



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA INCREMENTAR
LA COBERTURA DE MERCADO DE LA PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES
INDÍGENAS DE PULINGUÍ DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL CHAMBO-
RIOBAMBA-MIES, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2015.

AUTORAS:

MISHELL ALEXANDRA ORELLANA LEÓN
YANELA YOMAIRA PORTILLA CABRERA

RIOBAMBA – ECUADOR
2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales, ha sido desarrollado por las señoritas Orellana León Mishell Alexandra y Portilla Cabrera Yanela Yomaira, ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Msc. Hernán Patricio Moyano Vallejo

DIRECTOR

Lcdo. Jorge Renato Cabezas Ramos

MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Orellana León Mishell Alexandra y Portilla Cabrera Yanela Yomaira, egresadas de la Escuela Ingeniería en Marketing, Carrera Ingeniería Comercial perteneciente a la Facultad de Administración de Empresas, declaramos ser las autoras del presente trabajo de titulación, y eximimos expresamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales, además certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Orellana León Mishell Alexandra

060549281-8

Portilla Cabrera Yanela Yomaira

060426394-7

DEDICATORIA ORELLANA MISHELL

Dedico el presente trabajo de titulación primeramente a Dios por ser la luz y la guía del camino en mi vida, quien me ha llenado de bendiciones, me ha dado la fortaleza necesaria para seguir luchando por todo lo que me he propuesto conseguir.

También quiero dedicarlo a mi padre Guillermo Orellana que ha sido el ángel que llego a mi vida para iluminarla con su amor, cariño, comprensión, respeto y paciencia, ha sido el pilar más importante en mi camino, ya que sin él no hubiese podido culminar ninguna de las metas que he tenido que cumplir.

Finalmente a mi hijo Jair Toapanta quien con regalarme una sonrisa cada día y sus pequeños abrazos de amor me dio la fuerzas para no decaer, él es mi motivo, es mi vida a quien espero jamás defraudar porque deseo que él se sienta orgulloso de su madre, y eso por el quien en el futuro aspiro ser una excelente profesional digna de respeto y admiración.

DEDICATORIA PORTILLA YANELA

El presente trabajo de titulación se la dedico al forjador de mi camino, padre celestial, el que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo al creador, de mis padres y de las personas que más amo; aunque en este año me regalo dos ángeles que desde el cielo me están dando las fuerzas necesarias para salir adelante, dedico mi fuerza y mi sacrificio a mi sobrino Jordan Granda y a mi primo Bryan Zambrano; ellos son mis ángeles.

A mi tutor en este trabajo de titulación Ing. Patricio Moyano que sin su apoyo y paciencia esto no se hubiera plasmado, como lo esperaba gracias por todo.

También quiero dedicar este trabajo a mi hermano Xavier Granda que con su valentía, inteligencia me demostró que todo es posible en esta vida si en verdad se lo propone, con perseverancia y esfuerzo se puede llegar a ser mucho más de lo que uno cree; gracias hermano lindo porque tú alcanzaste tu profesión al igual que yo estoy a punto de hacerlo con todas las bendiciones hemos salido adelante.

AGRADECIMIENTO ORELLANA MISHELL

El presente trabajo de titulación agradezco en primer lugar a Dios por ser fuente de salud y vida en mi existencia, y por regalarme la vida las fuerzas necesarias para seguir en esta lucha, por otra parte a mi padre el señor Guillermo Orellana por toda su paciencia, apoyo incondicional pero sobre todo el cariño y amor que me brinda cada día para cumplir mi sueño que es convertirme en una profesional de lucha y perseverancia que demuestro a cada instante como ejemplo para mi pequeño hijo a quien también agradezco, por ser la bendición más linda e importante de mi vida y mi inspiración para cumplir cada una de las metas que me he propuesto y finalmente quiero agradecer infinitamente al Ing. Patricio Moyano quien a través de sus conocimientos y sus enseñanzas pude culminar exitosamente este trabajo lleno de esfuerzo y dedicación

AGRADECIMIENTO PORTILLA YANELA

En primer lugar agradezco infinitamente a Dios por permitirme estar con vida y cumplir con este objetivo, a toda mi familia que es la fuente de apoyo constante e incondicional en mi vida y más aún en mis duros años de carrera profesional.

En especial quiero expresar mi más grande agradecimiento a mi madre Hilda Zambrano que con su apoyo incondicional su comprensión, sus fuerzas que cada día me brinda me ayudaron a culminar mi profesión, que después de tanto batallar estamos a punto de cumplir un sueño que un día emprendimos las dos.

A mi amado hijo Christopher Vargas por ser fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más, y así luchar en esta vida con todo empeño, profesionalismo pero sobre todo con todo el coraje, fuerza de voluntad y ganas de salir adelante que nos caracteriza a los dos, te amo infinitamente hijo mío.

A mi valiente hermano Xavier Granda por su sacrificio y esfuerzo que me brinda cada día al apoyarme incondicionalmente para poder terminar mi carrera y de esta manera poder forjar un futuro mejor para nuestra familia, por creer en mi capacidad y profesionalismo. Finalmente a todas y aquellas personas que durante estos 6 años formaron parte de mi vida estudiantil, estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria Orellana Mishell.....	iv
Dedicatoria Portilla Yanela.....	v
Agradecimiento Orellana Mishell.....	vi
Agradecimiento Portilla Yanela.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas	xi
Índice de Gráficos	xiii
Índice de Anexos	xiv
Resumen Ejecutivo	xv
Summary.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	4
1.1.2 Delimitación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.	6
2.1.1.1 Ubicación geográfica	7
2.1.1.2 Diagnostico Situacional.	8
2.1.1.2.1 Misión y Visión	8
2.1.1.2.2 Análisis FODA.	13
2.1.1.3 Análisis del Micro entorno.	15

2.1.1.3.1.1	Mercado Meta.	15
2.1.1.3.1.2	Situación del Mercado.	15
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	16
2.2.1	Modelo de Gestión Comercial.	16
2.2.1.1	Optimizando las Fuerzas de Ventas.	16
2.2.1.2	Necesidad de Crear un Modelo de Gestión Comercial.	17
2.2.1.3	Proceso para Construir un Modelo de Gestión Comercial.	17
2.2.1.4	Implementación de la estrategia	20
2.2.1.4.1	Seguimiento de la estrategia	21
2.2.1.4.2	Ventajas de la gestión estratégica	21
2.2.1.5	Diseño e implantación de un Modelo de Gestión de Equipos Comercial ...	22
2.2.2	Cobertura de Mercado y Distribución.	23
2.2.2.1	Tipos de estrategias de cobertura del mercado.	24
2.2.2.2	Posicionamiento de Mercado.	25
2.2.2.2	Instrumentos Comerciales.	25
2.3	HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER	26
2.3.1	Hipótesis General.	26
2.4	VARIABLES	26
2.4.1	Variable Independiente	26
2.4.2	Variable Dependiente	26
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.		26
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	26
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.	26
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	27
3.3.1	Métodos.	27
3.3.1.1	Método Analítico.	27
3.3.1.2	Método Descriptivo.	27
3.3.2	Técnicas o Instrumentos.	27
3.3.2.1	Observación Directa.	27
3.3.2.2	Investigación Documentada.	27
3.3.2.3	Encuestas.	28
3.3.2.4	Entrevistas.	28
3.4	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	28

3.4.1	Hallazgos:	43
3.5	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	44
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		45
4.1	Título.....	45
4.2	Contenido de la Propuesta.	45
4.2.1	Direccionamiento Estratégico.....	46
4.2.1.1	Definición.	46
4.2.2	Filosofía Corporativa.	46
4.2.3	Matriz Axiológica	47
4.2.3.1	Principios.	47
4.2.3.2	Valores.	48
4.2.4	Misión actual.....	49
4.2.4.1	Misión Propuesta	49
4.2.4.2	ADN de la Misión.....	50
4.2.5	Visión actual	51
4.2.5.1	Visión propuesta	51
4.2.5.1.1	Visión 2015-2020:	52
4.2.5.2	ADN de la Visión.	52
4.2.6	Propuesta de Valor por cada Perspectiva.....	53
4.2.7	Objetivos Estratégicos Claves.	58
4.2.8	Cuadro de Mando Integral BSC.....	64
4.2.8.1	KPI 3M’S Medidas (Indicadores).....	64
4.3	DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.....	66
4.3.1	Estrategia de Comercialización.	66
4.3.2	Estrategia Publicitaria	69
4.3.3	Estrategia de Administración.....	80
4.3.4	Estrategia de Capacitación.....	83
CONCLUSIONES:.....		88
RECOMENDACIONES:.....		89
BIBLIOGRAFIA:		90
WEBGRAFIA:.....		91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Datos generales de Pulingú San Pablo	7
Tabla 2: Misión.....	8
Tabla 3: Visión.....	9
Tabla 4: Principios y Valores.....	10
Tabla 5: Análisis Interno.....	13
Tabla 6: Análisis Externo	13
Tabla 7: FODA Ponderado	14
Tabla 8: Definir Clientes.....	15
Tabla 9: Tamaño	15
Tabla 10: Segmento Elegido.....	15
Tabla 11: Edad	28
Tabla 12: Género	29
Tabla 13: Uso de prendas tejidas	30
Tabla 14: Causas del uso	31
Tabla 15: Causas que desestimulan el uso.....	32
Tabla 16: Frecuencia de uso	33
Tabla 17: Motivos de compra	34
Tabla 18: Que toma en cuenta al momento de comprar	35
Tabla 19: Lugar de compra.....	36
Tabla 20: Razones de preferencia de compra	37
Tabla 21: Ha escuchado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulingú.....	38
Tabla 22: Calidad de productos de la pre-asociación	39
Tabla 23: Atención al cliente de la pre-asociación	40
Tabla 24: Precios de los productos de la pre-asociación	41
Tabla 25: Medios de comunicación	42
Tabla 26: Definición del Negocio.....	46
Tabla 27: Matriz Axiológica de los Principios.	47
Tabla 28: Matriz Axiológica de los Valores	49
Tabla 29: Elaboración de la misión	50
Tabla 30: ADN de la Misión.....	50
Tabla 31: Visión propuesta.	51

Tabla 32: ADN de la Visión	52
Tabla 33: Perspectiva Financiera.	54
Tabla 34: Perspectiva de Clientes	55
Tabla 35: Perspectiva Interna.	56
Tabla 36: Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.....	57
Tabla 37: Objetivos Estratégicos Claves.	58
Tabla 38. Priorización de objetivos.	60
Tabla 39: Impacto VS. Factibilidad.....	62
Tabla 40: Tiempos de los Objetivos Estratégicos Claves.....	63
Tabla 41: Indicador Financiero.....	64
Tabla 42: Indicador de Clientes.....	64
Tabla 43: Indicador de Procesos Internos.....	65
Tabla 44: Indicador de Aprendizaje y Crecimiento.....	65
Tabla 45: Estrategias de Comercialización en Ferias	66
Tabla 46: Presupuesto Anual de Participación en Ferias.....	68
Tabla 47. Estrategia Publicitaria de Radiodifusión	69
Tabla 48: Presupuesto de Campaña publicitaria en Radio	70
Tabla 49. Estrategia Publicitaria de Logotipo y Slogan	70
Tabla 50. Estrategia Publicitaria de Tríptico	73
Tabla 51. Presupuesto Anual de Trípticos	76
Tabla 52. Estrategia Publicitaria Página de Facebook.....	77
Tabla 53. Presupuesto Anual de Página de Facebook	79
Tabla 54. Estrategia de Administración.....	80
Tabla 55. Costo de Exhibición de Flujograma de Procesos	82
Tabla 56. Estrategia de Capacitación.....	83
Tabla 57. Capacitación N° 1	84
Tabla 58. Presupuesto de la Capacitación N° 1	84
Tabla 59. Capacitación N° 2	85
Tabla 60. Presupuesto de la Capacitación N° 2	85
Tabla 61. Capacitación N°3	86
Tabla 62. Presupuesto de la Capacitación N° 3	86
Tabla 63. Capacitación N° 4	87
Tabla 64. Presupuesto de la Capacitación N° 4	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas Causa-Efecto.....	3
Gráfico 2: Ubicación del poblado.....	7
Gráfico 3: Estructura Orgánica de la Empresa.	11
Gráfico 4: Estructura Funcional de la Empresa.....	12
Gráfico 5: Fases del Modelo de Gestión.....	16
Gráfico 6: Planificación Comercial.....	18
Gráfico 7: Matriz de Crecimiento-Participación (Boston ConsultingGroup).....	19
Gráfico 8: Matriz de atractivo del mercado-posición competitiva.....	19
Gráfico 9: Edad.....	28
Gráfico 10: Género.....	29
Gráfico 11: Uso de prendas tejidas.....	30
Gráfico 12: Causas del uso.....	32
Gráfico 13: Causas que desestimulan el uso.....	33
Gráfico 14: Frecuencia de uso.....	34
Gráfico 15: Motivos de compra.....	35
Gráfico 16: Que toma en cuenta al momento de comprar.....	36
Gráfico 17: Lugar de compra.....	37
Gráfico 18: Razones de preferencia de compra.....	38
Gráfico 19: Ha escuchado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.....	38
Gráfico 20: Calidad de productos de la pre-asociación.....	40
Gráfico 21: Atención al cliente de la pre-asociación.....	41
Gráfico 22: Precios de los productos de la pre-asociación.....	42
Gráfico 23: Medios de comunicación.....	43
Gráfico 24: Propuesta de Valor.....	53

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	93
Anexo 2: Entrevista	95
Anexo 3: Proyección de Ventas de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú	96
Anexo 4: Productos que oferta la Pre-asociación.	97
Anexo 5: Presupuesto de Ventas de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú	99
Anexo 6. Proformas	100
Anexo 7: Fotos.....	104

RESUMEN EJECUTIVO

En la parroquia San Andrés perteneciente al cantón Guano, se encuentra ubicada la Pre - asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí, la cual se dedica a la elaboración y comercialización de prendas tejidas a mano cuyo insumo fundamental se origina en los animales autóctonos de la zona. A pesar que la organización surgió en el año 2009, carece de reconocimiento social por su limitada capacidad económica, lo cual ha impedido un adecuado desarrollo, lo que se traduce en su nivel de ingresos y escaso nivel de competitividad, de igual forma la organización no dispone de nuevos nichos de mercado, elementos que fueron analizados para realizar el presente trabajo de titulación que abarca principalmente el diseño de un modelo de gestión comercial, que contiene una serie de tácticas y directrices en las que se debe fundamentar la gestión para poder cumplir con los desafíos y metas que se han planteado. La propuesta contiene la identificación de los requerimientos más apremiantes en la organización, los objetivos que se pretenden alcanzar, el diagnóstico o línea de base así como también la propuesta de mejoramiento para el corto, mediano y largo plazo.

La fundamentación teórica permitió identificar las variables expuestas en el tema de investigación las cuales permiten fundamentar con facilidad el modelo propuesto. Utilizando como principal recurso los resultados obtenidos de la investigación de mercados, se logró identificar la posición competitiva, los clientes potenciales, la aceptación del producto, niveles de satisfacción de usuarios, etc, elementos trascendentales que permitirán formular estrategias de comercialización y comunicación para la organización.

Finalmente esta investigación establece como herramienta de control y gestión al Balance Score Card, el cual permite establecer propuestas de valor, para alcanzar objetivos estratégicos sobre los cuales se seleccionarán los más idóneos, los mismos que se convertirán en estrategias que aplicadas garantizarán un mejor desempeño de la organización, y por ende un desarrollo socioeconómico de la zona, en la cual genera una acentuada influencia.

Ing. Msc. Hernán Patricio Moyano Vallejo
DIRECTOR

SUMMARY

In the parish of San Andrés, belonging to the Guano canton, it is located the pre association of indigenous women who are from Pulinguí, which is dedicated to the development and marketing of hand-women garments, made on with the original fundamental supplies from the native animals. The organization emerged in 2009 with lacks social recognition because its limited financial capacity, it has prevented adequate development, the results in its income and poor market elements were analyzed for this titling work mainly covers the design of a business management model, which contains a series of tactics and guidelines that must be based management to meet the goals those have been raised. The proposal includes the identification of the most pressing needs in the organization, the objectives which it is achieved, diagnosis or baseline as well as the proposal to improve the short, médium and long term.

The theoretical foundation exposed variables identified in the research topic, which allow easily, justify the proposed model. It was used as main resource the results of market research, it was possible to identify the competitive position of the leads, product acceptance, user satisfaction levels, etc., transcendental elements that allowed formulating marketing strategies and communication for organization.

Finally, this research establishes as a tool for controlling and managing the Balance Score Card, which allows value propositions, to achieve the strategic objectives on which will select the most suitable, the same that will become strategies applied ensure better performance of the organization, and therefore socio-economic development of the area, which generates a marked influence.

INTRODUCCIÓN.

La presente investigación tiene como principal propósito estudiar el estado actual de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí, para que de esta manera podamos encontrar las estrategias adecuadas para poder incrementar la cobertura de mercado de esta organización, y esto lograremos después de un arduo y sólido trabajo de campo que se lo pudo realizar en la ciudad de Riobamba y sus parroquias urbanas, ya que en estas parroquias se encuentran las personas que están en posibilidad de adquirir algunos de los productos que oferta esta pre-asociación.

Los principales beneficiarios de esta investigación van a ser las integrantes de esta pre-asociación, pero además también toda la comunidad a las que ellas pertenecen ya que dándose a conocer esta pre-asociación por ende se dará a conocer su comunidad y de esta manera se podrá incrementar los ingresos económicos de los mismo y así mejorar notablemente su condición de vida, se podrán dar a conocer los diferentes áreas como gastronómica, social pero sobre todo la turística principalmente; ya que los turistas nacionales como extranjeros desearán conocer la comunidad donde viven y desarrollan los productos que ofertan.

Consecuentemente para lograr lo señalado se debe enfocar los esfuerzos en la búsqueda de un lugar estratégico de la ciudad para que las integrantes de la organización tengan donde comercializar sus productos para posicionarse de mejor forma en el mercado. En ese escenario se debe emprender un proceso en el que se detalle el entorno tanto interno como externo, para poder evaluar cómo se encuentra actualmente la organización dentro del mercado, adicionalmente se define los métodos y técnicas de los cuales servirá para el desarrollo y aplicación del trabajo de campo, ya que con los datos obtenidos posteriormente se podrá buscar tácticas para beneficio de la pre-asociación. Más adelante se formularán diferentes propuestas analizando el contorno de la organización para que de esta manera adoptar las mejores decisiones que le permitan mejorar su nivel competitivo, y finalmente al darle a la pre-asociación las pautas para que mejore su posicionamiento en el mercado se tiene previsto evaluar los resultados para asegurar a partir del desarrollo de la presente investigación el desarrollo social.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

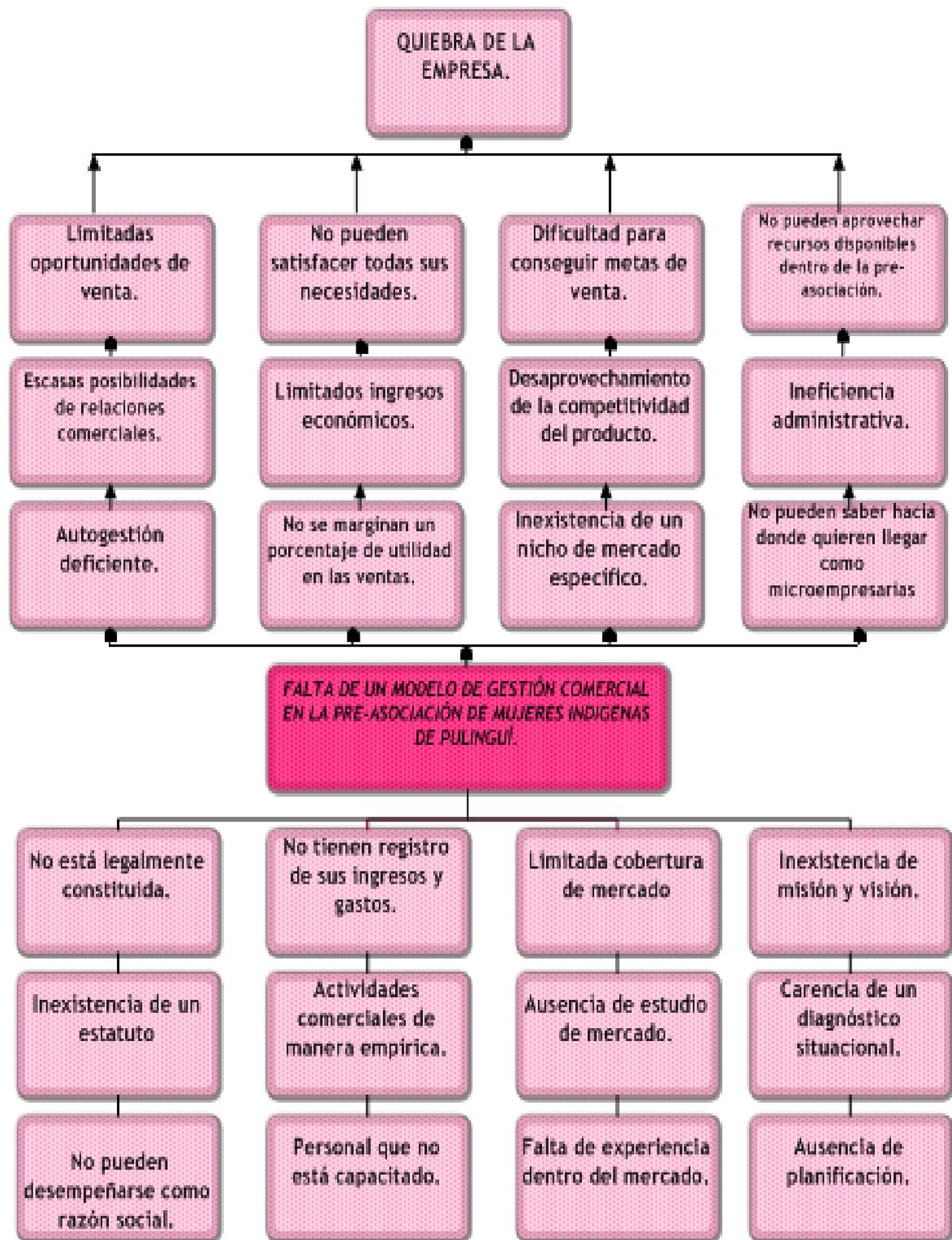
La Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí, en la actualidad está conformada por 20 mujeres que se dedican a la elaboración y comercialización de artesanías tejidas a mano, como bufandas, gorros, guantes, carteras para niños, niñas y adultos entre otros. La materia prima utilizada se origina de la lana de los animales autóctonos de la zona como son el borrego, alpaca, llama, entre otros; además se dedican a la comercialización de platos típicos.

Por otro lado la pre-asociación no está legalmente constituida, debido a la ausencia de recursos económicos, adicionalmente no disponen de un estudio de mercado, que permita conocer la participación y posición competitiva e identifique las oportunidades de clientes que puedan existir. La organización no posee imagen corporativa fortalecida que la distinga de la competencia, lo cual ha generado que no se encuentre en la capacidad de exponer sus productos a empresas que estén interesadas en adquirirlos.

Además la pre-asociación no tiene un registro de sus ingresos y gastos, ni mucho menos se margina un porcentaje de utilidad en su actividad comercial, porque todo lo realizan de manera empírica, es importante resaltar que gracias al respaldo del MIES, se pueden atender sus acciones artesanales.

Otro punto importante detectado es que la pre-asociación no ha realizado un análisis interno y externo por lo que no posee visión, misión, valores ni objetivos empresariales, adicionalmente no existe un organigrama que identifique sus funciones y responsabilidades dentro de la organización, lo que no les permite saber hacia dónde quieren llegar como micro empresarias, las metas que deben cumplir para satisfacer necesidades y expectativas propias y colectivas.

Gráfico 1: Árbol de Problemas Causa-Efecto



FUENTE: Investigación de mercado
ELABORADO POR: Las Autoras

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuál es la influencia de un Modelo de Gestión Comercial en el incremento de la cobertura de mercado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pilinguí?

1.1.2 Delimitación del Problema

Esta investigación se efectuará en la pre-asociación de mujeres indígenas de Pilinguí, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo a partir del mes de octubre de 2014, y se aspira implementarlo en el 2015, para de forma inmediata evaluar sus resultados atendiendo varios medios de verificación. Con el establecimiento del modelo de gestión comercial se pretende incrementar las ventas y por ende mejorar la calidad de vida de las integrantes de la pre-asociación.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

Es muy importante que las organizaciones actuales mejoren permanentemente sus procesos con el propósito de buscar la excelencia, al ofrecer productos y servicios de calidad, así como también satisfaciendo las expectativas de los consumidores y en cada actividad se cumpla con los objetivos propuestos, es por ello que surge la necesidad de la pre-asociación de tener lineamientos que le permita mejorar competitivamente en cuanto a cobertura de mercado y participación dentro del mismo, más aún cuando lo que se comercializa son productos nacionales como son artesanías tejidas a mano. Es por esto que se ha visto la necesidad de diseñar un modelo de gestión comercial para con ello mejorar las operaciones de la pre-asociación y así obtener resultados satisfactorios para las propietarias de la misma ya que se beneficiaran para que su negocio progrese de una mejor manera.

Adicionalmente el modelo de gestión comercial tiene el fin de proporcionar a la organización mayor competitividad en el sector productivo y empresarial analizando y estableciendo de manera clara, precisa y concisa, los objetivos a conseguir en un periodo determinado, detallando los planes de acción para alcanzar estos objetivos y los sistemas de control para garantizar el incremento de las ventas y así mejorar la rentabilidad de la pre-asociación.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Comercial para incrementar la cobertura de mercado de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí de la Dirección Distrital Chambo-Riobamba-MIES, Provincia de Chimborazo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Fundamentar el marco teórico con el propósito de definir las características del modelo de gestión comercial, para ampliar el mercado al cual se dirige la organización.
- ✓ Determinar el marco metodológico para definir instrumentos y herramientas de investigación que permita identificar el nivel de participación en el mercado.
- ✓ Implementar un modelo de gestión comercial para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí, provincia de Chimborazo.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos.

La Pre asociación de mujeres indígenas de Pulinguí, ubicada en la comunidad de Pulinguí, parroquia San Andrés a 18 kilómetros de la ciudad de Riobamba, se constituyó en el año 2009, por la voluntad que las mujeres mostraron para respaldar económicamente a sus respectivos cónyuges. El negocio entonces se inició con un capital de 22 aportaciones de \$ 10,00 por persona alcanzando un monto de \$ 220,00, el mismo que fue administrado por la tesorera y la presidenta de la pre-asociación.

A medida que ha pasado el tiempo y gracias a la alfabetización que recibieron todas las integrantes de la comunidad surge la necesidad de organizarse de mejor manera, participan entonces en varios eventos de capacitación en diferentes instituciones como el SECAP, MIES, en todo lo referente a tejidos.

De igual manera para poder elaborar las artesanías, la adquisición de los hilos se realizan por madejas, lo mismo que son de alpaca y de borrego; también adquieren agujas, agujones, crochet, tijeras, hilo, cinta métrica todos estos materiales provenientes del cantón Salinas de Guaranda; se procede entonces a la entrega de un ovillo de hilo para cada persona para que realicen el trabajo en sus respectivos domicilios, atendiéndose en un plazo de 20 días la entrega de todas las prendas listas, para posteriormente ofertarlas en el mercado.

También reciben capacitaciones por parte del Ministerio de Inclusión Económica y Social, quien les informa de los lugares donde pueden comercializar las artesanías, para ello asisten de manera rotativa 2 personas a las ferias, que las cuales son organizados a través de varias instituciones perteneciente a la zona.

Actualmente el propósito de la Pre asociación es comercializar sus productos en las faldas del Chimborazo para expandir su mercado.

2.1.1.1. Ubicación geográfica

Tabla 1: Datos generales de Pulingú San Pablo

Datos Generales	
a. Categoría:	Manifestaciones Culturales
b. Tipo:	Étnico
c. Subtipo:	Pueblo Kichwa
d. Provincia:	Chimborazo
e. Cantón:	Guano
f. Parroquia:	San Andrés
g. Latitud:	1 30' 27"
h. Longitud:	79 49' 7"
i. Altitud:	3.330 m
j. Temperatura Promedio Anual:	12 – 16°C
k. Precipitación Pluviométrica:	250 – 500 mm

Fuente: Cordtuch

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2: Ubicación del poblado



Fuente: Cordtuch

2.1.1.2. Diagnostico Situacional.

La Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí es una organización que se dedica a la producción y comercialización de prendas de vestir tejidos a mano, utilizando materia prima artesanal como lanas de animales autóctonas de su comunidad, que es el pueblo de San Pablo Pulinguí, la asociación actualmente no se encuentra legalmente establecida por la situación económica, ya que no dispone de espacios de comercio para sus productos, es por esto que el motivo principal de este proyecto de investigación es incrementar sus posibilidades de ventas dentro de la provincia, y al transcurrir el tiempo poder extender el mercado a nivel nacional y si es posible internacionalmente, por otra parte las personas que integran esta pre-asociación son en su mayoría mujeres de raza indígena, que a través del tiempo se han preparado gracias a cursos, seminarios que se les han brindado el MIES y el SECAP, para que perfeccionen sus trabajos y de esta manera puedan tener ingresos extras, y puedan ayudar en los gastos de sus respectivos hogares, el trabajo que estas personas realizan lo hacen con ganas y satisfacción ya que en sus trabajos transmiten su orgullo de sus raíces pero sobre todo de su superación.

2.1.1.2.1. Misión y Visión

Tabla 2: Misión

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER		DECLARACIÓN DE LA MISIÓN
	PREGUNTA	RESPUESTA	
IDENTIDAD	¿Quiénes somos?	Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.	La Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí busca brindar un excelente servicio al cliente al elaborar y comercializar artesanías tejidas a mano como son guantes, corbatines, gorras, entre otros, utilizando materia prima originaria de los animales autóctonos de la zona, para satisfacer necesidades más allá de las expectativas.
PROPÓSITO	¿Para qué existimos?	Busca brindar un excelente servicio al cliente al elaborar y comercializar artesanías tejidas a mano.	
ACCIONES INSTITUCIONALES	¿Qué hacer?	Utilizando materia prima originaria de los animales autóctonos de la zona, para satisfacer necesidad es más allá de las expectativas.	
PRODUCTOS	¿Cuáles son los productos más relevantes?	Guantes, corbatines, gorras, entre otros.	
BENEFICIARIOS DIRECTOS	¿Para quienes trabajamos?	Para todos los riobambeños.	
PRINCIPIOS	¿Por qué lo hacemos?	Con calidad, puntualidad y eficiencia	

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 3: Visión

COMPONENTES	PREGUNTAS A RESOLVER		DECLARACIÓN DE LA VISIÓN
	PREGUNTA	RESPUESTA	
CARACTERÍSTICAS DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A SU ENTORNO	¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?	Ser una empresa líder a nivel nacional, en la industria de producción y comercialización de tejidos artesanales con materia prima de fibras de alpaca y algodón.	Ser una empresa líder a nivel nacional, en la industria de producción y comercialización de tejidos artesanales con materia prima de fibras de alpaca y algodón, ofreciendo artesanías de calidad a precios competitivos que nos permitan mantener nuestra rentabilidad sostenida, con personal capacitado y dispuesto a trabajar con disciplina y servicio a la comunidad, para la ciudad riobambeña.
CARACTERÍSTICAS DE SUS PRODUCTOS	¿Cómo esperamos que sea los productos de la empresa?	Ofreciendo artesanías de calidad a precios competitivos que nos permitan mantener nuestra rentabilidad sostenida	
CARACTERÍSTICAS DE LA ENTIDAD EN RELACIÓN A LA ORGANIZACIÓN INTERNA	¿Con qué tipo de personal esperamos contar?	Con personal capacitado y dispuesto a trabajar con disciplina y servicio a la comunidad	
BENEFICIARIOS	¿Cuáles son?	Para la ciudad Riobambeña.	

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

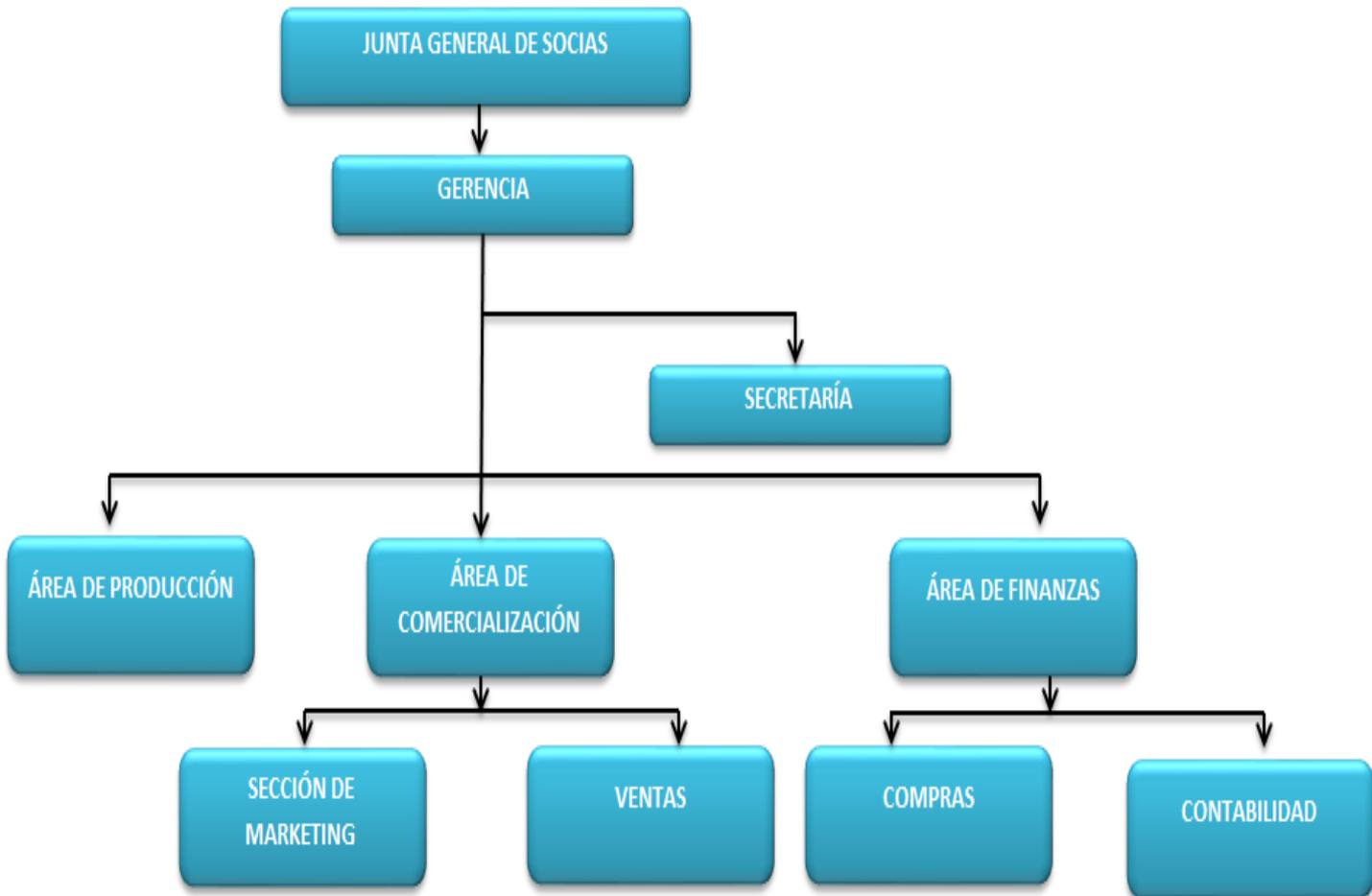
Tabla 4: Principios y Valores.

PRINCIPIOS	VALORES
<p>Trabajo en Equipo. Las integrantes de la asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú apuestan por delegar responsabilidades, como demuestran al momento de producir y comercializar sus productos dándole oportunidades y responsabilidades a cada una de las integrantes.</p>	<p>Responsabilidad. Con las colaboradoras: Mediante una plena convicción de respeto a su dignidad y a través de mejores oportunidades de desarrollo proporcionar bienestar económico y social a todas las personas que laboran en la pre-asociación. Con los clientes: Agregando valor a través de brindar oportuna y eficazmente, los productos y servicios basados siempre en una relación de respeto mutuo. Con los proveedores: Respetando los compromisos adquiridos y retornándoles puntualmente su inversión.</p>
<p>Disciplina y Perseverancia. Imponen disciplina a la hora de tratar entre compañeras, y aunque tienen temperamentos diferentes, existe mucha tolerancia, admiten sugerencias de cualquier compañera.</p>	<p>Igualdad. En la organización en todo momento se trata a todas las personas por igual respetando su dignidad, sin importar su raza, credo, género o posición social; esto dejando en claro que para la pre-asociación todas las personas merecen el mismo trato y consideración demostrando así nuestra educación y calidez como seres humanos.</p>
<p>Satisfacción del Personal. La asociación es tan importante como los clientes pues sería ilógico pretender tener cliente satisfechos con un personal insatisfecho.</p>	<p>Excelencia. En el servicio poniendo atención a cada detalle de los procesos para exceder las expectativas de los clientes en cuanto a calidad y precios competitivos.</p>
<p>Superación Institucional. Estar prestos al cambio constante, pues no podemos esperar resultados diferentes hoy, haciendo el mismo trabajo que ayer.</p>	<p>Competitividad. Es decir reinventar constantemente para lograr ser más eficientes y poder reducir los costos que permiten que la pre-asociación sea más competitiva y de esa manera aprovechar las oportunidades de la globalización en la región.</p>
<p>Fidelización de Clientes. Los clientes son muy importantes porque de ellos depende el éxito o fracaso de la organización.</p>	<p>Respeto. Al comprender y aceptar la condición inherente a las personas, como seres humanos con deberes y derechos, en un constante proceso de mejora espiritual y material.</p>
<p>Buscar Siempre el Mayor Nivel de Calidad. La calidad siempre será factor determinante en la decisión de compra de las personas, un producto de mala calidad sufrirá de estancamiento a largo plazo y por lo tanto es necesario probar, reprobar y mejorar siempre las especificaciones de los productos o servicios.</p>	<p>Solidaridad. Actuar siempre con la disposición para ayudar a las compañeras cuando necesiten de apoyo; regidas por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la pre-asociación.</p>

Fuente: La Organización

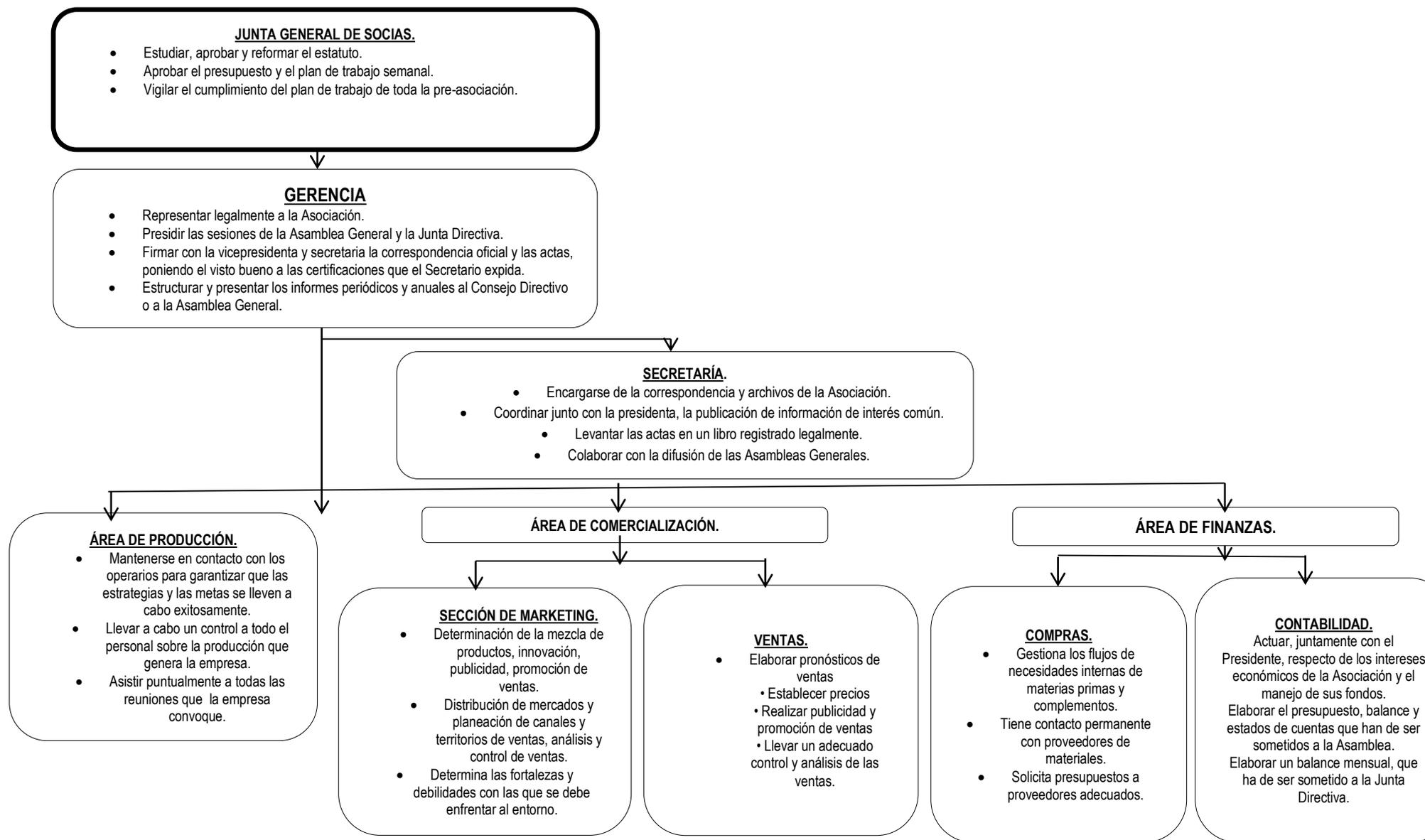
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 3: Estructura Orgánica de la Empresa.



Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 4: Estructura Funcional de la Empresa.



2.1.1.2.2. Análisis FODA.

Tabla 5: Análisis Interno

○ FORTALEZAS	○ DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Personal capacitado y eficiente.✓ Precios competitivos.✓ Materia prima originaria de la zona.✓ Mano de obra barata.	<ul style="list-style-type: none">✓ No posee un segmento de mercado específico.✓ Posicionamiento mínimo en la mente del consumidor.✓ Limitada capacidad de producción.✓ Recursos económicos insuficientes para legalizar la pre-asociación.

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 6: Análisis Externo

○ OPORTUNIDADES	○ AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Apoyo del MIES.✓ Cambios en el comportamiento del consumidor.✓ Ley de EPS otorga personería jurídica.✓ Acceso a nuevos mercados.	<ul style="list-style-type: none">✓ Cambios en políticas gubernamentales.✓ Entrada de nuevos competidores en constante crecimiento.✓ Poder adquisitivo de los clientes.✓ Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores.

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 7: FODA Ponderado

CASO: PRE ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGUÍ		OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
		Apoyo del MIES	Cambios en el comportamiento del consumidor	Ley de EPS otorga personería jurídica..	Acceso a nuevos mercados	Cambios en políticas gubernamentales	Entrada de nuevos competidores en constante crecimiento	Poder adquisitivo de los clientes	Cambios en las necesidades y gustos de los consumidores
		<i>O1</i>	<i>O2</i>	<i>O3</i>	<i>O4</i>	<i>A1</i>	<i>A2</i>	<i>A3</i>	<i>A4</i>
FORTALEZAS									
Personal capacitado y eficiente.	<i>F1</i>	4	0	4	4	0	4	0	0
Precios competitivos	<i>F2</i>	0	4	4	4	4	4	4	0
Utilizan materia prima originaria de la zona	<i>F3</i>	0	4	0	4	4	4	0	4
Mano de obra barata.	<i>F4</i>	0	0	4	4	4	4	4	0
SUMA		4	8	12	16	12	16	8	4
DEBILIDADES									
No posee un segmento de mercado específico	<i>D1</i>	0	4	0	4	4	4	0	4
Posicionamiento mínimo en la mente del consumidor.	<i>D2</i>	0	4	4	4	0	4	0	4
Limitada capacidad de producción	<i>D3</i>	0	0	4	0	0	4	0	0
Recursos económicos insuficientes para legalizar la pre-asociación	<i>D4</i>	4	0	0	4	4	4	0	0
SUMA		4	8	8	12	8	18	0	8

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

2.1.1.3. Análisis del Micro entorno.

Tabla 8: Definir Clientes

VARIABLES GEOGRÁFICAS	VARIABLES DEMOGRÁFICAS	VARIABLES PSICOGRÁFICAS	VARIABLES CONDUCTUALES
Provincia	Edad	Clase Social	Intensidad de Uso
Cantón	Sexo		Motivación de Compra
			Beneficios
			Frecuencia de Uso

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

2.1.1.3.1.1. Mercado Meta.

Hombres y mujeres de 20 a 54 años de clase media de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, que utilicen ropa cómoda y abrigada, y al mismo tiempo gusten de las artesanías tejidas a mano.

2.1.1.3.1.2. Situación del Mercado.

Tabla 9: Tamaño

PROVINCIA DE CHIMBORAZO (INNEC)	458,581 habitantes
POBLACIÓN DE RIOBAMBA (INNEC)	225,741 habitantes
POBLACION DEL SECTOR URBANO (INNEC)	146,324 habitantes
POBLACIÓN DE 20 A 54 AÑOS (INNEC)	71,717 habitantes

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 10: Segmento Elegido

POBLACIÓN DE RIOBAMBA	225,741 habitantes	49,23%
POBLACIÓN DEL SECTOR URBANO	146,324 habitantes	64,82%
POBLACIÓN EN EDADES ENTRE 20 A 54 AÑOS.	71,717 habitantes	31,77%

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Segmento de Mercado Elegido: $146,324 * 31,77\% = 46,487$

Tamaño del Mercado = 46,487 personas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Modelo de Gestión Comercial.

(Everis, 2010) señala que la Gestión Comercial se basa en la orientación al cliente empleando el conocimiento sobre el modelo comercial, en todas las actividades que realiza la pre-asociación. Asegurando así ciertos requisitos que garanticen su eficacia e eficiencia, como la integración de todo el esquema de gestión del cliente en la entidad. A través de mejores prácticas, cambios a la estructura organizativa, optimización de procesos y herramientas, se facilita la evolución de un modelo de gestión que, cada vez con más fuerza, deberá lograr un mayor grado de equilibrio y complementariedad entre los ejes producto y cliente.

Gráfico 5: Fases del Modelo de Gestión



Fuente:(Everis, 2010)

Dentro de un modelo de Gestión Comercial es muy necesario que se tome en cuenta la planificación comercial, (Hausler & Ansoff, 2010) “Se refieren a la planificación con términos como previsión de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuros campos de actuación, una definición de objetivos y selección de estrategias” (p. 3).

2.2.1.1. Optimizando las Fuerzas de Ventas.

(Hernando, I, 2014), al respecto, señala que:

Una de las herramientas para mejorar el desempeño de la Fuerza de Ventas son los Modelos de Gestión Comercial. En este sentido, las áreas de Recursos Humanos y aprendizaje deberían conocer bien la realidad del equipo de ventas y convertirse en sus socios estratégicos. Asimismo es necesario que apoyen a la

fuerza de ventas, no solo con formación sino definiendo el marco de actuación comercial de los vendedores y Gerentes de ventas a través de éstos Modelos de Gestión Comercial. (p.1)

2.2.1.2. Necesidad de Crear un Modelo de Gestión Comercial.

(Hernando, I, 2014) es de opinión que la gestión comercial puede originarse a partir de la implementación de una nueva estructura comercial, para integrar redes comerciales, de alguna evolución en las políticas de ventas o de una decisión orientado hacia la actividad comercial. Lo ideal sería entonces que para que el modelo resulte exitoso es importante que sea promovido por el área de comercialización.

2.2.1.3. Proceso para Construir un Modelo de Gestión Comercial.

(Hernando, I, 2014) señala que para construir un modelo se debe seguir los siguientes pasos: a) incluir procesos, diseñar instrumentos, establecer indicadores relacionados a cada una de las actividades, b) establecer capacidades y el alcance de las posiciones de gerente y ejecutivo, c) definir el proceso de trabajo de los gerentes de ventas, d) participar el modelo de gestión comercial a toda la organización y ejecutar las acciones de capacitación para los gerentes de cada área, e) alcance para la comprobación de indicadores así definir los planes de comunicación .

Cabe recalcar que al estructurar un Modelo de Gestión Comercial, se debe diseñar una planificación comercial que según (Artal, M, 2015) afirma que “por planificación comercial debemos entender el análisis de la situación interna y externa la determinación de los objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes a ellos así como su implementación y control” (p. 5)

Por otra parte es necesario mencionar el siguiente proceso de Planificación Comercial de forma sintética:

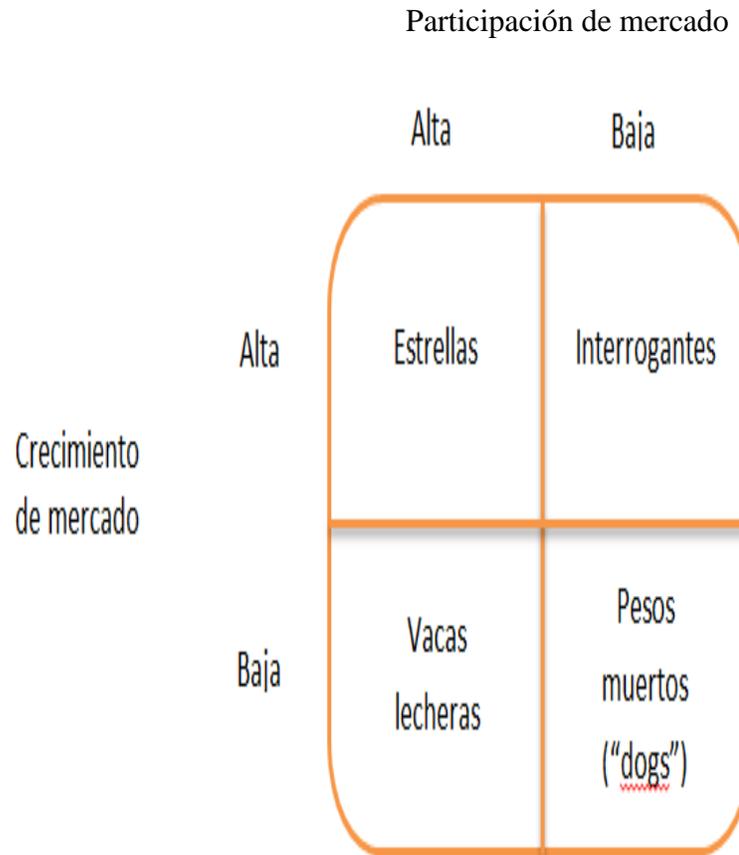
Gráfico 6: Planificación Comercial



Fuente: Gestión Comercial de la Pyme, F. García Asca

(Artal, M, 2015) señala que dentro de la planificación comercial es relevante que se emplee un análisis externo, el mismo que abarca dos matrices muy importantes la Matriz BCG y la Matriz de atractivo del mercado- posición competitiva.

Gráfico 7: Matriz de Crecimiento-Participación (Boston Consulting Group)



Fuente: Gestión Comercial de la Pyme, F. García Asca

Gráfico 8: Matriz de atractivo del mercado-posición competitiva

Posición fuerte competitiva

		Fuerte	Media	Débil
ATRACTIVO DEL MERCADO	Alto	Proteger posición	Invertir. Competir por liderazgo	Inversión. Selección oportunista
	Medio	Inversión y crecimiento selectivo	Inversión selectiva. Obtener beneficios	Expansión ilimitada. Obtener beneficios
	Bajo	Inversión selectiva protectora	Minimizar inversión. Obtener beneficios	Desinvertir. Vender

Fuente: Gestión Comercial de la Pyme, F. García Asca

Dentro de la gestión comercial es importante aplicar estrategias las mismas que según (Artal, M, 2015) son las siguientes: Estrategia de desarrollo del producto en esta etapa la empresa se encarga de proyectar productos nuevos que suplantando a los vigentes o proponer diseños con el fin de mejorar los actuales, estrategia de penetración es aquella que tiene el fin de incrementar la participación en los mercados que la organización desea incursionar, la estrategia de desarrollo del mercado esta direccionada a buscar innovadoras tácticas para el producto, que atraigan a otros segmentos del mercado distintos de los actuales, , y finalmente la estrategia de diversificación es aquella que propone el desarrollo de la organización con nuevos productos y por ende en nuevos mercados.

2.2.1.4. Implementación de la estrategia

(Marciniak, R, 2014), al respecto, señala que:

En la etapa de implementación de la estrategia se debe poner en acción la estrategia diseñada, dentro de la cual se presentan cinco tareas: a) Análisis de los cambios estratégicos, en esta etapa se deben analizar los cambios provocados por las estrategias, b) Análisis de la estrategia organizacional, esta etapa obliga a los

administradores a considerar los efectos de la estructura en las tareas que deben ser realizadas, c) Análisis de la cultura organizacional, permite reconocer si la cultura organizacional de la empresa permite implementar la estrategia diseñada, d) Selección de un abordaje de implementación la dirección debe fijar los objetivos y establecer planes tiene como misión encaminar, la implementación de la estrategia eficazmente, e) Implementación y evaluación de la estrategia la misma consiste en convertir los planes en acciones específicas con el fin de alcanzar los objetivos previstos. (p.3)

2.2.1.4.1. Seguimiento de la estrategia

(Marciniak, R, 2014) señala que es importante brindar datos a la gerencia del ente y otras personas responsables de la implementación de la estrategia asemejándose con la ejecución de acciones y objetivos establecidos, el modo en cómo se dispondrán los recursos existentes, y para que el informe final sea de total confianza para la administración de la organización.

2.2.1.4.2. Ventajas de la gestión estratégica

(Marciniak, R, 2014) menciona que la gestión estratégica permite estar al tanto a dónde desea ir en el futuro y las actividades que se deben cumplir para llegar allí, como segundo punto identifica los avances esperados en el entorno en el que se desarrolla, lo que permitirá obtener un análisis estratégico para la toma de decisiones y cada actividad estratégica que maneja, obteniendo así nuevas oportunidades y amenazas, con ello poder definir la propuesta de valor, objetivos, sus indicadores y valores planificados.

Finalmente (Marciniak, R, 2014) afirma que con todo ello la organización estará en capacidad de definir la estrategia más idónea mejore el desarrollo en función a los objetivos establecidos y el entorno en el que se desempeña, así también vigilar y evaluar la estrategia seleccionada para de esta manera conocer y corregir las irregularidades de la misma.

Una organización debe tomar en cuenta un aspecto muy importante como son los canales por los cuales se van a distribuir los productos es por ello que (Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011)

afirman que “Los canales de distribución están formados por un conjunto de organizaciones empresas cuyas funciones acercan los bienes y servicios hasta los mercados finales” (p.151).

De igual forma (Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011), al respecto, señala que:

El diseño de los canales de distribución comprende múltiples decisiones complejas y condicionadas por diferentes factores relacionados con las características de los bienes a comercializar, los mercados, las características de los clientes, la infraestructura y los recursos disponibles. Los directivos de Marketing deben decidir la longitud del canal, el tipo de intermediarios a emplear y la estrategia de cobertura de mercado más adecuada. Otras decisiones están relacionadas con la gestión de los canales de distribución y la motivación de los intermediarios, pudiendo seleccionar una estrategia de presión, aspiración o mixta. (p.151)

(Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011) señalan que “El Trade Marketing es un planteamiento estratégico que se fundamenta en la orientación de las acciones de Marketing hacia los distribuidores, de forma que se compatibilicen y optimicen simultáneamente los objetivos de los fabricantes y distribuidores” (p.152).

Por consiguiente al hablar de modelo de gestión comercial debemos tener en cuenta los diversos actores que participan dentro del mismo como lo son los vendedores y la motivación que deben tener al momento de comercializar un producto o servicio, es por ello que (Artal, M, 2015) destaca a continuación las áreas de actuación para aplicar la teoría de la expectativas de los mismos: En primer lugar, la maximización de las perspectivas, lo importante es apoyar el esfuerzo del vendedor en todo lo que tenga que ver con lo elementos que contribuyan a la mejora de la gestión comercial. Cabe recalcar que el éxito de las ventas no depende sólo de la fuerza de ventas sino también del marketing mix. La instrumentalidad tiene relación al sistema de incentivación empleado.

2.2.1.5. Diseño e implantación de un Modelo de Gestión de Equipos Comerciales

(Overlap, 2011) destaca que los equipos comerciales se respaldan en tres ejes principales: a) Dirección Comercial el mismo que se refiere a la puesta en acción de la gestión de equipos , b) Productividad comercial capacitación para que los elementos que se encuentran dentro de la organización incursionen en nuevos mercados, c) Efectividad comercial, con el de calificar el nivel de bienestar de los clientes tanto externos como internos.

Estos ejes permiten que las nuevas estructuras de negocio se adapten a las ya existentes, hacia un nuevo modelo de venta, gestión de equipos comerciales y perfiles requeridos para la nueva situación.

(Overlap, 2011), al respecto, señala que:

Las claves que propician el éxito de éste tipo de implantación y de éste nuevo Modelo de Gestión (MGEC): a) Liderazgo y apoyo desde la Dirección Comercial, b) Involucración de los perfiles involucrados, c) Identificación del perfil de éxito para implantar el modelo, d) Evitar caer en procedimientos teóricos de difícil implantación, e) Planificación de las actividades requeridas sincronizadas con las tareas comunes del equipo, f) Flexibilidad en la aplicación del Modelo, g) Comunicación y seguimiento constante y fluido.(p. 2)

2.2.2. Cobertura de Mercado y Distribución.

(Cueto, A, 2012) afirma que “ La decisión estratégica sobre cobertura de mercado apunta a tener una mayor o menor amplitud de puntos de venta en un determinado territorio” (p.1).

Cabe mencionar también que dentro del estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos, es por ello que (Manene, L, 2012), al respecto, señala que:

La cobertura de mercado puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, como son: a) El consumidor, motivaciones de consumo, hábitos de compra, opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia, aceptación de precio, preferencias, b) El producto, estudios sobre los usos del producto, tests sobre aceptación, tests comparativos con los de la competencia, c) El mercado, estudios sobre la distribución, cobertura de producto en tiendas, aceptación y opinión en canales de distribución, d) La publicidad, pre-tests de anuncios y campañas, estudios de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca. (p.3)

2.2.2.1. Tipos de estrategias de cobertura del mercado.

Dentro de la cobertura de mercado es importante aplicar estrategias las mismas que según (Ojeda & Mármol, 2012), al respecto, señala que:

Estrategia Indiferenciada es la indica que la empresa maneja el parecido marketing-mix para todas las áreas, por lo cual se considera la satisfacción de las necesidades distintas de cada uno de las áreas comerciales, estrategia diferenciada en este caso la organización implementa un táctica de marketing diferente para cada uno de los segmentos objetivos elegidos, y ofrece productos apropiado a las exigencias de cada uno de las áreas, y finalmente la estrategia concentrada es aquella que define a la empresa cuando se profesionaliza en un área específica en el mercado, esta estrategia es la más indicada para las PYMES, porque permite ampliar las ventajas competitiva con las que cuenta la organización por ende también es muy necesario los esfuerzos que dirigen a uno o escasos segmentos en la que cuente con un valor agregado.(pp.34-35)

(Ojeda, C; Mármol, P, 2012) señalan que “ La aplicación de estrategias de marketing alcanzará su mayor intensidad cuando el marketing-mix desarrollado en un segmento incluya la utilización específica de uno o varios de los distintos instrumentos comerciales.” (p.36).

Al referirnos a cobertura de mercado podemos mencionar diversos tipos de estrategias dentro de las cuales según (Mendoza, J, 2011), al respecto, señala que:

a) Estrategia de nicho o enfoque es aquella en la cual la empresa se concentra en un solo segmento del mercado, constituyendo así un “nicho” con el que se niega a participar en los demás, b) Estrategia segmentada con ella se atiende diferencialmente cada uno de los segmentos en que se divide el mercado; aquí la empresa opera en todos o la mayoría de los segmentos pero tiene en cuenta las particularidades de cada uno con el propósito atenderlos especialmente, d) Estrategia global es aquella estrategia en la que no se reconocen diferencias entre los segmentos porque se acepta que el mercado es único; por decirlo así, presentamos a todos los consumidores una oferta única. (pp. 144-148)

2.2.2.2. Posicionamiento de Mercado.

(Ojeda, C; Mármol, P, 2012), al respecto, afirma que:

El incursionar a un nuevo mercado específico de cualquier producto o servicio es la manera en la que los clientes definen a dicho bien a partir de sus beneficios importantes, es decir, el nivel que ocupa el producto en la mente de los consumidores anverso a los productos de otras empresas. (p.36)

2.2.2.2.1. Instrumentos Comerciales.

Según (Ojeda, C; Mármol, P, 2012), al respecto, señalan que:

La segmentación de mercado se debe utilizar los siguientes instrumentos son: a) Segmentación por producto la misma es la más estándar, se aplica constantemente mediante el ofrecimiento de diseños, tamaños, presentaciones diferentes del mismo producto para adaptarse mejor a las necesidades de los clientes, a la manera de uso, gustos, b) Segmentación por precio los productos ofertados son iguales y se distinguen por el precio, c) Segmentación por Distribución en esta etapa la empresa puede utilizar canales de distribución para ganar prestigio y enfocarse a segmentos más específicos, d) Segmentación por comunicación permite dirigirse a varios segmentos del mercado a través de las diferentes formas de marketing: la publicidad a través de los medios de

comunicación directa, e) Segmentación Geo-demográfica las características económicas y culturales de las ciudades o zonas geográficas. (pp. 34-35)

2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.3.1 Hipótesis General

El establecimiento del modelo de gestión comercial permitirá incrementar la cobertura de mercado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí, mejorando con ello significativamente su condición de vida, aportando al mismo tiempo al desarrollo socio económico de la zona.

Ver Anexo N°: 1

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión Comercial

2.4.2 Variable Dependiente

Incrementar la cobertura de mercado.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizarán tanto métodos cualitativos en los que se podrán determinar características tales como gustos, preferencias, evaluación de desempeño de las personas que integran la pre-asociación, y cuantitativos como el volumen de ventas, precios, para saber cómo se han llevado a cabo la planificación por periodo de cada una de las operaciones que realiza la empresa.

Los anteriores modelos de investigación son los que se aplicará en el estudio de mercado que se encuentra dentro de un modelo de gestión comercial. Para conocer la situación actual de la empresa, la factibilidad de aceptación de los productos, la posición competitiva de la pre-asociación.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Hombres y mujeres de 20 a 54 años de edad, de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, mujeres integrantes de la pre-asociación de Pulinguí, los servidores públicos del área de Inclusión Económica de la Dirección Distrital 06D01 Chambo-Riobamba, y la población de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo.

3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.3.1. Métodos.

3.3.1.1. Método Analítico.

Se empleará este método para analizar los factores internos y externos, y así poder determinar la situación actual de la pre-asociación para proponer estrategias con el fin de expandir su mercado a nivel provincial y mejorar sus ingresos.

3.3.1.2. Método Descriptivo.

Este método se aplicará ya que mediante una observación directa en el lugar en el que funciona la pre-asociación se describirá lo que esté sucediendo en ese momento para dar soluciones a los hechos ocurridos.

3.3.2. Técnicas o Instrumentos.

Para la presente investigación se utilizará como técnicas e instrumentos los siguientes:

3.3.2.1. Observación Directa.

Se utilizará este tipo de técnica ya que permite ver de manera directa a todos los factores que intervienen en el objeto de estudio en el cual se informaran a las integrantes de la pre-asociación conocerán perfectamente de la investigación que se realizara, con la aplicación de una guía de observación.

3.3.2.2. Investigación Documentada.

Se realizará principalmente la revisión documental, revistas, libros y artículos para la interpretación de toda la información, con la utilización de fichas bibliográficas.

3.3.2.3. Encuestas.

Se aplicará a los potenciales clientes para recoger información que servirá de gran utilidad, para la toma de decisiones y para saber la posición competitiva de la empresa en el mercado, con la elaboración de un cuestionario.

Ver Anexo N°: 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
20-32	217	57%
33-45	99	26%
46-58	66	17%
TOTAL	382	100%

de un

3.3.2.4. Entrevistas.

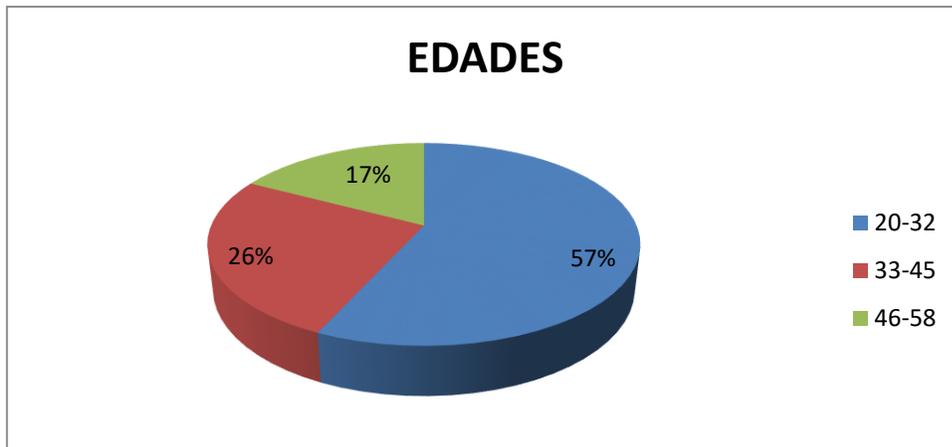
Se realizará a los economistas de inclusión económica de MIES, y a las integrantes de la pre-asociación para recopilar información sustentable, con la ayuda de una guía de entrevista.

Ver Anexo N°: 3

3.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 11: Edad

Gráfico 9: Edad



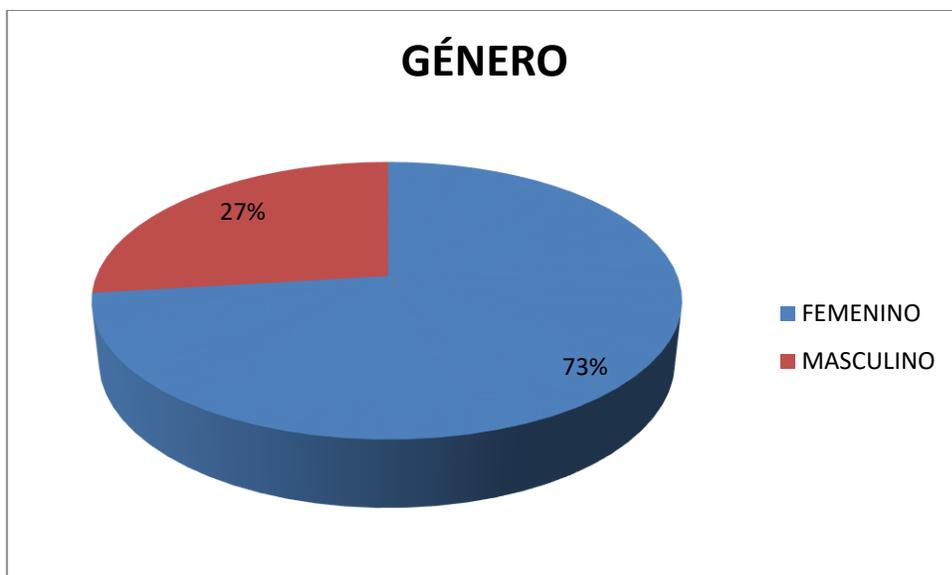
Fuente: Investigación de mercados
Elaborado por: Las Autoras

Las edades de las personas oscilan entre los 20 a 32 años, porque en ese rango se encuentran aquellos individuos que tienen la capacidad económica para adquirir este producto, por ende representan el mercado meta para la organización que oferta este tipo de prendas.

Tabla 12: Género

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
FEMENINO	279	73%
MASCULINO	103	27%
TOTAL	382	100%

Gráfico 10: Género



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

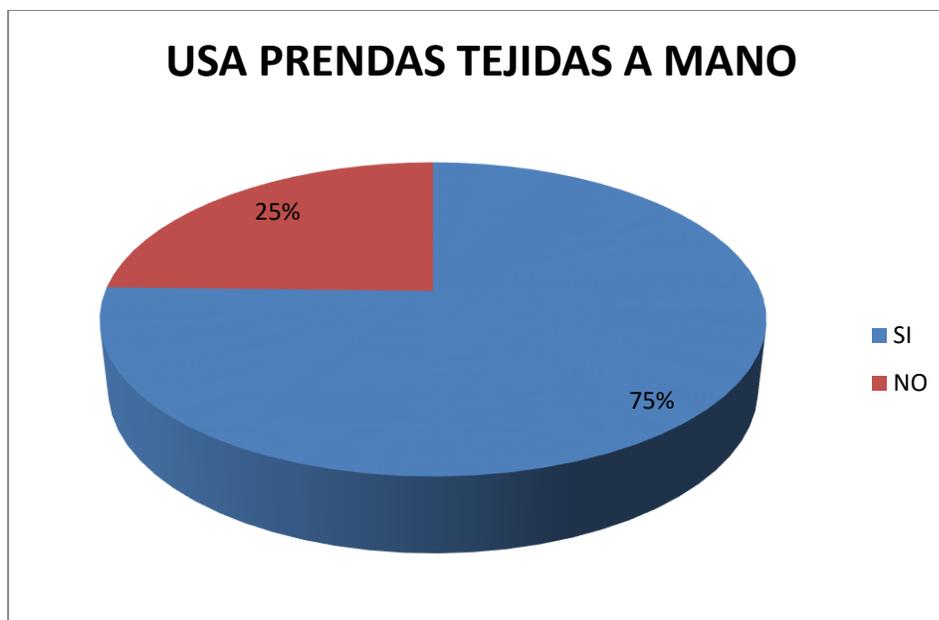
El mayor porcentaje de personas encuestadas pertenecen al género femenino, porque los modelos de las prendas tejidas a mano están dirigidos a este sector de la población, y son las mujeres aquellas que prefieren adquirir este tipo de productos, por moda y costumbre.

CUESTIONARIO

Tabla 13: Uso de prendas tejidas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	288	75%
NO	94	25%
TOTAL	382	100%

Gráfico 11: Uso de prendas tejidas



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

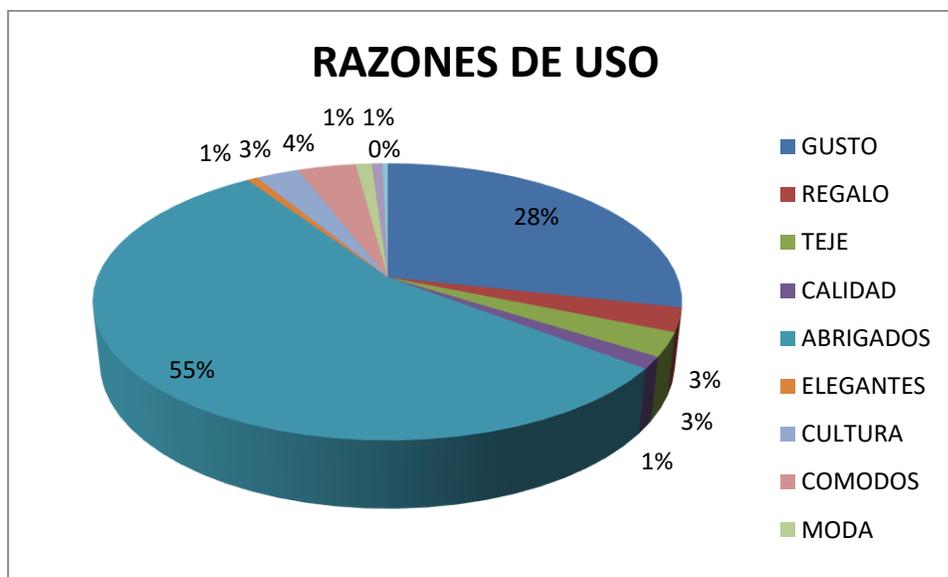
El mayor porcentaje de la población de la ciudad de Riobamba utiliza prendas tejidas a mano, ya que gustan de las artesanías autóctonas del país, así como también de los diseños originarios que se muestran a la población.

Tabla 14: Causas del uso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
GUSTO	82	28%
REGALO	8	3%
TEJE	8	3%
CALIDAD	4	1%
ABRIGADOS	159	55%
ELEGANTES	2	1%
CULTURA	8	3%

COMODOS	11	4%
MODA	3	1%
SALUD	2	1%
SEGURO	1	0%
TOTAL	288	100%

Gráfico 12: Causas del uso



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

Los habitantes adquieren prendas tejidas a mano porque son productos de calidad que garantizan calor corporal, apropiadas para el clima del medio ambiente, convirtiéndose en prendas apropiadas para enfrentar los cambios climáticos.

Tabla 15: Causas que desestiman el uso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
NO LE GUSTA	80	85%
CARO	3	3%
ALERGIA	10	11%
NO HAY EN EL MERCADO	1	1%
TOTAL	94	100%

Gráfico 13: Causas que desestimulan el uso



Fuente: Investigación de mercados

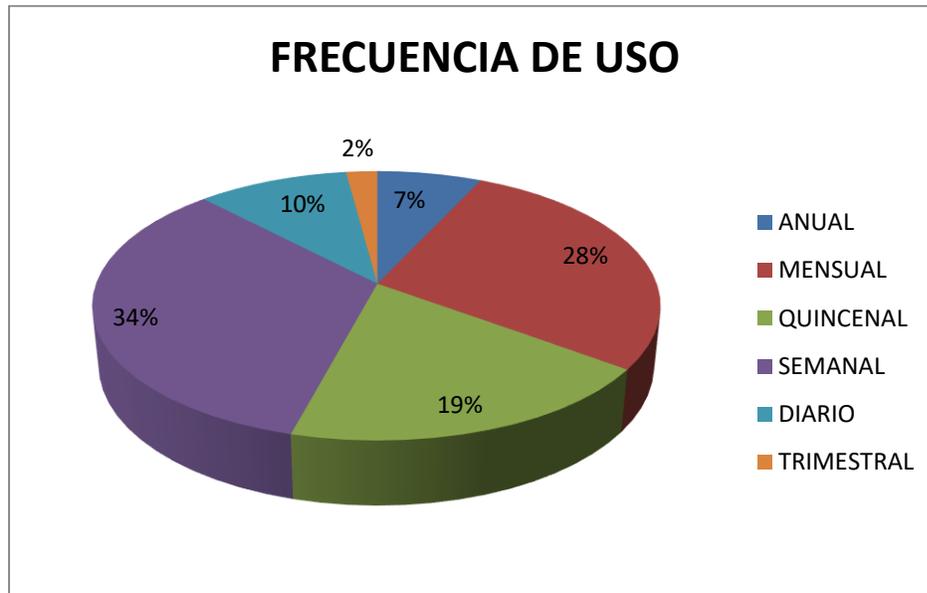
Elaborado por: Las Autoras

Respecto a las causas que desestimulan el uso de prendas tejidas se puede distinguir su incomodidad, el precio elevado, así como también la presentación de prendas similares que siendo industrializadas se muestran como productos innovadores.

Tabla 16: Frecuencia de uso

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
ANUAL	20	7%
MENSUAL	81	28%
QUINCENAL	55	19%
SEMANAL	97	34%
DIARIO	29	10%
TRIMESTRAL	6	2%
TOTAL	288	100%

Gráfico 14: Frecuencia de uso



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

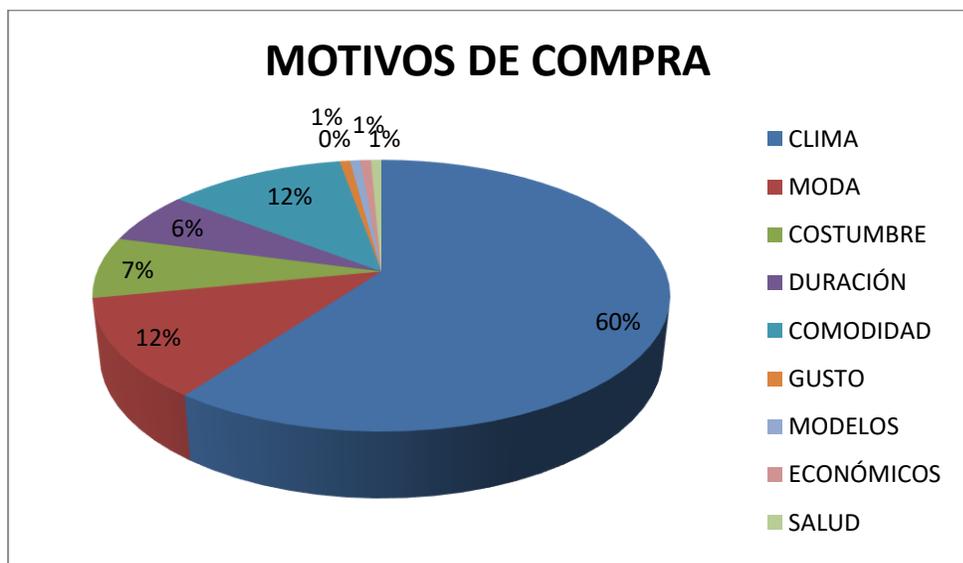
Los individuos utilizan prendas tejidas a mano semanalmente porque las mismas son de uso delicado es por ello que generan dificultad al momento de higienizar, y esto puede generar que pierda la esencia original del producto.

Tabla 17: Motivos de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
CLIMA	173	60%
MODA	34	12%
COSTUMBRE	21	7%
DURACIÓN	18	6%
COMODIDAD	34	12%
GUSTO	2	1%
MODELOS	2	1%

ECONÓMICOS	2	1%
SALUD	2	1%
TOTAL	288	100%

Gráfico 15: Motivos de compra



Fuente: Investigación de mercados

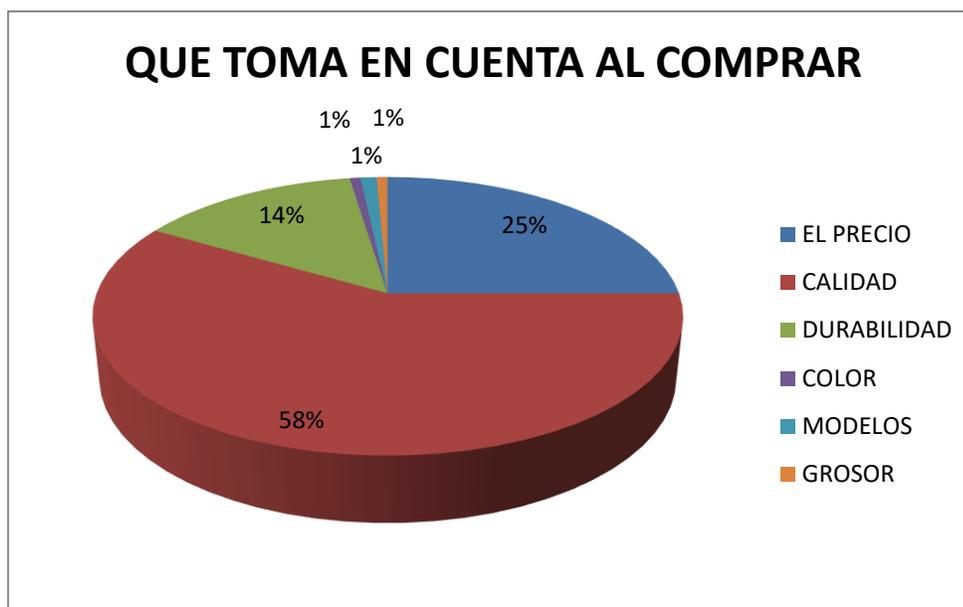
Elaborado por: Las Autoras

Las personas adquieren este tipo de prendas para protegerse del clima porque en la ciudad se registran temperaturas muy bajas que oscilan entre 5° a 8 ° centígrados ocasionando severos efectos en la salud de los habitantes.

Tabla 18: Que toma en cuenta al momento de comprar

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
EL PRECIO	72	25%
CALIDAD	168	58%
DURABILIDAD	41	14%
COLOR	2	1%
MODELOS	3	1%
GROSOR	2	1%
TOTAL	288	100%

Gráfico 16: Que toma en cuenta al momento de comprar



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

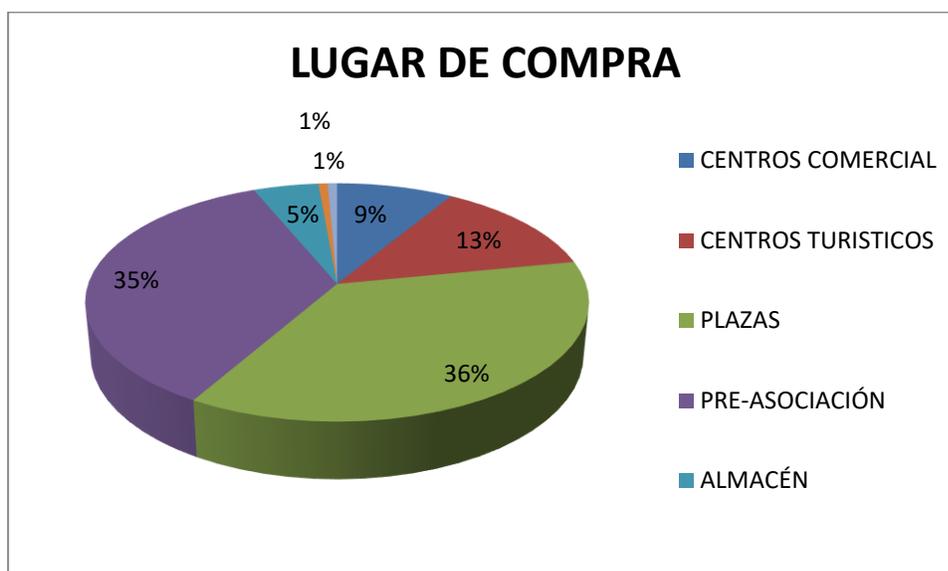
La ciudadanía privilegia la calidad de la lana de las prendas, ya que de esta manera podrán definir si la prenda se ajusta a sus exigencias, por lo cual es este factor que se debe desarrollar de una manera más eficaz para satisfacer a los clientes.

Tabla 19: Lugar de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
CENTROS COMERCIAL	25	9%
CENTROS TURISTICOS	38	13%
PLAZAS	105	36%
PRE-ASOCIACIÓN	102	35%
ALMACÉN	14	5%

ARTESANO INDEPENDIENTE	2	1%
REGALO	2	1%
TOTAL	288	100%

Gráfico 17: Lugar de compra



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

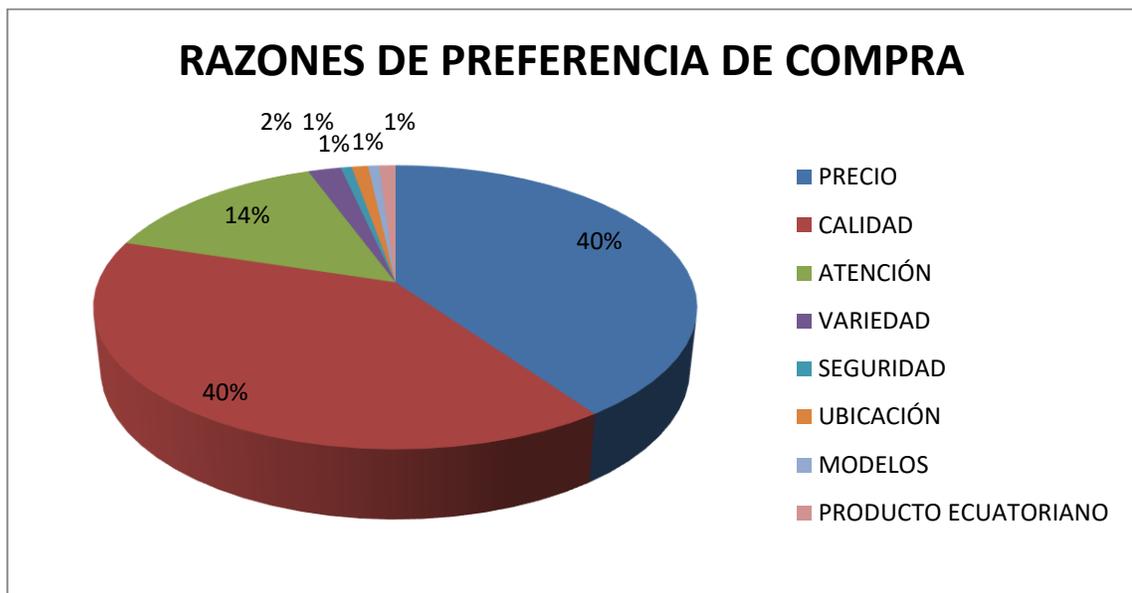
Los habitantes adquieren prendas tejidas a mano en plazas porque estos lugares son accesibles para todo tipo de condición social y económica, además encuentran distintos modelos, colores, precios, representando estos sitios de venta los cercanos a sus viviendas.

Tabla 20: Razones de preferencia de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
PRECIO	116	40%
CALIDAD	114	40%
ATENCIÓN	42	15%
VARIEDAD	6	2%
SEGURIDAD	2	1%

UBICACIÓN	3	1%
MODELOS	2	1%
PRODUCTO ECUATORIANO	3	1%
TOTAL	288	100%

Gráfico 18: Razones de preferencia de compra



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

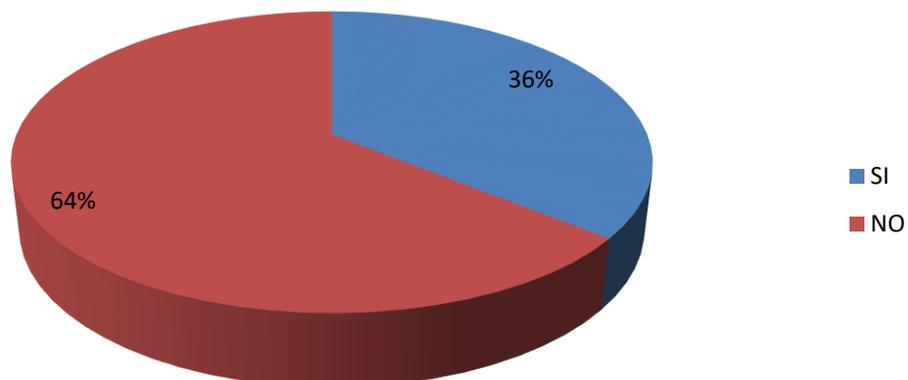
La población prefiere adquirir prendas tejidas en plazas ya que en estos sitios asisten directamente los productores de las mismas con esto se garantizará que los productos lleguen directamente a manos de los clientes y así conservar un precio cómodo y de calidad.

Tabla 21: Ha escuchado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
SI	137	36%
NO	245	64%
TOTAL	382	100%

Gráfico 19: Ha escuchado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí

HA ESCUCHADO DE LA PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGUI



Fuente: Investigación de mercados

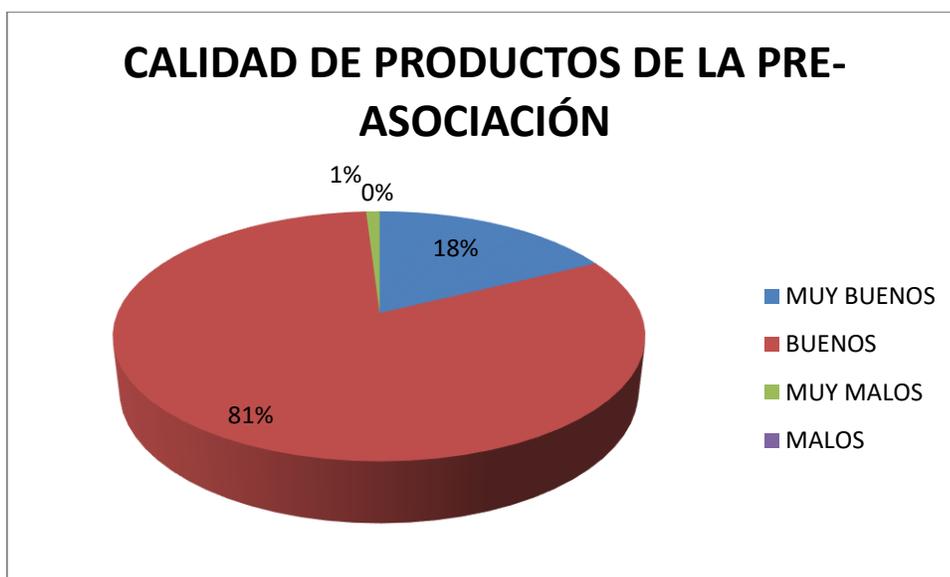
Elaborado por: Las Autoras

La pre-asociación mantiene un acentuado desconocimiento para la población acerca de los lugares donde expanden sus productos, esto ha generado escasas relaciones comerciales con los clientes consecuentemente menor competitividad dentro del mercado.

Tabla 22: Calidad de productos de la pre-asociación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
MUY BUENOS	18	18%
BUENOS	83	81%
MUY MALOS	1	1%
MALOS	0	0%
TOTAL	102	100%

Gráfico 20: Calidad de productos de la pre-asociación



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

La calidad de los productos que oferta la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí se encuentra garantizada porque las prendas son elaboradas con materia prima que proviene de la lana de los animales autóctonos.

Tabla 23: Atención al cliente de la pre-asociación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
EXCELENTE	16	16%
MUY BUENA	31	30%
BUENA	55	54%
REGULAR	0	0%
MALA	0	0%
TOTAL	102	100%

Gráfico 21: Atención al cliente de la pre-asociación



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

La pre-asociación utiliza inadecuadamente estrategias de ventas las mismas que son necesarias para brindar un trato personalizado con cada cliente, por lo que se ha debilitado la atención con los mismos aquello se refleja en el escaso porcentaje de personas que prefieren comprar a esta organización.

Tabla 24: Precios de los productos de la pre-asociación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
MUY ALTOS	10	10%
ALTOS	50	49%
BAJOS	42	41%
MUY BAJOS	0	0%
TOTAL	102	100%

Gráfico 22: Precios de los productos de la pre-asociación



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

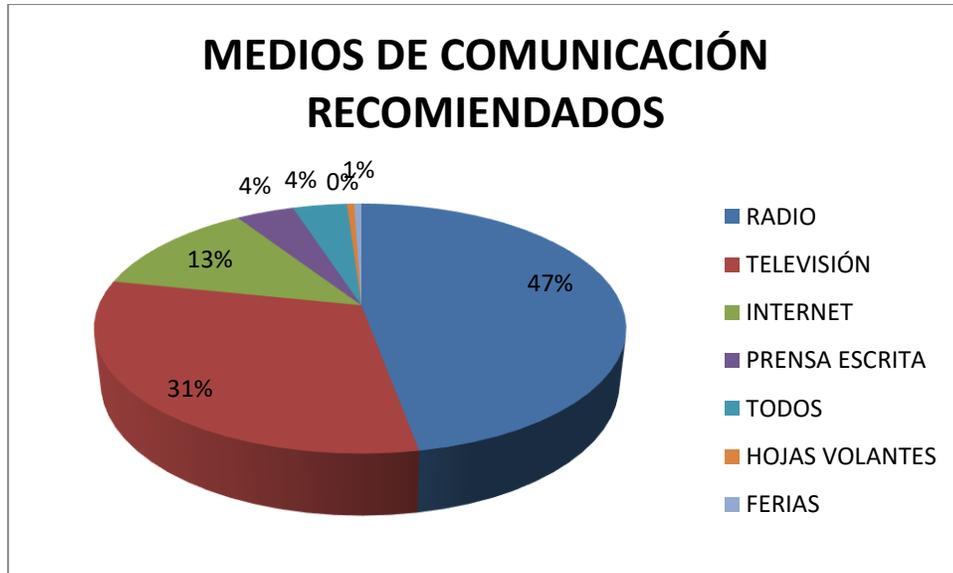
Los precios de los productos que oferta la pre-asociación son altos, porque la materia prima requiere pasar por varios procesos que garantice una condición óptima y así pueda ser utilizada manualmente de manera más oportuna y eficiente.

Tabla 25: Medios de comunicación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJES
RADIO	180	31%
TELEVISIÓN	119	47%
INTERNET	48	13%
PRENSA ESCRITA	16	4%
TODOS	15	4%
HOJAS VOLANTES	2	1%

FERIAS	2	1%
TOTAL	382	100%

Gráfico 23: Medios de comunicación



Fuente: Investigación de mercados

Elaborado por: Las Autoras

La población en estudio prefiere que la pre-asociación difunda los productos que comercializa por medio de la radio, ya que la ventaja de este medio es que al escuchar la publicidad se puede conocer en detalle el producto y a través de la voz en off estar al tanto de las características del mismo.

HALLAZGOS:

Luego de aplicar las encuestas e interpretar la información obtenida se pudieron determinar los siguientes hallazgos:

El mayor porcentaje de la ciudadanía aprecia más los productos industrializados en otros países, lo cual impide el mayor desarrollo de la economía del país ya que estos artículos

reemplazan a los productos ecuatorianos, y consecuentemente las fuentes de empleo son escasas porque se limitan las plazas laborales.

La pre-asociación utiliza inadecuadamente estrategias de ventas las mismas que son necesarias para brindar un trato personalizado con cada cliente, por lo que se ha debilitado la atención con los mismos y esto denota en el poco porcentaje de personas que prefieren comprar directamente a esta organización.

Los precios de los productos son altos, porque la mano de obra es calificada ya que el personal de la pre-asociación re rige a un disciplinado proceso para elaborar las prendas sin descuidar ningún detalle importante, y así satisfacer las expectativas de los clientes.

Los medios audio visuales son los preferidos por la población ya que la ventaja de los mismos es dar a conocer las características y beneficios de los productos y de esta manera decidirse por adquirir dichos bienes.

3.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

En la presente investigación se planteó la hipótesis: El establecimiento del modelo de gestión comercial permitirá incrementar la cobertura de mercado de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí, mejorando con ello significativamente su condición de vida, aportando al mismo tiempo al desarrollo socio económico de la zona, una vez procesa y analizada la información se comprobó que la ausencia de un Modelo de Gestión Comercial ha limitado el incremento de la cobertura de mercado de la Pre- Asociación de mujeres indígenas de Pulinguí, es por ello que la misma no ha podido desarrollarse mas ampliamente

en otros mercados, y esto conlleva a que las personas que forman parte de esta organización no se desenvuelvan de una manera prolija en el ámbito o profesional, y de este modo su condición de vida no mejore para las involucradas en la actividad comercial; la falta de un modelo de Gestión Comercial ha debilitado el rendimiento económico de la asociación siendo importante recalcar que la implementación de este modelo habría facilitado el posicionamiento en el mercado a la agrupación, ya que actualmente después del estudio de campo que se ha realizado se ha llegado a la conclusión que la ciudadanía no conoce por completo a la asociación, mucho menos los productos que comercializa.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO.

Diseño de un Modelo de Gestión Comercial para incrementar la cobertura de mercado de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí de la Dirección Distrital Chambo-Riobamba-MIES, Provincia de Chimborazo, año 2015.

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.

4.2.1. Direccionamiento Estratégico.

Son objetivos, metas, proyectos que debe cumplir la pre asociación de mujeres indígenas de Pulingú aprovechando las oportunidades del mercado, garantizando así un desarrollo sostenido de la organización para poder progresar determinando las mejores oportunidades que brinda el mercado.

Tabla 26: Definición del Negocio

Interrogantes Básicas	Factores de Definición	Pre-Asociación de Mujeres de Pulingú
¿Cuál es nuestro negocio?	¿Qué necesidades satisfacemos?	Diseñar productos derivados de lana de animales para crear prendas de vestir que los clientes potenciales necesitan.
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	¿Cuál es el mercado objetivo?	Todas las personas que necesiten y gusten productos derivados de la lana de los animales esperando que en un futuro sea toda la provincia de Chimborazo.
¿Cuál debería ser nuestro negocio?	¿Nuestras ventajas competitivas?	Creación de modelos propios de acuerdo a las exigencias del mercado.

Fuente:(Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.2.1.1. Definición.

La pre-asociación de mujeres indígenas de Pulingú se dedica a diseñar productos derivados de lana de animales para crear prendas de vestir dirigido a todas las personas que necesiten y gusten de estos productos, con modelos propios de acuerdo a las exigencias del mercado, esperando que en un futuro sea toda la provincia de Chimborazo.

4.2.2. Filosofía Corporativa.

La filosofía corporativa está dirigida a cumplir los objetivos y metas que la pre-asociación se ha propuesto, tomando en cuenta principios y valores dentro de la misma, enfocándose hacia lo que la organización desea.

4.2.3. Matriz Axiológica

Esta matriz axiológica sirve de guía para determinar la escala de valores de la pre-asociación constituyéndose en un instrumento que facilite la consecución de metas futuras.

4.2.3.1. Principios.

Componentes éticos sumamente importantes en las decisiones de la pre-asociación y que direccionen al liderazgo de la misma, necesitamos mencionar que la pre-asociación si cuenta con principios establecidos los mismos que rigen a un criterio de responsabilidad, liderazgo y ética cada uno dentro de los procesos que intervienen en la elaboración y comercialización de los productos derivados de la lana.

La pre-asociación debe afrontar un constante cambio de las necesidades del mercado por lo tanto las socias se reunirán constantemente para adoptar una cultura de cambio afrontando las necesidades que el mercado exige. **a)** Trabajo en Equipo las integrantes de la asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí apuestan por delegar responsabilidades, como demuestran al momento de producir y comercializar sus productos dándole oportunidades y responsabilidades a cada una de las integrantes, **b)** disciplina y perseverancia imponen disciplina a la hora de tratar entre compañeras, y aunque tienen caracteres diferentes, existe mucha tolerancia, admiten sugerencias de cualquier compañera. Esta perseverancia les ha permitido llevar sus prendas a ferias importantes de la localidad **c)** satisfacción del personal la asociación es tan importante como los clientes, pues sería ilógico que pretender tener clientes satisfechos con un personal insatisfecho, **d)** superación institucional estar prestos al cambio constante, pues se puede esperar resultados diferentes hoy, haciendo el mismo trabajo que ayer, **e)** fidelización de clientes, los clientes son muy importantes porque de ellos dependen el éxito o fracaso de la organización, **f)** buscar siempre el mayor nivel de calidad, la calidad siempre será factor determinante en la decisión de compra de las personas, un producto de mala calidad sufrirá de estancamiento a largo plazo y por lo tanto es necesario probar, reprobado y mejorar siempre las especificaciones de los productos o servicios.

Tabla 27: Matriz Axiológica de los Principios.

Grupo de Referencia Principios	Dirigentes	Socias	Mercado
Trabajo en Equipo	X	X	-
Disciplina y Perseverancia	X	X	X
Satisfacción del Personal	X	X	-
Superación Institucional	X	X	X
Fidelización de Clientes	X	X	-
Buscar siempre el Mayor Nivel de Calidad	X	X	X

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

La pre-asociación se basa en los siguientes principios: disciplina y perseverancia, superación institucional y buscar siempre el mayor nivel de calidad, demostrando las acciones o actividades que la misma realiza.

4.2.3.2. Valores.

Los valores organizacionales son creencias que las socias de la pre-asociación cumplen al momento de realizar un trabajo en conjunto, la pre-asociación cuenta con los siguientes valores: **a) Responsabilidad** con las colaboradoras mediante una plena convicción de respeto a su dignidad y a través de mejores oportunidades de desarrollo proporcionar bienestar económico y social a todas las personas que laboran en la pre-asociación. Con los clientes: Agregando valor a través de brindar oportuna y eficazmente, nuestros productos y servicios basados siempre en una relación de respeto mutuo. Con los proveedores: Respetando los compromisos adquiridos y retornándoles puntualmente su inversión, **b) igualdad** en la organización en todo momento se trata a todas las personas por igual respetando su dignidad, sin importar la raza, credo, género o posición social; dejando en claro que para la pre-asociación todas las personas merecen el mismo trato y consideración demostrando así la

educación y calidez como seres humanos, **c)** excelencia en el servicio poniendo atención a cada detalle de los procesos para exceder las expectativas de los clientes en cuanto a calidad y precios competitivos, **d)** competitividad, es decir reinventar constantemente para lograr ser más eficientes y poder reducir los costos que p permiten que la pre-asociación sea más competitiva y de esa manera aprovechar las oportunidades de la globalización en la región, **e)** respeto al comprender y aceptar la condición inherente a las personas, como seres humanos con deberes y derechos, en un constante proceso de mejora espiritual y material, **f)** solidaridad al actuar siempre con la disposición para ayudar a las compañeras cuando necesiten de apoyo; regidas por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la pre-asociación.

Tabla 28: Matriz Axiológica de los Valores

Grupo de Referencia Valores	Dirigentes	Socias	Mercado
Responsabilidad	X	X	X
Igualdad	X	X	X
Excelencia	-	X	X
Competitividad	X	X	X
Respeto	X	X	-
Solidaridad	X	X	X

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Los valores que se van a implementar en la pre-asociación serán: responsabilidad, igualdad, competitividad, solidaridad, porque son los que en su mayoría se practican.

4.2.4. Misión Actual.

La Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulingú busca brindar un excelente servicio al cliente al elaborar y comercializar artesanías tejidas a mano como son guantes, corbatines, gorras, entre otros, utilizando materia prima originaria de los animales autóctonos de la zona, para satisfacer necesidades más allá de las expectativas, con calidad, puntualidad y eficiencia para todos los riobambeños.

4.2.4.1. Misión Propuesta.

Para realizar la misión propuesta analizaremos las coordenadas siguientes:

Tabla 29: Elaboración de la misión

PREGUNTAS	ELEMENTOS	PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGÚ
¿Qué?	Razón del Negocio	Ofertar productos económicos derivados de la lana de animales, para satisfacer las necesidades más exigentes del mercado.
¿Cómo?	Estrategia que marca la diferencia	Modelos y diseños exclusivos.
¿Con quién?	Personal del que se dispone	Mujeres del sector indígena trabajadoras.
¿Para qué?	A quien va a satisfacer	Clientes del sector Riobamba.
¿Porque?	Explique y justifique su presencia	Para contribuir a la economía del sector y sobre todo la economía de las socias de esta organización.
¿Dónde?	Lugar y ubicación	Comunidad de Pulingú, Cantón Riobamba.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

La Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulingú ofrece productos económicos derivados de la lana de animales, enfocados a satisfacer las necesidades más exigentes del mercado mediante un producto diferenciado, con diseños propios a través de mujeres trabajadoras del sector indígena para contribuir al desarrollo de la comunidad aportando al desarrollo socioeconómico.

4.2.4.2. ADN de la Misión

Tabla 30: ADN de la Misión

Orden	VARIABLES DE ANÁLISIS	KPI
1	Productos económicos derivados de la lana de animales	Precios competitivos en el mercado, con margen de utilidad responsable.
2	Satisfacer las necesidades más exigentes del mercado.	Nivel de satisfacción de los clientes.

3	Modelos y diseño propios exclusivos de la pre-asociación.	Diseños exclusivos propios de la pre -asociación, capacitación exclusiva del personal mediante el MIES.
---	-----------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.2.5. Visión Actual.

Ser una empresa líder a nivel nacional, en la industria de producción y comercialización de tejidos artesanales con materia prima de fibras de alpaca y algodón, ofreciendo artesanías de calidad a precios competitivos que nos permitan mantener nuestra rentabilidad sostenida, con personal capacitado y dispuesto a trabajar con disciplina y servicio a la comunidad, para la ciudad riobambeña.

4.2.5.1. Visión Propuesta.

De acuerdo a la visión propuesta utilizaremos elementos claves para formular la visión mediante coordenada:

Tabla 31: Visión propuesta.

PREGUNTAS	ELEMENTOS	PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGÚ
¿Cuánto?	Para cuantos años	Del 2015 al 2020.

¿Qué?	A que dedica primordialmente la actividad pre-asociativa.	Elaboración y comercialización de productos económicos derivados de la lana de animales.
¿Cómo?	Qué estrategia principal le servirá de brújula.	Producto artesanal, económico y propio del sector.
¿Con quién?	Que competencias tendrá	Mujeres de la pre-asociación
¿Para qué?	Cuál es la filosofía de su presencia en el mercado.	Una organización solidaria incluyente con alto grado de aceptación.
¿Porque?	Cuál es la razón de su permanencia	Desarrollo de la comunidad.
¿Dónde?	El lugar del planeta	Provincia de Chimborazo.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.2.5.1.1. Visión 2015-2020:

Ser una pre-asociación con alto crecimiento y solidaridad incluyente en el sector de producción y comercialización de productos derivados de la lana de animales, en el sector urbano marginal, con responsabilidad y garantizando la calidad, enfocados a mejorar el nivel de vida de sus pre asociadas aportando al desarrollo socio económico, con productos originales y exclusivos de forma responsable y competitiva para toda la provincia de Chimborazo.

4.2.5.2. ADN de la Visión.

Tabla 32: ADN de la Visión

Orden	Variables de Análisis	KPI
1	Alto crecimiento y solidaridad	Rentabilidad de sus socias y mejoramiento de sus ingresos

2	Mayor nivel de responsabilidad y calidad	Entregas oportunas y nivel de satisfacción de los clientes
3	Aporte al desarrollo socio económico	Mejoramiento a la calidad de vida de las socias y desarrollo de la comunidad
4	Nivel responsable y competitivo	Efectividad en los procesos y participación activa en el mercado.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.2.6. Propuesta de Valor por cada Perspectiva.

La propuesta se encuentra implícita para la pre-asociación direccionado a sus objetivos basada en cuatro perspectivas que son las siguientes:

Gráfico 24: Propuesta de Valor



Fuente: (Pimienta, A, 2014)
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 33: Perspectiva Financiera.

La Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú		
Perspectiva Financiera		
FODA	Área Financiera	Propuesta de Valor

F	Capital de trabajo propio	Crecimiento	Mayor crecimiento y participación dentro del mercado.
O	Cambios en el comportamiento del consumidor	Segmento de mercado	Ampliación de la gama de clientes.
D	Limitada capacidad de producción	Gestión administrativa financiera	Generar logística para una producción a escala.
A	Participación de la competencia con precios más bajos	Programación	Diseño de estrategias de participación en el mercado competitivo
O	Acceso a nuevos mercados	Segmento de mercado	Buscar nuevos nichos de mercado.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 34: Perspectiva de Clientes

<p>La Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú</p> <p>Perspectiva de Clientes</p>

FODA	Atributo	Competitivo	Diferente	Propuesta de Valor
F	Precios competitivos	X		Determinar precios económicos admisibles a los clientes
O	Fidelización de los clientes		X	Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.
F	Desarrollo de la cultura ancestral para los clientes		X	Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 35: Perspectiva Interna.

La Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú

Perspectiva Interna			
FODA		Área Administrativa	Propuesta de Valor
D	No existe planificación estratégica	Gestión administrativa	Plan estratégico para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.
D	No posee objetivos estratégicos	Gestión administrativa	Elaborar objetivos estratégicos para la pre-asociación.
D	Ausencia de procedimientos	Procesos	Elaboración de manuales de procedimientos para determinar las funciones.
A	Debilidad en el abastecimiento de lana del sector	Alianzas estratégicas	Crear un programa de abastecimiento para no quedarse desprovisto en fechas de alta demanda.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 36: Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.

La Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento		
FODA	Diferente	Propuesta de Valor
D	Talento humano	Generar personal capacitado y competitivo.
D	Capital organizacional	Realizar políticas organizacionales que proponga el trabajo en equipo enfocados a cumplir los objetivos de la pre-asociación.
O	Talento humano	Insertar la política de capacitación que otorgan las instituciones de tercer nivel mediante la vinculación y al mismo tiempo ocupar los programas que el MIES promociona para la inclusión económica.
D	Capacidad de producción	Incentivar a las pre-asociadas a incrementar el capital de trabajo mediante el aporte tanto económico como la mano de obra.

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.2.7. Objetivos Estratégicos Claves.

Tabla 37: Objetivos Estratégicos Claves.

Perspectiva	Ejes	Propuesta de Valor	Objetivos Estratégicos	
FINANCIERO	Crecimiento	Mayor crecimiento y participación dentro del mercado.	1	Determinar un fondo para incrementar el capital de trabajo y al mismo tiempo la gama de productos para la participación de mercado.
	Segmento de mercado	Ampliación de la gama de clientes.	2	Participación en las ferias propiciadas por el GAD de Chimborazo para ampliar la gama de clientes.
	Gestión administrativa financiera	Generar logística para una producción a escala.	3	Generar cronogramas de producción de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado.
	Programación	Diseño de estrategias de participación en el mercado competitivo	4	Participación en programas de radio difusión, elaboración y difusión de un catálogo de productos y una página web.
	Segmento de mercado	Buscar nuevos nichos de mercado.	5	Visitar instituciones públicas ofertando los productos en ferias ambulantes.
CLIENTES	Precios competitivos	Determinar precios económicos admisibles a los clientes	6	Realizar un análisis de los precios en el mercado, mediante una hoja de consulta o trabajo.
	Fidelización de los clientes	Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.	7	Elaborar el catalogo mediante el diseño de los productos de forma exclusiva.
	Desarrollo de la cultura ancestral para los clientes	Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.	8	Participación de las pre-asociadas en el conocimiento de la cultura ancestral mediante de difusión de las personas que conocen más de su cultura.
INTERNA	Gestión administrativa	Diseño de un plan estratégico para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguf.	9	Aplicación del organigrama funcional y el manual de funciones.
	Gestión administrativa	Elaborar objetivos estratégicos para la pre-asociación.	10	Aplicar los objetivos estratégicos propuestos en esta investigación.
	Procesos	Elaboración de manuales de procedimientos para determinar las funciones de sus dirigentes y sus socias.	11	Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.
	Alianzas estratégicas	Crear un programa de abastecimiento para no quedarse desprovisto en fechas de alta demanda.	12	Elaborar un plan de abastecimiento para tener un inventario de materia prima efectiva.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento humano	Generar personal altamente capacitado y competitivo.	13	Generar un cronograma de capacitaciones para el personal de la pre-asociación "universidades y el MIES".
	Capital organizacional	Realizar políticas organizacionales que proponga el trabajo en equipo enfocados a cumplir los objetivos de la pre-asociación.	14	Difundir y fomentar la aplicación de la misión y visión institucional propuesta, respetando los objetivos de la pre-asociación.
	Talento humano	Insertar la política de capacitación que otorgan las instituciones de tercer nivel mediante la vinculación y al mismo tiempo ocupar los programas que el MIES promociona para la inclusión económica.	15	Generar un cronograma de capacitación y convenios con las instituciones de tercer nivel del sector conjuntamente con el aporte del MIES.
	Capacidad de producción	Incentivar a las pre-asociadas a incrementar el capital de trabajo mediante el aporte tanto económico como la mano de obra.	16	Implementar la política de recapitalización para aumentar el capital de trabajo, de igual manera se ampliara la gama de productos y el nivel de producción.

Fuente: (Salazar, F, 2008)
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 38. Priorización de objetivos.

PERS	EJES	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			FACTIBILIDAD				IMPACTO			SUMAN			
						MEDIOS			POSIBILIDAD DE INVERSIÓN	POSIBILIDAD RECURSO HUMANO APTO	POSIBILIDAD TECNOLOGIA A UTILIZARSE	TOTAL		APORTE DE CUMPLIMIENTO DE VISIÓN.	ACEPTACIÓN INTERNA.	TOTAL
						C O R T O	M E D I O	L A R G O	40%	30%	30%	100%		50%	50%	100%
FINANCIERA	Crecimiento	Mayor crecimiento y participación dentro del mercado.	1	Determinar un fondo para incrementar el capital de trabajo y al mismo tiempo la gama de productos para la participación de mercado.			X	6	7	7	6,67	7	6	6,5	13,17	
	Segmento de mercado	Ampliación de la gama de clientes.	2	Participación en las ferias propiciadas por el GAD de Chimborazo para ampliar la gama de clientes.	X			8	8	8	8	8	8	8	16	
	Gestión administrativa financiera	Generar logística para una producción a escala.	3	Generar cronogramas de producción de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado.	X			8	6	7	7	7	6	6,5	13,5	
	Programación	Diseño de estrategias de participación en el mercado competitivo	4	Participación en programas de radio difusión, elaboración y difusión de un catálogo de productos y una página de redes sociales.	X			8	8	8	8	7	7	7	15	
	Segmento de mercado	Buscar nuevos nichos de mercado.	5	Visitar instituciones públicas ofertando los productos en ferias ambulantes.	X			8	6	8	7,33	8	7	7,5	14,83	
CLIENTES	Precios competitivos	Determinar precios económicos admisibles a los clientes	6	Realizar un análisis de los precios en el mercado, mediante una hoja de consulta o trabajo.	X			8	8	7	7,67	7	7	7	14,67	
	Fidelización de los clientes	Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.	7	Elaborar el catalogo mediante el diseño de los productos de forma exclusiva.		X		7	8	8	7,67	8	6	7	14,67	
	Desarrollo de la cultura ancestral para los clientes	Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.	8	Participación de las pre-asociadas en el conocimiento de la cultura ancestral mediante difusión de las personas que conocen más de su cultura.		X		8	8	7	7,67	6	8	7	14,67	

INTERNA	Gestión administrativa	Diseño de un plan estratégico para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulingüf.	9	Aplicación del organigrama funcional y el manual de funciones.		X		7	6	6	6,33	7	6	6,5	12,83	
	Gestión administrativa	Elaborar objetivos estratégicos para la pre-asociación.	10	Aplicar los objetivos estratégicos propuestos en esta investigación.		X		7	7	7	7	7	7	7	7	14
	Procesos	Elaboración de manuales de procedimientos para determinar las funciones de sus dirigentes y sus socias.	11	Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.		X		8	8	8	8	8	8	6	7	15
	Alianzas estratégicas	Crear un programa de abastecimiento para no quedarse desprovisto en fechas de alta demanda.	12	Elaborar un plan de abastecimiento para tener un inventario de materia prima efectiva.		X		8	6	6	6,67	8	6	7	13,67	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento humano	Generar personal altamente capacitado y competitivo.	13	Generar un cronograma de capacitaciones para el personal de la pre-asociación "MIES".		X		8	8	7	7,67	8	7	7,5	15,17	
	Capital organizacional	Realizar políticas organizacionales que proponga el trabajo en equipo enfocados a cumplir los objetivos de la pre-asociación.	14	Difundir y fomentar la aplicación de la misión y visión institucional propuesta, respetando los objetivos de la pre-asociación.	x			8	6	7	7	8	6	7	14	
	Talento humano	Insertar la política de capacitación que otorgan las instituciones de tercer nivel mediante la vinculación y al mismo tiempo ocupar los programas que el MIES promociona para la inclusión económica.	15	Generar un cronograma de capacitación y convenios con las instituciones de tercer nivel del sector conjuntamente con el aporte del MIES.		X		8	6	6	6,67	8	6	7	13,67	
	Capacidad de producción	Incentivar a las pre-asociadas a incrementar el capital de trabajo mediante el aporte tanto económico como la mano de obra.	16	Implementar la política de recapitalización para aumentar el capital de trabajo, de igual manera se ampliara la gama de productos y el nivel de producción.			X	6	6	7	6,33	8	6	7	13,33	

Fuente: (Salazar, F, 2008)
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 39: Impacto VS. Factibilidad.

PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		FACTIBILIDAD E IMPACTO	
			I	F
Mayor crecimiento y participación dentro del mercado.	1	Determinar un fondo para incrementar el capital de trabajo y al mismo tiempo la gama de productos para la participación de mercado.	6,67	6,5
Ampliación de la gama de clientes.	2	Participación en las ferias propiciadas por el GAD de Chimborazo para ampliar la gama de clientes.	8	8
Generar logística para una producción a escala.	3	Generar cronogramas de producción de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado.	7	6,5
Diseño de estrategias de participación en el mercado competitivo	4	Participación en programas de radio difusión, elaboración y difusión de un catálogo de productos y una página web.	8	7
Buscar nuevos nichos de mercado.	5	Visitar instituciones públicas ofertando los productos en ferias ambulantes.	7,33	7,5
Determinar precios económicos admisibles a los clientes	6	Realizar un análisis de los precios en el mercado, mediante una hoja de consulta o trabajo.	7,67	7
Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.	7	Elaborar el catalogo mediante el diseño de los productos de forma exclusiva.	7,67	7
Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.	8	Participación de las pre-asociadas en el conocimiento de la cultura ancestral mediante de difusión de las personas que conocen más de su cultura.	7,67	7
Diseño de un plan estratégico para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.	9	Aplicación del organigrama funcional y el manual de funciones.	6,33	6,5
Elaborar objetivos estratégicos para la pre-asociación.	10	Aplicar los objetivos estratégicos propuestos en esta investigación.	7	7
Elaboración de manuales de procedimientos para determinar las funciones de sus dirigentes y sus socias.	11	Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.	8	7
Crear un programa de abastecimiento para no quedarse desprovisto en fechas de alta demanda.	12	Elaborar un plan de abastecimiento para tener un inventario de materia prima efectiva.	6,67	7
Generar personal altamente capacitado y competitivo.	13	Generar un cronograma de capacitaciones para el personal de la pre-asociación "MIES".	7,67	7,5
Realizar políticas organizacionales que proponga el trabajo en equipo enfocados a cumplir los objetivos de la pre-asociación.	14	Difundir y fomentar la aplicación de la misión y visión institucional propuesta, respetando los objetivos de la pre-asociación.	7	7
Insertar la política de capacitación que otorgan las instituciones de tercer nivel mediante la vinculación y al mismo tiempo ocupar los programas que el MIES promociona para la inclusión económica.	15	Generar un cronograma de capacitación y convenios con las instituciones de tercer nivel del sector conjuntamente con el aporte del MIES.	6,67	7
Incentivar a las pre-asociadas a incrementar el capital de trabajo mediante el aporte tanto económico como la mano de obra.	16	Implementar la política de recapitalización para aumentar el capital de trabajo, de igual manera se ampliara la gama de productos y el nivel de producción.	6,33	7

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 40: Tiempos de los Objetivos Estratégicos Claves.

P E R S	EJES	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		MEDIOS		
					C O R T O	M E D I O	L A R G O
FINANCIERA	Crecimiento	Mayor crecimiento y participación dentro del mercado.	1	Determinar un fondo para incrementar el capital de trabajo y al mismo tiempo la gama de productos para la participación de mercado.			X
	Segmento de mercado	Ampliación de la gama de clientes.	2	Participación en las ferias propiciadas por el GAD de Chimborazo para ampliar la gama de clientes.	X		
	Gestión administrativa financiera	Generar logística para una producción a escala.	3	Generar cronogramas de producción de acuerdo a las necesidades y demandas del mercado.	X		
	Programación	Diseño de estrategias de participación en el mercado competitivo	4	Participación en programas de radio difusión, elaboración y difusión de un catálogo de productos y una página web.	X		
	Segmento de mercado	Buscar nuevos nichos de mercado.	5	Visitar instituciones públicas ofertando los productos en ferias ambulantes.	X		
CLIENTES	Precios competitivos	Determinar precios económicos admisibles a los clientes	6	Realizar un análisis de los precios en el mercado, mediante una hoja de consulta o trabajo.	X		
	Fidelización de los clientes	Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.	7	Elaborar el catalogo mediante el diseño de los productos de forma exclusiva.		X	
	Desarrollo de la cultura ancestral para los clientes	Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.	8	Participación de las pre-asociadas en el conocimiento de la cultura ancestral mediante de difusión de las personas que conocen más de su cultura.		X	
INTERNA	Gestión administrativa	Diseño de un plan estratégico para la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.	9	Aplicación del organigrama funcional y el manual de funciones.		X	
	Gestión administrativa	Elaborar objetivos estratégicos para la pre-asociación.	10	Aplicar los objetivos estratégicos propuestos en esta investigación.		X	
	Procesos	Elaboración de manuales de procedimientos para determinar las funciones de sus dirigentes y sus socias.	11	Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.	X		
	Alianzas estratégicas	Crear un programa de abastecimiento para no quedarse desprovisto en fechas de alta demanda.	12	Elaborar un plan de abastecimiento para tener un inventario de materia prima efectiva.		X	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento humano	Generar personal altamente capacitado y competitivo.	13	Generar un cronograma de capacitaciones para el personal de la pre-asociación "universidades y el MIES".		X	
	Capital organizacional	Realizar políticas organizacionales que proponga el trabajo en equipo enfocados a cumplir los objetivos de la pre-asociación.	14	Difundir y fomentar la aplicación de la misión y visión institucional propuesta, respetando los objetivos de la pre-asociación.	X		
	Talento humano	Insertar la política de capacitación que otorgan las instituciones de tercer nivel mediante la vinculación y al mismo tiempo ocupar los programas que el MIES promociona para la inclusión económica.	15	Generar un cronograma de capacitación y convenios con las instituciones de tercer nivel del sector conjuntamente con el aporte del MIES.		X	
	Capacidad de producción	Incentivar a las pre-asociadas a incrementar el capital de trabajo mediante el aporte tanto económico como la mano de obra.	16	Implementar la política de recapitalización para aumentar el capital de trabajo, de igual manera se ampliara la gama de productos y el nivel de producción.			X

4.2.8. Cuadro de Mando Integral BSC.

4.2.8.1. KPI 3M'S Medidas (Indicadores).

Tabla 41: Indicador Financiero.

PERS	EJES	KPI'S	Unidad
FINANCIERO	Crecimiento	Capital de trabajo propio	Porcentaje
	Segmento de mercado	Cambios en el comportamiento del consumidor	Porcentaje
	Gestión administrativa financiera	Limitada capacidad de producción	Porcentaje
	Programación	Incremento de volumen de clientes y aumento de ventas	Porcentaje
	Segmento de mercado	Acceso a nuevos mercados	Porcentaje

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 42: Indicador de Clientes.

PERS	EJES	KPI'S	UNIDAD
CLIENTES	Precios competitivos	Determinar precios económicos admisibles a los clientes	Porcentaje
	Fidelización de los clientes	Creación de modelos exclusivos y propios de la pre-asociación.	Porcentaje
	Desarrollo de la cultura ancestral para los clientes	Aporte de las pre-asociadas mediante la herencia de conocimientos tradicionales.	Porcentaje

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 43: Indicador de Procesos Internos.

PERS	EJES	KPI'S	UNIDAD
PROCESOS INTERNOS	Gestión administrativa	Plan estratégico	Porcentaje
	Gestión administrativa	Objetivos estratégicos	Porcentaje
	Procesos	Manuales de procesos y procedimientos	Porcentaje
	Alianzas estratégicas	Nuevos proveedores	Porcentaje

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

Tabla 44: Indicador de Aprendizaje y Crecimiento.

PERS	EJES	KPI'S	UNIDAD
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento humano	Personal altamente capacitado y competitivo	Porcentaje
	Capital organizacional	Cumplimiento de objetivos	Porcentaje
	Talento humano	Desempeño laboral efectivo	Porcentaje
	Capacidad de producción	Capital de trabajo	Porcentaje

Fuente: (Salazar, F, 2008)

Elaborado por: Las Autoras

4.3. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.

4.3.1. Estrategia de Comercialización.

Participación en las ferias propiciadas por el Consejo Provincial de Chimborazo para ampliar la gama de clientes.

Tabla 45: Estrategias de Comercialización en Ferias

Nombre	Participación en ferias
Objetivo	Incursionaren diferentes ferias populares del sector.
Responsable	Comisarios Municipales y Presidenta de La pre asociación.
Fecha de inicio	05 de enero de 2016
Fecha de terminación	05 de enero de 2017
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Nivel de ventas
Actividad principal	Realizar un cronograma para visitar a las diferentes ferias populares de Chimborazo, entre las principales manifestamos la de Riobamba, Alausí, Colta y Guamote.
Autorización	Departamento de uso de suelos de los municipios de los diferentes cantones antes mencionados.
Cantón	Riobamba, Alausí, Colta y Guamote.
Cobertura	Regional
Nombre de feria	Ferias Populares de Comercialización
Duración	Anual
Características	Carpa promocionada por el MIES, parlante difusor de los productos, stock de productos, mesa de exhibición para comercialización de productos, maniquís de cabeza para exhibir los gorros, cintillos, bufandas, corbatines y banner publicitario de la pre asociación.
Actividades	Participación de la pre asociación en la feria popular de Alausí el día domingo desde las 8h00 a 15h00y alternativamente el día domingo en el Cantón Colta en el mismo horario; visita al Cantón Guamote los días miércoles de 8h00 a 15h00, y la principal feria en la ciudad de Riobamba los días viernes en el horario de 8h00 A 14h00
Estimación Económica	2.125,20
Total	2.125,20

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Participación en Ferias



Parlantes



Carpa proporcionada por el MIES



Banner Publicitario

Tabla 46: Presupuesto Anual de Participación en Ferias

ITEMS	GUAMOTE	COLTA	RIOBAMBA	ALAUÍS	TOTAL
Desplazamiento a ferias	180,00	288,00	211,20	216	895,20
Alimentación de las promotoras					864,00
Parlante					150,00
Ticket municipal					216,00
TOTAL					2.125,20

4.3.2. Estrategia Publicitaria

Participación en programas de radio difusión, elaboración y difusión de un tríptico de productos y una página de redes sociales.

Tabla 47. Estrategia Publicitaria de Radiodifusión

Nombre	Campana publicitaria de difusión.
Objetivo	Elaborar la campana publicitaria por medio de radio para la difusión de los productos que ofrece la Pre asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.
Responsable	Presidenta de la pre asociación y la organización
Fecha de inicio	01 de diciembre de 2015
Fecha de terminación	01 de diciembre de 2016
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Cartera de clientes
Actividad principal	Difusión del spot publicitario en la radio.
Autorización	Área de comercialización, departamento de comercialización de la radio.
Cantón	Riobamba, Alausí, Colta y Guamote.
Cobertura	Regional
Nombre de campana	Conociendo la interculturalidad del país
Duración	Anual
Características	Spot publicitario radial difundiendo las actividades a las que se dedica la pre-asociación y los productos que comercializa.
Actividades	Difusión del spot publicitario en la radio en la programación de las mañanas porque en este horario tienen mayor sintonía las estaciones de radio.
Presupuesto	\$ 3.000
Total	\$ 3.000

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Spot Publicitario

Ahora en la Provincia de Chimborazo le ofrecemos prendas de vestir que usted estaba buscando de primera categoría, a precios cómodos y lo mejor de todo modelos exclusivos de acuerdo a su necesidad, nos pueden encontrar en las ferias que organiza el consejo provincial y el MIES, ven y comprueba la calidad y variedad que te ofrece la pre asociación de Mujeres indígenas de Pulinguí no faltes, te esperamos no faltes; contáctanos al 0998717806.

Tabla 48: Presupuesto de Campaña publicitaria en Radio

CANTIDAD	ITEMS	DIAS DE EJECUCIÓN	HORARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
12	Difusión en la Radio	de Lunes a Sábado	de 6h00 a 8h00	250,00	3000,00

Tabla 49. Estrategia Publicitaria de Logotipo y Slogan

Nombre	Campaña publicitaria de difusión.
---------------	-----------------------------------

Objetivo	Diseñar el logotipo con su respectivo slogan de la pre-asociación para dar distinción a la organización.
Responsable	Presidenta de la pre asociación y la organización
Fecha de inicio	01 de diciembre de 2015
Fecha de terminación	01 de diciembre de 2016
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Posicionamiento en la mente del consumidor.
Actividad principal	Reconocimiento del logotipo y slogan de la organización.
Autorización	Empresa Publicitaria
Cantón	Riobamba.
Cobertura	Regional
Nombre de campaña	Trabajando con manos productivas apreciando lo nuestro.
Duración	Anual
Características	El slogan se encuentra ubicado en un círculo de color rosado ya que representa al trabajo femenino, en el mismo se encuentran dos figuras una que corresponde a las prendas tejidas y el otro a la mujer indígena emprendedora.
Actividades	Difusión y reconocimiento del slogan y logotipo, para la organización tenga más protagonismo dentro del mercado.
Presupuesto	20,00
Total	20,00

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Diseño de la imagen corporativa y Slogan:



*“Trabajando con manos productivas, apreciando lo
nuestro”*

Tabla 50. Estrategia Publicitaria de Tríptico

Nombre	Campaña publicitaria de difusión.
Objetivo	Elaborar un tríptico con los colores institucionales, para entregar a la ciudadanía como medio de información.
Responsable	Presidenta de la pre asociación y la organización
Fecha de inicio	01 de diciembre de 2015
Fecha de terminación	01 de diciembre de 2016
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Nivel de ventas
Actividad principal	Entrega de trípticos a las personas que asisten a las ferias.
Autorización	Empresa Publicitaria
Cantón	Riobamba, Alausí, Colta y Guamote.
Cobertura	Regional
Nombre de campaña	Conociendo la interculturalidad del país
Duración	Anual
Características	Trípticos para promocionar los productos de manera directa en las ferias.
Actividades	Elaboración de un tríptico publicitario para dar a conocer los principales producto, sus características y la localización de la pre asociación.
Presupuesto	\$ 1.200,00
Total	\$ 1.200,00

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Triptico

CONJUNTO WAYRA-PACHA.

Este conjunto está compuesto por un gorro y un corbatín con diseños modernos y atractivos, los cuales representan una perfecta combinación que demuestran elegancia al momento de vestir.



GUANTES KAWSANA PI SURKUNA.

Los guantes son ideales para el frío de las mañanas y noches de la localidad en la vivimos, ya que están confeccionados resistentes para las más bajas temperaturas, en tonos claros y oscuros de acuerdo al gusto del cliente.



*Trabajando con manos
productivas, apreciando
lo nuestro.*



Le esperamos en las ferias productivas que oferta el Consejo Provincial de Chimborazo, los días viernes a partir de las 8 de la mañana.

DIRECCION:

Provincia Chimborazo, Cantón Guano, Parroquia
San Andrés, Comunidad Pulinguí

Teléfono:

032 378-475

Celular:

0998717806 - 0983688733

E-mail

preasociaciondepulingui@outlook.es
preasociaciondepulingui@outlook.com



PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGÚÍ

Organización dedicada a la producción y comercialización de prendas tejidas a mano, derivadas de la lana de animales autóctonos de la zona.



PULINGÚÍ
CHIMBORAZO - ECUADOR

MISIÓN

La Pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí ofrece productos económicos derivados de la lana de animales, enfocados a satisfacer las necesidades más exigentes del mercado mediante un producto diferenciado, con diseños propios a través de mujeres trabajadoras del sector indígena para contribuir al desarrollo de la comunidad aportando al desarrollo socioeconómico.

VISIÓN

Ser una pre-asociación con alto crecimiento y solidaridad incluyente en el sector de producción y comercialización de productos derivados de la lana de animales, en el sector urbano marginal, con responsabilidad y garantizando la calidad, enfocados a mejorar el nivel de vida de las pre asociadas aportando al desarrollo socio económico, con productos originales y exclusivos de forma responsable y competitiva para toda la provincia de Chimbo-razo.

VALORES

Responsabilidad
Igualdad
Excelencia

Competitividad
Respeto
Solidaridad



PONCHO RUNA SINCHI

Es una prenda tejida a mano con lana de alpaca dirigida a niños, jóvenes y adultas, unisex. Los colores los encuentra de acuerdo a la temporada, como también los tonos clásicos.

BUFANDAS LLANKANA WANTA SHUNKU

Es una prenda tejida con lana de animales basada con altos estándares de calidad dirigida al genero femenino que gusta vestir con diseños exclusivos y elegantes, disponibles en varios colores y modelos.



CONJUNTO LINDA WARMI.

Este conjunto comprende de un gorro y una pequeña bufanda tejidos del mismo color y diseño, para hacer combinación según la necesidad y exigencia de los clientes.

CONJUNTO PAKARINA.

Es un conjunto moderno ya que está compuesto por una boina y una bufanda cerrada de un grosor considerable, destinado para los climas de baja temperatura, se las elabora en distintos colores y modelos.



BOINA SISA-PACHA.

Es es una prenda muy llamativa y solicitada por las mujeres que gustan de productos novedosos, exclusivos y elegantes, también se las puede encontrar en varios colores y tamaños.



CHALINA TAMIYA-PACHA.

Esta diseña a base de líneas de ropa de temporada, disponibles en modelos para niñas, jóvenes y adultas, en colores sutiles de acuerdo exigencias del mercado que está destinado,



Tabla 51. Presupuesto Anual de Trípticos

CANTIDAD	ITEMS	DIAS DE EJECUCIÓN	HORARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
100	Trípticos de productos	Domingo, Miércoles y Viernes	de 8hoo a 15h00	100,00	1200,00

Tabla 52. Estrategia Publicitaria Página de Facebook

Nombre	Campaña publicitaria de difusión.
Objetivo	Crear una página en la red social facebook para promocionar a la pre-asociación.
Responsable	Presidenta de la pre asociación y la organización.
Fecha de inicio	01 de diciembre de 2015
Fecha de terminación	01 de diciembre de 2016
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Número de seguidores.
Actividad principal	Difusión a través de las redes sociales Facebook.
Autorización	Red Social Facebook.
Cantón	Riobamba, Alausí, Colta y Guamote.
Cobertura	Regional
Nombre de campaña	Conociendo la interculturalidad del país
Duración	Anual
Características	Página en redes sociales de Facebook con el logo de la organización, fotografías de los productos con sus características y beneficios de cada uno de ellos.
Actividades	Diseño y elaboración de una página de redes sociales: Facebook para la participación en los principales sitios de comercialización de esta página.
Presupuesto	\$ 120,00
Total	\$ 120,00

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Página de Facebook

The image shows a screenshot of a Facebook page for the 'Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí'. The page header includes the Facebook logo, the page name, a search bar, and navigation options like 'Inicio', 'Buscar amigos', and a notification bell. Below the header, there are tabs for 'Página', 'Mensajes', 'Notificaciones', 'Herramientas de publicación', 'Configuración', and 'Ayuda'. The main content area features a cover photo of a woman weaving on a loom, with the page name and 'Empresa pequeña' displayed. A navigation bar below the cover photo includes 'Biografía', 'Información', 'Fotos', 'Me gusta', and 'Más'. On the left side, there are several interactive elements: a response index showing 0% and a 1-day timer, a prompt to invite friends, a '100 Me gusta' goal, and an 'Información' section with fields for address, phone, and website. Below this is a 'FOTOS' section with a grid of images. The main post area shows a recent update from the page, dated October 15, 2015, at 20:32, announcing the addition of 4 new photos. The post text describes the association's goal to provide quality services by using local wool to create handmade goods like gloves, scarves, and hats. To the right of the main content, there is a 'Promocionar' button, a 'ESTA SEMANA' section with a '0 de 1' response index, and a 'Reciente' section for the year 2015. At the bottom of the page, a URL is visible: www.facebook.com/Pre-asociación-de-Mujeres-Indígenas-de-Pulinguí-945731252150849/messages/?initialClientFilter=unanswered

Tabla 53. Presupuesto Anual de Página de Facebook

CANTIDAD	ITEMS	DIAS DE EJECUCIÓN	HORARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL
12	Página en redes sociales	de Domingo a Domingo	las 24 horas	10,00	120,00

4.3.3. Estrategia de Administración.

Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.

Tabla 54. Estrategia de Administración.

Nombre	Flujograma de Procesos
Objetivo	Conocer cada uno de los procesos que se deben cumplir dentro de la producción a través de un flujograma.
Responsable	Área Administrativa
Fecha de inicio	05 de febrero de 2016
Fecha de terminación	05 de febrero de 2017
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Mayor agilidad en la producción de las prendas
Actividad principal	Realizar un diagrama de flujo
Autorización	Junta General de Socias
Cantón	Riobamba
Cobertura	Pre-asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí
Nombre del Flujograma	Flujograma de procesos de producción y comercialización de la pre-asociación
Duración	Anual
Características	Identificar cada una de las actividades que se realiza en el proceso de producción y comercialización, una gigantografía.
Actividades	Crear un flujograma de procesos detallando cada una de las actividades que las pre-asociadas deben cumplir para lograr el producto terminado, diseñar una gigantografía y exhibirla dentro de la organización para que las socias puedan adaptarlo a sus funciones
Presupuesto	\$ 8,00
Total	\$ 8,00

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Flujograma de procesos de producción y comercialización

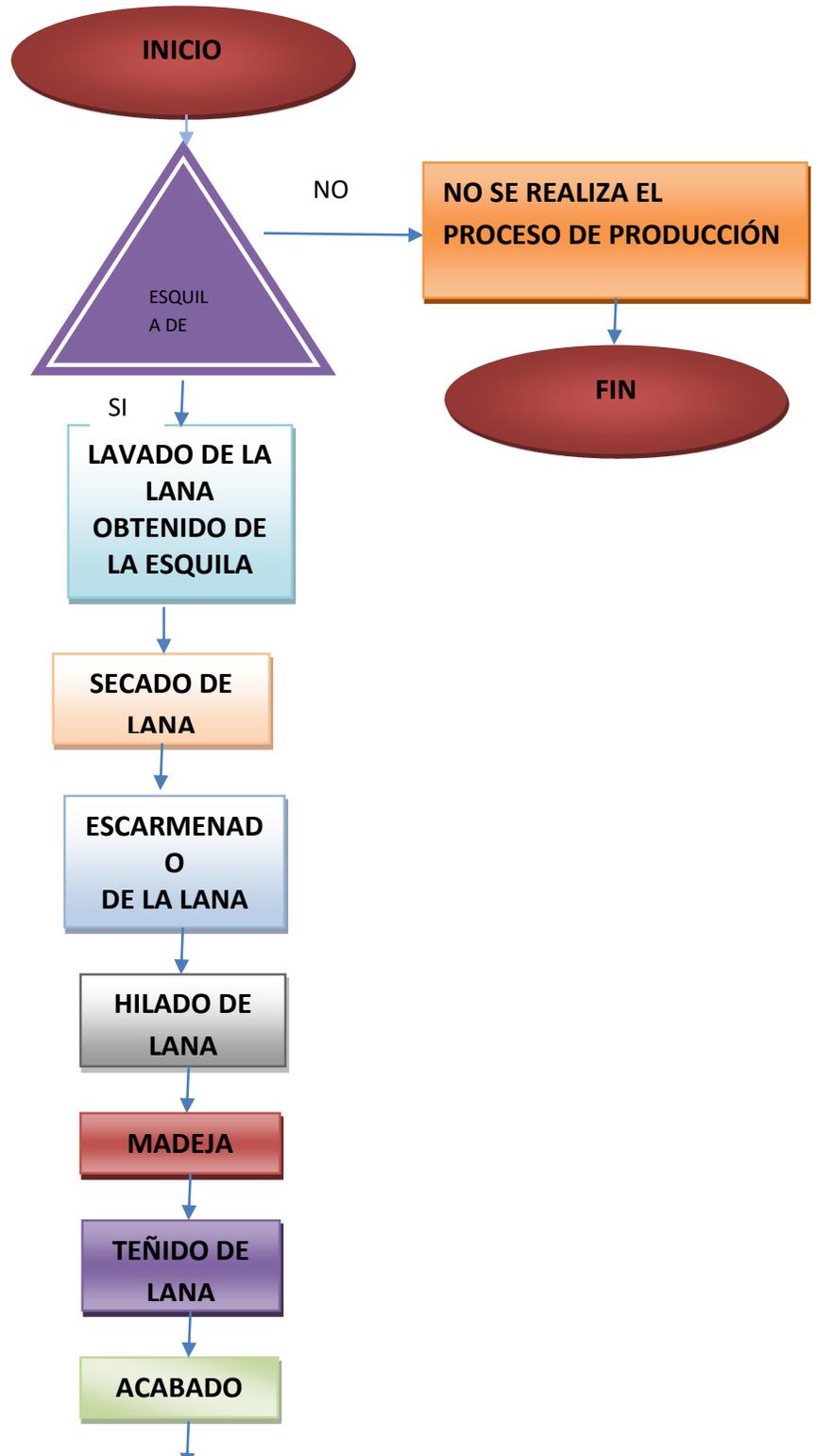




Tabla 55. Costo de comercialización del Programa de Procesos

CANTIDAD	ITEMS	COSTO	
		MENSUAL	TOTAL
1	Gigantografía del Flujograma de procesos	8,00	8,00
TOTAL			8,00

4.3.4. Estrategia de Capacitación.

Generar un cronograma de capacitaciones para el personal de la pre-asociación “MIES”.

Tabla 56. Estrategia de Capacitación.

Nombre	Capacitación de Personal
Objetivo	Capacitar al personal de la organización con temas referentes a modos de producción y tratamiento de la lana.
Responsable	Dirección Distrital Chambo – Riobamba MIES
Fecha de inicio	15 de Enero de 2016
Fecha de terminación	14 de Noviembre de 2016
Financiamiento	Propio
Medio de Verificación	Hojas de asistencia, certificados.
Actividad principal	Preparar un cronograma de capacitación con profesionales especializados en temas de interés.
Responsable de ejecución	
Cantón	Riobamba
Cobertura	La organización
Nombre de la capacitación	Modos de producción y tratamientos de la lana
Duración	Anual
Características	Auditorio del MIES, computadora, infocus, altoparlante, micrófono, pantalla para proyectar, capacitador, material didáctico para las capacitadas, certificados, refrigerios.
Actividades	Las capacitaciones se van a realizar una cada tres meses, el profesional que va exponer en la primera capacitación será el Ec. Benjamín Cabezas, que impartirá el tema modos de producción y tratamientos de la lana, la segunda capacitación será impartida por el Ec. Carlos Espinoza que expondrá sobre servicio al cliente, la tercera capacitación estará a cargo de la Ing. Elva Rodríguez con el tema modelos y diseños con colores de temporada de prendas tejidas, y la última capacitación la expondrá el Ing. Xavier Ríos con el tema calidad en el proceso de producción.

Presupuesto	\$ 176,00
Total	\$ 176,00

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Tabla 57. Capacitación N° 1

Tema:	Modos de producción y tratamientos de la lana.
Capacitador:	Ec. Benjamín Cabezas
Fecha:	Lunes 15 de febrero de 2016
Hora:	9: 00 am
Lugar :	Dirección Distrital Chambo – Riobamba MIES
Duración:	4 horas
Asistentes:	22 Mujeres pertenecientes a la pre asociación de Indígenas de Pulingú
Refrigerio:	Sanduches y cola

Tabla 58. Presupuesto de la Capacitación N° 1

CANTIDAD	ITEMS	COSTO	TOTAL
22	Certificados para las capacitadas	0,50	11,00
22	Refrigerios para las capacitadas	1,50	33,00
TOTAL			44,00

Tabla 59. Capacitación N° 2

Tema:	Servicio al cliente
Capacitador:	Ec. Carlos Espinoza
Fecha:	Lunes 16 de mayo de 2016
Hora:	10: 00 am
Lugar :	Dirección Distrital Chambo – Riobamba MIES
Duración:	4 horas
Asistentes:	22 Mujeres pertenecientes a la pre asociación de Indígenas de Pulinguí
Refrigerio:	Sanduches y cola

Tabla 60. Presupuesto de la Capacitación N° 2

CANTIDAD	ITEMS	COSTO	TOTAL
22	Certificados para las capacitadas	0,50	11,00
22	Refrigerios para las capacitadas	1,50	33,00

TOTAL			44,00
--------------	--	--	--------------

Tabla 61. Capacitación N°3

Tema:	Modelos y diseños con colores de temporada de prendas tejidas
Capacitador:	Ing. Elva Rodríguez
Fecha:	Lunes 15 de agosto de 2016
Hora:	8:30 am
Lugar :	Dirección Distrital Chambo – Riobamba MIES
Duración:	4 horas
Asistentes:	22 Mujeres pertenecientes a la pre asociación de Indígenas de Pulinguí
Refrigerio:	Sanduches y cola

Tabla 62. Presupuesto de la Capacitación N° 3

CANTIDAD	ITEMS	COSTO	TOTAL
22	Certificados para las capacitadas	0,50	11,00

22	Refrigerios para las capacitadas	1,50	33,00
TOTAL			44,00

Tabla 63. Capacitación N° 4

Tema:	Calidad en el proceso de producción.
Capacitador:	Ing. Xavier Ríos
Fecha:	Lunes 14 de noviembre de 2016
Hora:	9: 00 am
Lugar :	Dirección Distrital Chambo – Riobamba MIES
Duración:	4 horas
Asistentes:	22 Mujeres pertenecientes a la pre asociación de Indígenas de Pulinguí
Refrigerio:	Sanduches y cola

Tabla 64. Presupuesto de la Capacitación N° 4

CANTIDAD	ITEMS	COSTO	TOTAL
22	Certificados para las capacitadas	0,50	11,00

22	Refrigerios para las capacitadas	1,50	33,00
TOTAL			44,00

CONCLUSIONES:

- La Pre-Asociación de mujeres indígenas de Pulinguí carece de reconocimiento social porque la inversión publicitaria y promocional es limitada en función de las características económicas propias de la organización afectando así el nivel de competitividad en el mercado.
- La organización no maneja herramientas de planificación adecuadas que le permita establecer tanto factores exógenos como endógenos que se encuentran presentes en la pre-asociación, que permita determinar la propuesta de valor obteniendo así como resultado los objetivos estratégicos más apropiados para incrementar la cobertura del público objetivo.
- Los productos industrializados por ser más económicos y accesibles impiden que los artículos artesanales que elabora la pre-asociación de mujeres indígenas de Pulinguí tenga mayor acogida, ya que en ocasiones los clientes prefieren el precio antes que la calidad, desplazando aquellos bienes que disponen de diseños originales y que son elaborados hábilmente de manera manual.
- El tiempo y las actividades a las que se dedican las socias impiden que se capaciten permanentemente, limitando así el crecimiento productivo y comercial de la organización restringiéndose al mismo tiempo el cumplimiento de los objetivos y metas que se han planteado al interior de la pre-asociación.

- Se ha concluido que los precios de los productos que oferta la pre-asociación son altos en relación a la competencia ya que la materia prima requiere pasar por varios procesos que garantice una condición óptima al producto terminado, razón por la cual la organización se ve en la necesidad de incrementar el costo de los productos, esto ha generado que los clientes prefieran adquirir las prendas tejidas en otros espacios de comercialización.

RECOMENDACIONES:

- Se sugiere que la organización implemente la estrategia de comercialización en ferias populares, publicidad en radio, imagen corporativa, difusión de la página de Facebook, etc, lo cual garantizara que los clientes potenciales estarán en capacidad de conocer los beneficios y características de las prendas tejidas a mano que ofrece la pre-asociación garantizando así el incremento de cobertura de mercado a nivel regional.
- Se recomienda que la pre-asociación utilice un Balance Score Card como instrumento de planificación con el propósito de evaluar el alcance de los objetivos planteados en las perspectivas financieras, interna, aprendizaje-crecimiento y clientes, logrando así que cada una de las áreas se fije de acuerdo a este modelo.
- Se propone que se incremente los puntos de venta como sucursales en lugares estratégicos de la ciudad y fuera de ella para que la población adquiera los productos que oferta la organización, logrando así el incremento de las ventas, lo cual permitirá reconocer la importancia de la mano de obra nacional, contribuyendo así al desarrollo económico del país.
- Se recomienda que el personal de la organización se capacite frecuentemente en temas referentes a modos de producción particularmente en el tratamiento de la lana, servicio al cliente, modelos y diseños con colores de temporada de prendas tejidas y calidad en el proceso de producción, ya que representan elementos fundamentales

para que la pre-asociación se desarrolle de manera eficaz y oportuna dentro del ámbito empresarial, contando así con herramientas solidas que les permita estar aptos para fabricar un producto competitivo que garantice el mejoramiento de la condición de vida de las socias y del entorno social.

- Se sugiere que en las ferias productivas se apliquen estrategias de venta apoyándose en medios de comunicación alternativos con son los trípticos, vallas publicitarias, etc; iniciativas que permitan exponer de manera clara todos los productos que oferta la organización logrando así que las personas se informen oportuna y eficientemente sobre la organización logrando así un incremento sostenido de su cartera de clientes.

BIBLIOGRAFIA:

García, E. (2014). Atención al cliente y Tramitación de consultas de servicios financieros. España: Ediciones Paraninfo,SA.

García, F. (2010). Gestión Comercial de la Pyme. Bogotá: Ediciones de la U.

Hausler, & Ansoff. (2010). Gestión Comercial De La Pyme Herramientas Y Técnicas Básicas Para Gestionar Eficazmente Su Empresa. España. Editorial Ideas Propias.

Mendoza, J. (2011). Decisiones estratégicas macro administración. Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Ojeda, C; Mármol, P. (2012). Marketing Turístico. Madrid., España: Ediciones Paraninfo, SA.

Pimienta, A. (2014). Análisis de la performance en las empresas una perspectiva integrada. Barcelona: Editorial UOC.

Salazar, F. (2008). Gestión Estratégica de Negocios.

Talaya, Á; Lorenzo, C. (2011). Dirección Comercial. Madrid: Esic Editorial.

WEBGRAFIA:

Cueto, A. (26 de 05 de 2012). Cobertura de Mercado. Recuperado el 27 de 06 de 2015, de Cobertura de Mercado: AnibalCueto.blogspot.com/2012/05/cobertura-de-mercado.html

Everis. (2010). Estudio Everis global de ejecutivos de entidades financieras. Recuperado el 25 de octubre de 2014, de <http://www.everis.com/chile/WCLibraryRepository/References/Estudio%20Excelencia%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20clientes%20castellano.pdf>.

Hernando, I. (01 de 10 de 2014). Modelos de Gestión Comercial. Overlap. Recuperado el 25 de 10 de 2014, de Overlap: <http://www.web.overlap.net/blog/general/modelos-de-gestion-comercial-optimizando-las-fuerzas-de-ventas>.

Manene, L. (4 de 04 de 2012). Blog de Luis Miguel Manene. Recuperado el 11 de 07 de 2015, de Blog de Luis Miguel Manene.: <https://luismiguelmanene.wordpress.com/>

Marciniak, R. (08 de 2014). Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa? Recuperado el 02 de 07 de 2015, de Estrategias, modelos, herramientas de gestión y otra información necesaria para saber ¿cómo gestionar una empresa?: <https://renatamarciniak.wordpress.com/>

Overlap. (2011). Recuperado el 12 de 07 de 2015, de
www.gref.org/nuevo/docs/innovacion_141011.pdf

ANEXOS

Anexo 1:



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



Encuesta

INFORMACION GENERAL:

9. ¿Cómo distingue usted la atención al cliente recibida por las personas de la pre-asociación de mujeres indígenas de Pilinguí?

Excelente Muy buena Buena Regular Mala

10. ¿Cómo calificaría usted los precios de los productos que oferta la pre-asociación de mujeres indígenas de Pilinguí?

Muy altos Alto Bajos Muy bajos

11. ¿Qué medios de comunicación masivos o alternativos usted recomienda para difundir los productos que brinda la pre-asociación de mujeres indígenas de Pilinguí?

Radio Televisión Internet Prensa escrita

OBSERVACIONES

.....

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

Anexo 2:



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



ENTREVISTA

Objetivo: Obtener información sustentable para realizar en análisis situacional de la pre asociación de mujeres indígenas de Pulinguí.

DATOS GENERALES:

Nombre del Entrevistado:

Cargo:

1.- ¿Desde hace que tiempo trabaja con la pre asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí?

2.- ¿Cada que tiempo se reúne con la pre asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí?

3.- ¿Que facilidades brinda la Dirección Distrital 06 D 01 Chambo- Riobamba MIES a la pre asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí?

4.- ¿Qué objetivos se han alcanzado al trabajar con la pre asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí?

5.- ¿Cuáles han sido los beneficios que ha tenido la pre asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí, a partir de la contribución que ha hecho la Dirección Distrital 06 D 01 Chambo- Riobamba MIES con la misma

Anexo 3: Proyección de Ventas de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulinguí

PRESUPUESTO DE VENTAS DE LA PRE-ASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGUÍ			
VENTA DE GORROS			
1	2011	800,00	
2	2012	900,00	
3	2013	1.000,00	
4	2014	1.300,00	
5	2015	1.500,00	
6	2016	1.640,00	\$ 1.640,00

		PRONOSTICO	TENDENCIA
GUANTES			
1	2011	\$ 280,00	
2	2012	\$ 385,00	
3	2013	\$ 490,00	
4	2014	\$ 630,00	
5	2015	\$ 801,50	
6	2016	\$ 903,70	\$ 903,70
		PRONOSTICO	TENDENCIA
BUFANDAS			
1	2011	\$ 840,00	
2	2012	\$ 1.190,00	
3	2013	\$ 1.330,00	
4	2014	\$ 1.470,00	
5	2015	\$ 2.660,00	
6	2016	\$ 2.674,00	\$ 2.674,00
		PRONOSTICO	TENDENCIA

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Anexo 4: Productos que oferta la Pre-asociación.

	PRODUCTO	PRESENTACION	PRONOSTICO	PRESUPUESTO	PVP
1	CONJUNTO DE GORRO MÁS CORBATIN	LANA	1.640,00	1.500,00	5,00

2	GUANTES	LANA	903,70	801,50	3,50
3	BUFANDAS	LANA	2.674,00	2.660,00	7,00

Fuente: La Organización
Elaborado por: Las Autoras

Anexo 5: Presupuesto de Ventas de la Pre-Asociación de Mujeres Indígenas de Pulingú

Descripción	Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CONJUNTO GORRO Y CORBATÍN:						
Cantidad	8%	300	324	349,92	377,9136	408,146688
Precio del producto o servicio	5%	\$ 5,00	\$ 5,25	\$ 5,51	\$ 5,79	\$ 6,08
Ingreso producto 1		\$ 1.500,00	\$ 1.701,00	\$ 1.928,93	\$ 2.187,41	\$ 2.480,52
GUANTES:						
Cantidad	8%	229	247,32	267,1056	288,474048	311,5519718
Precio del producto o servicio	5%	\$ 3,50	\$ 3,68	\$ 3,86	\$ 4,05	\$ 4,25
Ingreso producto 2		\$ 801,50	\$ 908,90	\$ 1.030,69	\$ 1.168,81	\$ 1.325,43
BUFANDAS:						
Cantidad	8%	380	410,4	443,232	478,69056	516,9858048
Precio del producto o servicio	5%	\$ 7,00	\$ 7,35	\$ 7,72	\$ 8,10	\$ 8,51
Ingreso producto 3		\$ 2.660,00	\$ 3.016,44	\$ 3.420,64	\$ 3.879,01	\$ 4.398,80
Ingresos totales		\$ 4.961,50	\$ 5.626,34	\$ 6.380,27	\$ 7.235,23	\$ 8.204,75

Fuente: La Organización

Elaborado por: Las Autoras

Anexo 6. Proformas

Proforma Radio Hola.



Señores

Ciudad.-

Permitanos presentarnos como sus amigos.

Somos **MG – RADIO HOLA! 98.9 FM STEREO**, moderna estación de frecuencia modulada estereo que se escucha desde 1983 en Riobamba, Provincia de Chimborazo, de target medio alto.

Nuestra cordial y amena programación deportiva, noticiosa y musical (LAS 24H00 HORAS) es bien recibida por jóvenes y adultos en hogares, oficinas, restaurantes, vehiculos, etc., con igual nitidez y potencia en el área central del país Provincia de Chimborazo: Riobamba, Guano, Chambo, Villa La Unión, Penipe, Guamote.

Ponemos a vuestro ilustrado criterio nuestros servicios de publicidad y propaganda para promoción de vuestros bienes y/o servicios durante el año 2015. Aspiramos ser un positivo móvil en la promoción corporativa - empresarial al tiempo que anticipamos nuestro agradecimiento por su confianza.

PROFORMA 022

HOLA!
EL GERENTE
Ing. Manolo Guevara Freire

PERIODO:	MENSUAL
CAMPAÑA:	Difusión y Promoción Institucional
DURACIÓN:	Cuñas eventual de 30"
PAUTAJE:	10 cuñas diarias de Lunes a Viernes.
BONIFICACIÓN:	El mismo número de cuñas diarias días Sábados
VALOR:	\$250.00 (DOSCIENTOS CINCUENTA DÓLARES CON 00/100) Incluido I.V.A

PROGRAMACION

LUNES	04h00-06h00	BUENOS DIAS NUEVO DIA: Música Nacional Ecuatoriana
	06h00-08h00	HOLA NOTICIAS: Radio-periódico
	08h00-10h00	BOLERISIMO: Solo Boleros
	10h00-12h00	VARIACIONES FM 98: Radio-revista
	12h00-14h00	LA HOLA DEPORTIVA: Programa Deportivo
VIERNES	14h00-15h00	CLASICOS HOLA: Música Instrumental
	15h00-18h00	ZONA ECUATORIAL: Programa Musical
	18h00-21h00	AMORDISCOS: Música Juvenil Actualizada Interactividad
	21h00-00h00	ZONA ECUATORIAL: Música de Artistas Ecuatorianos.
	00h00-04h00	HOLA RECUERDOS: Música recuerdo y clásicos
SÁBADO	07h00-09h00	ABRAZO ANDINO: Música Folklorica
	09h00-10h00	RANCHERISIMO: Música ranchera
	10h00-13h00	SABATINA
	13h00-15h00	ENTRE AMIGOS: Revista Radial - Programa de Opinión en Vivo
	15h00-18h00	RADIO MIX: Mezclas DJS EN VIVO
	18h00-20h00	PLANETA ROCK: Música Rock
DOMINGO	20h00-24h00	ZONA ECUATORIAL: Música Producción Nacional
	06h00-07h00	BOLERISIMO: Solo Boleros
	07h00-09h00	ABRAZO ANDINO: Música Folklorica
	09h00-10h00	ESPACIO POP JUVENIL: Música Juvenil
	10h00-14h00	TRANSMISIÓN DEPORTIVA
14h00-18h00	INSTRUMENTALES DEL MUNDO: Música Instrumental	
18h00-20h00	CLASICOS LATINOS: Clásicos	

**TRANSMISIONES DEPORTIVAS EN VIVO "CAMPEONATO NACIONAL DE FÚTBOL"
COTEJOS DE OLMEDO EN TODOS LOS ESTADIOS DEL PAIS**

RADIO ANDINA F.M. STEREO 106.1
"LA GIGANTE DE LOS ANDES"
RIOBAMBA - ECUADOR

COBERTURA:

- CHIMBORAZO
- TUNGURAHUA
- COTOPAXI
- Y LOS 10 CANTONES DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO CON COBERTURA REGIONAL

SONIDO ELEGANTE PARA LAS PROVINCIAS QUE TRIUNFAN

LA NUEVA MIMADA DE LA SULTANA DE LOS ANDES

ESTUDIOS Y OFICINAS:

OLMEDO 28 – 40 Y ROCAFUERTE

TELEFONOS:
03-2963 152
TELEFAX:
03-2952585

RIOBAMBA CUBRIMOS LOS 10 CANTONES DE CHIMBORAZO INCLUYENDO ALAUSI Y CHUNCHI

Riobamba, 13 de Octubre del 2015.

Sres.
PREASOCIACIÓN DE MUJERES INDÍGENAS DE PULINGÍ
Presente.-

De mi consideración:

La Empresa Radial "ANDINA 106.1 FM" LA GIGANTE DE LOS ANDES INTERNACIONAL, expresa el saludo respetuoso y los deseos de éxitos.

En esta oportunidad llegamos hasta su autoridad, para poner a su consideración nuestro servicio publicitario profesional para lo que nuestra Empresa Oferta:

ALCANCE: Regional, 11 provincias Tungurahua, Cotopaxi Bolívar, Sur de Pichincha, Pastaza Morona Santiago, Cañar, Azuay, parte de Los Ríos Guayas y lógicamente Chimborazo con sus 10 cantones.

TECNOLOGIA: Ultima de Punta, totalmente nueva absolutamente profesional. Además con nuestra página Web: www.radioandinafm.com A nivel internacional

PROGRAMACION: Variada, dedicada a todos los estratos sociales Incluyendo los rurales y más vulnerables.

SERIEDAD: Comprobada

HORARIO DE TRABAJO: Las 24 horas del día de Lunes a Domingo

ACCESORIOS: Equipos móviles

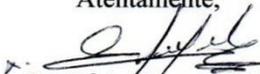
Vale puntualizar que tenemos instaladas 4 Repetidoras al Norte y al Sur de la provincia con lo que en Chimborazo es la Radio de mayor Cobertura Regional para el centro del país.

Sin embargo, por que nuestro afán es servir lo antes posible, indicamos la siguiente tarifa.

- 10 Cuñas Diarias de Lunes a Viernes distribuidas en toda la programación regular de la radio. \$ 300,00 (Trescientos Dólares Mensuales + IVA).
- 10 Cuñas diarias de Lunes a Domingo: \$ 350 (Trescientos Cincuenta Dólares Mensuales + IVA)

Si cree conveniente nuestros servicios, por favor contactarse con nuestro Departamento de Ventas con la Sra. Martha Cecilia Montes, al teléfono: 032952585 para negociaciones personales.

Atentamente,


Dr. Efrén Cavambe H

Proforma Tríptico Expo Vallas.



ORDEN
DE PRODUCCIÓN: No.

0000420

Gigantografías - Vallas Publicitarias
Señalética - Rotulación - Material Didáctico
Bandas para Reinas - Colchas Taurinas

Cliente: PRE. ASOCIACION DE PULINGU
Telf: 0983688733 Dirección: Pulingu.

FECHA:		
16	10	15

CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL
1	gigantografía		7.00
100	catálogos (couché A4)	15.00	1500.00
100	catálogos (couché A5)	10.00	1.000
100	Tripticos (couché ambos cara)	1	100.00
100	dipticos (couché ambos c)	0,75	75.00
	MARKETING & PUBLICIDAD		

Firma Autorizada

Total	2,682
Anticipo	
Saldo	

Estimada/o Cliente: En Expovallas aplican las siguientes condiciones:

- Una vez acordado el trabajo no hay devolución del anticipo.
- Los trabajos serán entregados en horario de 09H00 a 19H00.
- El presente documento es el único respaldo para retirar su trabajo y no tiene valor comercial.

PLANTA DE PRODUCCION & SERVICIO AL CLIENTE
Riobamba: Olmedo 28 - 18 y Rocafuerte
Telf: 032 444 525 - 0986117265 - Mail: expovallas@hotmail.com

Proforma Tríptico y Gigantografía Atlas.



Gigantografías
ATLAS
DISEÑA TU MUNDO

Gigantografías	Afiches	Bandas para Reinas
Microperforado	Hojas Volantes	Material Didactico
Adhesivo	Carpetas	Publicidad Creativa
Rotulos Luminosos	Dipticos	Revistas Institucionales
Letras de Cajón	Tripticos	Identidad Corporativa
Ploter de Corte	Tarjetas	Impresiones A4/A3
Señaleticas	Rollup	

Propietario: Jorge Cisneros RUC: 0603611575001

PROFORMA N° 88

FECHA: 16 de Octubre del 2015
 NOMBRE: Preasociación de Mujeres Indigenas Pulingui

DIRECCIÓN: PULINGUI

CANTIDAD	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
1000	Tripticos full color couche (115 gr) doblados tamaño A4	\$0,16	\$160,00
500	Catalogos full color	\$5,00	\$2500,00
1	Diseño de l catalogo	\$20,00	\$20,00
1	Gigantografia de 90cm x 140cm full color	\$8,00	\$8,00

NOTA: TARIFAMOS 0% SOMOS ARTESANOS CALIFICADOS Y TITULADOS

TOTAL: \$2688,00



Jorge Cisneros
Gerente General
GIGANTOGRAFIAS ATLAS

Dir. Argentinos entre Pichincha y Garcia Moreno

(03)2942-670
 gigantografias_atlas@yahoo.es

Anexo 7: Fotos

Aplicación de Encuestas.













Acercamiento con las pre-asociadas.





Participación en Ferias







Productos que ofertan.





