el taller de producción y desarrollar las buenas relaciones interpersonales de los trabajadores y velar por el trabajo organizado, eficiente con calidad y excelencia de la sección de producción.

Descripción de actividades:

Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los procesos de producción con criterio técnico.

Supervisar y coordinar las actividades que desarrollan en el taller de producción.

Someter a consideración de la máxima autoridad los planes y programas de producción para su aprobación.

Asesorar a la máxima autoridad en materia productiva, para facilitar la toma de decisiones.

Implantar procedimientos de control interno y vigilar el cumplimiento de normas y

Responsabilidades:

Planificar la estrategia productiva de la Asociación.

Analizar los resultados de producción periódicamente y proponer las acciones necesarias para mejorarlos

Planificación de la política productiva de la Asociación. Ej: nuevos modelos, tendencias, competencia, nuevos proveedores, entre otros

disposiciones relacionadas con la administración de producción.

Procurar la capacitación continua del personal de producción.

Someter a la aprobación de la máxima autoridad los proyectos que conforman la administración de producción.

Emitir órdenes de producción de acuerdo a las necesidades del mercado y a las disponibilidades de materiales de bodega, realizando el seguimiento respectivo.

Administrar el taller en un ambiente de disciplina, respeto, solidaridad y excelentes relaciones interpersonales, estimulando y desarrollando las capacidades creativas en el mejoramiento de los procesos.

Aplicar los círculos de calidad cuando se presentan dificultades técnicas en el proceso que atente a la calidad de la producción.

Determinar las necesidades del taller de Producción e informar por escrito a la máxima autoridad.

Organizar y readecuar si fuera el caso, conjuntamente con la máxima autoridad, el horario de trabajo de acuerdo a las normas legales y a las necesidades de la Asociación; así como también la hoja diaria de los trabajadores de la planta, dejando constancia de los comportamientos de éstos.

Informar semanalmente y al finalizar el período anual de labores, a la máxima autoridad sobre el récord de rendimiento en relación a las metas fijadas.

Investigar las corrientes de la moda y planificar junto al área de diseño la aplicación en la producción.

Participar en la adquisición de insumos y materiales para el taller de producción.

Elaborar la ficha técnica sobre la cantidad de materiales necesarios para la elaboración del producto.

Verificar conjuntamente con el bodeguero,

medida y cantidad de los productos, materiales e insumos a adquirirse.

Cumplir y hacer cumplir las órdenes del diseñador para que el producto salga con las especificaciones técnicas determinadas.

Reporta a: Gerente

Perfil del cargo:

Educación: Tecnólogo en la industria de cuero

Especialidad: Especialidad en diseño de modas.

Experiencia: Mínima dos años en cargos similares.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 24

Manual de funciones – Diseñador

Cargo: Diseñador

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Diseñador	Fecha: 28/02/2013
	Código: DP	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Producción	

Objetivo general:

Crear nuevos modelos de productos de cuero, implementar diseños con colores de actualidad y temas afines a la moda. Sacar moldes de las nuevas creaciones y de responder directamente por el trabajo eficiente y de calidad en el área de diseño.

Descripción de actividades:

Planificar y coordinar el proceso creativo y productivo.

Realizar el diseño de los modelos a confeccionarse en material adecuado para su duración.

Trazar los moldes en cuero, para proceder a cortar y confeccionar.

Realizar las pruebas correspondientes del producto para verificar el control de calidad.

Crear diseños novedosos, aplicación de colores a la moda y en varios tamaños.

Generar ideas que reflejen las necesidades de cada cliente de acuerdo a la estación.

Presentar varias alternativas a desarrollar en cada producto.

Enfocar la publicidad de acuerdo al producto y mercado.

Generar productos con nuevas tendencias de la moda para colocar en el mercado exigente.

Aplicar normas y procedimientos para garantizar el eficaz funcionamiento del proceso y la utilización de materiales.

Reporta a: Jefe de producción

Perfil del cargo:

Responsabilidades:

Cumplir y hacer cumplir los tiempos y movimientos del proceso productivo.

Verificar que las maquinarias y herramientas a su cargo se encuentren en óptimas condiciones, sino fuese así, informar al Jefe de Producción

Informar de las actividades diarias y de cualquier aspecto referente a su puesto de trabajo al Jefe de Área.

Controlar la correcta y adecuada utilización de los materiales e insumos, para evitar desperdicios.

Revisar que la producción una vez terminado el proceso, no presente defectos, de serlo así separarlas y corregir si es necesario

Educación: Diseñador gráfico.

Especialidad: Especialidad en diseño de modas.

Experiencia: Mínima dos años en cargos similares.

Competencia: Liderazgo, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 25

Manual de funciones – Cortador

Cargo: Cortador

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Cortador	Fecha: 28/02/2013
	Código: CP	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Producción	

Objetivo general:

Realizar trazos y cortes de los moldes presentados por el diseñador para la producción de artículos de cuero.

Descripción de actividades:

Realizar corte de piezas.

Revisar semanalmente los stocks de productos cortados y suministros a fin de lograr un buen aprovechamiento de los recursos materiales y tiempo.

Controlar que el material utilizado sea de buena calidad.

Coordinar con el diseñador los nuevos

Responsabilidades:

Entregar los trabajos en el tiempo establecido

Entregar la preproducción a tiempo.

Cumplir estándares de calidad.

Verificar que las maquinarias y herramientas a su cargo se encuentren en óptimas condiciones, sino fuese así, informar al Jefe de Producción

Informar de las actividades diarias y de cualquier aspecto referente a su puesto de trabajo al Jefe de

modelos a confeccionar.

Área.

Apoyar al diseñador con sugerencias en cuanto a la calidad de la materia prima (cuero), colores, textura, etc.

Controlar la correcta y adecuada utilización de los materiales e insumos, para evitar desperdicios.

Dar ideas que reflejen las necesidades de los clientes de acuerdo a la estación.

Revisar que la producción, una vez terminado el proceso, no presente defectos, de serlo así separarlas y corregir si es necesario.

Presentar alternativas a desarrollar de acuerdo a cada producto.

Controlar inventarios y reportar si el stock de cuero se encuentra bajo el mínimo establecido.

Aplicar normas y procedimientos para garantizar el eficaz funcionamiento del proceso y la utilización de materiales.

Reporta a: Jefe de producción

Perfil del cargo:

Educación: Estudiante o bachiller del Instituto Técnico del Cuero Cotacachi

Especialidad: Especialidad en diseño de modas.

Experiencia: Mínima dos años en cargos similares.

Competencia: Conocimiento de corte y confección, sentido del ahorro de material, facilidad de coordinar actividades con otras personas para la secuencialidad del proceso de producción.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 26

Manual de funciones – Armador

Cargo: Armador

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Armador	Fecha: 28/02/2013
	Código: AP	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Producción	

Objetivo general:

Plantar o unir todos los servicios de modo que quede perfectamente ensambladas todas las piezas del cuero cortado, de acuerdo al modelo establecido. Previamente a esto cortar, destajar, pintar, pegar tela, virar, señalar, hacer huecos.

Descripción de actividades:

Responsabilidades:

Clasificar las piezas entregadas por parte del cortador.

Entregar productos de óptima calidad para satisfacción de los clientes.

Entregar la preproducción a tiempo.

Determinar prioridad en los trabajos y piezas a desbastar que se unirán.

Revisar que los trabajos cumplan estándares de calidad.

Cortar, destajar, pintar, pegar tela, virar, señalar, hacer huecos.

Verificar que las maquinarias y herramientas a su cargo se encuentren en óptimas condiciones, sino fuese así, informar al Jefe de Producción

Poner solución o pegante a las piezas para luego proceder con el virado.

Informar de las actividades diarias y de cualquier aspecto referente a su puesto de trabajo al Jefe de Área.

Unir las piezas conforme a las instrucciones o modelos proporcionados por el cortador.

Controlar la correcta y adecuada utilización de los materiales e insumos, para evitar desperdicios.

Realizar funciones de apoyo a los demás miembros de la Asociación.

Revisar que la producción, una vez terminado el proceso, no presente defectos, de serlo así separarlas y corregir si es necesario.

Minimizar costos de materiales en la producción de artículos.

Aplicar normas y procedimientos para garantizar el eficaz funcionamiento del proceso y la utilización de materiales.

Reporta a: Jefe de producción

Perfil del cargo:

Educación: Estudiante o bachiller del Instituto Técnico del Cuero Cotacachi

Especialidad: Conocimiento del proceso de armador y ensamblaje de artículos de cuero.

Experiencia: Mínima dos años en cargos similares.

Competencia: Facilidad de coordinar actividades con otras personas para la secuencialidad del proceso de producción, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos, sentido común.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell's" ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 27

Manual de funciones – Cosedor

Cargo: Cosedor

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Cosedor	Fecha: 28/02/2013
	Código: SP	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Producción	

Objetivo general:

Coser cada una de las piezas que conforman el artículo de cuero, para su posterior ensamblaje.

Descripción de actividades:

Responsabilidades:

Coser los cortes de cuero para ir formando las diferentes piezas.

Entregar productos de óptima calidad para satisfacción de los clientes.

Entregar la preproducción a tiempo.

Determinar prioridad en los trabajos y piezas a coser

Revisar que los trabajos cumplan estándares de calidad.

Rematar las costuras de las piezas, mediante la utilización de máquinas planas, de codo o poste.

Verificar que las maquinarias y herramientas a su cargo se encuentren en óptimas condiciones, sino fuese así, informar al Jefe de Producción

Compaginar y unir las piezas conforme a las instrucciones proporcionadas por el cortador.

Informar de las actividades diarias y de cualquier aspecto referente a su puesto de trabajo al Jefe de Área.

Minimizar costo de materiales y materia prima en la producción de artículos.

Controlar la correcta y adecuada utilización de los materiales e insumos, para evitar desperdicios.

Aplicar normas y procedimientos para garantizar el eficaz funcionamiento del proceso y la utilización de materiales.

Revisar que la producción, una vez terminado el proceso, no presente defectos, de serlo así separarlas y corregir si es necesario.

Reporta a: Jefe de producción

Perfil del cargo:

Educación: Estudiante o bachiller del Instituto Técnico del Cuero Cotacachi

Especialidad: Conocimiento del proceso de costura y confección de artículos de cuero.

Experiencia: Mínima dos años en cargos similares.

Competencia: Trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos, sentido común, facilidad de coordinar actividades con otras personas para la secuencialidad del proceso de producción.

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 28

Manual de funciones – Verificador de calidad y empacador

Cargo: Verificador de calidad y empacador

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Verificador de calidad y empacador	Fecha: 28/02/2013
	Código: VC	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1
	Área: Producción	

Objetivo general:

Verificar la calidad del producto terminado en todos los procesos de producción. Cumplir con la normativa de calidad, realizando las actividades relativas a la mejora de procesos en todas las áreas.

Descripción de actividades:

Verificar que la inspección de productos terminados al momento de la recepción, estén acordes a las órdenes de producción.

Evaluar y dar disposición a los materiales defectuosos o rechazados durante el proceso.

Informar y registrar de los resultados del control de calidad a las personas involucradas.

Responsabilidades:

Responsable de establecer medidas de seguridad para minimizar costos.

Entregar la producción a tiempo.

Revisar que todos los trabajos se cumplan con los requerimientos de calidad del cliente.

Control de inventarios de productos terminados.

Cumplir las políticas de calidad de la asociación.

Colocar las etiquetas en cada producto según su categoría y talla, y demás accesorios y acabados.

Realizar funciones de apoyo a los demás miembros de la asociación.

Empacar los artículos, organizarlos por pedido, cantidad, órdenes de producción, clientes, modelo, talla, en la bodega hasta su entrega al cliente.

Reporta a: Jefe de producción

Perfil del cargo:

Educación: Conocimientos técnicos del control de calidad.

Especialidad: Dominio de los procedimientos y la posibilidad de supervisar a otros.

Experiencia: Mínimo un año como inspector de calidad

Competencia: Capacidad de trabajar con dedicación y responsabilidad, optimizando los tiempos laborales. Demostrar preocupación por la seguridad. NTOS DE COMPETENCIA

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Tabla 29

Manual de funciones – Vendedor

Cargo: Vendedor

Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco	Vendedor	Fecha: 28/02/2013
	Código: VE	Versión: 01
	Ubicación: Cotacachi	Páginas: 1

	Área: Comercialización	
--	------------------------	--

Objetivo general:

Ofrecer al cliente un trato cortés, oportuno y eficiente al realizar la venta de los productos.

Descripción de actividades:

Asesorar a los clientes en los productos exhibidos y dar alternativas de compra, de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Buscar, proponer e implantar iniciativas que mejoren los resultados globales de su stand, que permitan la creación y el desarrollo de nuevas oportunidades, así como la optimización de los recursos disponibles.

Cumplir las políticas de la Asociación.

Decoración y arreglo de los stands para recibir a los clientes.

Difundir los productos ofertados por la Asociación.

Elaborar informes periódicos de las ventas realizadas.

Tener organizados los muestrarios.

Reporta a: Gerente

Perfil del cargo:

Educación: Bachiller en comercio o administración

Especialidad: Ventas y contabilidad

Experiencia: Mínimo un año de experiencia.

Competencia: Liderazgo, seguro de sí mismo, jovial, expresivo, perseverante, responsable, organizado, trabajo bajo presión y cumplimiento de objetivos, trabajo con grupos.

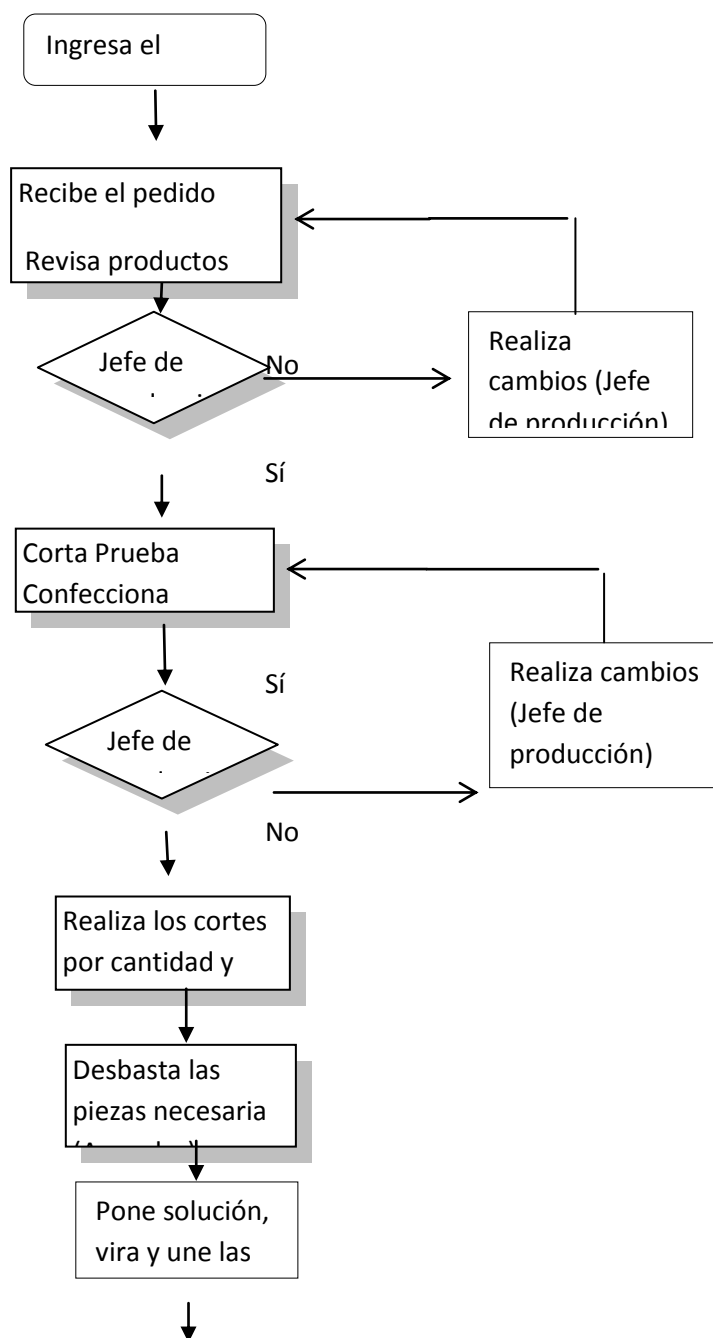
Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

5.1.19 Flujogramas de procesos

Los diagramas de flujo o flujogramas son representaciones gráficas que emplean elementos geométricos para representar secuencias de un proceso, de igual modo permiten describir la secuencia y su interacción de las distintas etapas de los procedimientos tanto de producción como de comercialización en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

5.1.19.1 Flujograma del proceso de producción



1

Figura 56. Flujo de proceso de producción

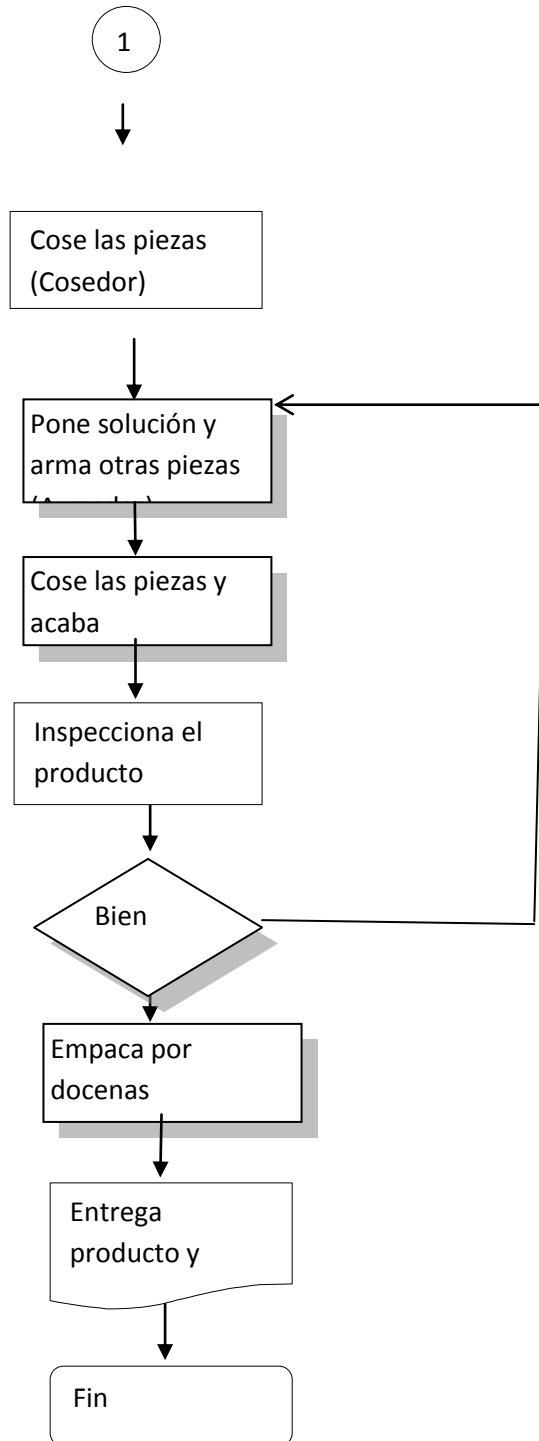


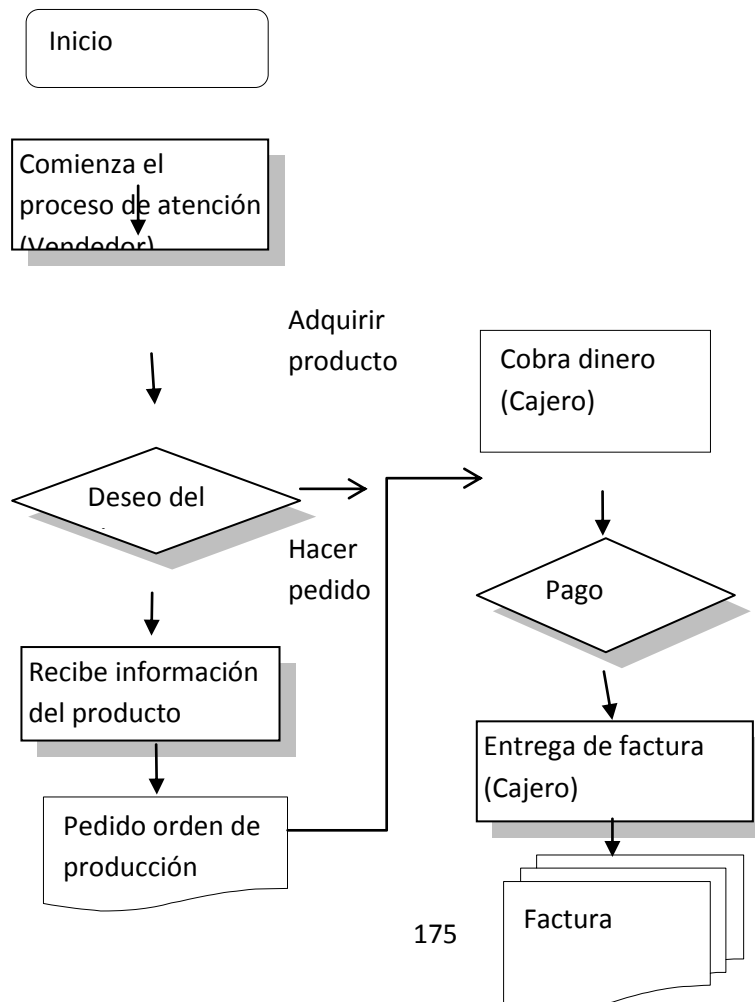
Figura 56 Flujograma del proceso de producción (continuación)

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Síntesis del proceso de producción.- Consiste en la elaboración de los artículos de cuero iniciando por el proceso de diseño y continuando con corte, costura y acabado y finalizando con la verificación y acabado hasta la entrega del producto terminado.

5.1.19.2 Flujograma del proceso de comercialización



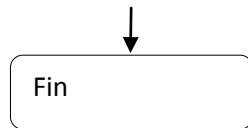


Figura 57 Flujograma del proceso de comercialización

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell`s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Síntesis del proceso de comercialización.- Consiste en la exhibición del producto terminado al público en las distintas carpas de la asociación, para dar a conocer el producto en forma directa, hasta la entrega al cliente final.

Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción

Las operaciones contienen el conjunto de acciones que los socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco lleva a cabo en cada uno de los procesos.

Tabla 30

Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción – Diseño, Modelaje, Patronaje

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES

SAN FRANCISCO

APPCSF

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR

DISEÑO, MODELAJE, PATRONAJE

Código: PE-001

Revisión: original

Fecha: 2013-02-10

Páginas: 1

Preparado por: Ruth Galindo

Revisado y aprobado por:

Tiempo estimado: 3 horas



1. Propósito

Diseño de prototipos y obtención de patrones

2. Alcance

Para el diseño de prototipos

3. Herramientas, materiales y equipos

3.1 materiales

De acuerdo a las especificaciones técnicas y sus tolerancias.

Mantener siempre identificados los materiales.

3.2 Maquinaria, Herramientas y Accesorios:

Maquinaria y herramientas

Pantógrafo

Revistas, internet

Cartulina, molde

Lápiz, borrador, ficha

Lata, cizalla, tijeras,

Lima, esmeril

4. Método

4.1 Ajuste de máquina (Set-up):

De acuerdo a parámetros establecidos.

4.2 Operaciones

<p>Diseño de prototipos y obtención de patrones</p> <p>Desglose de piezas</p> <p>Elaboración de ficha técnica</p> <p>Elaboración de producto</p> <p>Obtención de moldes en lata</p> <p>5. Historia de las revisiones</p> <p>Área de diseño. Modelaje, patronaje</p> <p>Jefe de producción</p>

Elaborado por Autora

Tabla 31

Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción – Corte

<p>ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES</p> <p>SAN FRANCISCO</p> <p>APPCSF</p>
<p>PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR</p>

CORTE			
Código: PE-001	Revisión: original	Fecha:2013-02-10	Páginas: 1

Preparado por: Ruth Galindo

Revisado y aprobado por:

Tiempo estimado: 5 minutos



1. Propósito

Corte

2. Alcance

Para el corte de prototipos

3. Herramientas, materiales y equipos

3.1 materiales

De acuerdo a las especificaciones técnicas y sus tolerancias.

Mantener siempre identificados los materiales.

3.2 Maquinaria, Herramientas y Accesorios:

Maquinaria y herramientas

Orden de producción

Moldes

Cuchilla

Piedra

Lima

Acta de entrega-recepción

4.1 Ajuste de máquina (Set-up):

4. Método

De acuerdo a parámetros establecidos.

4.2 operaciones

Preparación de puesto de trabajo y herramientas

Recepción interpretación y registro de orden de producción

Selección de moldes

Solicitud, recepción y selección de materiales

Corte de piezas en cuero

Corte de forros

Control de calidad, numerarlas piezas y entrega a bodega

5. Historia de las revisiones

Área de corte

Jefe de producción

Elaborado por Autora

Tabla 32

Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción – Costura y Ensamblaje

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO

APPCSF

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR

COSTURA Y ENSAMBLAJE (PLANTAR) DE PIEZAS

Código: PE-003

Revisión: original

Fecha: 2013-02-10

Páginas: 1

Preparado por: Ruth
Galindo

Revisado y aprobado por:

Tiempo estimado: 5 minutos



1. Propósito

Ensamblaje

2. Alcance

Para el ensamblaje de piezas

3. Herramientas, materiales y equipos

3.1 Materiales

De acuerdo a las especificaciones técnicas y sus tolerancias.

Mantener siempre identificados los materiales.

3.2 Maquinaria, Herramientas y Accesorios:

Orden de producción

Acta de entrega-recepción

Desbastadora

Pinturas

Brochas

Compás

Maquinas, hilos, agujas

Gas, fósforos

Acta entrega-recepción

4. Método

4.1 Ajuste de máquina (set-up):

De acuerdo a parámetros establecidos.

4.2 Operaciones

Preparación de puesto de trabajo, herramientas y maquinaria

Recepción interpretación y registro de orden de producción
Conteo y revisión de piezas (control de calidad)
Desbaste de piezas
Pintado de filos
Señalado
Ensamblado de piezas y cosido
Terminado y quemado de hilos
Entrega de cortes cosidos y control de calidad a la siguiente área
5. Historia de las revisiones
Área de ensamblado de piezas
Jefe de producción

Elaborado por Autora

Tabla 33

Técnicas de Procesos de operaciones en el Área de Producción – Costura y Ensamblaje

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO

APPCSF

PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR

TERMINADO

Código: PE-004

Revisión: original

Fecha: 2013-02-10

Páginas:1

Preparado por:Ruth Galindo

Revisado y aprobado por:

Tiempo estimado: 3 minutos



1. Propósito

Terminado

2. Alcance

Para el terminado del producto

3. Herramientas, materiales y equipos

3.1 Materiales

De acuerdo a las especificaciones técnicas y sus tolerancias.

Mantener siempre identificados los materiales.

3.2 Maquinaria, Herramientas y Accesorios:

Orden de producción

Acta entrega recepción

Útiles de limpieza

Máquina de pulir

Acta entrega-recepción

4. Método

4.1 Ajuste de máquina (set-up):

De acuerdo a parámetros establecidos.

4.2 Operaciones

Preparación de puesto de trabajo y herramientas

Recepción interpretación y registro de orden de producción

Recepción, constatación y control según orden de producción

Extracción de pegos e impurezas

Aplicación de líquidos y cremas de acabado

Abrillantado del artículo terminado

Control de calidad, embalaje y entrega de producto terminado

5. Historia de las revisiones

Área de terminado

Jefe de producción

Elaborado por Autora

Plan de acción para los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco

Tabla34

Plan de acción para los procesos de producción y comercialización

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES

SAN FRANCISCO

(A.P.P.C.S.F)

Área	Estrategia	Acciones	Tiempo	Responsable	Costo
Asociatividad	Motivación a la asociación y fortalecimiento organizativo	Promoción Capacitación y acompañamiento	Mediano Plazo	Directivos Socios	200
	Formación de una red de productores y comercializadores de artículos de cuero	Promoción. Definición de estrategias. Asesoramiento legal	Mediano Plazo	Directivos Socios	200
	Establecimiento de alianzas estratégicas para la producción y comercialización	Identificación de mercados potenciales Establecimiento de un sistema de información y contactos entre productores y mercados.	Mediano Plazo	Directivos Socios	200
	Facilitar el acceso a crédito para el financiamiento de procesos de asociatividad y	Creación de un fondo de capitales de riesgo en la asociación	Largo Plazo	Directivos Socios	200

Productividad

desarrollo empresarial.

Desarrollo de planes de provisión de materia prima	Desarrollo de estrategias sobre adquisición de materia prima.	Largo Plazo	Socios	400
--	---	-------------	--------	-----

Capacitación en técnicas de obtención y manejo de cuero

Contar con capital de inversión para los procesos productivos	Creación de un fondo de capitales de riesgo en la asociación	Mediano Plazo	Directivos Socios	3000
---	--	---------------	----------------------	------

Promoción de la producción artesanal de artículos de cuero.	Elaboración de catálogos. Levantamiento de fichas técnicas de los productos para la oferta en el mercado.	Corto plazo	Directivos Socios	600
---	--	-------------	----------------------	-----

Desarrollo de un plan de innovación de productos	Desarrollar nuevos diseños y modelos Capacitación a productores en la creación de nuevos diseños	Corto y mediano plazo	Directivos Socios	200
--	---	-----------------------	----------------------	-----

Formación y acompañamiento de los productores	Levantamiento de un diagnóstico de las necesidades de los productores. Formulación de plan de capacitación.	Corto plazo	Directivos Socios	200
---	--	-------------	----------------------	-----

Ejecución del plan de capacitación.

Elaboración de un catalogo físico y virtual para la promoción de los productos.	Elaboración de catálogos. Levantamiento de fichas técnicas de los productos para la oferta en el mercado.	Corto plazo	Directivos Socios	300
---	--	-------------	----------------------	-----

Capacitación en organización empresarial, asociatividad, difusión mercadeo y comercialización.	Levantamiento de un diagnóstico de las necesidades de los productores. Formulación de plan de capacitación.	Corto plazo	Directivos Socios	200
--	--	-------------	----------------------	-----

Ejecución de la

Ejecución de la

Comercialización

capacitación.

TOTAL DE PRESUPUESTO

\$ 5700

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Plan de capacitación para los socios de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

La capacitación consiste en un proceso educativo, que realiza en forma sistemática y organizada por medio del cual los recursos humanos aprenden conocimientos específicos, establecen actitudes respecto a una empresa; y, desarrollan habilidades para realizar en forma eficiente y eficaz las distintas tareas dentro de su puesto de trabajo. Mediante los procesos de capacitación se consigue actualizar, enriquecer y perfeccionar los conocimientos del personal de cualquier organización.

Mediante el estudio realizado en este trabajo se detectó varias deficiencias en torno a la gestión recursos humanos de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, en donde para contrarrestar estos problemas, se ve la necesidad de crear un Plan de Capacitación de acuerdo a las necesidades que se detectaron en el análisis del capítulo IV

Justificación del plan

Es importante que a más de que la Asociación brinde la estabilidad a los socios, también debe proporcionarles las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo con mayor eficiencia, brindando no solo beneficios para el asociado sino para la Asociación, beneficios que se reflejan ya sea a un corto o mediano plazo; por lo tanto es necesario transferir a los socios información, conocimientos con el fin de involucrarlos en la consecución de los objetivos empresariales.

Además es importante que se incorpore en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco la cultura de la motivación y valores, brinden servicio de calidad a sus usuarios a través de la aplicación del concepto de calidad total en las actividades que se lleva a cabo dentro de la Asociación.

Objetivos

Objetivos generales.

Satisfacer la demanda de capacitación de los socios.

Lograr que los socios incrementen, actualicen o adquieran conocimientos. Además que se empoderen de la visión, misión, valores, objetivos, políticas y estrategias, apoyando de manera decidida en la consecución de las metas establecidas por la Asociación.

Objetivos específicos

Posibilitar la transferencia actualizada de información, conocimientos y experiencias en temas determinados.

Construir espacios en los que se desarrollaren procesos de enseñanza y aprendizaje, en los que se transfieran e intercambien conocimientos y experiencias entre los Socios.

Programa de capacitación

Finalmente, el Plan de Capacitación para los socios, se desarrolla a través de eventos, los mismos que contemplan temas relacionados a las necesidades detectadas en el capítulo IV de la investigación, donde apenas el 17% de los socios, es decir 6 personas dicen tener un grado de conocimiento alto en cuanto al proceso de producción, y 13 personas que equivale al 37 % en cuanto a conocimientos de comercialización de artículos de cuero, todo esto repercute tanto en la producción como en la comercialización de los artículos de cuero, porque no utilizan bien sus recursos, llevando de esta manera a elevar sus costos de producción, a tener mayores desperdicios y lo que es peor va a verse reflejado en sus ventas porque se incrementa los precios de los productos por sus costos elevados, la calidad del producto hay que mejorar y la atención al cliente no es la adecuada.

Estos eventos de capacitación van a posibilitar que los integrantes de la organización se desarrollen en el aspecto personal y profesional, construyendo un clima laboral más satisfactorio, un cambio de actitud, motivación por su trabajo, y en el mejor desarrollo de los procesos tanto de producción como de comercialización y brindar un mejor servicio al cliente potencial y lograr su fidelidad.

Es importante señalar que el tipo de evento por el cual se transmita los conocimientos a los socios dependerá del tema, así como de la metodología del instructor, pudiendo ser conferencias y charlas, respectivamente, los mismos que tengan una duración no mayor a dos horas.

Se inicia con los temas de Atención al Cliente y Calidad del Servicio, ya que de acuerdo al análisis en la pregunta 27 relacionada a los principales clientes manifiestan que son los extranjeros, que representa el 65% de los encuestados, la Asociación debe ganar terreno con esos consumidores antes que sus competidores. Otro de los temas que se debe abordar de inmediato es Motivación y Valores por cuanto según el análisis de la pregunta 1 la mayoría de los socios respondieron que es muy importante pertenecer a un Gremio o Asociación, y al ser la asociatividad uno de los valores que practica, se debe reforzar la capacitación en este tema, y el tercer tema escogido es la Calidad Total por cuanto según el análisis de las preguntas 9 y 13 para obtener un producto de calidad es necesario adquirir conocimientos para la adquisición de materia prima de calidad, de modo que el resultado sea un producto de calidad y ganar el espacio que a la competencia aun le falta cubrir., pues sólo el 50% de los comerciantes encuestados consideran que sus productos son competitivos. El Plan de capacitación se detalla a continuación:

Tabla 35

El plan de capacitación

<p>ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F) PLAN DE CAPACITACIÓN</p>	
Temas:	<p>Atención al cliente y Calidad de Servicio</p> <p>Motivación y Valores</p> <p>Calidad Total</p>
Destinatarios	<p>Los cursos están dirigidos a los socios de la asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco. En donde se aspira a que en un tiempo oportuno, todos y cada uno de los socios, sin excepción alguna, hayan participado en los eventos que forman este programa.</p>
Duración y carga horaria:	<p>Para cada curso se establecerá una carga horaria correspondiente. La duración y el horario a ser dictados se definirán oportunamente, para lo cual se pueden manejar algunas alternativas dependiendo del número de horas diarias a ser dictados los cursos.</p> <p>Se sugiere que el participante (socio) entregue una hora diaria de su tiempo y que la Asociación haga lo mismo, considerando que hay un beneficio para las dos partes, asociados y Asociación.</p>
Tipos de eventos:	<p>El temario de los cursos se desarrollará a través de sesiones en las que se puede combinar exposiciones teóricas, análisis y la discusión de casos prácticos. En el desarrollo de las sesiones además se estimulará la participación activa de los alumnos con el propósito de dar al curso una orientación práctica.</p> <p>Previo al inicio de cada curso se remitirá material bibliográfico con el fin de que los participantes puedan revisarlo y estudiarlo.</p>
Perfil del instructor:	<p>Los instructores serán expertos en cada uno de los temas que conforman este Programa. Deberán evidenciar una amplia experiencia tanto académica como laboral. Además estos instructores podrán ser externos o propios de la Asociación.</p>
Número de capacitados	<p>En los distintos cursos a dictarse se espera y aspira la participación de los 35 socios, y 4 directivos que conforman la Asociación, pues todo el</p>

por evento:	programa de capacitación está dirigido hacia ellos.
-------------	---

Fuente:Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 36

Evento de atención al cliente y calidad de servicio

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F) PLAN DE CAPACITACIÓN	
Nombre del evento	Atención al cliente y calidad de servicio
Justificación:	Con frecuencia, no se satisfacen totalmente las expectativas del cliente debido a la mala gestión de las personas que prestan el servicio, las cuales están poco motivadas e inclusive insuficientemente instruidas. Por tanto es necesario brindar a los socios las pautas adecuadas para brindar un buen servicio a los clientes, pues lo que se busca conseguir con ello es que los clientes de la asociación regresen siempre a buscar sus productos.
Objetivos del evento:	Brindar a los participantes conocimientos necesarios para lograr mejoras en su relación con el cliente y por consiguiente una atención eficaz. Conocer y analizar los factores que intervienen en la relación con el cliente, a objeto de brindar un servicio de calidad y ser un buen comunicador y representante de la asociación.

Objetivos del aprendizaje:	<p>Establecer interacción con el cliente del servicio evidenciando profesionalidad y actitud al servicio.</p> <p>Proporcionar al cliente información clara y precisa.</p>
Temario:	<p>La calidad de servicio y atención al cliente</p> <p>Conceptos básicos de calidad y atención al cliente</p> <p>Factores que inciden en la calidad personal</p> <p>El cliente</p> <p>Relación cliente proveedor</p> <p>La satisfacción del cliente</p> <p>Las necesidades y expectativas de los clientes</p> <p>Técnicas de comunicación interpersonal</p> <p>Proceso de comunicación</p> <p>Las fases del proceso</p> <p>Tipos de comunicación</p> <p>La escucha y las preguntas</p> <p>La atención al cliente</p> <p>Actitudes positivas ante el cliente</p> <p>Prevención y solución de reclamos</p> <p>Atención de quejas y reclamos</p> <p>Clientes y situaciones difíciles</p>
Perfil del instructor:	<p>El instructor será un experto en Relaciones Humanas y Públicas, con amplia experiencia académica y laboral y además se requiere que posea experiencia en cuanto al trabajo con equipos.</p>
Destinatarios:	<p>El curso está dirigido a los socios de la Asociación, particularmente a aquellos que desarrollan su actividad laboral dentro del ámbito de atención al cliente.</p>
Carga horaria y duración:	<p>El evento tiene una carga horaria de 20 horas y se podría dictar a razón de dos horas durante dos semanas.</p>

Tipo de evento	El temario del evento se desarrollará a través de sesiones (charlas), además al inicio del curso se remitirá material docente a los participantes, para su estudio. En el desarrollo de las sesiones se estimulará la participación activa de los alumnos.
Presupuesto estimado	\$500

Fuente: Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 37

Motivación y valores

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES	
SAN FRANCISCO	
(A.P.P.C.S.F)	
Nombre del evento	Motivación y valores
Justificación:	Para lograr niveles de eficiencia y eficacia, es necesario motivar a todo el talento humano de la Asociación, a objeto de que den el mayor sentido a su trabajo y se motiven en la consecución de los objetivos de la asociación.
Objetivos del evento:	Incorporar en la asociación la cultura de la motivación. Comprender los principios fundamentales que aseguren la motivación. Transferir conocimientos a objeto de lograr una apropiada integración del talento humano de la organización. Conocer estrategias de motivación y satisfacción.
Objetivos del aprendizaje:	Motivar a nivel individual y de equipos de trabajo, en función de objetivos, personas y el entorno propio de la Asociación. Valorar los diferentes puestos de trabajo.
Temario:	Teoría y modelos sobre motivación laboral Satisfacción en el puesto de trabajo.

	<p>Motivación y valores para incrementar la competencia del empleado.</p> <p>Motivación a los colaboradores</p> <p>Motivación y valores para dar sentido al trabajo</p> <p>El trabajo en grupo y los equipos de trabajo</p> <p>Motivación y autonomía.</p>
Perfil del instructor:	El instructor será un experto en Psicología laboral, con amplia experiencia académica y laboral, con vastos conocimientos en Motivación y Valores.
Destinatarios:	El evento está dirigido a todos los socios de la Asociación.
Carga horaria y duración:	El evento tiene una carga horaria de 20 horas y se podría dictar a razón de dos horas diarias durante 2 semanas.
Tipo de evento	El temario del evento se desarrollará a través de sesiones (charlas), además al inicio del curso se remitirá material docente a los participantes, para su estudio. En el desarrollo de las sesiones se estimulará la participación activa de los alumnos.
Presupuesto estimado	\$500

Fuente:Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Tabla 38

Calidad total

ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO (A.P.P.C.S.F)	
Nombre del evento	Calidad total
Justificación:	<p>El concepto de calidad total ha adquirido una significativa importancia en los últimos años. La calidad total es considerada como un elemento diferenciador que hace posible satisfacer necesidades de consumidores cada vez más exigentes, brindando una nueva forma de gestionar los recursos de manera más eficaz y eficiente, y orientando hacia la satisfacción del cliente.</p> <p>Con este propósito se ha elaborado un temario que sirva no sólo para la reflexión sobre la necesidad de aplicar los principios de la calidad total en el área operativa de la empresa, sino que se constituya en un instrumento para la modernización.</p>
Objetivos del evento:	Capacitar a los socios con el fin de que puedan aplicar el concepto de calidad total adecuándolo a su necesidad dentro de su puesto de trabajo.
Objetivos del aprendizaje:	<p>Entender los conceptos fundamentales de la calidad total y su aplicación</p> <p>Comprender las razones por las que es necesario aplicar la calidad total.</p> <p>Mejorar procesos en los que se evidencie un declive de su eficacia y eficiencia.</p>
Temario:	<p>Calidad:</p> <p> Concepto.</p> <p> Evolución histórica de la calidad y del concepto</p> <p>La calidad total en las empresas que brindan servicios:</p> <p> Diferencias entre la producción de servicios y la de los bienes.</p> <p> Características de la calidad en los servicios.</p> <p> Causas de las deficiencias de calidad de los servicios</p>

	<p>La gestión de la calidad total:</p> <p style="padding-left: 40px;">Planificación del servicio</p> <p style="padding-left: 40px;">Implementación del servicio</p> <p style="padding-left: 40px;">Control y evaluación del servicio</p> <p>La mejora continua</p> <p>Los círculos de calidad</p> <p>La eliminación de defectos en la producción de servicios</p>
Perfil del instructor:	El instructor será un experto en Calidad Total, con amplia experiencia académica y laboral, y que haya prestado servicios profesionales en el tema.
Destinatarios:	El evento está dirigido a los socios.
Carga horaria y duración:	El evento tendrá una carga horaria de 10 horas y se podría dictar a razón de dos horas diarias durante 3 semanas.
Tipo de evento	El temario del evento se desarrollará a través de sesiones (charlas), además al inicio del curso se remitirá material docente a los participantes, para su estudio. En el desarrollo de las sesiones se estimulará la participación activa de los alumnos.
Presupuesto estimado	\$400

Fuente:Castillo Norman, Castillo Graciela, Garrido Álvaro y Cevallos Darwin (2011) Informe de Consultoría “Estrategia de fortalecimiento provincial a la cadena productiva de las artesanías – Imbabuara”

Elaborado por: Autora

Ejecución

Los objetivos del Plan de Capacitación podrán alcanzarse en la medida que exista el compromiso de los socios de la Asociación para apoyar su implementación. La decisión política de respaldar su

ejecución se concretará con la participación de los socios en cada uno de los eventos a ser dictados, además los socios deberán implementar un mecanismo de seguimiento, control y evaluación del proceso de capacitación.

Presupuesto

En cuanto al presupuesto queda a disposición de la administración de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco establecer el mismo. Debido a que dentro de sus fines como organización está el fomentar la producción y comercialización de una forma técnica a través de capacitaciones, y realizar gestiones ante las instituciones públicas y privadas para obtener el financiamiento y capacitación de los diferentes proyectos y programas que vaya a implementar.

5.1.23 Plan de publicidad de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

Antecedentes

Situación actual de la asociación en el mercado

En estos momentos la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco a pesar que ofrece varios productos dentro del mercado local, percibe que su crecimiento se ha estancado y por ende su rentabilidad no ha variado en los últimos años, por lo que el plan promocional se dirige a dar a conocer los productos que ofrece a potenciales clientes.

Cartera de productos

La Asociación ofrece una variedad de productos los mismos que han sido resumidos en los siguientes grupos básicos:

Billeteras de hombre

Billeteras de mujer

Correas

Carteras

Bolsos

Monederos

Cartera de productos de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco

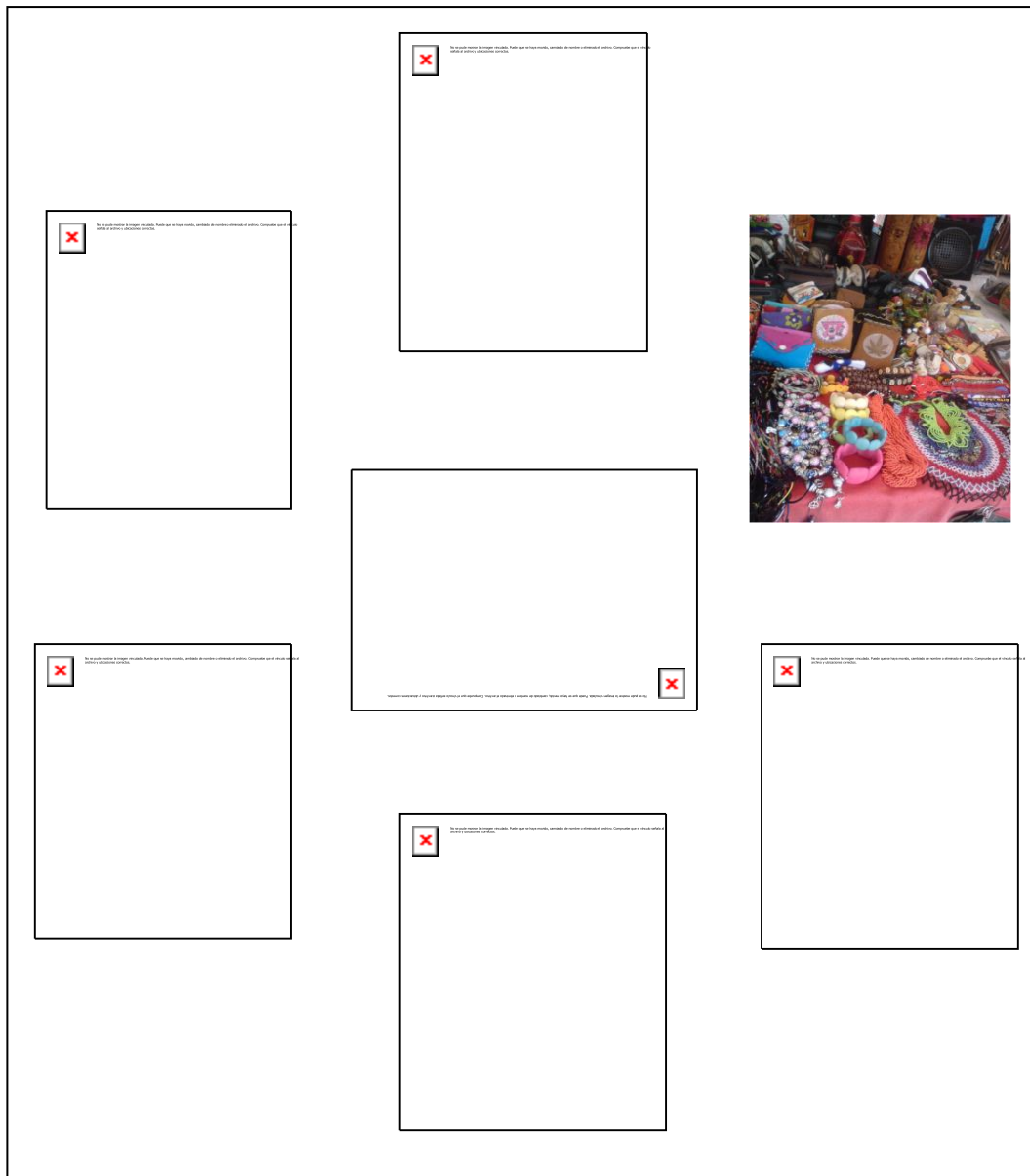


Figura 58 Cartera de productos

Elaborado por: Autora

El análisis realizado permitió establecer las siguientes estrategias de negocios:

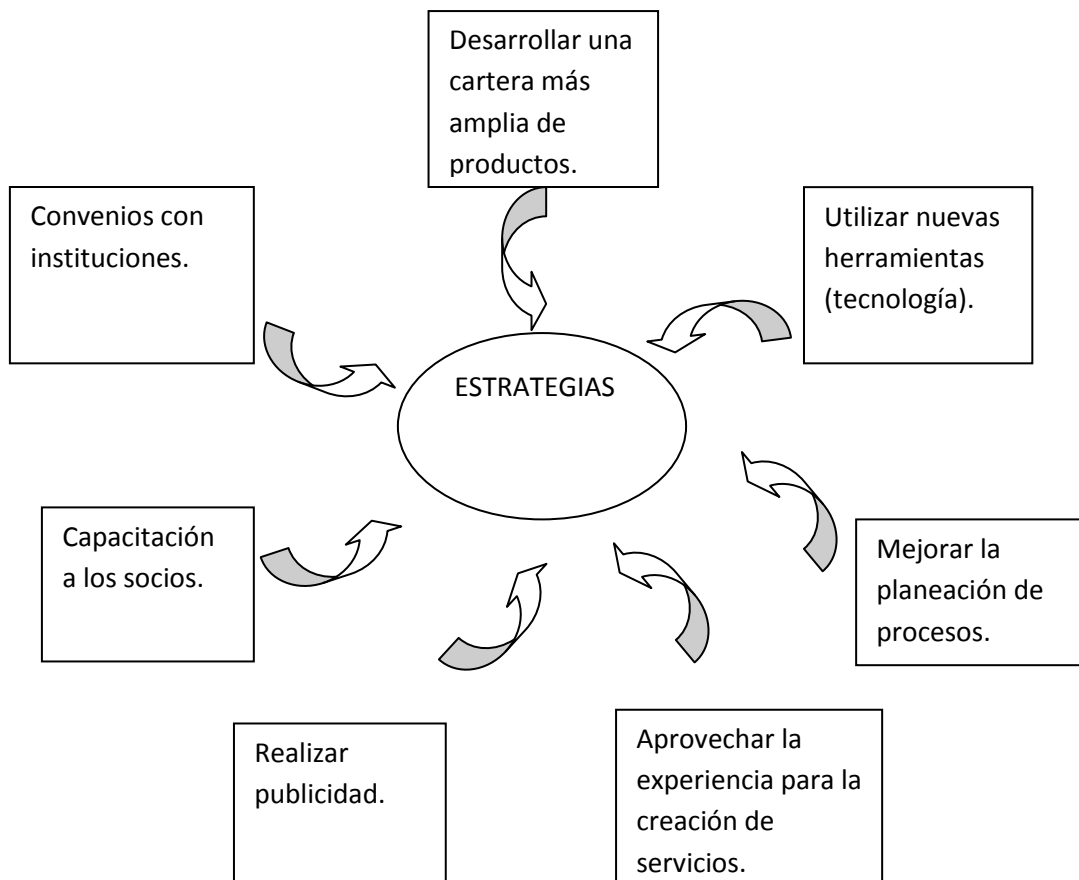


Figura 59 Estrategias de negocios

Fuente: Olmedo Gordillo, Edgar (2011) Modelo Administrativo Financiero para la Microempresa de artículos de cuero Emanuell` s” ubicada en el Cantón Cotacachi en el período 2010-2011

Elaborado por Autora

Desarrollar una cartera más amplia de productos.

Aumentar con cierta lógica la cantidad de productos que se ofrece, fijándose en las necesidades de la gente.

Conseguir un diseño más innovador, permitirá lanzar al mercado una mayor cantidad de productos a distintos precios.

Sacar productos complementarios.

Utilizar nuevas herramientas (tecnología).

El concepto de tecnología es más complejo de lo que generalmente se supone, puesto que comúnmente se le asocia simplemente con maquinaria, pero tecnología es, fundamentalmente, conocimiento, entendiendo por conocimiento un recurso utilizable para mejorar la eficiencia de la producción o el mercado de bienes y servicios a través de diferentes medios: unos duros como equipos y maquinarias y otros blandos como conocimientos y experiencias aislados, incorporados a las máquinas o a los métodos de producción.

Mejorar la planeación de procesos.

Mejorar el conocimiento de los procesos técnicos.

Mejorar el conocimiento de las normas y estándares de calidad.

Aprovechar la experiencia para la creación de servicios.

Aumentar los servicios adicionales.

Dar más opciones al cliente: entrega a domicilio, mantenimiento del producto, incrementar las garantías.

Realizar publicidad.

Lograr la notoriedad del producto

Desarrollar posicionamiento de la marca.

Dar a conocer las ventajas o beneficios del producto.

Desarrollar motivación de compra.

Generar o modificar actitudes con respecto al producto, marca o empresa.

Capacitación a los socios.

Fomentar el trabajo organizado de los integrantes de la asociación.

Fomentar las relaciones de asociatividad.

Fortalecer los procesos de producción y comercialización.

Brindar mejoras en su relación con el cliente y por consiguiente una atención eficaz.

Capacitar a los socios con el fin de que puedan aplicar el concepto de calidad total a su necesidad dentro de supuesto de trabajo.

Incorporar en la asociación la cultura de la motivación.

Convenios con instituciones.

Desarrollar acuerdos entre asociaciones de similares características y con otras organizaciones de similares características

Desarrollar acuerdos de trabajo y complementariedad entre los distintos actores de la cadena productiva

Desarrollar un sistema de información de productores de artículos de cuero.

Tomando en consideración estas estrategias se considera que la Publicidad será una gran oportunidad de incrementar mercado pues si bien las otras estrategias son importantes, estas se deben desarrollar cuando ya exista un mercado más amplio que satisfacer, caso contrario se estaría incurriendo en inversiones que no provocan beneficios relevantes para la empresa.

Entonces el desarrollar un Plan de Publicidad muestra la oportunidad que tiene la Asociación de poder hacer llegar al mercado (consumidor potencial de los bienes) los productos que ofrece, dando a conocer los productos que se brinda, el servicio eficiente a través de la atención de los socios, a través de medios de transmisión y comunicación locales.

Matriz cartera de negocios

La Matriz Cartera de Negocio se enfoca en el estudio de la posición competitiva de la asociación, para lo cual categoriza la unidad estratégica de negocios en términos de la tasa de crecimiento del mercado y sus participaciones en él, lo cual permite posicionarlas. Ambos parámetros, tienen dos niveles alto o bajo, por lo tanto se forman 4 categorías sobre la base de las cuales efectuar la clasificación.

Las Estrellas: tienen una alta participación relativa y una alta tasa de crecimiento del mercado.

Las Vacas Lecheras: a medida que el mercado madura, las estrellas se convierten en vacas lecheras para la organización.

Las Interrogantes: son UEN con una pequeña participación de mercado, en un mercado que tiene una alta tasa de crecimiento.

Los Perros: difíciles de identificar, son UEN con una pequeña participación en un mercado que tiene una baja tasa de crecimiento; no permanecen en una organización por mucho tiempo.

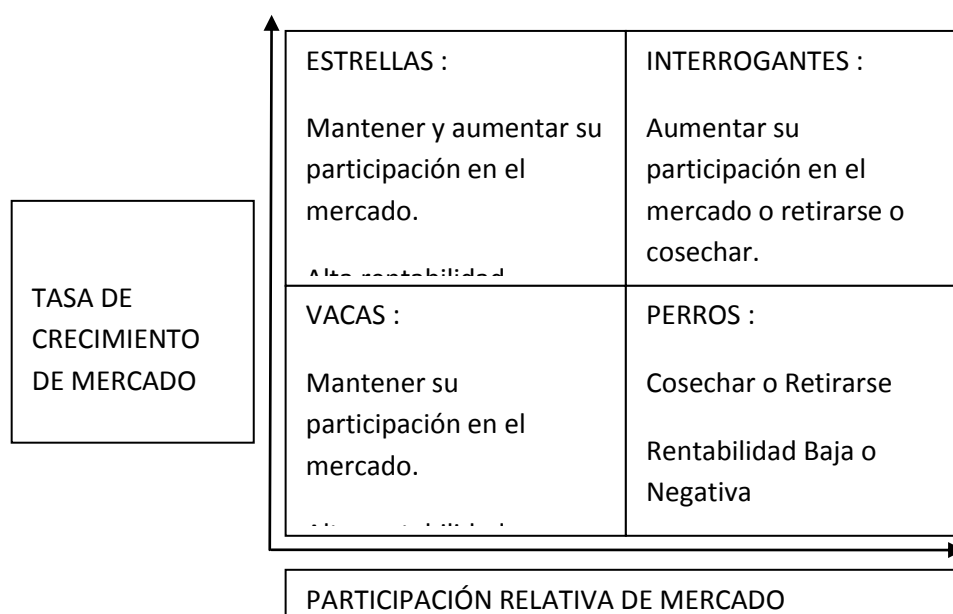


Figura 60. Matriz cartera de Negocios

Elaborado por Autora

Perfil del consumidor

La actividad comercial que realiza la Asociación de pequeños productores y comerciante San Francisco está enfocada a todo tipo de consumidor que visite la ciudad. En general las características generales del consumidor potencial son las siguientes: no existe distinción en cuanto al sexo, no existe parámetros en cuanto a la edad por cuanto los productos que se ofrecen son para todas las edades, como los precios son muy cómodos están al alcance de todos, del mismo modo es indiferente el nivel de instrucción, estado civil, clase social.

En conclusión esta actividad va dirigida a dos segmentos de mercado en general:

- 1) Clientes nacionales,
- 2) Clientes extranjeros.

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco al intentar conseguir una imagen empresarial, diferenciarse de la competencia, será capaz de identificarse con su cliente, influir en el entorno social, encontrar nuevos segmentos de mercado, modificar la percepción negativa que pudo tener en clientes insatisfechos, mejorar las relaciones internas y externas de la Asociación, debe establecer los siguientes objetivos en cuanto a su Plan de Publicidad.

Objetivos

Los objetivos generales del Plan de Publicidad serán:

Recordar a los clientes la existencia de esta Asociación.

Informar sobre la Asociación y los productos que ofrece, así como de los precios.

Persuadir de que se ofrece buenos productos y baratos.

Objetivos específicos

Dar a conocer a la Asociación y sus productos.

Localizar clientes potenciales.

Crear una buena imagen de la Asociación

En cuanto al mensaje que se trata de comunicar a través del Plan de Publicidad, este también será informativo de los productos que dispone, de los productos que la Asociación es capaz de ofrecer. El mensaje será:

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, ofrece productos de calidad a precios justos.

Además se establece como Slogan de la Asociación el siguiente: "SABEMOS LO QUE QUIERES", con este slogan se busca que el cliente siempre encuentre lo que está buscando.

Duración de la campaña publicitaria

La duración de la campaña deberá ser de tres meses, esto dependerá de en qué momento la Asociación decida empezar con el Plan de Publicidad, el lapso de tiempo establecido permitirá llegar al mercado y que la Asociación de a conocer todos sus productos y ventajas con respecto a la competencia.

Herramientas de promoción

La promoción que se busca llevar a cabo es en función del contenido del mensaje, una publicidad de los bienes que ofrece, ya que el mensaje se va a basar en el producto, en la satisfacción que proporciona, el equipo humano y técnico que lo hacen posible.

Por tanto para el desarrollo del Plan de publicidad existen varios instrumentos o herramientas que se pueden utilizar como:

Publicidad

Promoción de ventas

Relaciones Públicas

Venta personal

Marketing Directo

En lo que respecta para la elaboración de la campaña promocional se utilizará instrumentos como la publicidad, promoción de ventas y la venta personal, estas herramientas permitirán lograr una mejor comunicación de lo que se trata de transmitir al cliente.

En cuanto a la publicidad, que será una de las herramientas más importantes, estará centrada en los siguientes medios; prensa, volantes, radio, cartelera, internet.

En lo que respecta a la venta personal, ésta también será una de las principales armas para dar a conocer a la Asociación en el mercado, la misma que estará enfocada hacia la buena participación de los socios, pues serán ellos quienes transmitan directamente los productos que ofrece la Asociación, por lo que se dará mayor apoyo a la parte de mejorar la forma de capacitación que hasta el momento se está dictando en la Asociación.

La promoción de ventas permitirá apoyar la publicidad que se lleve a cabo, mediante varias actividades que permita tal objeto.

La publicidad se llevará a cabo mediante el siguiente proceso:

Estrategia de mercado

Definir claramente el mercado objetivo que se va a satisfacer, en el caso de la Asociación su mercado consiste en toda persona que visite la ciudad y le guste algo bueno, bonito y barato, y encuentre variedad en los productos que se les ofrece, dicho mercado está dentro de la ciudad.

Estrategia creativa

La corriente de creación publicitaria que se puede emplear en la Asociación es la de valores permanentes. Pues así, se podrá incluir en la publicidad valores tales como la convicción, diversidad, economía, etc.

Estrategia de medios

Prensa

En la prensa lo que se busca es un estilo formal, que se adapte a las características de la Asociación, y que a la vez resalte las ventajas que obtendrán sus clientes al adquirir sus productos. Los periódicos que se eligen para llevar a cabo la campaña publicitaria son dos: Diario "El Norte" y diario "La Hora", pues son periódicos que tiene su prestigio a nivel local y provincial.

En cuanto a las publicaciones de los anuncios, estos se realizarán en la parte de clasificados del correspondiente periódico, dentro de la sección Servicios todos los domingos durante el tiempo que dure la campaña, ya que el día domingo por lo general la gente suele leer el periódico con mayor regularidad que los días laborables.

Por otra parte, se incluirá también una suscripción en las Páginas Amarillas, en donde se realizará una inserción en la página correspondiente a Artículos de cuero, este anuncio será a color y su tamaño representará un octavo de página en la que sea publicada, este anuncio se hará tangible en la Guía telefónica de Imbabura del año 2014, permitiendo a la empresa llegar a la mayoría de la ciudadanía durante todo el año.

Volantes

Se elaborarán hojas volantes en papel periódico, que contengan el nombre de la Asociación, dirección, así como los productos que ofrece y además se incluirá un slogan llamativo, estas hojas tendrán las siguientes medidas 14 centímetros de ancho por 21 centímetros de largo impresos a dos colores. Este material se elaborará en la Imprenta Offset Consultores Gráficos, ubicada en la calle García Moreno y González Suárez, Cotacachi, en un número de 200 volantes por cada mes que se haga la publicidad.

Radio

La publicidad en la radio se realizará a través de emisoras que tengan un alto rating dentro de la ciudad y provincia, es decir una emisora que contenga una programación aceptable por los radioescuchas, para que logre llamar la atención y facilitar el recuerdo de la Asociación cuando se escuche esta radio o la programación en la que se anuncie la Asociación. De esta manera se conseguirá dar a conocer los productos que ofrece la Asociación sin causar aburrimiento, conseguir el efecto recuerdo y popularizar la imagen de la Asociación.

Para lo cual se contará con espacios en las siguientes emisoras: Sónica 93.9 FM ubicada en la calle Flores 1125 y Luis Cabezas Borja, Ibarra, Ecuador, radio América 89.1 ubicada en la calle Colón 14-85 y 9 de octubre, Ibarra y radio Canela 92.7 ubicada en la calle Bolívar 12-98 entre R. Larrea y O. Mosquera, Ibarra.

Cabe indicar que las cuñas tendrán una duración de 30 a 40 segundos. En cuanto a la Sónica, se insertará únicamente una cuña de 30 segundos todos los viernes durante el período en que se ejecute el Plan de Publicidad, entre las 7:00 am y 8:00 am mientras están al aire los programas informativos, para así aprovechar que mucha gente va a trabajar escuchando la radio en su vehículo.

Con respecto a la radio América se realizará inserciones publicitarias, de 40 segundos cada 15 días.

Internet

Se dispondrá de un anuncio en la página www.asociacion-sanfrancisco.com anuncio que deberá informar sobre los productos de la Asociación, precios, ofertas, además de mostrar el teléfono de contacto y dirección. Este servicio se contratará para todos los meses en que se esté llevando a cabo el Plan de Publicidad.

Venta personal

Muchos clientes prefieren acercarse a determinados stands debido a que la persona que los atiende les genera más confiabilidad, seguridad, etc. Por lo tanto estos clientes serán atendidos directamente en el stand que ellos elijan.

Promoción de ventas

Se llevará a cabo las siguientes actividades promocionales:

Acciones promocionales basadas en el producto:

Durante el tiempo que el cliente visite cada uno de los locales, se puede aprovechar este tiempo para informarle de la gama de productos que ofrece la Asociación, a través de cada uno de los socios.

Acciones promocionales basadas en el precio:

Brindar precios especiales a clientes fijos, considerando la frecuencia de compra.

Acciones basadas en la cantidad de compra del producto.

Establecer reducciones en el precio conforme aumente la cantidad de compra de un mismo cliente.

Público

El público objetivo al que se dirige cada uno de las herramientas permitirá que la publicidad tenga mayor efectividad sobre los mismos, es así que el grupo meta al que se dirige el plan de promoción se puede dividir en:

Público nacional

Público extranjero

Ejecución, evaluación y control del plan

Ejecución de la campaña

La campaña publicitaria girará en torno a los productos que ofrece la asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco. En este punto se concentra las actividades que indica el Plan de Publicidad tales como:

Realización física del mensaje a transmitir al cliente

Contratación de espacios y tiempos en los medios y soportes publicitarios

Ejecución de las actividades promocionales, entre otras.

El desarrollo del Plan de Publicidad se lo realizará sobre el grupo meta ya definido en base al presupuesto que se establezca para ello.

Evaluación

Los planes de publicidad tienen que ser monitoreados y controlados en forma continua, la mayoría de empresas no realizan un adecuado control, de ahí que se debe establecer los sistemas de monitoreo que permitan la retroalimentación del plan establecido, además se debe establecer y facultar a los responsables de realizar el control sobre las diferentes actividades del plan diseñado.

Control

El control del plan de publicidad permite asegurarse de que las metas establecidas se alcancen, durante el desarrollo de las actividades y emisión de la publicidad, este control se realizará sobre:

La eficiencia de la publicidad: la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco monitoreará la publicidad, mediante la constatación física de que se esté realizando la campaña publicitaria en los diferentes medios de comunicación que se contraten para ello, es decir verificar en los medios escritos y radiales, como periódicos, cuñas radiales y volantes de promoción que se está ejecutando la campaña de forma eficiente y de acuerdo a lo establecido en el Plan de Publicidad.

Control estratégico: Se realizará un control estricto con respecto a los horarios y fechas que se establezcan para las cuñas radiales y escritas, las promociones serán monitoreadas constantemente, tratando de mantener los volantes de las ofertas en los lugares de venta o puntos que se destinen para ello. Este control también se lo realizará sobre la gerencia para constatar que efectivamente se ha designado el presupuesto correspondiente para el desarrollo del Plan de Publicidad.

Presupuesto

Tabla 39

Presupuesto

Medios de comunicación		Tiempo	Unidades	*precio	Valor total
Prensa	Diario	3 meses	12 anuncios	Actualizar	USD180,00
	Diario	3 meses	12 anuncios	Actualizar	USD 60,00
	Páginas Amarillas	Año 2013	1 anuncio	Actualizar	USD120,00
Volantes	Imprenta Offset Consultores Gráficas	3 meses	600 volantes	Actualizar	USD 80,00
Radio	1Sónica	3 meses	12 cuñas	Actualizar	USD120,00
	2Radio América	2 meses	4 cuñas	Actualizar	USD120,00
	2Radio Canela	1 mes	1 contrato de 280 cuñas	Actualizar	USD120,00
Internet	Crear página internet	3 meses	1 contrato	Actualizar	USD200,00
Total presupuesto					USD 1000,00

*Precios de acuerdo a los distintos medios de comunicación elegidos para la campaña.

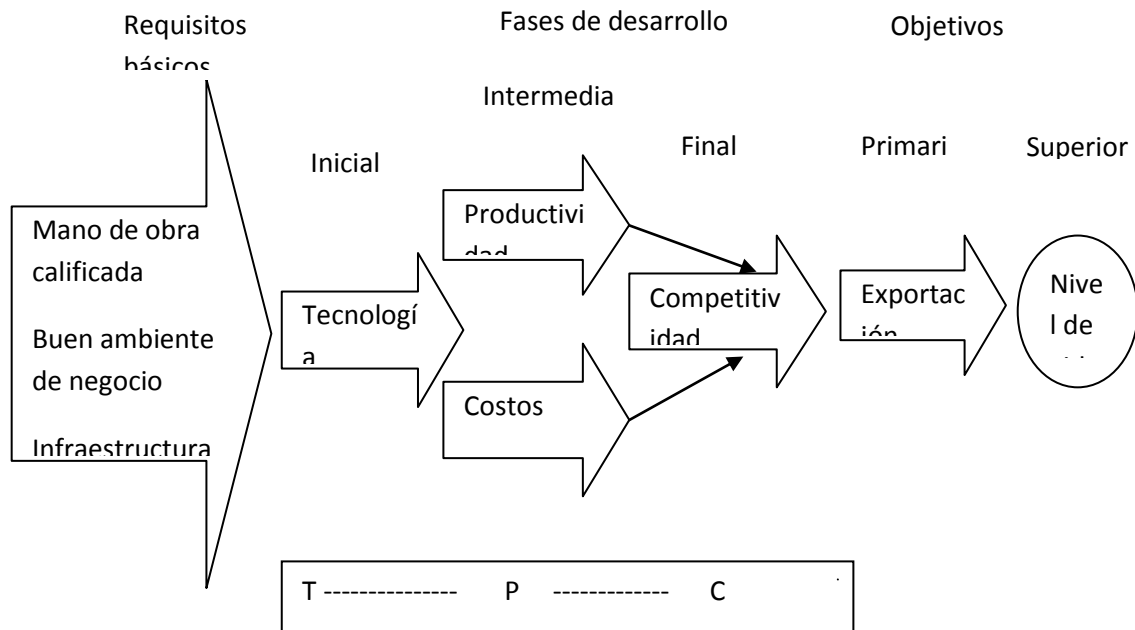
Elaborado por Autora

5.1.24 Tecnología, Productividad y Competitividad

Tres en uno, la combinación de qué producir, cómo producirlo y cómo comercializarlo, permite cerrar el círculo en forma exitosa. Y ello sólo se hace con tecnología. La combinación de unos elementos básicos genera la posibilidad de producir eficientemente. La tecnología es el primero de los elementos que intervienen en este proceso.

Para ser realmente competitivos hay que ir más allá de la tecnología y la productividad, hay que tener bajos costos, mejor calidad y más servicios complementarios que los que otros ofrecen. Por lo tanto la competitividad está ligada a las condiciones de toda la economía, es una consecuencia

más que un punto de partida. La competitividad está íntimamente ligada con las condiciones de toda la economía.



Políticas

- Política macroeconómica:
 - Baja inflación
 - Alta inversión
 - Bajo endeudamiento
 - Presupuesto equilibrado
- | | | | |
|-----------------------------|---------------------------------------|------------------|----------------------------|
| Transferencia de tecnología | Coordinación global de esfuerzos por: | Comercialización | Redistribución del ingreso |
| Blanda | Aumentar productividad | | |
| Dura | | | |
| Financiación | | | |

Figura 61 Tecnología, productividad y competitividad

Fuente: Villamarin, Rodrigo, Mondragón, Juan Carlos (1995) Zenshin: Secciones de los países del Asia – Pacífico en tecnología, productividad y competitividad.

Elaborado por Autora

Con el gráfico se ha logrado representar la profundidad del proceso, en el que se ilustra los requisitos básicos, las fases inicial, intermedia y final. Es decir están los factores que entran en el modelo, los que interactúan y los que resultan del proceso. La combinación adecuada de insumos o elementos básicos genera la posibilidad de producir eficientemente. Pero esto sólo se logra incorporando tecnología aplicada a los procesos de producción. La transferencia de tecnología es el primero de los elementos que intervienen en este proceso.

Asegurando flujos de conocimiento, capacitación y maquinaria se pasa a una fase intermedia en la que la eficiencia en la producción más la reducción de costos y las mejoras en la calidad, diseño, materiales, empaque, comercialización, gerencia, etc., hacen más productivo el proceso. Sólo si se da la combinación de mayor productividad y menores costos de producción se obtiene en la fase tres un nivel suficiente de competitividad. De no seguirse así la secuencia, se puede llegar a ser productivo sin ser competitivo.

Y sólo alcanzando la fase de competitividad, siempre y cuando las fases uno (tecnología) y dos (productividad) se consoliden y mantengan en forma continua y permanente, se alcanza el fin último de los procesos económicos de producción, que es elevar el nivel de vida de la población; objetivo que se logra, en el marco de la globalización a través de la exportación.

Diseño administrativo

El propósito es que la propuesta planteada sea aplicada de manera inmediata en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, por lo tanto a continuación se describe de manera secuencial las actividades y sub actividades, con sus tiempos de aplicación y todos los recursos que deben asignarse.

La actividad 1) será responsabilidad de la directiva, quien mediante acta dará a conocer a todos los socios sobre la implementación de estrategias para mejorar la productividad y competitividad.

Tabla 40

Diseño administrativo

No	Nombre de la	Duració	Inicio	Fin	Recursos	Fe	Mar	Ab	Ma	Ju	Ju
----	--------------	---------	--------	-----	----------	----	-----	----	----	----	----

.	actividad	n días				b	r	y	n	l
1	Evaluación de la propuesta	8	04/02/2013	13/02/2013	Humano					
1.1	Aprobación por la Directiva	1	14/02/2013	14/02/2013	Humano					
1.2	Socialización de la propuesta	5	15/02/2013	21/02/2013	Humano					
2	Funcionamiento de la propuesta		22/02/2013	22/02/2013	Humano, económico, materiales					
2.1	Reuniones con funcionarios de todas las áreas	2	25/02/2013	26/02/2013	Humano					
2.2	Preparación de las estrategias	5	27/02/2013	05/03/2013	Humano					
2.3	Aprobación del plan estratégico	1	06/03/2013	06/03/2013	Humano					
2.4	Ejecución del plan estratégico		07/03/2013	07/03/2013	Humano					
2.5	Análisis, discusión y evaluación	3	08/05/2013	12/05/2013	Humano					

Elaborado por Autora

Determinación de impactos

La determinación de impactos constituye un análisis detallado de los aspectos positivos o negativos que el proyecto generará en diferentes áreas o ámbitos.

De las variadas metodologías existentes para realizar análisis de impactos se ha escogido la que más se adapta al contexto de la presente investigación, además tiene la ventaja de que operativamente es de fácil desarrollo y fundamentalmente es efectiva, real y de fácil interpretación.

A continuación se detalla el procedimiento que se ha escogido para analizar los impactos que el proyecto generará.

Se ha determinado una serie de áreas para en cada una de éstas aplicar la siguiente mecánica operativa sobre la base de matrices:

En primer lugar se ha creído conveniente establecer un rango de nivel de impacto que va desde -3 hasta +3 con la valoración de la siguiente tabla:

Tabla 41

Determinación de impactos

NIVEL IMPACTO	INTERPRETACIÓN
-3	Impacto alto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

Elaborado por Autora

Se coloca en cada matriz los rangos de impactos en forma horizontal, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que darán información a cada una de las áreas o ámbitos seleccionados anteriormente.

Se asigna un nivel de impacto a cada uno de los indicadores sobre la base de la tabla 41.
Determinación de impactos.

Se determina el nivel de impacto de cada área o ámbito para lo cual se obtiene la sumatoria de los indicadores establecidos y este resultado se lo divide para el número de indicadores.

Bajo cada matriz se realiza un breve análisis de indicador por indicador, en el cual se argumente o se explique las razones por las que se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador.

Una vez realizadas las matrices de cada área o ámbito se plantea una matriz general de impactos que utilizando los ítems mencionados anteriormente permiten establecer el impacto global del proyecto, lógicamente en la primera columna se sustituye los indicadores o las áreas o ámbitos.

Tabla 42

Impacto Social

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Nivel de Vida							X
Desarrollo de la Comunidad					X		
Estabilidad Laboral							X
Alianzas Estratégicas					X		
Fuentes de trabajo							X
TOTAL				0	2		9

Elaborado por Autora

$$\Sigma = 11$$

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{\Sigma}{N \text{ indicadores}} = \frac{11}{5} = 2.20 \approx 2$$

Análisis

Nivel de vida: En este indicador se asignó un nivel de impacto alto positivo porque al implementarse estrategias para mejorar la productividad y competitividad, no sólo se evitará desperdicios, sino que además de mejorar los procesos de producción y comercialización irá incrementándose paulatinamente la rentabilidad de la Asociación, lo que permitirá mejorar los ingresos de los asociados.

Desarrollo de la comunidad: A este indicador se asignó un nivel de impacto bajo positivo, porque se considera que este proyecto va a servir de modelo, tanto a microempresas como a negocios de un solo propietario para que implanten estrategias de productividad y competitividad, pero sin embargo va a depender del esfuerzo que pongan los directivos, para emprender en este tan importante proceso.

Estabilidad laboral: Se le ha asignado un nivel de impacto alto positivo por cuanto, este proyecto va a determinar en gran manera, la estabilidad de sus socios, porque una buena aplicación de estrategias de productividad y competitividad va a permitir que se establezca las medidas correctivas en caso de haber desvíos en la aplicación de los procedimientos.

Alianzas estratégicas: Se le asignó un nivel de impacto bajo positivo, porque al implantar este proyecto, si puede afectar de alguna manera la celebración de alianzas estratégicas, mismas que permitirán un mejoramiento continuo de la Asociación

Tabla 43

Impacto Cultural

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Empoderamiento con la asociación							X
Cultura Organizacional							X

Niveles de Comunicación							X
Mejoramiento Continuo							X
Trabajo en equipo						X	
TOTAL						2	12

Elaborado por Autora

$$\sum \text{[?]} = 14$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum \text{[?]}}{N \text{ indicadores}} = \frac{14}{5} = 2.80 \approx 3$$

Análisis

Empoderamiento de la empresa: A este indicador se le ha asignado un nivel de impacto alto positivo por cuanto, con la aplicación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad, se observará claridad en todas las actividades, permitiendo que su personal se comprometa con la Asociación, objetivo que se quiere lograr.

Cultura organizacional: Se asignó un nivel de impacto alto positivo, debido a que considero que se producirá un cambio total en la cultura organizacional de la Asociación, cambio que trascenderá inclusive a toda la comunidad, logrando calidad en cada una de las actividades que realice la institución tanto a nivel interno como externo.

Niveles de comunicación: El nivel de impacto para este indicador es alto positivo, debido a que se darán cambios significativos en la comunicación tanto dentro como fuera de ella, produciéndose un cambio total en las relaciones interpersonales de sus socios y una mejor atención a sus clientes.

Mejoramiento continuo: A este indicador se le ha asignado también un nivel de impacto alto positivo, porque considero que una vez implementadas las estrategias de mejoramiento de la productividad, los cambios constantes van a ir dándose en beneficio de todos los que conforman la Asociación.

Trabajo en equipo: Este indicador es muy importante por lo que se le ha asignado un nivel de impacto alto positivo, porque si todo es manejado coordinadamente y con una planificación previa, todos los participantes, se verán comprometidos a obtener las metas y objetivos

institucionales, por lo que se verán con la necesidad imperiosa de trabajar en conjunto para el logro de los mismos.

Tabla 44

Impacto Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Rentabilidad							X
Incentivos económicos						X	
Nivel económico						X	
Utilidades						X	
Reactivación del sector				X			
TOTAL				0		6	3

Elaborado por Autora

$$\sum \text{X} = 9$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum \text{X}}{\text{N indicadores}} = 9 / 5 = 1.8 \approx 2$$

Análisis

Rentabilidad: A este indicador se le asigna un nivel de impacto alto positivo porque con la aplicación de adecuadas estrategias, se evitarán los desperdicios y los reprocesos, dando lugar a la obtención de mejores resultados y por ende a una mayor rentabilidad.

Incentivos económicos: Un nivel de impacto medio positivo es el asignado a este indicador, porque se considera importante que todos los socios se sientan motivados en forma económica, lo que concluirá en mejores resultados, pues se verán más comprometidos con la organización.

Nivel económico: Se le ha asignado un nivel de impacto medio positivo a este indicador, por cuanto el mejoramiento económico organizacional, acarreará un incremento en el nivel económico de todos los que conforman la asociación, pues a mayores ingresos institucionales, mayores ingresos personales.

Utilidades: Un nivel de impacto medio positivo le corresponde a este indicador, porque se considera que la implementación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad, traerá como consecuencia la obtención de mayores utilidades, debido a la buena aplicación de sus procedimientos.

Reactivación del sector: El nivel de impacto para este indicador es de cero, porque este proyecto no tendrá influencia significativa en el entorno de la Asociación, aportará como un modelo a seguir, pero no es un factor preponderante que provoque un cambio en el entorno.

Tabla 45

Impacto Educativo

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de conocimientos					X		
Intercambio					X		
Programas de capacitación							X
Pasantías							X
Alianzas estratégicas							X
TOTAL					2		9

Elaborado por Autora

Σ= 11

Nivel de impacto = $\sum \square / N$ indicadores = $11 / 5 = 2.2 \approx \square 2$

Análisis

Generación de conocimientos: A este indicador se le asignó un nivel de impacto bajo positivo, porque al ser esta Asociación una organización productiva, la implementación de estrategias que mejoren la productividad y competitividad servirá como modelo para la aplicación en otras organizaciones de similares características.

Intercambio: A este indicador le corresponde un nivel de impacto bajo positivo, porque al ser la Asociación de tipo productiva es importante intercambiar conocimientos con otras organizaciones dedicadas a la misma actividad, para lograr mejores resultados.

Programas de capacitación: A este indicador se le ha asignado un nivel de impacto alto positivo, porque los programas de capacitación son muy importantes para el desarrollo tanto personal, como profesional y comunitario, por lo tanto ese proyecto servirá como un modelo y fuente de conocimientos que se podrá aplicar en las microempresas que realizan este tipo de actividades.

Pasantías: Se le ha asignado a este indicador un nivel de impacto alto positivo, porque es muy importante que este tipo de proyectos trasciendan no sólo a nivel institucional, sino a otras organizaciones que requieran un cambio radical para la obtención de mejores resultados.

Alianzas estratégicas: Un nivel de impacto alto positivo le corresponde a este indicador por su importancia, ya que este proyecto servirá para que organizaciones de similares características se integren y recurran a la celebración de alianzas y acciones estratégicas colectivas, para que puedan enfrentar con éxito la competencia global.

Tabla 46

Impacto Ambiental

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Contaminación de olor			X				
Contaminación de ruido			X				
Seguridad industrial			X				
TOTAL			-3				

Elaborado por Autora

$$\sum I = -3$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum I}{N \text{ indicadores}} = -3 / 3 = -1 \approx -1$$

Análisis

Contaminación de olor: En este indicador se asignó un nivel de impacto bajo negativo porque a pesar que se utiliza las protecciones necesarias, si afecta de algún modo a las personas que manipulan los materiales en el proceso de producción de artículos de cuero.

Contaminación de ruido: A este indicador se le ha asignado un nivel de impacto bajo negativo, porque se produce ruido por las herramientas utilizadas.

Seguridad industrial: El nivel de impacto para este indicador es bajo negativo, porque a pesar que se cuenta con herramientas y equipos necesarios para desarrollar su trabajo, y se aplica las normas de seguridad establecidas, aun así falta dar un mejor uso a todas las seguridades.

Tabla 47

Impacto General del Proyecto

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Social						X	
Cultural							X
Económico						X	
Educativo						X	
Ambiental			-1				
TOTAL			-1			6	3

Elaborado por Autora

$$\sum \text{X} = 9$$

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\sum \text{X}}{\text{N indicadores}} = \frac{8}{5} = 1.6 \approx 2$$

Impacto Social: El nivel de impacto que se pretende provocar con esta investigación es mejorar la calidad de vida de las familias de los integrantes de esta organización y de la sociedad local.

Impacto Económico: Este impacto nos ayudará a medir la efectividad de las estrategias utilizadas, en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero.

Impacto Cultural: Una vez establecido el marco de acción se fortalecerá la conciencia individual y colectiva, de modo que las herramientas que se diseñen puedan seguirse como normas permanentes en los procesos de producción y comercialización.

Impacto Educativo: Por lo tanto este proyecto servirá como un modelo y fuente de conocimientos que se podrá aplicar en las microempresas que realizan este tipo de actividades.

Impacto Ambiental: El impacto que provocará este proyecto en el medio ambiente es bajo, a pesar que se aplican las normas de seguridad y se utilizan las herramientas y equipos necesarios para el desempeño del trabajo.

Ese modelo en forma general tiene un impacto medio positivo en las áreas social, económica, cultural, educativa y ambiental pues su aplicación mejorará la situación de la Asociación, de los socios y de la colectividad en general.

VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de la presente investigación se desarrolló utilizando la siguiente metodología:

Fase I. Socialización individual de la propuesta con la Directiva y los asociados.

Fase II. Discusión y evaluación de la propuesta, se sometió a consideración y juicio de los directivos y socios seleccionados, una vez analizado, discutido y evaluado emitieron su opinión y la utilidad práctica de la propuesta, lo anotado se evidencia por escrito mediante un acta (Anexo C).

Las opiniones recabadas son las siguientes:

Sr. Román Mena, Presidente, opinión: La propuesta es viable y va a permitir una mejor gestión.

Sra. Jeny Echeverría, Vicepresidenta, opina que las estrategias de mejora es una necesidad manifestada hace varios años atrás, sin embargo, hoy se va ejecutar.

Sra. Flora Yépez, Tesorera, opina que con esta propuesta se logrará mejorar los procesos de producción y comercialización.

Sra. Yolanda Maigua, Vocal, opina: la propuesta es viable y su aplicación debe ser inmediata.

Sr. Juan Oña, Socio, opina: la propuesta es beneficiosa para todos los socios, y que su implementación debe ser inmediata.

Fase III. Implantación y Evaluación. Que se deja a criterio de los directivos. Tanto las Fases I y II se desarrollaron en la presente investigación.

CONTRASTACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Cómo se desarrolla la cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

La cadena productiva en el proceso de producción de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco se inicia con la compra de materia prima, continua con la transformación de la materia prima en productos terminados y su posterior venta, lo que guarda relación con los resultados de las encuestas y entrevistas.

¿Qué tipo de canales de distribución se ha utilizado en el proceso de comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco?

Los principales canales de distribución utilizados en el proceso de comercialización es la venta directa y la participación en las diferentes ferias dentro de la provincia y fuera de ella, para lo cual con algunas de las herramientas administrativas descritas en la presente propuesta, se logrará obtener mejores resultados.

¿Cuáles serían los procedimientos, técnicas y estrategias que deberían utilizarse en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Inicialmente es importante el Manual de funciones que contiene los lineamientos necesarios y describe las funciones que deben desempeñar en su respectiva área de trabajo.

¿Qué estrategias de productividad y competitividad serán las más adecuadas para mejorar la producción y comercialización de artículos de cuero de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

Los directivos de la Asociación que son los que evaluaron la propuesta consideran que es completa y que permitirá una mejor utilización de los recursos de la organización y facilitará tomar decisiones y soluciones apropiadas en los procesos de producción y comercialización, de modo que haya una mejora considerable tanto en la productividad como en la competitividad.

CONCLUSIONES

Considerando la presente investigación y de acuerdo a los resultados de las encuestas, vemos que es factible y necesario establecer las estrategias para incrementar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco. El no haberse definido las estrategias en los procesos de producción y comercialización, dificulta elaborar productos de calidad, y por consiguiente competir en el mercado.

Se evidencia un espíritu de trabajo con baja asociatividad, ya que los socios en su mayoría tanto en los procesos de producción como de comercialización la desarrollan de forma individual, afectando especialmente cuando se requiere comprar materiales de producción por volúmenes.

Un aspecto de trascendencia que afecta a la Asociación, lo constituye la falta de recursos económicos para la compra de materia prima y las reinversiones necesarias a nivel de tecnología y demás costos operativos requeridos en los procesos. Los asociados disponen actualmente de herramientas de trabajo que no son las más adecuadas, dificultándose de esta manera en gran medida el desarrollo de sus actividades.

Los socios de la Asociación no cuenta con los conocimientos necesarios y adecuados para llevar a cabo los procesos de producción y de comercialización, lo que no le permite asegurar una conducción ordenada y eficiente en estos procesos.

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco no cuenta con una reglamentación para la administración de los procesos de producción y comercialización.

RECOMENDACIONES

La Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco debería implementar las estrategias descritas en la presente investigación a sus procesos de producción y comercialización para mejorar la productividad y competitividad, y hacer frente a la rápida evolución del entorno económico de manera competitiva.

Mejorar las relaciones de asociatividad, fortaleciendo de este modo los procesos de producción y comercialización y su vinculación al mercado, de modo que el trabajo sea en beneficio de todos los socios, pues en la actualidad estos son requisitos básicos para la supervivencia de cualquier organización y lograr del mismo modo el desarrollo del talento humano que deben ir acompañadas de los demás esfuerzos de cambio de la asociación.

Promover las alianzas estratégicas con organizaciones de similares características a fin de lograr acceder a nuevas tecnologías que beneficien a la asociación por medio de créditos productivos con bajas tasas de interés y amplios plazos de pago, de modo que pueda mejorar su incursión en el mercado y realizar una actualización de las herramientas de trabajo a fin de agilizar los procesos de producción y comercialización de la asociación.

Fomentar el trabajo organizado y técnico de los integrantes de la asociación, a través de los eventos de capacitación, de modo que aprendan cosas nuevas, crezcan individualmente y organizativamente, y exista claridad en las actividades que tienen que realizar en los procesos de producción y comercialización.

Es importante que las estrategias presentadas en esta propuesta se la utilice como guía práctica, que cumpla con las aspiraciones de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco en los procesos de producción y comercialización, y realizar una revisión periódica del

presente trabajo para que este acorde a las necesidades cambiantes de la asociación e irse adaptando a los cambios de su entorno.

BIBLIOGRAFIA

Aguirre, B. (2012, 5 de febrero). El cooperativismo en el Ecuador. Recuperado de <http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index>

Amz, M. F. (2000). Diccionario de contabilidad y finanzas. Madrid: Inmagros.

Asamblea de Unidad Cantonal. (2009). Estrategias de marketing para producción artesanal de Cotacachi.

Asamblea de Unidad Cantonal. (2010). PEA ocupacional del cantón Cotacachi.

Asamblea de Unidad Cantonal. (2010). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Cotacachi.

Aspectos Generales De la Mercadotecnia (2010, 05) Recuperado 05, 2010, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Aspectos-Generales-De-La-Mercadotecnia/316385.html>

Baéz, Sara, García, Mary, Guerrero, F. & Larrea, Ana María. (1999). Cotacachi: Capitales comunitarias y propuestas de desarrollo local. Quito: Producciones Digitales U.P.S.

Bravo, Mercedes. (2009). Contabilidad General. Quito: Editora Nuevodia.

Cadena, J. (2013) Plan Eestratégico de Marketing para la empresa de servicios estéticos integrales Vertient Day SPA. Tesis de Postgrado. UniversidadTécnica del Norte.
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/2295>

Calidad (2012, 5 febrero). Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>

Calle, N., Soriano, R., Mejillón, Diana & Baquerizo Roxana (2010). La Ley de producción en Ecuador Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos82/ley-produccion-ecuador/ley-produccion-ecuador3.shtml>

Combinación del costo mínimo. (2012, 5 de febrero). Recuperado de <http://www.empresas.us/directorio/asesoramiento/combinacion-de-costo-minimo/>

Congreso Nacional. (2011). Constitución de la República del Ecuador. Ecuador.

Contreras Zerón, Cinthia (2012, 12 febrero). Mercado. Recuperado 03, 2011 de <http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml>

Corporación de estudios y publicaciones. (2010). Código de comercio. Quito: Corporación de estudios y publicaciones.

Chiavenato, I. (2010). Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias los nuevos paradigmas (5ª ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

Definición de rentabilidad (2012, 5 febrero). Recuperado de <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>

Del Carmen, Zuli(2010, 04) Competencia perfecta. BuenasTareas.com. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Competencia-Perfecta/243566.html>

Departamento de creación Editorial de Lexus Editores. I. Gráfica Manual S.C. (2010). Manual de contabilidad de costos. Barcelona España: Lexus Editores.

Diccionario de economía. (1999) Argentina: Vallets Ediciones.

El Diccionario Libre (2012, 02) http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-financiera-info_101841/

El estudio del mercado (2012, 02) Recuperado 2012, 02 de <http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/>

Estatuto de la Asociación de pequeños productores y comerciantes “San Francisco” (2009). Acuerdo Ministerial No.237-MIES-I. Ministerio de Inclusión Económica y Social - Dirección Provincial de Imbabura.

Estrategia de marketing (2012, 02). Recuperado 2012, 02 de http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_de_marketing

Importaciones (2012, 5 febrero). Recuperado de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2951/10.pdf>

Jochen, C. (2009). Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia (6ª ed.). México: Pearson.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). Principios de marketing. España: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación

Krajenski, L., Trizman, L. & Maljotri K., M. (2008) Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor (8ª ed.). 2008. México: Person Educación.

Lizcano Alvarez, J. (2004). Rentabilidad empresarial. Propuesta práctica de análisis y evaluación. Madrid: Imprentat Modelo S.L.

McGraw – Hill (2009). Administración de operaciones. Producción y cadenas de suministros (12a edición). México. Interamericana editores. S.A.de C.V.

Méndez, Milena (2012, 5 febrero). Tasa de rendimiento y combinación óptima. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos/tprodcost/tprodcost.shtml>

Méndez, Milena (2012, 5 febrero). Teoría de la producción y los costos. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos/tprodcost/tprodcost.shtml>

Microempresas y microfinanzas en Ecuador. (2004) Resultados del estudio de línea de base de 2004.

Miranda, H. (2012, 5 febrero). ¿Qué es una función de producción? (Parte 1) Recuperado de <http://adminoperaciones.blogspot.com/2008/06/qu-es-una-funcin-de-produccin-parte-i.html>

Moeller, Leslie H. & Landry, E. C. (2010) Los cuatro pilares del marketing rentable. Como maximizar la creatividad y el retorno de la inversión. México: McGraw Hill.

Monsalve, Juan (2011, 03). Formato Plan Comercial. BuenasTareas.com. Recuperado 03, 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Formato-Plan-Comercial/1702976.html>

Moorhead, G. & Griffin, Ricky W. (2010). Comportamiento organizacional: gestión de personas y organizaciones (9ª ed.). México: Artgraph.

Morán, J. L. (2008) La Economía Social Solidaria: Redes Productivas. UNEFA.

Muñoz Castillo, J. (2010) Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de producción y comercialización de muebles de madera en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Universidad Técnica del Norte.

Muñoz Negrón, D. F. (2009). Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios. México: Artgraph.

Muñoz Negrón, D. F. (2010). Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios. México: Artgraph.

Nieto Flores, A, (2012, 5 de febrero). Sociedades de hecho. Recuperado de <http://www.gerencie.com/sociedades-de-hecho.html>

Oriol, A. (2009). Análisis integral de empresas. Claves para un chequeo completo desde el análisis cualitativo al análisis de balances. México: Alfaomega.

Pasos que debe realizar para una efectiva comercialización (2012, marzo).. Recuperado de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Pasos-Que-Debe-Realizar-Para-Una/3669157.html>

Principales estrategias en finanzas. BuenasTareas.com. Recuperado 05, 2011, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Principales-Estrategias-En-Finanzas/2165284.html>

Philip, K. & Ganz, A. (2008) Principios de marketing. España: Pearson Prentce Hall.

Philip, K. y Ganz, A. (1997) Administración financiera (10ª ed.). México: James C. Horne.

Piñán Ibadango, J. A. (2012) Incidencia de la competencia en la producción y exportación en las artesanías y muebles en las microempresas de la parroquia de San Antonio de Ibarra Universidad Técnica del Norte.

Plan de Desarrollo Cantonal (3ª ed.). (2002) Equipo Técnico Proyecto IBIS-UNORCAC 1997, Asamblea de Unidad Cantonal, Consejo de Desarrollo y Gestión, Consejo Municipal & Econ. Auki Tituaña Males.

Prentce, Hall (2008) Principios de marketing. España: Pearson.

Principio de eficacia económica. (2012, 5 de febrero). Recuperado de <http://www.empresas.us/directorio/asesoramiento/principio-de-eficacia-economica/>

Productividad y competitividad empresarial (2012, 02) Recuperado de <http://www.encolombia.com/economia/RecursosHumanos/Productividadycompetitividad.htm>

Publicidad y promoción y comunicación comunicación integral en marketing. (2010). México: Primera Impresión.

Robbins, S. & Coulter, Mary (2005). Administración (8ª ed.). México: Pearson Educación

Sánchez Verdugo, Gladys Eneyda(2008, 02) Ensayo de mercadotecnia . Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos16/ensayo-mercadotecnia/ensayo-mercadotecnia.shtml>

Sarmiento, R. (2010). Contabilidad de costos (2ª ed.). Quito: Andina S.A.

Schell Mayemberger, C. (2010) Las TICs: Un nuevo modelo de negociar. Innovación de la empresa en las economías de red (1ª ed.). México: Editorial Trillas.

Servicios gerenciales (2010, 11). Diferencia entre bienes y servicios. Recuperado 2012, 02 de <http://gerenciabys.blogspot.com/p/diferencia-entre-un-bien-y-un-servicio.html>

Steven, N. (2007) Análisis de la producción y las operaciones (5ª ed.). México: Mc Graw Hill.

Tecnología. (2012, 5 febrero) Recuperado de (<http://es.wikipedia.org>.)

The free dictionary (2012, 5 febrero) Recuperado de <http://es.thefreedictionary.com/productor>

Tincón, A., Lasso, G. &Parrodo, A. (2010). Contabilidad Siglo XXI. Bogotá: Ediciones.

Tu mercado.com Aprende, crea y emprende (2010, 9 febrero) Recuperado de <http://www.tumercadeo.com/2010/02/que-es-comercializacion.html>

Ubidia T., Carmita & Bravo V., M. (2009). Contabilidad de costos (2ª ed.). Quito: Editora Nuevodía.

Vinueza, R. (2010). Cómo formar una institución.....Jurídicamente reconocida. Quito, Ecuador: Exitotal.

Warren, C., Reeve J. & Duchac., J. (2010). Contabilidad administrativa (10ª ed.). México: Coreogaf.

Warren, Carl S., Reeve, James M. & Duchac, Jonathan E. (2010). Contabilidad Financiera (11ª ed.). México: Edamsa Impresiones S.A. de C.V.

Waye A., Label & De León Ledesma, J. (2010). Contabilidad para no contables.. Madrid: Ediciones Pirámide.

Wayne D., H. & Maclannis, Deborah. (2010) Comportamiento del consumidor (5ª ed.). México: Artgraph.

Wikipedia (2012, 02). Consumidor final. Recuperado 2012, 02 de http://es.wikipedia.org/wiki/Consumidor_final

Wikipedia. (2012, 5 febrero). Cadena productiva. Recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_productiva

Villamarin, R., Mondragón, J. C. (1995). Zenshin: Lecciones de los países del Asia – Pacífico en tecnología, productividad y competitividad en el período 2010-2011.



**ENCUESTA SOBRE LOS PROCESOS DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE
ARTICULOS DE CUERO EN LA ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y
COMERCIANTES SAN FRANCISCO, DE LA CIUDAD DE COTACACHI**

OBJETIVO:

Evaluar los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

INSTRUCTIVO:

1. La presente encuesta está dirigida a los señores socios de la Asociación, de pequeños productores y comerciantes san Francisco.

2. Por favor encierre en un círculo la opción de respuesta que Usted crea más conveniente

3. Es importante indicar, que no se requiere la identificación del encuestado, y tampoco sus respuestas comprometen el normal desarrollo de las actividades, pues únicamente tiene la finalidad de recabar información que permita obtener una visión general sobre procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación san Francisco.

Preguntas:

1) ¿Qué importancia tiene para usted pertenecer a un Gremio o Asociación?

- a) Muy importante
- b) Poco importante
- c) Nada importante

2) ¿Cuál es la actividad a la que Usted se dedica en la Asociación?

- a) Producción de artículos de cuero.
- b) Producción y comercialización de artículos de cuero.
- c) Comercialización de artículos de cuero.

3) ¿Qué grado de conocimiento posee sobre el proceso de producción de artículos de cuero?

- a) Alto
- b) Medio
- c) Bajo

4) ¿Qué grado de conocimiento sobre el proceso de comercialización de artículos de cuero tiene?.

- a) Alto
- b) Medio
- c) Bajo

- 5) ¿Cuál es el apoyo recibido por parte de las autoridades locales en la producción y comercialización de artículos de cuero?
- Económico
 - Capacitación
 - Asesoramiento
 - Ninguno
- 6) ¿Cómo evalúa el apoyo recibido por parte de las autoridades locales en la producción y comercialización de artículos de cuero?.
- Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
- 7) ¿Cuales son las principales dificultades que afrontan los productores de artículos de cuero?.
- Altos costos de producción
 - Poca capacitación
 - Escasos recursos económicos
 - Limitado acceso a líneas de crédito
 - Otros, indique _____
- 8) ¿Cómo evalúa la materia prima utilizada en la producción de artículos de cuero?
- Excelente
 - Muy Buena
 - Buena
 - Regular
 - Mala
- 9) ¿Cuál es el origen de la materia prima que utiliza para la producción de artículos de cuero?
- Nacional
 - Extranjera, especifique el lugar _____
- 10) ¿Cuál es la provincia del país donde adquiere principalmente la materia para la producción de artículos de cuero?
- Tungurahua
 - Azuay
 - Cotopaxi
 - Otros lugares, especifique _____
- 11) ¿Cómo evalúa los costos de materia prima y mano de obra en el proceso de producción?
- Alto
 - Medio
 - Bajo
- 12) ¿Cómo fija los precios de los productos elaborados en cuero?
- De acuerdo a la experiencia
 - De acuerdo a un porcentaje de utilidad
 - En relación a los precios de la competencia
 - Otros, indique _____
- 13) ¿Cuál es el rango de utilidad que fija en sus productos?
- 5% -10%
 - 11%-15%
 - 16%-20%
 - Más del 21%
- 14) ¿Cuál es el nivel de producción en el que se encuentra su negocio?
- Micro

- b) Pequeña
- c) Mediana
- d) Grande

15) ¿Cuál es la importancia que tiene la planificación para el desarrollo de su actividad?

- a) Muy importante
- b) Poco importante
- c) Nada importante

16) ¿Cómo califica la rentabilidad económica existente dentro de su negocio?

- a) Alta
- b) Media
- c) Baja

17) ¿Cómo califica las siguientes opciones dentro de proceso de producción y comercialización?. Valorar del 1 al 5 según su importancia

- a) Moda _____
- b) Diseño _____
- c) Planificación _____
- d) Innovación _____

18) ¿Qué considera usted que más importante en su negocio, la estabilidad o la rentabilidad?

- a) La estabilidad y sostenibilidad de negocio
- b) La rentabilidad

19) ¿Qué importancia tiene la aplicación de estrategias de productividad y competitividad?

- a) Muy importante
- b) Poco importante
- c) Nada importante

20) ¿Cuál es el problema más importante en el proceso de producción?

- a) Mala calidad de la materia prima
- b) Alto costo de la mano de obra
- c) Falta de herramientas necesarias

21) ¿Cuál es el problema más importante en el proceso de comercialización?

- a) Poca calidad del producto
- b) Falta de publicidad y promoción
- c) Pocos canales de distribución

22) ¿Qué productos tienen mayor salida?.

- a) Productos de marroquinería
- b) Confección de cuero

23). ¿Qué tipo de artículos de marroquinería tienen mayor salida?

- a) Cinturones
- b) Billeteras
- c) Carteras
- d) Monederos
- e) Otros

24) ¿Qué productos para vestir tienen mayor salida en el mercado?

- a) Ropa de hombre
- b) Ropa de mujer
- c) Ropa de niño

25) ¿Cómo obtiene los diseños de sus productos ?

- a) Los realiza usted mismo
- b) Se ayuda con información de internet
- c) Está suscrito a una revista especializada

d) Otros, especifique_____

26) ¿Cómo califica los productos que ofrece en el mercado?

a) Poco competitivos

b) Competitivos

c) Muy competitivos

27) ¿Cuáles son sus principales clientes?

a) Extranjeros

b) Locales

Gracias por su colaboración

ANEXO A.2



ENCUESTA SOBRE LA DEMANDA DE ARTICULOS DE CUERO, EN LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO, EN LA CIUDAD DE COTACACHI

OBJETIVO:

Evaluar la demanda en el mercado de los artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

INSTRUCTIVO:

1. La presente encuesta está dirigida a los consumidores de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.
2. La siguiente encuesta contiene preguntas de selección múltiple, por favor encierre en un círculo la opción de respuesta que Usted crea más conveniente.
3. Es importante indicar, que no se requiere su identificación, y tampoco sus respuestas comprometen el normal desarrollo de las actividades, pues únicamente tiene la finalidad de recabar información que permita obtener una visión general sobre procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación.

Preguntas:

- 1) ¿Cuál es su procedencia?
 - a) Norteamérica
 - b) Sudamérica
 - c) Europa
 - d) Asia
 - e) Local
 - f) Otros lugares
- 2) ¿Qué le motivo a venir a esta ciudad?
 - a) Anteriores visitas
 - b) Por comprar artículos de cuero
 - c) Visitar lugares turísticos
- 3) ¿Qué tipo de artículos de cuero han llamado más su atención?
 - a) Ropa
 - b) Carteras
 - c) Billeteras
 - d) Correas
 - e) Productos tradicionales elaborados en cuero
 - f) Otros

- 4) ¿Cómo prefiere usted los artículos de cuero?
- a) Con cuero natural
 - b) Con cuero procesado
 - c) Combinado con otro material
- 5) ¿Cómo califica los precios de los artículos de cuero encontrados en el mercado
- a) Económicos
 - b) Razonables
 - c) Elevados
- 6) ¿Cuál es la época de año donde prefiere realizar las compras?
- a) Carnaval
 - b) Semana Santa
 - c) Navidad
 - d) Todo el tiempo
- 7) ¿Dónde prefiere hacer sus adquisiciones de artículos de cuero?
- a) Locales comerciales
 - b) Otros
- 8) ¿Qué aspectos influyen en su decisión de compra?
- a) Calidad
 - b) Precio
 - c) Moda
 - d) Diseño
 - e) Atención al cliente
 - f) Publicidad
 - g) Otros
- 9) ¿Cómo satisfacen a sus gustos y preferencias los productos elaborados en cuero?
- a) Parcialmente
 - b) Totalmente
 - c) Nada

Gracias por su colaboración



**ENCUESTA SOBRE LA OFERTA
DE ARTICULOS DE CUERO, EN LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y
COMERCIANTES SAN FRANCISCO, EN LA CIUDAD DE COTACACHI**

OBJETIVO:

Evaluar la oferta de artículos de cuero, en la Asociación de pequeños productores y comerciantes san Francisco, de la ciudad de Cotacachi.

INSTRUCTIVO:

1. La presente encuesta está dirigida a los señores propietarios de locales comerciales.
2. La siguiente encuesta contiene preguntas de selección múltiple, por favor encierre en un círculo la opción de respuesta que Usted crea más conveniente.
3. Es importante indicar, que no se requiere la identificación del encuestado, y tampoco sus respuestas comprometen el normal desarrollo de las actividades, pues únicamente tiene la finalidad de recabar información que permita obtener una visión general sobre procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación.

Cuestionario de preguntas:

- 1) ¿Pertenece usted a un gremio o asociación?
 - a) Sí
 - b) No
- 2) ¿Qué importancia tiene para usted pertenecer a un Gremio o Asociación?
 - a) Muy importante
 - b) Poco importante
 - c) Nada importante
- 3) ¿Qué productos tienen mayor salida
 - a) Productos de marroquinería
 - b) Confecciones de cuero
- 4) ¿Qué tipo de artículos de marroquinería elaborados en cuero tienen mayor salida?
 - a) Cinturones
 - b) Billeteras
 - c) Carteras
 - d) Monederos
 - e) Otros
- 5) ¿Qué productos para vestir elaborados en cuero tienen mayor salida en el mercado?
 - a) Ropa de hombre

- b) Ropa de mujer
 - c) Ropa de niño
- 6) ¿Cómo obtiene los diseños de sus productos ?
- a) Los realiza usted mismo
 - b) Se ayuda con información de internet
 - c) Está suscrito a una revista especializada
 - d) Otros, especifique_____
- 7) ¿Cuáles son sus principales clientes?
- a) Extranjeros
 - b) Nacionales
- 8) ¿Qué temporada es la más alta en ventas?
- a) Feriados
 - b) Todo el año
 - c) Otros
- 9) ¿Cómo fija los precios de los productos elaborados en cuero?
- a) De acuerdo a la experiencia
 - b) De acuerdo a un porcentaje de utilidad
 - c) En relación a los precios de la competencia
 - d) Otros, indique_____
- 10) ¿Cuál es el rango de utilidad porcentual que fija en sus productos?
- a) 5% -10%
 - b) 11%-15%
 - c) 16%-20%
 - d) Más del 21%
- 11) ¿Cómo califica la rentabilidad económica existente en su negocio?
- a) Alta
 - b) Media
 - c) Baja
- 12) ¿Cómo perciben sus clientes los precios de los artículos de cuero?
- a) Económicos
 - b) Razonables
 - c) Elevados
- 13) ¿Cómo califica los productos que ofrece en el mercado?
- a) Poco competitivos
 - b) Competitivos
 - c) Muy competitivos

Gracias por su colaboración

ANEXO B



ENTREVISTA SOBRE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES Y COMERCIANTES SAN FRANCISCO, DE LA CIUDAD DE COTACACHI

OBJETIVO:

Evaluar los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

INSTRUCTIVO:

1. La presente entrevista está dirigida a los Señores Directivos de la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.

2. Es importante indicar, que no se requiere la identificación del encuestado, y tampoco sus respuestas comprometen el normal desarrollo de las actividades, pues únicamente tiene la finalidad de recabar información que permita obtener una visión general sobre los procesos de producción y comercialización en la Asociación.

Cargo _____
Edad _____
Funcion / actividad _____

Preguntas:

1) ¿Qué tipo de institución es la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco?

2) ¿Cuál es el apoyo recibido por parte de las autoridades locales en la producción y comercialización de artículos de cuero?

3) ¿Cómo califica los productos elaborados y comercializados en la Asociación?

4) ¿Qué tipo de controles se aplica en los procesos de producción y comercialización de artículos de cuero?

5) ¿Cuales son las principales dificultades que afrontan los productores y comerciantes de artículos de cuero?

6) ¿Dónde adquieren las materias primas necesarias para la producción de artículos de cuero?

7) ¿Cómo se fija los precios de los productos elaborados en cuero?

8) ¿Cuál es el grado de competitividad de los productos que ofrece la Asociación en el mercado?

9) ¿Cuáles son los principales clientes de sus productos?

10) ¿Cuál es la proyección a mediano plazo que tiene la Asociación San Francisco?

Comentarios



ACTA VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Conforme las normas exigidas por el Instituto de Postgrados de la Universidad Técnica del Norte, se procede a levantar la presente acta que formará parte integrante de la Tesis **“Producción y comercialización de artículos de cuero en la Asociación San Francisco. Estrategias para mejorar la productividad y competitividad.”**

- Se contó con el apoyo del Sr. Juan Oña y de los principales funcionarios responsables de la Asociación.
- La investigadora procedió a validar la investigación, mediante la divulgación de la propuesta.
- Una vez socializada la propuesta, los socios seleccionados realizan varios comentarios sobre la utilidad práctica de la propuesta y su inmediata aplicación.
- Sr. Román Mena, Presidente de la Asociación, opina: la propuesta es viable y va a permitir una mejor gestión.
- Sra. Jenny Echeverría, Vicepresidenta, opina que la aplicación de Estrategias para mejorar la productividad y competitividad en la Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco es una necesidad manifestada hace varios años atrás, sin embargo, hoy se va ejecutar, además esta investigación contiene los lineamientos necesarios para su funcionamiento.
- Sra. Flora Yépez, Tesorera, opina, que con esta propuesta se logrará mejorar los procesos de producción y comercialización.

- Sra. Yolanda Maigua, Vocal, opina, la propuesta es viable y su aplicación debe ser inmediata.


- Sr. Juan Oña, socio, opina, la propuesta es beneficiosa para todos los socios, y que su implementación debe ser inmediata.


La investigadora agradece a los socios por su colaboración y por las sugerencias dadas y por todo el respaldo y apoyo desde el diagnóstico, desarrollo y evaluación de la propuesta.

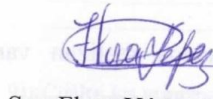
Las fases de implantación y evaluación se hallan sujetos a criterio de los socios de la **Asociación de pequeños productores y comerciantes San Francisco.**

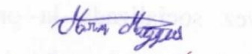
Para constancia de lo actuado firman en unidad de acto.


Cotacachi, 27 de marzo del 2013

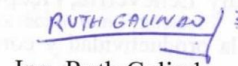

Sr. Román Mena
Presidente


Sra. Jeny Echeverría
Vicepresidenta


Sra. Flora Yépez
Tesorera


Sra. Yolanda Maigua
Vocal


Sr. Juan Oña
Socio


Ing. Ruth Galindo
Investigadora