



Proyecto “Fortalecimiento en temas empresariales a proyectos PPD”

Manuales de Capacitación para Proyectos Comunitarios

**Módulo de Capacitación para Proyectos Comunitarios
en temas Empresariales y Comerciales**

**Módulo de Capacitación: Mercadeo para Productos de
Turismo Sustentable**

**CORPEI / Programa Nacional de Biocomercio Sostenible – Ecuador (PNBSE)
Programa de Pequeñas Donaciones PNUD/PPD**

Autoras:

Ing. Ind. Consuelo Rojas A.

Consultora para el proyecto Fortalecimiento empresarial en temas empresariales a proyectos PPD

Ing. Agr. Tamami Udagawa, MSc.

Voluntaria de UN para PPD/CORPEI

Geovanna Robayo Guerra, Mgts.

Consultora Externa Programa Nacional de Biocomercio Sostenible del Ecuador PNBSE/CORPEI

Edición:

Ec. Lorena Jaramillo Castro, MBA

Directora Programa Nacional de Biocomercio Sostenible del Ecuador PNBSE/CORPEI

Ec. Nancy Sánchez González

Analista Programa Nacional de Biocomercio Sostenible del Ecuador PNBSE/CORPEI

Diseño gráfico:

Lcdo. Daniel San Andrés Quiroz

Analista de Mercadeo y Comunicación CORPEI

Fotografías:

Ministerio de Turismo, Pierre Virot, Manuel Avilés, banco de fotos de la CORPEI

Impreso en el Ecuador por Marcelo Páez Saá

Abril 2008

Quito, Ecuador

El contenido de esta publicación no compromete necesariamente la opinión de la Corporación Andina de Fomento (CAF), de la Secretaría General de la Comunidad Andina (SGCAN) y de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). No está autorizado el empleo de esta publicación para su venta o para otros usos comerciales.

CORPEI - PNBSE

Av. de las Américas 406, Centro de Convenciones de Guayaquil

Simon Bolívar (antiguo aeropuerto), planta baja oficina 1

Guayaquil - Ecuador

Av. Amazonas 4430 y Villalengua

Edificio Amazonas 100, piso 8

Quito – Ecuador

biocomercio@corpei.org.ec

www.biocomercioecuador.org

CONTENIDO

Módulo de Capacitación para Proyectos Comunitarios en temas Empresariales y Comerciales

1. LA EMPRESA.....	9
2. ¿QUÉ ES UNA MICROEMPRESA?	12
3. TIPOS DE EMPRESAS	12
3.1 Las empresas según su actividad	12
3.2 Las empresas por el número de personas.....	13
3.3 Tipos de microempresas	14
4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MICROEMPRESA	15
4.1 Subsistema Razón de Ser.....	15
4.2 Subsistema tecnológico.....	16
4.3 Subsistema estructural	16
4.4 Subsistema psicosocial	16
4.5 Subsistema gerencial.....	17
4.6 Gestión Empresarial.....	17
5. GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN LA MICROEMPRESA	20
5.1 La estrategia para manejar los recursos	20
5.2 Programación de la producción.....	21
5.3 Control y calidad del producto terminado.....	22
6. GESTIÓN CONTABLE Y PRESUPUESTO.....	23
6.1 Qué es la contabilidad?.....	23
6.2 Conceptos básicos.....	23
6.3 Recomendaciones para los documentos.....	24
6.4 Registro de Ingresos y gastos	24
7. MERCADEO	26
7.1 La creación de las utilidades.....	26

7.2 La satisfacción de necesidades o deseos.....	27
7.3 Función reguladora del desarrollo económico.....	27
8. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADEO.....	28
8.1 El Intercambio.....	28
8.2 La comunicación entre la empresa y el mercado.....	28
9. PROCEDIMIENTO PARA APLICAR EL MERCADEO.....	29
9.1 Conocer las necesidades del consumidor.....	29
9.2 Identificar los productos que desean los clientes.....	30
9.3 Definir el mercado Meta.....	30
9.4 Producir los productos deseados.....	34
9.5 Elaborar el PLAN DE MERCADEO.....	34
9.5.1 Producto.....	35
9.5.2 Precio.....	39
9.5.3 Plaza (distribución).....	39
9.5.4 Promoción.....	40
9.6 Ejecución y Control del Plan de Mercadeo.....	41
9.7 La MEZCLA de Mercadeo.....	41
9.8 Encadenamiento productivo.....	44
BIBLIOGRAFIA.....	46
PRÁCTICA 1 : VAMOS A ANALIZAR COMO ESTÁ NUESTRA MICROEMPRESA.....	48
PRÁCTICA 2 : EJERCICIO PARA REALIZAR EL INFORME DE INGRESOS Y GASTOS.....	55
PRÁCTICA 3 : ANÁLISIS DEL EMPAQUE DE SU PRODUCTO.....	58
PRÁCTICA 4 : CASO PRÁCTICO DE SONDEO DE MERCADO.....	59
ANEXO1.....	77

Módulo de Capacitación: Mercadeo para Productos de Turismo Sustentable

1.INTRODUCCIÓN.....	81
2.Turismo y Mercadeo.....	82
3. Mezcla de mercadeo o Marketing mix.....	85
3.1 Estrategia de mercadeo.....	86
3.2 Conocer al cliente.....	87
3.2.1 Tendencias del consumidor turístico occidental.....	88
3.2.2 Tendencias de las demandas europeas.....	89
3.2.3 Requerimientos de la Demanda Turística.....	89
3.2.4 Elementos que se deben analizar para conocer al turista.....	91
3.3 Producto turístico comunitario.....	92
3.3.1. Identificar el producto turístico. ¿Cuál es el atractivo del producto?.....	93
3.3.2. Acceso. ¿Cómo va a llegar el turista al atractivo?.....	94

3.3.3. Tiempo. ¿Cuánto tiempo el turista debe permanecer en el atractivo?.....	94
3.3.4. Alojamiento. ¿Dónde es necesario que el turista descanse?.....	95
3.3.5. Alimentación. ¿Qué va a comer el turista?	95
3.3.6. El guía. ¿Quién va a guiar al grupo?.....	96
3.3.7. Equipamientos y materiales especiales	96
3.3.8. Información que va a recibir el turista	97
3.3.9. Niveles de comodidad, seguridad del turista y otras responsabilidades de la empresa turística	97
3.4 Precios de los productos turísticos	98
3.4.1 Comisiones	98
3.4.2 Estrategias de precios.....	99
3.5 Plaza o sistema de distribución.....	99
3.6 Promoción	101
3.7 Medición del desempeño en las empresas de servicios	103
4. Glosario	105
5. Talleres	106
Taller 1. ¿Quién es mi cliente?	106
Taller 2. Validación de los productos turísticos	108

Módulo de Capacitación para Proyectos Comunitarios en temas Empresariales y Comerciales

En la economía Mundial ¹

La globalización implica una creciente integración de las naciones y de las regiones. La economía del mundo se encuentra en un cambio radical, se junta al crecer y se interconecta. A escala mundial surgen enormes mercados, ofertas de mercancías y de trabajo y modernas posibilidades de comunicación. Los mercados y la producción en los diferentes países dependen cada vez más, los unos de los otros. A través de la dinámica del comercio con bienes y servicios y por medio de transferencias de tecnologías nacen mundialmente nuevas estructuras y centros de poder.

La globalización de la economía lleva aparejada ciencia e información globales. Es fácil intercambiar pensamientos a nivel mundial y poner en juego nuevas ideas. Con ello se incrementa la aproximación de los pueblos en la cooperación entre investigadores y científicos. Además, se crea una nueva competencia innovadora que permite la existencia de conocimientos más rápidamente utilizables y, acelera de esta manera, también el progreso de la técnica.

Es una economía, que está centrada en el conocimiento y en la información como bases de producción, como bases de la productividad y bases de la competitividad, tanto para empresas como para regiones, ciudades y países. Las actividades económicas están articuladas globalmente y funcionan como una unidad y funcionan entorno a dos sistemas de globalización económica: la globalización de mercados financieros interconectados, en todas partes, por medios electrónicos y, por otro lado, la organización a nivel planetario de la producción de bienes y servicios y de la gestión de estos bienes y servicios.

Es una economía, que funciona en redes, en redes descentralizadas dentro de la empresa, en redes entre empresas y en redes entre las empresas y sus redes de pequeñas y medianas empresas subsidiarias.

Es esta economía en red, la que permite una extraordinaria flexibilidad y adaptabilidad. Es por tanto una economía informacional, es una economía global y es una economía organizada en red y ninguno de esos factores puede funcionar sin el otro. Por tanto, no sólo es una economía del conocimiento, es una economía algo más compleja y eso es lo que se llama la "nueva economía".

La Economía Nacional

La economía nacional se halla en el camino de la economía global. El fax, la comunicación por satélite, la transmisión global de datos, World Wide Web y la bolsa electrónica mundial, así como una enorme reducción del precio del transporte de informaciones, mercancías y personas ilustran la conexión entre la globalización de la economía y de la tecnología.

En la economía nacional surgen muchas relaciones económicas: las economías domésticas, los empresarios, las instituciones estatales, actúan como consumidores y productores, como oferentes de bienes y servicios.

1 Manuel Castells La factoría NO.12 Junio septiembre del 2000. La ciudad de la nueva economía.

Una amplia red de relaciones económicas, también hacia fuera, en la fase actual del desarrollo internacional aumenta la interdependencia. Las economías nacionales ya no pueden encerrarse en sí mismas. La división internacional del trabajo es un elemento muy importante de las relaciones económicas internacionales.

¿Cómo alcanzar la competitividad en esta nueva economía?

Es de vital importancia tener en cuenta los factores que determinan la competitividad de la empresa

- la productividad,
- recursos humanos,
- la tecnología,
- la inversión,
- la infraestructura, y,
- la innovación



La productividad: surge cuando se produce más con la misma cantidad de insumos o cuando se produce lo mismo con menos insumos (capital, trabajo, recursos naturales). La mayor eficiencia en la utilización de insumos se traduce en menores costos para a empresas, haciéndolas más competitivas.



Los recursos humanos: La competitividad de la empresa depende de la capacitación y formación de los recursos humanos. Cuando las empresas cuentan con recursos humanos calificados, pueden incursionar en procesos de innovación tecnológica y pueden elevar su productividad. Para mejorar la competitividad de la empresa hay que mejorar la base educativa en los niveles primario y secundario de la población y especializar la mano de obra sobre todo en carreras técnicas y de aplicabilidad directa en las industrias de media y alta tecnología.



Tecnología: Es un factor determinante para la competitividad industrial. Solo con tecnología las empresas pueden elevar la productividad, así como la calidad y variedad de productos en forma sostenida.



Inversión: La inversión constituye un factor impulsor determinante para el buen funcionamiento de la economía y del desempeño industrial.

La inversión doméstica Neta, permite evaluar la capacidad de la economía para incrementar su nivel de producción al interior de la economía

La Inversión extranjera directa para medir el grado de acceso a nuevos mercados y nuevas tecnologías.



Infraestructura: La competitividad mejora si el país cuenta con la infraestructura adecuada para desarrollar su economía en forma eficiente y productiva. La infraestructura necesaria se refiere a la vialidad, energía, puertos y otros. Se hace necesario también desarrollar la infraestructura de tecnologías de la información y la comunicación, que contribuye a elaborar la competitividad y a dinamizar los procesos de difusión y gestión del conocimiento.

Estos factores deben ser analizados por la empresa y deben ser la base para generar el crecimiento, la especialización del trabajo y el desarrollo humano cualquiera sea el tamaño de la empresa



Innovación (investigación y desarrollo): La innovación es un proceso en el que el conocimiento se genera, se transfiere y se aplica con el fin de aportar valor añadido real a la sociedad y la economía, y en una empresa a sus productos y servicios. Para lograr la competitividad con la innovación se requiere producir, asimilar y utilizar el Conocimiento para generar productos y servicios de valor añadido/agregado.

En estos términos, la innovación requiere del desarrollo de tres habilidades fundamentales:

- Una habilidad de percepción personal, que sea capaz de analizar, observar e identificar las oportunidades que brinda el entorno.
- Una habilidad conceptual, que implica la capacidad para extraer nuevas ideas y conocimientos.
- Una habilidad de acción orientada hacia objetivos concretos para la obtención de nuevos beneficios o de mejora de los existentes.

Se trata por tanto, de una actitud, un estado mental y un proceso creativo, en el que se incluye, un marco amplio de actores, que van desde la ciudadanía hasta el sector académico y de investigación (ej. universidad), las empresas, la administración y la sociedad en su conjunto.

2. ¿QUÉ ES UNA MICROEMPRESA?

“Es la organización económica de carácter civil, compuesta por recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, destinados a desarrollar actividades de producción, comercio y brindar un servicio, con la finalidad de obtener ingresos económicos y de realización personal. Generalmente, el capital de las microempresas no supera los US \$30.000 dólares y el número de trabajadores no sobrepasa los 10 empleados. Esta aplica la autogestión y tienen gran capacidad para adaptarse al medio.”Torres Rodríguez L.

3. TIPOS DE EMPRESAS

Toda microempresa o actividad de lucro que se desea crear o fortalecer, requiere de un análisis de la demanda que tendrá su producto en el mercado. Es decir, ver si el producto podrá ser vendido dadas las características que posee, su costo de elaboración, su precio, al igual que conocer la competencia y dónde y cómo se lo venderá. Esto es crucial para garantizar la operación futura del negocio, una vez que la cooperación haya terminado su apoyo.

Sobre el tema de comercialización se presentará en la sección 7, que trata sobre Mercadeo, pero es importante esta orientación desde el inicio de la actividad.

3.1 Las empresas según su actividad²

Estas empresas se pueden dividir en tres categorías que se detallan a continuación:



- **Producción:** Es la empresa que transforma la materia prima en un producto.



- **Comercio:** es la empresa especializada en vender el producto.



- **Servicio³:** Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa.

3.2 Las empresas por el número de personas⁴

Unipersonales: son aquellas constituidas por una sola persona. Por lo general encontramos en la microempresa.

Pluripersonales: son aquellas empresas que están regidas por la ley de compañías y exigen la participación de dos o más socios.

3.3 Tipos de microempresas

Microempresa

De subsistencia. Son aquellas que tienen tan baja productividad que sólo persiguen la generación de ingresos con propósitos de consumo inmediato. Es el segmento donde se concentran los mayores problemas de tipo social, en la medida en que es también, donde los límites del hogar y la unidad económica se confunden más ampliamente. Realizan actividades de comercio minorista o servicios personales.

Microempresa de acumulación simple. Son aquellas empresas que generan ingresos que cubren los costos de su actividad aunque sin alcanzar excedentes suficientes que permitan la inversión en capital. Representa una fase de tránsito y corresponde al momento en el que la microempresa empieza su evolución productiva hacia el crecimiento. En esta fase el empresario puede cubrir los costos de su actividad, aún no tiene capacidad de ahorro e inversión. Se requiere analizar la situación ya que puede corresponder a una etapa de declinación productiva.

Microempresa de acumulación ampliada, o "micro top". Son las empresas en las que su productividad es suficientemente elevada como para permitir acumular excedente e invertirlo en el crecimiento de la empresa. El micro top es el pequeño segmento donde la adecuada combinación de factores productivos y posicionamiento comercializador permite a la unidad empresarial crecer con márgenes amplios de excedente. Están generalmente ubicadas en áreas de manufactura donde la competencia de otras empresas les exige aumentar su productividad y calidad mediante mejoras tecnológicas. En estas empresas, con mano de obra que incluye asalariados y aprendices es posible la acumulación de conocimiento tecnológico debido al nivel de calificación relativamente alto de sus patronos y trabajadores. Es el segmento donde los programas de servicios técnicos obtienen resultados de mayor costo/eficiencia, ya que existe una idea clara de la utilidad y mecanismos de crédito, la gestión, la comercialización.

Microempresa moderna, se caracteriza por ser una microempresa orientada a un mercado internacional, con misión y planes estratégicos se prepara para dar el salto a una pequeña empresa que requiere mayor tecnología y capitales de operación. Su gerente conoce de los puntos fuertes en comercialización y mercadeo, busca nuevas tecnologías y el excedente lo reinvierte en el desarrollo de sus productos. Es parte de una estrategia corporativa de integración externa y conforma redes con otras empresas. Ej. Ventas consultivas, servicios especializados rama del petróleo.

Niveles de microempresas: En qué nivel nos encontramos con nuestra empresa

AREAS DE TRABAJO	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA	MICROEMPRESA DE ACUMULACIÓN SIMPLE	MICROEMPRESA DE ACUMULACIÓN AMPLIADA	MICROEMPRESA MODERNA
PLANIFICACIÓN	No planifica	Cada día organiza las actividades	Tien plan operativo anual y Plan de mercado	Tien plan estratégico, Plan operativo anual, Plan de mercado
UTILIDADES	No genera excedentes y se descapitaliza	Escasa capacidad de generar utilidades	Tiene capacidad de generar utilidades	Tiene maragenes amplios de excedentes y los reinvierte en el crecimiento de la empresa
PRODUCTO	Sus productos no son reconocidos ni en el mercado local	Ofrece productos solo localmente.	Ofrece productos en el mercado local y nacional	Ofrece productos de calidad tiene un amplio mercado nacional con opciones de mercado internacional
MANO DE OBRA	La mano de obra, es familiar, tiene experiencia, conoce el oficio, no se ha especializado	La mano de obra conoce el oficio, se ha capacitado en forma ocasional, no es contratada	Mano de obra es calificada, cumple con las leyes de contratación	Mano de obra especializada y cumple con legislación laboral

AREAS DE TRABAJO	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA	MICROEMPRESA DE ACUMULACIÓN SIMPLE	MICROEMPRESA DE ACUMULACIÓN AMPLIADA	MICROEMPRESA MODERNA
DIVISIÓN DEL TRABAJO	No define responsabilidades	No define responsabilidades para el trabajo	Amplia división del trabajo	División y especialización del trabajo
REMUNERACIONES	No puede retribuir con salarios legales, utiliza mucha mano de obra familiar	No paga lo suficiente cuando paga utiliza el jornal o pagos insuficientes	Trabajadores remunerados según la Ley	Trabajadores remunerados según la Ley
MERCADO	Mercado local	Mercado local	Mercado local, nacional	Mercado nacional e internacional no teme a la competencia porque son aliados
INSTRUMENTOS DE MERCADO	No tiene registros sanitarios los productos	Esta en trámite el registro sanitario	Los productos tienen registro sanitario, código de barras	Los productos tienen registro sanitario. Código de barras y posee patentes de marcas y en ocasiones regalías
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	Ninguna promoción	Quiere hacer pero no sabe como se hace	Hace promoción y publicidad	Adecuado posicionamiento comercializador.
TRIBUTACIÓN SRI	Desconoce del SRI	No cumple con el SRI	Cumple con el SRI	Cumple con el SRI

Elaboración: Consuelo Rojas

El gerente debe identificar los principales subsistemas de su empresa y evaluar sus aspectos positivos, en la siguiente figura se observa los elementos constitutivos de la organización.



Fuente: La Gerencia en las ONGs (adaptación)

4.1 Subsistema Razón de Ser

Son los valores y las grandes orientaciones de la empresa, este subsistema precisa los siguientes aspectos:



- ⊙ **La visión** es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere llegar la empresa en un horizonte de planificación de 5 a 10 o más años. La visión señala el rumbo, la dirección. Es el lazo que une el presente y el futuro, la Visión de futuro.
- ⊙ **La misión** o proyección de la empresa en la sociedad. Es la razón de ser de la empresa. Expresa el qué hacer de todos los días, para alcanzar la Visión de futuro. En este sentido, preguntas como:

¿Qué debemos hacer para concretar la perspectiva de futuro? Y ¿para qué y por qué existimos como organización?, pueden ayudar a identificar la misión.

- ⊙ **Los objetivos generales** dan cuenta de los cambios o impactos que se persigue para conseguir/alcanzar la misión y visión. Los objetivos identifican las áreas de énfasis de todos los esfuerzos de la empresa.
- ⊙ **Los valores** son los principios que rigen las acciones de la empresa: ej. honradez, disciplina, ética, calidad, especialización, independencia, competencia, flexibilidad, igualdad, entre otros.
- ⊙ **Las políticas**, son mandatos basados en derecho, en los cuales se refleja la filosofía de la actividad empresarial. El proceso de elaborar una política comprende tres fases: formulación, implementación y evaluación-control.

4.2 Subsistema tecnológico

Se refiere al conjunto de los medios técnicos utilizados para la transformación de los recursos en servicios o productos: Comprende:



- ⊙ Los activos o bienes de la empresa como: equipos de oficina, herramienta y maquinaria, edificios y terrenos, muebles y enseres.
- ⊙ La técnica, son los conocimientos, métodos, procedimientos y procesos.
- ⊙ Finanzas, programas de automatización para contabilidad y control.
- ⊙ Información: bases de datos y programas de información.

4.3 Subsistema estructural

Comprende la especialización y la coordinación de tareas y las actividades en la organización, consiste en reunir la gente en el seno de una misma estructura y definir claramente sus roles. Esto no es solo para cumplir un trabajo sino para que se sientan satisfechos de cumplir su trabajo.

Se requiere:



- ⊙ Organigramas
- ⊙ Descripción de roles y funciones
- ⊙ Estatuto y reglamentos
- ⊙ Autorizaciones de funcionamiento
- ⊙ Normas y reglamentos respecto al producto, etc.

4.4 Subsistema psicosocial

Se compone de la manera de relacionarse en forma individual y colectiva y que afectan al comportamiento de las personas que trabajan para la empresa.



- ⊙ La motivación y el rendimiento
- ⊙ El liderazgo y la influencia
- ⊙ Los conflictos internos
- ⊙ La comunicación informal

4.5 Subsistema gerencial

Es el elemento central de toda empresa. El gerente y el conjunto de trabajadores, deben analizar los cambios internos y externos con el objeto de hacer ajustes a la situación de la empresa. Tiene la responsabilidad de asegurar relaciones equilibradas con el medio ambiente y armonizar las interrelaciones entre los diferentes componentes y actores externos.

La gerencia comprende:



- ⊙ Planificación
- ⊙ Implementación
- ⊙ Evaluación y Monitoreo
- ⊙ Resultados anticipados
- ⊙ Presupuesto

La ausencia de la planificación, objetivos imprecisos, métodos de trabajo no validados, tareas mal repartidas; van a tener un impacto negativo en la productividad y competitividad de la empresa y sus productos.

4.6 Gestión Empresarial

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, son las funciones de la gestión empresarial, que permiten el cumplimiento de la visión y misión de la empresa.

Planificación consiste en:

- ⊙ Fijar **objetivos** a corto plazo (1 a 3 años) mediano plazo (5 años) y largo plazo (10 o 20 años), que ayuden a cumplir la misión de la empresa. Los instrumentos son: plan operativo anual, plan de producción, plan de mercadeo, plan estratégico, entre otros.
- ⊙ Elaborar **estrategias** para lograr los objetivos.

a) Planificación operativa⁵: es un proceso anual que guía las actividades y personal, hacia el logro de los objetivos de la empresa.

- ⊙ Permite organizar las actividades y las acciones concretas y visualizar el tiempo requerido en cada una de ellas y sus responsables.
- ⊙ Define las funciones y las responsabilidades de la empresa con los clientes.

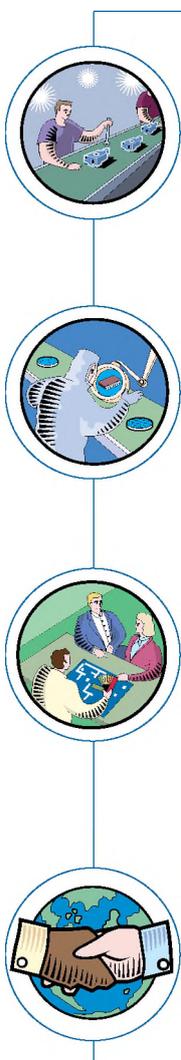
- ⊙ Contribuye a la preparación de un trabajo eficaz, evitando las improvisaciones.
- ⊙ Es un instrumento para el control, seguimiento y evaluación de las actividades de la empresa.

b) Planificación estratégica⁶: es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas. Esta se centra en el que hacer actual y el camino que debe recorrer la empresa en el futuro. No solo para responder a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, sino proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno.

c) Diferencia entre estrategia y planificación. Tanto la planificación como la formulación de estrategias ayudan a conseguir los objetivos de la misión y visión de la empresa. La estrategia es el camino o acciones para lograr los objetivos, deseados y la planificación es la puesta en marcha "los planes" para lo cual se requiere: recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales.

Organización: la empresa debe definir claramente las orientaciones de la organización con la finalidad de afinar los procesos, el rol de las personas, y la proyección de la organización en torno a la visión.

Por lo tanto, cada empresa debe definir claramente su orientación como organización:

- 
- a) Excelencia Operacional:** es decir la principal tarea de la organización será buscar la eficiencia en la producción y distribución. Por ejemplo, hay empresas que se orientan hacia la producción, poniendo énfasis en la calidad del producto. Suponiendo que un buen producto garantiza por sí solo la venta.
- b) Liderazgo del producto:** sostiene que la tarea principal de una organización es hacer ofertas y preparar un magnífico producto de tal manera que la gente lo buscará. La empresa invierte en innovación y reconoce en sus colaboradores el desarrollo de nuevos productos para satisfacer necesidades puntuales del mercado meta.
- c) Compromiso frente al cliente:** sostiene que la tarea principal de la organización es determinar las necesidades y deseos del cliente. El pilar fundamental es el buen servicio que da la empresa al consumidor y desarrolla su fidelidad con la marca y el producto y lleva a la recompra. Es decir, la permanencia y lealtad del cliente con la empresa ya que valora el servicio brindado y el producto.
- d) Responsabilidad Ambiental** es el conjunto de acciones dirigidas a la administración, uso sostenible y manejo de los recursos y a la conservación, preservación, mejoramiento y monitoreo del medio ambiente sobre la base de una coordinada información y con la participación ciudadana. Esta orientación busca un equilibrio entre el uso de la naturaleza y el consumo, buscando no afectar la base de recursos naturales.

Elaboración: Consuelo Rojas

ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Liderazgo del Producto

Desarrollo de productos
Exploración del mercado
Gestión de riesgo

Excelencia Operacional

Autoridad central
Estándares adecuados
Productividad
Tecnologías
Dirección y control de procedimientos
Calidad total



Responsabilidad con el ambiente

Desarrollo de plan para la protección del recurso base
Estrategia de mercado, regulada

Dirección: a medida que las organizaciones se vuelven más grandes, la necesidad de gestión se vuelve más urgente. Las diversas especialidades deben ser coordinadas e integradas, para optimizar la ejecución de las actividades de la empresa.

Control: Hace falta una función de control para mantener a la organización en el camino correcto y para tomar medidas correctivas en caso de que algo no funcione.

Evaluación y monitoreo: la función de evaluación y monitoreo es necesaria para determinar si los objetivos, planes y metas se han cumplido o cuál es el nivel de avance, y cuáles son los resultados alcanzados. Esta se encuentra muy vinculada al control, ya que allí se realizarán los correctivos.

Presupuesto: Es un plan que permite valorar en términos monetarios y en forma anticipada las operaciones de la empresa con el fin de poder controlar, y posteriormente evaluar, la eficiencia en el manejo de los recursos. El presupuesto se elabora en base al plan de trabajo a desarrollar por la empresa en un año. En él se prevé todos los gastos que se incurrirá y contempla todos los ingresos que prevé recibir de diversas fuentes durante ese período.

Planificación y control de la materia prima⁷

Cuando la materia prima es un recurso que se obtiene recolectando del ecosistema humedal, bosque, páramo, ceja de montaña y valle, es necesario cumplir con las siguientes normas:

a) Seleccionar un recurso de base sustentable esto significa un recurso abundante y con capacidad de regeneración y es importante que la comunidad conozca las formas para propagarlo. Sería muy valioso que el recurso sea cultivado en forma doméstica, en sus chacras o fincas. En caso de que se llegue a comercializar las semillas, genes, y los órganos reproductivos de los recursos, se debe trabajar paralelamente en la domesticación y redoblamiento.

b) Decidir la capacidad de producción de la empresa, pensando en la materia prima que va a ocupar. Si la materia prima no existe en abundancia o no se conoce como propagar, la empresa tendrá una capacidad limitada. Si el producto existe en abundancia y las comunidades pueden sembrar en sus chacras o fincas, entonces la capacidad de producir puede ser factible para la empresa.

c) Desarrollar un plan para proteger el recurso principal⁸ (materia prima), porque el mercado requiere más volumen de dicho recurso y esto puede llegar a agotarlo.

d) Pensar en el mercadeo. Los productos que contribuyen a la conservación del medio ambiente y producen en forma ecológica - es decir sin químicos ni pesticidas - ganan valor agregado que será reconocido por consumidores que tienen un respeto por el medio ambiente y por la naturaleza. Estos costos serán parte de los costos de producción.

5.1 La estrategia para manejar el recursos

Hay que estudiar cual el estado en que se encuentra el recurso base (materia prima), a partir de esta información se sugiere seguir los siguientes pasos:

- 1) Si el recurso es abundante.** Es decir que el recurso es factible de encontrarlo en el ecosistema que estamos analizando, se conoce el ciclo de producción y el potencial de regeneración, la comunidad si puede tener acceso al recurso, pero es necesario que la comunidad formule normas para respetar: tamaños, periodos de recolección, calidad,

restricciones sobre la zona de regeneración y definir técnicas adecuadas para la recolección y las prácticas con las cuales va a reponer.

⁷ Pequeñas empresas comunitarias: de productos del bosque: Análisis y Desarrollo de mercado. Folleto e. fase 3 planificar empresas de desarrollo sustentable. FAO. 2004.

⁸ Licencia ambiental, en el caso del Ecuador se exige la licencia ambiental que es la autorización que otorga la autoridad competente (Ministerio del Ambiente) a una persona natural o jurídica para la ejecución de un proyecto, obra o actividad. En ella se establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el beneficiario debe cumplir para prevenir, mitigar o corregir los efectos indeseables que el proyecto, obra o actividad autorizada pueda causar en el ambiente. Legislación Ambiental. Marco Legal. Tomo I .2003.

- 2) **Si el recurso tiene riesgo de desaparecer.** Hay que estudiar el ciclo de producción y el potencial para regeneración, la comunidad debe formular normas para la recolección y hacerlas cumplir localmente y solicitar la ayuda de la autoridad local para el cuidado, esto evitará que personas extrañas aprovechen y que el recurso se agote.
- 3) **La domesticación del recurso.** En algunos casos es necesario que las comunidades inicien pruebas para la domesticación del recurso, esta es la mejor opción y se basa en la ejecución de parcelas en terrenos comunitarios, chacras o fincas. Puede ser necesario otras estrategias como el realizar nuevas alternativas de productos para reducir la dependencia sobre el recurso.

Una finalidad de formular las estrategias es asegurar que la empresa no tenga impactos negativos sobre el entorno ecológico por la recolección del recurso.

5.2 Programación de la producción

Programar la producción significa llevar un control detallado de los pedidos de cada uno de los clientes. Si la empresa produce uno o más productos, los controles se llevan por cada línea de producto y se hace un control exhaustivo de fechas.

Estos pedidos, la empresa puede receptor por:

- ⊙ Diferentes medios de comunicación: carta, teléfono, fax y e-mail
- ⊙ En base a un pedido denominado órdenes de pedido y
- ⊙ A través de la firma de un contrato.



Es importante registrar los lotes de producción, insumos y materiales utilizados, y costos del lote fabricado. Estos datos ayudan a llevar un buen control de los inventarios y de la vida útil de los productos, especialmente cuando se refieren a productos alimenticios.

Los datos de cada orden son necesarios para marcar la etiqueta del producto con: # de orden de producción, # de lote, fecha de producción, fecha de caducidad del producto.

Sirve para calcular el costo de cada lote de producción: en la columna de insumos se registra: los materiales, costo de mano de obra, e insumos utilizados en el proceso de transformación.

Plan de Producción de un producto

Fecha	Cliente	Razón Social	No. Pedido	Lote	Prioridad	Producto	Descripción	Cantidad	Insumos
12/11/06	Mermelada Sabrosita	SABORA	0121	0020	2	300gr	Envase de cristal con tapa rosca	50	Azúcar 5 Fruta 30 Pectina 0.50 Envases 2 Mano de obra 15
15/11/06	Mermelandina	MANDINA	0122	0021	1	500gr	Sachet	2.000	Azúcar 20 Fruta 120 Pectina 2 Envases 20 Mano de obra 90

Horas trabajadas: _____
 Responsable: _____

Elaboración: Consuelo Rojas

Para esto no se requiere de un programa de computación específico, sino que se recomienda la utilización de MExcel o de hojas electrónicas disponibles, responsabilizando de ser posible una persona que ingrese los datos.

5.3 Control y calidad del producto terminado

Esta labor se facilita cuando la empresa dispone de una unidad de control preventivo para la maquinaria y laboratorios para control del producto. No obstante cualquiera sea la actividad económica, toda empresa está obligada a realizar el control de la calidad del producto o servicio que ofrece.

Control preventivo de maquinaria y equipo: Periódicamente la empresa incluye dentro del plan de producción las fechas de revisión de las máquinas y equipos. El control preventivo busca, precisión en las operaciones, y la eliminación de los tiempos muertos por defecto o reparación, su objetivo es poner a punto la maquinaria.

Control del producto: garantiza la calidad y confiabilidad del producto, este control se realiza en todo el proceso de transformación, con el propósito de tener productos con cero defectos. En el cuadro expuesto a continuación se expone algunos procedimientos de control del producto.

Control de calidad para el producto terminado

Técnicas	Procedimientos
Muestreo	Por medio de muestras al azar se chequea la calidad y la presentación
Ensayos experimentales	<ul style="list-style-type: none"> Se controla el sabor, color y fórmula de preparación del producto
Clasificación defectos	<ul style="list-style-type: none"> Se controla que cumpla con la calidad de la muestra entregada a la empresa
Control visual	<ul style="list-style-type: none"> Se controla en forma visual y práctica los defectos
Estándares de producción	<ul style="list-style-type: none"> Se selecciona muestras para comprobación de la humedad, densidad y viscosidad Se hacen pruebas de laboratorio Se aplican normas INEC. ISO, etc. Se hacen investigaciones científicas
Control de lote de producción	<ul style="list-style-type: none"> Se verifica número de productos Control de peso Control de etiqueta Control de # lote Registro de vida útil Registro sanitario

Elaboración: Consuelo Rojas

6.1 Qué es la contabilidad?

La contabilidad es una herramienta que permite conocer en forma exacta y oportuna la situación económica de una empresa, es decir, cuánto dinero entra, y cuánto dinero sale, qué posee una empresa y si ésta gana o pierde dinero.

La contabilidad permite al gerente prever lo que debe hacer frente a una situación dada, decidir y actuar en tiempo oportuno y de una manera efectiva conforme a las necesidades y situación puntual de la empresa.

Funciones de la contabilidad:

- ⊙ Ordenar y archivar la información en forma secuencial.
- ⊙ Informar sobre los ingresos y gastos.
- ⊙ Registrar los datos en los libros contables: libro diario, mayor, estado de situación y estado de pérdidas y ganancias.
- ⊙ Informar sobre las operaciones efectuadas.

6.2 Conceptos básicos



Comprobante: Es el documento escrito, pueden ser facturas, notas de venta, nota de la máquina registradora, contrato y recibos, etc. que muestra:

- ⊙ Las entradas de dinero o de bienes
- ⊙ Las salidas de dinero o de bienes



Entrada: Es toda entrada/ingreso de dinero o de bienes que puede tener una empresa. A esta se le conoce como el "haber" de existir.

En la empresa puede entrar dinero por:

- ⊙ Venta de productos producido o servicios prestados
- ⊙ Prestamos que recibe la empresa por parte de personas o instituciones
- ⊙ Aportes entregados por los socios y socias



En lo relativo a bienes, se encuentra la maquinaria, infraestructura, equipos, entre otros.

Salida: es toda salida/egreso de dinero o de bienes que puede tener una empresa. A este se le conoce como el "debe" de pagar.

En una empresa puede salir dinero por:

- ⊙ Compra de materiales de trabajo
- ⊙ Compra de máquinas
- ⊙ Compra de muebles (mesas, sillas, etc.)
- ⊙ Pago de algunos gastos de la empresa (materiales de limpieza, viáticos, pasajes, papeles bolígrafos etc.)
- ⊙ Pago a las personas que trabajan en la producción o administración en la empresa.
- ⊙ Fondo solidario que cubra gastos de salud, accidentes y otros asuntos aprobados por la asamblea de socios y socias.



Registro: son todas las anotaciones que se hacen en los cuadernos llamados libros de contabilidad.

Cuenta: es el nombre general bajo el cual se agrupan los registros de una misma clase. Ejemplo: se compran telas, hilos, botones y cierres que sirven para la producción de ropa. La cuenta se denomina MATERIA PRIMA



Inventario: es la cantidad de bienes (materia prima, productos acabados, y productos a medio hacer) que existe en una empresa en una fecha fija.

6.3 Recomendaciones para los documentos

Los comprobantes que respaldan las operaciones de una empresa deben cumplir con los siguientes requisitos:

- ⊙ Deben ser escritos con esferográfico, en letra clara, limpios y sin borrones
- ⊙ Para anotar el precio o valor se debe usar la moneda del país, por ejemplo en el caso nuestro es el dólar americano con su simbología (ej. USD\$).
- ⊙ Los libros deben ser forrados para que se mantengan limpios.
- ⊙ Si el tesorero que lleva la contabilidad se equivoca en el llenado de un comprobante, no debe romperlo, sino en color rojo debe escribir ANULADO.
- ⊙ Si el tesorero se equivoca en el registro de la cantidad, debe registrar la misma cantidad en la columna de entrada (ingreso) y en la columna de salida (gasto)

6.4 Registro de Ingresos y gastos

Toda empresa, cualquiera que sea su tamaño, debe registrar todas sus operaciones de entrada y de salida de dinero o bienes, este informe se denomina de ingresos y gastos y sirve para controlar si existe saldo positivo o negativo en la cuenta de la empresa. Este informe es solicitado por el SRI para negocios pequeños que no tienen la obligación de llevar contabilidad. La firma de responsabilidad lo pone el tesorero que lleva las cuentas.

Informe de Ingresos y Gastos Empresa Mermelandina

Fecha d/m/a	Concepto	Ingreso	Gasto	Saldo
1-05-06	Depósito en la cuenta de ahorros #340500 MERMELANDINA	5,000.00		5,000.00
12-05-06	Pago de salarios a dos empleados de planta		200.00	4,800.00
23-05-06	Compra de materia prima (5qg de azúcar) para elaboración de mermelada		100.00	4,700.00
21-05-06	Depósito en la cuenta de ahorros # 340500 la cuota mensual de dos socios (sr. Mario Pillajo y Pedro Patuca)	10.00		4,710.00
	Compra de un trofeo para el campeonato de fútbol. Según resolución de la asamblea el día 1 de junio del 2006		50.00	4,660.00
	Saldo mes de mayo			4,660.00

Elaboración: Consuelo Rojas

En la actualidad la palabra mercadeo esta muy difundida, los ejecutivos de las grandes empresas hablan mucho de ella, de igual modo lo hacen los propietarios de las pequeñas empresas, también lo hacen las instituciones públicas y privada, las que producen bienes y las que otorgan servicios, las empresas con muchos años de antigüedad y especialmente las nuevas empresas. Todos reconocen que las prácticas de mercadeo son importantes para los negocios y para su operación en el corto, mediano y largo plazo.

¿Por qué es importante el Mercadeo?

Es importante por las siguientes razones:

- ⊙ La creación de utilidades ya que genera ingresos a la empresa.
- ⊙ La satisfacción de las necesidades y/o deseos.
- ⊙ Es una función reguladora del desarrollo económico.

7.1 La creación de las utilidades

El mercadeo es una actividad que proporciona ingresos a la empresa al igual que la producción.

Toda empresa cumple dos funciones básicas:



- ⊙ La producción, la cual a través de la transformación de la materia prima en producto terminado, crea una utilidad de forma (ej: la tela se convierte en vestido; el cuero en calzado; las plantas medicinales secas en té; la guayaba en mermelada).
- ⊙ La comercialización, cuando el producto esta terminado, alguien tiene que llevarlo al lugar adecuado y a tiempo para que el consumidor lo pueda ver y comprar. Así se crea una utilidad de posesión del bien y genera beneficios al cliente/consumidor.

7.2 La satisfacción de necesidades o deseos



Desde el punto de vista social y económico, la razón de existir de la empresa es la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente/consumidor.

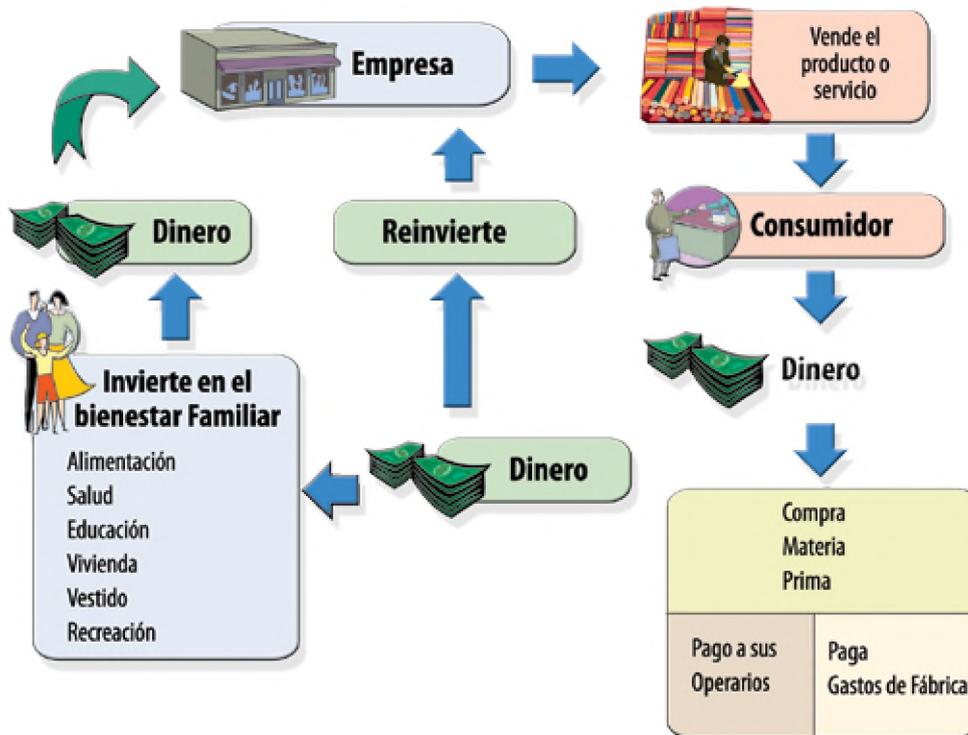
La existencia de las innumerables necesidades y deseos de las personas ha dado lugar a la creación de numerosos y diferentes productos: bienes y/o servicios, que las satisfagan.

7.3 Función reguladora del desarrollo económico

La tarea de comercialización realizada por todas las empresas de un país, incrementa o disminuye el desarrollo económico de ese territorio. Las empresas producen bienes y/o servicios en cantidades que esperan sean compradas por los consumidores.

Si el productor vende sus productos o servicios, con el dinero vuelve a comprar: materia prima, paga a sus operarios y tiene para los gastos de la familia, esta contribuyendo a la circulación del dinero. Si ésta situación se repitiese entre miles de productores, en el país existiría muchos proveedores de materia prima y muchos operarios que trabajarían, por lo tanto no existiría desempleo y las familias podrían vivir con bienestar.

Función reguladora del factor económico



Elaboración: Consuelo Rojas

Si los productos no se venden: la empresa produce en menor cantidad y si la venta continuaría siendo difícil, seguramente pensaría en dejar de producir. Esto porque su capital se encontraría inmovilizado en la mercadería que no vende, por lo tanto no compraría más materia prima, despediría a los operarios y reduciría los gastos de la familia.

Si esta situación se repitiera en miles de productores, el país sentiría el cierre de muchas empresas, el desempleo y las familias no tienen dinero para sus gastos familiares. Es decir, la situación general de la economía del país sería de depresión económica.

Las características del mercadeo son:

- ⦿ El intercambio y
- ⦿ La comunicación entre la empresa (vendedor) y el mercado (comprador/cliente).

8.1 El Intercambio

La empresa lleva productos (bienes o servicios) al mercado para que los consumidores en forma voluntaria compren los productos. Esta acción se denomina **INTERCAMBIO**.

8.2 La comunicación entre la empresa y el mercado

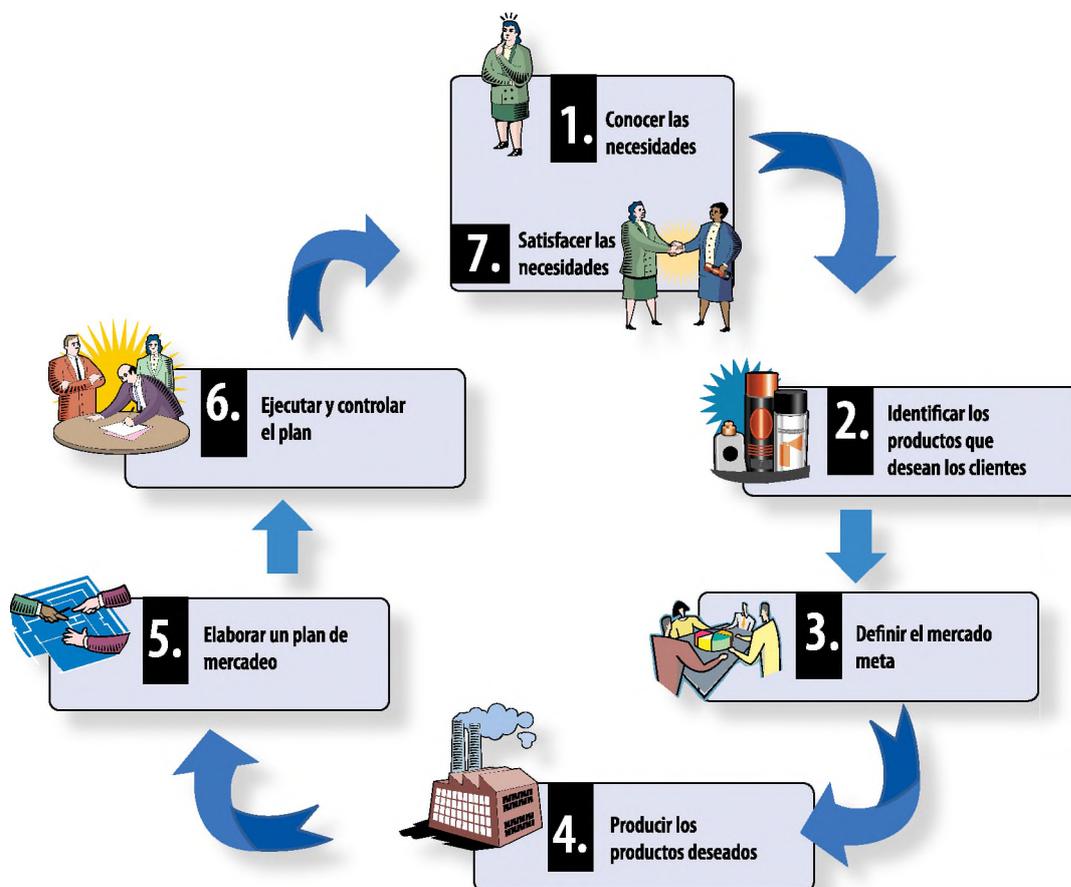
No se realiza el intercambio si las personas que desean intercambiar un producto no se **COMUNICAN** con las otras personas que poseen los productos que ellas están buscando. Sin comunicación difícilmente se producirá el intercambio.



9.1 Conocer las necesidades del consumidor

Si desea aplicar el mercadeo en las actividades productivas que desarrolla, recuerde que lo más importante es conocer las necesidades del consumidor antes de empezar la producción. De esta forma se produce lo que el cliente desea, no lo que usted cree que puede producir. Además también se deben considerar factores como la competencia, sus precios de venta y calidad del producto, versus tu producto.

El mercadeo parte del consumidor y termina en el consumidor

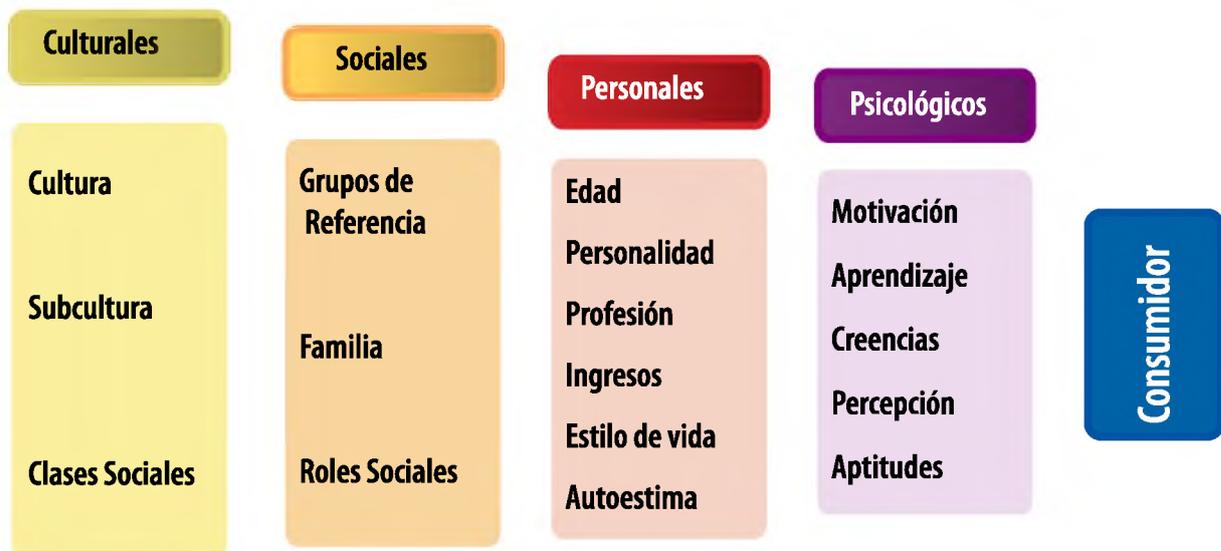


Fuente: Centro de Fomento a Iniciativas Económicas Área de Capacitación. Manual para aplicar en Pequeña y Microindustria.

9.2 Identificar los productos que desean los clientes

Consumidor. Un segundo aspecto que debemos saber es que el CONSUMIDOR es toda persona que forma el mercado, son diferentes en sexo, edad, tamaño, etc. y tienen gustos y preferencias diferentes. Por tanto, para poder satisfacer sus necesidades hay que conocer primero esos gustos y preferencias.

Factores que influyen en el comportamiento del Consumidor



Esquema tomado de "principes de marketing" de Kotler, M. Dougal y Picard (1965)

9.3 Definir el mercado Meta

Mercado. Primeramente debemos saber que el MERCADO, es el conjunto de personas y organizaciones que compran bienes / servicios para satisfacer alguna necesidad.

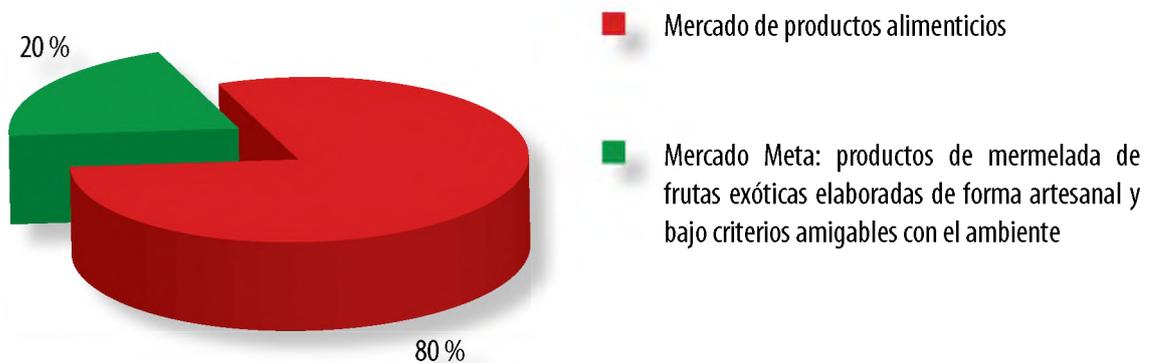
Nuestra empresa no puede servir a todo el Mundo. Por lo tanto debemos analizar e investigar ¿qué mercado podemos alcanzar con nuestro producto?, ¿a quién vamos a vender?, ¿cómo serán los clientes?, ¿dónde están localizados? ¿Quién más vende el producto, a que precio y en donde?.

Por lo tanto debemos seleccionar el MERCADO META.

El mercado meta. Es el grupo de personas y organizaciones que estarían interesadas en el producto y éste forma parte del mercado total

El productor deberá ofrecer su producto o servicio a este mercado meta seleccionado.

Mercado Total de productos alimenticios y Mercado Meta de productos de Mermelada



Elaboración: Consuelo Rojas

¿Cómo seleccionar el mercado meta?

Se debe definir el mercado de acuerdo a las características comunes de los consumidores a los que se va a vender el producto. Posteriormente se debe pensar en la cantidad de productos que se puede vender, las posibilidades de producir el producto deseado y la existencia de los competidores.

Segmento de mercado

El mercado puede ser dividido en tantas parte como consumidores tenga, estas partes se llaman **segmento**. El productor debe seleccionar por experiencia los segmentos más importantes para su empresa/actividad.

Ejemplo:



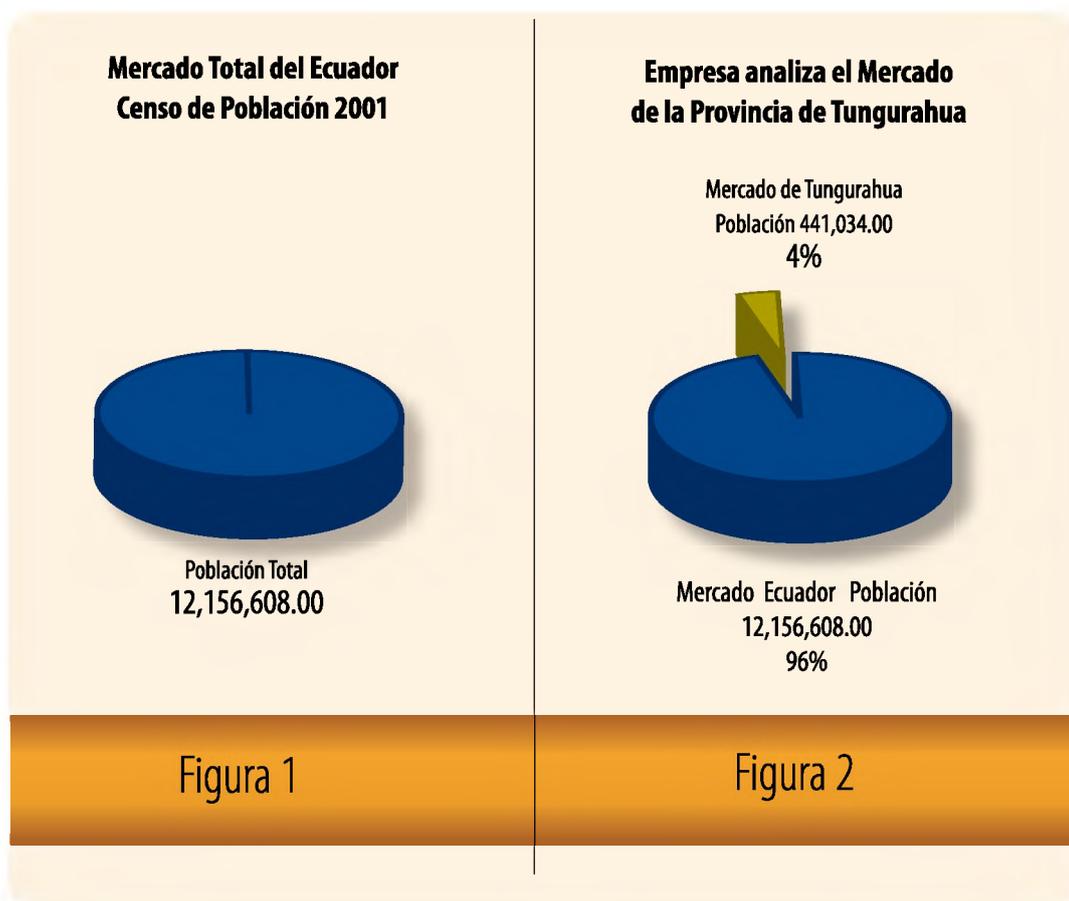
EkoBosque, localizada en la Provincia de Tungurahua desea seleccionar su mercado meta. Esta decisión la encarga a Ariel su gerente. Ariel lo primero que piensa es en su producto "te adelgazante de plantas medicinales" y si éste lo va a vender en todo el ECUADOR (**figura 1**).

Piensa que el volumen del producto final solo alcanza para cubrir su Provincia TUNGURAHUA (**figura 2**), y decide investigar el mercado en ésta. Ariel debe decidir si el te de plantas medicinales que se propone elaborar es para hombres, mujeres o solo para niños. Ariel, analiza el producto y sus consumidores y decide que es para un público adulto. Ariel, también se pregunta ¿si su producto es para HOMBRES o para MUJERES o para NIÑOS?.

Analiza y decide que el producto debe ser para MUJERES, pues estas son más preocupadas por su figura (**figura 3**). Ariel piensa que las mujeres del cantón Ambato, sería el mercado más importante por ser capital de provincia, y constituir un interesante centro de comercio y decide investigar el Cantón Ambato (**fig. 4**). En este mercado, se pregunta si es para mujeres adultas mayores o mujeres jóvenes? Y decide servir al estrato de población: mujeres entre 12 y 30 años de edad.

Ariel estudia la variable ingreso para definir mejor su mercado meta y piensa que el producto te medicinal, puede ser aceptado por mujeres que tengan un ingreso medio y medio alto y decide consultar las estadísticas, sin embargo no encuentra información del ingreso, pero piensa que puede llegar a una mejor aproximación de su mercado meta y elimina la población rural en el estrato de población entre 30 y 12 años. Luego de varias búsquedas de información y consultas con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC)¹⁰, Ariel ha **encontrado su mercado meta definido por la categoría de población de mujeres urbanas en el estrato entre 15 y 30 años y que corresponde a 49.083 mujeres (figura 6)**.

Definir el mercado meta de la empresa Ekobosqe



Empresa analiza la población de mujeres de Tungurahua

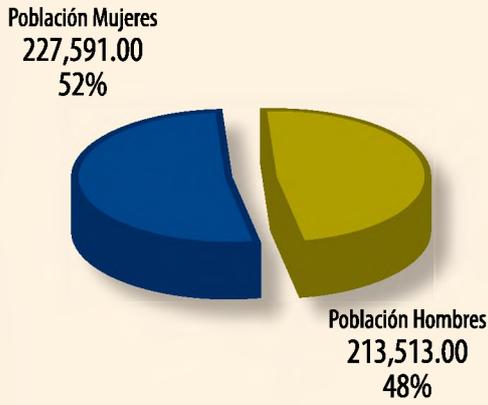


Figura 3

Empresa analiza la población de mujeres del cantón Ambato

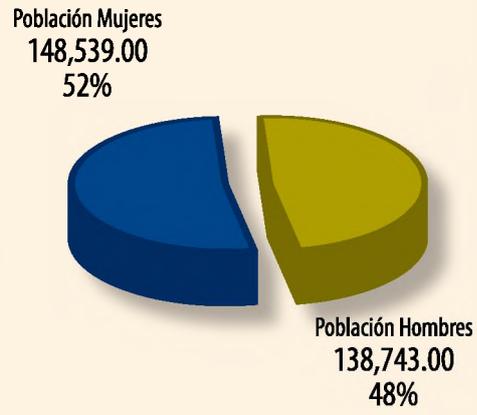


Figura 4

Empresa analiza la población urbana de mujeres del cantón Ambato

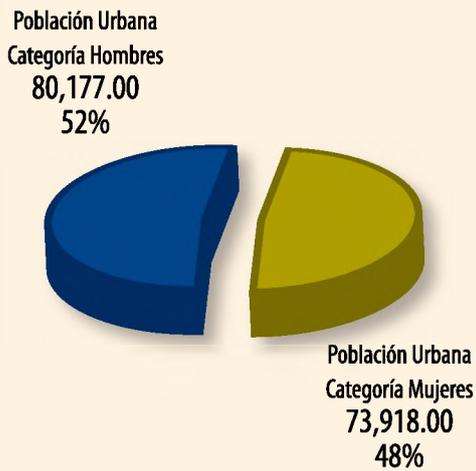


Figura 5

Mercado meta de la empresa Ekobosque, población urbana de Mujeres entre 12 y 30 años



Figura 6

9.4 Producir los productos deseados

Una vez que ha definido su mercado meta, el productor/empresario debe examinar:

El volumen de ventas, analizando que cantidad/número de personas tienen la posibilidad y deseo de comprar el producto y las características deseadas por el consumidor respecto al producto.

La capacidad/volumen de producción, analizando la maquinaria y la mano de obra calificada que necesita.

La competencia, analizando cuantos productores/empresas están presentes en el mercado ofreciendo el mismo producto, a qué precio y en qué se diferencia mi producto de los de la competencia.

Diseño del producto, en esta etapa definir el tipo (ej. en fresco, polvo, deshidratado, etc.), cantidad de la materia prima y otros materiales necesarios para producir (ej. envases).

Procesamiento y control de calidad. Para obtener un buen producto es necesario controlar la materia prima, el proceso de producción y el producto terminado.

Un producto mal hecho debe ser rechazado o vendido a precio más bajo, siempre y cuando no sea alimenticio y por ello pueda perjudicar la salud del comprador.

9.5 Elaborar el PLAN DE MERCADEO

Para comercializar con éxito un producto, el productor se debe preguntarse, entre otras:

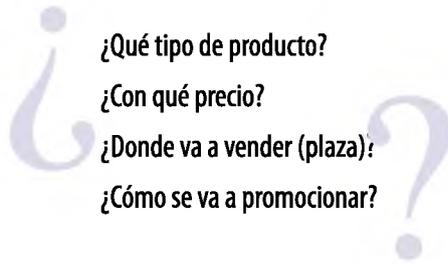
- a) ¿Cuándo debo producir?
- b) ¿En cuánto tiempo?
- c) ¿Será necesario envasar el producto?
- d) ¿A qué precio vendo?
- e) ¿Dónde debo vender el producto?
- f) ¿Necesito una tienda para vender el producto?
- g) ¿Cómo distribuir el producto?
- h) ¿Quién venderá el producto?
- i) ¿Debo hacer publicidad?

Las respuestas a estas preguntas serán la base para el PLAN DE MERCADEO. Este plan debe contener tareas a realizar en cuanto al PRODUCTO, PRECIO, una forma de distribuirlo de acuerdo a la PLAZA y PROMOCIÓN en el mercado para obtener las utilidades deseadas.

Generalmente se las conoce como las **4 P's**:



Resumiendo, primero debe considerar "Quién es el cliente", y luego analizar las 4 P's que se podrían presentar en esta manera:



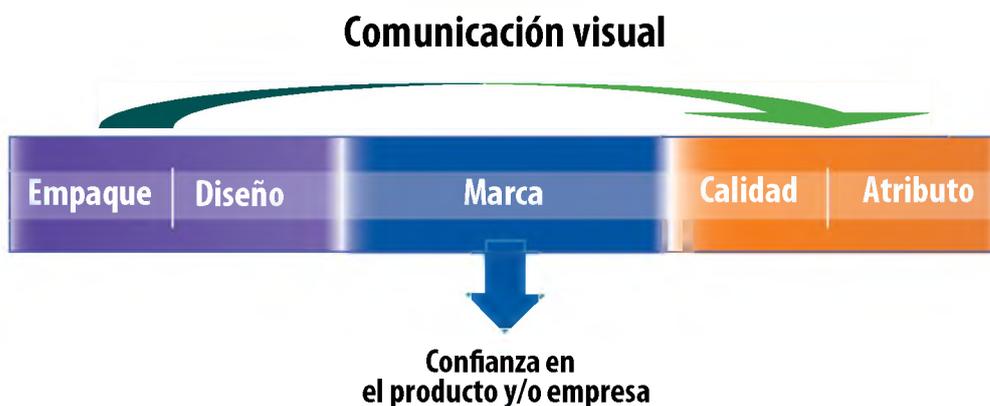
9.5.1 Producto

Es lo que ha sido desarrollado/elaborado como respuesta para satisfacer la necesidad del consumidor y brindarle un beneficio (esperado por el cliente). Este tiene cuatro componentes principales que son: calidad, marca, diseño y empaque.



Elaboración: Tamami Udagawa

El empaque es muy importante ya que los consumidores generalmente no pueden observar el producto ni la calidad del contenido corresponde a sus requerimientos. Esto lo conocen una vez que abran el producto y lo utilicen. Por ello, los consumidores pueden seleccionar el producto mediante la información que se encuentra en el empaque, la imagen de la marca y/o el atributo. Es decir, mediante la comunicación visual, el cliente/consumidor obtiene un grado de confianza en el producto que comprará.



Elaboración: Tamami Udagawa

Marca

La Marca es lo que los consumidores pueden imaginar sobre el producto (incluido su calidad y su atributo) y diferenciarlo de otros productos similares de otras empresas. Esta se observa mediante un “logo tipo de la empresa” o un “logo tipo único” en el empaque. Por ejemplo, se encuentra el de la Coca Cola, Jabones Dove, Microsoft, y McDonald.



Fuente: Pagina web de Coca Cola, Unilever, Microsoft, McDonald.

Rol e importancia de la “Marca”.

¿Por qué los consumidores ponen importancia a la marca? Existen dos razones principales que se detallan a continuación:

- 1) Quieren obtener un producto que garantiza la calidad que ellos esperan.
- 2) Quieren satisfacer su necesidad al obtener el producto de una marca específica.

La “Marca” generalmente se la asocia con una de calidad específica y homogénea del producto, y por ello los consumidores esperan una satisfacción esperada inconcientemente. Esta también permite diferenciar nuestros productos de la competencia y los vuelve únicos. Cabe destacar que para ello se requiere de un sistema de control de calidad que permite garantizar que todos los productos elaborados bajo esa Marca cumplan siempre las mismas características de calidad (físicas, químicas, organolépticas, tamaño, contenido de humedad, entre otros). Cuando esto no sucede, el consumidor pierde la confianza en el producto y/o empresa y deja de comprarlo.

Otra manera de dar garantía y satisfacción a los consumidores es:

Vender el producto en el lugar en que los consumidores tienen confianza.

¿Por qué los consumidores de alimentos en Ecuador realizan sus compras en un supermercado (ej. Supermaxi, Tía, Mi Comisariato), a pesar que en los mercados municipales el precio de los productos es más económico?

Entre las razones por la que los consumidores compran allí se relaciona con la confianza que éstos tienen en los supermercados como Supermaxi. Específicamente, los consumidores asocian a sus productos con una excelente calidad y no atentan contra

la salud, al igual que les permite ahorrar tiempo y esfuerzo porque en un solo lugar encuentran una gran gama de productos de donde seleccionar.

El que se venda el producto en el lugar de confianza del grupo meta de consumidores, puede garantizar y posicionar a la marca, el producto y la empresa.

Valor agregado

Últimamente, muchas compañías elaboradoras de productos generan valor adicional (o valor agregado) a su producto final y esto los diferencia del resto. Esto puede realizarse mediante la oferta de un servicio intangible adicional a los clientes como por ejemplo brindarles servicio a domicilio en la entrega de los productos, garantía por un tiempo determinado, entre otros. Es importante destacar que el valor agregado es clave para que el producto sea más competitivo en el mercado, siempre y cuando su relación beneficio costo sea positiva.

Una fuente para concebir ideas que permitan generar valor agregado al producto es aprovechar de las sugerencias o ideas de los consumidores, distribuidores y otros. Esto no solo permitirá desarrollar, innovar y/o mejorar el producto de acuerdo a los cambios del mercado.

Se puede obtener valor agregado mediante la diferenciación y/o innovación del producto.

Análisis del empaque: ¿Cómo se obtiene un empaque que atrae a los consumidores de nuestro producto?

En general, existen dos tipos de consumidores en el mercado que son aquellos que:



1. Tienen una idea confusa de lo que quieren comprar:

Ej. Tengo que comprar alimentos!



2. Saben exactamente lo que quieren comprar:

Ej. Tiene lista de compras (tomate, arroz, carne, papel higiénico, entre otros)

Al llegar al mercado, existen ocasiones en la cual los consumidores no cuentan con el nombre de la marca del producto en su conciencia, ni en la lista de compras. Es decir, los consumidores deciden qué producto comprarían en frente del mostrador y

seleccionan aquel que les llama la atención y les atrae en solo en 10 segundos. Por lo tanto, en caso de que existan muchos competidores, el producto con el empaque más atractivo para los consumidores tiene alta posibilidad de ser seleccionado y comprado.

¿Cómo es un empaque atractivo?

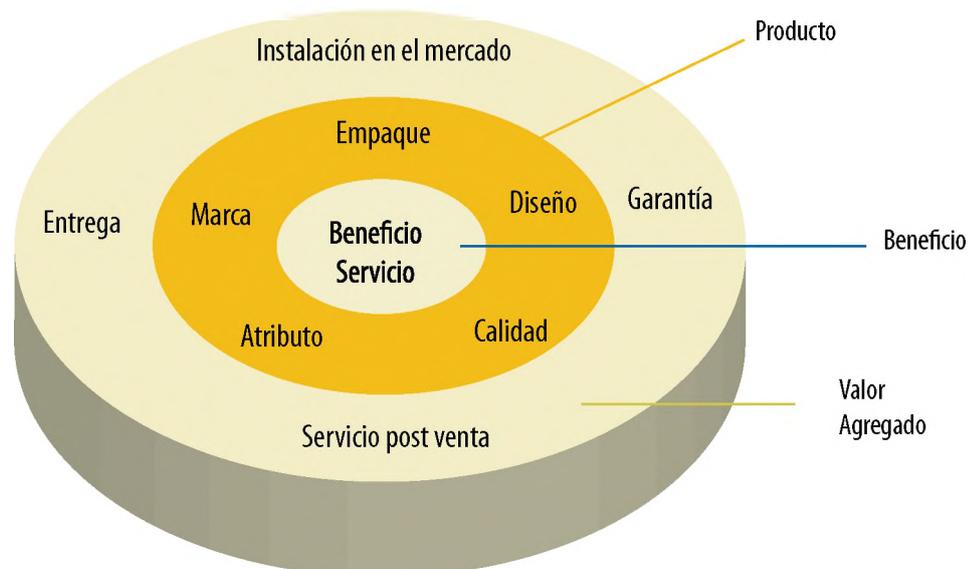
**El empaque atractivo es aquel que los consumidores piensas
“Quiero y voy a comprarlo ahora”**

Por ello el empaque tiene dos funciones, siendo la primera el preservar el producto para que no se dañe, y la segunda su la presentación. Generalmente el cliente selecciona el producto que tiene el empaque con mayor información para los consumidores y en general éste debería incluir:

- Nombre del producto
- Beneficio(s) del producto
- Marca (logo tipo)
- Calidad
- Información básica del producto (Contenidos de producto, vida útil, información y contacto de fabricantes)

Competitividad del producto

Comúnmente, existen tres niveles que permiten generar/mejorar la competitividad de un producto/empresa en el mercado y estos se presentan en el siguiente diagrama:



9.5.2 Precio

Antes de fijar el precio de sus productos el productor debe:

- **Conocer sus costos de producción**
- **Averiguar los precios de los competidores**
- **Averiguar cuanto pueden pagar los clientes**

Luego de realizar los cálculos, el productor debe incluir la utilidad y así obtener el precio de venta.

9.5.3 Plaza (distribución)

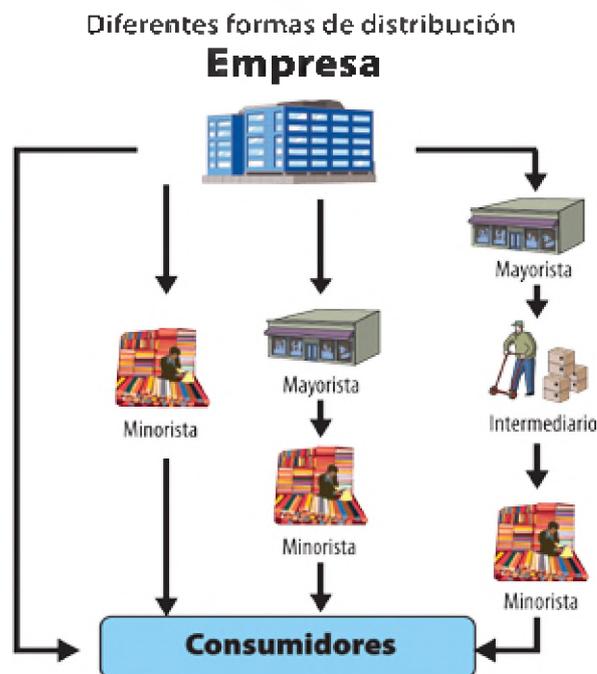
La distribución tiene que ver con la entrega oportuna del producto al consumidor final en el lugar apropiado.

¿Qué son los canales de distribución?

Son los caminos que toma el producto para pasar desde el lugar donde se produce y llega al consumidor final. La mayoría de productores trabajan con intermediarios de mercadotecnia¹¹ para llevar sus productos al mercado.

Cuando en el camino no existe ningún intermediario, se dice que la distribución es directa, es decir el mismo productor o alguien de su familia realiza la venta al consumidor final. Cuando el productor recurre a uno o varios intermediarios en cantidades mayores a la unidad, este camino se conoce como distribución indirecta

Los productos pueden pasar por uno, dos o tres intermediarios y cada uno de ellos obtiene una utilidad por la tarea de reventa. De manera, el precio al consumidor final es cada vez más alto.



Fuente: Fundación Carvajal. Programa de Microempresas. 1994

11 La mercadotecnia (también conocida por el anglicismo como marketing) es el conjunto de principios, metodologías y técnicas a través de las cuales se busca la obtención de objetivos de negocio, mediante el diseño y aplicación de estrategias para satisfacer las necesidades y los requerimientos de los clientes y los consumidores. www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia

9.5.4 Promoción¹²

Una empresa utiliza muchos medios y formas para dar a conocer sus productos, buscando animar a la compra.



La publicidad es la comunicación masiva, se utiliza medios como televisión radios, periódicos, revistas y boletines. Puede crear conocimiento y comprensión del producto, desarrollar pistas de ventas, ofrecer legitimación y brindarles seguridad a los consumidores. Esta se refiere a la comunicación masiva e impersonal que paga un empresario (patrocinador), el cual esta claramente identificado.

La toma de decisiones sobre la publicidad es un proceso constituido por cinco pasos:¹³

- determinación de objetivos
- decisiones sobre el presupuesto
- adopción del mensaje
- decisiones sobre los medios que se utilizarán,
- evaluación

Es importante destacar en la característica de los productos artesanales buscan mercados específicos donde se valoren los atributos con un valor adicional al precio, en lugar de los mercados masivos. Sin embargo, el uso de esta herramienta depende del tamaño de la empresa y del presupuesto para mercadeo que posea.



La venta personal se refiere al trato directo del vendedor con el cliente, esta venta se denomina venta directa ej. La venta puerta a puerta. La venta personal constituye el instrumento más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, particularmente para desarrollar preferencia, convicción y acción en el consumidor



La promoción de ventas incluye todas las actividades que se hacen para apoyar a la venta, tales como: regalos, liquidaciones, descuentos o rebajas, demostraciones, ferias y otros.

Tienen tres características:

- **Comunicación:** capta la atención y usualmente proporciona información que puede llevar al consumidor al producto
- **Incentivo:** ofrece alguna concesión, aliciente o aportación que el consumidor aprecia.
- **Invitación:** incluye una invitación explícita y rápida.

12 Mercadotecnia. Philip Kotler. Tercera edición. P.483, 485

13 Swiss Import Promotion Programme (Sippo), Seminar Marketing – A Practical Guide, Mayo 2004



Relaciones públicas¹⁴ esta se refiere a las actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas en los clientes/consumidores respecto a la empresa/asociación, y sus productos o servicios. Entre estas encontramos la creación de una buena “imagen empresarial”, y para empresas comunitarias que utilizan productos naturales “amigables con el ambiente y con conciencia social”. Dentro de esta, se encuentra la publicidad no pagada que incluye noticias o reportajes de la organización o sus productos o servicios y llega a través de los medios masivos de comunicación con un mensaje impersonal. Entre sus aspectos negativos se centran la falta de control sobre la información a publicar y cómo aparece; mientras que los aspectos positivos son que es gratis y que posee mayor credibilidad que la publicidad.

9.6 Ejecución y Control del Plan de Mercadeo

Un Plan de mercadeo debe ser puesto en práctica, para lo cual hay que definir, entre los principales:

- ¿Quién va a realizar la tarea?
- ¿Hasta cuando debe realizar? Definir el tiempo
- ¿Cuánto costará? ¿se pagarán honorarios o será por comisión?.

Cuando las tareas del plan se ejecutan, el productor debe CONTROLAR los resultados obtenidos.

- ¿Se han producido las unidades de producto programadas y considerando las características específicas del cliente?
- ¿Se ha producido en el tiempo que nos fijamos?
- ¿Cuántas unidades se vendieron?
- ¿Se obtuvo la ganancia o utilidad deseada?
- ¿El cliente quedó satisfecho?

Las respuestas a estas preguntas permitirán conocer las desviaciones del Plan y además permitirá realizar los correctivos necesarios para alcanzar los resultados. Es decir, este es un instrumento dinámico que cambia conforme a las tendencias del mercado meta.

9.7 La MEZCLA de Mercadeo

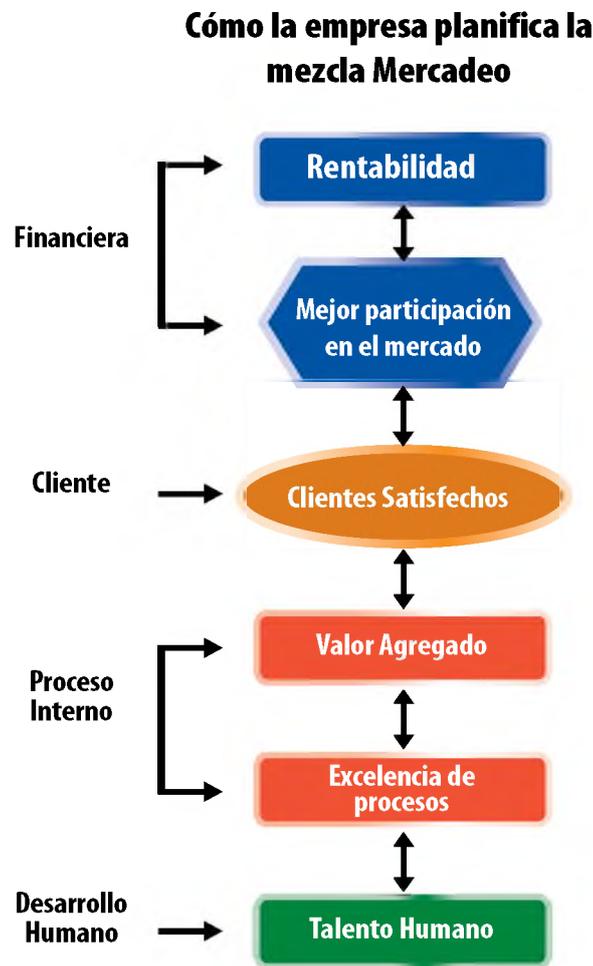
Las variables de las **Mezcla Mercadeo**, han sido agrupadas en las famosas cuatro P's del mercado. **PRODUCTO**, **PRECIO**, **PLAZA** y **PROMOCIÓN**. Se denomina también las 4 P's de la mezcla comercial, deben ser revisadas periódicamente y que la decisión de modificar una de las 4 P's afecta a las demás.

Para poder planificar la mezcla mercadeo es necesario que la empresa defina claramente que BUSCA, entre otros:

- rentabilidad
- mejorar la participación en el mercado
- clientes satisfechos
- generar valor agregado
- excelencia de procesos o
- desarrollar el talento humano.

Luego deberá preguntarse ¿cómo lo logro?

Entonces, será necesario para que todas las estrategias sean alineadas en torno a los objetivos y misión de la empresa. Por lo tanto se podrá definir estrategias financieras, estrategias a favor del cliente, estrategias de mejoramiento de procesos internos y estrategias de desarrollo personal, en donde la base de todo esto es la gente.



Elaboración: Consuelo Rojas

Ejemplos

A continuación se presentan dos casos de planes que son interesantes para ilustrar los conceptos antes expuestos. El primero se relaciona a los productos elaborados utilizando materia prima natural, y el segundo es un jabón.

1) Estrategia para un Producto Natural combinando las “4 P’s” para mercado local, nacional y/o internacional¹⁵

Producto:

Se define a los productos elaborados utilizando los recursos naturales de manera sostenible, una estrategia se podría centrar en la diferenciación mediante la “CALIDAD (con certificación cuando sea posible) y en caracterizarlo como un producto proveniente de una zona natural (ej. bosques, poca contaminación), y por etiqueta particular, donde se destaca las prácticas de aprovechamiento utilizadas, se cuentan historias sobre

¹⁵ L. Jaramillo, Desarrollar una estrategia para fortalecer las actividades de mercadeo de productos de la biodiversidad a nivel subnacional, nacional, regional y/o internacional. CAF/Biocomercio Ecuador/GEF. 2006.

los productores y de la riqueza en recursos biológicos de donde se extrae el recurso y de cómo contribuye a la conservación de estos.

Precio:

Para este tipo de productos, el precio se caracteriza por contar con un premium en el precio sobre los productos convencionales. En el mercado internacional, este varía dependiendo del destino de los productos como Europa y EEUU, donde el premium puede estar entre el 5% - 20% sobre el precio de similares productos convencional.

Plaza:

En lo relativo al mercado internacional, los productos elaborados mediante el uso sostenible de los recursos naturales aprovecharán los canales de distribución especializados. Así, para EEUU se utilizarán los canales de tiendas especializadas (productos naturales y saludables) y tiendas minoristas. En este mercado no se recomienda la venta directa. Para el mercado Europeo, se recomienda los canales tanto de tiendas especializadas como supermercados, puesto que los consumidores son concientes de los beneficios de los productos orgánicos y amigables con el ambiente.

Al considerar el tipo de producto y con ello la estrategia de mercado nacional y local, ésta debe ser mediante canales de distribución especializados y centrados en los consumidores potenciales y por ende adecuados para los productos. Otras cadenas interesante a nivel nacional y local son las Tiendas CAMARI, TIANGUEZ, MCCH, delicatessen como El Español, El Griego, entre otros.

Promoción:

Para la promoción de este tipo de productos se sugiere, entre otros:

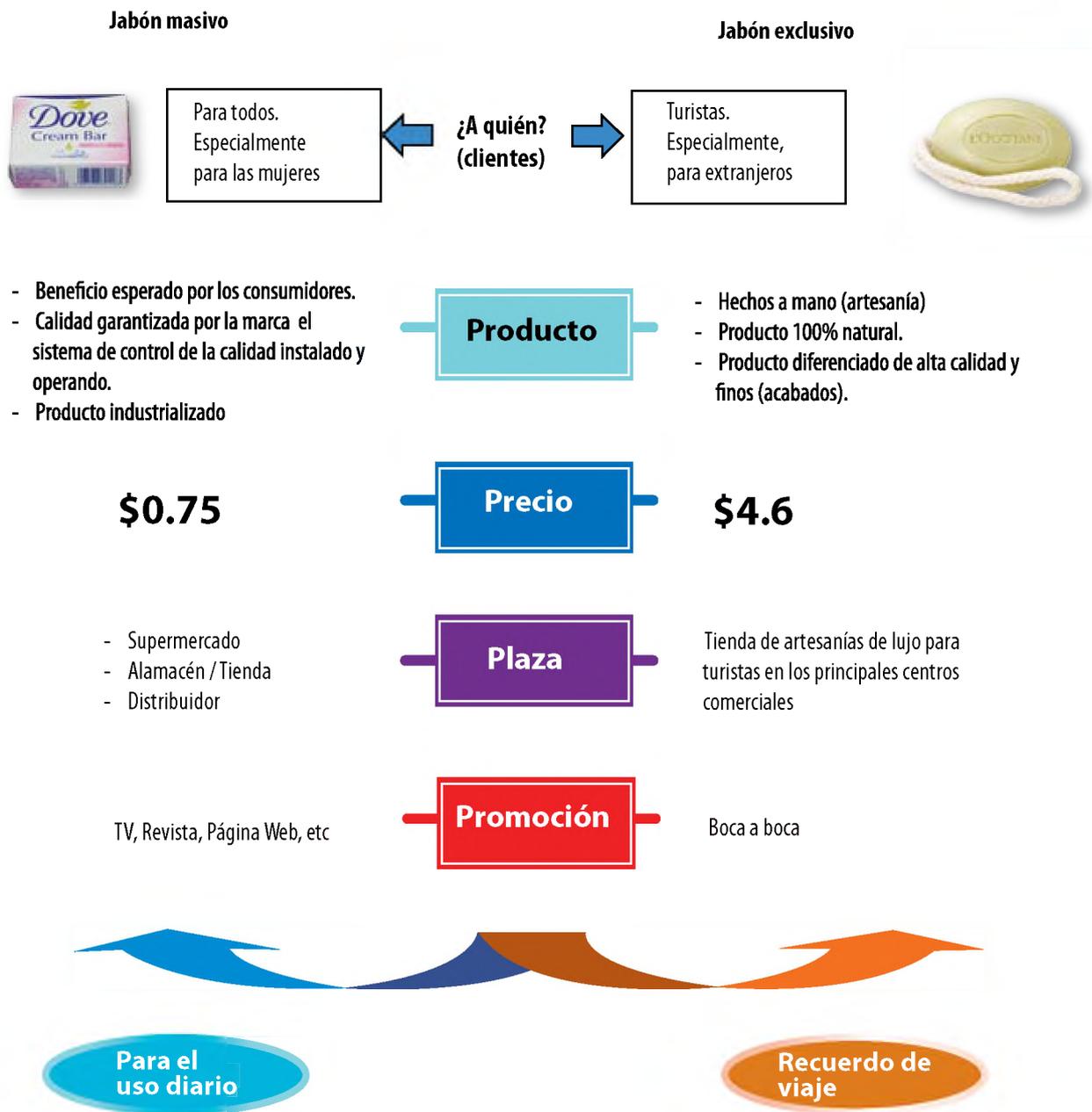
- Aprovechar de nuevas tecnologías como los sitios web, donde se presenta la oferta de los productos, sus características y contactos. Un ejemplo concreto de esto es www.hierbasdeecuador.com / www.ecuadorianherbs.com, sitio que es manejado por CORPEI en apoyo al sector de plantas medicinales, aromáticas y productos derivados. Es interesante también mencionar otros como el de las Tiendas CAMARI quien vende sus productos por Internet y representa a una serie de productores comunitarios.
- Realizar degustaciones para los productos alimenticios, cosméticos y farmacéuticos. Dependiendo del mercado, es importante realizarlo en las cadenas de supermercados. Igualmente, en los aeropuertos nacionales de los principales destinos turísticos de Galápagos, Amazonía, Sierra y la Costa. En el mercado local, se debe aprovechar de las tiendas comunitarias.
- Realizar concursos gastronómicos y recetarios, para invitar a los consumidores a considerar estos productos como ingredientes importantes en su alimentación. Un ejemplo son el Recetario Gourmet para Restaurantes/ Hoteles, y el Recetario para Amas de Casa de frutas amazónicas elaborando el Programa Nacional de Biocomercio – Ecuador (MAE/CORPEI/EcoCiencia). Con estos se abre la posibilidad tanto al sector de restauración como al tradicional, de incorporar nuevos ingredientes y sabores a sus alimentos. Similarmente se involucra en esta actividad a Universidades, y a medios de comunicación (prensa, radio).

2) Producto orientado a turistas

En la empresa se elabora un jabón con materia prima de la zona y se espera orientar el producto al mercado de los turistas. Para ello, se sugiere investigar y analizar:

- ¿Qué tipo de producto similar se vende en el mercado para los turistas, y cuál les gusta más a ellos?
- ¿Cuál es precio adecuado para su producto?
- ¿Dónde es mejor realizar la venta? (ej. mercado, feria, o una tienda de artesanías) También se debe considerar la calidad y diferenciación de su producto)

Ejemplo Jabón



Elaboración: Tamami Udagawa

De esta forma, se evidencia que el plan de mercadeo es único y se diferencia dependiendo del mercado meta al que este orientado el producto.

9.8 Encadenamiento productivo¹⁶

Es importante anotar que dada la complejidad de la economía y los requerimientos de los mercados, cada vez es más exigente la interrelación de los diversos actores, cada uno con su expertise para desarrollar productos de calidad, obtener un volumen de

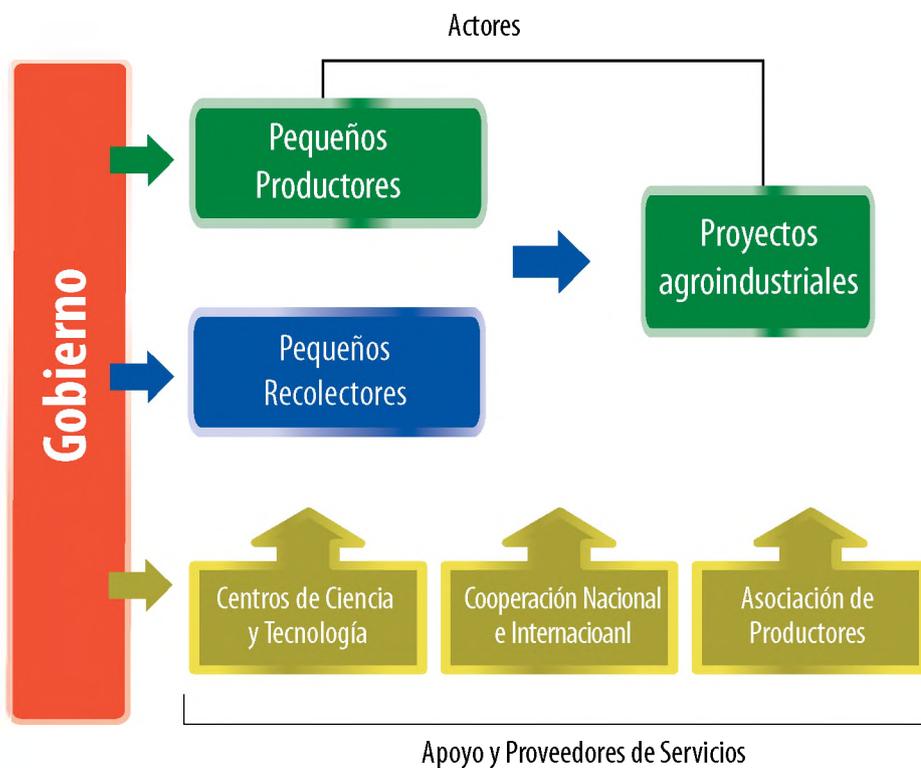
16 CORPEI/ ECOCIENCIA, Jaramillo L, Arguello M, Benítez AC, Borja MJ. Biocomercio Sostenible en el Ecuador.

interés comercial, crear fidelidad en el cliente, y generar estrategias adecuadas de mercado.

La Cadena de Valor muestra el encadenamiento productivo, y es la vinculación de todos los actores en su calidad de proveedores, productores, comunidades, unidades de promoción asociadas, intermediarios, la industria de semielaborados, industrias de elaborado, entidades de asistencia técnica y capacitación, universidades, exportadores y gobierno. En ella se describe las posibles interrelaciones que existen entre actores. Esto se encuentra en la gráfica La cadena de Valor

A continuación se expone la cadena de valor elaborada para la mermelada de guayaba de Mermelandina, empresa localizada en Mindo, Provincia de Pichincha.

La cadena de valor



BIBLIOGRAFIA

Burgwal Gerrit, Cuellar Juan Carlos. Planificación estratégica y operativa. Aplicada a gobiernos locales. SNV, Abya Yala. Quito 1999.

Castells Manuel La factoría No.12 Junio septiembre del 2000. La ciudad de la nueva economía.

Centro Acción de las Mujeres CAM. Centro de la Tribuna Internacional de la Mujer (CTMI), Círculos Femeninos Populares (CFP) Movimientos Manuela Ramos (MMR) No te olvides del Mercadeo. Manual de mercadeo. Ecuador, Perú , Venezuela y EU. Mayo 1990.

CORPEI, ECOCIENCIA, MAE, Embajada de los Países Bajos. Sondeo del Mercado Local. Para productos de valor Agregado de Frutas Amazónicas. Noviembre 2005.

CORPEI / ECOCIENCIA Jaramillo L, Arguello M, Benítez C, Borja MJ. Biocomercio Sostenible en el Ecuador. Quito. 2005

CORPEI, GTS, Biocomercio Sostenible, Bolsa Amazonía. Fichas Técnicas y Sondeo Rápido de los ciclos de Producción de las Principales Frutas de la Amazonía Ecuatoriana. Quito, 2005.

Escobar Weimar Mercadeo y Ventas. Serie de temas administrativos para pequeñas empresas. Tercera Edición. Cali, Octubre 1987

FAO / DFC. Desarrollo forestal comunal Cartilla de comercialización. Entrando al Mercado. "Guía para orientar mejor nuestras ventas" Proyecto Huertos Agroforestales familiares HAF. Quito 2002

FAO, Pequeñas empresas comunitarias de productos del bosque: Análisis y Desarrollo de Mercado. Manual realizado por Isabelle Lecup y Ken Nicholson. 2004.

FIDAAMERICA, PROMER Guía para iniciar el acceso al Mercado Ecológico y al Mercado Solidario. Promer 2003

FIE. Centro de fomento a iniciativas económicas. Manual de Contabilidad, Mercadotecnia. Técnicas básicas para la Autogestión de Pequeñas Unidades Productivas. María Eugenia Buitrón. La Paz 1988

Fundación Carvajal – Programa de Microempresas. El Empresario y el Mercadeo. Impresión Gráficas Karina Ltda... Tercera edición. Cali Colombia 1994.

.Fundación Banco Popular. Mercadeo. El camino al éxito. Manual de Introducción al Marketing. Rafael Melo R. Quito. 1993.

GESTION NORSUD La Gerencia en las ONG. 1993. Québec

Kotler Philip Mercadotecnia. PHH Prentice Hall. Tercera edición.

Jaramillo L., Desarrollar una estrategia para fortalecer las actividades de mercadeo de productos de la biodiversidad a nivel subnacional, nacional, regional y/o internacional, CAF/Biocomercio Ecuador/GEF. 2006.

Rojas A. Diagnóstico de la Red de Proveedores de Plantas Medicinales, aromáticas y condimentarias. CORPEI. Abril 2004.

SENA. Agropecuaria y Política social – Sector agropecuario. Capacitación para la Organización y participación comunitaria. Colombia.

Swiss Import Promotion Programme (Sippo). Seminar Marketing – A Practical Guide. Ginebra Suiza 2004.

Torres, Rodríguez Luís. Fundación Avanzar. Formamos / capacitamos a los emprendedores de Microempresa. Creación y Formalización de la Microempresa Civil. P. 17.

Torres Camilo Serna. Mercadeo aplicado a Servicios de Salud. 35 recetas para que usted haga la revolución del servicio. Cali Colombia 1996.

Jusuke Ikegami & Hiroyoshi Umezu. Master of Business Administration. First edition. PHP Interface, Japan 2004

PRÁCTICA 1

VAMOS A ANALIZAR COMO ESTÁ NUESTRA MICROEMPRESA¹⁷

Autora: Ing. Ind. Consuelo Rojas A.

Razón de ser de la microempresa

1.- ¿Cuál es el nombre del negocio o microempresa?

2.- ¿Cuál es la misión de la microempresa?

3.- ¿Cuál es la visión de la microempresa?

4.- ¿Cuáles son los objetivos?

5.- ¿La idea de tener una microempresa fue buena? SI ____ NO ____

6.- ¿Qué producto o servicio vende _____

7.- ¿En qué fecha la microempresa inició sus operaciones?

TECNOLOGÍA

1.- ¿Satisface su producto o servicio la necesidad de su cliente? SI ____ NO ____

2.- ¿Cuál es la necesidad de su cliente?

3.- ¿Cuáles son las características principales del producto o servicio?

4.- ¿Cuáles son los beneficios del producto o servicio?

5.- ¿Dónde está ubicado el negocio o empresa?

6.- ¿Su producto o servicio es competitivo basado en su calidad. SI ____ NO ____

7.- ¿Su producto o servicio es competitivo basado en el precio SI ____ NO ____

8.- ¿Su producto o servicio es competitivo basado en la innovación SI ____ NO ____

MERCADO

1.- Conoce a sus clientes SI ___ NO ___

2. - ¿A quién va dirigido su producto o servicio? (consumidores)

Edad:
Sexo:
Sector geográfico
Estrato Social

3.- ¿Del total de clientes, ¿cuántos le compran el producto o servicio en la semana? (demanda)

4.- Tomando en cuenta su capacidad instalada y la demanda del producto o servicio. ¿Cuánto podría vender a la semana o al mes?

5.- ¿Cuál es su competencia directa?

Nombre del competidor o empresa competidora	Producto o servicio que vende	Características del producto	Precio de venta del producto o servicio	Lugar de venta

6.- ¿El precio de su producto o servicio, cambia en el año? Si _____

(pase a la pregunta 6) No _____ (pase a Producción)

7.- ¿En qué mes cambia?

8.- ¿Es una fecha especial?

9.- ¿La demanda de su producto o servicio, excede la oferta? SI _____ NO _____

PRODUCCIÓN

1.- Escriba en forma detallada los pasos para elaborar el su producto?.

2.- Que material, equipo, y herramientas necesita para la elaboración?.

Materia prima	Equipo o máquinas	Herramientas

3.- Cuál es la materia prima que utiliza para la elaboración del producto?

4.- Con que frecuencia elabora el producto y en que cantidad?

Producto	Frecuencia (cuántas veces en el mes)	cantidad de producto	Tipo de envase

5.- ¿Dónde compra la materia prima?

6.- Tiene problemas con la materia prima Si _____ No _____

7.- Qué tipo de problemas:

CAPITAL DE OPERACIONES

1.- ¿Cuánto cuesta elaborar el producto en un mes?

CONCEPTO	VALOR EN EL MES
Materia prima (cuánto compra al mes)	
Pago mano obra (cuánto paga a todos los trabajadores)	
Materiales y herramientas (cuánto compra al mes)	
Depreciaciones de maquinaria	
Arriendo (cuanto paga de arriendo al mes)	
Pago de luz mes (empresa)	
Pago de agua mes (empresa)	
Otros gastos	
Subtotal de costos:	

CONCEPTO	VALOR
Más gastos administrativos:	
Más gastos de venta del producto	
Más transporte:	
Subtotal de gastos:	

COSTO DE PRODUCCIÓN

1.- Para obtener el costo de producción mensual debe realizar el cálculo siguiente:

$$\text{Costo de Producción} = \text{Subtotal costos} + \text{Subtotal gastos}$$

2.- Costo de producción unitario

$$\text{Costo de producción mensual}$$

$$\text{Costo Producción Unitario} = \frac{\text{-----}}{\text{Unidades producidas}} =$$

Inversión que ha realizado la microempresa

INVERSIÓN	VALOR
Maquinaria:	
Edificios:	
Equipos:	
Terrenos:	
Vehículos:	
Herramientas:	
Mobiliario:	
Total de la Inversión	

GASTOS DE CONSTITUCIÓN:	VALOR
Honorarios notario:	
Gastos de registro:	
Otros Gastos:	
TOTAL DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN:	

PRECIO DE VENTA

1.- Precio de Venta = Total de costo de producción + Margen de utilidad

2.- ¿Cuál es el precio de venta del producto?

3.- Escriba como calculó el precio de venta

INGRESOS POR VENTA AL MES:

1.- Cuántas unidades del producto vende al mes:

2.- Ingreso por ventas = Precio de venta del producto x Cantidad del producto vendida por mes

PRÁCTICA 2

EJERCICIO PARA REALIZAR EL INFORME DE INGRESOS Y GASTOS

Autora: Ing. Ind. Consuelo Rojas A.

MERMELANDINA, es una microempresa, situada en Mindo y por encargo de la gerencia lleva mes a mes el control de los ingresos y gastos. De este informe está encargado el tesorero, quien debe presentar las cuentas a la asamblea.

En el mes de junio el reporte presentado fue el siguiente.

Fecha d/m/a	Concepto	Ingreso	Gasto	Saldo
1-06-06	Saldo mes anterior	4,660.00		4,660.00
12-06-06	Pago de luz mes de mayo		4.00	4,656.00
23-06-06	Compra de materia prima (guayaba) para elaboración de mermelada		200.00	4,456.00
24-06-06	Depósito en la cuenta de ahorros # 340500 la cuota mensual de dos socios (sr. Rosa Mira y Patricia Lima)	10.00		4,566.00
31-06-06	Pago de salarios por el mes de junio a trabajadores		200.00	4,266.00
31-06-06	Venta de 10 frascos de 300 gr. de mermeladas de guayaba a 1,50 cada uno.	15.00		4,281.00
	Saldo mes de Junio			4,281.00

REALIZAR EL EJERCICIO SIGUIENTE:

El tesorero de MERMELANDINA, se fue de viaje y le pide a usted, como socio(a), le apoye en la presentación del informe de julio. Ha dejado las siguientes indicaciones.

Primeramente registre el saldo para el mes de junio que MERMELANDINA tiene en el Banco.

Registre las siguientes transacciones:

- El 1 de julio del 2006, se compra una computadora por el valor de USD\$ 500. Esta compra aprobó la asamblea de socios el 31 de junio del 2006.
- El 15 de julio el tesorero compra una tarjeta de teléfono Porta de USD\$ 20 para el celular de la oficina.
- El 15 de julio el tesorero incluye un recibo de 1 dólar de la peluquería.
- El 25 de julio el directorio solicita un préstamo a la "Cooperativa Vida Feliz" por un valor de USD\$ 2000.
- El 25 de julio MERMELANDINA paga por intereses la cantidad de USD\$ 240 según tasa del 12% anual.
- El 30 de julio el directorio da la orden al tesorero para la compra de 2000 frascos de 300gr, por USD\$ 800 .
- ¿Cuál es el saldo al 31 de julio de 2006, que será presentado a la asamblea?

PRÁCTICA 3 ANÁLISIS DEL EMPAQUE DE SU PRODUCTO

Autora: Ing. Agr. Tamami Udagawa, MSc.

1. ¿Cuál es su principal producto?

2. La calidad y atributo (característica) de su principal producto es:
(* Explique con palabras como; aroma fino, saludable)

3. ¿En qué forma se vende su producto? Revisamos su producto con un dibujo y las informaciones del empaque.

1. Material de empaque

2. Nombre de producto

3. Nombre de la marca

El producto de nuestra asociación

4. ¿Qué tiene como información básica?

5. La calidad y atributo del producto

3. ¿El diseño de empaque es el adecuado para presentar la calidad o atributo de su producto? Marque un "X" en el casillero correspondiente.

Si

No

4. Si usted fuera cliente, ¿qué información le faltaría y querría en el empaque actual?

PRÁCTICA 4

CASO PRÁCTICO DE SONDEO DE MERCADO

Autora: Ing. Ind. Consuelo Rojas A.

MERMELANDINA se encuentra catalogada como una microempresa de alimentos, es una actividad de lucro, su organización y funcionamiento responde a un estudio de análisis de la demanda de su producto “mermelada de Guayaba” efectuada en el mercado local. Actualmente la microempresa se propone investigar si su producto podrá ser vendido dadas las características que posee, su costo de elaboración, su precio, al igual que conocer la competencia y dónde y cómo se lo venderá. Esto es crucial para garantizar la operación futura del negocio.

1. Constitución y localización

La micro empresa Mermelandina, se encuentra ubicada en la Parroquia de Mindo, en la provincia de Pichincha. Inició sus operaciones en el año 2004, con un apoyo de USD\$ 30.000 dólares del programa “Creando Empresas” del Gobierno Nacional. Cabe considerar que se realizó un breve sondeo de mercado que orientó la elaboración del producto mermelada.

Para decidir respecto al nombre de la Empresa, se realizó tres reuniones con la participación de todos los 15 socios y socias. Los nombres propuestos se analizaron, y se decidió registrar a la microempresa como “Mermelandina”. Hasta ahora la empresa no esta produciendo ni vendiendo en óptimas condiciones, por lo que es necesario realizar un sondeo de mercado.

Los y las socias decidieron constituirse en una “empresa civil”, que es aquella que requiere de un simple contrato, intervienen las partes ante un juez civil y está sujeta al código civil.

2. Materia prima

MERMELANDINA, utiliza como materia prima principal la guayaba, cuyo nombre científico es *Psidium guajava L.* Es una especie nativa de América Tropical, tiene una amplia presencia en la cuenca amazónica y en general en las zonas cálidas, como el Noroccidente de Pichincha. Es una especie que soporta periodos prolongados de sequía (hasta seis meses), situación que cabe resaltar, pues de acuerdo a esto, se cuenta con la materia prima durante todo el año.

El fruto es una baya redondeada, ovoide, globos o piriforme de color externo amarillo verdoso o amarillo claro en su madurez. La pulpa es jugosa, de color blanco amarillento, rosado, amarillo claro o pardo amarillento.

2.1 Propagación

Las comunidades de la parroquia Mindo realizan la propagación de la guayaba mediante la regeneración natural, ya que existe en bosques secundarios, potreros y chacras; actualmente se emplean métodos de propagación por semilla botánica que viene a ser el método más difundido.

2.1.1 Establecimiento y manejo

La guayaba, por ser una planta rústica, se adapta a suelos pobres. En la zona se encuentra vigente el proyecto “Recuperemos el Bosque” que promueve los sistemas agroforestales, silvopastoriles o chacras, la densidad de siembra es de 156 plantas/ha. Las plantaciones tienen 4 años y están sujetas a un manejo y raleo. Las podas de formación se realizan cada dos años. Estas prácticas de manejo no solo facilitan la cosecha, sino que a su vez, garantizan la calidad del fruto.

Las comunidades de San José de Saloya, Pueblo Nuevo, Santa Rosa, Pachical conocen de las prácticas y técnicas y son las proveedoras de la materia prima que procesa MERMELANDINA.

2.1.2 Manejo integrado de plagas

Las comunidades participantes realizan el control de las plagas y enfermedades de la guayaba y han podido identificar las siguientes:

La mosca de la fruta (*Anastrepha spp* y *Ceratitis Capitata*). El gorgojo de la guayaba (*Conotrachelus psidii*), Cochinillas, trips, hormigas, áfidos y nematodos.

Una vez que se detecta su incidencia se toman medidas pertinentes como:

- Recolección de frutos afectados para enterrarlos
- Utilización de trampas y cebos pulverizados con remedios naturales

Sin embargo la enfermedad más seria que afecta a la guayaba es la roya amarilla, producida por el hongo puccinia psidii, que afecta a los brotes, botones florales y frutos en formación. Para su control se deben aplicar fungicidas desde la floración hasta la cosecha.

2.2 Cosecha y poscosecha

La cosecha se inicia desde los tres años después del trasplante y es continua durante todo el año. Se los cosecha pintones para que resistan el transporte y manipulación, actividad que debe realizarse por la mañana. Se los coloca en cajas de 17 a 20 Kg. de capacidad para ser transportados.

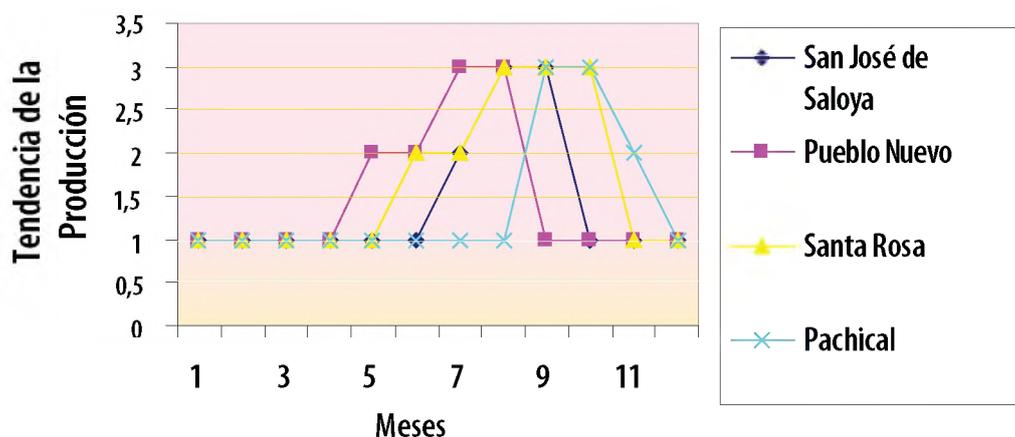
En el cuadro se exponen las épocas de alta (A), media (M) y baja (B) producción, esta información fue recopilada en cada una de las comunidades. Ellos y ellas conocen de las épocas de floración y fructificación del árbol.

CUADRO 1 Producción de Guayaba en la Parroquia a Mindo

Comunidades	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
San José de Saloya	B	B	B	B	B	B	M	A	A	B	B	B
Pueblo Nuevo	B	B	B	B	M	M	A	A	B	B	B	B
Santa Rosa	B	B	B	B	B	M	M	A	A	A	B	B
Pachical	B	B	B	B	B	B	B	B	A	A	M	B

Fuente: Fichas técnicas. Sondeo Rápido de los Ciclos de Producción de las Principales Frutas de la Amazonía Ecuatoriana.

Producción de Guayaba en la Parroquia de Mindo



Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

2.3 Utilización del fruto y valor nutricional

Las comunidades de la Parroquia, utilizaban el producto ancestralmente en dulces y coladas, conocimientos que han sido transferidos de generación en generación. Hasta hoy, la guayaba constituye un complemento en su dieta y es parte importante de su patrón alimenticio. Tomado en consideración este conocimiento, el fruto es un alimento "energético y medicinal".

El fruto, de agradable aroma, se consume en estado natural, se utiliza en la fabricación casera o industrial de conservas, mermeladas, néctares y como saborizante de yogur, gelatinas y helados.

Los frutos de segunda calidad se utilizan en la alimentación animal: vacuno, porcino, aves y peces.

Se le atribuye diversas propiedades medicinales: antibiótica, antidiarreico, astringente, desinflamante, expectorante, sedante y sudorífico.

CUADRO 2 Valor nutricional de 100 g de pulpa de guayaba

Componentes	Unidad	Valor
Energía	cal	58.0
Agua	g	88.0
Proteína	g	1.5
Lípidos	g	0.2
Carbohidratos	g	9.6
Fibra	g	8.1
Cenizas	g	0.8
Calcio	mg	49.0
Fósforo	mg	26.0
Hierro	mg	1.3
Vitamina A (Retinol)	mg	208.0
Tiamina	mg	0.09
Riboflavina	mg	0.11
Niacina	m	1.60
(ácido ascórbico)	mg	600.00

Fuente: Cultivos de frutales amazónicos. TCA 1997

3. MERCADO DEL PRODUCTO

3.1 Análisis de la Oferta¹⁸

Se constata que en el mercado nacional las empresas más importantes que ofertan mermeladas son: Gustadina, Mermeladas Extra Light, Salinerito (Guaranda), Delicias Smucker's, Facundo¹⁹.

Las principales marcas posicionadas en el mercado local son: Gustadina, Snob y Facundo, con una cobertura del 50% en los mercados de las principales ciudades Quito y Guayaquil.

Solamente el estudio se enfoca a las principales ciudades de Quito y Guayaquil y no al mercado internacional, puesto que la guayaba es una fruta exótica que no registra, aranceles de importación por lo que se observa que no está presente en el comercio internacional.

Cuadro 3 La oferta en Quito, Guayaquil

Oferentes	Producción Anual	Precios Envase 300 gr.	Valor Total
Gustadina	10,000.00	1.00	10,000.00
Mermeladas extra Light	150,000.00	2.00	300,000.00
Facundo	80,000.00	1.20	96,000.00
Delicias Smucker's	120,000.00	2.00	240,000.00
Salinerito	80,000.00	0.50	40,000.00
Mermelandina	2,311.00	0.80	1,849.00
Total	442,311.00		687,849.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

Mermelandina, ofertó en el año 2005 en Quito, la cantidad de 2.311 unidades anuales, y se ha previsto un horizonte de crecimiento de 8.000 unidades a partir del año 2007, según el plan estratégico.

3.2 Demanda²⁰ Efectiva o Real²¹

Mermelandina, ha realizado un primer sondeo de mercado con el propósito de conocer la demanda actual de productos similares al suyo, y ha podido obtener la siguiente información del mercado:

18 ¿Qué es la oferta? Es la cantidad de bienes o servicios que se ofrecen en el mercado. Son los bienes o servicios similares que va a producir la microempresa como producción interna o producción externa importada por el país (importación). (Proyectos: formulación, evaluación y control. Germán Arboleda Vélez 1.999)

19 ¿Cómo cuantificar la oferta existente? Se debe tener un inventario de las principales empresas proveedoras. El volumen producido, el % de participación en el mercado, su % capacidad instalada y el % de capacidad utilizada, su capacidad técnica y administrativa. El Precio, descuentos, red de distribución y publicidad, calidad y presentación de los productos.

20 ¿Qué es la Demanda? La demanda es la expresión de la forma como una comunidad, sector o persona desea utilizar sus recursos, con el objeto de satisfacer sus necesidades, buscando maximizar su utilidad, bienestar y satisfacción. (Proyectos: formulación, evaluación y control. Germán Arboleda Vélez 1.999)

21 ¿Qué es la Demanda efectiva o Real?. Es la demanda totalmente cierta

Cuadro 4 Análisis de la Demanda Efectiva

No. de locales	Tipo de local	Ciudad	Unidades demandadas por local en promedio	Demanda total anual	Precios 300 gr.	Valor
4	Supermercados	Quito	10,000.00	40,000.00	1.20	48,000.00
4	Supermercados	Quito	15,000.00	60,000.00	2.00	120,000.00
5	Supermercados	Gqul	12,000.00	60,000.00	1.50	90,000.00
5	Supermercados	Gqul	20,000.00	100,000.00	2.00	200,000.00
2	Supermercados	Quito	5,000.00	10,000.00	1.00	10,000.00
100	Tiendas (1)	Gqul	600.00	60,000.00	1.00	60,000.00
50	Tiendas (1)	Quito	360.00	18,000.00	0.80	14,400.00
Totales			62,960.00	348,000.00		542,400.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

Se calcula que la demanda anual en las ciudades consultadas Quito y Guayaquil es de 348.000 unidades, por un valor de USD\$ 542,000.00 .

Para completar la información, se realizó una prueba de mercado con la finalidad de conocer si el producto de Mermelandina es aceptado por los consumidores. A través de la degustación, se pudo analizar los gustos y preferencias del público que visitó su stand en dos ferias. .

Mermelandina participó en las ferias artesanales en Quito y Guayaquil y aplicó 2.690 encuestas a los/las visitantes. En la Feria de Integración: "Artesanía y Turismo" en Quito, fueron aplicadas 950 encuestas y en Guayaquil, en la feria "Manos octubrininas trabajando por el desarrollo", se aplicaron 1.740 encuestas.

Cuadro 5 Gustos y Preferencias de los consumidores²²

¿Le gustó la mermelada?		Respuestas Si		Respuestas No	
Sector	Encuestados	#	%	#	%
Guayaquil	1.740	1.730	99,4	10	0,6
Quito	950	850	89,5	100	10,5
	2.690				

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

En el cuadro 5, se observa que existe una aceptación por parte del público, el 99.4% en la feria de Guayaquil y el 89.5% en la feria en Quito.

22 Gustos y preferencias de los usuarios: Para formular las mejores condiciones de intercambio entre una oferta y un mercado dado, es esencial comprender muy bien el **comportamiento de utilización del usuario**. Hay que conocer los diferentes factores que influyen en su comportamiento de uso para decidirse a utilizar el producto o servicio. En resumen, los factores que influyen en el comportamiento del usuario son: culturales, sociales, personales, psicológicos.

3.3 Demanda Potencial²³

La demanda potencial para Mermelandina esta dada por el segmento de mercado compuesto por la población menor a 15 años que representa el 25% de la población total de Quito y el 22% en Guayaquil. Este segmento de mercado se seleccionó en base a las características del producto “mermelada de guayaba”, calificado como un complemento de la dieta de los niños y un fruto energizante.

Análisis de la Demanda Potencial

Cuadro 6 Segmento de mercado (*), población menor a 15 años en las ciudad de Quito y Guayaquil

Mercado	Población total a	Segmento mercado (*) b	Segmento mercado % c	Demanda actual d	% de demanda actual d/b*100=e	% demanda potencial c-e=f
Quito	1.839.853	459.963	100	128.000	28	72
Guayaquil	2.039.789	448.754	100	220.000	49	51
Total	3.879.642	908.717		348.000		

Fuente: www.inec.gov.ec INEC, Censo noviembre del 2001

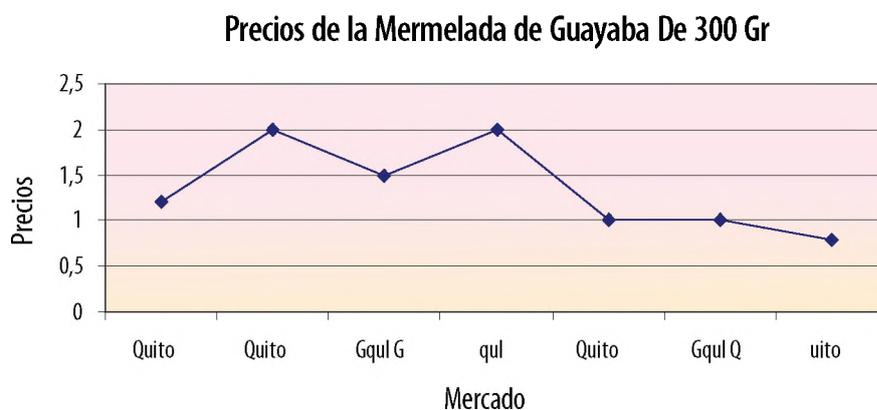
En el cuadro 6, se observa que el segmento de mercado está conformado por la población menor a 15 años y representa 908.717 localizadas 459.963 en la ciudad de Quito, y 448.754 en la ciudad de Guayaquil. La demanda actual está representada por 320.000 consumidores de los cuales, el 37% se localiza en Quito y el 63% en Guayaquil.

La demanda actual cubre el segmento de mercado de Quito en un 28% y el segmento de mercado de Guayaquil en un 49%.

La demanda potencial representa el 72% en Quito y en Guayaquil el 51%.

3.4 Análisis de los precios²⁴

Por un envase que contiene 300 gramos de mermelada de guayaba, los precios, fluctúan entre US \$ 1,00 dólar y US \$ 2,00 dólares en los mercados de Quito y Guayaquil. La diferencia en el precio del producto, esta dada por el tipo y calidad del envase.



Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

23 Demanda Potencial: es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones, se lo puede volver real, para cubrir esta demanda se requiere de la fase de investigación.

24 Precio. Es el valor, expresado en dinero, de un bien o servicio ofrecido en el mercado

Cuadro 7 Precio de la mermelada de guayaba

Sector	Encuestados	De acuerdo con el envase de 300gr y precio de (1,80)		De acuerdo con el envase grande 500gr y precio de (2,50)		Respuestas de acuerdo en el envase de 300 gr y precio		No están de acuerdo con el precio	
		#	%	#	%	#	%	#	%
Guayaquil	1.740	520	29,9	540	31,0	510	29,3	170	9,8
Quito	950	270	28,4	280	29,5	120	12,6	280	29,5
Totales	2.690	790	29,3	820	30,4	630	23,4	450	16,7

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

En el cuadro 7 se observa que:

- El 29.3% de los visitantes consultados, están de acuerdo con el precio de 1,80 para el envase de 300 gr. de la mermelada de guayaba.
- El 30.4% está de acuerdo con el precio de 2,50 por el envase de 600 gr.
- El 23,4% está de acuerdo con el envase de 300 gr. y con el precio.
- El 16.7% no está de acuerdo con el precio.

Considerando los costos de los insumos para elaborar el producto, el mercado laboral y la competencia, se determina que el precio de las mermeladas puede fluctuar por cambios en los siguientes factores:

- El precio de Kg. de la guayaba
- La etiqueta
- La composición de los ingredientes y aditivos
- El costo de promoción
- El tipo de envase
- El mercado laboral, y,
- La competencia de productos similares

Estos aspectos deberán monitorearse en forma permanente para poder tener precios acordes al mercado, el sondeo de mercado nos informa que el precio se encuentra dentro del rango de precios manejado en el mercado.

3.5 Características del envase

El envase es un frasco, que se puede diferenciar por su forma (cilíndricos, cónicos, ovalados, etc.), el anillo de la boca es para tapa rosca completa. El envase se completa con un cierre de plástico que no solo evita la pérdida, sino que actúa como barrera impermeable a gases, aromas, microorganismos y para dar seguridad de inviolabilidad y garantía. El envase permite el transporte del producto en óptimas condiciones, es apropiado para ser reciclado y disminuye la contaminación.

Los visitantes a las ferias de Quito y Guayaquil proporcionaron las siguientes referencias respecto al envase. El 57.6% (1.550 personas) considera que el envase de 300 gr. es el adecuado, aprecian su forma y fácil manejo; y el 42,4% (1.140 personas) tiene aceptación por el envase de 500 gr., en este grupo se ubican gerentes de restaurantes y pastelerías.

Cuadro 8 Tipo de envase del producto

¿Cuál de estos tamaños le agrada más?		Aceptan el envase pequeño (300gr)		Aceptan el envase grande (500gr)	
Sector	Encuestados	#	%	#	%
Guayaquil	1.740	880	50,5	860	49,5
Quito	950	670	70.5	280	29,5
Totales	2.690	1550	57.6	1140	42,4

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

El producto cumple con los requisitos establecidos por las siguientes instituciones del estado:

- Dirección Provincial de Salud: Registro sanitario (Vea anexo 1) y permiso de funcionamiento de la empresa.
- Servicio de Rentas Internas (SRI): facturación, Registro Único de Contribuyentes.
- Ministerio de salud: etiquetado, envase.

Instrumentos legales que abren las puertas para la comercialización en el mercado local.

3.6 Canales de distribución

La empresa se encuentra participando en reuniones con el Comité Regional de Frutas Amazónicas. En estas reuniones se analizó la situación del sector frutas, las fortalezas y debilidades de la cooperación internacional y las perspectivas para los próximos años. Se analizaron también los canales de distribución, los cuales han sido concebidos como los caminos que toma el producto para pasar de la fábrica al consumidor final.

Mermelandina, tiene los siguientes canales establecidos:



Participa en venta directa en ferias exposiciones, con la finalidad de dar a conocer el producto y conocer a los competidores y las nuevas tendencias de mercado. En estas ferias se ha promocionado y difundido el producto.



Este canal se encuentra abierto en la ciudad de Quito.



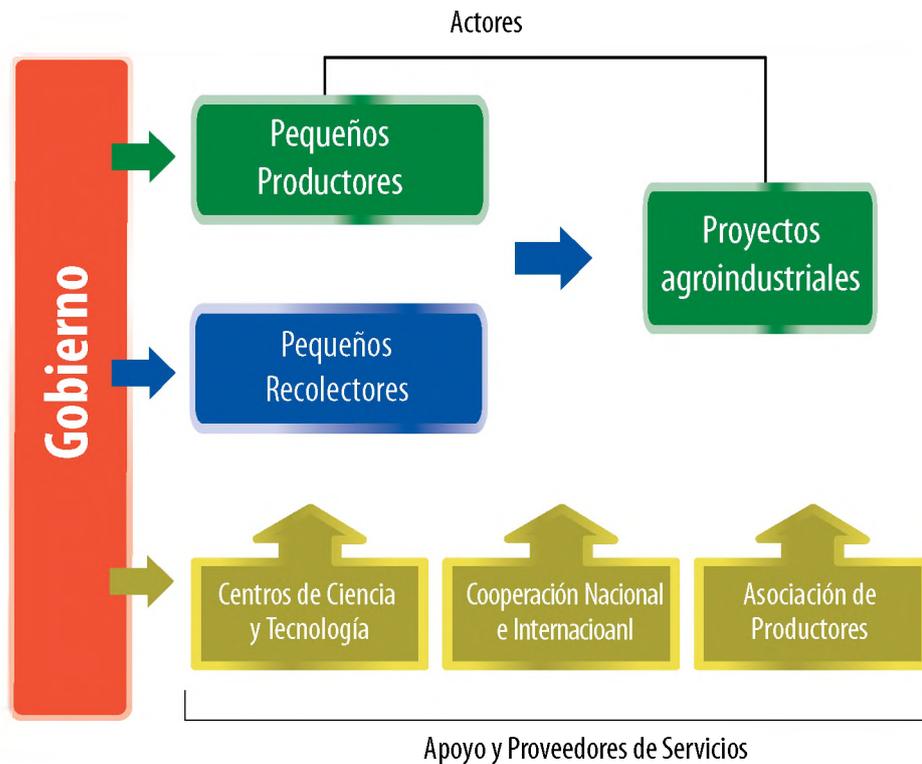
Hasta el momento participa en 3 supermercados y 10 tiendas en la ciudad de Quito.

3.7 Cadena de valor²⁵

El mercado de frutas mundialmente está creciendo alrededor de un 10% anual, un factor impulsor es el cuidado de la salud en base a consumo de productos naturales, orgánicos y certificados, los cuales, son ricos en vitaminas y minerales. Se tiene la información del mercado de EE.UU. en que los jugos naturales constituyen el segundo renglón de bebidas demandadas habitantes. Por otra parte, la Unión Europea ha dado preferencia a las frutas tropicales como la Guayaba por el alto contenido de vitaminas y minerales; los consumidores se interesan más por las frutas exóticas por lo que a futuro, el mercado ofrece grandes expectativas.

Actualmente, la cadena de valor de las frutas ecuatorianas se encuentra en una etapa inicial, son pocos los actores que se han interesado por el uso de la botánica de la planta, épocas de floración, épocas de fructificación y formas de propagación. Por lo general la guayaba ha sido una especie nativa cuya regeneración ha sido natural. No se puede hablar de un desarrollo de los mercados de exportación para la fruta, sin embargo, a nivel local es importante su aporte al mercado. Con estas perspectivas, Mermelandina se propone consolidar su comercialización de mermelada de guayaba, con miras a cubrir en estos primeros cinco años el mercado nacional.

La cadena de valor



Los actores involucrados en la cadena de valor de la Guayaba son:

Grupos indígenas:

Los pueblos indígenas tienen un rol importante en la cadena de la guayaba en el Noroccidente de Pichincha, porque son dueños del conocimiento de las plantas silvestres y de su domesticación. Pertenecen a las comunidades 1.777 habitantes indígenas y una comunidad mestiza compuesta por 300 habitantes aproximadamente divididos en 53 familias, con las costumbres características de las comunidades andinas del Ecuador. En busca de la preservación, se investiga alternativas sustentables con el objetivo de usar adecuadamente los recursos naturales de la zona.

Asociaciones de productores:

Los pequeños productores que en la mayoría de casos involucran a actores campesinos no indígenas se encuentran agremiados, como es el caso de la Federación de Organizaciones Campesinas de Mindo (FOCAM).

Proyecto agroindustriales:

En Noroccidente se identificó la agroindustria “Mermeladas de Yunguilla”, que nace en el año 2000 a través del Programa de Pequeñas Donaciones. En la empresa participan 57 familias campesinas del sector. Su objetivo es dar valor agregado a las frutas de Noroccidente, conservan el medio ambiente y ofrecen una alternativa de ingresos a los socios y socias. Los productos son 100% naturales y producen para el mercado local en la zona.

Esta comunidad para llegar al presente nivel de organización y participación de los habitantes, atravesaron un proceso dentro del cual poco a poco la gente fue entendiendo la importancia de la naturaleza y la posibilidad de explotar el bosque sin dañarlo.

La colaboración y participación de sus actores es de vital importancia para este tipo de organizaciones comunales, y teniendo esta idea presente, el grupo de mujeres Mamapallo elabora mermeladas, artesanías con papel reciclado, manejan un huerto orgánico y la tienda comunal.

La seguridad de la comunidad está encabezada por la honradez y el respeto entre los miembros de la comunidad, así como hacia visitantes. Esto brinda un ambiente de confianza y tranquilidad a quienes visitan Yunguilla.

Proveedores de servicios:

Los centro de ciencia y tecnología: desempeñan un papel importante en la cadena, pero todavía no suficiente. Sus investigaciones se centran en los temas: exploración, recolección, bioquímica, domesticación, calidad nutricional, manejo— producción, cosecha y procesamiento. Entre los más importantes se encuentran Universidad Tecnológica Equinoccial, Universidad Central, INIAP.

Organizaciones de Apoyo: las instituciones de apoyo han tenido un papel importante en el fortalecimiento de la cadena de valor. En estos procesos han estado involucradas organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales, agencias de cooperación y entidades de Gobierno.

Gobierno: es un actor clave, pues da las normativas bajo las cuales se debe ejecutar la actividad productiva, al igual que apoya y fomenta su desarrollo.

4. ASPECTOS TÉCNICOS

4.1 Tamaño de la capacidad instalada

La producción actual de MERMELANDINA, es de 675 kg, con una capacidad ociosa de 73%. Se estima que en los próximos tres años la producción debe procesar 2.336 kg, en este nivel la empresa tendrá una capacidad ociosa de 33%. La capacidad óptima²⁶ la empresa la alcanzará en 5 años más y procesará 3.500 kg es decir 12.000 mermeladas anuales.

Cuadro 9 Capacidad instalada vs. Capacidad subutilizada

Capacidad instalada en kg.	% de capacidad utilizada	Capacidad instalada actual /kg.	Capacidad subutilizada	Unidades de producto
3.500	27%	675	73%	2.311
3.500	67%	2.336	33%	8.000
3.500	100%	3.500	0%	12.000

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

4.2 Servicios básicos disponibles para la ubicación del Proyecto

La microempresa está ubicada en Mindo. Este sector dispone de una línea de transportes Flor del Valle, su recorrido es de aproximadamente tres horas. El sector también dispone de energía eléctrica, agua potable y líneas de telefónicas.

Se observa que la localización ofrece algunas ventajas:

- Los costos de los servicios básicos de luz, agua son bajos porque es una zona rural.
- La provisión de la materia prima será continua pues se produce en forma constante en la zona

4.3 El Producto

La mermelada es un producto de consistencia pastosa o gelatinosa, obtenida por cocción y concentración de frutas, adecuadamente preparadas, con adición de azúcar. La fruta puede ir entera, en trozos y deben estar dispersas uniformemente en todo el producto.

La elaboración de mermeladas sigue siendo uno de los métodos más populares para la conservación de las frutas en general. Una verdadera mermelada debe reflejar el color propio de la fruta. Además debe aparecer de forma tal que pueda extenderse perfectamente, además, tener un buen sabor y conservarse en óptimas condiciones si se almacena en un lugar fresco.

La elaboración de la mermelada de guayaba, pasa por métodos caseros y populares y por procesos semiartesanales como los utilizados por Mermelandina. El producto ofertado tiene las siguientes características: 100% natural, alto porcentaje de vitaminas y bajo en grasas. Se observa buenas posibilidades de captar el mercado de productos naturales en el futuro.

4.3.1. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida promedio de la mermelada Guayaba, de manera natural es de seis meses de vida.

Cuadro 10 Los factores que afectan el ciclo de vida de la mermelada

Factores	Conceptos:
Los microorganismos	Son seres o formas de vida muy pequeñas (microscópicas). Los principales tipos de microorganismos son: bacterias, virus, hongos, mohos y levaduras. Dentro de los microorganismos que encontramos en los alimentos, existen algunos que, si bien lo alteran afectando su color, sabor, olor o aspecto, no resultan nocivos para la salud del consumidor; incluso pueden estar presentes sin modificar los caracteres organolépticos del alimento.
Acidez:	Un factor importante en el desarrollo de los Microorganismo, es la acidez del medio. Algunos, como los mohos, toleran medios ácidos (Ph 3 a 4), la gran mayoría, prefieren una acidez cercana a la neutralidad (Ph entre 5 y 7).
Envasado	Utilice envases de vidrio o saches que no hayan contenido otras sustancias para guardar alimentos.
Almacenamiento de los alimentos	Las malas condiciones de almacenamiento contribuyen en la posible contaminación de los alimentos por microorganismos patógenos.

Fuente: Gabriel Larrea, 2003. p25. Mimeógrafo no publicado

4.3.2 Flujo del Proceso



Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

4.3.3 Ingeniería de planta

La microempresa tiene de un espacio adecuado para la instalación de la planta. Se estima que el área de construcción sería de aproximadamente 120m², y cuyo costo al mes de julio del 2005, es de US \$70.00 el m² de construcción. Esta inversión de US \$ 8,400, fue realizada con los fondos conseguidos por los socios y socias de la planta del programa "Creadores de Empresas".

5. INGENIERIA FINANCIERA

5.1 Asistencia Técnica

La microempresa requiere un gerente, cuya función principal será transferir los conocimientos técnicos a los/las operarios(as) de la microempresa. Será responsable de organizar manuales y reglamentos internos y normas de seguridad. Se encargará de la gestión administrativa y financiera.

Los honorarios del gerente por un año y medio son de US \$9.000. El perfil profesional estará relacionado con la rama de la ingeniería de alimentos y agronomía, con la posibilidad de orientar las acciones de la planta procesadora y las acciones de campo para la propagación, producción y cosecha de la guayaba, que es materia prima principal. El contrato de servicios profesionales es cubierto por el programa "Creadores de Empresas" y se utilizarán en el período 2006 - 2007. Se tiene previsto que a partir de junio del 2007 las funciones del gerente deben ser asumidas por un trabajador designado por la empresa MERMELANDINA.

Cuadro 11 Asistencia Técnica

Personal	mensual	meses	Total
Gerente (medio tiempo)	500.00	18	9,000.00
Total			9,000.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.2 Inversión Fija

La inversión fija incluye: obras de ingeniería civil, valor de los recursos naturales (bosques, agroforestería, u otros), valor de la maquinaria y equipo de planta, incluido el equipo auxiliar, valor de la instalación de los equipos, valor de los muebles y enseres, valor de ciertos activos fijos incorporados tales como: patentes derechos de autor y similares.

La inversión de la microempresa se estima en US \$12.600 para la compra de equipos semitecnificados necesarios para la planta de procesamiento. Este valor también fue invertido con los recursos creadores de empresas.

Cuadro 12 Inversión

Concepto	Total
Inversión fija	12,600.00
Total	12,600.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.3 Capital de trabajo

Se calculó en US \$ 5,000.00 el capital de trabajo para el año 2007. Estos recursos son para cubrir pagos de tres meses de operación, en los cuales la empresa debe comprar materia prima e incluir operarios para el procesamiento. Durante este tiempo la microempresa tendrá que promocionar sus productos, a nivel de mercado nacional. Estos fondos serán provistos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda. Mindo, en las siguientes condiciones: plazo de 18 meses, interés del 12% anual y con un periodo de gracia de un año. Por lo que el año 2007 no existirán gastos financieros para Mermelandina.

Cuadro 13 Capital de trabajo

Cuentas	Total
Operarios	600.00
Materia prima	2,000.00
Gastos fabricación	500.00
Patentes y registro sanitario	1,000.00
Gastos administrativos, promoción	800.00
Total	5,000.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.4 Herramientas y equipos de Cocina

Se comprarán herramientas por un valor de **US \$ 1,100.00** para realizar las diferentes actividades manuales del proceso de transformación.

5.5 Equipo de seguridad

Con el propósito de cuidar de la inocuidad de los alimentos se comprará equipo de seguridad personal cuyo costo anual es **US \$ 409.00**. Para su uso será necesario realizar capacitaciones con la finalidad de establecer normas de calidad y seguridad laboral en la microempresa.

Cuadro 14 Equipos de Seguridad

Equipo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Botas de caucho	26	4.00	104.00
Mandiles	26	5.00	130.00
Mascarillas	26	0.50	13.00
Gorros	26	2.00	52.00
Guantes	10	1.00	10.00
Equipo de seguridad	2	50.00	100.00
Total			409.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

5.6 Gastos de limpieza

Se aplicarán normas de orden y limpieza con la finalidad de mantener áreas libres de contaminación. Por lo tanto, se ha previsto un gasto anual de **US \$ 180.00** para la compra de materiales de limpieza necesarios para el mantenimiento de las áreas de producción y unidades básicas sanitarias.

5.7 Materia Prima

Las fincas de las comunidades tendrán una producción constante y serán las proveedoras de guayaba para el procesamiento en la microempresa. Para la compra de 2.336 Kg., considerando que se encuentra a US \$ 1.28 el Kg. de la materia prima, incluido el transporte, se destinará **US \$ 3,000.00** anuales para las 8.000 mermeladas proyectadas.

5.8 Gastos de fabricación

El gasto de fabricación anual será de US \$ 1,260.00

Cuadro 15 Gastos de fabricación

Concepto	unidad medida	valor unitario	valor / mes	Total anual
DIRECTOS				
Arriendo del local	meses	60.00	60	720.00
Luz	Kw.	0.07	20	240.00
Agua	m3	0.05	10	120.00
Teléfono	min.	0.13	10	120.00
Fax			5	60.00
Total				1,260.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.9 Operarios de planta

El costo anual de la mano de obra directa es de **US\$2.094,5, 3** puestos de trabajo para operarios que elaboren las mermeladas quienes desarrollarán actividades de lavado, despulpado, cocción, etiquetado y esterilización.

Cuadro 16 Costo anual de mano de obra

Personal	valor mensual	Año	Valor en US \$
Mano de obra directa			
Operarios (#3)	50	36 meses	1,800.00
Aporte personal IESS (9,35%)			168.00
13 sueldo (12 parte del sueldo anual			39.00
14 sueldo (sueldo básico /12)			12.50
Vacaciones (total ganado en el año / 24)			75.00
Total			2,094.5

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.10 Gastos administrativos

Los gastos administrativos anuales son US \$ 1,826.80, que incluye el pago de útiles de oficina y la depreciación de los bienes de capital de la microempresa, considerando una vida útil de 10 años²⁷. Se ha realizado la provisión para los pagos del IESS de los aportes patronales y fondos de reserva, y el pago de los impuestos.

Cuadro 17 Gastos Administrativos

Concepto	mes	Valor Unitario	Valor total
Gasto administrativo	24	60	1,440.00
Aporte Patronal al IESS (12,15%)			20.8
Fondo de reserva			150.00
12% IVA			216.00
Total			1,826.8

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/2006

5.11 Gastos de venta

Los gastos venta anual son US \$ 1,000.00 estos recursos son necesarios para la compra de envases de vidrio con capacidad para 300 gr., los mismos que serán adquiridos de Mavca, empresa colombiana, que tiene una sucursal en la ciudad de Quito.

Cuadro 18 Gastos Venta

Concepto	Valor total
Gasto de envases	1,000.00

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

5.12 Costos de Producción

La microempresa producirá 8.000 unidades de 300 gr., cuyo precio de venta es de \$1,68 dólares. Este precio incluye el 15% de utilidades. Con este precio la microempresa tiene una utilidad anual de US\$ 1.760 dólares. El lote mínimo de venta mensual es de 579 unidades.

Cuadro 19 Estructura de costos

a) Costos directos		
Materia Prima	3,000.00	
Mano de Obra	2,904.50	
Gastos de Fabricación	1,260.00	
Costo directo de Producción		7,164.50
b) Costos indirectos		
Equipamiento cocina	1,100.00	
Gastos de limpieza	180.00	
Equipos seguridad industrial	409.00	
Costos indirectos de Producción		1,689.00
c) Gastos de Administración		
IESS e impuestos	1,826.80	
Subtotal		1,826.8
d) Gastos de Venta		
Envases	1,000.00	
Subtotal		1,000.00
e) Costos financieros		
Gastos de intereses	0.00	0.00
Subtotal		
Total de Costos y Gastos		11,680.30
Producción de envases de 300gr.	8,000.00	
Costo total Unitario		1.46
utilidad unitaria 15%		0.22
Precio de venta unitario		1.68

Fuente: Datos obtenidos en octubre 17/ 2006

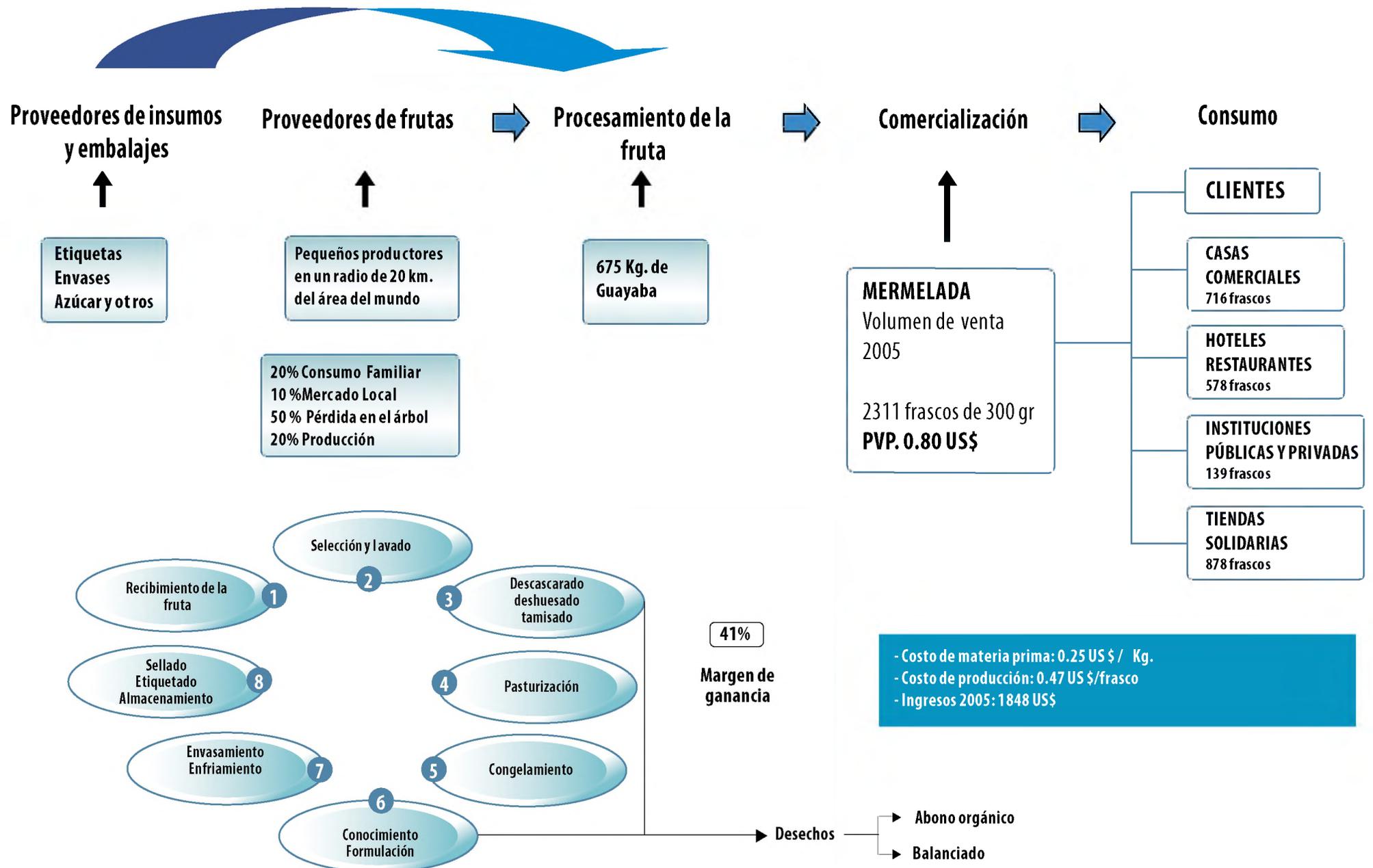
5.13 Residuos y Reciclaje

En la elaboración de mermeladas queda residuos de la extracción de la pulpa de guayaba que se emplearán en lombricultura. Esta técnica consiste en la crianza y manejo de lombrices en condiciones de cautiverio, con la finalidad de obtener productos como el humus como fertilizante de uso agrícola y proteína (carne fresca o harina) como suplemento para raciones animales.

6. CONCLUSIONES DEL SONDEO DE MERCADO

- La producción de la Guayaba es continua, existe todo el año, por lo tanto la empresa puede contar con materia prima en forma permanente. No está sujeta a cuellos de botella puesto que en épocas de sequía y lluvia se tiene producción en la parroquia de Mindo.
- La guayaba es un producto exótico de la amazonía y de las zonas cálidas, esta característica ayuda a la promoción de nuevos mercados, especialmente internacionales no obstante es importante primeramente consolidar el mercado local y el mercado nacional
- Otro aspecto que debe ser utilizado para la promoción son los valores nutricionales que el fruto tiene especialmente de calcio, vitamina A y su condición de alimento energético. Esta riqueza nutricional de su pulpa puede ser un elemento que apoye la promoción y publicidad del producto.
- En las dos ciudades analizadas existe la posibilidad de que MERMELANDINA entre en forma más agresiva con su producto puesto que con la producción actual apenas se cubre el 28% en Quito y el 49% en la ciudad de Guayaquil.
- Respecto al precio de venta de US\$ 1.68, se encuentra dentro del rango de productos ofertados en el mercado de Quito y Guayaquil los mismos que fluctúan entre US\$ 1 y US\$ 2 para envase de mermelada de 300 gr.
- MEMELANDINA puede incrementar sus ventas apoyando su venta en distribuidores locales. Para esta decisión es importante una política clara de venta con el fin de beneficiarse de dichos canales.
- MERMELANDINA necesita una provisión de materia prima de guayaba de 675 Kg. anuales en el primer año y en los siguientes cinco años 2.400 Kg. anuales. No obstante, se observa mucho interés de las comunidades de la parroquia, respecto a la producción de guayaba, por lo tanto, hay posibilidades de contar con la materia prima sin dificultades.
- Es importante que localmente MERMELANDINA, establezca alianzas estratégicas con la FOCAM, con el propósito de agremiar a sus trabajadores de su empresa a esta organización, y realice alianzas comerciales con MERMELADAS de YUNGUILLA puesto que la diversificación de la producción puede apoyar el volumen de ventas.
- La capacidad de producción de MERMELANDINA cubrirá el 67% de la capacidad instalada, aspecto que es importante para disminuir los costos indirectos por mantener una capacidad ociosa en niveles altos.
- MERMELANDINA, producirá 8.000 unidades de 300 gr. cuyo precio de venta US\$1.68. Este precio incluye el 15% de la utilidad. Con este precio la microempresa tiene una utilidad anual de US\$1,760.00.

PROCESAMIENTO Y COMERCIALIZACIÓN DE "MERMELANDINA"



ANEXO 1

Trámite del registro sanitario de la organización:

- ⊙ Acuerdo ministerial que legaliza a la organización (copia notariada).
- ⊙ Estatutos de la organización (copia notariada).
- ⊙ Acta de la elección del presidente de la organización (copia notariada).
- ⊙ Cédula de identidad del presidente de la organización (copia) y,
- ⊙ Registro de la directiva actual otorgado por el Ministerio en el cual fue reconocida la organización (Copia notariada).

De la Dirección Provincial de salud:

- ⊙ Permiso de Funcionamiento de la empresa (copia notariada),
- ⊙ Curso de capacitación sanitaria dirigido al personal que labora en las plantas procesadoras de alimentos.

Del servicio de rentas internas (SRI):

- ⊙ RUC (copia notariada).
- ⊙ Del proveedor de los envase.
- ⊙ Certificado en el cual conste que el material del envase es apto para alimentos (original).

De la empresa:

Diseño de la etiqueta que irá en el envase del producto que se quiere comercializar.

Las etiquetas para los envases deben estar diseñadas de acuerdo con los requisitos establecidos por el Ministerio de Salud.

Requisitos para el diseño de etiquetas (para frascos, fundas, etc.)

Reglamento de alimentos

Art. 145.- Los envases deberán llevar un rótulo visible, impreso o adherido, con caracteres legibles o indelebles, redactados en castellano; permitiéndose con propósito de exportación la redacción en otro idioma. Llevará la información mínima siguiente:

1. Nombre del producto (mermelada, dulce, pulpa, etc.)
2. Marca comercial
3. Identificación de lote
4. Razón social de la empresa
5. Contenido neto en unidades del Sistema Internacional (gramos o kilogramos)
6. Indicar si se trata o no de un alimento artificial
7. Número de Registro Sanitario (no es válido poner Registro Sanitario en trámite)
8. Fechas de elaboración y tiempo máximo de consumo (2 años para mermeladas)
9. Lista de ingredientes (producto natural, fruta despulpada, panela granulada)
10. Forma de conservación (una vez abierto mantener refrigerado)

11. Precio de venta al público (PVP)
12. Ciudad y país de origen
13. Código de barras

De un laboratorio autorizado por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical “Leopoldo Inquieta Pérez”

Es aconsejable contratar un tramitador o tramitadora que se responsabilizará de los siguientes pasos:

Presentación de una solicitud

Entrega al laboratorio autorizado el producto que se quiere comercializar.

Realización de los exámenes físico – químico y microbiológico del producto.

Obtención de la ficha de estabilidad que garantiza la vida útil del producto.

Exámenes de laboratorio

Se requiere seis muestras de un mismo lote que especifique la fecha de su elaboración para ser entregadas al laboratorio que realiza los exámenes.

Validez de los permisos

El registro sanitario tiene una validez de 10 años y es obligatorio cancelar una cuota anual.

El permiso de funcionamiento se debe solicitar cada año, al igual que los exámenes de salud del personal.

La calificación de artesanos debe ser renovada cada año y en el caso de que los requisitos lo ameriten (en relación con los archivos fijos y con el número de personas contratadas).

Fuente: Cómo obtener un registro sanitario. Un aporte de la Bolsa Amazonía a las pequeñas agroindustrias rurales. Fundación Ambiente y Sociedad - Programa Bolsa Amazonía - diciembre 2004. Quito - Ecuador.

Módulo de Capacitación: Mercadeo para Productos de Turismo Sustentable

El presente texto se lo ha elaborado como material de apoyo para el taller de Mercadeo para Productos Turísticos Comunitarios, a cargo del Programa Nacional de Biocomercio Sostenible del Ecuador (PNBSE), en el marco del proyecto "Fortalecimiento en temas empresariales a proyectos PPD" del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El objetivo del presente taller es brindar las herramientas para la generación de una estrategia de mercadeo, que permita al proyecto "Ecoturismo comunitario en Yunguilla, bosque protector de la cuenca alta del río Guayllabamba (ECU 97/026)", evaluar los productos turísticos que están manejando actualmente. Para la evaluación se partirá de la planificación desarrollada en el Plan de Negocios elaborado por la Corporación Microempresarial Yunguilla, en el año 2005, con la finalidad de aportar en la consolidación de las propuestas generadas a nivel local.

Considerando que el nuevo entorno turístico se caracteriza por la heterogeneidad de factores que llevan a las personas a la búsqueda de realizar viajes, como una actividad necesaria para la vida. En la actualidad, el turismo ha pasado a ser una actividad caracterizada por vacaciones activas sean de playa, en ambientes rurales, en la ciudad o en una atracción específica²⁸. En este documento se plantea la elaboración de una estrategia de mercadeo como una herramienta para enfrentar los retos que se van imponiendo para una empresa turística comunitaria.

En este sentido, la presente guía desea aportar a la mejor comprensión de los productos turísticos; para lo cual se parte desde el punto de vista de la demanda, en donde se encuentra que los turistas son cada vez "más exigentes" con los productos y destinos turísticos que eligen. Se observa el mayor nivel de educación y el acceso a la información de los/as viajeros/as, son factores que varían la forma de viajar. En este documento se enfatizan los elementos que diferencian a productos y destinos turísticos que tienen éxito en el mercado, mediante la inclusión en su cadena productiva estrategias para:

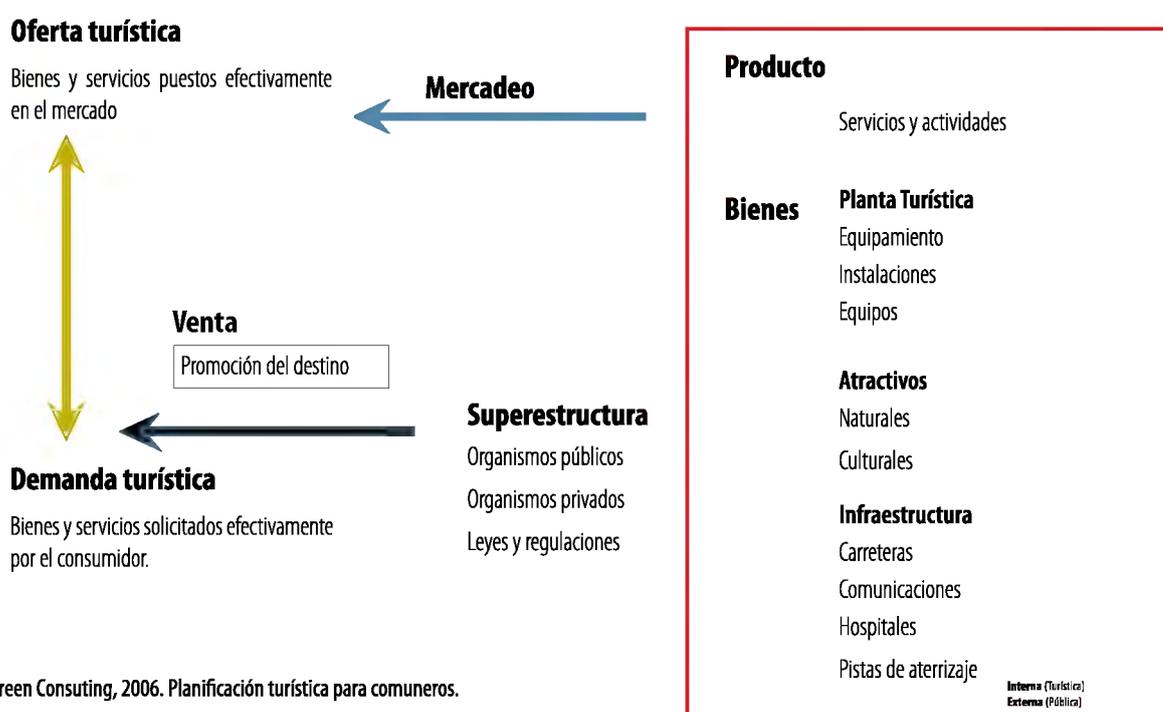
- Incrementar estrategias a favor de la conservación y educación ambiental sobre:
 - Generar el mínimo impacto posible en los destinos y atractivos.
 - Respetar a las culturas locales.
- Beneficiar a las comunidades anfitrionas.
- Beneficiar a los colaboradores de las empresas y a sus proveedores.
- Brindar un servicio de calidad y competitivo.

El turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo, con el fin de gozar de tiempo libre, negocios u otros.

El turismo sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo que protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida²⁹.

La actividad turística cuando es manejada de acuerdo a los principios de la sustentabilidad tiene como retos el promover la conservación del ambiente, desarrollar condiciones para lograr la equidad y manejar empresas rentables. En este sentido, es importante desarrollar estrategias de mercadeo que dirijan actividades concretas en beneficio de lograr a mercados meta.

Por analizar las relaciones que se realizan en la actividad turística es necesario determinar como funciona el sistema turístico. Como se observa en el gráfico siguiente el mercadeo es un elemento clave que permite que los productos turísticos pasen a formar parte de la oferta turística.



Fuente: Green Consulting, 2006. Planificación turística para comuneros.

Como se observa en el gráfico, la conexión entre oferta y demanda se establece básicamente a través del **Mercadeo**, como una actividad humana que tiene como objetivo satisfacer necesidades y deseos por medio de procesos de intercambio.

En el gráfico a continuación se presenta el concepto del mercadeo, actividad que está orientada hacia el cliente, considerando la ejecución de determinadas acciones, que permiten la consecución de los objetivos de la organización o la empresa. Los resultados de la implementación de esta herramienta generan dos beneficios principales:

- La satisfacción del cliente y
- El logro de las metas de la empresa, que puede ser generación de ingresos para las comunidades y conservación de la naturaleza y cultura.



Fuente: Staton, W; Etzel, M; Walker, B. 1996. Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill. México.

En el turismo, el mercadeo es una herramienta que permite atraer a los visitantes, quienes apreciarán el destino, sus servicios y la filosofía del negocio. Entre las principales ventajas para realizar la promoción de productos turísticos comunitarios desde el mercadeo son:

- Evitar que recursos naturales sensibles a altas cargas turísticas se deterioren de forma negativa, si se operan de forma masiva.
- Promover prácticas de consumo sostenible y comportamiento ético, en el destino turístico visitado.
- Generar directrices y prácticas ambiental y socialmente responsables.
- Cuidar la imagen de la región, principalmente cuando estas forman parte de áreas protegidas.

A diferencia de los bienes, los productos turísticos se caracterizan especialmente por proveer servicios, a continuación se presentan las características de estos³⁰:



1. **Intangibilidad**, los productos turísticos no son transportables, la demanda debe dirigirse a la oferta y no al revés. Por tanto se requiere de un importante esfuerzo para que el cliente adquiera el producto. Por ejemplo los turistas que viven en EEUU si desean visitar la selva tropical, deben dirigirse hacia un destino como la amazonía del Ecuador.



2. **Inseparabilidad**, no se puede separar el servicio que se va a prestar del destino o producto turístico. Por tanto, el consumo del producto incluye servicios complementarios a la motivación que llevó al cliente. Por ejemplo el turista desea visitar un área natural protegida, la cual es su motivación central, en este sentido, la visita dura 8 horas, por tanto debe consumir la alimentación, lo cual constituye otro producto turístico.



3. **Heterogeneidad, creciente competencia de la oferta en el turismo global**. Los interesados en viajar pueden escoger dentro de una oferta mundial de productos y destinos turísticos variados.



4. **Carácter** perecedero y fluctuante de la demanda, la cual está llevada de acuerdo a: motivaciones personales y sociales, situación de ingresos, disponibilidad de tiempo, movilidad, sistema de valores propios de las personas, entre otros. Además, se debe considerar situaciones especiales de los destinos como inestabilidad política, falta de seguridad, huelgas, etc.

Estas características únicas y diferentes de los productos turísticos, originan retos y oportunidades especiales para el desarrollo de estrategias de mercadeo. Por tanto, la decisión de viajar es influida por la disponibilidad de tiempo y recursos del viajero y la accesibilidad a la información sobre el producto y la región del destino. Las empresas turísticas comunitarias, independientemente de su tamaño (PYMES³¹ o MIPYMES³²), deben cumplir con el fin para el que fueron creadas. Los objetivos de las empresas giran alrededor de la generación de ingresos para sustentar distintas actividades económicas para beneficio de la comunidad, las mismas que a la vez promuevan la conservación de los recursos naturales y revaloricen la cultura local.

En el caso del turismo, esta no es una actividad tradicional en la organización económica y social de las poblaciones rurales. Por tanto, el análisis de los elementos que la integran es útil para mejorar las formas como abordar e insertarse en este negocio y mercado.

La comprensión del mercado es fundamental para lograr el éxito en las empresas turísticas, debido a que este varía constantemente. En este sentido es prioritario trabajar de forma permanente en acciones que permitan el desarrollo de una estrategia que mantenga información actualizada, a la vez que se maneja herramientas que hacen posible la toma de decisiones en beneficio de los objetivos y metas del negocio.

31 PYMES: Pequeñas y medianas empresas.

32 MIPYMES: Microempresas, pequeñas y medianas empresas.

Se conoce como **marketing mix** a la integración de las **4 P** en el sistema de comercialización de los productos, estas son Producto, Precio, Plaza y Promoción. A continuación se detallan los conceptos para proceder al planteamiento de una estrategia³³:

- **Producto:** es la integración a un atractivo, de servicios, infraestructura, información, etc. que tornan al atractivo en un producto turístico.
- **Precio:** define cuanto cobrar por el producto turístico.
- **Plaza:** define como un producto deberá ser colocado en el mercado o distribuido para que llegue a los potenciales clientes. Tratase de una estrategia a través de la cual se facilita al público la compra del producto.
- **Promoción:** define la estrategia para atraer al cliente para comprar el producto que ofrece la empresa. Es decir, la estrategia para poner en conocimiento del cliente la existencia del producto turístico.

4 P del Mercadeo



Elaborado: Robayo, G. 2007

Sin embargo, no debe olvidarse que el planteamiento de una estrategia de mercadeo deberá involucrar necesariamente los objetivos de la

organización o empresa turística comunitaria. Por tanto, si con la actividad turística se desea realizar conservación de los recursos naturales y beneficiar a la comunidad, se tiene que considerar esta filosofía durante el planteamiento de la estrategia, de forma que esta refleje la esencia del emprendimiento y también sus diferencias con otros productos de características similares.

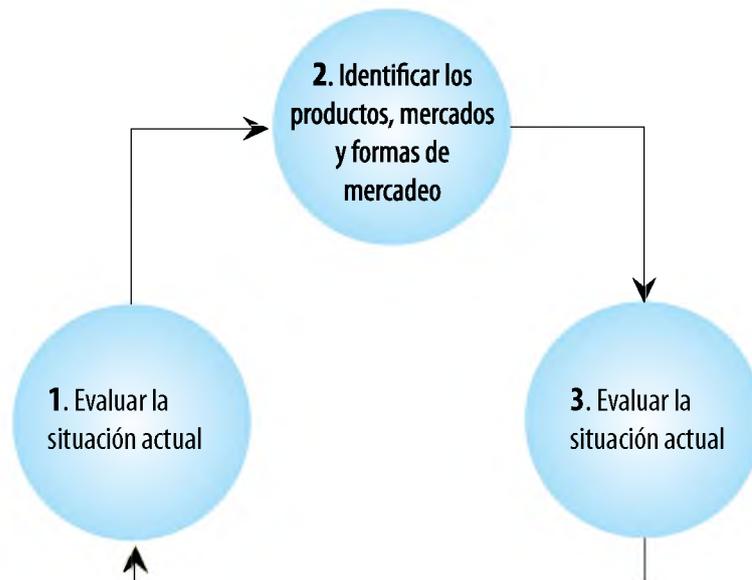
En este sentido, al ser la presente una herramienta para un proyecto de turismo sostenible, se debe insertar en la estrategia una **5 P** relacionada con la Preservación o Conservación de la Naturaleza. Este elemento será sin duda diferenciador cuando se compare la estrategia con la demanda turística.

3.1 Estrategia de mercadeo

El turismo tiene que asumir los nuevos retos, que se plantean ocasionados en especial por lo fluctuante de la demanda. En este sentido, es útil la comprensión de los sistemas empresariales, que requieren de constante adaptación a los cambios internos y externos de las organizaciones y los entornos donde se desarrollan.

En este sentido, se observa que cada producto turístico requiere del planteamiento de una estrategia de mercadeo, que identifique las oportunidades y retos para cumplir con las metas de la empresa y la satisfacción de sus clientes. Para este análisis existen numerosas metodologías, sin embargo, se sugiere considerar las 3 fases establecidas en la metodología de Análisis y Desarrollo de Mercado (AyDM), elaborada por la FAO:

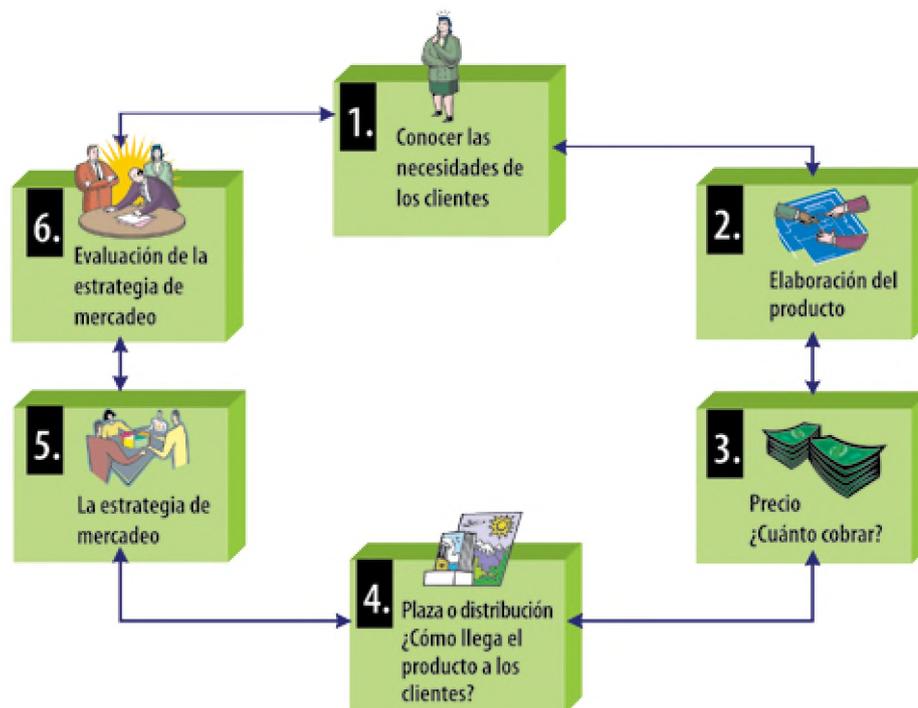
Fases planteamiento Estrategia Empresarial



Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Metodología de Análisis y Desarrollo de Mercado. Modificado: Robayo, G. 2007.

De acuerdo al nivel de desarrollo de la empresa, la metodología AyDM sugiere implementarla desde las fases 1, 2 o 3. Conforme a los objetivos del presente taller se tomará los elementos para fortalecer la estrategia de mercadeo, planteada en el plan de negocios de Yunguilla, es decir la fase 3 de la metodología AyDM. En este sentido, a continuación se presentan los temas a ser tratados para el análisis y posterior planteamiento de una estrategia de mercado para este proyecto:

Fases para elaborar una estrategia de Mercadeo



Elaborado: Robayo, G. 2007

Una estrategia de mercadeo tiene como objeto vender un producto al cliente de forma eficaz. De esta forma, si consideramos el **marketing mix** o las decisiones que se toman alrededor del producto, precio, la distribución y la promoción, deben ser coherentes con el perfil del cliente deseado. La estrategia de mercadeo debe tener objetivos cuantificables, un cronograma de actividades claro, resultados esperados y un cálculo de la tasa de retorno³⁴.

La responsabilidad de elaborar un programa de mercadeo debe estar en manos de quienes van a desarrollarlo; contando con la adecuada colaboración de especialistas en la materia. Este es un aspecto muy importante para su funcionamiento ya que en si la elaboración de esta herramienta genera aspectos que deben ser evaluados para su implementación.

A continuación se detallarán las fases básicas para el planteamiento de una estrategia de mercadeo, de acuerdo al gráfico anterior.



3.2 Conocer al cliente

El primer paso para desarrollar un producto turístico es conocer al cliente, sus necesidades y preferencias, es decir identificar el mercado al cual se va a dirigir el producto turístico, este se denomina mercado meta. En este sentido a continuación se detallan dos tendencias a nivel mundial que permiten visualizar hacia donde va el mercado turístico, el primero en relación a los consumidores occidentales y el segundo con relación al turista europeo.

Luego de analizar las tendencias de los consumidores se procede presentar los requerimientos de los turistas orientados a la naturaleza de acuerdo a una encuesta desarrollada por el The Nature Conservancy, siendo estos turistas el mercado meta para Yunguilla, de acuerdo al producto turístico que dispone.

3.2.1 Tendencias del consumidor turístico occidental³⁵

El consumidor turístico actual es distinto a aquel de los años sesenta y setenta, en los que se imponían principalmente destinos de sol y playa. Al momento, las motivaciones y gustos de los viajeros se ven influenciados por distintos factores que hacen de este mercado heterogéneo y cada vez con mayores niveles de exigencia. Por tanto, la competencia en los productos turístico se da a nivel de la calidad que estos puedan ofertar de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

A continuación se presentan características de un visitante, excursionista, viajero de fin de semana, de feriado, de vacaciones de corta o larga estadía, las cuales corresponden a una demanda occidental, identificando principalmente al mercado norteamericano:

- **Es un multiconsumidor turístico**, es decir a lo largo de un año puede actuar bajo distintas figuras de consumo turístico como: visitante, excursionista, viajero de fin de semana, de feriado, de vacaciones de corta o larga estadía, y además; desempeña actividades distintas ya sea turismo de ocio, familiar, social, deportivo, de aventura, de negocios, científico, etc.
- **Consume sin despilfarrar, ni derrochar**, es capaz de juzgar con mayor rigor el valor del entretenimiento que le proporcione "experiencias sean en relación a la naturaleza o a la cultura" y esto le da mayor poder de decisión para elegir donde se desarrollan sus vacaciones.
- **Es más exigente** porque dispone de mayor información sobre el destino turístico, los beneficios que percibe ante un determinado precio y la prestación de los servicios y comprende que todo es una unidad. Es decir que integra el viaje desde que parte de su destino hasta que regresa. El turista es capaz de analizar los destinos que le presentan mayores ventajas, por tanto es más inconstante cuando está eligiendo sus viajes.
- **Desea realidades y no promesas**, por una parte exige seguridad y garantía de lo que compra, está dispuesto a experimentar sorpresas limitadas en el viaje sobre la marcha, pero la comunicación de los productos y de los destinos no ha de ser ostentosa ni artificial, sino realista.
- **Quiere ser más activo como reafirmación a su personalidad**, participa en la vivencia de la experiencia y en los elementos que la configuran. Busca la realización personal. Requiere de satisfacción personalizada de sus necesidades y sus expectativas.
- **Es más culto y desea satisfacer y cubrir más inquietudes**, por tanto el producto principal requiere ser enriquecido con aquellos que son complementarios. Por ejemplo un viajero, interesado en la naturaleza que visita la amazonía del Ecuador, deseará también conocer la relación de las poblaciones indígenas con la naturaleza.
- **Fragmenta más las estadías**, periodos vacacionales más cortos y más numerosos que se reparten a lo largo del año.
- **Se deja tentar por los productos y destinos alternativos, cercanos y cotidianos o exóticos, de aventura o de largo recorrido**, aunque en tendencia se muestra fiel a los productos más o menos tradicionales y cercanos.
- **Reclama mayor variedad de productos y paquetes a la medida y demanda más** naturaleza, aventura, exotismo, riesgo, deporte. Paralelamente con productos clásicos de contraste, relax (spas), cultura, gastronomía, entre otros, a los que exige mayor personalización.
- **Posee una conciencia medioambiental más desarrollada**, entendida como el equilibrio entre el paisaje natural y el urbanismo y la capacidad de disfrutarlo intensamente.
- **Desea establecer una nueva sociabilidad con los actores locales que complemente su propia cultura**, el turista reclama ser bien acogido, entablar lazos e integrarse.

3.2.2 Tendencias de las demandas europeas³⁶

La OMT³⁷ ha detectado siete grandes tendencias de la demanda europea de turismo que se resumen:

- **Renovación y contraste:** Con la visión de romper su rutina, el viajero busca evadirse, es decir prefiere lugares distintos. En este sentido los habitantes de las grandes ciudades descubren la libertad en las zonas rurales y la calidad en el ambiente natural; los habitantes de las zonas rurales, buscan dirigirse al mar, o paseos en las ciudades; las personas que vienen de países fríos y lluviosos prefieren destinos de sol y viceversa.
- **Demanda de un entorno natural de calidad:** A más de paisajes, parques naturales o atracciones en la naturaleza, los viajeros buscan que los destinos tengan calidad de aire, paz, tranquilidad, etc. Por tanto, se requiere del desarrollo de destinos turísticos de calidad bien señalizados que permita actividades en un ambiente seguro.
- **Demanda de cultura y de patrimonio arquitectónico:** Los nuevos turistas prefieren las culturas autóctonas, lo cual incluye elementos tangibles e intangibles. Así, buscan lugares y eventos con identidad y diferenciación.
- **Demanda de turismo rural:** Este es un tipo de turismo que ha crecido en mayor proporción que otras modalidades, al momento la oferta se ha diversificado en productos como pro ejemplo: granjas, casas rurales, refugios de montaña, albergues de juventud, hostales, camping, hoteles, etc. **complementado con el interés en turismo de aventura**, de deporte, de observación de flora y fauna.
- **Demanda de identidad, espiritualidad y salud:** Con la finalidad de guardar una buena forma física, que incluye actividades recreativas, deportes, ejercicios, dietéticas, control de hábitos, recuperación psicológica y bienestar.
- **Turismo de eventos y espectáculos:** Los medios de difusión animan a la sociedad a presenciar eventos a nivel mundial en vivo y en directo. El deporte (campeonatos), la cultura (ciudades capitales culturales), la música (macroconciertos), los negocios (ferias internacionales, convenciones) o cualquier otro evento sirven de base para la creación de un turismo en torno al evento.
- **Turismo de congresos y conferencias:** Relacionada a aspectos profesionales e institucionales, etc. Se fomenta la relación periódica de intercambio de conocimientos y experiencias en un ambiente asociativo, científico, de convenciones o foros de promoción de ideas de todo tipo.

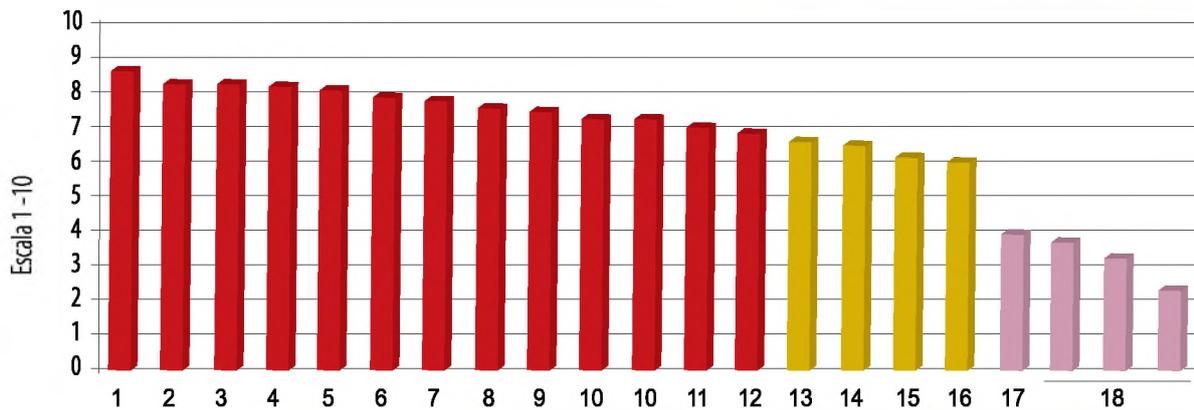
3.2.3 Requerimientos de la Demanda Turística

Los resultados detallados a continuación se basan en una encuesta desarrollada por The Nature Conservancy a sus miembros en el año 2000. La encuesta presenta interesante información sobre los requerimientos de los viajeros sobre los destinos elegidos y los motivos que los lleva a decidir los destinos de sus viajes.

Los encuestados fueron en 70% mujeres y el 30% hombres, la mayoría de ellos estuvo entre los 44 y 67 años, notándose una mayor concentración entre los 50 a 55 años de edad. A continuación se presentan las respuestas dadas a las preguntas formuladas en la encuesta:

- El 93% de los encuestados realizó al menos un viaje a América Latina o al Caribe, en sus vacaciones, sin límite de tiempo.
- Los destinos más visitados fueron: Costa Rica, México, Belice, Ecuador, Perú, Guatemala, Honduras, Brasil, Chile y la Argentina, con este orden.
- Los atributos considerados por los encuestados para la selección del destino fueron:

Atributos considerados en la selección de un destino de viaje



Fuente: The Nature Conservancy.

- 1.** Sensibilidad cultural del servicio (8,7%),
 - 2.** Beneficios a las comunidades locales (8,3%),
 - 3.** Beneficios a la conservación local (8,3%),
 - 4.** Impactos ambientales del servicio provisto (8,2%),
 - 5.** Alta calidad de la interpretación de la historia natural (8,1%),
 - 6.** Tamaño del grupo (7,9%),
 - 7.** Dimensión de la cultura local (7,8%),
 - 8.** Posibilidades de observar vida silvestre (7,6%),
 - 9.** Seguridad del país o la región (7,5%),
 - 10.** Diversidad de las actividades (7,2%)
 - 11.** Limpieza de las facilidades (7,2%)
 - 12.** Precio del viaje (7%)
 - 13.** Posibilidades de observar aves (6,8%)
 - 14.** Diversidad de ecosistemas (6,6%)
 - 15.** Guías que hablen en inglés (6,5%)
 - 16.** Habitaciones privadas (6,1%)
 - 17.** Clima, temporalidad (6%)
 - 18.** Otros debajo del 3% en los que se incluyen distancia del viaje, opción de comida vegetariana, servicios higiénicos que funcionen.
- En cuanto a las preferencias de los alojamientos, la mayoría respondieron habitaciones simples lo cual incluye habitación doble, con servicio higiénico privado, electricidad y servicio de limpieza.

Considere esta información para planificar su producto turístico, en donde los viajeros buscan destinos de calidad que tengan atracciones de acuerdo a sus expectativas o motivaciones, sean estas orientadas hacia la naturaleza y/o la cultura. Además, no olvide depende del tipo de turista su mayor o menor adaptabilidad a condiciones básicas de las facilidades de los servicios turísticos y la infraestructura de apoyo, por tanto no hay datos uniformes para todos los emprendimientos, es importante emprender en el desarrollo de un sistema permanente para conocer al turista.

Sin importar el tipo y motivación de los turistas siempre esperan habitaciones, comedores, cocinas y servicios higiénicos limpios y en orden.

3.2.4 Elementos que se deben analizar para conocer al turista

Conocer al cliente es clave para desarrollar un producto turístico acorde con las preferencias y los requerimientos esperados. Para llegar a esta comprensión es útil entender las siguientes características de los clientes, lo cual da elementos para generar un sistema permanente para conocer al turista que visita el producto turístico:



- **Procedencia:** Pertenece al mercado interno o externo. El turista viene del país, de la región o de la localidad.



- **Poder de compra:** ¿Por qué tipo de productos está dispuesto a pagar cuanto dinero? Es decir su poder de compra es de alto, medio o bajo.



- **Edad:** Son niños, jóvenes, adultos de tercera edad.



- **Actividades o intereses específicos:** Observadores de aves, de orquídeas, etc. O tienen intereses generales en disfrute de la naturaleza o en convivencia con las comunidades.



- **Forma de viajar:** Individual, en pareja, en grupo, familias con niños, etc.



- **Tiempo disponible:** Fines de semana, feriados, vacaciones, etc.



- **Estacionalidad:** Temporada alta o baja.



- **Características especiales:** Personas con discapacidades auditivas, visual, vegetarianos, etc.

En el Ecuador el ente oficial para llevar la información a nivel país de las estadísticas de turismo es el Ministerio de Turismo **www.vivecuador.gov** y a nivel mundial la Organización Mundial del Turismo (OMT) **www.world-tourism.org**. Información especializada también puede ser encontrada en:



- The Internacional Ecotourism Society. **www.ecotourism.org**



- The Nature Conservancy **www.nature.org/ecoturismo**



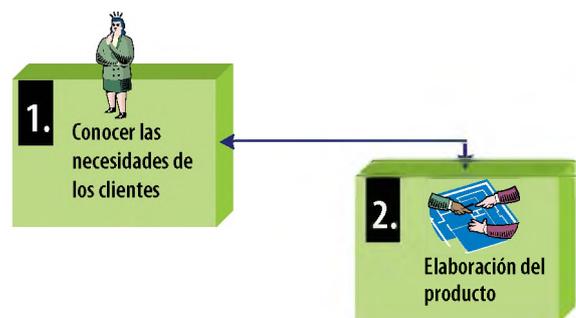
- Consejo Mundial de Viajes y Turismo. **www.wttc.org**



- Programa de Medio Ambiente de las Naciones Unidas. **www.uneptie.org**

3.3 Producto turístico comunitario

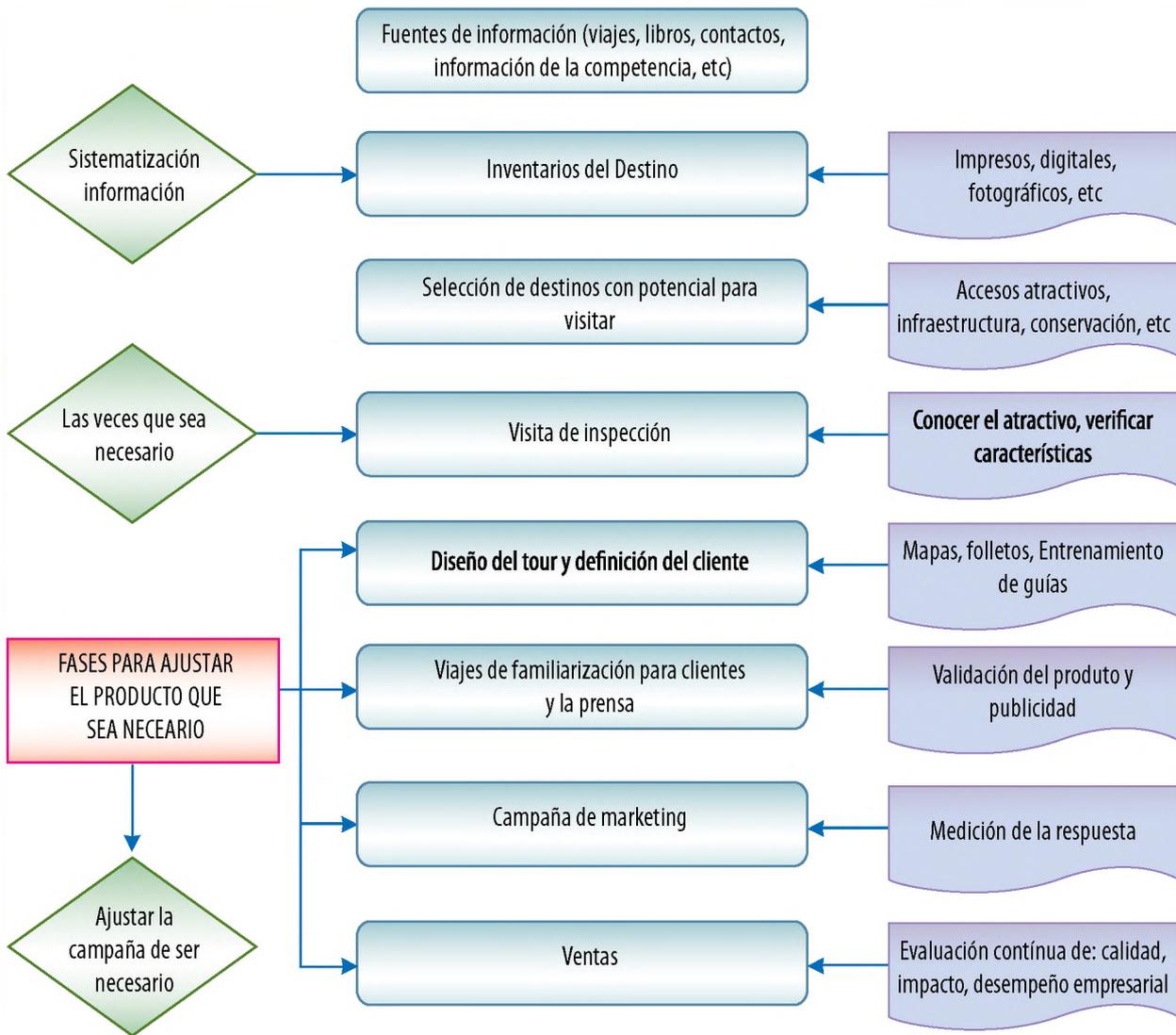
Entendido el mercado turístico es posible pasar a la siguiente fase que es la elaboración del producto turístico. De esta forma, se define que un producto de cualquier tipo a alguna cosa (objeto, servicio, actividad, etc.), que es capaz de satisfacer una necesidad o deseo del visitante.



En turismo se utiliza como el término **producto turístico** para definir el proceso a través del cual se convierten los atractivos naturales o culturales en una atracción. También, se puede entender un producto turístico como el conjunto de atractivos, más la planta turística, infraestructura e información, que los valorizan y los tornan más accesibles y competitivos.

En el esquema a continuación, se describe el proceso a través del cual una operadora turística elabora un producto turístico partiendo desde el inicio. Se observa que un buen empresario siempre está buscando información actualizada sobre nuevos destinos y productos turísticos, la cual se debe sistematizar a través de bases de datos que incluyan información sobre la accesibilidad, facilidades e infraestructura, información sobre la historia natural y cultural, fotografías, etc. Para lo cual, no es necesario un programa de computación especializado, es suficiente contar con un manejo adecuado de Excel o Word, lo cual permita tener organizada la información.

Fases para el desarrollo del producto turístico



Fuente: WWF. Manual de Ecoturismo de Base Comunitaria. Ferramentas para un planeamiento responsable.. Modificado por: Robayo, G. 2007

Cuando se observa que un destino o producto tiene oportunidades de ser mercadeado se procede a su análisis, para lo cual es indispensable una visita para verificar las características del producto. Con base a la información recopilada hasta el momento, se procede a la elaboración de un programa o itinerario, el cual incluye una estrategia para fortalecimiento del producto, de acuerdo a las necesidades de los futuros clientes. Con la finalidad de verificar el producto turístico se procede a realizar viajes de familiarización con potenciales clientes y con la prensa, esto se realiza con el fin de medir la aceptación del producto y ajustar sus elementos antes de implementar la campaña de mercadeo.

Considerando que ya se cuenta con una idea del turista y el mercado meta se analizarán los distintos pasos para elaborar un producto turístico.



3.3.1. Identificar el producto turístico. ¿Cuál es el atractivo del producto?

El primer paso para el desarrollo de un producto turístico es identificar el atractivo, que motiva el desarrollo de un programa o paquete turístico. Es importante caracterizar el producto turístico de forma que se analicen los elementos que lo forman y se evalúe el mercado al cual se lo dirigirá.

Para identificar el producto turístico se debe iniciar analizando los atractivos turísticos, los cuales deberán ser convertidos en atracciones, de acuerdo al mercado meta seleccionado. A continuación se incluyen algunos temas que deben ser considerados para caracterizar a los productos turísticos:

- Utilizar una herramienta técnica que permita analizar de forma objetiva los atractivos, en este sentido, se sugiere utilizar los inventarios turísticos, los cuales permiten caracterizar los atractivos que pueden ser dos categorías macro:
 - Sitio natural
 - Manifestación cultural

Posteriormente, se tipifica y describe los atractivos turísticos. Luego, se procede a su jerarquización para lo cual se consideran criterios de calidad, promoción y estado de cada elemento analizado.

- Observar que diferencia al producto turístico, en relación a otros productos turísticos que tengan características similares. Es decir realizar un análisis de la competencia, utilizar las características intrínsecas del producto turístico y sus atractivos.
- Plantear las sinergias con otros atractivos del área o región, de forma que el producto turístico sea enriquecido y potenciado, por ejemplo con la integración de actividades complementarias.
- Analizar que un mismo lugar puede tener atractivos diferentes para públicos diferentes, por tanto requieren de manejo un especial. Por ejemplo:

Observar que un mismo lugar puede tener atractivos para públicos metas diferentes, y considerar que **atractivos son paraísos ecológicos intocados y actividades especializadas e intereses específicos que pueden agregar valor al atractivo.**



3.3.2. Acceso. ¿Cómo va a llegar el turista al atractivo?

La accesibilidad es un aspecto que debe considerarse en función del transporte a ser usado para llegar al producto turístico, y si se requiere en algunas ocasiones pagar tasas para el ingreso, por ejemplo a las áreas naturales protegidas. Además, se deberá considerar si el producto está abierto todo el año o si su ingreso está restringido, por ejemplo a condiciones climáticas, vedas, etc.

Observar cuales son las posibilidades para el ingreso de forma que estás se integren al producto turístico, así por ejemplo canoa a remo en lugar de a motor. Así también para ingresar a áreas naturales protegidas analizar cuales son los impactos que ocasiona el medio de transporte utilizado y cuales son las medidas para mitigar esos impactos.

3.3.3. Tiempo. ¿Cuánto tiempo el turista debe permanecer en el atractivo?

En esta sección, se debe analizar cuál es el periodo mínimo que el turista debe permanecer en el atractivo para apreciar el producto turístico. Se debe considerar factores que podrían incrementar los días de permanencia en el producto como por ejemplo la distancia de los centros

turísticos, clima, duración de las actividades, etc.

3.3.4. Alojamiento. ¿Dónde es necesario que el turista descanse?



En caso de que el producto turístico requiera de más de un día para su visita, entonces se deberá considerar el alojamiento. En este caso, se deberá incluir en la información del inventario turístico las opciones de alojamiento existentes en el atractivo y su área de influencia.

De esta forma es útil identificar en el inventario las características del hospedaje, de forma que se incorpore al turista en el producto turístico de acuerdo a sus preferencias, como:

- Confort / Comodidad
- Precio
- Tamaño
- Localización
- Servicios

Se debe observar que en algunos lugares la construcción de hosterías ecológicas, comunitarias y de arquitectura típica con características personalizadas, se convierte en otra de las motivaciones para visitar el producto turístico.



3.3.5. Alimentación. ¿Qué va a comer el turista?

Analizar que a una buena parte de los turistas, especialmente los que están orientados hacia productos de ecoturismo, les gusta conocer la comida local, natural y/o vegetariana. Sin embargo, todos prestan especial atención a la higiene, con la finalidad de no enfermarse durante el viaje.

Es importante también la presentación de los platos, lo cual debe ser complementado con motivos y productos de la localidad y del establecimiento, con la finalidad de hacer la diferencia.

Durante los recorridos o paseos no olvidar llevar agua, para evitar la deshidratación y algún otro elemento como un chocolate para casos de hipoglucemia, por ejemplo. Es recomendable para recorridos largos llevar un box lunch, o almuerzo simple, el cual es transportado en cajas de cartón y el contenido puede ser:

- Sandwiches, especialmente de pan integral, se recomienda con queso maduro.
- Agua simple, agua mineral, agua aromática, o jugos naturales.
- Pasas o frutas secas.
- Chocolates, maní o barras de cereales,
- Frutas de consistencia dura por ejemplo naranja, mandarina, manzana, etc.
- Carne seca, salami, jamón, etc.

- Sopas y alimentos deshidratados.
- Leche y café en polvo, del tipo instantáneos.

3.3.6. El guía. ¿Quién va a guiar al grupo?



El guía que va conducir el grupo es un elemento clave para el desarrollo del producto turístico. El guía es la persona responsable de la imagen del producto turístico, es el anfitrión de la región visitada.

En el caso de productos de turismo comunitario y de ecoturismo, el guía debe contar con:

- Compromiso con el proyecto, la localidad y de producir un mínimo impacto.
- Capacidad técnica de conducir e interpretar el ambiente natural y cultural.
- Simpatía, personalidad y capacidad de negociar conflictos
- Liderar relaciones personales y grupos heterogéneos.
- Conocimientos generales y específicos sobre el atractivo y la región.
- Conocimientos de primeros auxilios.
- Habilidad para comunicarse, incluyendo en otros idiomas, cuando el grupo de turistas no hable el idioma local.

De preferencia los turistas gustan de ser conducidos por gente de la localidad, por tanto el contar un guía naturalista bilingüe depende del grupo meta.

Otro aspecto a integrar es que los grupos extranjeros normalmente son acompañados por un **tour líder**, o guía acompañante, el cual está incluido en el precio del grupo. A veces también los operadores de turismo envían a un guía especializado en ciencia, naturalista, etc., dependiendo de las características del producto ofertado. Por tanto, el guía nativo, aquel que es de la localidad, debe integrarse al producto turístico desde su elaboración debido a que es un elemento que diferencia y da valor a esta actividad, para la población local.

Un **buen guía** puede salvar un producto mediocre, pero un **mal guía** puede acabar con un producto y la empresa.

3.3.7. Equipamientos y materiales especiales

Para aprovechar un atractivo, un producto turístico, con características particulares en ocasiones es necesario que el turista requiera de equipos y materiales especiales como por ejemplo para observar aves: binoculares, telescopio, repelente de insectos, ropa especial (impermeable, colores oscuros), guía de campo, tipo de calzado, etc. Algunos de los equipos pueden ser vendidos o alquilados en la localidad, aumentando

la rentabilidad o mejorando la distribución de beneficios.

Si son requeridos equipos especiales se deberá informar al turista previo a su visita, con la finalidad de dar elección de donde adquirirlos.



3.3.8. Información que va a recibir el turista

Un buen programa de mercadeo incluye y prevé que el turista reciba información consistente antes, durante y después de la visita. Un primer paso es la redacción de un folleto promocional, que incluya los detalles del viaje al futuro cliente. También es importante tener información disponible al cliente vía Internet sobre los siguientes aspectos:

- Datos generales del destino, localización, acceso, clima, características del ecosistema y de las culturas locales incluyendo importancia para la conservación, etc.
- Datos de los recorridos, duración, nivel, dificultad, traslados, servicios, atractivos y actividades diarias, costos, formas de pago, etc.
- Datos diferenciales del sitio.
- Equipamientos y materiales, conforme a las actividades planeadas.
- Precauciones de salud y seguridad, facilidades para atención médica, vacunas requeridas, etc.
- Orientación en cuanto a su comportamiento durante su visita, especialmente si hay posibles impactos sobre la población local.

Durante el viaje la mayoría de la información es proporcionada por el guía, o por centros de información y/o, centros de interpretación, la cual debe ser veraz. Otra información muy útil sobre el producto turístico puede ser ubicada en guías de campo especializadas en aves, flora, etc. de la región.

3.3.9. Niveles de comodidad, seguridad del turista y otras responsabilidades de la empresa turística.

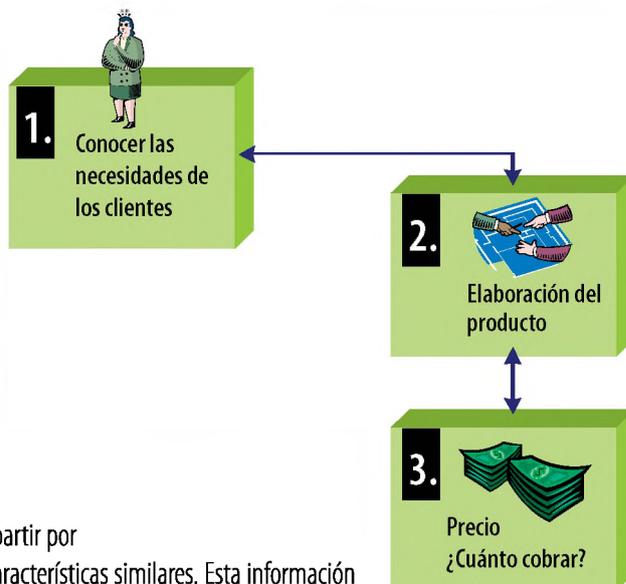
Se debe considerar los niveles de comodidad y seguridad antes de elegir el transporte, hospedaje, alimentación, guías, equipamientos e información para el turista. Durante la operación de los productos turísticos, se debe prever situaciones de riesgo para la seguridad y vida de los turistas, en este sentido se debe tener un **Plan de Contingencias**, el cual debe contener información que se dirija hacia la resolución de riesgos que puede presentarse durante la permanencia de los turistas en el producto turístico.

Es importante que las operadoras de turismo exijan por cada turista una ficha de salud, la cual integre información para prevenir afecciones en la salud y/o vida de los turistas, por el descuido de aspectos relacionados a la alimentación, medicamentos, alergias, etc. Además, se debe verificar que los turistas tengan seguros médicos y de accidentes, y que estos apliquen en el destino, donde se desarrolla el producto.

3.4 Precios de los productos turísticos

Para establecer el precio de un producto turístico es importante considerar:

- ¿Cuál es el valor del producto para el cliente?
- ¿Cuánto cobra la competencia por productos similares?
- ¿Cuáles son los costos?³⁸



Para desarrollar el análisis del precio del producto turístico se puede partir por la información de los precios de la competencia por productos con características similares. Esta información se la puede obtener por el Internet, folletería, visitas, etc. De esta forma, se debe pensar en que aspectos se puede proponer a los clientes para atraerlos, como por ejemplo, descuentos por los mismos servicios, otras actividades, etc. Además, se deberá considerar que el precio debe cubrir los costos para que el negocio sea viable en el corto, mediano y largo plazo.

De esta forma para considerar el precio se puede analizar el total de dinero que el turista está dispuesto a pagar por consumir productos turísticos con características similares. Por ejemplo, en visitas de excursiones: ¿cuánto gasta el visitante en un zoológico, en un parque de diversiones, en una piscina? Así se puede partir desde un rápido análisis de los costos que causan este tipo de actividades y verificar si el precio del producto turístico es apropiado con relación al cliente.

A continuación se detallan aspectos importantes para tener una política de precios y manejar eficientemente los productos turísticos, con visión hacia el cliente:

3.4.1 Comisiones

En el mercado turístico se tiene varios intermediarios entre ellos las agencias de viajes y las operadoras de turismo, las cuales venden el producto al turista. A pesar de que es posible vender el producto turístico directamente, es más fácil hacerlo a través de un intermediario, debido a que ahorra gastos ocasionados por el posicionamiento del producto turístico y la empresa en el mercado. Los intermediarios tienen recursos suficientes para aumentar la capacidad de distribución y promoción del producto en el mercado meta, además de ser especializados y tener conexiones nacionales y/o internacionales.

En mercados donde el mismo producto puede ser vendido directamente o por intermediarios, es común el uso de precios que incluyen comisiones. Para esto se establece:

- **Precio Neto** o líquido sin comisión, o sea el mínimo que el intermediario va a recibir de parte del turista.
- **Precio Rack**, donde está inserto el valor de la comisión. Este puede estar destinado al intermediario final del producto, o ser absorbida por el intermediario en caso de la venta se efectúe directamente al turista.

En este sentido el contar con precios establecidos es beneficioso para el mercado, favoreciendo que el turista siempre pague el mismo valor.

Este sistema hace que el turista pague igual valor por el mismo producto turístico, independiente si lo compra a un intermediario o directamente.

³⁸ En esta sección no se analizan como obtener los costos de los productos turísticos, sin embargo, debe estar claro para el desarrollo de una estrategia de mercadeo.

El valor de las comisiones entre los intermediarios, sean operadoras turísticas nacionales o agencias de viajes internacionales o mayoristas, varía entre el 10% y el 30% como máximo, dependiendo del esfuerzo para la comercialización del producto.

3.4.2 Estrategias de precios

El establecer una estrategia de precios es muy útil para mejorar el manejo del producto turístico y lograr de esta forma una comercialización eficaz. A continuación se incluyen algunas recomendaciones:

- Tablas de precios complicados confunden.
- Precios con valores redondeados son fáciles de recordar.
- Frecuentes fluctuaciones en los precios pueden resultar en pérdidas de la confianza de los clientes.
- El producto se vende a un precio bajo con el fin de atraer a nuevos clientes, siempre y cuando se cubra los costos de operación.
- Descuentos en estaciones bajas.
- Monitorear los costos para ajustar los precios, de acuerdo a un constante análisis del mercado y la disposición al pago de acuerdo al producto turístico.

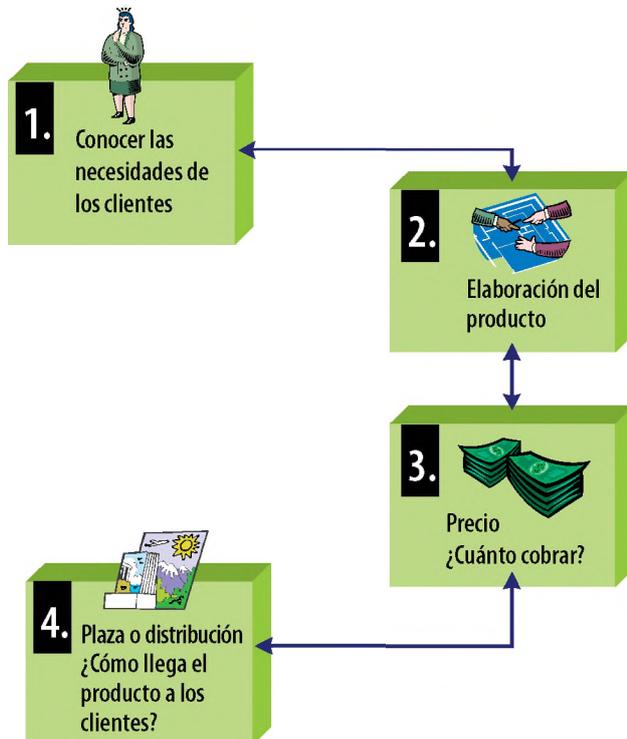
Para el mercado nacional y local es bueno ofrecer promociones, sin embargo, se debe cuidar cuando el destino es utilizado por varios mercados especializados y los costos son diferentes.

Una vez que se ha definido el producto y el precio, se deberá pasar a su comercialización o venta. En este sentido, es importante volver a obtener mayor información sobre los clientes, sistemas de reservas y formas de pago, para lo cual es importante volver a revisar los precios incluyendo los costos finales. Después se deberá proceder a realizar una promoción divulgando las ventajas del producto al público meta.

3.5 Plaza o sistema de distribución

En un mundo sin intermediarios, la comercialización debería realizarse de forma directa por ejemplo a través del sistema de **boca a boca**, en el cual cada cliente comunica su experiencia a sus amigos y familiares logrando una motivación en otros para visitar el mismo destino o producto.

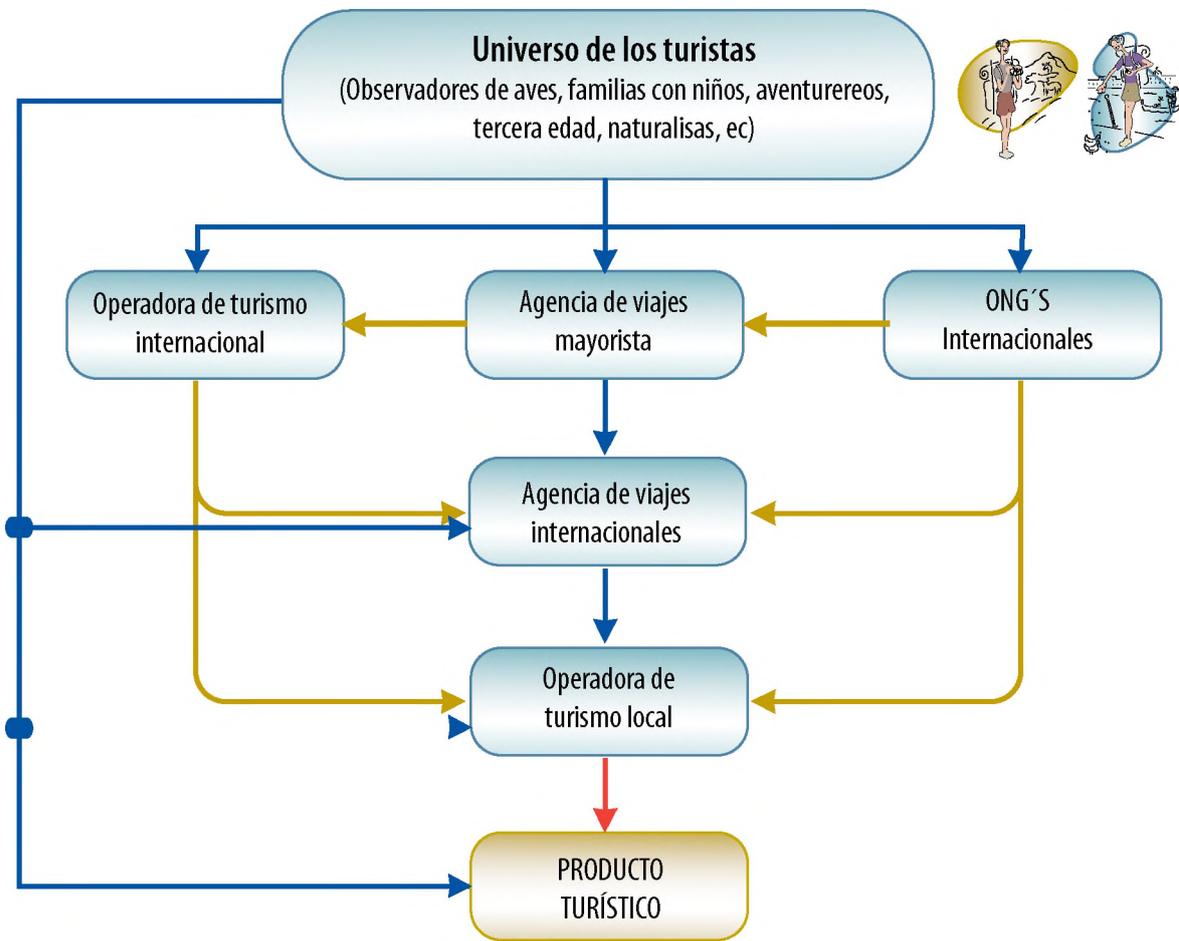
La labor de las operadoras turísticas es el de promocionar los destinos y los productos a través de distintos medios como por ejemplo **artículos en revistas especializadas** y por medio de la promoción a través de canales directos como el boca a boca y en la actualidad el **Internet**, entre otros. También a través de **bases de datos de clientes**, a quienes envían con alguna frecuencia nueva información o folletos del producto/empresa.



Sin embargo, si se desea que el producto sea conocido en el exterior, la tarea de encontrar a los clientes tiende a complicarse. Se debe considerar que el costo de promoción es más alto por envío de correo de folletos, publicaciones en otros idiomas, etc., y otros problemas como sistemas de reservas y formas de pago. Entonces los costos de mercadeo serán mucho más elevados y los resultados menores, en especial si no se cuenta con un sistema adecuado para llegar al mercado meta.

En este escenario el trabajar con intermediarios es una oportunidad, si se observa que su misión es vender paquetes integrando otros destinos, los cuales deben ser complementados, logrando personalizar los productos turísticos. Además, se deberá considerar que los costos de mercadeo serán bajos para la empresa comunitaria en este caso y por tanto los costos variables se afectarán por las comisiones. En el esquema a continuación se presentan numerosas formas a través de las cuales los viajeros podrán llegar a un producto turístico comunitario en el país:

Camino del cliente del exterior hasta el producto turístico sustentable



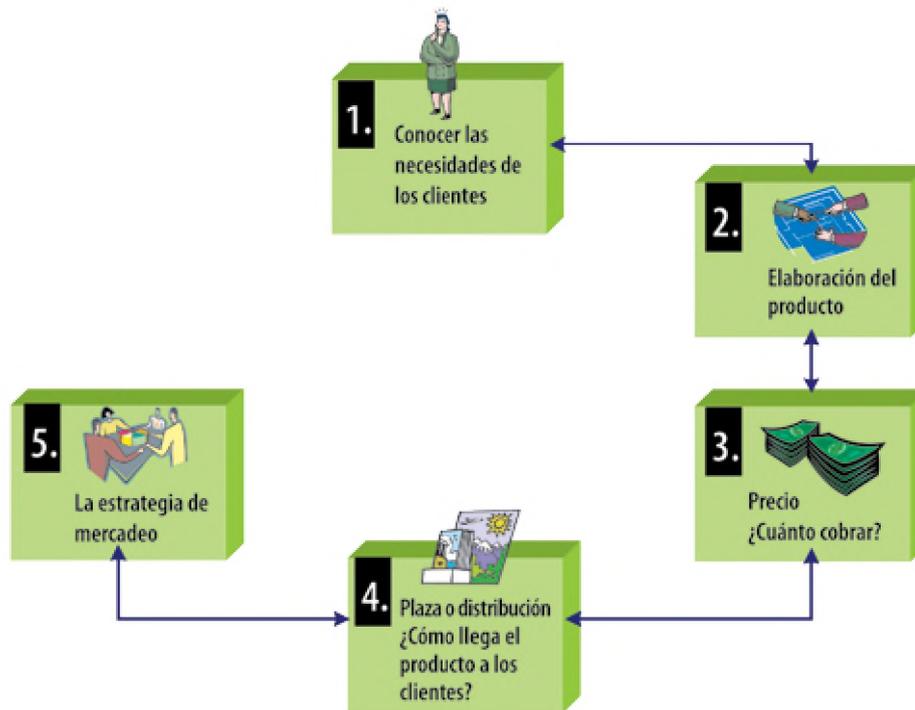
Fuente: WWF. Manual de Ecoturismo de Base Comunitaria. Ferramentas para un planeajamento responsabel.. Modificado: Robayo, G. 2007

En el esquema anterior, se muestra que una persona puede tomar varias opciones para acceder a información que le permita considerar el destino de su viaje. De esta forma un cliente usa intermediarios porque le permite ahorrar tiempo, conseguir buenos precios de acuerdo a la temporada y al destino. Además, el acceder a un intermediario le permitirá usar formas de pago diferidas como por ejemplo tarjetas de crédito.

Además, siguiendo el mismo esquema podrá recurrir a agentes de viajes especializados que faciliten la organización del viaje de acuerdo a intereses particulares. También, existen ONG's, que envían a sus miembros información, la cual es una motivación para visitar destinos lejanos, respondiendo a intereses particulares.

En cuanto a la oferta de productos turísticos, está se ofrece dependiendo de la disponibilidad de tiempo de la demanda en épocas de vacaciones en los países emisores de turismo. Posteriormente a la venta de los paquetes³⁹ la agencia de viajes mayoristas⁴⁰, se contacta con una agencia de viajes internacional⁴¹, la cual se dirigirá para a la operadora turística⁴², a través de la cual se desarrollará el viaje.

3.6 Promoción



La promoción del producto turístico es el elemento que integra el camino que se va a tomar para que el cliente final conozca y se motive por el producto turístico. De esta forma, si se elige un intermediario para llegar al turista, se deberá llegar a las agencias de viajes que se especialicen en el tipo de productos que se está ofertando. Si se desea llegar al cliente por el mismo operador turístico, que es quien elabora el producto turístico, entonces se deberá analizar cual es el medio directo en el que se tendrá mayor éxito.

39 **Paquete turístico:** es el producto turístico puesto efectivamente en el mercado turístico, a través de la descripción del producto turístico que se desea vender. Incluye sitios de visita, itinerarios, precio y forma de pago.

40 **Agencia de viajes mayorista:** Son agencias de viajes mayoristas las que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior a través de los otros dos tipos de agencias de viajes (internacionales y operadoras), debidamente autorizadas; y, además, mediante la compra de servicios que complementa el turismo receptivo, organizan y venden en el campo internacional, a través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. **Reglamento General de Actividades Turísticas**).

41 **Agencia de viajes internacional:** Son las que comercializan el producto de las agencias mayoristas, vendiéndolo directamente al usuario; o bien proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y paquetes turísticos, directamente al usuario o comercializan, tanto local como internacionalmente, el producto de las agencias operadoras. Estas agencias no pueden ofrecer ni vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. **Reglamento General de Actividades Turísticas**).

42 **Operadora de turismo:** Son agencias de viajes operadoras las que elaboran, organizan, operan y venden, ya sea directamente al usuario o a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, toda clase de servicios y paquetes turísticos dentro del territorio nacional, para ser vendidos al interior o fuera del país (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. **Reglamento General de Actividades Turísticas**).

En la terminología del mercadeo, para que un producto se integre en el mercado requiere de una marca, la cual presenta el destino o el producto turístico ante los clientes reales y potenciales. De esta forma la marca debe aportar a la venta del producto y a despertar el interés de los clientes. A continuación se incluyen a manera de ejemplos los logos y slogans utilizados por dos destinos turísticos Ecuador y Perú.



La vida en estado puro
Life at its purest



Además, es importante diferenciar que la venta puede realizarse de forma personal o a través de la publicidad. Cuando se utiliza, publicidad, esta puede ser oral, escrita, por televisión, etc. A continuación se describen los medios más usuales para realizar promoción:

- **El boca a boca:** se conoce como el mejor tipo de promoción debido a que las personas confían en las experiencias de sus amigos, familias o conocidos, para elegir un nuevo destino de vacaciones. Ejemplos: proyectos de conservación que son promovidos por “redes de amigos”, consultores, visitantes, simpatizantes.

Otra forma son las **guías de viajeros** como Lonely Planet, The South American Handbook, etc. A través del mantenimiento de páginas de internet que incluyen experiencias de los viajeros como por ejemplo www.lonelyplanet.com

- **Impresa:** este medio tiene un alcance mayor que el boca a boca, ya que puede ser muy útil para hacer conocer un destino o producto. Se debe tener cuidado en que la demanda no sobrepase la capacidad del destino y esto cause situaciones no deseadas, como deterioro de los sitios de visita, presencia de basura, etc.

Ejemplos de este tipo de promoción son los artículos en diarios nacionales o locales, los cuales pueden llamar la atención para visitar el destino turístico.

- **Folleto:** Para invertir en el material impreso se debe analizar el mercado meta, los costos y la calidad. La elaboración del folleto dependiendo del uso que se desee dar puede ser realizado por la misma empresa, o en asociación con los intermediarios o con otros prestadores de servicios turísticos. En ocasiones, los folletos pueden ser realizados por los operadores de turismo o las agencias de viajes debido a que son considerados parte de la difusión del producto.

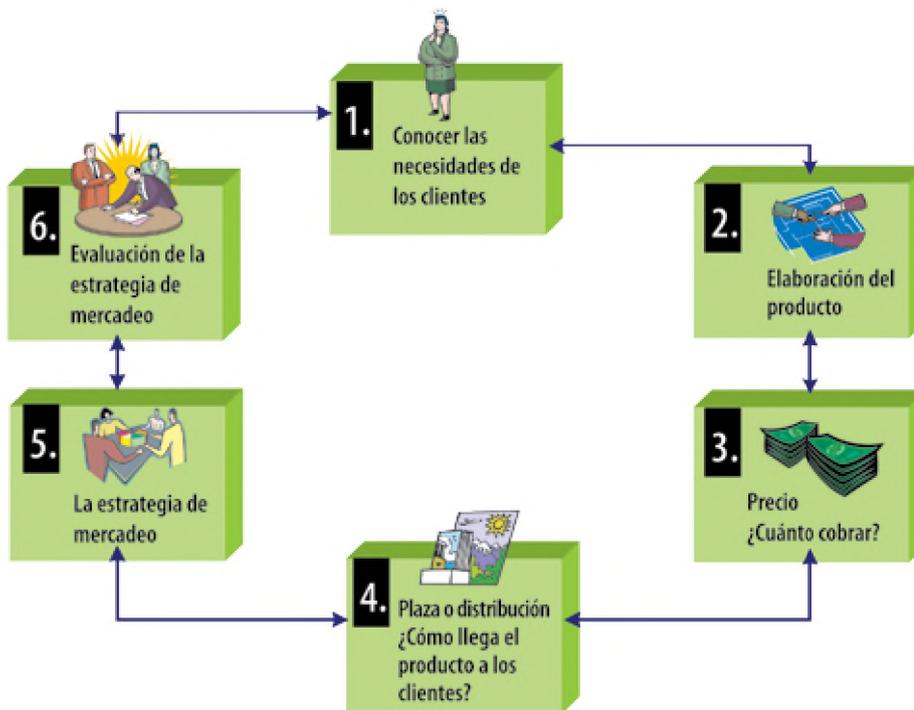
- **Ferias y congresos:** Participar en ferias y congresos es una manera idónea de conocer y mantenerse informado sobre el mercado (clientes y competidores). Se debe considerar aspectos como que la operadora turística sea conocida una feria, entonces esta puede ser un espacio para renovar contratos o firmar nuevos.

En caso de que se participe por primera vez la inversión de participar en un feria es elevada y se deberá considerar primeramente si está dirigida al mercado que se desea ingresar y si la empresa está preparada para asistir, por ejemplo la persona responsable habla el idioma de los clientes, se cuenta con material promocional, etc.

- **Visitas:** La mayoría de las relaciones con los clientes en el momento actual se realizan a través del Internet y el correo electrónico, el teléfono o el fax. Las visitas personales a los clientes son importantes para discutir posibles nuevos productos, problemas, comisiones, estrategias de promoción, etc.
- **Anuncios:** Son útiles para divulgar el nombre del producto y ganar credibilidad en el mercado. Se debe considerar siempre el costo y el público meta. Ejemplo: anuncios en revistas especializadas, diarios, televisión, etc.
- **Internet:** Esta herramienta se está convirtiendo en el medio más usado y más económico para divulgar la información, en especial de productos turísticos, debido a la versatilidad para comunicarse con los clientes potenciales, además, se puede incluir información de texto, visual y auditiva.

De acuerdo al tamaño potencial del mercado, el producto y la forma de distribución se debe invertir en un página Web, que contenga por ejemplo información sobre el producto y además, un sistema de reservas on-line; lo cual hace que se requiera de las seguridades electrónicas para hacer factible esta ventaja. Por tanto, se requiere que el cliente tenga la certeza de que el mundo virtual que se le presenta corresponde a una realidad.

3.7 Medición del desempeño en las empresas de servicios⁴³



Diffícilmente un programa de mercadeo será perfecto desde el inicio; por tanto se requiere evaluar de forma permanente, en especial sus limitaciones para llegar a los clientes. Entonces, es necesario monitorear el desarrollo de la estrategia o programa de mercadeo implementado, con la finalidad de realizar los ajustes que sean necesarios.

43 Staton, W; Etzel, M; Walker, B. 1996. **Fundamentos de Marketing**. McGraw-Hill. Mexico.

De esta forma, se debe estar en capacidad de responder las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los mejores productos? ¿Cuáles son los que más gustan a los clientes?
- ¿Cuáles son los mejores guías?
- ¿Cuáles son los costos reales de los productos, en comparación de nuestros precios?
- ¿Cuáles son los productos más lucrativos?
- ¿Cuáles son los medios de promoción más eficaces?
- ¿Cuáles clientes, o agencias, envían el mayor número de turistas y por qué? ¿Ellos participan en viajes de familiarización?
- ¿Quiénes son nuestros mejores clientes?

Además, como una herramienta se puede considerar el buzón de quejas, el cual permite evaluar si los productos cumplen con los objetivos relacionados con:

- Calidad del producto, en relación a los atractivos, transporte, el alojamiento, la alimentación, el precio, higiene, etc. Desarrollar una corta encuesta a los visitantes y solicitar que por favor evalúen su visita.
- Verificación del tour: el guía debe entregar siempre un informe corto de la visita indicando las novedades del tour, observaciones de los clientes e impactos en la naturaleza. Este informe puede ayudar a comprender las respuestas de los turistas.
- Satisfacción de los intermediarios: vale la pena comunicarse con las operadoras y agencias de viajes para saber los detalles y comentarios del viaje.
- Resultados comerciales: es importante contar con una contabilidad transparente y un sistema para medir las respuestas de las acciones del mercadeo.

El análisis y la atención de los problemas y quejas de los clientes sean los visitantes o los intermediarios son una herramienta de evaluación. El proceso de atención de quejas es un proceso que puede ser aprovechado para:

- ⊙ Decidir donde concentra la atención orientada a la satisfacción del cliente.
- ⊙ Comparar la rentabilidad de varias actividades relacionadas con la atención de las quejas.
- ⊙ Demostrar a los empleados que tienen contacto con los clientes la importancia de atender bien las quejas.

4. Glosario

1. **Agencia de viajes mayorista:** Son agencias de viajes mayoristas las que proyectan, elaboran, organizan y venden en el país, toda clase de servicios y paquetes turísticos del exterior a través de los otros dos tipos de agencias de viajes (internacionales y operadoras), debidamente autorizadas; y, además, mediante la compra de servicios que complementa el turismo receptivo, organizan y venden en el campo internacional, a través de las agencias de viajes de otros países, o a través de su principal en el exterior (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. Reglamento General de Actividades Turísticas).
2. **Agencia de viajes internacional:** Son las que comercializan el producto de las agencias mayoristas, vendiéndolo directamente al usuario; o bien proyectan, elaboran, organizan o venden toda clase de servicios y paquetes turísticos, directamente al usuario o comercializan, tanto local como internacionalmente, el producto de las agencias operadoras. Estas agencias no pueden ofrecer ni vender productos que se desarrollen en el exterior a otras agencias de viajes dentro del territorio nacional (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. Reglamento General de Actividades Turísticas).
3. **Demanda Turística:** Es el conjunto de servicios efectivamente solicitados por el consumidor. Incluye todas las características del consumidor o cliente presente, es decir del mercado actual.
4. **Mercadeo o Marketing:** es esencia es una transacción o intercambio, que consta de actividades tendientes a generar y facilitar intercambios cuya finalidad es satisfacer necesidades o deseos humanos.
5. **Mercado:** no se refiere a un lugar físico, sino una serie de transacciones entre personas con una necesidad que satisfacer, con dinero y el deseo para realizar un pago, y personas con un recurso, producto o servicio que ofrecer.
6. **Oferta Turística:** Es el conjunto de servicios puestos efectivamente en el mercado.
7. **Operadora de turismo:** Son agencias de viajes operadoras las que elaboran, organizan, operan y venden, ya sea directamente al usuario o a través de los otros dos tipos de agencias de viajes, toda clase de servicios y paquetes turísticos dentro del territorio nacional, para ser vendidos al interior o fuera del país (Registro Oficial 726 de 17 de diciembre del 2002. Reglamento General de Actividades Turísticas).
8. **Paquete turístico:** es el producto turístico puesto efectivamente en el mercado turístico, a través de la descripción del producto turístico que se desea vender. Incluye sitios de visita, itinerarios, precio y forma de pago.
9. **Plaza:** define como un producto deberá ser colocado en el mercado o distribuido para que llegue a los potenciales clientes. Tratase de una estrategia a través de la cual se facilita al público la compra del producto.
10. **Precio:** define cuanto cobrar por el producto turístico.
11. **Producto:** es la integración a un atractivo, de servicios, infraestructura, información, etc. que toman al atractivo en un producto turístico.
12. **Promoción:** define la estrategia para atraer al cliente para comprar el producto que ofrece la empresa. Es decir, la estrategia para poner en conocimiento del cliente la existencia del producto turístico.
13. **Servicios:** Son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente.

5. Talleres

Taller 1. ¿Quién es mi cliente?



Actividad:

Completar el siguiente cuadro contestando la pregunta: ¿quién es mi cliente? Y presentar las conclusiones que obtuvo el grupo en plenaria

a. Procedencia de los clientes:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Mercado Interno		
Local		
Regional		
Nacional		
• Mercado externo		
Especificar ¿de donde vienen?		

b. Género:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Hombres		
• Mujeres		

c. Poder de compra de los clientes:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Mochilero		
• Excursionista		
• Otro		

d. Grupo de edad al que pertenecen los clientes:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Niños		
• Jóvenes		
• Adultos		
• Media edad		
• Tercera edad		

e. Forma de viajar:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Individual		
• Pareja		
• Grupo		
• Familias / con niños		
• Voluntarios en el grupo		

f. Actividades o intereses específicos:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Aventura		
• Observación de aves, mamíferos, etc.		
• Observación de vegetación		
• Voluntariados		
• Otros		

g. Tiempo disponible:	SI/NO	OBSERVACIONES
• Excursiones		
• Fines de semana y feriados		
• Vacaciones largas		

h. Estacionalidad	SI/NO	OBSERVACIONES
• Temporada baja		
• Temporada alta		

i. Discapacidades	SI/NO	OBSERVACIONES
• Auditivas		
• Visual		
• Físicas, etc.		

* Duración de la actividad:

- 10 minutos para conformar grupos de trabajo y elegir un secretario y un relator.
- 20 minutos para discusión de las preguntas en cada grupo
- 15 minutos para la exposición de los resultados en plenaria



Materiales requeridos:

- Tablas del ejercicio impresas de forma independiente y lápices para llenar las respuestas.
- Papelógrafos para exposición y demostración de resultados
- Guía: Mercadeo para Productos de Turismo Comunitario

Taller 2. Validación de los productos turísticos



Actividad:

La siguiente matriz tiene como objetivo el presentar un diagnóstico rápido de él o los productos turísticos que maneja la comunidad. En grupos describir el producto turístico de la comunidad, considerando las características dadas a continuación:

- Producto turístico 1, 2, etc.: (realice una descripción de las características)

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	PRODUCTO 1	PRODUCTO 2
• Nombre del producto		
• Componentes del producto		
• Mercado consumidor (origen y volumen)		
• Costo del producto		
• Precio del producto		
• Duración del paquete		
• Diferencial del producto		
• Puntos fuertes		
• Puntos débiles		
• Formas de distribución de material de marketing		



Duración de la actividad:

- 30 minutos para discusión de las preguntas en cada grupo
- 15 minutos para la exposición de los resultados en plenaria



Materiales requeridos:

- Tablas del ejercicio impresas de forma independiente y lápices para llenar las respuestas.
- Papelógrafos y marcadores permanentes de colores
- Guía: Mercadeo para Productos de Turismo Comunitario

Proyecto "Fortalecimiento en temas empresariales a proyectos PPD"

Manuales de Capacitación para Proyectos Comunitarios

**BIOCOMERCIO
SOSTENIBLE**

iniciativa del Ministerio del Ambiente del Ecuador, CORPEI y EcoCiencia



ministerio del
ambiente
República del Ecuador

ECUADOR EXPORTA

CORPEI

CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES E INVERSIONES



ECOCIENCIA



GEF



SGP Programa de
Pequeñas
Donaciones
del FMAM